

L'ARGENT DU FOOTBALL

1. L'EUROPE

L'ARGENT DU FOOTBALL

1. L'EUROPE

LUC ARRONDEL ET RICHARD DUHAUTOIS

Nous appliquons dans ce livre la plupart des rectifications orthographiques
de la dernière réforme de l'Académie (JO du 6 décembre 1990).

© Éditions Rue d'Ulm/Presses de l'École normale supérieure, 2022
45, rue d'Ulm – 75230 Paris cedex 05
www.pressens.fr
ISBN 978-2-7288-0785-7
ISSN 1951-7637

Le Cepremap est, depuis le 1^{er} janvier 2005, le CEntre Pour la Recherche EconoMique et ses APplications. Il est placé sous la tutelle du ministère de la Recherche. La mission prévue dans ses statuts est d'assurer *une interface entre le monde académique et les décideurs publics*.

Ses priorités sont définies en collaboration avec ses partenaires institutionnels : la Banque de France, le CNRS, France Stratégie, la direction générale du Trésor, l'École normale supérieure, l'INSEE, l'Agence française du développement, le Conseil d'analyse économique, le ministère chargé du Travail (DARES), le ministère chargé de l'Environnement, (ADEME), le ministère chargé de la Santé (DREES) et la direction de la recherche et de l'innovation du ministère de la Recherche.

Les activités du Cepremap sont réparties en trois axes. Axe 1 : Macro-économie ; Axe 2 : Bien-être, travail et politique publique ; Axe 3 : Mondialisation, développement et environnement. Chaque axe dispose d'un observatoire qui coordonne les recherches menées en propre par le Cepremap, et des programmes de recherche qui regroupent une centaine de chercheurs, cooptés par les animateurs des programmes, au sein notamment de l'École d'économie de Paris.

La coordination de l'ensemble des axes est assurée par *Claudia Senik*.

L'affichage sur Internet des documents de travail réalisés par les chercheurs dans le cadre de leur collaboration au sein du Cepremap tout comme les opuscules publiés en collaboration avec les éditions Rue d'Ulm visent à rendre accessible les recherches portant sur la politique économique.

Daniel COHEN
Directeur du Cepremap

Sommaire

Introduction	15
<i>Des transferts record depuis le début du jeu</i>	17
<i>... mais une explosion des gros salaires : l'« effet Pavarotti » du foot</i>	18
<i>Une activité peu rentable, mais des entreprises séculaires</i>	19
<i>Le football à travers les âges</i>	24
1. Ceux qui possèdent : les « milliardaires en short » ..	33
<i>Le « foot business » : est-ce vraiment une grosse affaire ?</i>	34
<i>Le football est-il lucratif ?</i>	37
<i>Les clubs sont-ils rentables ?</i>	44
<i>Gloire ou argent ? Telle est la question</i>	47
<i>Quel est le statut juridique des clubs de football ?</i>	50
<i>Qui détient les clubs de football ?</i>	54
<i>La multipropriété des clubs de football</i>	62
<i>Pourquoi détenir un club de football ?</i>	68
<i>Combien vaut un club de foot : le « juste prix »</i>	75
<i>L'arrivée des fonds d'investissement dans les ligues de football</i> ...	85
<i>Prolongations : Un club de football ne meurt jamais !</i>	89
2. Ceux qui financent : « riches et célèbres »	101
<i>L'ancien régime : des revenus qui reposent sur le public au stade</i> ..	102
<i>Une forte croissance des revenus globaux du football depuis un quart de siècle</i>	104
<i>Des inégalités de revenus qui augmentent en France</i>	107
<i>Des inégalités de revenus relativement stables chez les plus riches européens, mais un écart qui s'accroît avec les autres clubs</i> ..	110

<i>Des ressources qui dépendent fortement des résultats sportifs</i>	112
<i>La structure des revenus des clubs en France et en Europe :</i>	
<i>des droits TV de plus en plus importants par rapport</i>	
<i>à la billetterie.</i>	117
<i>L'endettement des clubs européens.</i>	122
<i>La forte croissance des droits TV en Europe</i>	125
<i>Des droits TV au centre des inégalités de revenus.</i>	128
<i>La répartition des droits TV dans les championnats du Big 5</i>	129
<i>L'affaire Mediapro : tout était-il joué d'avance ?</i>	133
<i>Peut-on vivre sans droits TV ?</i>	137
<i>La manne financière de la Ligue des champions</i>	142
<i>Une Super League : pourquoi pas, mais dans les règles</i>	
<i>du « beau » jeu !</i>	146
<i>Sponsors et maillots</i>	148
<i>Prolongations : le marché des footballeurs, une « bulle »</i>	
<i>qui fait pschitt.</i>	154

3. Ceux qui jouent :

« Dépenser plus pour gagner plus ! »	161
<i>L'évolution des salaires des footballeurs en France de 1932</i>	
<i>aux années 1970</i>	163
<i>Les salaires ont-ils augmenté pour tous les joueurs ?</i>	166
<i>Les inégalités salariales sont-elles bonnes pour la compétitivité</i>	
<i>des joueurs ?</i>	171
<i>La masse salariale est-elle justifiée ?</i>	173
<i>La masse salariale est-elle soutenable ?</i>	175
<i>La masse salariale : un indicateur de performance ?</i>	179
<i>L'explosion de la mobilité internationale en Europe</i>	188
<i>Faut-il limiter les commissions des agents ?</i>	191

<i>La durée des contrats a-t-elle un effet sur la performance des joueurs ?</i>	195
<i>La fiscalité a-t-elle des effets sur les décisions des joueurs ?</i>	198
<i>Quel marché du travail pour les footballeuses ?</i>	202
<i>Des transferts internationaux de plus en plus nombreux dans le monde.</i>	206
<i>Des inégalités salariales entre joueurs et joueuses, mais aussi entre joueuses</i>	208
<i>Prolongations : faut-il plafonner les salaires ?</i>	210
4. Ceux qui supportent : « fan de... »	215
<i>Le stade et ses publics : préférences, émotions et identités footballistiques.</i>	218
<i>Comment remplir les stades ?</i>	224
<i>État des lieux : des stades pleins en Angleterre et en Allemagne...</i>	226
<i>Affluence et politique tarifaire</i>	230
<i>Le public aime les victoires et les « élites »</i>	234
<i>Des supporters peu sensibles à l'incertitude du résultat.</i>	237
<i>L'influence des « étoiles »</i>	238
<i>Les audiences TV</i>	240
<i>Le football rend-il heureux ?</i>	241
<i>Des « matchs fantômes » pour mesurer l'importance du public</i> . . .	245
<i>Prolongations : supporters et gouvernance des clubs.</i>	249
5. Séance de tirs au but : « Le football au xxi^e siècle »	257
<i>Le monde d'après : le football de l'Apocalypse ?</i>	260
<i>La Super League européenne : une sécession des riches ?</i>	262
Liste des figures, tableaux, encadrés	267
Bibliographie	273

EN BREF

La pandémie à la Covid-19 a eu des conséquences considérables sur l'économie du football, à travers notamment l'arrêt des compétitions au printemps 2020 et les matches joués à huis clos de la saison 2020-2021. La crise sanitaire n'a pas seulement privé les clubs de leurs recettes de billetterie, mais aussi de l'ambiance des stades. Pourtant, la riche actualité (économique) du football depuis une première version de ce texte diffusée en 2018 va bien au-delà de la crise sanitaire.

Au niveau européen, l'annonce de la création (avortée) de la Super League en avril 2021 a provoqué un petit séisme dans le monde du football et suscité la colère des supporters. L'atonie du marché des transferts au cours des deux dernières saisons a mis en difficulté les clubs dont le modèle économique repose sur le trading. Les difficultés financières de certains gros clubs européens ont incité l'UEFA à une refonte du fair-play financier avec notamment l'introduction d'un plafond salarial ou « salary cap ». L'arrivée du fonds souverain saoudien au capital du club de Newcastle en octobre 2021 a bousculé les clubs de Premier League. La participation de plus en plus importante des fonds d'investissement dans le football, non seulement dans les clubs, mais aussi au niveau des ligues, interroge. Du côté français, la période a été marquée surtout par la défection du diffuseur Mediapro, qui a mis à mal les finances des clubs. Néanmoins, à l'été 2021, le football français a pu se réjouir du transfert de Lionel Messi au PSG où il est venu rejoindre Neymar Jr. et Kylian M'Bappé, tous deux arrivés dans la capitale durant l'été 2017.

L'hypothèse que nous soutenons dans cet ouvrage est que le football et son économie sont en train d'entrer dans une nouvelle ère : l'« hypermodernité ». Tout au long de ces pages, nous détaillons les arguments et les outils. C'est en ayant à l'esprit l'incertitude de cette période qu'il faut « lire »

les nombreuses tribunes qui, depuis la crise sanitaire, fleurissent dans les médias et convoquent le monde (du football) d'après. Les crises sont des moments propices à ces propos, que ce soit pour la société en général et ici, pour un de ses reflets, le football. Nous devons cependant nous interroger sur ce que cachent ces « bonnes intentions » de la part des politiques, des experts, voire des acteurs du football eux-mêmes.

Nombre de ces prises de parole laissent entendre qu'il faudrait changer le modèle économique du football en Europe. On sait que cela se traduit souvent par l'antienne « il y a trop d'argent dans le football ». Pourtant, un des paradoxes est que les réformes proposées s'inspirent de l'organisation des sports aux États-Unis, un pays libéral qui régule fortement ce secteur de l'économie afin d'assurer des profits aux propriétaires. Plusieurs propositions évoquent effectivement la fermeture des ligues, l'instauration de plafonds salariaux, la limitation des transferts... Autant de concepts originaires d'outre-Atlantique et étrangers à la culture footballistique européenne.

La lecture de ce livre permettra, nous l'espérons, de remettre tous ces débats en perspective. Nous soulignons en particulier que le thème des inégalités et celui de la croissance, comme d'ailleurs dans la société en général, sont au cœur de la réflexion sur le futur du football, notamment à travers l'émergence de la Super League européenne.

Luc Arrondel est chercheur au CNRS et membre de l'École d'économie de Paris. Il organise avec Richard Duhautois le séminaire « Football et Sciences sociales » (PSE-CNAM). En 2020, ils ont écrit à quatre mains *Comme les garçons ? L'économie du football féminin* (Rue d'Ulm, 2020).

Richard Duhautois est économiste, chercheur au Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), membre du Laboratoire interdisciplinaire de recherches en sciences de l'action et du Centre d'études de l'emploi et du travail.

Remerciements : Les auteurs tiennent tout d'abord à remercier Daniel Cohen et Claudia Senik de leur lecture et de leurs encouragements à écrire cet opuscule. Celui-ci a bénéficié de nombreuses discussions. Nos lecteurs critiques ont été nombreux. Par ordre aléatoire : D. Riolo de *l'After Foot*, A. Alyce du site *ecofoot.fr*, K. Badeau des *Échos*, J. Le Bail du journal *L'Équipe*, J. P. Clavier, professeur de droit à Nantes, P. Dietschy et A. Sonntag, animateurs du séminaire « Sport, cultures et sociétés » à Sciences Po, J.P. Gayant, professeur d'économie au Mans, J. F. Laslier, économiste au CNRS, S. Bourmeau et R. Bourgois du site AOC, Fernando du « XIV^e ».



« Maradona good, Pelé better, George Best ! »

Introduction

« De toutes les choses qui n'ont aucune importance dans la vie,
le football est celle qui compte le plus. »

Jorge Alberto Valdano
Joueur (1973-1987) et entraîneur argentin

S'il est difficile de situer précisément le « berceau du football », l'histoire retiendra que le premier club de football non universitaire fut créé dans la ville de Sheffield au nord de l'Angleterre : le 24 octobre 1857, Nathaniel Creswick et William Prest, deux joueurs de cricket, fondèrent le Sheffield Football Club (« *The world's first football club* ») et établirent les « Règles de Sheffield » (*Sheffield Rules*)¹. « *The Club* », comme on le surnomme, n'est cependant jamais devenu un « grand » du football car il a raté la marche du professionnalisme au milieu des années 1880 en choisissant de rester amateur². L'équipe évolue aujourd'hui en huitième division anglaise. Mais les *Sheffield Rules*, avec d'autres (celles de Cambridge notamment), ont influencé les règles du football moderne que nous connaissons encore aujourd'hui³.

Six années plus tard, le 26 octobre 1863, à la Freemasons' Tavern du Lincoln's Inn Fields de Londres, dix-sept représentants des *public schools* anglaises se réunirent afin d'unifier les règles du football qui variaient alors d'un collège à l'autre. Ces représentants n'étaient sans doute pas conscients d'écrire un des chapitres importants de l'histoire populaire moderne. Treize représentants votèrent en faveur des treize lois qui unifièrent les règles du *Football Association*. Les quatre ayant voté contre allaient participer ensuite à la création du rugby. La règle 11 est à l'origine

1. P. Dietschy, *Histoire du football*, 2010.

2. Rappelons que le football est professionnalisé depuis 1888 en Angleterre et 1893 en Écosse.

3. L. Tenèze, *Histoire du football*, 2011.

de la scission : « Un joueur ne peut passer la balle à un autre à la main », règle de base du jeu de la « balle au pied ».

Ces treize précurseurs du football moderne imaginaient-ils que cent cinquante-cinq ans plus tard, la Coupe du monde de football en Russie en 2018 serait regardée par la moitié de la planète (3,6 milliards de spectateurs) et la finale, France-Croatie, par plus d'un milliard de téléspectateurs ? Que s'est-il produit entre-temps ? Comment est-on passé d'une pratique sportive destinée à la formation des futures élites anglaises, ou en France à une pratique de patronage, à un « business universel » tel qu'on peut l'observer aujourd'hui ?

Divers arguments peuvent expliquer ce succès planétaire par rapport à d'autres activités sportives : la simplicité et la « fluidité » de ses règles ; sa dimension collective ; un jeu facile à pratiquer (un ballon, un terrain et des buts, même de fortune) et par toutes les morphologies (grands comme petits) ; son caractère très incertain (lié à la rareté des buts) ; etc. « Du football amateur à la Ligue des champions, il y a un continuum que ne proposent pas les autres sports⁴. » Mais là n'est pas notre propos qui concerne sa dimension et son évolution économique.

L'historien du football relèvera certains événements clefs pour expliquer cette évolution : la création des grandes instances du football (UEFA, FIFA, etc.), le passage au professionnalisme, le développement des compétitions internationales, la libéralisation du marché des footballeurs (« arrêt Bosman »), etc. Comment alors le football est-il devenu « la bagatelle la plus sérieuse du monde⁵ » ?

Cet historien verra peut-être aussi le début du ^{xxi}e siècle comme une époque charnière dans l'économie du football professionnel. L'explosion des droits TV, l'arrivée des milliardaires et des fonds d'investissement, qu'ils soient souverains ou non, les vellétés de « sécession des riches », ont en effet bouleversé la sphère économique du football, particulièrement

4. L. Perpère, « Du jeu dans le football », 2019.

5. C. Bromberger, *Football, la bagatelle la plus sérieuse du monde*, 1998.

quand on observe le prix des transferts et les salaires des superstars, des records qui ne cessent d'être battus. Même si les montants peuvent paraître « irrationnels », ils obéissent cependant à certains principes économiques. Dans le cas de joueurs « superstars », comme Neymar et Messi, il s'agit de footballeurs « uniques », courtisés par les clubs les plus riches de la planète : dans ce contexte, la demande fixe alors le prix comme sur le marché de l'art, et le PSG s'est donc offert son « Picasso » et son « Cézanne ».

Les clubs « historiques », en Espagne et en Allemagne notamment, voient d'un mauvais œil l'arrivée de ces « nouveaux riches » (PSG, Manchester City et bientôt Newcastle), qui achètent les meilleurs joueurs, et souhaiteraient les voir sanctionnés par l'UEFA dans le cadre du fair-play financier. C'est oublier un peu vite que du côté des plaignants (« l'aristocratie footballistique »), les sommes dépensées ne sont pas moins astronomiques puisque les deux clubs phares espagnols (Real Madrid et FC Barcelone) sont les plus riches de la planète foot.

DES TRANSFERTS RECORD DEPUIS LE DÉBUT DU JEU...

Même si aujourd'hui les montants des transferts de joueurs semblent affoler les observateurs, ils ne constituent pas une nouveauté, loin de là. En fait, peu de temps après l'invention du jeu, en 1893, l'Écossais Willie Groves fut transféré de West Bromwich Albion à Aston Villa pour cent livres (soit environ 10 000 livres en 2022), un record à l'époque. Les montants n'ont cessé d'augmenter depuis. En 1905, le joueur anglais Alf Common quitte Sunderland et rejoint Middlesbrough pour 1 000 livres (environ 100 000 livres en 2022). En 1928, le Britannique David Jack passe du Bolton Wanderers FC à Arsenal pour 4 500 livres (environ 225 000 livres de nos jours). En 1949, l'Anglais Edward Quigley est transféré de Sheffield Wednesday à Preston North End pour la somme de 26 500 livres (environ 760 000 livres actuelles). En 1956, le Français Raymond Kopa, Ballon d'or 1958, est transféré du Stade

de Reims au Real Madrid pour environ 1 150 000 de nos euros. C'est cependant moins que le record de l'époque : en 1957, le joueur argentin du CA River Plate, Omar Sivori, a rejoint la Juventus pour l'équivalent de 2,8 millions d'euros. Naturalisé italien, il recevra le Ballon d'or en 1961.

Mais revenons-en aux années 1970. La Coupe du monde au Mexique a vu s'affronter en phase de poule l'équipe championne du monde en titre, l'Angleterre, et le futur vainqueur du tournoi, le Brésil. Dans le *Paris-Match* de l'époque, la photo des deux équipes est accompagnée de la légende suivante : « Angleterre-Brésil : 22 joueurs qui valent 5 milliards ». Même s'il s'agit d'anciens francs, les deux sélections sont donc évaluées à 50 millions de francs. Soit, en euros d'aujourd'hui (à pouvoir d'achat constant selon l'Insee), environ 53,5 millions d'euros. Qu'en est-il de la méga-star internationale d'alors, Pelé, le génial avant-centre de l'équipe du Brésil ? La cote de ce dernier, alors âgé de 29 ans, est estimée à 10 millions de francs, soit à peu près 10,5 millions d'euros (2022). Le parallèle entre Pelé et Neymar permet d'illustrer le changement de régime en cinquante ans : deux génies du foot, deux artistes brésiliens, deux joueurs formés au club de Santos, deux numéros 10 de la *Seleção*. Deux joueurs très proches par le talent, mais l'un est évalué à un prix vingt fois supérieur à l'autre (200 millions d'euros). Autres temps, autres « valeurs ».

... MAIS UNE EXPLOSION DES GROS SALAIRES : L'« EFFET PAVAROTTI » DU FOOT

Du côté des salaires des joueurs, l'écart est tout aussi abyssal, en moyenne du moins. En 1976, Dominique Rocheteau, ailier droit talentueux de l'AS Saint-Étienne – surnommé « l'ange vert » – et de l'équipe de France, finaliste de la Coupe des clubs champions, se rend à l'entraînement en voiture, dans une *Coccinelle* : le salaire moyen mensuel d'un bon footballeur français est alors d'environ 2 500 euros. Aujourd'hui, la valeur des voitures des meilleurs joueurs de football n'équivaut qu'à un temps de jeu sur le terrain très limité (source : carspring) : ainsi, le

milieu de terrain français N'Golo Kanté, joueur de Chelsea, n'a besoin de jouer que 12 mn 58 s pour s'offrir sa *Mini Cooper*. La figure 1 illustre ce « changement de monde » : le rapport du salaire (fixe hors primes) du footballeur le mieux payé de son époque au salaire minimum français (net) a augmenté de façon exponentielle depuis les années 1950⁶ !

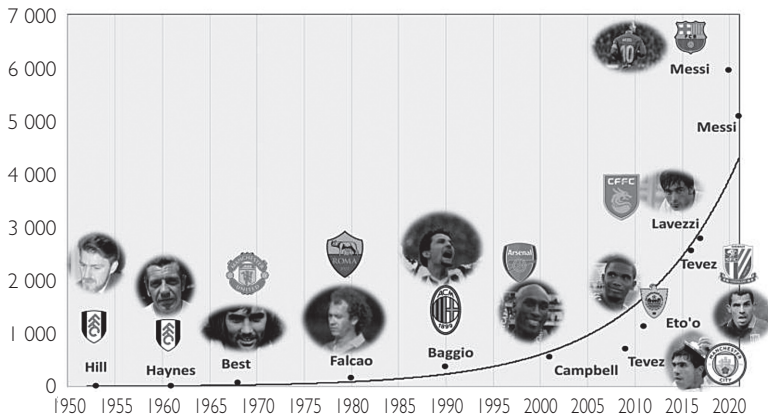


Figure 1 – Rapport du salaire du footballeur le mieux payé au salaire minimum français.

Source : Sportune ; France Football ; Insee.

UNE ACTIVITÉ PEU RENTABLE, MAIS DES ENTREPRISES SÉCULAIRES

Notre objectif ici est d'éclairer le débat sur le « business » du football en s'écartant de certains discours médiatiques. Dans la presse, le montant des transferts et des salaires des footballeurs ne manque jamais de

6. Par exemple, Carlos Tevez, le joueur international argentin, touchait en 2016 730 000 euros par semaine au club chinois de Shanghai Shenhua, soit plus de 2 300 fois le salaire minimum français.

susciter de fortes critiques⁷ et des commentaires catastrophistes : cette « bulle » va-t-elle exploser ? Ce « boom » de l'activité football mènera-t-il au « krach » et à la « crise » ? Ce modèle économique est-il « durable » ? D'aucuns voient d'ailleurs dans les difficultés financières du football français post-crise Covid-19, une des figures de son Apocalypse⁸. Il est vrai que le football, comme l'économie en général, est maintenant globalisé et financiarisé et donc soumis aux mêmes inquiétudes et interrogations. Mais les critiques que font naître le football aujourd'hui et les craintes qu'il soulève sur son avenir sont-elles fondées ? Est-ce vraiment la fin du football comme certains le prétendent ?

Ce serait oublier un peu vite que les clubs de football ont survécu à bien des catastrophes, des guerres comme des crises économiques. Les clubs de football font partie des « entreprises » ayant la plus longue histoire, presque aussi ancienne, pour certaines, que le jeu lui-même : Manchester United a été fondé en 1878, Liverpool en 1892, la Juventus de Turin en 1897, le FC Barcelone en 1899, le Bayern Munich en 1900, le Real Madrid en 1902, etc. ; en France, le club du Havre a été créé en 1872 et est toujours là ! Les « entreprises » de football (les clubs) font rarement faillite et, le cas échéant, telles un phénix, renaissent la plupart du temps de leurs cendres. Elles évoluent et s'adaptent à leur environnement, que certains le regrettent ou non.

7. Luc Ferry écrit par exemple dans une tribune du *Figaro*, intitulée « Pourquoi l'égalitarisme peut être injuste » (30 septembre 2022) : « Pour un Messi ou un Ronaldo, le revenu peut franchir allègrement la barre des 100 millions d'euros par an. Scandaleux ? Peut-être, sans doute même, si on compare ces revenus déli-rants à ceux d'une institutrice ou à celui de ces chercheurs allemands qui ont inventé le vaccin ARN... » Et Ferry de poursuivre cette tribune démagogique : « En revanche, s'il s'agissait d'un "affreux capitaliste", je n'ai aucun doute sur le fait qu'il y aurait aussitôt des voix pour hurler au scandale... »

8. Laurent Mauduit, « La faillite retentissante du foot français », *Mediapart*, 21 mai 2020.

Par ailleurs, si l'argent dans le football a toujours existé, les sommes en jeu ne sont pas si impressionnantes lorsqu'on les compare au monde de l'entreprise. De nos jours, paradoxalement, de business, le football n'a que le nom. En réalité, c'est une petite « affaire » en termes de recettes : le chiffre d'affaires des clubs des cinq grands championnats européens professionnels (environ 17 milliards d'euros en 2019) n'est que légèrement supérieur à la somme des paris de la Française des jeux.

Enfin, jusque récemment, le football n'a jamais été rentable du fait de son fonctionnement en ligue ouverte (encadré I), c'est-à-dire avec des promotions et des relégations. Ce système d'ascenseur exerce un effet sur la stratégie financière des équipes : il augmente l'incitation des équipes de première division à investir dans la qualité (en achetant de bons joueurs, en les payant plus), dans le but de se maintenir au haut niveau et de produire des revenus. De la même façon, les équipes des niveaux inférieurs sont incitées à investir, car elles savent qu'elles peuvent accéder aux divisions supérieures. En outre, lorsque de nouvelles équipes accèdent au plus haut niveau, les équipes déjà présentes investissent pour s'y maintenir. Cela exerce une pression à la hausse des salaires : les équipes veulent se maintenir en première division et, surtout, se qualifier pour la reine des compétitions européenne, la Ligue des champions, et les clubs sont donc prêts à payer davantage les joueurs, notamment les superstars. Les marchés du travail dans lesquels évoluent des superstars présentent trois caractéristiques : les salaires augmentent de façon exponentielle avec le talent ; une grande partie des salariés gagne moins que la moyenne des salaires ; par voie de conséquence, les quelques superstars captent une grande partie de la richesse distribuée (la rente) car ces footballeurs sont en situation de monopole sur leur segment de marché. Aussi les clubs sont-ils en moyenne à l'équilibre financier ; le football n'a jamais vraiment permis aux propriétaires de s'enrichir ou de faire des profits. Mais le football n'est pas le seul à fonctionner sur ce modèle. On trouve des superstars

qui « captent » la rente dans d'autres activités « artistiques », le cinéma ou le chant lyrique par exemple : « l'effet Pavarotti », mis en avant par les économistes pour illustrer la théorie du « *winner takes all* », n'a rien à envier à « l'effet Neymar ».

Finalement, le football est une des rares activités économiques dans laquelle la distribution de la richesse se fait en faveur des salariés – eux-mêmes souvent d'origine modeste – qui ont un « pouvoir » de négociation sur les propriétaires et cela, grâce au non-plafonnement des salaires. Si les salaires étaient plafonnés, comme le demandent certains politiciens ou chroniqueurs, la répartition de la « rente » se modifierait en faveur des propriétaires de clubs.

Encadré 1 – L'organisation du football en France et Europe

Les compétitions nationales de football en France – comme ailleurs en Europe – sont organisées de manière pyramidale. Une de leurs caractéristiques est le système de promotion (les montées d'équipes dans la division supérieure) et de relégation (les descentes d'équipes dans la division inférieure). On parle donc de « ligues ouvertes » par opposition aux « ligues fermées » nord-américaines dans lesquelles le système de promotion-relégation n'existe pas. Pour rééquilibrer les forces en présence d'une saison à l'autre, les ligues fermées utilisent les systèmes de « *salary cap* » (plafond salarial) et de « *draft* ». Le « *salary cap* » et le « *draft* » suivent des règles qui peuvent varier d'un sport à l'autre, mais le but est le même : d'une part, que la masse salariale de chaque franchise (équipe) soit équivalente et, d'autre part, que l'on puisse choisir les meilleurs joueurs lorsqu'on a fini dernier de la compétition.

Le nombre des clubs promus et relégués dans les différents championnats européens n'est pas le même à chaque niveau de la

hiérarchie et a changé à de nombreuses reprises au fil du temps. En France, dans les deux plus hautes divisions (Ligue 1 et Ligue 2), tous les clubs ont obligatoirement un statut professionnel : la plupart ont le statut de société anonyme sportive professionnelle (SASP), un statut qui a été créé à la fin des années 1990 et qui permet notamment de distribuer des dividendes. Dans les grands championnats européens, les premières et deuxième divisions sont le plus souvent les divisions professionnelles. En Angleterre, les quatre premières divisions sont professionnelles et la plupart des clubs ont le statut de société depuis le début du professionnalisme en 1888.

Viennent ensuite les divisions du football amateur avec des clubs à statut associatif et des joueurs de différents statuts. En France, depuis la saison 2017/2018, les divisions nationales amateurs sont, dans l'ordre descendant, le championnat « National 1 », le championnat « National 2 » (ancien championnat de France amateur ou CFA), et le championnat « National 3 » (ancien CFA2). La plupart des clubs de ces championnats ont le statut amateur. Seuls les clubs qui descendent de Ligue 2 à National 1 peuvent conserver leur statut professionnel pendant deux ans. Ils redeviendront des clubs amateurs s'ils ne parviennent pas à remonter en Ligue 2 en deux saisons. En deçà du niveau national, les compétitions se déroulent au niveau régional, gérées par les ligues de chaque région et, au niveau départemental, par les districts départementaux.

Les compétitions internationales européennes – la Ligue des champions et la Ligue Europa – sont réservées aux équipes des différentes compétitions nationales ayant satisfait certains critères sportifs : clubs vainqueurs du championnat et des coupes nationales, ainsi que les mieux classés du championnat (le nombre varie en fonction des pays). Le nombre élevé des équipes en compétition impose l'organisation de tours préliminaires avant les phases finales. Ces dernières s'organisent en deux temps : d'abord un mini-championnat

dans un groupe de quatre équipes (chaque équipe joue 6 matchs en aller-retour), puis pour les deux premiers de chaque groupe, le tirage au sort de matchs à élimination directe (en aller-retour), à partir des 8^e de finale en Ligue des champions ou des 16^e de finale en Ligue Europa⁹.

LE FOOTBALL À TRAVERS LES ÂGES

Il s'agit sans doute d'un lieu commun, mais il faut le rappeler : l'évolution du football est le reflet de celle de la société. R. Giulianotti, à la fin des années 1990, a ainsi distingué quatre périodes dans l'histoire du football : la *période traditionnelle* ; la *période moderne*, divisée en deux : la *modernité précoce* et la *modernité tardive* ; et enfin la *période postmoderne*¹⁰.

La période traditionnelle va de la naissance du football et de ses règles au XIX^e siècle jusqu'à la Première Guerre mondiale. Cette période est surtout caractérisée par l'organisation des compétitions nationales. La modernité précoce couvre la période qui suit la Première Guerre mondiale, c'est-à-dire l'introduction du professionnalisme dans de

9. À partir de la saison 2024-2025, le tournoi de la Ligue des champions sera organisé de manière différente. Il concernera 36 clubs au lieu de 32 actuellement, répartis dans quatre chapeaux de neuf équipes. Selon le modèle dit du « système suisse » (utilisé notamment pour les tournois d'échecs), dans la nouvelle formule chaque équipe jouera huit matchs de poule, contre huit adversaires différents et tirés au sort en fonction de chapeaux préétablis et sans match aller-retour. Les huit premières équipes se qualifieront automatiquement pour les huitièmes de finale, tandis que les équipes classées entre la 9^e et la 24^e place participeront à un tour de barrage. Les huit clubs vainqueurs de barrages se qualifieront pour les huitièmes de finale. Après quoi, la compétition se poursuivra comme aujourd'hui. La Ligue Europa et la Ligue Europa Conference seront organisées sur le même schéma.

10. R. Giulianotti, *A Sociology of the Global Game*, 1999.

nombreux pays au cours des années 1920 et 1930, jusqu'à la Seconde Guerre mondiale. Cette période est caractérisée par l'évolution de la pratique, d'abord par des aristocrates et ensuite par les classes populaires, ce qui explique le besoin de professionnalisation du football. La troisième période, la modernité tardive, court de la Seconde Guerre mondiale jusqu'aux années 1980, avec la diffusion des matchs de championnat en direct à la télévision de façon régulière¹¹. La période postmoderne débute au cours des années 1990 avec l'arrêt Bosman et l'envolée des droits de retransmission, qui favorisent la mobilité des footballeurs dans le monde. C'est la période que nous analyserons principalement dans cet ouvrage.

Nous sommes sans doute aujourd'hui au début d'une nouvelle ère pour le football, que nous qualifions d'« hypermoderne » et qui peut être caractérisée par quatre éléments. Le premier concerne les inégalités qui se sont creusées profondément entre clubs et entre championnats, avec pour conséquence des compétitions dominées systématiquement par quelques équipes beaucoup plus riches que les autres. Le deuxième élément tient à l'arrivée de nouveaux types d'investisseurs, à savoir des fonds d'investissement privés, mais aussi publics (fonds souverains d'État) et des investisseurs américains, souvent propriétaires de franchises de sport aux États-Unis, ce qui bouleverse à la fois la structure financière des clubs et la forme de la propriété, pour ce qui concerne notamment les « galaxies » de clubs, et engendre un besoin de rentabilité. La forte croissance des revenus commerciaux des grands clubs, liée à la mondialisation du football, constitue le troisième élément. Enfin, le quatrième résulte, d'une part, de l'arrivée de nouveaux diffuseurs (les GAFAN), de

11. Durant les années 1960, quelques matchs de championnat avaient été diffusés en France, mais il faudra attendre 1984 avec l'arrivée de Canal+ pour une diffusion régulière ; le *Classico* (Real Madrid-FC Barcelone) est diffusé en Espagne depuis 1959 ; en Angleterre, en 1960, un accord a été signé entre la ligue et la télévision, mais les clubs ont bloqué son application : le premier match complet ne sera diffusé qu'en 1983.

la multiplication des plateformes de diffusion (OTT) et des nouveaux modes de consommation.

Tout cela fait écho à l'envie de certains de créer une Super League européenne fermée qui permettrait aux heureux élus de gagner beaucoup d'argent. Face à la manne financière obtenue grâce aux télévisions et aujourd'hui aux sponsors, s'exprime désormais la volonté des dirigeants des (grands) clubs européens de modifier la répartition de la richesse entre propriétaires et joueurs. Si les télévisions du monde entier sont prêtes à dépenser des milliards d'euros chaque année pour le championnat anglais et le championnat de football américain, combien seraient-elles prêtes à payer pour voir jouer les vingt meilleures équipes européennes du sport le plus populaire de la planète ? Une visibilité mondiale attirerait des annonceurs et des sponsors de tout poil. Selon nous, il s'agit là d'un des principaux enjeux actuels du football professionnel. La création de la Super League, aboutissement de tous les éléments caractérisant l'« hypermodernité » du football, en constituerait « l'apothéose ».

L'encadré 2 illustre cette histoire du football à travers celle du club de Manchester City qui reflète parfaitement l'évolution et les transformations économiques du football au cours du temps : un club « paroissial » destiné aux ouvriers de Manchester à la fin du XIX^e siècle, devenu aujourd'hui une multinationale du football, peut-être en avance sur son temps...

Encadré 2 – De la paroisse St. Mark au City Football Group

Un club « ouvrier » né à la fin du XIX^e siècle

Le Manchester City Football Club a été créé à la fin du XIX^e siècle dans le quartier de Gorton autour d'une paroisse : St. Mark's Church. Pour lutter contre la violence et l'alcoolisme qui sévissaient à l'époque victorienne à Manchester, alors une des plus grandes villes industrielles du monde, le révérend Arthur Connell, sa fille Anna

et des membres de la communauté décidèrent de se servir de la pratique sportive afin d'éduquer les enfants des classes populaires et de « limiter » la consommation d'alcool de leurs parents. Ils créèrent d'abord une équipe de cricket, puis une équipe de football : Manchester City était né... Les Citizens, ainsi qu'ils sont surnommés, ont connu leur heure de gloire avant leur meilleur ennemi, Manchester United, créé à la même époque. Au début du ^{xx}e siècle, ils étaient plus populaires que United, forts de leur victoire en Coupe d'Angleterre en 1904 et de leur titre de Champion de seconde division en 1899 et 1903. En outre, avant que l'intéressé ne « passe » chez United, City comptait dans ses rangs l'une des premières gloires du football britannique, le Gallois Billy Meredith (1874-1958).

Au cours de son histoire, le club a connu des hauts et des bas : périodes fastes pendant les années 1930 (avec une Coupe en 1934 et un titre de Champion en 1937) et les années 1960-1970 (Champion en 1968 et une Coupe en 1969), avec une consécration européenne à la clef en 1970 (Coupe des vainqueurs de coupes) qui demeure, à ce jour, le seul sacre continental des *Skyblues* (le club ayant échoué en finale de la Ligue des champions contre Chelsea en 2021). S'ensuivra une période de déclin, alors que son rival local enchaîne les titres, jusqu'à ce que City soit acheté par un fond d'investissement d'Abu Dhabi créé pour l'acquisition (Abu Dhabi United Group) durant l'été 2008. Manchester City est aujourd'hui la propriété du riche Cheikh Mansour d'Abu Dhabi et de Khaldoon Al Mubarak, son président. Le prix d'achat aurait avoisiné 150 millions de livres. Cette acquisition a fait entrer Manchester City dans une nouvelle dimension économique, en Angleterre et dans le monde entier. La stratégie du propriétaire n'est pas seulement de rendre le club compétitif en Premier League et en Europe, mais bien de développer « son » football dans toutes les régions de la planète.

Un club qui a retrouvé sa gloire d'antan

Depuis le rachat du club par Mansour, le bilan sportif est élogieux. Manchester City a gagné la FA Cup en 2011 et 2019, le Community Shield en 2012, 2018 et 2019, la League Cup en 2014, 2016, 2018, 2019, 2020 et 2021, la Premier League en 2012, 2014, 2018, 2019 et 2021¹². Les Skyblues ont donc ainsi remporté tous les titres nationaux de la saison 2018-2019 en Angleterre. La seule ombre au tableau en 2019 concerne l'élimination en quart de finale de la Ligue des champions contre Tottenham. La comparaison avec son rival local « rouge », propriété de la famille Glazer, n'est pas flatteuse pour ce dernier puisque depuis la retraite de Sir Alex Ferguson en 2013, Manchester United n'a plus jamais été Champion : « seulement » quatre nouveaux trophées dans leur vitrine (une FA Cup, une League Cup, un Community Shield et une Ligue Europa).

Un élément d'explication intéressant a été avancé par la presse¹³ : en 2018, le Cheikh Mansour, en plus des 150 millions de livres consacrés à l'achat des Citizens, aurait injecté 1,3 milliard de livres dans le club pour parvenir à ses fins, alors que depuis 2005, les Glazer auraient en fait puisé plus d'un milliard de livres dans les finances de United pour couvrir les intérêts, coûts, frais et dividendes. Les économistes ont montré que jusqu'à présent, dans le football, il fallait choisir entre profits et victoires, argent ou gloire, l'un étant souvent incompatible avec l'autre.

Depuis l'arrivée de Mansour bin Zayed Al Nahyan au capital du club, Manchester City est l'équipe européenne qui a engagé les

12. On notera également les performances de la section féminine de Manchester City Women's Football Club : championne de première division en 2016 et toujours sur le podium depuis.

13. David Conn, « Manchester United have been owned by the Glazers for 13 years. No wonder they're struggling », *The Guardian*, 8 octobre 2018.

dépenses nettes les plus élevées sur le marché des transferts : le solde (achats moins ventes) serait de 1,2 milliard d'euros¹⁴. Selon différentes évaluations, l'effectif de Manchester City, un des plus chers du *Big 5*, vaudrait plus d'un milliard d'euros. En conséquence, la masse salariale des *Citizens* est également l'une des plus élevées d'Europe : 315 millions d'euros en 2019. Seuls le FC Barcelone, Manchester United et le Real Madrid dépensent davantage pour leurs joueurs. On connaît la corrélation entre la masse salariale des clubs et leurs résultats sportifs ; il n'est donc pas étonnant que Manchester City ait trusté tous les titres nationaux en 2019.

Un club qui se « diversifie » et se mondialise

En 2013, cinq ans après son rachat, Manchester City a créé une franchise de MLS, le New York City Football Club. En 2014, le club a fondé le City Football Group (CFG), société faîtière qui facilite l'administration des différents clubs liés à Manchester City. Il en est résulté de nombreuses acquisitions : en janvier 2014, CFG a racheté le club australien des Melbourne Hearts, rebaptisé dans la foulée Melbourne City ; en mai de la même année, la holding City a investi dans le club de J-League japonais, le Yokohama F. Marinos ; en avril 2017, CFG a acquis le Club Atletico Torque en Uruguay et, fin août 2017, des parts du club espagnol de Gérone. En 2019, le club chinois de troisième division, le Sichuan Jiuniu, a rejoint le groupe City et l'équipe indienne de Mumbai City FC a été rachetée en partie. Le club belge de Lommel Sportkring et le club français de Troyes (ESTAC) sont entrés dans la galaxie City en 2020. Cette stratégie de « glocalisation » (prendre un produit mondial et l'adapter aux marchés locaux) est complétée par la création de filiales commerciales et d'écoles de football en Chine, à Singapour, au Moyen-Orient, etc.

14. B. Drut, *Mercato*, 2019.

Conscient du potentiel économique du football dans la stratégie d'expansion liée à la holding CFG, Ferran Soriano, le CEO du club a pour objectif de bâtir une multinationale du foot (« *a coca-cola of soccer* ») sous le label « City ». Outre l'aspect économique, le club veut mondialiser sa marque pour plusieurs raisons. Certains voient dans la stratégie de City Football Group un moyen de tirer parti d'une « propriété intellectuelle », celle du « jeu » développé par le coach emblématique, Pep Guardiola. Cette philosophie de jeu commune faciliterait les échanges de joueurs d'une équipe à l'autre du groupe. La stratégie d'expansion de CFG reflète aussi un jeu géopolitique des Émirats arabes unis, dans le but d'exercer un *soft power* en investissant dans des équipes performantes du sport le plus populaire du monde : le propriétaire d'un club de Premier League a d'ailleurs qualifié Manchester City « d'État-nation ».

Si l'on en croit l'actualité récente, cette stratégie aurait porté ses fruits s'agissant de la valorisation du groupe. Fin 2015, un consortium d'investisseurs chinois réunissant notamment CMC et Citic Capital (un poids lourd de la finance chinoise), a acquis 13 % des parts de CFG : le montant de la transaction (400 millions de dollars) valorisait la holding à un peu plus de trois milliards. En 2019, le fonds américain Silver Lake a pris 10 % de participation dans CFG pour 500 millions de dollars, ce qui valorisait le groupe à environ 4,8 milliards de dollars. La valeur d'une action City a donc augmenté de 60 % en quatre ans, et le club serait aujourd'hui devenu l'un des plus chers du monde.

En un peu plus d'un siècle, City est ainsi passé du paternalisme paroissial de St Mark's à la stratégie de domination mondiale du football de City Football Group : l'équipe locale d'hier, dans le quartier de Gorton à Manchester, dispose aujourd'hui d'une « filiale » City dans chaque continent.

Depuis la première parution de *L'Argent du football* en 2018, la pandémie à la Covid-19 a quelque peu ralenti l'évolution économique du football. Pour cette nouvelle version, tout en actualisant l'ensemble des données, nous avons choisi de ne pas toujours commenter ce qui s'est passé entre 2020 et 2022, saisons qui constituent pour le statisticien des points aberrants. Depuis 2018, nous avons eu l'occasion de réfléchir à de nombreuses questions que nous n'avions pas abordées. Nous les avons intégrées en supprimant d'autres parties aujourd'hui bien documentées. Mais pour mieux comprendre le « business » du football, nous avons gardé la même structure globale en quatre portraits : présidents, financeurs, joueurs et fans. Nous proposons dans le chapitre 1 un état des lieux sur les propriétaires de clubs de foot et dans le chapitre 2 une analyse du financement du football professionnel. Le chapitre 3 s'intéresse au marché du travail des footballeurs et le chapitre 4 se concentre sur les supporters, ceux à qui finalement ce « business » est destiné : les matchs au stade, les abonnements aux chaînes TV, l'achat des maillots, etc.

1. Ceux qui possèdent : les « milliardaires en short »

« On va pouvoir regarder des millionnaires
courir après un ballon ! »

Anne-Sophie Lapix

20 Heures de France 2, 13 juin 2018

Dans le film *Coup de tête*, réalisé en 1979 par Jean-Jacques Annaud, le président du club de Trincamp, Sivardière (*alias* Jean Bouise), sort une liasse de billets de cent francs de sa poche, la déchire en deux et distribue la moitié des billets aux joueurs en déclarant : « L'autre moitié à la fin du match si on gagne, seulement si on gagne. »

Durant les années 1970, les clubs français de football ont en majorité le statut d'associations dirigées par des présidents, souvent des entrepreneurs locaux. Les clubs vivent principalement de subventions publiques et de la manne des supporters, parfois de contrats de « réclame », et les équipes jouent toutes dans des stades municipaux, sur des terrains souvent en mauvais état et devant des tribunes parfois vétustes. Les matchs télévisés sont encore rares, mis à part les grandes compétitions internationales et la Coupe de France. L'objectif de tous les clubs est simple : gagner des matchs, la coupe, le championnat... À cette époque, Bill Shankly, emblématique entraîneur de Liverpool, affirme : « Dans un club de football, il y a une Sainte Trinité : les joueurs, le manager et les supporters. Les présidents n'ont rien à voir là-dedans. Ils sont là seulement pour signer les chèques. » Mais les propriétaires des clubs ne font-ils que cela ? Ce n'est pas forcément l'image qu'ils donnent, notamment en France : à l'OM, Bernard Tapie, récemment disparu, et le souvenir qu'il a laissé à Marseille en sont un bon exemple !

L'économie du football professionnel que l'on décrit dans cet ouvrage n'a plus rien de commun avec ce monde, si ce n'est le « jeu » lui-même (« *the beautiful game* ») : dans ce premier chapitre, nous parlerons de

business, de rentabilité, des milliardaires et du prix des clubs de foot. Mais comme nous le verrons, cette économie se révèle très spécifique : c'est, somme toute, une « petite économie » ; celle-ci ne produit pas ou peu de profit pour ses actionnaires ; l'objectif des « entreprises » – les clubs de football – n'est pas seulement pécuniaire, mais aussi sportif, à savoir, gagner des matchs et des trophées ; en conséquence, les propriétaires achètent des équipes bien souvent pour d'autres raisons que la rentabilité financière de leurs investissements.

LE « FOOT BUSINESS » : EST-CE VRAIMENT UNE GROSSE AFFAIRE ?

« *Football is a big business.* » Pourtant cette phrase, devenue cliché dans tous les médias pour caractériser le football moderne, a été écrite pour la première fois en 1905 par le fondateur de la Football League (créée en 1888), William McGregor, drapier écossais et premier président du club d'Aston Villa (fondé en 1874). Mais aujourd'hui, le paradoxe est que de business, le football n'en a que le nom. La réalité est que le football n'est qu'une « petite affaire ».

Prenons le cas du football professionnel français. En 2018-2019, son chiffre d'affaires s'élevait à un peu plus de deux milliards d'euros (2,117 milliards pour quarante clubs) dont plus de 1,9 milliard pour la seule Ligue 1 (vingt clubs). Par ailleurs, depuis une quinzaine d'années, le championnat français ne fait aucun bénéfice, assurant au mieux son équilibre financier (voir ci-dessous). En comparaison, la plus grande entreprise française cotée en Bourse, l'assureur AXA, réalisait la même année un chiffre d'affaires cinquante fois supérieur et dégageait près de quatre milliards d'euros de bénéfice net. Le sponsor de la Ligue 1, l'entreprise Uber Eats, plateforme de livraison de repas à domicile qui associe son nom au championnat français depuis 2019 (pour environ quinze millions d'euros annuels), réalisait un chiffre d'affaires de 1,4 milliard d'euros en 2019.

Tous les ans, le cabinet de conseil Deloitte publie son classement des clubs européens les plus riches, le Football Money League. Il est remarquable que ce classement prenne pour simple critère le chiffre d'affaires des clubs : ni leurs profits, ni leur valeur ne sont pris en compte pour établir la liste. Selon le critère des profits, certains grands clubs parmi les plus prestigieux seraient sans doute mal classés, voire absents. Par ailleurs, et on le verra plus loin dans ce chapitre, estimer la valeur d'un club n'est pas chose aisée, notamment parce que très peu d'entre eux sont cotés en Bourse. Au niveau européen, en 2018-2019, le chiffre d'affaires cumulé des cinq plus gros championnats était de l'ordre de 17 milliards d'euros, c'est-à-dire un peu moins que la totalité des mises encaissées par la Française des jeux au cours de la même année.

Dans le monde des grandes entreprises, les clubs de football sont des « nains » économiques, mais des « géants » médiatiques, beaucoup plus connus et avec une histoire beaucoup plus ancienne que la plupart de ces entreprises.

Les trois clubs les plus « populaires » dans le monde, ceux qui aujourd'hui rassemblent le plus grand nombre de fans sur les réseaux sociaux sont le Real Madrid, le FC Barcelone et Manchester United¹⁵. Ce sont aussi les équipes historiques les plus riches selon le Football Money League. En 2018-2019, le club catalan avait un chiffre d'affaires de 852 millions d'euros et l'équipe madrilène de 757 millions, pour des bénéfices nets de 38 millions et de 5 millions respectivement. Durant la même saison, Manchester United avait réalisé un chiffre d'affaires de 627 millions de livres sterling et un résultat net de 18,9 millions. Ces clubs, prestigieux

15. Selon le cabinet IQUI Sport, le Real Madrid est suivi par plus de 260 millions de « fans » sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram et YouTube), le FC Barcelone par plus de 250 millions et Manchester United par près de 160 millions (voir « The European football club report : a data-driven digital analysis focused on football », 2021). L'UEFA parvient au même classement de tête : « The UEFA club competition landscape : benchmarking the clubs qualified and licensed to compete in the UEFA competition season 2019/20 ».

par leur palmarès et leur histoire, ne pèsent pas bien lourd économiquement si on les compare aux grandes entreprises : Conforama, l'ancien sponsor de la Ligue 1, réalise à lui seul plus de chiffre d'affaires que ces trois clubs prestigieux réunis¹⁶.

Revenons en Ligue 1 où le budget total de la saison 2018-2019 était de près de deux milliards d'euros. Les revenus moyens d'un club français d'élite (hormis le PSG, qui compte à lui seul pour plus d'un tiers du budget total, soit près de 659 millions d'euros) sont de l'ordre de 65 millions d'euros, soit environ 80 % de celui d'un hypermarché Carrefour moyen qui fait des profits. Le foot est donc une petite économie.

Dans leur ouvrage intitulé *Soccernomics*, S. Kuper et S. Szymanski relèvent cette contradiction entre, d'un côté, un sport dont on parle tous les jours, qui est très présent dans les médias et aujourd'hui sur les réseaux sociaux et, de l'autre, la relative faiblesse du business qu'il engendre¹⁷. Pourtant, les footballeurs sont pour certains des vedettes planétaires qui fréquentent désormais les stars du show-biz et les *top-models*, et qui sont souvent sollicités par les personnalités politiques¹⁸. Les « super stars » sont pour certaines plus « populaires » que leur club sur les nouveaux médias : Ronaldo est suivi par près de 400 millions de fans (*via* Twitter et Instagram), Messi et Neymar Jr. par plus de 200 millions chacun¹⁹.

Le football est le sport le plus populaire de la planète et les finales de la Coupe du monde sont regardées par plus d'un milliard de téléspectateurs

16. Ainsi, l'agence de conseil Interbrand publie tous les deux ans un Top 30 des marques espagnoles bénéficiant de la plus forte valorisation. En 2019, les deux équipes historiques de La Liga figurent dans ce classement : le Real Madrid est 15^e et le FC Barcelone 19^e. Mais les deux clubs, « valorisés » pour 540 millions d'euros pour le Real et 499 millions d'euros pour le FC Barcelone sont très loin du leader espagnol, Zara, valorisé à près de 15,5 milliards d'euros.

17. S. Kuper et S. Szymanski, *Soccernomics : Why England Lose. And Other Curious Phenomena Explained*, 2018.

18. Neymar s'est par exemple affiché avec le président brésilien, Jair Bolsonaro.

19. IQUII Sport, « The European football player report... », art. cité.

(1,2 milliard en 2018 pour France-Croatie). Et en France, pays raillé pour sa petite « culture footballistique », près de 21 millions de Français ont pourtant assisté à la finale de l'Euro 2016 (France-Portugal) devant leur petit écran.

Kuper et Szymanski mettent en avant un problème relevé par les économistes, celui de l'*appropriabilité* du « bien » football : « les clubs de football ne peuvent *s'approprier* qu'une infime partie de la passion du public pour le football et gagner de l'argent avec ». On regarde le foot en buvant une bière au bistrot ; on parle foot entre collègues ou entre amis ; on remet en cause les choix du sélectionneur national ; les « experts » critiquent le choix des entraîneurs et les performances des joueurs sur de nombreux plateaux télé, dans les émissions de radio ; on commente et on analyse les matchs dans les journaux (spécialisés ou non), sur les blogs et les réseaux sociaux... Bref, tous, on « refait le match ». Mais toutes ces activités, à la fin, ne rapportent que peu aux clubs de football, et c'est vraisemblablement le monde médiatique qui profite le plus de ces externalités, ce qui peut expliquer en partie le montant des droits TV.

LE FOOTBALL EST-IL LUCRATIF ?

Eduardo Galeano, auteur et journaliste uruguayen, écrivait dans *Football, ombre et lumière* à la fin des années 1990 :

« L'histoire du football est un voyage triste, du plaisir au devoir. À mesure que le sport s'est transformé en industrie, il a banni la beauté qui naît de la joie de jouer pour jouer. [...] Le football professionnel condamne ce qui est inutile, et est inutile ce qui n'est pas rentable. »

L'économiste ne partage pas ce constat : jusqu'à présent, le football n'est pas une activité rentable.

La figure 2a présente les résultats nets de la Ligue 1 au cours des 25 dernières années. Généralement, les clubs de première division sont sur un *trend* d'équilibre (l'année 2020 mise à part) : ils n'engendrent ni

pertes, ni profits. Le nombre des clubs en déficit a varié entre 4 et 14 au cours de la période. Ces données traduisent bien également ce qu'est devenu le football français, à savoir un pourvoyeur de jeunes talents pour les clubs étrangers²⁰ : les revenus nets issus des transferts de joueurs (mutations) compensent les pertes liées aux opérations courantes (hors mutations), une tendance qui s'est accrue à partir de 2017. Selon la LFP, la Ligue 1 est « la ligue des talents ».

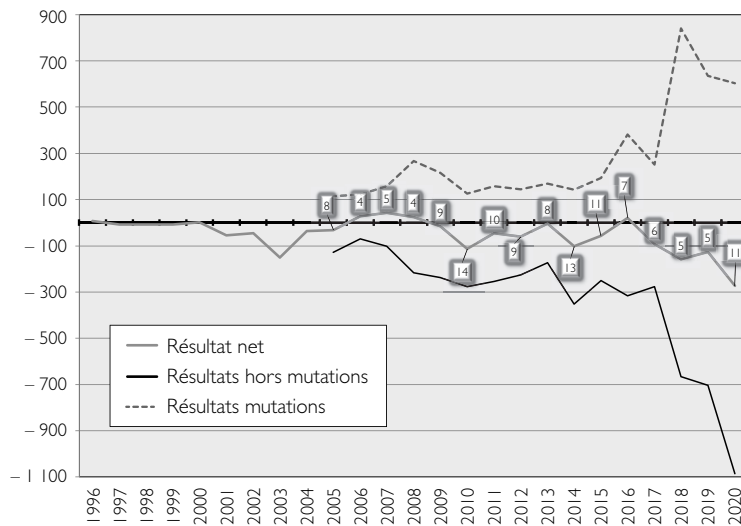


Figure 2a – Résultat net des clubs de Ligue 1 (en millions d'euros) et nombre de clubs en déficit.

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

Le même constat comptable peut être fait à partir des résultats financiers de la Ligue 2 (Figure 2b). On y observe une tendance identique : un

20. J.-P. Gayant, « Money time », 2016.

championnat qui assure son équilibre financier grâce à la balance nette de ses transferts de joueurs.

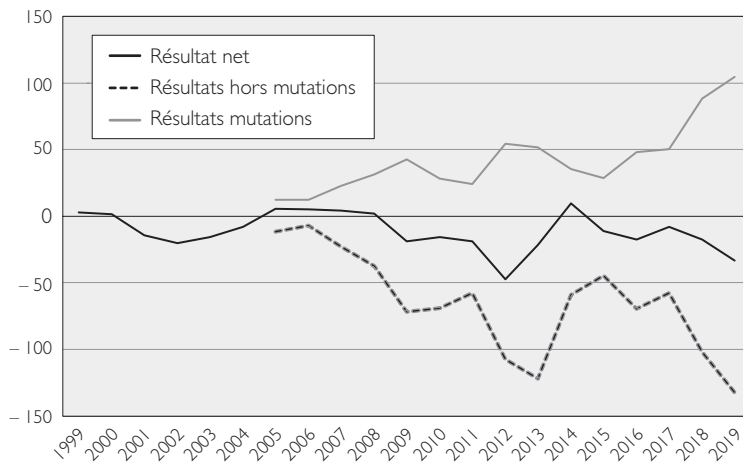


Figure 2b – Résultat net des clubs de Ligue 2 (en millions d’euros).

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

On peut mettre en parallèle cette logique financière des championnats français avec celle de la Premier League anglaise (Figure 4). Mais pour comparer les chiffres des deux côtés de la Manche, il nous faut analyser les excédents bruts d'exploitation (EBE) des clubs français (Figure 3) plutôt que leur résultat hors mutations (on en sort les amortissements des indemnités de transferts ce qui rend compte de la capacité des clubs à générer des ressources de trésorerie), notion qui se rapproche le plus de l'EBITDA britannique (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization*). Le même constat que précédemment peut être fait : les résultats sur les opérations courantes sont négatifs, mais compensés (parfois en partie) par une balance des transferts positive.

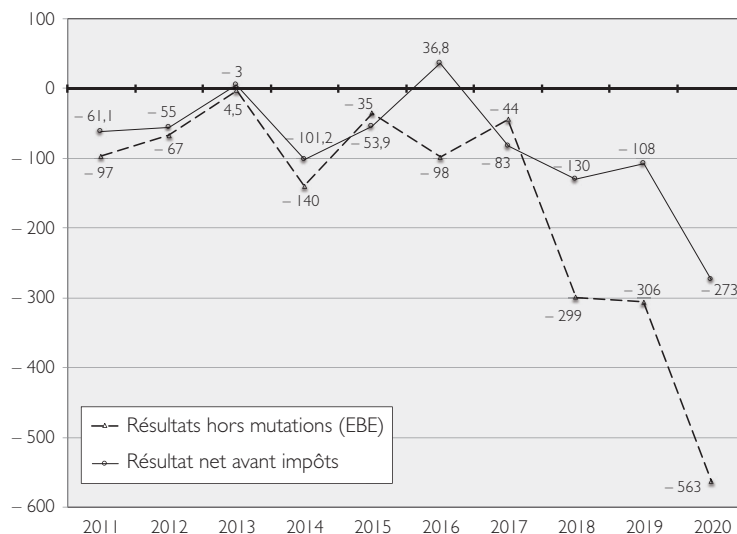


Figure 3 – Excédent brut d'exploitation des clubs de Ligue 1 et résultat net (en millions d'euros).

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

Contrairement au championnat français, le résultat global hors transferts de joueurs de la ligue anglaise (figure 4) a été positif au cours des dix dernières saisons avec des sauts quantitatifs très importants après les saisons 2013-2014 et 2016-2017 marquées par la renégociation des droits TV (+70 % à chaque fois) : les résultats nets hors mutations ont été en moyenne multipliés par six entre 2014 et 2016 et par dix ensuite. En revanche, lorsque l'on tient compte des transferts de joueurs, les comptes sont parfois déficitaires, mais pas toujours (positif en 2014, 2015, 2017 et 2018), ce qui montre que contrairement aux équipes françaises, les clubs anglais achètent plus de talents qu'ils n'en vendent.

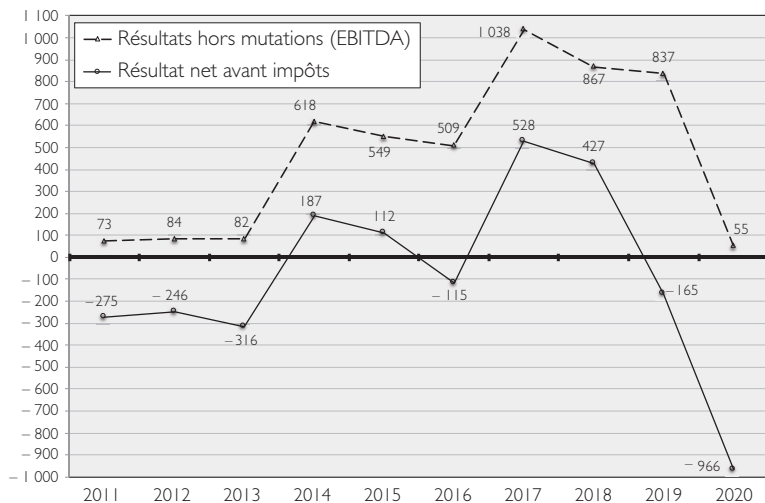


Figure 4 – EBITDA des clubs de Premier League et résultat net (en millions de livres sterling).

Source : Deloitte.

On peut également comparer le niveau de « profitabilité » (en termes d'EBE ou équivalent) du Big 5 européen (figure 5). Le championnat français est celui qui produit le moins d'EBE en Europe avec la Série A et ce, depuis le début des années 2010. Les trois autres ligues, notamment la Premier League anglaise, sont toujours excédentaires sur les opérations courantes. Pour les ligues française et italienne, les transferts de joueurs apparaissent donc comme une source essentielle de revenus, quoique plus aléatoire, pour équilibrer leurs comptes.

La figure 6 élargit la focale et montre les résultats nets cumulés de l'ensemble des championnats européens de première division (dans les 55 fédérations membres de l'UEFA). Ces pertes (après prise en compte des transferts) n'ont cessé de s'accroître à partir de 2007, jusqu'à la mise

en place du fair-play financier en 2011 et à l'augmentation des droits TV, notamment en Angleterre. À cette date, 55 % des clubs européens faisaient état de pertes nettes. Depuis, le nombre des équipes présentant des comptes déficitaires a diminué (55 % des clubs réalisaient des bénéfices en 2018), les pertes de près de 1,7 milliard d'euros faisant place progressivement à des résultats globalement positifs. Ce redressement s'explique principalement par l'augmentation des revenus dans les cinq plus grands championnats à partir de la même date (voir chapitre 3).

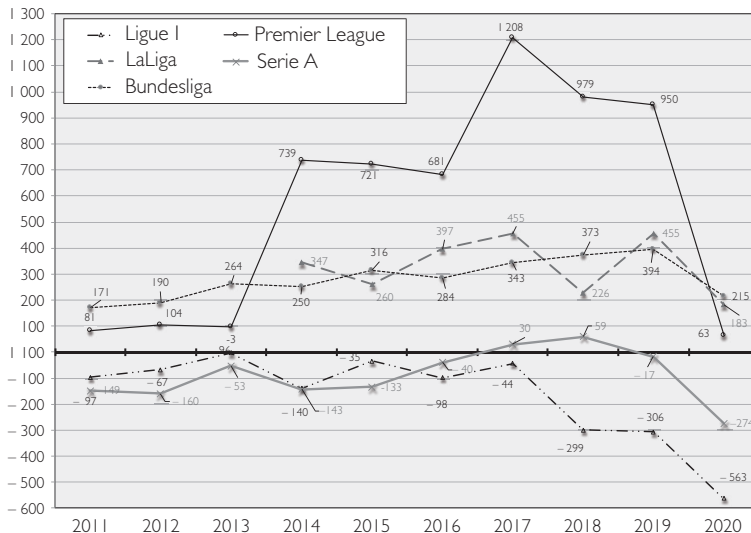


Figure 5 – Résultats des opérations courantes (hors amortissements) dans le Big 5 (en millions d'euros).

Source : Deloitte.

Les bénéfices d'exploitation – essentiellement les recettes avant transferts et taxes – sont positifs depuis 2013 (816 millions d'euros de bénéfices en moyenne depuis cette date jusqu'en 2019). Les pertes effectives nettes

(après transferts) se sont réduites de 81 % entre 2011 et 2016. En 2017, année exceptionnelle en termes de résultats totaux, des 55 championnats gérés par l'UEFA, 29 présentaient des résultats positifs contre 26 toujours déficitaires, dont moins de dix avec une marge déficitaire supérieure à 20 % du revenu global. En 2011, alors que la rentabilité du football européen était au plus bas, on comptait 9 championnats rentables et 44 déficitaires, dont 16 avec une marge négative supérieure à 20 %. Il existe évidemment des différences entre les pays qui engendrent des profits – l'Angleterre, l'Allemagne et l'Espagne notamment – et ceux qui continuent à connaître des difficultés – l'Italie, la Turquie et la Grèce par exemple.

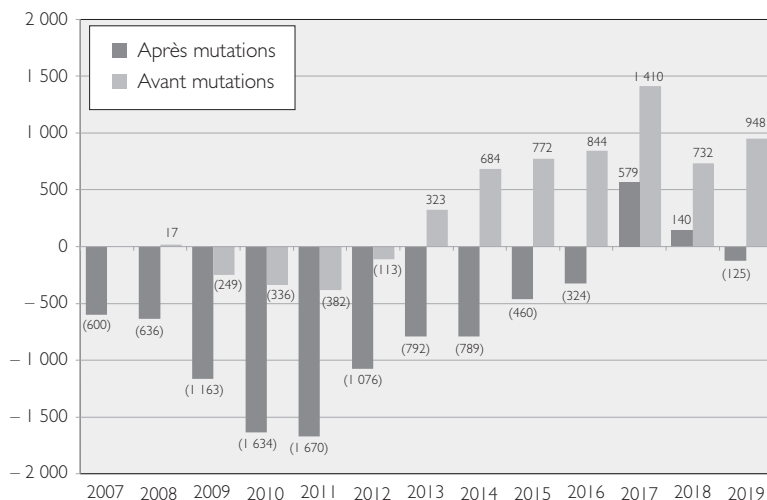


Figure 6 – Résultat net cumulé des clubs européens de première division (en millions d'euros).

Source : UEFA.

S'agissant des clubs (98) appartenant aux cinq ligues majeures (Big 5), en 2019, 70 équipes (dont les vingt de Premier League) dégageaient des

excédents sur les opérations courantes (avant transferts de joueurs) et 69 clubs faisaient des bénéfices nets (transferts inclus). Mais les « bons élèves » ne sont pas les mêmes dans les deux cas : si on retrouve pratiquement tous les clubs les plus riches chez ceux qui font le plus de marge avant les transferts, d'autres beaucoup moins riches apparaissent parmi les équipes qui font le plus de profits. Ainsi, si seuls six clubs de Ligue 1 présentaient des comptes positifs sur les opérations courantes, quinze d'entre eux dégageaient des bénéfices nets.

LES CLUBS SONT-ILS RENTABLES ?

Un club de foot est-il une entreprise comme une autre cherchant principalement à maximiser son profit ? C'est semble-t-il l'opinion de Jean-Michel Aulas, président de l'Olympique Lyonnais depuis 1987 et d'une société de progiciels de gestion et de comptabilité, qui déclarait sur Canal+ en 2007 : « Nous ne sommes pas un club de foot, mais une holding de divertissement. » Mais assimiler un club de football à une entreprise de divertissement est, comme le dit S. Szymanski, aussi profane que « de dire que l'Église catholique est dans le secteur du conseil »²¹ !

La section précédente a montré que, globalement, le secteur « football » représenté par les ligues, ne produisait que peu ou pas de profits. Cette observation est une première raison de ne pas classer les équipes de football parmi les entreprises classiques (voir plus loin). La figure 7 permet d'affiner ce constat : le taux de rentabilité moyen des équipes de Ligue 1, mesuré par le rapport du résultat net au chiffre d'affaires des clubs (après mutations) n'a été positif que durant quatre années au cours

21. S. Szymanski, *Money and Soccer*, 2015, p. 145. C'est d'ailleurs aussi l'avis de Jorge Valdano, ex-footballeur et ex-entraîneur argentin : « Confondre le football avec un divertissement est une erreur majeure. Le football n'est pas un divertissement, c'est une émotion. [...] Les étudiants en journalisme ne doivent pas oublier que lorsqu'ils parlent de football, ils parlent d'émotions et qu'il n'a pas d'équivalent. » (« El duro ataque de Valdano al VAR », Sport.es, 2021).

des 16 dernières saisons (2005-2020). Mais ce manque de rentabilité économique est-il général ou seulement le fait des clubs non performants sportivement ? Autrement dit, gagner des titres permet-il de réaliser des profits ?

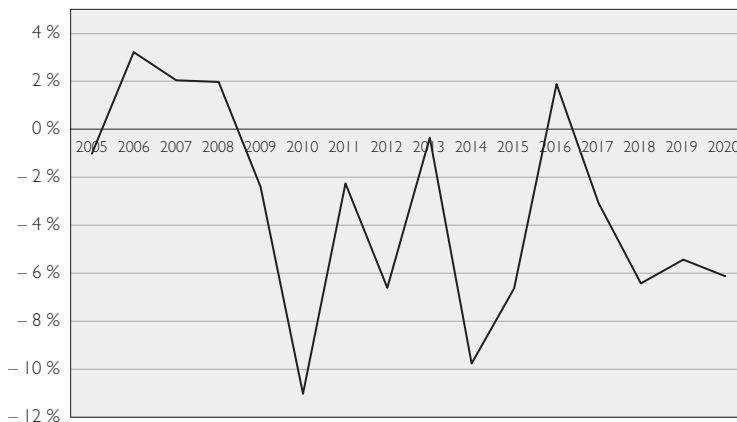


Figure 7 – Résultat net/Chiffre d'affaires (après mutations) des clubs de Ligue 1 lors des saisons 2004-2005 à 2019-2020 (en % moyen).

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

Pour répondre à cette interrogation, on étudiera la relation entre les résultats nets des clubs de Ligue 1 et leur classement dans le championnat. La figure 8 présente les résultats nets des clubs de Ligue 1 en fonction de leur classement (de la 1^{re} à la 20^e place) durant la période 2003-2019. Il en ressort l'absence de corrélation ($R^2=0,0003$) entre le fait de briller en championnat et celui de gagner de l'argent (la relation semble même légèrement négative !). En d'autres termes, la rentabilité des clubs n'est pas liée à leurs performances sur le terrain ! En outre, on constate que certains clubs bien classés (à gauche du graphique) perdent

parfois beaucoup d'argent²². Ce résultat n'est pas typiquement français : S. Kuper et S. Szymanski aboutissent aux mêmes conclusions concernant la Premier League pour la période 1993-2010²³.

Le football n'est donc pas une activité lucrative et cela, même quand on gagne des matchs et des titres. Cette conclusion n'est en soi pas très surprenante comme on le verra par la suite : pour être compétitif, il faut acheter des bons joueurs, dépenser plus et, en conséquence, accepter de faire moins de profits (voir chapitre 3).

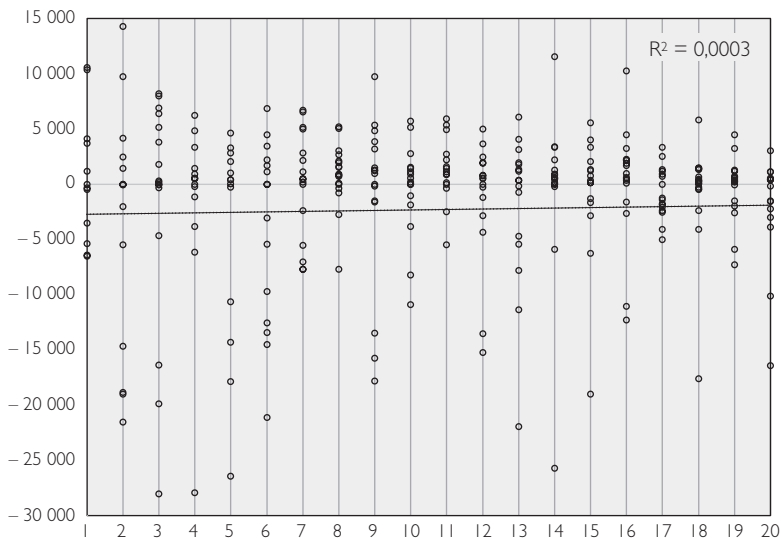


Figure 8 – Bénéfices nets (en milliers d'euros après mutations) des clubs de Ligue 1 et classements lors des saisons 2002-2003 à 2018-2019.

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

22. On obtient le même résultat en variations : pas de corrélation entre une amélioration au classement et une augmentation des profits.

23. S. Kuper et S. Szymanski, *Soccernomics...*, 2009.

GLOIRE OU ARGENT ? TELLE EST LA QUESTION

L'hypothèse standard (néo-classique) de la théorie de la firme postule que son objectif principal est de maximiser le profit. Le bilan qui précède de la rentabilité économique du football incite à penser qu'un club de football n'est pas cette entreprise. L'analyse économique propose alors des alternatives possibles : maximisation des ventes de l'entreprise (W. Baumol), maximisation de sa croissance (R. Marris), comportement de satisfaction (H. A. Simons) ou maximisation d'une utilité (O. E. Williamson). Toutes ces hypothèses impliquent, à des degrés divers, des limites à la pure recherche de profits²⁴.

Pour les clubs de football, à l'évidence, d'autres objectifs que celui de la rentabilité doivent être envisagés. Un club de football pourrait ainsi « maximiser une fonction d'utilité » ayant pour « arguments » tout un ensemble d'objectifs susceptibles de varier d'une équipe à l'autre : le nombre de victoires pour la gloire, l'affluence au stade pour l'ambiance, la notoriété des joueurs pour les audiences et la popularité, l'équilibre compétitif pour le suspense (« à vaincre sans péril, on triomphe sans gloire »), avec une contrainte sur le taux de profit (qui peut être nul).

Un des modèles les plus simples consiste à envisager simplement deux objectifs : victoires et profit. On notera cependant que l'ambition de gagner le plus de matchs afin de remporter des titres s'oppose à l'objectif de la rentabilité économique. Car si les propriétaires d'autres équipes n'ont pas de souci d'argent et sont prêts à payer le prix pour gagner, alors les autres clubs en compétition seront obligés de suivre : dépenser plus pour gagner plus. Cela passe essentiellement par l'achat de meilleurs joueurs capables de faire remporter des trophées²⁵.

24. P. Sloane, « The economics of professional football : the football club as a utility maximiser », 1971.

25. Le PSG, dont l'objectif affirmé initialement par les propriétaires qataris était de gagner la Ligue des champions, s'inscrit dans cette logique. Nasser-al-Khelaifi, président du club parisien, déclarait ainsi dans un article du *Parisien* du 4 janvier 2013 :

Pour trancher empiriquement ce débat entre les deux logiques – objectif de profit vs. objectif de victoires –, P. Garcia del Barro et S. Szymanski²⁶ ont analysé les comptes et les classements de clubs anglais et espagnols durant la période 1994-2004. Nous verrons dans les chapitres suivants qu'il existe deux relations statistiques très fortes entre, d'une part, les revenus et les performances sportives des clubs (pour augmenter ses recettes, il faut gagner) et, d'autre part, entre leurs performances et leur masse salariale (pour gagner, l'équipe doit être la meilleure possible). Comme dans tout environnement compétitif, ces relations dépendent de la stratégie des autres équipes : si les autres clubs cherchent à maximiser leurs profits, l'incitation à investir dans les joueurs diminue puisque le rendement sur investissement sera alors plus faible ; si les autres clubs maximisent les victoires, tous les profits seront destinés à améliorer le classement de l'équipe et donc à enrôler des joueurs plus performants.

Puisque les profits des clubs sont principalement déterminés par la différence entre les revenus et la masse salariale, on peut identifier une relation entre le niveau de profit espéré et la place au classement du championnat conditionnellement au choix de toutes les autres équipes de la compétition. En comparant le classement observé de chaque club, celui qui lui permettrait de maximiser son profit (pour une performance donnée) et celui qui lui permettrait de maximiser les victoires (pour un profit nul), on peut conclure à l'une ou l'autre des hypothèses testées. Les auteurs montrent que c'est l'objectif de maximisation des victoires qui

« En arrivant à Paris en juin 2011, nous nous sommes donnés cinq ans pour faire partie du top niveau européen et pour gagner la Ligue des champions. » Sans le fair-play financier, il va sans dire que les sommes dépensées à cette fin auraient été vraisemblablement plus élevées que celles observées depuis le rachat du club.
 26. P. Garcia-Del-Barro et S. Szymanski, « Goal ! Profit maximization versus win maximization in soccer », 2009.

décrit le mieux les comportements des clubs espagnols et anglais étudiés : on privilégie la gloire plutôt que l'argent²⁷.

Il pourrait être intéressant d'expliquer l'ampleur de ces comportements « déviants » par rapport au comportement de maximisation du profit. Les facteurs explicatifs invoqués par P. Garcia del Barro et S. Szymanski pour le championnat espagnol concernent : (a) le statut historique du club et les attentes des supporters ; (b) le statut juridique du club ; (c) les motivations des dirigeants ; (d) la concentration des pouvoirs et (e) la menace de relégation. Empiriquement, les clubs ayant un gros palmarès ont tendance à maximiser davantage leur profit (les succès passés peuvent « compenser » le manque de succès actuel)²⁸, tout comme les clubs où le pouvoir est fortement concentré. Le secteur d'activité des présidents de clubs joue également un rôle, ceux exerçant par exemple dans le bâtiment privilégieraient plutôt les victoires, cet effet s'expliquant sans doute par les retombées économiques pour le propriétaire d'un club qui gagne.

27. La réplication de cette étude au cas de la Ligue 1 française, durant la période 2005-2018, aboutit aux mêmes conclusions : en majorité, les clubs privilégient la victoire sur le profit (L. Arrondel, R. Duhautois et J.-F. Laslier, « Des transferts pour gagner », 2022).

28. Cette « patience » ne dure vraisemblablement qu'un temps. Le club londonien d'Arsenal en est un exemple symptomatique. Au cours de la période 2007-2021, toutes compétitions domestiques confondues (championnat et coupes), Arsenal a remporté quatre trophées majeurs (quatre FA Cup) ; pendant la même période, parmi ses concurrents de Premier League, Chelsea en a remporté dix, Manchester United, neuf et Manchester City, douze. Malgré sa bonne santé financière (revenus dans le Top 10 européen), un stade – dont il est propriétaire depuis 2006 – accueillant près de 60 000 personnes en moyenne par match et générant de fortes recettes les jours de match (près de 98 euros en moyenne par supporter et par rencontre selon l'UEFA), l'absence de titre majeur depuis 2004 (notamment celui de champion d'Angleterre) mécontente de plus en plus les supporters, même si les Gunners (surnom des joueurs d'Arsenal) sont rarement descendus en dessous de la 5^e place depuis leur succès en Premier League en 2004 (6^e en 2018 et 8^e en 2020 et 2021).

P. Garcia-Del-Barro et S. Szymanski nuancent cependant leur propos. Ils précisent que leurs conclusions concernent une période (1994-2004) durant laquelle les revenus des clubs de première division anglaise et espagnole ont été multipliés par cinq en raison notamment de la renégociation des droits de retransmission TV. On ne peut donc pas en déduire que le comportement de « maximisation des victoires » serait un comportement d'équilibre : il est possible que les clubs poursuivent cette stratégie pendant une période de croissance des revenus afin d'obtenir une position dominante et ainsi, des bénéfices à plus long terme.

Le fait que durant ces dernières années, plusieurs propriétaires de franchises nord-américaines (où la rentabilité est un des objectifs) ont acheté des clubs de Premier League (la famille Glazer possède Manchester United ; J. W. Henry détient Liverpool ; W. Edens a investi à West Ham ; la famille York possède des parts à Leeds, etc.) ou de Ligue 1 (F. McCourt est le propriétaire de l'Olympique de Marseille) constitue un phénomène significatif pour comprendre les évolutions économiques futures du football professionnel. L'arrivée massive des fonds d'investissement et de *private equity* dans le football européen au cours des dernières années représente un autre phénomène digne d'intérêt (voir plus loin) : l'objectif de ces fonds est clairement la rentabilité à moyen terme, que celle-ci concerne les plus-values sur la vente des clubs ou leur profitabilité sur les opérations courantes et les transferts de joueurs.

QUEL EST LE STATUT JURIDIQUE DES CLUBS DE FOOTBALL ?

À l'origine, les clubs français avaient le statut des associations régies par la loi de 1901, statut qu'ont conservé les clubs amateurs²⁹. Le passage au professionnalisme en 1932 n'a pas remis en cause le statut des clubs pendant plus de quarante ans. En 1975, avec la loi dite Mazeaud, les clubs ont pu créer des sociétés d'économie mixte locale (SEML) qui mêlaient

29. B. Drut, *Économie du football professionnel*, 2014.

actionnariat public et privé et permettaient aux collectivités territoriales de s'impliquer dans la gestion des clubs. Les difficultés financières et certaines pratiques frauduleuses (détournements de fonds publics, « caisses noires ») ont terni quelque peu l'image du football français durant les années 1980 et ont fait prendre conscience aux instances sportives et à l'État de la nécessité de réformer le statut juridique des clubs.

À partir de 1984, les associations sportives dépassant certains seuils financiers ont dû créer des sociétés à objet sportif (SOS) ou des sociétés d'économie mixte sportive locale (SEMSL) pour la gestion de l'activité professionnelle (l'association gérant le secteur amateur étant propriétaire d'au moins un tiers de la SOS). En 1987, une nouvelle loi a permis aux clubs de rester des « associations à statut renforcé », et la SOS est devenue alors la SAOS ou société anonyme à objet sportif. Cependant, ces deux cas d'association ne permettaient pas de rémunérer les dirigeants élus (dont le PDG) et de distribuer des dividendes. C'est en 1999 que le statut juridique des clubs a évolué pour se rapprocher du modèle de la société commerciale. La société anonyme sportive professionnelle (SASP) et l'entreprise unipersonnelle sportive à responsabilité limitée (EUSRL) ont alors été créées. L'EUSRL permet à une association de contrôler un club, à l'exclusion de tout autre actionnaire. Une SASP dispose depuis 2003 des mêmes prérogatives qu'une société de droit commun et peut donc distribuer des dividendes et se financer en bourse.

Parmi les quarante clubs participant aux championnats des deux premières divisions en 2021, trente-sept avaient le statut de SASP ou de SA, dont l'AS Monaco régi par la loi monégasque sur les sociétés anonymes. Seuls deux clubs de Ligue 2 avaient des statuts juridiques différents : l'Union Sportive Littoral Dunkerque était sous le régime d'une association déclarée et le SC Bastia avait le statut d'une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC).

La professionnalisation du football a donc été marquée par une évolution juridique qui a vu passer les clubs du statut d'association à celui de

société commerciale³⁰. L'objectif principal était de permettre de collecter des capitaux et de donner la possibilité aux nouveaux actionnaires de percevoir des dividendes.

En Europe, dans les cinq principaux championnats, les clubs ont, comme en France, un statut proche d'une entreprise commerciale classique³¹. En Angleterre, les clubs ont le statut de société par actions depuis la fin du XIX^e siècle pour permettre la collecte de capitaux. En Espagne, la plupart des clubs sont des sociétés anonymes sportives (SAD) depuis les années 1980 (une période de sérieuses difficultés financières)³². Quatre clubs espagnols (Real Madrid, FC Barcelone, AC Bilbao et Osasuna) ont cependant réussi à conserver leur statut antérieur avec une structure « démocratique » : ce sont les *Socios*, membres-supporters, qui sont propriétaires du club. Les *Socios* ne sont pas de simples abonnés puisqu'ils élisent le président du club et le conseil d'administration moyennant un droit d'entrée et une cotisation annuelle. En Italie, les clubs sont des sociétés par actions (SpA) depuis 1981. Depuis 1996, elles peuvent distribuer des dividendes, mais sont tenues de verser 10 % des bénéfices à la formation (auparavant, tout était réinvesti dans l'activité sportive des clubs). Enfin, en Allemagne, le football n'est devenu professionnel qu'en 1963 et les clubs sont restés longtemps des associations à but non lucratif. Depuis 1998, les clubs ont pu se constituer en sociétés par actions à condition que l'association initiale conserve la moitié des votes plus un (règle du 50+1). Par ailleurs, les profits des associations

30. N. Dermitt-Richard, « L'évolution juridique des clubs de football : de l'association à la société commerciale », 2013.

31. B. Drut, *Économie du football professionnel*, 2014.

32. Initialement, seuls des ressortissants espagnols pouvaient être actionnaires et à la condition qu'ils ne détiennent pas plus de 1 % d'un autre club. Cette restriction de nationalité a été abrogée en 1998 en raison de sa non-conformité avec les règles de la Communauté européenne relatives à la libre circulation du capital. Voir R. Llopis-Goig, « Football clubs' ownership and management. The fans' perspective », 2014.

ne peuvent pas être distribués et sont donc réinvestis dans l'activité sportive. La seule exception à cette règle concerne les cas où une personne ou une société a investi régulièrement dans un club allemand pendant une période continue d'au moins vingt ans : il est alors possible pour cette personne ou cette société de détenir une participation majoritaire. Le Bayer Leverkusen détenu par *Bayer*, le VfL Wolfsburg possédé par Volkswagen et le TSG 1899 Hoffenheim propriété du milliardaire Dietmar Hopp échappent pour cette raison à la règle du 50+1³³.

Cette spécificité juridique allemande, qui se traduit par l'absence d'investisseurs étrangers dans le championnat (à part de manière détournée, le RB Leipzig), fait l'objet de controverses et n'est pas vue d'un bon œil par tous les acteurs du football germanique : pour certains, le 50+1 serait une « bénédiction » dans le football moderne ; pour d'autres, la règle nuirait à la compétitivité de la Bundesliga. Pour les supporters, le 50+1 favorise la proximité des clubs professionnels avec les fans et assure leur santé financière. À l'inverse, pour certains (le président du conseil exécutif du Bayern Munich, K-H Rummenige par exemple³⁴), cette règle nuit à la compétitivité des clubs allemands en Europe, notamment en Champions

33. Le RasenBallsport Leipzig est un autre cas à part. En 2009, la société Red Bull a acheté le SSV Markanstadt, un club amateur de la banlieue de Leipzig, alors en cinquième division allemande. Le club gravit ensuite tous les échelons : il est monté en Bundesliga en 2016 et s'est qualifié la saison suivante en Ligue des champions. Une fois dans l'élite, le club s'est conformé à la règle du 50+1, mais en la détournant : 51 % du club appartient à un comité « indépendant » comptant dix-sept « supporters » (ils sont 140 000 au Borussia Dortmund), dont les membres sont des salariés de la société Red Bull et qui ont payé une cotisation de 1 000 euros contre 62 au Borussia Dortmund. Pour ces raisons et d'autres, le RB Leipzig demeure un des clubs les plus détestés d'Allemagne (un club en « plastique »), de nombreux supporters boycottant par exemple le déplacement à Leipzig.

34. « J'espère que la Ligue va libérer les clubs de cette règle. Chaque club devrait pouvoir décider de l'ouverture à de nouveaux investisseurs, sous quelle forme ou de la refuser. » Q. Jeannerat, « "50+1", l'équation contestée du foot allemand », *Le Temps*, 28 février 2018.

League³⁵, puisqu'il contraint fortement les investisseurs potentiels (ils ne peuvent détenir la majorité), à moins de contourner quelque peu la règle, comme le fait le RB Leipzig.

QUI DÉTIENT LES CLUBS DE FOOTBALL ?

En France, durant les années 1930, les clubs de football étaient « détenus » principalement par des entreprises industrielles et commerciales : Peugeot au FC Sochaux-Montbéliard, la Compagnie des mines au RC Lens, Casino à l'AS Saint-Étienne. Au cours des années 1980-1990, ce sont plutôt les entreprises audiovisuelles qui ont investi les clubs de football français : Canal+ au Paris SG, M6 aux Girondins de Bordeaux. En 2006, c'est un fonds d'investissement qui a racheté le PSG (Colony Capital).

Aujourd'hui, la majorité des clubs de football sont devenus la propriété d'une seule personne physique ou morale : selon l'UEFA, plus de 50 % des équipes disputant les championnats de l'élite européenne avaient ce statut en 2018³⁶. Une autre tendance est la fréquence de changement des propriétaires de clubs en Europe : 13 % en 2018. C'est aussi le cas en France. Le tableau I dresse l'inventaire de la propriété des clubs français en 2021. La majorité des propriétaires sont de gros entrepreneurs, la plupart multimillionnaires et certains, milliardaires.

Lorsque l'on veut dresser le portrait sociologique des propriétaires des clubs de Ligue 1, force est de constater que le tableau apparaît quelque peu bigarré : un État, le Qatar, propriétaire du Paris Saint-Germain ; des milliardaires à l'AS Monaco (D. Rybolovlev), au Stade Rennais (F. Pinault) et à l'OGC Nice (J. Ratcliffe) ; un ancien propriétaire d'une franchise nord-américaine de baseball, F. Mc Court (Olympique de Marseille) ; des actionnaires locaux, certains historiques comme à l'Olympique Lyonnais

35. À l'exception de la finale du *Final Eight*, Bayern Munich-PSG de la saison particulière 2020-2021, aucun club d'outre-Rhin ne s'est hissé en finale depuis le sacre du Bayern Munich contre Borussia Dortmund en 2013.

36. UEFA, *Panorama du football interclubs européen*, 2018.

Tableau 1 – Propriétaires des clubs de Ligue 1 en 2021

Club	Actionnaire majoritaire	Nationalité	Année	Part du capital du propriétaire (2021)	Nature de l'activité
AS Monaco (ASM)	Ekaterina Rybolovleva (via Ekaterina Rybolovleva Trust)	Russie	2011	66,7 %	Fortune personnelle
Angers SCO	S. Chabane	France-Algérie	2011	93,0 %	Entreprise
AS Saint-Etienne (ASSE)	R. Romeyer	France	2000	44,0 %	Entreprise
	B. Calizzo	France	2000	44,0 %	Entreprise
Clermont Foot 63 (CF63)	A. Schaefer	Suisse	2019	100,0 %	Entreprise
ES Troyes AC (ESTAC)	City Football Group	E.A.U.	2020	100,0 %	Fonds d'investissement
FC Lorient (FCL)	L. Fery	France	2009	100,0 %	Fonds d'investissement
FC Metz (FCM)	B. Serin	France	2009	95,0 %	Entreprise
	Derui	Chine	2005	5,0 %	Entreprise
FC Nantes (FCN)	W. Kita	France-Pologne	2007	100,0 %	Entreprise
Girondins de Bordeaux (FCGB)	G. Lopez	Espagne-Luxembourg	2021	100,0 %	Entreprise
Lille OSC (LOSC)	Callisto Sporting (Merlyn Partners)	Luxembourg	2020	100,0 %	Fonds d'investissement
Montpellier HSC (MHSC)	L. Nicollin (via Groupe Nicollin)	France	1974	100,0 %	Entreprise
OGC Nice (OGCN)	Jim Ratcliffe (via Ineos)	Royaume-Uni	2019	80,0 %	Entreprise
Olympique de Marseille (OM)	F. McCourt	USA	2016	100,0 %	Entreprise
Olympique Lyonnais (OL)	J.M. Aulas (via OL Group)	France	1999	27,9 %	Entreprise
	IDG Capital (via OL Group)	Chine	2017	20,0 %	Fonds d'investissement
	Pathé (via OL Group)	France	1999	19,5 %	Entreprise
Paris Saint-Germain (PSG)	Qatar Investment Authority	Qatar	2012	100,0 %	Fonds d'inv. souverain
Racing Club de Strasbourg Alsace (RSCA)	M. Keller (et 16 actionnaires)	France	2011	100,0 %	Individuel
RC Lens (RCL)	J. Oughourlian	France	2016	100,0 %	Entreprise
Stade Brestois 29 (SB29)	Denis Le Saint	France	2016	51,0 %	Entreprise
Stade de Reims (SR)	J.P. Caillot	France	2004	?	Entreprise
	D. Perrin	France	2004	?	Entreprise
Stade Rennais (SRFC)	F. Pinault (via Artemis)	France	1998	100,0 %	Entreprise

Source : Document comptable Clubs.

Tableau 2 – Propriétaires des clubs de Premier League en 2021

Club	Propriétaire (part du capital)	Date acquisition	Part
Arsenal FC	E. Stanley Kroenke	2018	100 %
Aston Villa FC	Nassef Sawiris	2018	100 % (via NSWE)
	Wesley Edens		
Brentford FC	Matthew Benham	2012	100 %
Brighton & Hove Albion FC	Tony Bloom	2009	75,61 %
Burnley FC	ALK Capital	2021	84 % (via Velocity Sports Partners)
Chelsea FC	Roman Abramovich	2003	100 %
Crystal Palace FC	Steve Parish	2010	18 %
	Joshua Harris	2015	18 %
	David S. Blitzer	2015	18 %
Everton FC	Farhad Moshiri	2016	92,16 %
	Bill Kenwright	2004	1,72 %
Leeds United FC	Andrea Radrizzani	2017	56 %
	49ers Enterprises - Famille York et autres	2018	44 %
Leicester City FC	Famille Srivaddhanaprabha	2010	100 %
Liverpool FC	John W. Henry	2010	100 % via Fenway Sports Group
Manchester City FC	Mansour bin Zayed Al Nahyan	2008	78 % via Abu Dhabi United Group
	China Media Capital	2015	12 %
	Silver Lake Partners	2019	10 %
Manchester United FC	Famille Glazer	2005	100 %
Newcastle United FC	Public investment Funds		80 %
	RB Sports & Media (David et Simon Reuben	2021	à 10 %
	PCP Capital Partner (Amanda Staveley)		10 %
Norwich City	Delia Smith et Wales Michael Wynn-Jones	1996	53 %
	Michael Foulger		15 %
Southampton FC	Gao Jisheng	2017	80 %
	Katerina Liebherr	2009	20 %
Tottenham Hotspur FC	Joe Lewis		70,6 % of 85,55 % holding co. : ENIC
	Daniel Levy	2001	29,4 % of 85,55 % holding co. : ENIC
Watford FC	Gina Pozzo	2012	100 %
West Ham United FC	David Sullivan		38,8 %
	David Gold	2010	25,1 %
	Daniel Kretinsky	2021	27 %
	Albert Smith	2017	8 %
Wolverhampton Wanderers FC	Guo Guangchang	2016	100 % via Fosun

Source : Document comptable Clubs.

Tableau 2 (suite)

Club	Nationalité	Richesse propriétaire	Nature de l'activité	Autres clubs possédés (au moins en partie)
Arsenal FC	États-Unis	10,7 M\$	Sport et immobilier	Colorado Rapids (États-Unis-MLS)
Aston Villa FC	Égypte	8,9 M\$	Investissement	
	États-Unis	1,2 M\$	Fortress Investment Group	
Brentford FC	Royaume-Uni	20 m\$	Pari en ligne	FC Midjylland (Danemark D1)
Brighton & Hove...	Royaume-Uni	1,3 M\$	Pari en ligne, immobilier	Union Saint-Gilloise (Belgique D1)
Burnley FC	États-Unis		Consortium d'investissement	
Chelsea FC	Russie	14,4 M\$	Industrie pétrolière	
Crystal Palace FC	Royaume-Uni	65 m£	Tag Worldwide	
	États-Unis	6,3 M\$	Appolo Global Management	FC Augsburg (Allemagne D1)
	États-Unis	1 M\$	Blackstone Group	Waasland-Beveren (Belgique D2)
Everton FC	Iran-Royaume-Uni	2,8 M\$	Acier et énergie	
	Royaume-Uni	9 m£	Producteur film et théâtre	
Leeds United FC	Italie	520 m\$	Sport, medias, divertissement	
	États-Unis	4 M\$	Franchise NFL	Sacramento Republic FC (États-Unis)
Leicester City FC	Thaïlande	3,8 B\$	King Power International Group	
Liverpool FC	États-Unis	3,6 M\$	Fenway Sports Group	
Manchester City FC	Émirat arabes unis	30 M\$	Industrie pétrolière	City Football Group (NY City FC, Melbourne City FC, Yokohama Flügels arinos, Girona FC, Montevideo City Torque, Sichuan Ubtech Jiuniu FC, Mumbai City FC, Lommel SK/Sportkring, ESTAC Troyes)
	Chine		Gouvernement	
	États-Unis		Fonds d'investissement	
Manchester United FC	États-Unis	4,7 M\$	First Allied Corp., Tampa Bay Buccaneers	
Newcastle United FC	Arabie saoudite	441 M\$	Fonds souverain	
	Royaume-Uni	15 M\$		
	Royaume-Uni			
Norwich City	Royaume-Uni	32 m\$	Cuisine et édition	
	Royaume-Uni	?	Industrie alimentaire	
Southampton FC	Chine	4,3 M\$	Immobilier	
	Suisse	3 M£	Héritage	
Tottenham Hotspur FC	Royaume-Uni	4,9 M\$	Tavistock Group	
	Royaume-Uni	1 M£	ENIC Group	
	Italie	129 m£	Homme d'affaires	Udinese Calcio (Italie D1 via Giampaolo Pozzo)
Watford FC	Royaume-Uni		Daily Sport, Sunday Sport	
West Ham United FC	Royaume-Uni	2 M\$	Gold Group International	
	Rép. Tchèque	3,9 M\$	1980s Holdings (Fonds d'investissement)	AC Sparta Prague (Rép. Tchèque D1)
	États-Unis	?	GSO Capital Partners (Fonds d'investi.)	
Wolverhampton...	Chine	5,4 M\$	Fosun International	

(J.-M. Aulas) ou à Montpellier HSC (L. Nicollin), d'autres plus récents au SCO Angers (J.S. Chabane) ; une nouvelle génération de propriétaires issue du monde de l'entreprise, arrivée récemment au FC Lorient (L. Ferry), à l'AS Saint-Étienne (B. Caiazzo et R. Romeyer), au FC Nantes (W. Kita) ; etc.

Si l'on met de côté le PSG, détenu par le fonds souverain QSI, dont le portefeuille avoisine 260 milliards d'euros, et la fortune de l'émir du Qatar, le Sheikh Tamim bin Hamad Al-Thani, qui se monterait à 1,2 milliard de dollars, le propriétaire le plus riche de Ligue 1 est de loin celui du Stade Rennais, F. Pinault, dont la fortune (familiale) est estimée, en 2021, par le magazine Forbes à plus de 50 milliards de dollars (3^e fortune française). Récemment, à l'été 2019, l'OGC Nice a été acheté par le groupe anglais Ineos dont l'actionnaire majoritaire est le milliardaire J. Ratcliffe, grosse fortune du Royaume-Uni (15,4 milliards de dollars). La richesse du propriétaire de l'AS Monaco, le Russe Dmitri Rybolovlev, culminait en 2021 à près de 6,7 milliards de dollars et celle du propriétaire américain de l'OM, F. Mc Court, à 1,2 milliard de dollars.

La « propriété » du football professionnel français a connu deux tendances générales : 1) l'arrivée d'investisseurs chinois et américains ; 2) la prise de participations des « fonds d'investissement ». Des capitaux chinois ont acheté des parts de l'Olympique Lyonnais (IDG Capital) et de clubs de Ligue 2 (FC Sochaux en 2015, AJ Auxerre en 2016). Un fonds d'investissement luxembourgeois a racheté le Lille OSC, et des fonds américains ont acquis des parts du Toulouse FC (RedBird Capital Partners), du Stade Malherbe Caen (Oaktree Capital Management) et le Red Star (777 Partners). L'AS Nancy Lorraine a été rachetée par un fonds d'investissement sino-américain (New City Capital) en 2020, et l'ES Troyes AC fait désormais partie du City Football Group (CFG), société faîtière dont l'actionnaire majoritaire est l'Abu Dhabi United Group, un fonds d'investissement des Émirats arabes unis.

L'analyse de la propriété des clubs anglais (Tableau 2) est encore plus symptomatique des évolutions du football de la « postmodernité »

à l'« hypermodernité » : arrivée des milliardaires, investissements de propriétaires de franchises américaines, achat de clubs par des fonds souverains et des fonds d'investissement, développement de la multi-propriété, internationalisation de la propriété des clubs. Certains clubs illustrent à eux seuls ces différentes évolutions. Arsenal est la propriété de E. S. Kroenke, milliardaire américain, également propriétaire d'une franchise de MLS (Colorado Rapids) ; Manchester City fait partie du City Football Group. Notons que seuls quatre clubs de Premier League appartiennent exclusivement à des propriétaires natifs du Royaume-Uni, les actionnaires américains étant aussi nombreux. La Chine est majoritaire dans deux clubs (Wolverhampton Wanderers et Southampton) et minoritaire dans deux autres.

Pour clore cette partie et illustrer nos précédents propos sur la présence des milliardaires et des propriétaires américains dans le football, on trouvera ici la liste des propriétaires de clubs les plus riches et nous nous intéresserons aux récents mouvements de capitaux en Serie A et en Liga.

Le tableau 3 reproduit la liste des hommes les plus riches du monde possédant des clubs de football. Nous avons ajouté à cette liste, établie par le magazine *Forbes*, la surface financière des trois fonds liés à des États qui détiennent Newcastle (Arabie saoudite), le Paris SG (Qatar) et Manchester City (E.A.U.). En 2021, une fortune de 18,5 milliards de dollars permettait d'entrer dans le Top 100 du classement (la fortune des familles royales n'est pas prise en compte dans la liste du magazine américain) et 5,5 milliards, dans le Top 500 : quatre des cent plus grosses fortunes et une vingtaine du groupe des 500 détenaient, au moins en partie, une équipe de football. Plus généralement, *Forbes* recensait en 2013 plus de 50 milliardaires (il y en a environ 1 350 dans le monde) détenant des parts dans un club de football³⁷. On peut donc avancer qu'une très grosse fortune sur vingt-cinq « supporte » au moins une

37. B. Drut, *Économie du football professionnel*, 2014.

Tableau 3 – Money League des « milliardaires en short »

Propriétaires	Année acquisition	Part du capital	Nationalité	Clubs possédés	Niveau du club	Richesse selon Forbes 2021
Carlos Slim Helu & family	2012	100 %	Mexique	Real Oviedo	Liga 2	77,7 M\$
François Pinault & family	1998	66,7 %	France	Stade Rennais FC	Ligue 1	50,4 M\$
Dietrich Mateschitz	2005-6-7	100 %	Autriche	Red Bull Salzburg, New York Red Bulls, RB Leipzig	Österreichische Fußball-Bundesliga, Major Soccer League, Bundesliga	25,5 M\$
Agnelli & family	1923	64 %	Italie	Juventus Turin	Serie A	19,1 M\$
Lakshmi Mittal	2011	11 %	Inde	Queens Park Rangers	Championship	17,2 M\$
Jim Ratcliffe	2019	80 %	Royaume-Uni	OGC Nice	Ligue 1	15,4 M\$
Roman Abramovich	2003	100 %	Russie	Chelsea FC	Premier League	14,5 M\$
Leonid Fedun & family	2003	?	Russie	Spartak Moscow	Première Ligue russe	12 M\$
Philip Anschutz	1995	100 %	Etats-Unis	Los Angeles Galaxy	Major Soccer League	11 M\$
Stan Kroenke	2010	67,1 %	Etats-Unis	Arsenal FC	Premier League	10,7 M\$
Robert Kraft	1996	100 %	Etats-Unis	New England Revolution	Major Soccer League	8,3 M\$
Coate family	2015	100 %	Royaume-Uni	Stoke City	Championship	8,2 M\$
Arthur Blank	2014	100 %	Etats-Unis	Atlanta United FC	Major Soccer League	7,7 M\$
Rocco Commisso	2019	92 %	Chine	Florentina, New York Cosmos	Serie A, NFL	7,4 M\$
Zhang Jindong	2016	99,6 %	Chine	Inter Milan	Serie A	7,4 M\$
Rinat Akhmetov	1996	100 %	Ukraine	Chakhtar Donetsk	Premier-Liga	7,2 M\$
Dietmar Hopp	1990	96 %	Allemagne	Hoffenheim	Bundesliga	6,9 M\$
Dimitry Rybolovlev	2011	66 %	Russie	AS Monaco	Ligue 1	6,7 M\$
Guo Guanchang	2016	100 %	Chine	Wolverhampton Wanderers	Championship	6,3 M\$
Joshua Harris	2015	18 %	Etats-Unis	Crystal Palace FC	Premier League	6,2 M\$
Joseph Lewis	2001	70,6 %	Royaume-Uni	Tottenham Hotspurs FC	Premier League	4,9 M\$
Dan Friedkin	2020	100 %	Etats-Unis	Rome	Serie A	4,7 M\$
Glazer family	2005	98,1 %	Etats-Unis	Manchester United	Premier League	4,7 M\$
Denise York & family	2018	44 %	Etats-Unis	Leeds United FC	Premier League	4 M\$
Vichai Srivaddhanaprabha	2010	100 %	Royaume-Uni	Leicester City FC	Premier League	3,8 M\$
Jimmy Haslam	2019	?	Etats-Unis	Columbus Crew	Major Soccer League	3,7 M\$
John W. Henry	2010	100 %	Etats-Unis	Liverpool FC	Premier League	3,6 M\$
Public Investment Fund	2021	100 %	Arabie saoudite	Newcastle	Premier League	430 M\$
Abu Dhabi United Group	2009	87 %	Emirats arabes unis	City Football Group	Premier League	30 M\$
QSA	2011	100 %	Qatar	Paris SG	Ligue 1	260 M\$

Source : Forbes.

équipe de football. Cette Money League des propriétaires montre aussi que de nombreux championnats sont représentés et que parfois, les clubs possédés ne sont pas les plus prestigieux : un des hommes les plus riches du monde, Carlos Slim Helu, est propriétaire d'un club mexicain de seconde division et la famille Coates au Royaume-Uni, d'un club de Championship (Stoke City).

Le tableau 4 recense les clubs italiens détenus par des Nord-Américains : en 2022, sept clubs de Serie A sont dans ce cas. On remarque que la plupart de ces acquisitions ont été réalisées au cours des trois dernières années (cinq depuis 2020). Certaines équipes « américaines » ont été fraîchement promues en Serie A (Spezia et Venise), d'autres récemment reléguées (Parme). Ces investissements concernent aussi des équipes au palmarès plus prestigieux : AC Milan, Bologne FC 1909, AS Rome, AFC Fiorentina, Genoa. Ce phénomène d'acquisition est plus rare en Liga espagnole et concerne pour l'instant uniquement le club de l'Atlético Madrid pour une part minoritaire.

**Tableau 4 – Les Américains du foot
en Italie et en Espagne**

Club	Propriétaire	Part	Date	Nature	Pays
Genoa	777 Partners		2021	Investissement sport	États-Unis
AC Milan	Elliott Management Corp.	99 %	2018	Fonds d'investissement	États-Unis
Parme	Krause Group	99 %	2020	Affaires diverses	États-Unis
AS Rome	The Friedkin Group	100 %	2020	Consortium d'entreprise	États-Unis
Spezia Calcio	Robert Platek	100 %	2021	Société d'investissement	États-Unis
Venise FC	Duncan Niederauer	100 %	2020	Fonds d'investissement	États-Unis
AFC Fiorentina	Rocco Comisso	97 %	2019	Homme d'affaires	États-Unis
Bologne FC 1909	Joey Saputo	100 %	2014	Homme d'affaires	Canada
AC Milan	Redbirds Capital Partners	99 %	2022	Fonds d'investissement	États-Unis
Atlético Madrid	Ares Management	34 %	2021	Fonds d'investissement	États-Unis

Source : Document comptable Clubs.

L'arrivée des fonds d'investissement et des riches Américains dans le football européen répond à une motivation financière (la rentabilité) qui, à l'heure actuelle, semble étrangère à l'économie du football. Mais il est vrai que la croissance des revenus des clubs (*via* celles des droits TV et des recettes commerciales), la montée du prix des équipes et des joueurs peuvent amener ces fonds à anticiper des rendements à moyen terme de leurs investissements.

LA MULTIPROPRIÉTÉ DES CLUBS DE FOOTBALL

Dans le football, la « multipropriété » de clubs (en anglais « *multi-club ownership* » ou MCO) concerne aussi bien les propriétaires individuels (ou leur famille), les groupes ou les clubs. La MCO est un phénomène plutôt récent qui date de la fin des années 1990, mais qui semble prendre de l'ampleur dans le football mondial. D'un point de vue sportif, cette pratique pose des problèmes évidents de conflit d'intérêts si deux équipes appartenant au même propriétaire sont amenées à participer et donc à se rencontrer dans une même compétition. Reprenons son historique depuis le début.

À la fin des années 1990, le portefeuille du groupe ENIC (English National Investment Company), aujourd'hui propriétaire majoritaire de Tottenham Hotspur, incluait alors une participation majoritaire dans le club tchèque du Slavia Prague et du club italien du Vicenza Calcio, et une participation minoritaire dans d'autres clubs européens (Tottenham Hotspur, Rangers FC, FC Basel), mais aussi le club grec AEK Athènes. Après que Prague et Athènes se sont qualifiés pour la Coupe de l'UEFA lors de la saison 1999-2000, le tribunal arbitral du sport (TAS) a rendu une décision, adoptée par l'UEFA, interdisant à toute entreprise ou tout particulier de contrôler ou d'influencer plus d'un club dans une même compétition européenne : aujourd'hui, selon les règlements de l'UEFA, deux formations détenues par le même propriétaire ne peuvent donc

être inscrites simultanément aux compétitions organisées par l'instance européenne.

Au niveau national, afin de garantir l'intégrité des compétitions domestiques, les ligues majeures ont mis en place des garanties juridiques visant la MCO. La multipropriété est le plus souvent interdite ou limitée par le biais soit de règlements fédéraux, soit de dispositions étatiques : interdiction au Portugal et en France (depuis 1984), limitée à 1 % du capital d'un autre club en Espagne, 9,9 % au Royaume-Uni, 49,9 % en Allemagne ; en Italie, elle est autorisée à condition que les clubs n'évoluent pas dans la même division. La MCO doit donc principalement s'adresser à des clubs de nationalités différentes. Selon l'UEFA aujourd'hui (2018), la MCO concerne douze propriétaires individuels, cinq groupes et trois clubs.

Le club anglais de Watford, pensionnaire de Premier League est la propriété (depuis 2012) de l'homme d'affaires Gino Pozzo, et son père Giampaolo détient le club italien de l'Udinese (depuis 1986) qui joue en Serie A. Le milliardaire belge Roland Duchatelet détenait durant les années 2000 toute une galaxie de clubs : Saint Trond et Standard de Liège (Belgique), Charlton (Angleterre), Alcorcon (Espagne), Carl-Zeiss-lena (Allemagne) et Ujpest Dosza (Hongrie) par l'intermédiaire de son fils Roderick. Depuis, le Standard, Saint-Trond et Alcorcón sont sortis du portefeuille de l'homme d'affaires. D'autres propriétaires individuels « jouent » avec plusieurs clubs : l'homme d'affaire malaisien Vincent Tan (Courtrai, Sarajevo, Cardiff City et Los Angeles Galaxy en copropriété) ; l'ex-trader anglais Matthew Benham (Brentford FC et FC Midtjylland) ; l'homme d'affaires indonésien Erick Thohir (Inter Milan, DC United, Persib Bandung) ; l'homme d'affaires chinois Jiang Lizhang (Grenade, Parme, Chongqing Dangdai Lifan FC).

Les clubs de foot eux-mêmes sont aussi concernés par la MCO : l'Ajax d'Amsterdam (Ajax Cape Town en Afrique du Sud), l'Atlético Madrid (Atlético San Luis au Mexique, RC Lens), la Fiorentina (Pune City en Inde) et l'AS Monaco (Cercle Bruges). Sans aller jusqu'à la MCO, des contrats

sont parfois passés entre des clubs, en général un grand club et un autre moins huppé (clubs partenaires), au terme desquels les deux équipes se mettent d'accord pour le prêt d'un certain nombre de joueurs (de la première vers la seconde). Chelsea est ainsi lié au club néerlandais du Vitesse Arnhem (première division néerlandaise) et Manchester City au NAC Breda (deuxième division dans le même pays)³⁸. Le prêt de jeunes talents semble être l'un des objectifs des multipropriétaires et des clubs partenaires : l'équipe phare de l'écurie réduit ainsi ses effectifs parfois pléthoriques en prêtant de jeunes espoirs à l'équipe « satellite », footballeurs qui pourront s'aguerrir dans d'autres championnats. Cette dernière se renforce ainsi à moindre coût.

Parmi les groupes « collectionnant » les clubs figurent le Thaïlandais King Power International Group (Leicester et Leuven), le Chinois Suning Group (Jiangsu Suning et Inter Milan), l'Aspire Academy qatarienne (Eupen, LASK Linz et Leonensa) et la firme de sport brésilienne Traffic Sport (Desportivo Brasil, Estoril Praia). Mais les cas pour lesquels cette stratégie de MCO semble la plus avancée sont celui de Red Bull et surtout celui de City Football Group.

La « galaxie » de la société autrichienne de boissons énergétiques Red Bull comprend le club de Red Bull Salzburg en Autriche (depuis 2005), la franchise de MLS US des New York Red Bulls (depuis 2005), l'équipe du Red Bull Bragantino (depuis 2007), la formation allemande du RB Leipzig (depuis 2009) et enfin, le pensionnaire de seconde division autrichienne, le FC Liefering (depuis 2012). Lors de la saison 2016-2017, Salzburg a été sacré champion d'Autriche et Leipzig a terminé deuxième de Bundesliga : cette situation, que l'UEFA voulait éviter, les deux clubs étant qualifiés pour la Ligue des champions, a donc été instruite. Contrairement à la

38. En avril 2022, CFG a proposé de prendre le contrôle du NAC Breda pour un montant de sept millions d'euros. À la suite d'un mouvement de protestation des supporters, l'actionnaire du NAC Breda a refusé la proposition de CFG au profit d'un groupe de propriétaires néerlandais locaux.

décision du TAS concernant l'ENIC, le verdict a cette fois été favorable aux clubs : l'UEFA a fait remarquer qu'il n'y avait aucune preuve que Red Bull pouvait exercer une « influence décisive » (« *decisive influence* ») sur l'une ou l'autre des équipes qui portaient son nom. Cette décision marque ainsi un tournant pour toutes les MCO présentes ou à venir, puisqu'elle est susceptible de faire jurisprudence. Cette année-là, les deux clubs n'ont pas pu se rencontrer car les champions autrichiens de Salzbourg ont été éliminés lors des tours de qualification. Mais lors de la saison 2018-2019 de l'Europa League, le RB Leipzig et le RB Salzbourg ont pu ainsi batailler dans le même groupe aux côtés du Celtic et de Rosenborg.

La multipropriété permet aussi de contourner certaines sanctions financières. À l'été 2021, onze clubs de Ligue 2 ont ainsi décidé de porter plainte auprès de la LFP, de la FFF et de la DNCG contre l'AS Nancy-Lorraine. Interdit de recrutement onéreux par la DNCG depuis le 2 juillet, le club lorrain a contourné le règlement en s'aidant du KV Ostende détenu par le même actionnaire, Gauthier Ganaye. Le club belge a en effet acheté trois joueurs pour les prêter directement à l'ASNL³⁹.

On l'a vu, Manchester City est la propriété du richissime Cheikh Mansour d'Abu Dhabi : la holding City Football Group (CFG) possède Manchester City, New York City, Melbourne City, les Yokohama Marinos (Japon) ainsi que le Club Atletico Torque rebaptisé Montevideo City Torque (Uruguay) ; elle a racheté fin août 2017, 44,3 % des parts du club espagnol de Gérone (un des autres actionnaires n'est autre que le frère de Pep Guardiola, Pere) promu en Liga (cinq joueurs remplaçants de Manchester City ont été immédiatement prêtés à la filiale espagnole durant le mercato estival qui a suivi) ainsi que plus récemment (en 2019) 28 % du club chinois de troisième division, le Sichuan Jiuniu, et 65 % des parts du club indien de Mumbai (Mumbai City FC). En 2020, CFG a acquis le club belge de seconde division de Lommel Sportkring. En France, le club de Troyes (ESTAC) est également entré dans la galaxie en 2020, et

39. *Sofoot*, « 11 clubs de L2 portent plainte contre Nancy », 2 août 2021.

City Football Group a conclu un accord de partenariat avec le club de National 2 Vannes Olympique Club.

Comment analyser cette évolution (la MCO) qui accompagne depuis les années 1990 l'entrée du football professionnel dans sa période post-moderne marquée par une forte croissance économique ? Après tout, les fusions-acquisitions de petites entreprises par de grandes sociétés sont une pratique courante dans une économie de marché : au sein de l'industrie du football en pleine expansion, la MCO est devenue de plus en plus fréquente au cours de la dernière décennie.

Mise à part peut-être la galaxie Red Bull et le City Football Group, l'acquisition d'un club satellite correspond davantage à une intégration verticale qu'horizontale : un des objectifs principaux est alors d'intégrer une « filière » de formation afin, d'une part, de réduire et d'optimiser (avantage géographique dans le recrutement, économies d'échelle, etc.) les frais de « scoutisme » et, d'autre part, de pouvoir faire jouer, de développer et de valoriser de jeunes talents du club « phare ». On peut penser que la participation de l'Atlético Madrid au RC Lens ou encore celle de l'AS Monaco à Bruges procède principalement de cette logique. Autre exemple, entre 2012 et 2017, au sein de la MCO Pozzo, vingt et un joueurs sont passés de l'Italie (Udinese) à l'Angleterre (Watford), et sept ont effectué le trajet inverse. Elle n'est pas non plus absente dans la stratégie des deux « géants » : entre Leipzig et Salzbourg ; de 2012 à 2017, quatorze joueurs ont débarqué en Allemagne en provenance de l'Autriche, dont treize depuis 2014 ; à l'inverse, cinq joueurs ont rejoint l'Autriche, quatre d'entre eux étaient âgés de 19 à 20 ans. Cette stratégie peut également être avantageuse en termes de montant des transferts : le milieu de terrain guinéen Naby Keïta a été transféré de Leipzig à Liverpool en 2018 pour un montant de 60 millions d'euros, soit le double du prix de son transfert de Salzburg à Leipzig, après avoir été acquis pour 1,5 million d'euros auprès du club d'Istres en 2014. Créer une « chaîne de production de talents » satisfait donc une certaine logique économique pour le « trading » joueurs.

L'ambition de City Football Group est aussi de tirer parti d'une « propriété intellectuelle » : l'exemple avancé est celui de Patrick Vieira, champion du monde en 1998 avec l'équipe de France, qui après avoir entraîné successivement les équipes de jeunes à Manchester City est devenu manager de la franchise américaine du groupe, le New York City FC. La « propriété intellectuelle » en question correspondrait au « jeu » développé par le coach emblématique, Pep Guardiola. De plus, cette philosophie de jeu commune faciliterait les échanges de joueurs d'une équipe à l'autre du groupe.

Cependant, toutes ces explications à la pratique du MCO ne doivent pas occulter d'autres raisons plus commerciales liées aux négociations des contrats de sponsoring (économies d'échelle) et aux « marques ». Lorsque Red Bull achète des clubs de football, il s'empresse de les renommer au nom de la marque (sauf le RasenBallSport Leipzig pour des raisons juridiques) afin d'en faire la publicité. C'est sans doute aussi le cas de la galaxie « City » cherchant à rentabiliser la popularité mondiale du « *beautiful game* » (encadré 3).

Encadré 3 – Le stratégie économique du City Football Group⁴⁰

Il semble que le CEO de Manchester City, Ferran Soriano (ancien CEO du FC Barcelone), ait pris conscience du potentiel économique du football (notamment en lisant les travaux de l'économiste du sport S. Szymanski) dans la stratégie d'expansion liée à la holding, City Football Group (CFG) : « *A team with a global following of 500 millions fans might have an income of only €500m. That's one euro per fan, which is utterly ridiculous.* » Son objectif est de construire une multinationale du foot (« *a coca-cola of soccer* ») sous le label « City ». La stratégie de « glocalisation » (prendre

40. Voir aussi J. Laurens, « Ferran Soriano, le savant fou de Manchester City », 2021.

un produit mondial et l'adapter aux marchés locaux) est plurielle : rachat de clubs périphériques sur différents continents, création de filiales commerciales et d'écoles de football en Chine, à Singapour et au Moyen-Orient, etc. Le professeur Simon Chadwick rappelle que lors d'une conférence, Soriano comparait les clubs de football à Disney : « Chez Disney, vous pouvez franchiser dans le monde entier, faire des films en différentes langues, construire des parcs d'attractions. La propriété de plusieurs clubs est la réalisation de sa vision du football selon Walt Disney, où les clubs sont des franchises de divertissement et le football, une forme de contenu. Je pense qu'il y a beaucoup d'argent à faire⁴¹. »

Enfin, d'autres suggèrent que cette stratégie de CFG n'est qu'un jeu géopolitique des Émirats arabes unis, afin d'exercer un *soft power* en investissant dans des équipes performantes du sport le plus populaire du monde.

Outre les problèmes d'éthique sportive liés à la pratique de MCO que l'UEFA a (pour l'instant) « réglée » avec la « jurisprudence Red Bull », ou encore ceux tenant au respect des règles du fair-play financier, la réussite de cette stratégie économique, si elle se généralise, va vraisemblablement accentuer encore le fossé économique entre les *top clubs* et les autres, avec toutes les conséquences que cela pourra avoir en termes de compétitions.

POURQUOI DÉTENIR UN CLUB DE FOOTBALL ?

Même si les clubs de Premier League dégagent aujourd'hui des bénéfices (et dans une moindre mesure la Bundesliga et la Liga), le football qui est une « petite économie » n'est pas une activité lucrative. Pourtant, comme

41. G. Tremlett, « Manchester City's plan for global domination », *The Guardian*, 15 décembre 2017.

nous l'avons vu, de nombreux acteurs s'y intéressent, vraisemblablement pour d'autres raisons que pécuniaires.

La motivation des États ou de leurs « représentants », le Qatar, les Émirats arabes unis et plus récemment l'Arabie saoudite (voire le Bahreïn au Paris FC) qui possèdent respectivement le PSG, Manchester City⁴² et Newcastle, ont sans doute plus à voir avec de la géopolitique que de l'économie, tout du moins celle du football : recherche d'un certain *soft-power*, logique de *nation branding*, stratégie de *sportswashing*⁴³. Tout comme la Chine, qui a beaucoup investi dans le football européen durant les années 2010, avec pour ambition de devenir une grande nation du ballon rond⁴⁴ : par exemple, le Suning Holdings Group détient 68,55 % de l'Inter Milan. Mais pourquoi les hommes riches, certains même parmi les plus riches, s'intéressent-ils au football ?⁴⁵

L'expression « *sugar daddies* », littéralement « papa gâteau », est apparue pour caractériser cet intérêt. Bien qu'elle vise un comportement quelque peu tendancieux dans la vie courante, elle décrit, dans le football, l'attitude d'un homme riche, prêt à investir ou plutôt à dépenser d'importantes sommes d'argent pour bâtir une équipe compétitive (on « s'offre une danseuse »). L'objectif n'est visiblement pas la rentabilité financière. On a vu que la plupart des clubs maximisaient le nombre de

42. La politique de Manchester City à travers le City Football Group est cependant plus complexe : désir sportif de devenir un des « grands » d'Europe, mais aussi stratégie économique pour construire une multinationale du football par l'acquisition d'équipes sur tous les continents (voir ci-dessus).

43. J. B. Guégan, *Géopolitique du sport*, 2017 ; K. Veyssière, *Football club geopolitics : 22 histoires insolites pour comprendre le monde*, 2021.

44. D. Cockayne, S. Chadwick et J. Sullivan, « Chinese football – From a state-led past to a digital future », 2021.

45. D'autres motivations « illicites » que nous laisserons ici de côté peuvent également être avancées. Selon un rapport de la Financial Action Task Force (FATF, 2009), une agence qui trace l'argent du banditisme, le football serait malheureusement aussi utilisé comme un moyen de blanchir de l'argent « sale ».

victoires plutôt que les profits. Et c'est sans doute le cas de la plupart des équipes possédées par de riches propriétaires. Il est donc évident que d'autres motivations doivent être invoquées. Nous ne proposerons ici que quelques pistes, une étude plus poussée étant nécessaire pour véritablement fonder ces hypothèses⁴⁶. Les différents motifs avancés ci-après ne sont d'ailleurs pas forcément exclusifs et peuvent bien évidemment s'entremêler : on peut aimer à la fois l'argent, la gloire et la reconnaissance.

Si l'on fait référence à la consommation ostentatoire des très riches, il semble que l'accumulation de voitures de luxe, de demeures somptueuses ou de yachts ne permet pour certains que de se différencier des « seulement riches » (l'utilité marginale sature de plus en plus vite)⁴⁷. Georges Bataille, dans *La Part maudite* (sur la notion de dépense), invoquait un désir de consommation, une volonté de « gaspillage », une logique de la perte pour expliquer les dépenses excessives. D'autres biens doivent donc satisfaire ce besoin de « statut », de « prestige social », de « pouvoir », de « distinction » à la Bourdieu⁴⁸, cette « rivalité pécuniaire », cette « lutte pour la reconnaissance », voire ce « désir d'éternité »⁴⁹. Et un club de football aiderait à assouvir ces besoins en ce sens qu'il permettrait d'obtenir un statut difficile à atteindre et que, le cas échéant, les autres n'auront pas : il n'y a qu'un champion national ou d'Europe par saison.

C'est ce que l'on définit en économie comme un bien « positionnel », à savoir un bien dont la satisfaction est dérivée de ce que la consommation de nos pairs est inférieure à la nôtre⁵⁰. Un championnat de football, souvent très populaire, est un cas parfait de ce type de bien :

46. E. Franck, « Private firm, public corporation or member's association governance structures in European football », 2010.

47. Sacha Guitry n'écrivait-il pas dans les *Mémoires d'un tricheur* : « Être riche, ce n'est pas avoir de l'argent, c'est en dépenser. »

48. Dans le *Nouveau Testament*, on trouve ainsi le terme *pléonexie* qui exprime le désir d'avoir plus que les autres en toute chose.

49. L. Arrondel, « Être et avoirs, mort et patrimoine », 2010.

50. F. Hirsh, *The Social Limits to Growth*, 1976.

le nombre de places y est constant et le classement est accepté par tous les participants et ne peut souffrir d'aucune contestation sur le statut des positions ; remporter un titre accroît la satisfaction du club qui gagne, mais ce surplus est exactement compensé par la désutilité que cela entraîne chez les équipes concurrentes, si bien qu'au total le jeu est à somme nulle⁵¹. Certains économistes notent néanmoins que cette lutte pour la première place pourrait devenir un jeu à somme négative si elle entraînait un gaspillage de ressources pour un résultat nul. Ce n'est sans doute pas le cas du football, puisque les sommes investies au cours de ces dernières années dans les clubs par les milliardaires pour atteindre cet objectif de victoire ont profité aux joueurs par les salaires, aux autres équipes par les indemnités de transferts, voire aux ligues domestiques en rendant les championnats plus attractifs au niveau national et international.

Le fait que les riches investissent dans des activités « non profitables » peut également inciter à faire référence aux écrits sur la philanthropie ou le mécénat (voire la charité). L'économiste Thorstein Veblen a proposé le concept de dépenses ostentatoires (le *potlach*) pour justifier les comportements de consommation des plus aisés par une quête de reconnaissance, une rivalité pécuniaire : « Pour s'attirer et conserver l'estime des hommes, il ne suffit pas de posséder simplement richesse ou pouvoir ; il faut encore les mettre en évidence, c'est à l'évidence seule que va l'estime⁵². » Et plus loin, il écrit : « ...du fait que la lutte est en réalité une course à l'estime, à la comparaison provocante, il n'est pas d'aboutissement possible ».

Plus généralement, on peut chercher également certaines hypothèses du côté des anthropologues pour expliquer les dépenses excessives dans les sociétés primitives ou anciennes : ainsi, les conduites « évergétiques » décrites par Paul Veyne et qui consistent pour les notables (notamment à Rome) à faire profiter la collectivité de leurs richesses⁵³ ; ou encore

51. S. Szymanski, *Money and Soccer*, 2015.

52. T. Veblen, *Théorie de la classe de loisir*, 1970.

53. C'est sans doute la motivation principale du propriétaire du Stade Rennais,

la notion de don proposée par Marcel Mauss, afin de construire une position de souveraineté en recherchant une gratification symbolique par un désintéressement affiché⁵⁴. L'ethnologue Marc Abélès voit des similitudes entre les dépenses excessives dans les sociétés non capitalistes et la philanthropie ou le mécénat dans nos sociétés :

« Il est donc essentiel que la dépense porte sur une cause qui soit toujours extérieure à l'intérêt immédiat du donateur. Qu'on édifie des théâtres pour le peuple comme les grands mécènes romains, ou qu'on encourage le développement de la science en subventionnant des universités et des bibliothèques, la démarche est au fond identique. Elle institue un type de relation spécifique entre l'individu fortuné et la communauté qui l'environne, une relation qui s'instaure sans contrepartie autre que la reconnaissance⁵⁵. »

Le football est-il une « nouvelle philanthropie » ?⁵⁶ L'argent injecté par certains milliardaires dans leur club dans le but de remporter des titres,

F. Pinault, troisième fortune française et 32^e mondiale en 2021 – la fortune de la famille Pinault est estimée à plus de 50 milliards de dollars par *Forbes* – qui pourrait certainement faire du club une grosse écurie du championnat français. Dans une interview accordée pour l'ouvrage *Supporters du Stade Rennais*, publié en 2012 (reprise dans *Sofoot*, 18 janvier 2014), François-Henri Pinault (fils de François) déclare : « Notre démarche n'est pas la même que celle de M. Abramovitch avec Chelsea. On n'a pas acheté le Stade Rennais pour en faire le meilleur club. En 1998, mon père a décidé d'investir dans le Stade Rennais. Sa volonté ? Redonner à la Bretagne ce qu'elle nous a donné. Cette région mérite une équipe de foot ambitieuse qui procure de la fierté à ses habitants. » Plus loin : « Notre démarche n'a rien à voir avec une affaire financière. Il s'agit d'une question de passion. C'est presque du mécénat. » François Pinault est par ailleurs un influent collectionneur d'art moderne et contemporain et dispose notamment à cette fin du Palais Grassi et des Douanes de Venise.

54. M. Abélès, *Les Nouveaux Riches. Un ethnologue dans la Silicon Valley*, 2002 ; P. Veyne, *Le Pain et le Cirque*, 1995 ; M. Mauss, *Essai sur le don*, 2007.

55. M. Abélès, *ibid.*

56. C'est sans doute par « philanthropie » que le milliardaire anglais Peter Coates

argent qui ne sera vraisemblablement jamais récupéré, les rapproche plus du mécénat ou de la philanthropie que d'un investissement proprement dit. Prenons l'exemple de Chelsea et de son ex-proprétaire russe, Roman Abramovitch. Entre la date de l'achat du club de Chelsea et celle de la mise en place du fair-play financier (2011), le milliardaire russe aurait ainsi investi environ deux milliards d'euros dans l'équipe des « Blues »⁵⁷. Pour la seule année 2008, la perte avant impôt de Chelsea s'élevait à 84,5 millions de livres. La comparaison des stratégies économiques des deux clubs de Manchester (City et United) est aussi éclairante⁵⁸ : en 2018, le Cheikh Mansour, en plus des 150 millions de livres dépensés pour l'achat des Citizens, aurait injecté 1,3 milliard de livres dans le club pour arriver à ses fins, alors que depuis 2005, les Glazers ont en fait puisé plus d'un milliard de livres dans les finances des Red Devils pour couvrir les intérêts, coûts, frais et dividendes. S'il faut arbitrer entre profits et victoires, gloire ou argent, les deux Manchester n'ont pas fait le même choix⁵⁹.

a acheté l'équipe de Stoke City FC, plus ancien club de Premier League (fondé en 1863) et actuel pensionnaire de Championship (le club a été relégué en 2018 après dix saisons en Premier League). Fondateur avec ses deux enfants du site de paris en ligne Bet365, Coates a acquis en 2006 le club de son enfance et déclare : « Moi et ma famille, nous ne regardons pas Stoke comme une entreprise. Stoke est important pour la région et nous voulons y contribuer » (*The Guardian*, 2 avril 2015). Après la renégociation des droits TV à la hausse en 2016-2017, Coates insiste sur l'importance de maintenir les billets à bas prix et souligne que Stoke City financera le transport de ses supporters lors des matchs de l'équipe à l'extérieur.

57. « Abramovitch, l'homme qui dépense 2 milliards », *SoFoot.com*, samedi 10 mars 2012.

58. D. Conn, « Manchester United have been owned by the Glazers for 13 years. No wonder they're struggling », *The Guardian*, 8 octobre 2018.

59. Depuis le rachat du club par Mansour, le bilan sportif est élogieux. Manchester City a gagné quinze titres, soit onze de plus que son rival Manchester United. Les Citizens n'ont pas encore gagné la Ligue des champions, mais ont atteint la finale en 2021 (voir Encadré 2).

Ces motivations non pécuniaires de la possession d'un club de football ne signifient pas que la recherche de rentabilité soit absente⁶⁰. Ni à l'inverse qu'elle soit primordiale. Cependant, l'arrivée de nouveaux acteurs économiques plus « rationnels » (fonds d'investissement, *private equity*, propriétaires de franchises américaines) pourrait modifier ce paysage. C'est d'ailleurs la question que P. Garcia-Del-Barro et S. Szymanski posent en conclusion de leur étude : « Est-il possible que ce groupe de nouveaux propriétaires animés par la recherche de profit influence les autres, plus préoccupés par le nombre des victoires ? »⁶¹. Et il est vrai que certaines perspectives de rendements sur les marchés de l'économie du football peuvent attirer certains investisseurs : montants croissants des droits TV et des revenus commerciaux, inflation du prix des joueurs, plus-values sur les ventes de clubs, perspectives d'une Super League (plus ou moins fermée), etc.

60. Fondateur du groupe Chanavari en 2007, une société de gestion d'actifs dont le siège est à Londres (où il réside), Loïc Ferry, alors âgé de 35 ans, a acheté le FC Lorient en 2009 après avoir tenté d'acquérir l'OGC Nice, Grenoble Foot 38, Nîmes Olympique et Sheffield United FC. Le FC Lorient n'est donc pas le « club de son enfance ». Peu après l'acquisition du club des « merlus », il a exprimé ses motivations dans *Le Télégramme* (« Envie de développer un club », 4 février 2010) : « Il faut déjà être passionné par le milieu sportif et le football en particulier. Il faut aussi avoir le courage de le faire, dans la mesure où il s'agit d'un investissement très risqué. La performance sportive ne se maîtrise pas complètement, comme lorsque vous produisez des boulons ou des vis. [...] On peut être dirigeant sans être actionnaire, mais moi j'ai une logique entrepreneuriale. J'avais envie de développer un club. » Plus loin : « Mais je suis un petit entrepreneur. Pour moi, ce n'est pas une danseuse. Il faut une certaine rigueur de gestion. » Il est conscient que l'on ne gagne pas d'argent dans le foot, et sa motivation est ailleurs : « Il y a très peu d'exemples ces 25 ou 30 dernières années de gens qui ont acheté un club de foot et qui l'ont revendu avec une plus-value. Donc, ça ne peut pas être la motivation première, sauf à être imbécile ou à se croire supérieur. » Il l'a réaffirmé plus récemment dans *SoFoot* (« Ferry, un braquage à l'anglaise », 9 septembre 2016) : « [je ne viens pas] gagner de l'argent, mais développer le club sans perdre de l'argent ».

61. P. Garcia-Del-Barro et S. Szymanski, « Goal !... », 2009.

COMBIEN VAUT UN CLUB DE FOOT : LE « JUSTE PRIX »

L'évaluation d'une équipe de football est sans doute encore plus difficile que celle des entreprises classiques. Comme elles, très peu de clubs sont cotés en Bourse et le cours d'une action ne correspond pas toujours à la valeur réelle de l'entreprise. Tottenham Hotspur fut le premier club à être introduit à la cotation en 1983⁶². Ils étaient 37 vingt ans plus tard (le maximum observé), mais ne sont plus que 22 aujourd'hui. Pendant la période récente, les transactions ont été plus nombreuses, ce qui fournit aussi des informations utiles sur le « prix » d'un club. Mais quelle est la vraie valeur d'une équipe de foot ? Cette évaluation est d'autant plus difficile que posséder un club de football correspond, on l'a vu, à plusieurs logiques : la détention d'une équipe peut répondre à des besoins de « consommation » liés à la satisfaction retirée par le propriétaire, mais le club constitue en même temps un actif patrimonial répondant à une logique d'investissement.

La notion de valeur en économie fait l'objet de débats très anciens. La théorie économique classique distinguait la *valeur d'échange* d'un bien (le prix que l'on peut en retirer de la vente sur le marché) et la *valeur d'usage* liée à la dimension subjective de l'utilité que procure le bien au propriétaire. Pour l'économie néoclassique, cette distinction n'est plus pertinente, car la détermination des prix est ancrée dans la notion d'utilité : valeur et prix ne font alors qu'un. Le prix d'un club dépendra dès lors de l'offre (nombre de clubs à vendre) et de la demande (nombre d'investisseurs potentiels). Pour la théorie financière, la notion de valeur fait plutôt référence aux différentes méthodes disponibles pour évaluer un actif avant une transaction éventuelle⁶³.

62. M. Aglietta, W. Andreff et B. Drut, « Bourse et football », 2008.

63. B. Helleu, N. Scelles et C. Durand, « What is a club worth ? The evolution of the value of professional sports firms in Europe and North America », 2011.

L'approche *patrimoniale* évalue un club en fonction de la valeur de ce qu'il possède (au bilan, sans les actifs immatériels). Mais rares sont les clubs qui possèdent leur stade (au moins en France) et la valeur des joueurs est très fluctuante. L'approche en termes de *goodwill* intègre également les actifs non évalués au bilan, à savoir la popularité (nombre de supporters, réseaux sociaux), l'histoire, le palmarès, le mythe, qu'il est cependant difficile d'évaluer précisément⁶⁴. Les grands clubs historiques auront sur ces dimensions un avantage certain⁶⁵. L'approche *stratégique* tient compte des motivations de l'acheteur potentiel⁶⁶ : synergies industrielles, commerciales ou géopolitiques. En achetant le PSG en 1991, Canal+, le diffuseur des matchs, souhaitait relancer ainsi la compétitivité du championnat à des fins d'audience en opposant un adversaire à la hauteur de l'Olympique de Marseille, le club dominant de l'époque. On peut supposer aussi que le rachat du club de la capitale par les Qataris en 2011 répondait à une logique stratégique, même si les objectifs étaient différents : amélioration de l'image du pays en prévision de la Coupe du monde 2022, retombées économiques offertes par Paris, *soft power*, etc. Cette valeur stratégique est difficile à évaluer a priori puisqu'elle dépend de la propension à payer ces services des acheteurs éventuels. Lorsque les clubs sont cotés en Bourse, leur valorisation est plus simple car il suffit d'en retenir la *cap*-

64. Jean Baudrillard distingue différentes dimensions pour évaluer un « objet » : sa valeur « d'usage » qui suit une logique fonctionnelle (on retire une utilité subjective directe de la détention du bien) ; sa valeur « d'échange » qui répond à la logique économique du marché (si on le revend) ; sa valeur « symbolique » liée au passé et à l'histoire ; et sa valeur « signe » qui répond à une logique du statut, de distinction ; J. Baudrillard, *Pour une critique de l'économie politique du signe*, 1972. Toutes ces dimensions sont sans doute à l'œuvre lorsque l'on achète un club de football.

65. B. Helleu *et al.* notent ainsi que lorsque Liverpool a été vendu en 2007, les nouveaux propriétaires ont payé beaucoup plus que la valeur réelle des fonds propres figurant au bilan ; B. Helleu, N. Scelles et C. Durand, « What is a club worth ?... », 2011.

66. R. Tiscini et A. Dello Strologo, « What drives the value of football clubs : an approach based on private and socio-emotional benefits », 2016.

talisation boursière. Mais cette valeur dépend uniquement du cours de l'action sur le marché et peut différer de sa valeur réelle à long terme. En revanche, si un club vend une partie de son capital, il est possible d'en déduire une valeur globale. Enfin, l'approche par les flux (*cash-flows*) attendus consiste à actualiser les dividendes futurs qui correspondent aux revenus des actionnaires. La limite de cette méthode est que, en général, les clubs de football ne distribuent pas de dividendes, même si on peut y intégrer les plus-values espérées.

La tâche reste donc ardue et il n'est pas étonnant que les valeurs des clubs publiées varient considérablement d'une agence ou d'un média à l'autre et puissent paraître parfois très élevées⁶⁷. Finalement, on revient à l'évidence selon laquelle « la valeur d'un club de foot va simplement être la somme que quelqu'un veut bien payer pour l'acheter » à un moment donné. Le « marché » des clubs se caractérise par un faible nombre de vendeurs et d'acheteurs, et ces derniers sont en partie motivés par des valeurs extra-économiques qu'il est difficile d'estimer sur le marché (raison ou passion ?).

Depuis 2004, *Forbes* publie régulièrement le classement du « prix » des clubs de football les plus chers (voir tableau 5), une hiérarchie largement reprise dans la presse. La méthode utilisée par *Forbes* est fondée principalement sur les revenus des clubs (et non les dividendes), auxquels on applique un coefficient multiplicateur. Ces estimations peuvent être corrigées à partir d'autres informations : montant des transactions passées, équipes cotées ou non en bourse, prix des transactions actuelles,

67. En France, le magazine *L'Équipe* s'essaie à cet exercice régulièrement pour évaluer les clubs de Ligue 1. En 2018 (numéro du 19 octobre), le quotidien estimait la valeur du PSG à environ 1 milliard d'euros et celle de l'Olympique Lyonnais à plus de 450 millions d'euros, ce qui était cohérent avec les estimations de *Forbes* et de KPMG. La méthode d'estimation était très proche, puisqu'elle appliquait simplement un coefficient multiplicateur au chiffre d'affaires des clubs et à celui de la valeur des effectifs (les deux coefficients sont en fait liés puisque l'essentiel des budgets concerne la masse salariale).

propriété ou non du stade, etc. Mais, par construction, le classement des prix reste très proche de celui des revenus, par exemple celui établi par le cabinet Deloitte.

En 2021, treize clubs étaient évalués à plus d'un milliard de dollars, et les plus chers (Manchester United, FC Barcelone, Real Madrid, Bayern Munich, Liverpool et Manchester City) valaient plus de quatre milliards chacun. Neuf clubs classés parmi les vingt plus chers jouent en Premier League. La liste comprend aussi quatre clubs italiens, trois espagnols, deux allemands et un néerlandais. Le seul club français, le PSG, classé neuvième, était évalué à 2,5 milliards de dollars, soit une augmentation de près de 130 % par rapport à son classement précédent en 2019 (1,092 milliard) !⁶⁸

Le tableau 5 inclut également la liste établie dix ans auparavant (2011) ainsi que le classement initial en 2004. Mis à part les clubs anglais qui dominent ces classements, ce sont souvent les équipes italiennes (cinq en 2004) et allemandes (six en 2011) qui sont les plus représentées. Certains clubs présents à l'origine ont disparu (les clubs écossais du Celtic FC et du Rangers FC, et anglais de Leeds United FC). Au niveau français, ce sont les deux Olympiques (Lyon et Marseille) qui étaient classés le plus souvent avant l'arrivée du PSG en 2014 (évalué à l'époque à environ 400 millions de dollars)⁶⁹.

68. En mai 2022, le club de Chelsea (de Roman Abramovitch) a annoncé avoir été vendu pour une somme record de cinq milliards d'euros à T. Boehly, copropriétaire de l'équipe de baseball des Los Angeles Dodgers, au milliardaire américain M. Walter, au milliardaire suisse H. Wyss et à la société d'investissement américaine Clearlake Capital.

69. En 2020, l'organisation Soccerex a publié un classement des clubs selon leur « puissance financière » fondée sur un score faisant intervenir la valeur de l'effectif, celle des actifs du club (stade, centre de formation et autres propriétés), les liquidités, l'endettement et le potentiel d'investissement des propriétaires. Le podium était alors composé du Paris SG, de Manchester City et du Bayern Munich (voir *Football Finance 100*, 2020).

**Tableau 5 – Money League des clubs de football
selon leur valorisation (en millions de dollars courants)**

2004			2011		2021		
	Club	Forbes	Club	Forbes	Club	Forbes	KPMG
1	Manchester United FC	1 435	Manchester United FC	2 013	FC Barcelone	4 760	3 528
2	Juventus FC	1 002	Real Madrid	1 512	Real Madrid	4 750	3 576
3	AC Milan	918	Arsenal FC	1 296	Bayern Munich	4 215	3 223
4	Real Madrid	909	Bayern Munich	1 188	Manchester United FC	4 200	3 272
5	Bayern Munich	747	FC Barcelone	1 053	Liverpool FC	4 100	2 808
6	Inter Milan	675	AC Milan	905	Manchester City FC	4 000	2 668
7	Arsenal FC	583	Chelsea FC	711	Chelsea FC	3 200	2 305
8	Liverpool FC	541	Juventus FC	678	Arsenal FC	2 800	1 777
9	Newcastle United FC	482	Liverpool FC	596	Paris Saint-Germain	2 500	2 157
10	Borussia Dortmund	430	Inter Milan	476	Tottenham Hotspur FC	2 300	2 100
11	FC Barcelone	417	Tottenham Hotspur FC	445	Juventus FC	1 950	1 820
12	Schalke 04	411	Schalke 04	407	Borussia Dortmund	1 900	1 500
13	Chelsea FC	410	Olympique Lyonnais	387	Atlético Madrid	1 000	1 393
14	AS Rome	368	Hamburg SV	314	Inter Milan	743	1 079
15	Tottenham Hotspur FC	333	Manchester City FC	314	Everton FC	658	560
16	Celtic FC	242	VfB Stuttgart	303	AC Milan	559	525
17	Olympique Lyonnais	235	Werder Bremen	301	AS Rome	548	498
18	Rangers FC	201	Olympique Marseille	299	West Ham United FC	508	-
19	SS Lazio	196	Atlético Madrid	297	Leicester City FC	455	521
20	Leeds United FC	178	Borussia Dortmund	281	Ajax Amsterdam	413	514
	Moyenne	536		689		2 278	1 885

Source : Forbes ; KPMG.

D'autres instituts se sont essayés à la valorisation des clubs de football, ainsi le cabinet KPMG depuis 2016 (avec une évaluation minimum et maximum pour les trente-deux clubs les plus chers). Ses critères d'évaluation traduisent bien le caractère multidimensionnel du prix : rentabilité, popularité, potentiel sportif, droits de diffusion, propriété du stade, etc. Le classement par ce cabinet des vingt premiers clubs en 2021 (tableau 5) montre que l'évaluation des clubs les plus chers diffère parfois sensiblement, mais que la hiérarchie n'est que peu modifiée par rapport à Forbes,

notamment pour les dix premiers. Pour le Top 20, le prix moyen s'élève à 1,885 milliard de dollars pour KPMG contre 2,278 milliards pour *Forbes*.

La figure 9 montre l'évolution du prix moyen des vingt clubs les plus chers depuis l'apparition des classements. On y note une forte inflation : selon *Forbes*, les prix ont été multipliés par plus de quatre (4,25) entre 2004 et 2021 (passant d'environ 500 millions de dollars à près de 2,300 milliards). À noter une importante augmentation entre 2018 et 2021 (+ 30 %), malgré le contexte de pandémie, qui s'explique par le nombre croissant d'investisseurs, notamment les fonds d'investissement qui croient dans le potentiel économique de ce sport. L'évolution des prix des vingt clubs les plus chers mesurée par KPMG est cohérente avec la précédente, la seule différence notable concernant l'année 2021 pour laquelle KPMG est beaucoup moins optimiste (baisse de 6 %). La forte inflation semble concerner d'autres clubs moins chers : pour les 32 clubs classés par KPMG (courbe grise), les prix ont augmenté de près de 50 % entre 2016 et 2020 (passant d'un peu moins d'un milliard de dollars en moyenne à près de 1,4 milliard). Au vu de ce graphique, l'intérêt des nouveaux investisseurs pour le football semble donc tout à fait rationnel d'un point de vue économique.

Les caractéristiques de ces clubs les plus chers sont intéressantes à étudier. C'est l'objet du travail de N. Scelles et de ses coauteurs qui analysent les déterminants de la valeur des clubs à partir des données de *Forbes* pour la période 2005-2013⁷⁰. Parmi les variables sont inclus : le revenu moyen de la zone géographique, le bassin de population, la présence d'autres clubs classés par *Forbes* dans la région, l'ancienneté du club, le statut du propriétaire (privé/public), l'arrivée d'un propriétaire étranger, la moyenne annuelle d'affluence au stade, le classement de l'année en cours et le classement de l'année précédente, ainsi qu'un indicateur du palmarès historique du club en compétition nationale et

70. N. Scelles, B. Helleu, C. Durand et L. Bonnal, « Professional sports firm values... », 2014.

internationale, le résultat d'exploitation, la valeur de l'effectif et enfin des indicatrices du pays et de l'année.

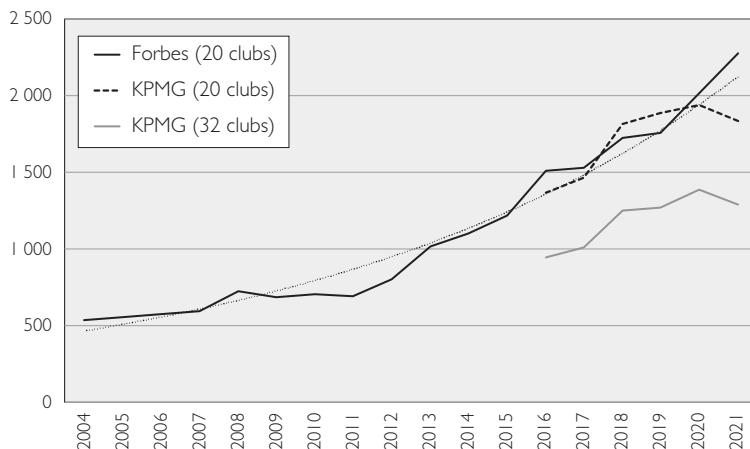


Figure 9 – Évolution du prix moyen des clubs les plus chers, en millions de dollars (2004-2021).

Source : Forbes ; KPMG.

La valeur d'un club « cher » dépend ici de plusieurs déterminants. Parmi les facteurs démo-économiques, le revenu moyen de la zone géographique a un effet positif et la densité du bassin de population un effet négatif : le premier traduit une potentialité économique alors que le second résume le fait que certains grands clubs ne se situent pas systématiquement dans des zones de haute densité de population ; le résultat d'exploitation a également l'effet positif attendu. Le *goodwill* (trophées, histoire, etc.) a aussi un impact sur le prix : d'ailleurs, c'est plutôt le palmarès des clubs au niveau national et leurs performances en Ligue des champions qui en augmente la valeur plutôt que la simple ancienneté. Parmi les variables relatives au sportif, la valeur de l'effectif joue

un rôle important sur la valeur du club ainsi que l'affluence au stade. On constate également que les clubs ayant un propriétaire privé sont plus valorisés et que l'arrivée d'un investisseur étranger renchérit encore plus l'équipe achetée. Enfin, les clubs de Premier League, de Serie A et de Ligue 1 bénéficient d'un bonus à l'inverse des autres nations, notamment l'Espagne et l'Allemagne⁷¹.

Le prix d'un club fait donc intervenir des dimensions plurielles : économiques, démographiques, historiques, nationales, sportives, etc., qui correspondent aux différentes méthodes d'évaluation présentées plus haut.

Comparons, pour finir, ces « estimations » aux transactions effectives qui sont censées révéler la « vérité des prix ». C'est ce que propose le tableau 6 pour quelques-unes des ventes les plus importantes des quinze dernières années⁷².

Concernant les clubs français, seuls les deux Olympiques peuvent faire l'objet d'une comparaison. L'Olympique de Marseille aurait été racheté pour environ 47 millions d'euros en septembre 2016 par l'homme d'affaires américain Frank McCourt. En 2012, selon *Forbes*, l'OM était évalué à 350 millions de dollars et en 2013, à 285. Il disparaît ensuite du classement mais apparaît dans la liste de KPMG en 2016 à hauteur de

71. En Allemagne, cet effet est vraisemblablement la conséquence de la règle du 50+1 (voir plus haut).

72. Le PSG n'apparaît pas dans cette liste (Tableau 6) puisqu'il n'est entré dans le classement de *Forbes* qu'en 2014. Qatar Sport Investments (QSI) aurait versé 50 millions d'euros pour acquérir 70 % des parts du club en 2011 et vraisemblablement autant pour les 30 % restants l'année suivante. Le club de la capitale aurait donc été cédé pour 100 millions d'euros aux Qataris. Selon *Forbes*, le club valait 415 millions de dollars en 2014 et vaudrait aujourd'hui 2,5 milliards, soit près de 25 fois son prix d'achat (le prix du PSG aurait plus que doublé au cours des deux dernières années). Il est vrai que la valeur de l'effectif et les revenus (hors mutations) ont été multipliés par plus de six entre la date d'achat et l'équipe actuelle grâce aux liquidités injectées dans le club. Sa visibilité s'est aussi accrue et son palmarès enrichi (au niveau national).

190 millions d'euros. On est donc loin de la somme payée par l'homme d'affaires américain. Durant la saison du rachat, l'effectif de l'OM était pourtant évalué à près de 110 millions d'euros (selon *transfertmarkt*) et les revenus du club (hors mutations) s'élevaient à environ 110 millions d'euros. En 2017, l'Olympique Lyonnais a vendu 20 % de ses actions, une transaction qui valorisait le club à environ 500 millions d'euros, une valeur cette fois supérieure à son estimation par le cabinet KPMG.

Tableau 6 – Montants des ventes de clubs et « estimations »
(en millions de dollars)

Année	Club	Parts	Devise	Valeur d'échange	Estimation <i>Forbes</i>	Estimation <i>KPMG</i>
2005	Manchester United FC	-	\$	1 400	1 186	-
2006	Aston Villa FC	56,9 %	\$	139	140	-
2007	Liverpool FC	100 %	\$	405	454	-
2007	Manchester City FC	74 %	\$	137	208	-
2007	Newcastle United FC	100 %	\$	242	260	-
2008	Manchester City FC	90 %	\$	420	191	-
2010	Liverpool FC	100 %	\$	486	822	-
2015	Manchester City FC	13 %	\$	3 080	1 380	1 765
2016	Olympique Marseille	95 %	€	47	-	190
2016	Everton FC	49,9 %	£	175	-	336
2017	Olympique Lyonnais	20 %	€	500	-	317
2017	AC Milan	99,9 %	€	740	825	547
2018	Arsenal FC	30,1 %	\$	2 483	2 238	2 537
2019	Manchester City FC	10 %	\$	4 800	2 688	2 804
2019	ACG Fiorentina	97 %	€	175	-	156
2020	AS Rome	100 %	€	591	548	602
2021	West Ham United FC	27 %	\$	804	508	628
2021	Newcastle FC	80 %	€	440	381	-
2021	Everton FC	16,1 %	£	425	-	452
2021	Atlético Madrid	34 %	€	981	840	1 197

Source : *Forbes* ; KPMG ; presse spécialisée⁷³.

73. Pour les transactions des clubs de Premier League, on pourra se reporter à Tom Markham, « What is the optimal method to value a football club ? », 2013.

À l'étranger, en Italie, l'AC Milan aurait été vendu en avril 2017 à un groupe d'investisseurs chinois pour 740 millions d'euros, soit une valeur inférieure aux estimations. En 2022, le club a été racheté par un fonds d'investissement américain, Red Birds Capital Partners, pour un montant estimé à 1,2 milliard d'euros. Le tableau 6 montre qu'en Angleterre, les estimations de Forbes étaient soit 59 % inférieures (Manchester City FC en 2008), soit 69 % supérieures (Liverpool en 2010) aux prix réels des transactions.

Le cas de Manchester City, qui a changé de mains en 2007 et 2008 et dont des parts ont été vendues en 2015 et 2019, est particulièrement intéressant. Forbes a évalué le club pour un prix supérieur de 52 % au prix en 2007 et pour 59 % inférieur au prix en 2008. En 2015, les 13 % de parts de City Football Group vendus à CMC valorisaient le club à plus de trois milliards de dollars, soit 55 % au-dessus de son estimation par Forbes. Enfin, en 2019, le fonds américain Silver Lake a pris une participation de 10 % dans CFG (Manchester City) pour 500 millions de dollars, ce qui valorisait le groupe à environ 4,8 milliards de dollars, un chiffre supérieur de 44 % à son évaluation. La fourchette est large !

En 2017, le club de Tottenham, évalué par *Forbes* à un peu plus d'un milliard de dollars, a reçu une offre de rachat au cours de l'été de la part de Mark Zuckerberg (le créateur de Facebook, dont la fortune avoisinait 72 milliards de dollars) pour un montant de 900 millions d'euros afin d'acquérir les *Spurs* (surnom des joueurs de Tottenham). Les propriétaires ont refusé, leurs prétentions financières (*goodwill*) s'établissant au double de l'offre de Zuckerberg (1,77 milliard d'euros) pourtant bien supérieure à l'évaluation de *Forbes*.

En conclusion, déterminer le « juste prix » des clubs de football n'est pas chose facile. Les prix des clubs tels qu'annoncés par les agences semblent plus virtuels que réels, même s'ils répondent à certaines logiques d'évaluation et qu'ils permettent de comparer les clubs (comme les revenus d'ailleurs). En conclusion, tant qu'un club n'est pas vendu, il est difficile d'estimer précisément le prix qu'un investisseur serait prêt à payer pour l'acquérir.

L'ARRIVÉE DES FONDS D'INVESTISSEMENT DANS LES LIGUES DE FOOTBALL

La ligue de football professionnel espagnole, la Liga, a annoncé fin décembre 2021 avoir conclu un accord avec le fonds d'investissement CVC Capital Partners, qui a acquis 10 % du capital du championnat pour un montant compris entre 2 et 2,7 milliards d'euros⁷⁴. Un accord du même type avait failli être conclu en 2021 entre la ligue professionnelle italienne et les fonds CVC, Advent & FSI pour une transaction évaluée à 1,7 milliard d'euros : le deal n'a finalement pas abouti en raison de l'opposition manifestée par plusieurs grands clubs italiens. C'est aussi le cas de la ligue allemande qui a suspendu les négociations avec une dizaine de sociétés de capital investissement⁷⁵.

En mars 2021, les députés français ont adopté des dispositions permettant aux ligues professionnelles de sport de créer une société pour la commercialisation et la gestion des droits d'exploitation audiovisuelle. Un amendement à la loi prévoit néanmoins que « la ligue ne peut détenir moins de 80 % du capital et des droits de vote de la société », ce qui limite de fait une prise de participation extérieure. Cela étant,

74. Ce qui valoriserait La Liga à environ 24 Md€. Rappelons que les droits TV de la première division espagnole, source principale des revenus annuels pour le fonds au prorata de leur participation, s'élèvent en 2021 à 2,037 milliards (1,140 Md€ de droits domestiques et 897 de droits internationaux). Les clubs professionnels espagnols bénéficieront immédiatement de la plus grosse part de cette manne de 2,7 Md€, qui représente plus de 50 % de leur chiffre d'affaires en 2020. Mais le rendement annuel pour le fonds apparaît aussi très élevé, et c'est ce que pointent certains clubs pour afficher leur désaccord (notamment le Real Madrid et le FC Barcelone).

75. Dans le cas italien, au moment des négociations en 2020 qui n'ont pas abouti, on parlait de 1,3 Md€ pour 10 % des parts de la ligue (les droits TV de la Serie A s'élèvent en 2021 à 1,3 Md€ et son chiffre d'affaires à 2,5 Md€). Selon la presse, pour le projet allemand avorté début 2021, la participation devait atteindre jusqu'à 25 % du capital de la *joint-venture* et sa valeur était estimée à 2 Md€ (les droits TV de la *Bundesliga* sont en 2021 de 1,34 Md€ et le chiffre d'affaires de 3,4 Md€).

rien n'empêche plus la LFP de créer sa propre société et de faire appel à un fonds. La ligue avait d'ailleurs modifié ses statuts en décembre 2020 afin d'y intégrer cette possibilité. Le 19 janvier 2022, le Sénat a adopté la proposition de loi sur le sport, qui prévoit la création d'une société commerciale « chargée de mieux vendre les droits télévisuels ». Les sénateurs ont finalement fixé à 15 % la part cessible à un investisseur privé extérieur en deçà des 20 % approuvés par l'Assemblée. Le 1^{er} avril 2022, la LFP a annoncé qu'elle avait cédé 13 % de son capital à CVC Capital Partners pour un montant de 1,5 milliard d'euros, ce qui valorise la société à environ 11,5 milliards d'euros. Il s'agit du même fonds qui a acquis 10 % du capital de la Liga espagnole (à l'exception des droits du Real Madrid et du FC Barcelone) pour un montant d'environ deux milliards d'euros.

L'entrée d'un fonds dans cette société commerciale potentielle ne s'est pas faite aux mêmes conditions financières que celles de ses voisins européens. Entre autres causes, le fiasco Mediapro et la baisse conséquente du montant des droits : on est passé de plus d'un milliard d'euros prévu pour la Ligue 1 à 704 millions actuellement (droits internationaux compris) alors que les montants sont près de deux fois supérieurs en Italie et en Allemagne, trois fois en Espagne et cinq fois en Angleterre. L'arrivée d'Amazon peut être un argument pour de futures négociations ; les perspectives de croissance à l'international dont les droits seront renégociés en 2024 en sont un autre.

Le prix d'une participation dans le capital de la LFP prend en compte les perspectives actuelles de rendement, qui sont relativement faibles, et les perspectives futures qui sont incertaines (un effet Messi ?). L'intérêt commun d'un fonds de *private equity* et de la LFP sera donc de revaloriser le championnat, notamment à l'international. C'est sans doute là le principal intérêt pour la LFP, plus que le fruit immédiat de la vente pour les clubs, même si celui-ci pourrait être non négligeable à court terme dans le contexte économique post-Covid-19.

Comment expliquer l'intérêt des fonds d'investissement et de private equity (capital-investissement) pour le football dont on a montré la faible rentabilité ?

Le football entre sans doute dans sa période « hypermoderne », après avoir connu une forte croissance stimulée par l'envol des droits TV et l'arrivée des milliardaires et des États. Pourquoi ces acteurs investissent-ils dans le football ? On l'a vu, ils achètent des clubs pour des raisons en général non pécuniaires : stratégies géopolitiques, *soft power* pour les États ; *sugar daddies*, « biens positionnels », « rivalité pécuniaire », évergétisme ou stratégie économique pour les milliardaires. Le point commun à ces investissements est que la recherche de profit n'en est pas la motivation principale. Ce qui tombe bien puisque les clubs de football ne sont pas réputés pour leur rentabilité. Néanmoins, depuis 2011 (avec le fair-play financier [FPF] et la croissance des revenus) et avant la crise de la Covid, le football européen avait considérablement comblé ses déficits (et son endettement) et présentait même une balance globalement excédentaire avant le « grand confinement ». Notamment, les droits TV et le sponsoring de nombreux clubs de Premier League leur ont permis de produire des résultats d'exploitation positifs. Parallèlement à cette croissance économique, le football a vu le marché des transferts se développer et les valeurs d'échange croître de manière importante. Par ailleurs, les plus grands clubs européens n'ont jamais été autant valorisés.

Ce nouveau contexte économique fait que certains acteurs anticipent, à moyen terme, que le football sera, d'une manière ou d'une autre, rentable économiquement : en faisant du profit, du *trading* joueur ou des plus-values lors des reventes. C'est vraisemblablement le pari et la logique économique des fonds d'investissement ou de *private equity* qui s'intéressent au football. Jusqu'à présent, ces fonds ont surtout investi dans les clubs : en France, par exemple, le fonds RedBird a investi au Toulouse FC, New City Capital à l'AS Nancy-Lorraine, Oaktree au Stade Malherbe Caen, City Football Group à l'ESTAC, etc. Mais la crise sanitaire a ouvert

d'autres pistes : le groupe financier américain Bloomberg LP en propose quatre : « *Buy a smaller club, big club in crisis, buy multiple teams, buy into a league*⁷⁶. »

Car pour les fonds de *private equity*, investir dans les clubs peut paraître trop risqué en raison de l'aléa sportif lié au système de promotion-relégation européen (les ligues américaines sont fermées). Le développement par les ligues de football de sociétés commerciales dédiées à la gestion de leurs droits sportifs leur offre l'opportunité d'investir dans les championnats plutôt que dans les clubs, éliminant ainsi le risque sportif. La prise de participation des fonds dans ces sociétés commerciales consistera alors à optimiser l'exploitation des droits TV qu'ils anticipent croissants. La crise sanitaire ayant mis à mal les finances de nombreux clubs européens, y compris quelques « gros », pourrait effectivement faciliter l'arrivée de ces fonds dans les ligues qui y injecteraient alors des liquidités.

Lorsque le fonds de *private equity* prend des parts dans la société commerciale d'une ligue, c'est dans la perspective de faire croître les droits de retransmission et les droits commerciaux du championnat. De ce fait, il rentabilisera son investissement initial. Des droits plus élevés profiteront aussi aux clubs, et l'investisseur pourra également, dans ce cas, revendre sa participation plus chère (plus-value). Pour les clubs, si la participation du fonds à la société commerciale de la ligue se traduit par une rentrée d'argent immédiate lors de la vente des parts, elle signifie aussi une baisse de leur revenu permanent (sur la durée des contrats). Pour les clubs, la rentabilité à long terme ne sera assurée que si l'éventuelle hausse des droits compense la perte de revenu due à la cession des parts. Cependant, comme c'est souvent le cas avec le capital-investissement, les fonds pourront accompagner la ligue par des conseils pratiques (stratégiques, financiers, juridiques, etc.) permettant à celle-ci d'assurer son développement.

76. I. Garcia Perez et D. Hellier, « Football is the next big thing for hedge funds and private equity », *Bloomberg*, 28 septembre 2021.

L'arbitrage pour les clubs est donc le suivant : pouvoir bénéficier immédiatement de liquidités supplémentaires (et les pertes dues à la crise de la Covid-19 renforcent cet argument)⁷⁷ ou, à l'inverse, prendre le risque que le revenu permanent des droits TV soit plus faible dans le futur si le fonds ne remplit pas son objectif de croissance des droits. Ce genre d'arbitrage économique peut avoir poussé certains clubs italiens à refuser la participation des fonds CVC, Advent & FSI dans la Serie A. Les réticences peuvent aussi être liées à la rentabilité de l'investissement pour le fonds, jugée trop importante par les clubs, et concerner directement le prix d'achat des parts de la société commerciale.

Mais il n'y a pas que les championnats nationaux qui intéressent les fonds⁷⁸. Ces derniers lorgnent aussi sur les compétitions internationales. Ainsi, le projet de Coupe du monde des clubs de la FIFA et celui de refonte de la Ligue des champions européenne auraient eu pour partie prenante le fonds Centricus Asset Management.

La présence importante de ces fonds dans le football européen, que ce soit au niveau des clubs ou des compétitions, est susceptible de modifier profondément le fonctionnement de son économie : contrairement à sa pratique habituelle et « historique », il va « devoir » être rentable économiquement.

PROLONGATIONS : UN CLUB DE FOOTBALL NE MEURT JAMAIS !

Au même titre que beaucoup d'entreprises, la pandémie a placé les clubs de football dans une situation financière difficile. Mais pour beaucoup d'observateurs, les difficultés économiques du football français seraient aussi la conséquence de son impéritie. Ainsi, sous la plume de Laurent Mauduit,

77. La répartition du produit de la vente est la suivante : 200 millions d'euros pour le PSG, entre 80 et 90 millions pour les « européens » et 33 millions pour les autres.

78. B. Drut, « 6 Nations, Serie A... Quand les fonds lorgnent les compétitions sportives », *Capital*, 30 juillet 2020.

Mediapart n'hésitait pas à titrer fin mai 2020 : « La faillite retentissante du foot français ».

Il est vrai que la situation en 2022 est critique, le football ayant dû subir deux chocs : à l'arrêt prématuré du championnat en mars 2020 qui a privé la Ligue française de football (LFP), et donc les clubs, d'une grosse partie de leurs ressources de la saison en cours (droits TV, billetterie, parrainage publicitaire, transferts) est venue s'ajouter la défection du diffuseur Mediapro qui devait financer le football français à hauteur de 780 millions d'euros par an à partir de la saison 2020-2021⁷⁹. Les droits TV totaux étaient en hausse de 60 % par rapport au contrat précédent et chaque équipe de Ligue I pouvait compter dans son budget prévisionnel sur 20 millions d'euros supplémentaires par saison pour les quatre exercices à venir (l'augmentation des droits TV – 400 millions d'euros – avait été distribuée de manière égalitaire). L'histoire ne s'est pas déroulée comme prévu, puisque le nouvel appel d'offres a réduit le montant des droits TV à environ 625 millions d'euros pour la saison 2021-2022, entraînant inévitablement une baisse des salaires.

Il est probable que le Brexit (voir chapitre 2) viendra encore compliquer la situation puisqu'il risque d'alléger les clubs français d'une autre source de revenus, le *trading* joueur, qui assure globalement depuis une dizaine d'années l'équilibre financier de la Ligue I. Les joueurs européens sont maintenant soumis aux mêmes règles que les autres footballeurs étrangers pour leur permis de travail. Les clubs de football ont survécu aux guerres, aux crises économiques et survivront aujourd'hui à la crise sanitaire. Mais est-ce à dire qu'ils ne font jamais faillite ?

79. Voir le chapitre 2 ainsi que L. Arrondel et R. Duhautois, « Affaire Mediapro ou la faillite du football français ? », 2021.

Les clubs de football font rarement faillite et renaissent de leurs cendres

Légalement, le terme « faillite » correspond à l'état de « cessation de paiements » des clubs de football, à savoir l'impossibilité pour un club de faire face à son passif exigible avec son actif disponible (situation d'*insolvency* au sens anglo-saxon). Et ces situations ne sont pas rares dans le football : selon l'Union des associations européennes de football (UEFA), 45 % des clubs européens déclaraient des pertes d'exploitation en 2018 (56 % en 2010 avant l'instauration du fair-play financier en 2011).

Au cours des cinquante dernières années (1970-2020), on recense 89 « faillites »⁸⁰ dans les trois premières divisions françaises (Ligue 1, Ligue 2 et National 1). En Angleterre au cours de la période 1982-2010, 67 clubs (dont treize plusieurs fois) des deuxième, troisième et quatrième divisions se sont trouvés en situation d'insolvabilité⁸¹. En Allemagne, entre 1992 et 2014, trente clubs des trois premières divisions ont déclaré une cessation de paiements⁸². On cite souvent les clubs allemands comme des modèles de gestion, mais le nombre de « faillites » pendant la même période est tout à fait comparable de l'autre côté du Rhin et de la Manche : 40 en France et 39 en Angleterre. Les faillites dans le football sont donc rares et les liquidations encore plus.

Plus loin dans le temps, Kuper et Szymanski⁸³ retracent les cas de faillite de vingt-deux clubs en Angleterre entre 1893 et 1935. Parmi ces vingt-deux clubs, on retrouve des équipes aujourd'hui mondialement

80. N. Scelles *et al.*, « Insolvency in French soccer : the case of payment failure », 2018.

81. S. Szymanski, « Entry into exit : insolvency in English professional football », 2017.

82. S. Szymanski et D. Weimar, « Insolvencies in professional football : a German Sonderweg ? », 2019.

83. S. Kuper et S. Szymanski, *Soccernomics...*, 2009.

connues et qui ont gagné depuis de nombreux titres : Manchester United, Arsenal, Aston Villa, etc. Sept clubs ont disparu, puis sont réapparus sous un autre nom et seul trois d'entre eux ont été réellement liquidés. Plus récemment, en 2010, la Fédération italienne de football a introduit une règle sanctionnant les clubs de 2^e, 3^e et 4^e divisions qui ne respectaient pas leurs obligations financières, notamment l'exclusion des compétitions. Dix-huit clubs ont été liquidés à la suite de cette décision. Sur ces dix-huit équipes, quinze ont été recrées sous une autre forme dans des divisions inférieures. Il est à parier qu'elles reprendront leur place dans quelque temps, voire à un meilleur niveau. Les clubs de football sont comme le phénix, ils renaissent de leurs cendres.

« *Too small to fail* »

En France, la Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) contrôle et sanctionne les clubs de football professionnels. Elle décide dans les cas extrêmes de rétrograder les clubs dans les divisions inférieures, les forçant à déposer le bilan lorsqu'ils sont trop endettés. Le tableau 7 recense les « faillites » des clubs professionnels en France entre 1975 et 2019 ayant entraîné une rétrogradation et la perte du statut professionnel, ainsi que leur trajectoire depuis leur relégation⁸⁴.

Cette liste de 45 « faillites » pendant les 45 dernières saisons est riche d'enseignements. Tout d'abord, seuls deux clubs de l'élite (Ligue 1) ont

84. Cette définition restreint quelque peu la liste des « faillites » recensées par Scelles et al. [2018]. C'est ainsi que nous n'avons pas tenu compte des dépôts de bilan de Rennes en 1978, de Reims en 1979 ou de Marseille en 1981 : pour faire face à leurs difficultés financières, ces équipes ont licencié des joueurs, mais ont réussi à se maintenir avec des effectifs moins coûteux (Marseille, pour se sauver, a fait jouer son équipe de jeunes, « Les Minots »). De même, les cessations de paiement de Bordeaux et Nice en 1991 ne figurent pas dans le tableau, car ces équipes n'ont pas perdu leur statut professionnel : elles ont été simplement reléguées administrativement en Ligue 2.

déposé le bilan et perdu leur statut professionnel : le Stade Brestois en 1991 et le SC Bastia en 2017. Tous les autres étaient soit en Ligue 2, soit en National 1 (après avoir été relégué ou non). Cette rareté des faillites parmi les clubs de première division s'observe également en Angleterre et en Allemagne. En outre, aucun d'entre eux n'a disparu : les clubs relégués redémarrent dans les divisions amateurs, quelques fois très bas dans la hiérarchie régionale, voire au niveau départemental. La dernière colonne du tableau 7 donne le niveau actuel du club : rares sont ceux à être descendus plus bas (treize sur 45), les autres sont remontés dans des divisions supérieures. Douze sur 45 ont récupéré leur statut professionnel, et certains ont retrouvé leur niveau au moment de leur relégation après un temps plus ou moins long : l'AC Ajaccio (relégué en 1975) a mis vingt-trois ans pour retrouver la deuxième division, mais Lorient (relégué en 1990) n'a mis que deux saisons.

Évoquons les cas du Stade de Reims et du RC Strasbourg, actuellement en Ligue 1. Ces clubs ont déposé le bilan respectivement en 1991 et en 2011. Les Rémois ont été rétrogradés en Régional, et les Strasbourgeois en National 3. Ces deux équipes ont retrouvé leur niveau après deux saisons pour Strasbourg et onze pour Reims et se rencontrent actuellement en Ligue 1.

Tous ces exemples montrent que le football professionnel est une activité économique à part et que très peu de clubs disparaissent définitivement pour des raisons financières. Pourquoi ces clubs remontent-ils au haut niveau ? Si l'on met de côté la taille de la ville ou de l'agglomération, qui compte bien sûr pour beaucoup, leur histoire est essentielle. Soit leurs performances sportives dans le passé sont restées dans les mémoires (le Stade de Reims durant les années 1950 et le RC Strasbourg, vainqueur du championnat en 1979), soit leur création est très ancienne comme l'indique le tableau 7. La mémoire sportive est autrement plus tenace que celle d'autres industries.

**Tableau 7 – « Faillite » des clubs de football en France
ayant entraîné la perte du statut professionnel**

Club	Création	Dépôt de bilan	Niveau au moment du dépôt de bilan	Rétrogradé	Niveau le plus élevé récupéré	Nombre de saisons pour retrouver le niveau au moment du DB	Statut du club en 2022	Niveau du club en 2022
AC Ajaccio	1910	1975	Ligue 2	R 1	Ligue 1	23	Pro	Ligue 2
Red Star	1897	1978	Ligue 2	R 1	Ligue 2	4	Pro	N 1
Troyes	1900	1979	Ligue 2	Div. région.	Ligue 1	17	Pro	Ligue 1
Thionville	1905	1981	Ligue 2	N 2	N 1	-	Amateur	R 2
Stade Français	1900	1985	Ligue 2	Div. région.	Div. région.	-	Amateur	D 5
Besançon	1904	1986	Ligue 2	N 2	Ligue 2	17	Amateur	N 3
Limoges	1947	1987	Ligue 2	N 2	N 2	-	Amateur	D 1
Thonon	1909	1987	Ligue 2	N 2	Ligue 1	24	Amateur	N 3
Sète	1914	1989	Ligue 2	N 1	Ligue 2	16	Amateur	N 1
Lorient	1926	1990	Ligue 2	N 1	Ligue 1	2	Pro	Ligue 1
Abbeville	1901	1990	Ligue 2	R 1	N 2	-	Amateur	R 1
Chaumont	1957	1991	Ligue 2	R 1	N 3	-	Amateur	R 1
Avignon	1931	1991	Ligue 2	R 1	N 3	-	Amateur	D 2
Reims	1931	1991	Ligue 2	R 1	Ligue 1	11	Pro	Ligue 1
Brest	1950	1991	Ligue 1	N 1	Ligue 1	19	Prp	Ligue 1
Orléans	1889	1992	Ligue 2	R 1	Ligue 2	22	Pro	N 1
Tours	1919	1993	Ligue 2	N 2	Ligue 2	13	Amateur	R 1
Annecy	1929	1993	N 1	R 2	N 1	27	Amateur	N 1
Rouen	1899	1995	N 1	N 2	Ligue 2	8	Amateur	N 2
Valenciennes	1913	1996	N 1	N 2	Ligue 1	2	Pro	Ligue 2
Perpignan	1934	1997	Ligue 2	R 1	N 2	-	Amateur	N 2
Saint-Brieuc	1904	1997	Ligue 2	N 3	N 1	-	Amateur	N 1
Quimper	1905	1997	N 1	R 1	N 2	-	Amateur	R 2
Toulon	1945	1998	N 1	R 1	N 1	-	Amateur	N 2
Poitiers	1921	1998	N 1	N 2	N 3	-	Amateur	N 3
Charleville-Mézières	1904	1997	N 1	R 1	N 3	-	Amateur	R 3
Épinal	1911	1998	N 1	R 1	N 1	13	Amateur	N 2
Mulhouse	1893	1999	N 1	N 2	N 2	-	Amateur	N 3
Martigues	1921	2003	N 1	N 2	N 1	3	Amateur	N 2

Club	Création	Dépôt de bilan	Niveau au moment du dépôt de bilan	Rétrogradé	Niveau le plus élevé récupéré	Nombre de saisons pour retrouver le niveau au moment du DB	Statut du club en 2022	Niveau du club en 2022
Valence	1920	2005	N 1	R 1	N 2	-	Amateur	R 1
Sète	1900	2009	N 1	R 1	N 1	11	Amateur	N 1
Libourne	1935	2009	N 1	N 2	N 3	-	Amateur	N 3
Grenoble	1892	2011	Ligue 2	N 3	Ligue 2	7	Pro	Ligue 2
RC Strasbourg	1906	2011	N 1	N 3	Ligue 1	2	Pro	Ligue 1
FC Gueugnon	1940	2011	N 1	R 1	N 3	-	Amateur	N 3
Le Mans FC	1985	2013	re	R 1	Ligue 2	6	Pro	N 1
SC Sedan	1919	2013	Ligue	N 3	N 2	-	Amateur	N 1
Arles-Avignon	1912	2015	2 Ligue	R 2	R 1	-	Amateur	R 2
Évian-Thonon	1909	2016	2 Ligue	R 2	N 3	-	Amateur	N 3
SC Bastia	1905	2017	2 Ligue	N 3	Ligue 2	-	Pro	Ligue 2
Tours	1919	2019	1 N 1	N 3	N 3	-	Amateur	R i

Source : Recension des auteurs.

Enfin, soulignons qu'il est trop tôt pour observer la trajectoire du club du SC Bastia dont la société anonyme sportive professionnelle (SASP) a été liquidée en 2017. Mais parions que d'ici quelques années, nous retrouverons le club au plus haut niveau – l'équipe est déjà remontée en Ligue 2 au cours de la saison 2021-2022 –, certainement sous une forme nouvelle, peut-être celle d'une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) récemment créée.

Ces « renaissances » sont d'autant plus fréquentes que, contrairement à une idée reçue, les sommes en jeu sont incommensurablement inférieures à l'intérêt que présente le football (voir plus haut). Autrement dit, les clubs de football sont « trop petits pour faire faillite » (« *too small to fail* »).

Des « faillites » dues au système promotion-relégation

En dehors des chocs exogènes liés à des risques systémiques (comme celui de la crise sanitaire ou de la défaillance de Mediapro), les raisons invoquées pour expliquer ces défaillances sont principalement de deux ordres. Une première hypothèse consiste à invoquer l'irrationalité des propriétaires (mauvaises anticipations, excès d'optimisme ou d'ambition, etc.)⁸⁵ ; une seconde est liée aux contre-performances de l'équipe (baisse de la productivité liée aux blessures des joueurs par exemple) qui entraînent un choc de demande (baisse des affluences, diminution des droits TV, perte des parrainages publicitaires, etc.). Dans cette seconde hypothèse, le système promotion-relégation qui régit les compétitions européennes joue un grand rôle, puisque les écarts de revenus entre les deux premières divisions des championnats n'ont cessé de croître depuis les années 1990 : en France, le rapport du budget moyen (hors transferts) entre les clubs de Ligue 2 et ceux de Ligue 1 est aujourd'hui de 1 à 10 (il était de 1 à 2 au milieu des années 1990).

Des tests économétriques permettent d'évaluer les deux hypothèses : irrationalité des propriétaires vs. choc négatif. Ces études empiriques menées en Allemagne, en Angleterre et en France⁸⁶, aboutissent toutes à la même conclusion : ce sont plus les chocs de demande liés à une relégation que l'irrationalité des propriétaires qui expliquent les cessations de paiements.

Si en temps normal le système promotion-relégation (risque idiosyncratique) semble expliquer la plupart des faillites, les crises entraînent des chocs de demande qui peuvent toucher tous les clubs et ainsi ébranler tout l'édifice (risque systémique). La crise sanitaire du printemps 2020 a été également un choc d'offre puisque les compétitions se sont arrêtées prématurément. Les pertes financières pour le football français pour la

85. Un des objectifs déclarés du fair-play financier est précisément « d'introduire plus de discipline et de rationalité dans les finances des clubs de football » (UEFA, *Club licensing and financial fair play regulations* 2012, p. 2).

86. S. Szymanski, « Covid-19 and football club insolvency », 2020.

saison 2019-2020 ont été importantes, cumulant la baisse des droits TV due à l'arrêt des championnats, l'absence de billetterie, la diminution de la contribution des parrainages publicitaires et enfin, la décroissance des recettes de transferts. Selon la DNCG⁸⁷, le manque à gagner pour les clubs de Ligue 1 du fait de la crise sanitaire s'élèverait au total à près de 400 millions d'euros (208 millions d'euros de pertes d'exploitation et 190 millions d'euros de recettes sur les mutations de joueurs) pour la saison 2019-2020 (soit 20 % du budget total hors transferts de la Ligue 1). Ces pertes ont été compensées en partie par un emprunt de la LFP garanti par l'État pour un montant de 225 millions d'euros.

Le résultat d'exploitation hors mutation pour la saison 2019-2020 a été de -1,07 Md€ contre -1,158 Md€ en 2020-2021 (-703 en 2018-2019). Contrairement aux saisons précédentes, ces pertes d'exploitation n'ont pas été compensées par l'excédent de la balance des transferts : 623,5 M€ en 2019-2020 et 320,5 M€ en 2020-2021 (635 en 2018-2019)⁸⁸

Pour faire face à ces difficultés, tous les clubs ne sont pas logés à la même enseigne : la gestion de la crise dépendra des réactions de leur propriétaire suivant qu'il s'agit de *sugar daddies*, d'entrepreneurs, de fonds d'investissement ou de fonds souverains. Comme souligné précédemment, les motivations de certains propriétaires autorisent parfois des contraintes budgétaires « molles » à la Janos Kornai⁸⁹, qui pourraient permettre, en injectant des fonds, de passer plus facilement le cap.

Instiller une culture assurantielle dans le football

Construire un système assurantiel au niveau de la Ligue pourrait constituer une solution pour se protéger à la fois contre les risques idiosyncratiques (liés au système de promotion-relégation des championnats européens)

87. *L'Équipe*, 30 juillet 2020.

88. DNCG, *Rapports financiers*, 2018-2021.

89. W. Andreff, « French football : a financial crisis rooted in weak governance », 2007.

et systémiques. La couverture du risque « sportif » des relégations qui permet de se protéger en partie des baisses de revenus est déjà prise en compte dans certaines ligues : elle consiste à verser une compensation (un « parachute ») aux clubs relégués. Mais jusqu'à présent, la couverture du risque de « faillite » n'existe pas⁹⁰.

Assurer le risque sportif de relégation

En Angleterre, une couverture du risque de relégation a été introduite pour la première fois au cours de la saison 2006-2007, puis révisée en 2015, pour entrer en vigueur lors de la saison 2016-2017 : les *parachute payments*. Ils ont été conçus pour assurer aux clubs relégués de la Premier League en deuxième division (Championship) une descente moins douloureuse en termes financiers. Au départ, les *parachute payments* étaient répartis sur quatre ans, puis après 2015, ont été réduits à trois ans et à deux ans pour les équipes qui n'avaient passé qu'une saison en Premier League. Leur calcul est fondé sur la part fixe des droits TV distribués aux clubs (50 % pour les droits domestiques et 100 % pour les droits internationaux). Au cours de la première année de relégation, le paiement correspond à 55 % de la part fixe que chaque club de Premier League reçoit, soit pour la saison 2019-2020 un peu plus de 40 millions de livres. Le pourcentage est réduit à 45 % en année 2 (environ 35 millions de livres) et à 20 % en année 3 (environ 15 millions de livres). Le montant global distribué aux clubs relégués en 2019-2020 a été de l'ordre de 250 millions de livres. Évidemment, si une équipe remonte en Premier League, les paiements s'arrêtent. Pour la saison 2018-2019, le budget moyen d'un club de Championship était voisin de 33 millions de livres, mais de 53 millions de livres pour les clubs « en parachute » et de 23 millions de livres pour les autres. Cette « assurance » a donc des conséquences en matière sportive puisqu'elle influence l'équilibre compétitif. Pour tous les autres clubs de deuxième, troisième et quatrième divisions, il existe un fonds de

90. S. Szymanski, « Covid-19 and football club insolvency », 2020.

solidarité (les *solidarity payments*), d'une valeur totale de 100 millions de livres, décroissant avec le niveau de l'équipe : environ 80 % du total vont aux clubs de deuxième division.

En France, il existe également une caisse d'aide aux clubs relégués de Ligue 1 en Ligue 2 et de Ligue 2 en National, mais les montants sont dérisoires comparés à ceux versés en Angleterre. Cette caisse est décomposée en deux parties, une part fixe et une part variable. La part fixe bénéficie aux clubs pendant deux saisons. En Ligue 2, les montants (2019) sont de deux millions d'euros la première année et d'un million d'euros la seconde ; en National, les montants sont respectivement de 700 000 euros et de 350 000 euros. La part variable est versée uniquement lors de la première année, et son montant dépend du nombre de saisons passées en Ligue 1 pour les clubs relégués en Ligue 2 et passées en Ligue 1 et Ligue 2 pour les clubs relégués en National au cours des dix dernières saisons avant la saison de la relégation. Ainsi, le montant peut atteindre 5 millions d'euros pour un club relégué en Ligue 2 et 700 000 euros pour un club relégué en National⁹¹.

Assurer le risque de faillite des clubs

Sachant que les « faillites » des clubs sont le plus souvent la conséquence d'une relégation sportive et que, culturellement, le football européen, notamment ses supporters, est hostile à la « fermeture » des championnats (à l'image des ligues fermées aux États-Unis), l'idée serait de créer un fonds d'assurance pour couvrir le risque de faillite des clubs au niveau des ligues⁹². Ce fonds serait constitué par les cotisations (proportionnelles à leurs revenus) de toutes les équipes du championnat. Les clubs relégués (souvent des « petites équipes », budgétairement parlant) pourraient ainsi recevoir une « indemnité » leur permettant d'éviter la faillite (en prenant en compte les problèmes habituels « d'aléa moral »).

91. Le budget annuel moyen d'un club de Ligue 2 est de 10 millions d'euros environ.

92. S. Szymanski, « Covid-19 and football club insolvency », 2020.

Si les faits semblent montrer que les « faillites » s'expliquent plus par le système de promotion-relégation que par l'irrationalité des présidents, on peut néanmoins être surpris par le manque de prudence dans certaines décisions de la Ligue et donc des dirigeants : les comportements assurantiels ou de précaution ne font-ils pas partie de leur culture⁹³. Ainsi, la LFP n'a constitué aucun fonds de réserve lorsque ses revenus augmentaient.

Ce principe assurantiel pourrait également être appliqué à la gestion des conséquences financières de la crise actuelle pour les clubs, mais évidemment avec des moyens plus conséquents⁹⁴. L'idée serait d'utiliser sa valeur future pour sortir des crises en créant un fonds mutuel au niveau de la Ligue, abondé, d'une part, par les revenus actuels et, d'autre part, par des prêts gagés sur les revenus futurs, un peu à l'image du prêt garanti par l'État en mai 2020 qui a été redistribué aux clubs.

93. Ainsi, ne pouvant obtenir de garanties bancaires, les dirigeants de la LFP se seraient déplacés à Londres pour rencontrer des assureurs susceptibles de couvrir les deux premières échéances de Mediapro en cas d'impayés. Pour cette garantie à hauteur de 340 millions d'euros, la Ligue aurait dû verser seulement 1 % du montant, mais ne l'a pas accepté, révélant des anticipations trop optimistes ou/et sa faible « prudence ».

94. S. Szymanski, « Covid-19 and football club insolvency », 2020.

2. Ceux qui financent : « riches et célèbres »

« J'ai dépensé beaucoup d'argent dans la boisson, les filles et les voitures de sport. Et le reste, je l'ai gaspillé. »

George Best

Parmi ses citations célèbres, il y a celle où Johan Cruyff pose la question suivante : « Pourquoi ne pourrait-on pas battre une équipe plus riche ? Je n'ai jamais vu un sac de billets marquer un but. » Le joueur hollandais de légende a-t-il raison ? L'argent n'est-il pas au contraire une condition nécessaire, voire suffisante, à la victoire ? Ou bien sont-ce les victoires qui permettent d'engranger des revenus ? Ce chapitre offre les éléments de réponse à cette question en analysant la croissance des revenus du football.

Aujourd'hui, certains clubs, notamment en France, misent beaucoup sur la formation de jeunes talents qu'ils transfèrent ensuite pour asseoir leurs revenus et assurer leur équilibre financier (voir chapitre 1). Cependant, selon d'autres sources, les ventes de joueurs ne constitueraient pas des sources de recettes stables et de long terme pour la plupart des équipes. Elles dépendraient, à un moment donné, des conditions du marché des joueurs. Par ailleurs, nombre de clubs n'auraient pas la possibilité de former des joueurs et de les vendre en maintenant leur compétitivité sur le terrain : transférer ses meilleurs footballeurs nuirait forcément aux performances du club en championnat, à moins que d'autres bons joueurs (et donc chers) ne les remplacent. Nous n'aborderons le marché des transferts qu'à la fin de ce chapitre (« Prolongations ») en répondant aux nombreux experts qui y voient une « bulle spéculative ».

Hors transferts, les revenus des clubs proviennent de quatre sources principales : les droits de retransmission, les recettes de billetterie⁹⁵, le

95. Par billetterie, nous entendons ici les « recettes des jours de match » (traduction de *matchday revenue*) qui vont au-delà de la vente de billets (restauration, carré VIP, location des loges, etc.).

« merchandising » et le « sponsoring ». On verra que ces revenus ont connu une croissance très importante depuis les années 1970 et que la part relative des différentes sources a évolué considérablement au cours du temps : les recettes de billetterie, essentielles il y a cinquante ans, ont progressivement vu leur part diminuer au profit des droits de retransmission TV et du sponsoring pour les meilleurs clubs européens. Les affluences au stade seront analysées plus spécifiquement dans le chapitre 4. Notons que nous limiterons notre étude de l'évolution des revenus des clubs de football au *Big 5* européen⁹⁶.

L'ANCIEN RÉGIME : DES REVENUS QUI REPOSENT SUR LE PUBLIC AU STADE

Bien que le professionnalisme ait été instauré dès la saison 1932-1933, on date les grands changements survenus dans le football professionnel français, notamment sur ses aspects économiques, du début des années 1980⁹⁷.

En France durant les années 1970, les ressources des clubs de football professionnels dépendaient principalement des recettes aux guichets auxquelles s'ajoutaient les subventions municipales et la publicité⁹⁸. Les droits de retransmission étaient alors insignifiants (moins de 1 %). L'équilibre financier des clubs à la fin de la saison était ainsi fortement lié à la fréquentation du stade et donc, aux résultats sportifs, l'affluence étant fortement corrélée aux performances des équipes. En 1978, les recettes totales des vingt clubs de division 1 s'élevaient à 214 millions de francs, soit

96. L'expression *Big 5* désigne les 5 championnats majeurs en Europe : Premier League anglaise, Liga espagnole, Bundesliga allemande, Serie A italienne et Ligue 1 française.

97. J. M. Faure et C. Suaud, « Un professionnalisme inachevé : deux états du champ du football professionnel en France, 1963-1993 », 1994.

98. W. Andreff et P. Staudohar, « The evolving European model of professional sports finance », 2000.

112 millions d'euros actuels⁹⁹. Le budget moyen d'un club de l'élite était alors de 10,7 millions de francs (environ 5,5 millions d'euros aujourd'hui), juste un peu en dessous du salaire annuel, après impôts et charges, de Sergio Ramos en 2021 au PSG (6 millions d'euros).

Les années 1980 seront marquées par de profonds bouleversements dans le football français (figure 10). Des sommes importantes vont être injectées dans certains clubs, notamment *via* l'arrivée de nouveaux investisseurs (Matra investit par exemple près de 90 millions de francs, soit 23 millions de nos euros, en 1985 dans le Racing Club Paris) et l'apparition de Canal+ qui diffusera un match de championnat par semaine – le premier match diffusé est FC Nantes-AS Monaco en 1984, cinq jours après la création de la chaîne). La diffusion régulière des matchs entraînera également le développement du sponsoring du fait de la visibilité des marques. Durant la saison 1990-1991, qui marque un changement du « modèle économique » du football, les droits télévisés représentent déjà plus de 20 % des revenus des clubs de division I, une part qui, à quelques saisons près, ne va désormais cesser d'augmenter¹⁰⁰.

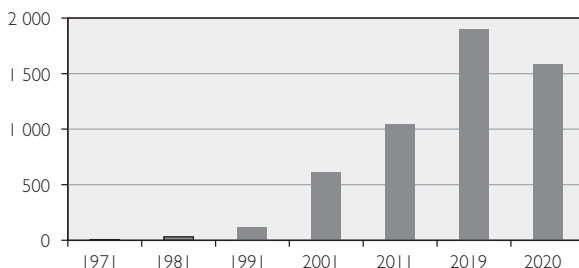


Figure 10 – Revenus totaux annuels des clubs de Ligue 1 (en millions d'euros).

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

99. J. F. Bourg, *Économie politique du sport*, 1989.

100. W. Andreff, et P. Staudohar, « The evolving European model... », 2000.

Les années 1980 correspondent aussi à la période des « nouveaux présidents » (propriétaires) : Claude Bez à Bordeaux (en 1978), Jean-Luc Lagardère (au Racing Club Paris en 1982) et Bernard Tapie (à l'OM en 1986) qui partagent de grandes ambitions européennes pour leur club¹⁰¹.

De fortes disparités entre clubs professionnels pouvaient déjà être observées. Après le sacre de l'Olympique de Marseille en Ligue des champions en 1993 et ses cinq titres de champion de France (dont un lui a été retiré en 1993 à la suite du scandale OM-VA), son budget était à lui seul de l'ordre de 250 millions de francs (51,7 millions d'euros actuels), soit près de quatre fois celui du FC Nantes, autre club phare de l'époque, qui n'était que de 65 millions de francs (13,4 millions d'euros) et plus de six fois celui du petit club de Martigues de 38 millions de francs (7,85 millions d'euros). À l'époque, seul l'AC Milan était plus riche que l'OM avec un budget de plus de 72 millions d'euros actuels.

UNE FORTE CROISSANCE DES REVENUS GLOBAUX DU FOOTBALL DEPUIS UN QUART DE SIÈCLE

La figure 11 montre l'évolution des revenus cumulés des clubs de l'élite dans les cinq ligues majeures européennes au cours des deux dernières décennies (1997-2020). « L'économie » du football professionnel se porte plutôt bien. Si on ne tient pas compte de la saison 2019-2020, les revenus ont augmenté fortement pour tous les membres du Big 5 : 10,2 % de moyenne annuelle en Premier League (revenu multiplié par plus de 7), 9,6 % en Bundesliga (plus de 6), 8,8 % en Ligue 1 (plus de 5), 8,8 % en Liga (environ 6,5) et 7,1 % en Serie A (3,5). Ces taux de croissance des revenus des clubs de football sont largement supérieurs à ceux de leur économie nationale respective. Et la crise économique de 2008 n'a eu que peu d'impact sur l'économie du football.

101. En 1989, peu de temps après son intronisation, le dirigeant marseillais a même envisagé de faire venir la super star de l'époque, l'Argentin Diego Maradona qui jouait alors à Naples.

En 2018-2019, les clubs de Premier League britanniques ont encaissé près de 5,9 milliards d'euros, ceux de la Bundesliga allemande 3,3, ceux de la Liga espagnole 3,4, ceux de la Serie A italienne 2,5 et ceux de la Ligue I, 1,9. Ainsi, en 2019, un club anglais disposait en moyenne de plus de 290 millions d'euros par an alors qu'un club français ne recevait que 95 millions d'euros de revenus.

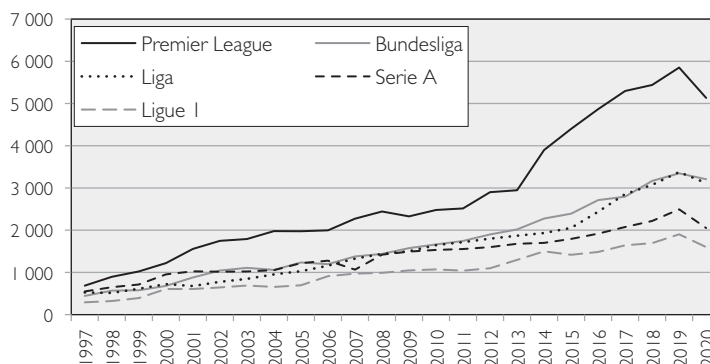


Figure 11 – Revenus annuels dans le Big 5 européen (en millions d'euros).

Source : Deloitte.

La figure 11 illustre cependant le creusement de l'écart entre, d'une part, les clubs de Premier League et, d'autre part, ceux du reste de l'Europe. Si cet écart est resté relativement stable jusqu'en 2013, il a fortement augmenté depuis : en 1997, le rapport des revenus était de 1,24 avec la Serie A, 1,30 avec la Liga, 1,54 avec la Bundesliga et 2,33 avec la Ligue I ; aujourd'hui ce rapport est respectivement de 2,35, 1,73, 1,75 et 3,07.

Cet accroissement des écarts s'explique en partie par l'explosion des droits TV domestiques en Premier League qui sont passés de 1,7 milliard de livres durant la période 2010-2013 à plus de 3 milliards de livres en 2013-2016 et à environ 5,4 milliards de livres au cours de la période 2016-2019.

Pour la période 2019-2022, les droits domestiques ont légèrement baissé (5 milliards de livres) mais sont compensés par une progression des droits TV internationaux négociés qui s'élèvent désormais à 4,2 milliards de livres contre environ 3 milliards de livres pour les saisons 2016-2017 à 2018-2019¹⁰². Les revenus totaux de la Premier League en 2020 ont ainsi doublé par rapport à ceux de 2013.

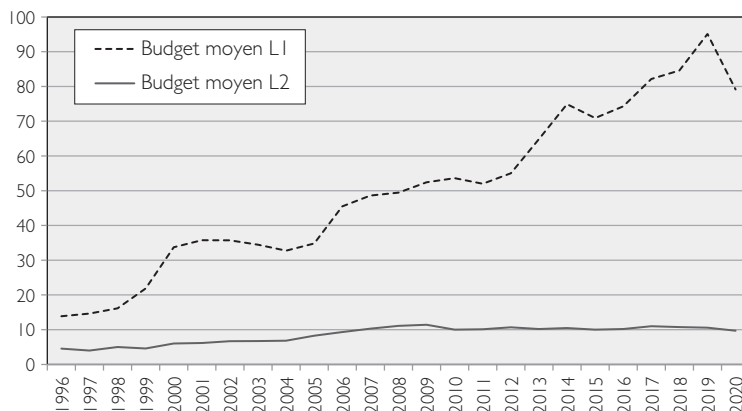


Figure 12 – Revenus annuels moyens des clubs de Ligue 1 et de Ligue 2 (en millions d'euros).

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

La figure 12 illustre l'évolution des revenus annuels moyens des clubs des deux divisions françaises professionnelles (Ligue 1 et Ligue 2) entre 1996 et 2020. Les recettes des clubs de l'élite ont augmenté de près de 600 % entre 1996 et 2019, passant de 14 millions d'euros en moyenne à 95 millions d'euros. Par rapport à cette forte croissance des revenus des vingt (ou dix-huit de 1997 à 2002) clubs de l'élite, ceux de la Ligue 2 n'ont que doublé, oscillant entre un peu moins de 5 millions d'euros et

¹⁰². Deloitte, 2016.

un peu plus de 10. Surtout, depuis 2009, alors que les revenus s'envolent pour la Ligue 1, ceux de Ligue 2 restent constants. L'écart grandissant entre les revenus des deux divisions accroît ainsi l'aspect « dramatique » d'une éventuelle relégation, mais inversement augmente l'attrait financier d'une promotion.

DES INÉGALITÉS DE REVENUS QUI AUGMENTENT EN FRANCE

Si l'écart des revenus entre Ligue 1 et Ligue 2 constitue un élément important de l'analyse des inégalités de revenus entre clubs, on ne saurait ignorer les écarts entre les équipes appartenant à une même division. Nombreux sont ceux qui pensent que trop d'inégalités de revenus nuit à la compétitivité du championnat et que cette inégalité a augmenté au fil du temps. S. Szymanski montre qu'en Premier League, le constat doit être nuancé¹⁰³ : s'il y a bien eu croissance des inégalités de revenus entre les clubs depuis les années 1960, le niveau de dispersion est plutôt stable depuis les années 1990.

En France, on constate que la dispersion des revenus est relativement stable jusqu'en 2011, date de l'achat du PSG par l'Émirat du Qatar et celui de l'AS Monaco par le milliardaire russe Dmitri Rybolovlev. L'envol du budget du PSG à partir de 2012 a accru considérablement les inégalités de revenus entre les clubs. Sans la manne financière des Qataris, les inégalités de revenus seraient sans doute restées relativement stables.

Une façon de représenter les inégalités de revenus entre les clubs de football consiste à dessiner des courbes de Lorenz. Les clubs sont classés par ordre de richesse (de 1 à 20) et on s'intéresse alors à la part cumulée des revenus. La figure 13 représente les courbes de Lorenz pour différents championnats européens en 2015-2016 (2014-2015 pour la Liga espagnole). La lecture est la suivante : plus la courbe s'écarte de la première bissectrice plus les revenus de la ligue en question sont

¹⁰³. S. Szymanski, *Money and Soccer*, 2015.

inégalitaires. Une répartition parfaitement égalitaire se confondrait avec la bissectrice puisque tous les clubs disposeraient d'un vingtième des revenus totaux. Le championnat le plus égalitaire est le championnat anglais et le plus inégalitaire, le championnat espagnol ; entre les deux, les championnats italien, allemand et français. Là encore, c'est le rachat du PSG par le Qatar qui a changé la donne : sans le club de la capitale, la répartition des revenus en France et en Angleterre serait sensiblement la même.

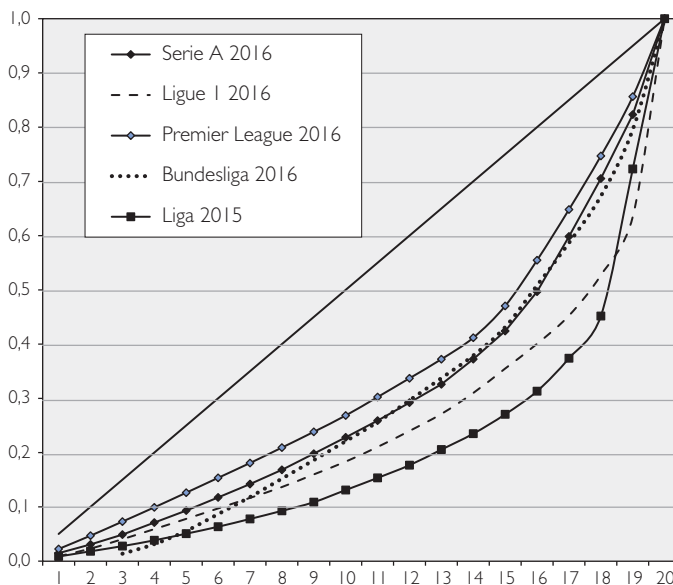


Figure 13 – Dispersion des revenus en 2015-2016 dans le Big 5 européen.

Source : Deloitte.

On peut également dessiner la distribution des revenus de la Ligue I au cours des deux dernières décennies (figure I4). Les courbes de

Lorenz confirment le constat établi plus haut : la Ligue 1 est aujourd'hui beaucoup plus inégalitaire que durant les années 2000 : en 2003, le club « phare » de l'époque, l'Olympique Lyonnais, détenait 13,5 % de la totalité des revenus de la Ligue 1 ; en 2011 l'Olympique de Marseille en recevait 14,1 % ; le PSG cumulait plus du tiers du budget total à la fin des années 2010.

Cependant, on peut trouver dans l'histoire du championnat de France d'autres exemples d'un club dominant financièrement ses homologues. En 1994, l'Olympique de Marseille, deuxième budget européen derrière l'AC Milan, disposait de près de 20 % du budget total de la Division I.

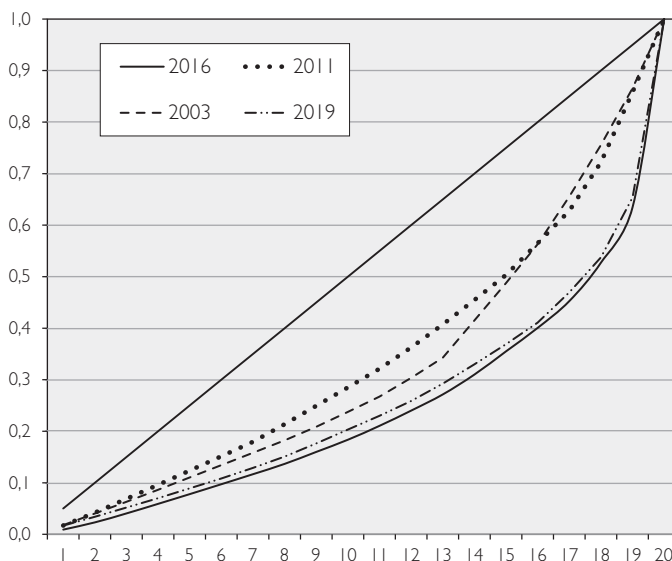


Figure 14 – Dispersion des revenus annuels des clubs de Ligue 1 en 2003, 2011, 2016 et 2019.

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

DES INÉGALITÉS DE REVENUS RELATIVEMENT STABLES CHEZ LES PLUS RICHES EUROPÉENS, MAIS UN ÉCART QUI S'ACCENTUE AVEC LES AUTRES CLUBS

Tous les ans, le cabinet Deloitte publie la liste des clubs européens les plus riches selon le montant de leurs recettes (et non selon leurs résultats financiers) : la Football Money League. Ce classement est à l'image du classement *Forbes* pour les fortunes mondiales.

On constate que malgré les changements économiques survenus au cours des quinze dernières années (notamment les renégociations à la hausse des droits TV un peu partout en Europe mais en particulier en Premier League), les inégalités au sein du gotha financier des clubs européens n'ont que légèrement augmenté : que ce soit Manchester United en 2001 (217,2 millions d'euros de revenus), le Real Madrid en 2009 (401,4 millions d'euros) ou le FC Barcelone en 2019 (840 millions d'euros), le club le plus riche d'Europe ne dispose que du dixième du budget total des vingt clubs les plus riches. En revanche, les inégalités de ce gotha européen par rapport à toutes les autres équipes n'ont cessé d'augmenter : en 2001, la part des revenus des vingt plus gros clubs européens représentait environ un tiers (33,3 %) des budgets globaux des cinq championnats majeurs (Angleterre, Allemagne, Espagne Italie et France) ; en 2019, cette part en représente la moitié. Si l'on s'en tient au Top 10 qui ne concerne que des clubs des cinq plus gros championnats, la part des revenus des clubs dans le budget total des cinq ligues majeures représente environ un tiers.

Autrement dit, il semble qu'à l'image de ce qui s'est passé dans la plupart des sociétés développées à l'échelle de la population (accroissement des inégalités de revenus et de patrimoine), les inégalités entre les vingt clubs les plus riches et les 78 restants se sont accrues fortement. Mais, au sein de ce groupe européen, la répartition des revenus ne s'est pas vraiment modifiée. Cela pourrait expliquer le niveau de compétitivité de la Ligue des champions qui reste relativement élevé à partir

d'un certain stade de la compétition. B. Milanovic¹⁰⁴ montre qu'après les années 2000, le nombre des clubs à même de se qualifier pour les quarts de finale de la Ligue des champions diminue – aujourd'hui, pour aller vite, ceux dont le budget dépasse 400 millions d'euros. Mais une fois passé les quarts de finale, l'incertitude du résultat demeure très forte¹⁰⁵.

**Tableau 8 – Top five des budgets européens 2012-2020
(en millions d'euros courants)**

2012	Revenus	2013	Revenus	2014	Revenus
Real Madrid	512,6	Real Madrid	518,9	Real Madrid	549,5
FC Barcelone	483,0	FC Barcelone	482,6	Manchester United	518,0
Manchester United	395,9	Bayern Munich	431,2	Bayern Munich	487,5
Bayern Munich	368,4	Manchester United	423,8	FC Barcelone	484,6
Chelsea	322,6	Paris Saint-Germain	398,8	Paris Saint-Germain	474,2
2015	Revenus	2016	Revenus	2017	Revenus
Real Madrid	577,0	Manchester United	689,0	Manchester United	676,3
FC Barcelone	560,8	FC Barcelone	620,2	Real Madrid	674,6
Manchester United	519,5	Real Madrid	620,1	FC Barcelone	648,3
Paris Saint-Germain	480,8	Bayern Munich	592,0	Bayern Munich	587,8
Bayern Munich	474,0	Manchester City	524,9	Manchester City	527,7
2018	Revenus	2019	Revenus	2020	Revenus
Real Madrid	750,9	FC Barcelone	840,8	FC Barcelone	715,1
FC Barcelone	690,4	Real Madrid	757,3	Real Madrid	691,8
Manchester United	666,0	Manchester United	711,5	Bayern Munich	634,1
Bayern Munich	629,2	Bayern Munich	660,1	Manchester United	580,4
Manchester City	568,4	Paris Saint-Germain	635,9	Liverpool	558,6

Source : Deloitte.

Si l'on examine le classement des cinq clubs les plus riches au cours des dernières saisons (tableau 8), on constate que seules les arrivées du PSG en 2013 et de Manchester City en 2016 ont perturbé le classement : sinon le « Top Four » est toujours le même (Real Madrid, Manchester

104. B. Milanovic, « Globalization and goals. Does soccer show the way ? », 2005.

105. B. Drut et R. Duhautois, *Sciences Sociales Football Club*, 2015.

United, FC Barcelone, Bayern Munich). À noter que la victoire en Ligue des champions lors des dernières éditions n'a quasiment jamais échappé au « club des cinq » : Real Madrid en 2014, 2016, 2017, 2018 et 2022, FC Barcelone en 2011 et 2015, Bayern Munich en 2013 et 2020, Chelsea en 2012. Seul Liverpool en 2019 et Chelsea en 2021 ont réussi à contrer la domination des cinq plus riches : les Reds n'apparaissaient qu'à la septième place du classement Deloitte en 2019 et les Blues à la 8^e place du classement en 2021.

DES RESSOURCES QUI DÉPENDENT FORTEMENT DES RÉSULTATS SPORTIFS

Il existe deux relations statistiques fondamentales dans le football : tout d'abord, plus vous dépensez pour les joueurs, plus vous gagnez sur le terrain (à moyen et à long terme.) ; ensuite, plus les équipes gagnent sur le terrain, plus les recettes sont importantes (en moyenne). Pour les quatre divisions de football anglaises au cours des 55 dernières années, S. Szymanski montre que plus de 60 % des différences de revenus entre clubs sont expliquées par des écarts au classement¹⁰⁶.

La figure 15 illustre cette relation pour la Ligue 1 pour la période 2003-2019. Les résultats sont aussi probants que chez S. Szymanski (2015) : la dispersion des revenus au sein des clubs de l'élite est expliquée à hauteur de près de 52 % par les différences de classement. On notera que les points en haut à droite du graphique (gros budget et premières places au classement) correspondent au PSG après 2012 : comme ils sont éloignés de la droite de corrélation, le Paris Saint-Germain des Qataris apparaît statistiquement comme un club à part dans le football français (son budget semble « surproportionné » pour gagner la Ligue 1, mais nécessaire pour pouvoir rivaliser en Ligue des champions).

106. S. Szymanski, *Money and Soccer*, 2015, p. 9.

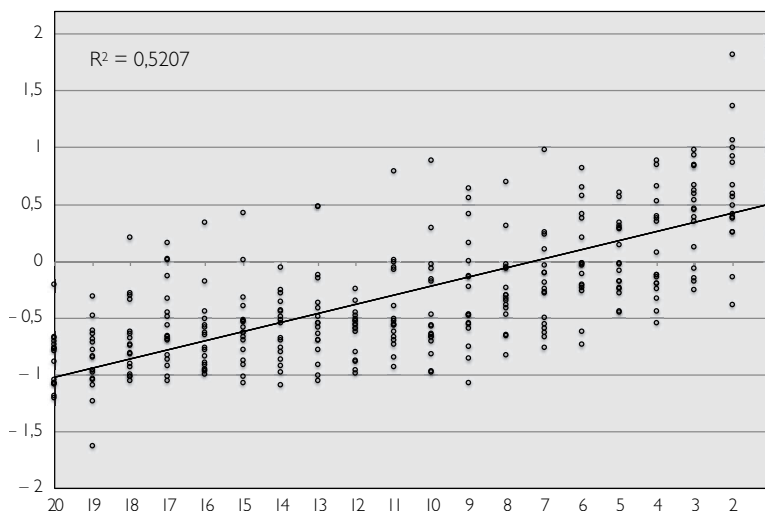


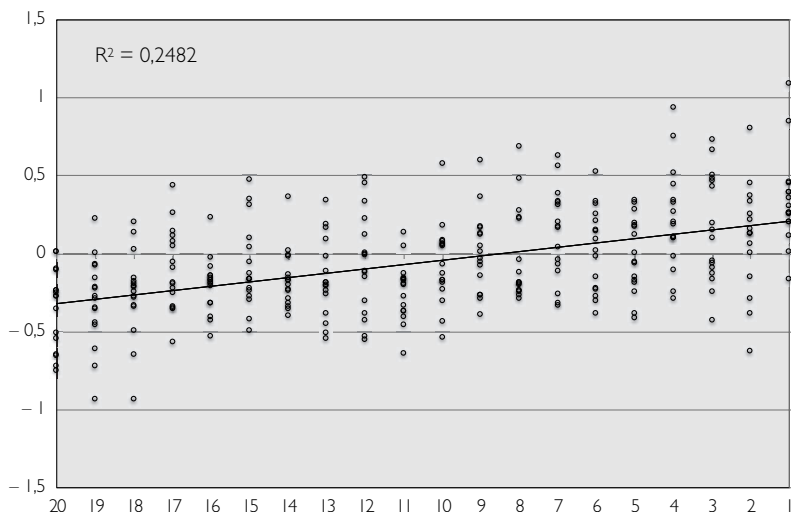
Figure 15 – Revenus et performance en Ligue 1 de 2003 à 2019 (classement de 1 à 20).

Lire : le log du revenu relatif est en ordonnée et le classement en abscisse.

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

La relation revenus/performance apparaît beaucoup moins forte pour la Ligue 2 (figure 16) : moins de 25 % des différences de revenus sont expliquées par le classement. Mais si, à l'instar de S. Szymanski, on fusionne les deux championnats, on obtient une très forte corrélation¹⁰⁷ : près de 79 % de la dispersion des ressources sont expliqués par les écarts de résultats sportifs (figure 17). La différence de statut entre les deux ligues professionnelles – les revenus sont moins dispersés en Ligue 2 – explique pour une grande part cette très forte corrélation lorsqu'on cumule les deux divisions. Mais il semble bien que les régimes soient différents au sein de la Ligue 1 et de la Ligue 2.

107. S. Szymanski, *Money and Soccer*, 2015.



**Figure 16 – Revenus et performance en Ligue 2 de 2003 à 2019
(classement de 1 à 20).**

Lire : le log du revenu relatif est en ordonnée et le classement en abscisse.

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

Enfin, la figure 18 analyse la corrélation entre le revenu moyen de chaque club de Ligue I durant la période 2003-2019 (relativement au revenu global moyen de la période) et le classement moyen de la période. Parmi les 29 équipes ayant figuré pendant au moins quatre saisons dans l'élite, seules 9 se sont maintenues durant les quinze saisons. Il y a donc une mobilité importante au sein de la Ligue I. Le classement moyen des clubs explique près de trois-quarts des écarts moyens de revenus. Le constat est limpide : il est très difficile d'être riche sans briller en championnat. Les meilleures équipes (en moyenne) au cours de la période (l'Olympique Lyonnais, l'Olympique de Marseille et le PSG) sont bien celles qui ont collecté les revenus les plus élevés.

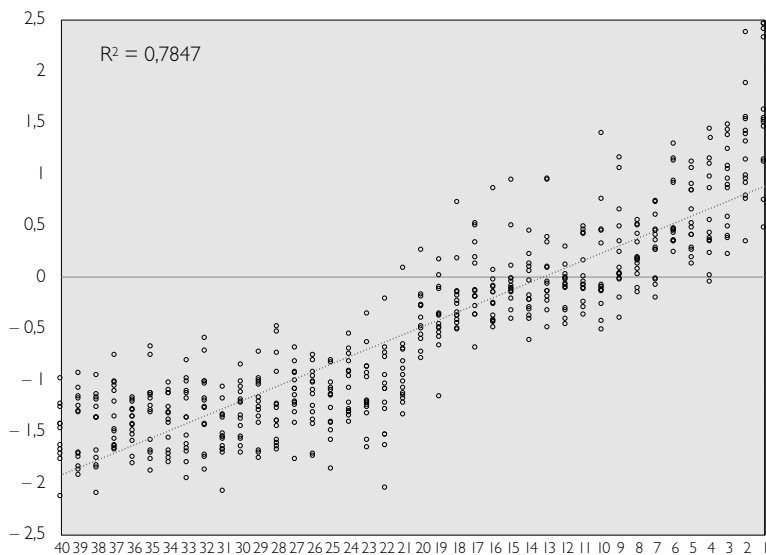


Figure 17 – Revenus et performance en Ligue 1 et Ligue 2 de 2003 à 2019 (classement de 1 à 40).

Lire : le log du revenu relatif est en ordonnée et le classement en abscisse.

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

Les équipes qui gagnent attirent davantage de supporters au stade, et des supporters qui sont prêts à payer les billets plus chers. Les équipes brillantes vendront davantage de maillots et attireront de meilleurs sponsors encouragés à payer davantage pour être associés au club. Les meilleures équipes passent plus souvent à la TV et reçoivent plus de droits de retransmission. Il est donc logique que les meilleures équipes reçoivent plus de recettes. Le sens de la causalité semble être celui-ci : les victoires produisent plus de revenus. Le football a précédé l'argent du foot. Il est vrai cependant qu'un gros budget permet d'acheter de meilleurs joueurs qui, en retour, assurent davantage de victoires. Et les

riches propriétaires de clubs qui investissent beaucoup d'argent dans leurs clubs les rendent ainsi plus compétitifs. C'est le cas aujourd'hui, pour ne prendre que les plus célèbres, du Fonds qatari au PSG ou de celui d'Abu Dhabi à Manchester City. Ou encore des « milliardaires » du football. L'arrivée d'un fonds souverain saoudien (Public Investment Fund : PIF) à Newcastle – ce qui en fait aujourd'hui un des clubs les plus « riches » de la planète – permettra de le vérifier dans un proche avenir. Mais pour la plupart des clubs et quelle que soit l'époque, le niveau de leur budget dépend en premier lieu de leur performance sur le terrain.

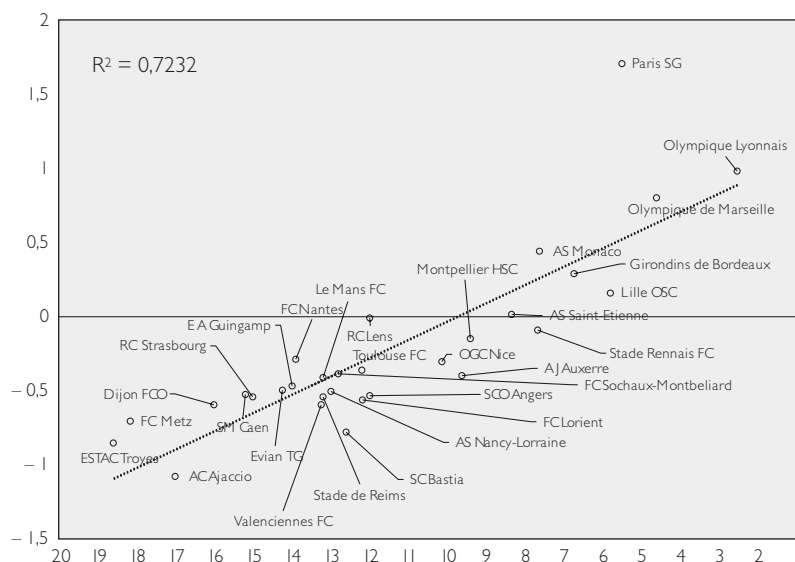


Figure 18 – Revenus moyens et performance moyenne en Ligue 1 pendant la période 2005-2019 (quatre saisons minimum).

Lire : le log du revenu relatif est en ordonnée et le classement en abscisse.

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

LA STRUCTURE DES REVENUS DES CLUBS EN FRANCE ET EN EUROPE : DES DROITS TV DE PLUS EN PLUS IMPORTANTS PAR RAPPORT À LA BILLETTERIE

Lors de leur troisième sacre de champion de France en 1966-1967, les Verts de l'AS Saint-Étienne tiraient plus de 68 % de leurs revenus des supporters venus les encourager dans « le Chaudron »¹⁰⁸. La mairie de Saint-Étienne leur octroyait près de 19 % de leur budget et le reste de leurs recettes (environ 13 %) provenait de la publicité¹⁰⁹.

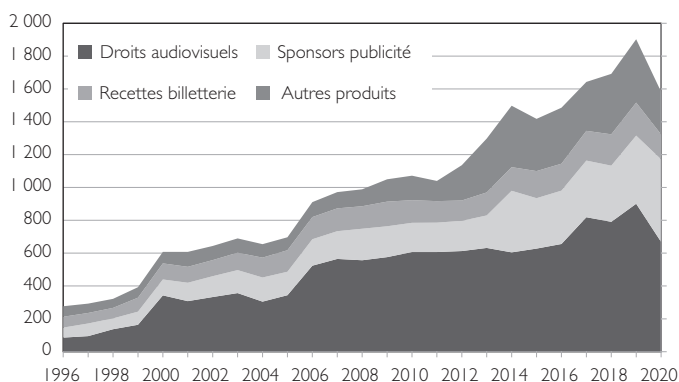


Figure 19 – Structure moyenne des revenus (en millions d'euros) en Ligue 1.

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

Durant les années 1970, les revenus des clubs de football professionnels français provenaient presque exclusivement de la billetterie (de 60 à 80 %) et des subventions des collectivités locales (de 15 à 30 %). Les recettes de publicité ont néanmoins régulièrement augmenté au cours de

108. Le « Chaudron » est le surnom du stade Geoffroy Guichard de l'AS Saint-Étienne.

109. W. Andreff, et P. Staudohar, « The evolving European model... », 2000.

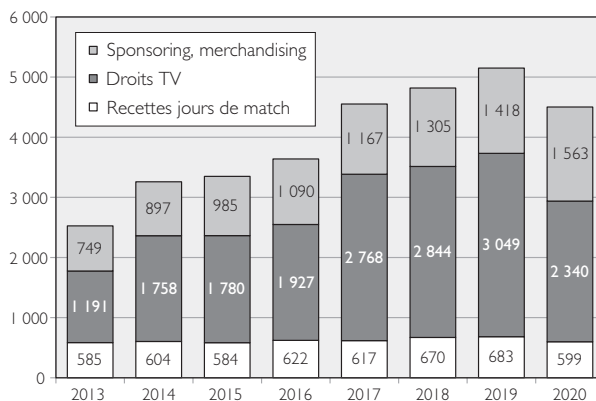
cette décennie pour atteindre près de 15 % au début des années 1980. Ce n'est qu'au milieu des années 1980 que les droits TV ont commencé à financer le football professionnel (7 % durant la saison 1984-1985), pour ne plus cesser d'augmenter (déjà plus de 21 % en 1990-1991). En 1994-1995, lors de son septième titre national, le FC Nantes disposait déjà du tiers de ses revenus sous forme de droits TV et 30 % seulement provenaient des recettes du stade de la Beaujoire¹¹⁰.

Depuis, la structure des revenus des clubs de l'élite française a vu apparaître une part prépondérante des droits de retransmission (figure 19) : de 30 % à 40 % jusqu'aux années 2000, entre 50 et 60 % durant ces mêmes années, et une part qui diminue légèrement après 2010 du fait de la croissance des autres postes, en particulier le « sponsoring » et les autres produits (dont le « merchandising » et les subventions des collectivités locales). Quant à la part des recettes de billetterie, elle n'a cessé de diminuer, passant d'environ 25 % au milieu des années 1990 à environ 11 % aujourd'hui, même si en valeur nominale, les stades rapportent plus de trois fois plus (66 millions d'euros en 1996 et 222 millions d'euros en 2019).

Cette évolution n'est pas propre à la France. La figure 20 recense l'évolution des différentes composantes du budget de la Premier League anglaise au cours des cinq dernières saisons. On constate, là encore, que l'augmentation des recettes tient d'abord à celle des droits de retransmission du championnat, même si les revenus commerciaux sont également en nette augmentation (+ 44 % durant les cinq années qui ont précédé la crise de la Covid-19).

Enfin, la figure 21 montre la composition budgétaire des cinq grands championnats pour la saison 2018-2019, ventilée entre les recettes des jours de match (billetterie, loges, alimentation, etc.), les droits TV et les produits commerciaux (sponsoring, merchandising). La part des droits TV est toujours supérieure à 45 % : près de 60,0 % en Angleterre (59,1 %) et en Italie (58,5 %), autour de 55 % en Espagne (54,3 %) et environ 45 %

110. *Ibid.*



**Figure 20 – Structure moyenne des revenus
(en millions de livres sterling) en Premier League.**

Source : Deloitte.

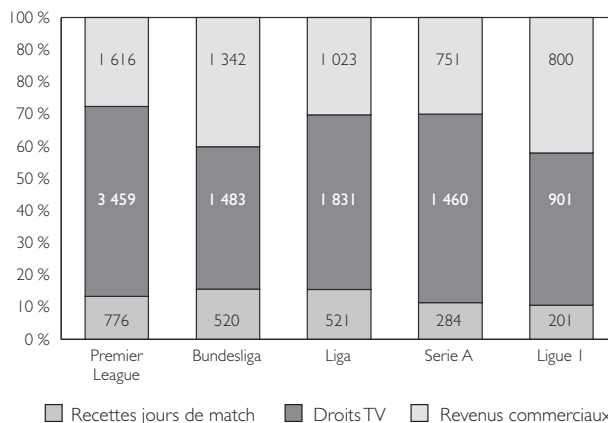


Figure 21 – Structure moyenne des revenus dans le Big 5 (en %) en 2018-2019.

Source : Deloitte.

en France (47,4 % avec le PSG et environ 60 % sans le PSG) et en Allemagne (44,3 %). Le football européen est donc fortement tributaire des droits de retransmission télévisuelle.

Une autre spécificité des budgets européens concerne les recettes des jours de match, en particulier la billetterie : elles se situent autour de 15 % en Premier League, en Bundesliga et en Liga mais constitue le parent pauvre (environ 11 %) des revenus en Serie A et en Ligue 1. En niveau, les recettes des jours de match ne rapportent que 200 millions d'euros en France en 2019, 2,5 fois moins qu'en Allemagne et en Espagne et près de quatre fois moins qu'en Angleterre. Ces recettes dépendent bien entendu du prix des billets, de la capacité des stades des différents championnats et de leur taux de remplissage (voir chapitre 4).

Une autre façon de mesurer en France la faiblesse des recettes des jours de match consiste à les comparer globalement à celles des plus grands clubs européens. Durant la saison 2018-2019, le FC Barcelone a enregistré près de 160 millions d'euros de revenus les jours de matchs (record européen en 2019), soit plus de trois-quarts des recettes totales en Ligue 1 (environ 200 millions). Et si l'on en soustrait les 50 millions d'euros de la seule billetterie du PSG, c'est plus que les dix-neuf autres clubs français.

Encadré 4 – Faut-il être propriétaire de son stade ?

Si le nom des joueurs est important pour une équipe et son identité, le stade, son nom, son histoire et sa capacité le sont aussi. Investir dans un stade procède de la stratégie des clubs de football. En France et en Italie, rares sont les clubs propriétaires de leur stade : Lyon est le seul en Ligue 1, comme l'AJ Auxerre et l'AC Ajaccio en Ligue 2. Durant la décennie 2020, Montpellier, Brest et Nîmes ont conçu le projet de construire de nouvelles enceintes dont elles seront propriétaires. En Espagne et en Allemagne, les parts respectives des propriétaires et des locataires de stade sont comparables.

Seule l'Angleterre déroge à la règle avec une forte majorité de clubs propriétaires de leur enceinte.

En France, la plupart des équipes de football professionnelles louent leur stade auprès des collectivités locales ou à des bailleurs privés. Les stades rénovés pour l'Euro 2016 sont ceux qui coûtent le plus cher : un peu plus de 3 millions par an en moyenne contre 0,5 million par an pour les autres clubs de Ligue 1 et 0,25 pour les clubs de Ligue 2. Trois clubs ont signé un bail emphytéotique^{III} – le PSG, Lens et Metz, obtenant par contrat la délégation de l'ensemble de la gestion du stade, rénovations comprises. Pour les stades financés à travers un partenariat public-privé, comme c'est le cas à Lille ou à Nice, le club verse le loyer directement au bailleur privé, lequel bénéficie également d'un loyer de la ville pour redevenir propriétaire du stade dans le futur. En dehors du financement et du niveau sportif de l'équipe, les loyers dépendent de la capacité des stades : logiquement, plus elle est grande, plus le loyer est élevé. Enfin, Marseille a racheté à la société Aréma la gestion exclusive du stade vélodrome jusqu'en 2045.

La décision d'investir dans un stade est une décision difficile du fait de l'irréversibilité de l'investissement. Les clubs professionnels font le choix d'investir lorsqu'ils anticipent une augmentation durable de la demande – remplir le stade – grâce à des résultats sportifs constants. À l'inverse, si les résultats ne sont pas bons, le stade se vide. Les clubs sont dans une situation où le désinvestissement n'est pas possible, notamment la revente du stade. Idéalement, il faudrait pouvoir en réduire la capacité lorsque les résultats ne sont pas bons, mais l'indivisibilité de la structure ne permet pas de se séparer d'une partie seulement. La décision de construire sa propre enceinte dépend donc de l'affluence potentielle des spectateurs à long terme.

III. Un bail emphytéotique est un bail de longue durée, d'au moins 18 ans et d'au plus 99 ans.

L'ENDETTEMENT DES CLUBS EUROPÉENS

La fédération anglaise de football a été créée en 1863, quelques années après l'apparition des sociétés à responsabilité limitée qui permettaient aux personnes endettées, d'une part, de n'être pas tenues personnellement de rembourser les dettes commerciales et, d'autre part, d'échapper à la prison en cas de faillite. Lors de la création du championnat professionnel en 1888-1889, certains clubs en ont alors profité pour se constituer en société et, en 1923, la quasi-totalité des clubs professionnels anglais avaient adopté le statut de société¹¹². Le principal intérêt pour les clubs de football est le même que pour toute entreprise, c'est-à-dire de protéger le dirigeant des dettes en cas de faillite.

Au début du professionnalisme, les clubs se sont constitués en société à responsabilité limitée pour emprunter de l'argent afin de construire des stades pour répondre à l'augmentation de la demande. Au fil du temps, les clubs de football européens se sont endettés pour leurs infrastructures ou pour acheter des joueurs, et l'une des caractéristiques structurelles des clubs de football aujourd'hui concerne l'endettement.

En 2018, la dette totale nette du football européen de première division était estimée à environ 8,5 milliards d'euros (figure 22)¹¹³. Elle était alors supérieure à la tendance moyenne des dix dernières années (7,2 milliards d'euros). Cet endettement est composé pour près de 45 % de dettes envers les propriétaires, d'environ 40 % de découverts bancaires ou commerciaux, le reste correspondant aux dettes nettes de

112. Le club de Nottingham Forest ne l'est devenu qu'en 1982.

113. Selon la définition du *Règlement de l'UEFA* sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier, les dettes nettes « incluent les emprunts nets (découverts et emprunts bancaires, autres emprunts et dettes envers des parties liées moins la trésorerie et les équivalents de trésorerie) et le solde net résultant des transferts de joueurs (après réception des paiements et versement des montants dus suite au transfert de joueurs) ».

transferts de joueurs¹¹⁴. Les clubs espagnols sont également endettés auprès de l'administration fiscale¹¹⁵. Mais la part de l'endettement des clubs européens dans leur chiffre d'affaires baisse continuellement depuis 2008 : elle est passée de 63 % à 40 % des revenus entre 2008 et 2018. Le montant absolu de la dette étant resté relativement constant, c'est donc l'augmentation des recettes des clubs qui explique l'évolution de ce ratio, comme sans doute aussi l'instauration du fair-play financier en 2011.

W. Andreff souligne que jusqu'à l'introduction du fair-play financier dans le football européen, les clubs avaient fonctionné avec une contrainte budgétaire « molle »¹¹⁶, c'est-à-dire qu'ils pouvaient accumuler les déficits année après année sans disparaître. Le fonctionnement d'un marché à contraintes budgétaires molles est le suivant : les clubs sont en excès de demande de travail, car pour gagner de l'argent il faut gagner des matchs (en conséquence ils sont toujours à la recherche de joueurs) ; les clubs se lancent ainsi dans une course à l'investissement en joueurs de talents ; ces derniers, en situation de monopole (voir chapitre 3), négocient des salaires élevés ; les déficits augmentent, mais les clubs trouvent toujours des financements, par exemple par le biais d'un riche propriétaire qui réinjecte de l'argent à fonds perdus dans le club ou par des crédits bancaires, car le risque de disparition est très faible, comme nous l'avons montré précédemment.

Le fair-play financier introduit en 2011 a bien entendu joué un rôle dans l'assainissement des finances des clubs, mais l'explosion des droits de retransmission a permis à certains clubs des grands championnats européens de faire des profits et ainsi de se désendetter, tout en maintenant des salaires élevés.

114. UEFA, *Panorama du football interclubs européen*, 2018.

115. Le gouvernement espagnol a adopté des mesures permettant la confiscation des droits TV en cas de non-remboursement de la dette au Trésor.

116. W. Andreff, « Équilibre compétitif et contrainte budgétaire dans une ligue de sport professionnel », 2009.

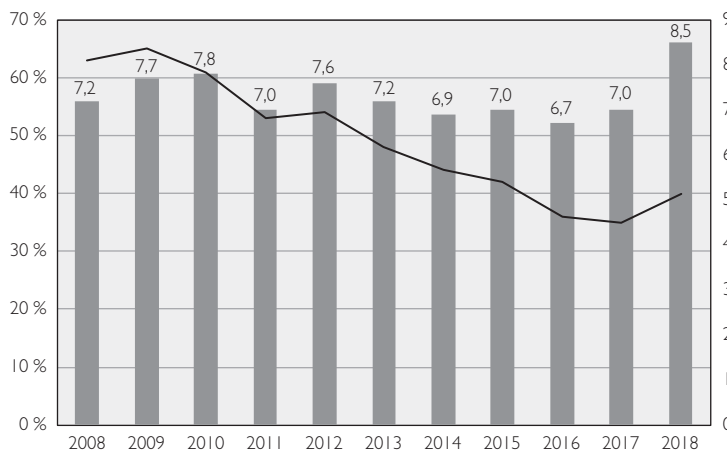


Figure 22 – Part de l'endettement dans les recettes des clubs européens de première division (en %) et montant des dettes nettes (en milliard d'euros).

Source : UEFA.

Si l'Allemagne est traditionnellement un « bon élève » en matière de dettes (moins de 10 % des revenus)¹¹⁷, le désendettement des clubs anglais et espagnol est probant, sauf en 2018 pour la Premier League (figure 23). Au sein du *Big 5*, seuls les clubs italiens restent actuellement dans une situation financière délicate : en 2018, un déficit cumulé de 195 millions d'euros et une dette de 1,8 milliard représentant 78 % de leurs revenus. L'affaire des matchs truqués¹¹⁸ a vidé les stades italiens et les contre-performances sur la scène européenne n'ont pas permis de

117. Pour les Allemands, le mot « dette » (*Schuld*) est le même que le mot « coupable » : on imagine aisément la réticence culturelle à s'endetter outre-Rhin.

118. Le scandale des matchs truqués (*Calciopoli*) a éclaté en 2006. Il s'agissait d'écoutes téléphoniques, rendues publiques par la presse et exposant la connivence entre des présidents de clubs et les arbitres professionnels.

trouver les ressources nécessaires au financement de dépenses salariales excessives.

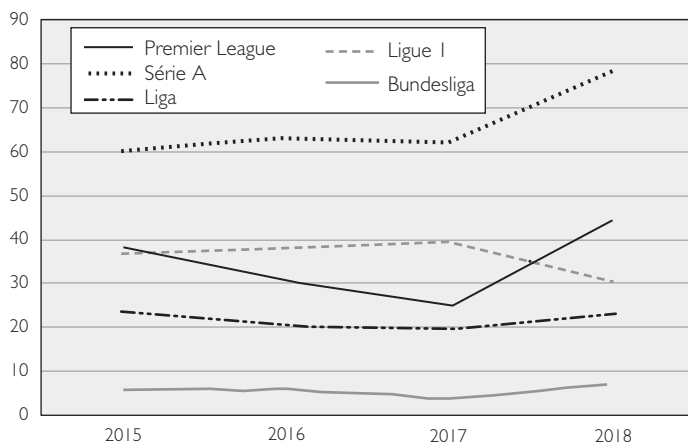


Figure 23 – Part de l'endettement dans les recettes des clubs européens du Big 5 (en %).

L'UEFA prévoit une augmentation de 20 % de l'endettement net des clubs européens après la crise sanitaire¹¹⁹. La publication des dettes de certains grands clubs, comme le FC Barcelone (318 millions d'euros d'endettement net en 2020), semble corroborer cette prévision.

LA FORTE CROISSANCE DES DROITS TV EN EUROPE

Au début des années 1970, rares étaient les matchs de championnat de France retransmis à la télévision (certains accords étaient passés avec les clubs). En dehors des compétitions internationales – la finale de la Coupe du monde 1970 entre le Brésil et l'Italie a été vue par plus de 600 millions

119. UEFA, *Panorama du football interclubs européen*, 2021.

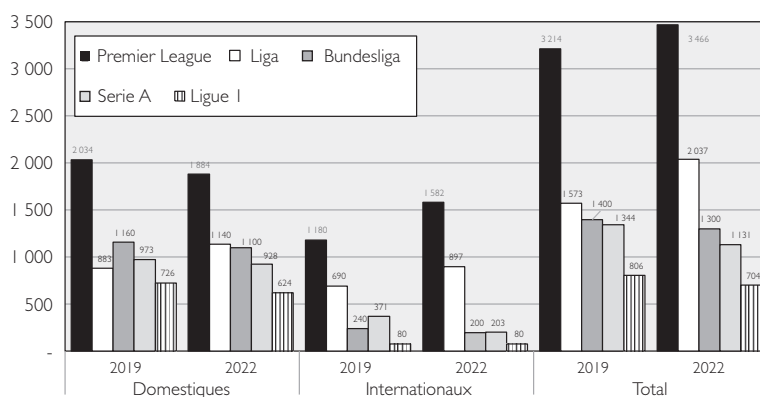
de personnes –, seuls certains matchs de l'équipe de France, les finales de Coupe d'Europe (Coupe des clubs champions et Coupe des vainqueurs de coupes) et la finale de la Coupe de France étaient visibles sur le petit écran. Le milieu des années 1970 a vu néanmoins la France vibrer aux exploits des « Verts » de l'AS Saint Étienne en Coupe d'Europe jusqu'à la finale perdue en 1976 contre le Bayern Munich (1-0) à Glasgow et ses « poteaux carrés ». Aujourd'hui, les fans de foot peuvent regarder un match tous les jours. Et entre les matchs, l'offre d'émissions sur le football, animées par des journalistes et des experts (entraîneurs, anciens joueurs) a explosé au cours de ces dernières années avec l'augmentation du nombre des chaînes TV, notamment payantes.

Nous avons vu que les droits de retransmission télévisuelle sont devenus essentiels au financement du football : la part de ces ressources dans le budget des clubs, insignifiante avant le milieu des années 1980 n'a cessé d'augmenter. Il fut un temps où les clubs craignaient que la télévision ne vide leur stade : ainsi le Stade Rennais avait-il refusé 50 000 francs en 1965 (près de 70 000 euros d'aujourd'hui) pour la retransmission de l'un de ses matchs. Pour la saison 2018-2019, les droits TV ont rapporté 806 millions d'euros à la Ligue 1¹²⁰.

Les droits TV des championnats se décomposent en droits domestiques (droits vendus aux télévisions nationales) et en droits internationaux (droits vendus aux télévisions étrangères). Les droits sont vendus aux enchères aux plus offrants et dépendent de l'optimisation des lots, du degré de concurrence entre les diffuseurs et du pouvoir d'attraction des ligues. En France, les droits TV domestiques pour la Ligue 1 et la Ligue 2 avaient été négociés à hauteur de 748,5 millions d'euros par an pour les quatre saisons de 2016 à 2019 et devaient atteindre 1,1 milliard pour le cycle 2020-2024 avant la défection de Mediapro (voir plus loin). On est loin des chiffres de la Premier League (figure 24) : plus de cinq milliards de livres de droits domestiques pour la période 2016-2019 et la période

120. W. Andreff, et P. Staudohar, « The evolving European model... », 2000.

2020-2022 (1,7 milliard de livres par saison). Sans compter les droits de retransmission à l'étranger qui rapportent aujourd'hui 1,4 milliard de livres. Ailleurs en Europe, la tendance est la même : au début des années 1990, les droits TV en Allemagne n'étaient que de 50 millions d'euros par an environ (en valeur actuelle) ; en Italie de l'ordre de 43 millions d'euros ; en Espagne d'à peu près 79 millions d'euros.



Date des contrats en cours					
	Premier League	Liga	Bundesliga	Serie A	Ligue 1
Domestiques	19/20 à 21/22	19/20 à 21/22	21/22 à 24/25	21/22 à 23/24	21/22 à 23/24
Internationaux	19/20 à 21/23	19/20 à 23/24	21/22 à 24/25	21/22 à 23/24	17/18 à 23/24

Figure 24 – Droits de diffusion domestiques et internationaux dans le *Big 5* (millions d'euros).

Source : Ligues professionnelles.

Aujourd'hui, les chiffres pour la totalité des droits (nationaux et internationaux) sont sans commune mesure : plus de deux milliards en Liga, 1,400 milliard en Bundesliga et 1,344 en Serie A. Derrière l'intouchable Premier League, la Liga tire son épingle du jeu grâce à une augmentation

lors du dernier contrat conclu pour les droits nationaux et internationaux. Le championnat allemand se vend mieux à domicile que l'Italie, mais aussi bien à l'extérieur. Le montant pour la Ligue 1 française a été négocié autour de 625 millions d'euros pour la saison 2021-2022 après le retrait de Mediapro et l'arrivée d'Amazon.

DES DROITS TV AU CENTRE DES INÉGALITÉS DE REVENUS

La forte croissance économique du football européen depuis les années 1990 s'est accompagnée d'une augmentation des inégalités de revenus entre ligues et entre clubs. Du fait de la forte corrélation entre les revenus et la masse salariale, d'une part, et les performances sportives, d'autre part, l'augmentation de ces inégalités a eu un fort impact sur l'équilibre compétitif des championnats nationaux et des compétitions européennes : les championnats nationaux sont aujourd'hui dominés par quelques clubs et l'incertitude du résultat ne joue vraiment qu'à partir des phases finales de la Ligue des champions.

Parmi les différentes sources de revenus des clubs, seuls les droits de diffusion, le plus souvent gérés au niveau des ligues professionnelles, font l'objet d'une « politique de régulation »¹²¹. On peut penser que l'objectif des dirigeants d'une ligue nationale de football concerne l'équilibre compétitif de leur championnat. Mais cette hypothèse est remise en cause s'il existe parallèlement une compétition internationale comme la Ligue des champions¹²². Les autorités des ligues nationales peuvent avoir alors un plus grand intérêt (en termes de visibilité et de réputation) à voir un club de leur pays réussir au niveau international. Dans ce cas, la répartition des droits TV est un compromis entre équilibre compétitif au niveau national et compétitivité au niveau international.

121. A. Feuillet et al., « Revenus TV du football européen : le rôle politique clé de la ligue professionnelle », 2018.

122. Y. Rocaboy, « Competition among national football leagues. Does it exist ? Should we regulate ? », 2017.

Ces arbitrages autour du football font écho aux débats « sociétaux » sur le mérite, les élites et les inégalités : faut-il accepter plus d'inégalités pour être plus compétitif au niveau international ? Mais quel niveau d'inégalité est acceptable pour maintenir la « cohésion sociale » ? Enfin, la question du « ruissellement » mérite aussi d'être posée dans le cas du football : un peu plus d'inégalités peut engendrer une croissance qui profitera à tous les clubs.

LA RÉPARTITION DES DROITS TV DANS LES CHAMPIONNATS DU *BIG 5*

La figure 25 présente, pour la saison 2018-2019, la répartition des droits entre les clubs (voir encadré 5 pour les règles de répartition) au sein des cinq grands championnats. Les différences concernent surtout le haut du tableau : la Liga privilégie les trois premiers, la Bundesliga les deux premiers, la Serie A les cinq premiers et la Premier League les six premiers. Pour la Ligue 1, le rapport entre le montant des droits TV et le classement est plus linéaire. En revanche, les clefs de répartition sont les mêmes dans toutes les ligues à partir de la septième place. Cette figure permet aussi de comparer les niveaux absolus entre les ligues : ainsi le moins doté en Angleterre perçoit beaucoup plus de droits que les mieux dotés en Italie (2,92 fois plus), en Allemagne (3,59) et en France (5,59).

Encadré 5 – Les règles de répartition des droits TV en Europe

Angleterre. Jusqu'en 2019, les droits TV de la Premier League étaient distribués majoritairement à parts égales. Ce partage égalitaire concernait 50 % des droits domestiques et l'ensemble des droits internationaux. Le paiement au mérite (25 % des droits domestiques) était basé sur le classement en fin de saison et le reliquat (respectivement 25 %) sur le nombre de fois où le club avait été diffusé en direct à la télévision. Le nouvel accord de trois ans pour le

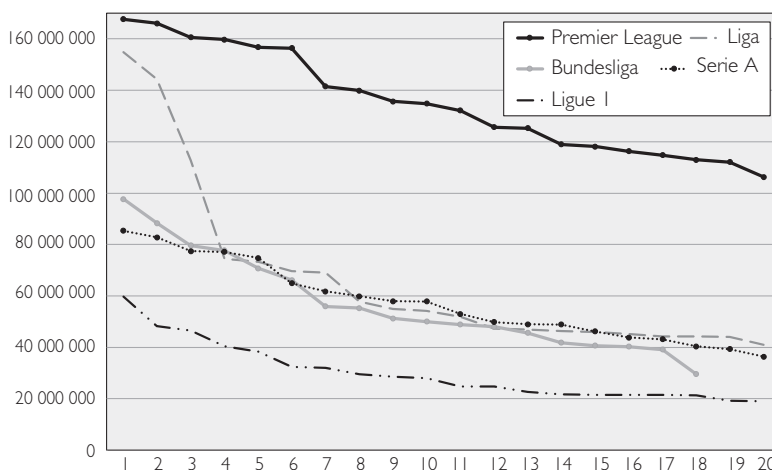
cycle 2019-2022 change la donne en ce qui concerne les droits internationaux : les clubs continueront de se les partager, à leur niveau actuel, de manière égale, mais toute éventuelle augmentation sera répartie au mérite (fonction du classement).

Espagne. Après des années de droits négociés individuellement par les clubs, la Liga a introduit un accord collectif avec la clef de répartition suivante : 50 % de partage égal, 25 % lié à la performance au cours des cinq dernières années et 25 % lié à la popularité (1/3 pour l'affluence au stade, 2/3 pour le nombre de téléspectateurs). La même règle est appliquée à tous les droits, domestiques ou internationaux.

Allemagne. Les revenus domestiques de la Bundesliga sont répartis selon quatre critères : le classement en Bundesliga au cours des cinq années précédentes (70 %), le classement sur cinq ans dans les deux premières divisions (23 %), le classement sur vingt ans dans les deux premières divisions (5 %) et le temps de jeu des U23 allemands (2 %). La répartition des droits internationaux se fait au mérite et dépend du classement en championnat.

Italie. Les droits domestiques de la Serie A sont répartis de la façon suivante : 50 % à part égale, 30 % liés à la performance (15 % la saison dernière, 10 % pour cinq dernières années, 5 % d'historique) et 20 % liés au nombre de supporters. Le nouvel accord 2018/2019 a augmenté la part égale de 40 % à 50 % et a mis davantage l'accent sur les performances récentes. Comme en Espagne, les règles de distribution sont basées sur la totalité des droits de diffusion, nationaux ou internationaux.

France. Les droits TV de la Ligue I sont distribués selon la règle du 50-30-20 : en 2019, 45 % à part égale (27 % fixe, 18 % selon la « Licence clubs »), 27 % en fonction du classement (22,5 % pour celui de la saison en cours et 4,5 % pour celui des cinq saisons précédentes) et 23,5 % sur la réputation (i.e. les matchs en *prime time*).



**Figure 25 – Répartition des droits TV entre clubs
(en millions d'euros, saison 2018-2019).**

Source : Ligues professionnelles.

La statistique souvent mise en avant est le ratio du plus gros montant reçu sur le plus faible (tableau 9). Ce rapport n'est pourtant qu'un indicateur parmi d'autres pour mesurer les inégalités de revenus : pour la saison 2018-2019, ce ratio était de 3,77 en Espagne, 3,30 en Allemagne, 3,15 en France, 2,35 en Italie et 1,58 en Angleterre. On constate donc que ces rapports sont assez proches en Ligue I, en Liga et en Bundesliga, même s'ils résument des situations très différentes, notamment dans le haut de la distribution, comme le montre la figure 25. D'autres indicateurs statistiques peuvent être alors utiles pour quantifier les distributions : le rapport interquartile (le cinquième sur le quinzeième) ou le rapport interdécile (le deuxième sur le 19^e), selon que l'on se concentre sur les cinq premiers, comme c'est le cas en Allemagne, ou sur les deux premiers, comme c'est le cas en Espagne ; des indices

synthétiques comme le Gini peuvent également être utiles. Le tableau 9 résume ainsi les caractéristiques de la distribution des droits TV dans les championnats du Big 5.

Les inégalités sont mesurées à l'aide des indicateurs suivants : coefficient de Gini (borné entre 0 – répartition égalitaire – et 0,95 – un seul club reçoit tout) ; rapport interquartile ; rapport interdécile ; rapport maximum/minimum ; part reçue par les mieux classés. La plupart de ces indicateurs conduisent à la même hiérarchie : la Premier League est la plus égalitaire et la Liga la plus inégalitaire. Les ligues italienne et française sont à des niveaux intermédiaires. Les coefficients de Gini établissent le classement suivant : 0,260 en Allemagne, 0,228 en Espagne, 0,191 en France, 0,146 en Italie et 0,082 en Angleterre. Là encore, des situations différentes peuvent conduire à des indicateurs synthétiques très proches. La part des droits TV reçue par les quatre mieux classés est aussi un critère intéressant : la ligue espagnole leur donne la part la plus élevée (37 %) et la ligue anglaise, la plus faible (24 %).

**Tableau 9 – Caractéristiques de la distribution des droits TV
(en millions d'euros, 2018-2019)**

	Premier League	Liga	Serie A	Bundesliga	Ligue 1
Moyenne	135,08	66,16	57,50	51,35	30,10
Médiane	133,46	53,00	55,45	49,47	26,40
Coefficient de Gini	0,082	0,228	0,146	0,260	0,191
Rapport maximum/minimum	1,58	3,77	2,35	3,30	3,15
3 ^e quartile (Q3)	156,58	71,40	69,85	70,74	35,35
1 ^{er} quartile (Q1)	117,19	45,60	45,00	41,81	21,50
Rapport interquartile (Q3/Q1)	1,34	1,57	1,55	1,69	1,64
9 ^e décile (D9)	163,36	128,65	80,10	88,34	47,40
1 ^{er} décile (D1)	112,53	44,20	39,85	39,16	20,30
Rapport interdécile (D9/D1)	1,45	2,91	2,01	2,26	2,33
Part des quatre premiers	0,24	0,37	0,28	0,33	0,32

Source : Ligues professionnelles.

L'AFFAIRE MEDIAPRO : TOUT ÉTAIT-IL JOUÉ D'AVANCE ?

On reproche souvent aux économistes d'être très forts pour expliquer à postériori les crises qu'ils n'avaient pas prévues. Ce n'est visiblement pas le cas de l'affaire Mediapro pour laquelle de nombreux observateurs affirment aujourd'hui que tout était écrit d'avance, que la « bulle » devait nécessairement éclater, avec d'un côté, des présidents irrationnels motivés par « une forme de cupidité et d'irréalisme » (J.-M. Blanquer, ministre des Sports) et, de l'autre, un groupe international, symbole d'un capitalisme financiarisé, dirigé par une « ex-figure trotskiste » (*Mediapart*). Mais peut-on tout expliquer à travers ce prisme manichéen ?¹²³

Revenons en arrière, en mai 2018, au moment de l'attribution des droits de retransmission du football français. Les droits ont alors été allotés (sept lots) principalement en fonction des affiches et adjugés successivement par ordre décroissant de valeur intrinsèque. Le processus retenu (en collaboration avec plusieurs cabinets, dont Clifford Chance, anglais, et Veltys, français) était en effet celui d'une enchère séquentielle (avec prix de réserve et non-divulgaration des gagnants précédents) visant à renforcer la concurrence : la Ligue cherchait rationnellement à maximiser le prix.

Le 29 mai 2018, à la surprise générale, Mediapro, un groupe sino-espagnol, a remporté les lots 1, 2 et 4 pour 780 millions d'euros par saison, BeInSports proposant 320 millions pour le lot 3 et Free, 50 millions pour le lot 6 : le milliard espéré par la LFP était largement dépassé (+60 % par rapport au contrat précédent), réduisant ainsi une grosse partie de l'écart financier avec les autres championnats du *Big 5*.

En achetant les droits pour 780 millions d'euros, l'acheteur, Mediapro, compte pouvoir réaliser un gain d'au moins 3,12 milliards jusqu'en 2024 : il ne serait pas économiquement rationnel d'acheter un droit qui rapporte

123. Pour une lecture juridique de « l'affaire », on pourra se reporter au texte de J.-P. Clavier, « De l'exclusivité en matière d'exploitation des droits TV : vers une évolution des règles de mise en œuvre », mimeo.

moins qu'il ne coûte sur la durée du contrat. Ces profits escomptés incluent cependant une part de risque puisqu'ils font l'objet d'un calcul en univers incertain (sur la revente des droits, le nombre d'abonnés, etc.). Cette incertitude peut conduire parfois à ce que les économistes appellent la « malédiction du vainqueur » : celui qui emporte les enchères est le plus optimiste (parfois trop) des enchérisseurs (ayant la même information). Néanmoins, à supposer que les acheteurs soient eux-mêmes rationnels et donc au fait de cette malédiction, l'augmentation des montants proposés ne peut alors s'expliquer que par l'anticipation de revenus croissants. Et c'est sans doute là que le bât blesse pour Mediapro.

Selon de nombreux observateurs, la Ligue I ne vaudrait pas un milliard. Maxime Saada, le patron du grand perdant de l'enchère, le diffuseur historique Canal+, estimait plutôt une valeur annuelle avoisinant 650 millions d'euros, une somme moins élevée que le montant du précédent appel d'offres (726,5 millions d'euros) qui avait sans doute bénéficié à l'époque de l'arrivée de BeInSports.

Il semble que l'idée première de Mediapro n'était pas d'exploiter lui-même les droits, mais plutôt, comme tout groupe spéculatif, de les revendre au plus offrant avant le début du championnat 2020-2021. En Espagne, il a ainsi acheté, puis revendu à Telefonica, les droits de la Ligue des champions et de la Ligue Europa, pour 1,08 milliard d'euros. Le groupe misait peut-être aussi sur l'idée que des médias de diverses natures (TV, fournisseurs d'accès internet, plateformes web) seraient de plus en plus nombreux à se positionner sur ces droits.

Enfin, les droits de diffusion d'un produit tel que la Ligue I revêtent les caractéristiques du « bien de club » (selon la typologie des Ostrom)¹²⁴. C'est-à-dire que gagner l'enchère des droits de la Ligue I vaudrait non seulement pour l'exploitation commerciale envisagée, mais aussi pour l'affaiblissement relatif des concurrents. Cette motivation peut expliquer une partie de la surenchère.

124. V. Ostrom et E. Ostrom, « Public goods and public choices », 1977.

Force est de constater *ex post* que l'anticipation était mauvaise : le groupe s'est montré incapable de revendre des droits aussi onéreux (notamment à Canal+ !). Mediapro allait en conséquence devoir créer de toutes pièces une chaîne de télévision – Téléfoot – et essayer de rentabiliser l'investissement par les abonnements. Le point d'équilibre annoncé était de 3,5 millions d'abonnés à 25,90 euros, objectif qui, au vu du marché et des évolutions de la nature de la demande de football (OTT, réseaux sociaux), était jugé irréalisable par beaucoup.

On connaît la suite des événements. La crise sanitaire est passée par là et les abonnés se font rares (on parle de 400 000 souscriptions seulement). Mediapro demande un délai de paiement fin septembre 2020 pour le deuxième versement de son contrat. Début octobre, son patron, Jaume Roures, déclare vouloir renégocier le contrat et une procédure de médiation est engagée auprès du tribunal de commerce de Nanterre. Le 11 décembre, la Ligue rompt son contrat avec Mediapro, n'obtenant que 100 millions d'euros de dédommagement, et le 22 décembre, elle récupère ses droits. Un nouvel appel d'offres va pouvoir avoir lieu.

La LFP et ses présidents ont semble-t-il privilégié le prix (le milliard) plutôt que d'autres objectifs : le cahier des charges aurait pu ainsi exiger des garanties sur l'outil de retransmission, contraindre la revente des droits (comme en Italie) ou garantir un équilibre financier à plus long terme sachant que certains concurrents peuvent disparaître du marché. Mais ont-ils vu Mediapro trop beau ?

En 2018, avec presque 7 000 salariés, près de deux milliards de chiffre d'affaires (soit autant que toute la Ligue 1), Mediapro est un groupe audiovisuel qui présente quelques garanties. Il assure la réalisation technique de tous les matchs de la Liga pour Telefonica qui lui a racheté les droits du championnat espagnol pour la période 2019-2022. En février 2018, le groupe est racheté à hauteur de 54 % par Orient Hontai Capital, une société de gestion chinoise dont l'actionnaire principal est la municipalité de Shanghai. Même si cette société n'est pas une énorme entreprise

en Chine, cette prise de participation majoritaire peut être considérée comme le signe d'une offensive chinoise sur les droits TV du football européen, comme d'ailleurs sur le football en général.

L'entreprise (*via* sa maison mère, Joye Media) n'est cependant pas très bien notée par Moody (BI en 2018 et décotée depuis début 2020) et se voit refuser l'attribution des droits de la Serie A italienne (en mai 2018) pour différentes raisons, juridiques (pour la revente des licences) et surtout financières : la ligue italienne ne se satisfait pas des garanties apportées par les actionnaires chinois d'Orient Hontai.

Par ailleurs, la stratégie de Mediapro sur le marché français intégrait vraisemblablement la Ligue des champions, mais ce sont ses concurrents (Canal+ et BeIn) qui ont emporté l'enchère de l'UEFA en novembre 2019.

Selon certaines informations, le contrat de la LFP incluait une caution solidaire contractuelle de l'actionnaire et non une garantie à première demande (bancaire) difficile à obtenir pour de tels montants. L'inconvénient est que cette garantie n'est pas aussi facile à activer (juridiquement), notamment dans un contexte international, comme les faits le montreront plus tard. De plus, la LFP n'a pas demandé le versement d'une avance à la signature.

Ne pouvant obtenir de garanties bancaires, les dirigeants de la LFP se seraient déplacés à Londres pour rencontrer des assureurs capables de couvrir les deux premières échéances de Mediapro en cas d'impayés. Pour cette garantie à hauteur de 340 millions d'euros, la Ligue aurait dû verser une prime de 1 % du montant assuré, mais la jugeant trop élevée elle ne l'aurait pas acceptée, révélant des anticipations du risque trop optimistes ou/et sa (trop) forte tolérance au risque.

En résumé, il est sans doute un peu facile d'affirmer à postériori que le désastre aurait pu être prédit dès la signature du contrat en 2018. Certaines données économiques initiales pouvaient effectivement justifier un certain optimisme. En revanche, il est vraisemblable que la LFP a sous-estimé certains risques liés à Mediapro, même s'il était difficile de

prévoir des éléments qui ont entraîné le défaut de paiement. Ainsi, la crise sanitaire qui est venue s'ajouter à d'autres déconvenues (la perte des droits sur la Ligue des champions). Pour autant, le manque de prudence de la Ligue est patent : les comportements assurantiels ne font sembler-t-il pas partie de sa culture¹²⁵. Mais peut-on reprocher à la Ligue d'avoir privilégié la maximisation des droits TV eu égard au fonctionnement de l'économie du football français ?

PEUT-ON VIVRE SANS DROITS TV ?

Comme on l'a vu dans le chapitre I, pour les clubs qui préfèrent la « victoire » au « profit », l'intérêt de la manne des droits TV est qu'elle permet d'augmenter les revenus en vue d'acheter les meilleurs joueurs pour conquérir des titres. Mais cela concerne essentiellement les équipes du *Big 5*. Alors comment font les autres ? Hors ces cinq championnats, et dans une moindre mesure la Turquie et le Portugal, la plupart des équipes concourant dans les championnats européens ne vivent que peu des droits TV. Les chiffres d'affaires totaux de ces compétitions sont, il est vrai, bien moindres (de 150 millions environ en Autriche et au Danemark à 500 millions à peu près aux Pays-Bas), mais on note que les autres sources de revenus y sont relativement plus importantes. Ainsi dans les championnats « intermédiaires » que constituent la Belgique, les Pays-Bas, la Suisse, l'Autriche et le Danemark dont les contrats de retransmission courent jusqu'en 2021 ou 2022 : les montants annuels que se partagent

125. Il y eu dans le passé, un cas similaire de défection d'un diffuseur en Angleterre. Le groupe ITV Digital qui, en 2000, avait acheté les droits de retransmission de l'English Football League (deuxième, troisième et quatrième division anglaises) pour 315 millions de £, l'équivalent à l'époque du revenu total des 72 équipes de ces trois championnats. Après s'être montrée incapable financièrement d'honorer son contrat, l'entreprise a été mise en redressement judiciaire en 2002, ce qui a entraîné des difficultés pour de nombreux clubs qui avaient engagé des fonds par anticipation, notamment pour payer des joueurs, et a causé la faillite de quatorze clubs professionnels.

toutes les équipes oscillent entre 32 millions d'euros pour l'Autriche et 80 millions pour les Pays-Bas, soit dix fois moins qu'en France dans la plupart des cas.

La part des droits TV dans le chiffre d'affaires des clubs de ces championnats est très faible (figure 26), entre 7 % pour la Suisse et 23 % pour le Danemark (60 % en France hors PSG). On constate donc que ce sont la billetterie et le sponsoring qui contribuent proportionnellement plus que les droits TV : un modèle économique qui se rapproche plus de celui des années 1970 que du *Big 5* d'aujourd'hui.

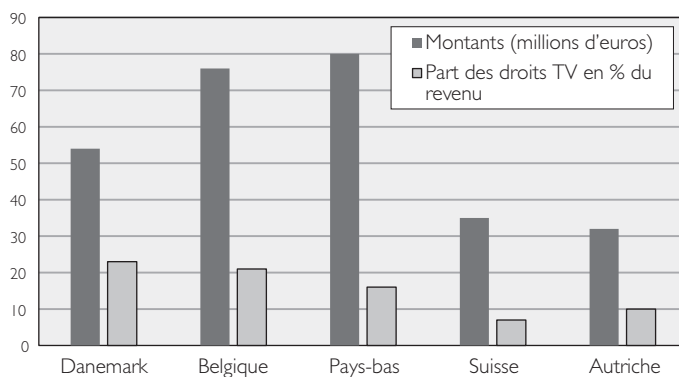


Figure 26 – Montants annuels des droits TV domestiques au Danemark, en Belgique, aux Pays-Bas, en Suisse et en Autriche.

Source : Deloitte.

Pour accroître leurs ressources, les clubs dominants de ces cinq championnats n'ont donc d'autre choix que de se qualifier au moins pour les phases de groupe de la Ligue des champions, voire de faire un bon parcours en Europa League. Car la manne financière distribuée par l'UEFA soutient les budgets (voir ci-dessous). Pour la campagne 2018-2019 de la Ligue des champions, le club belge de Club Bruges KV s'est vu octroyer

plus de 31 millions d'euros et l'équipe suisse des Berner Sport Club Young Boys, près de 27 millions d'euros, c'est-à-dire à peu près ce qu'a touché en droits TV domestiques un club de milieu de tableau de Ligue 1.

L'exemple du parcours de l'Ajax Amsterdam permet d'illustrer cette stratégie. La saison 2018-2019 a été exceptionnelle pour les finances du club, et cette réussite économique l'a promu à la 23^e place de la Football Money League de Deloitte, avec un budget global de près de 200 millions d'euros. Son parcours jusqu'en demi-finale de la Ligue des champions lui a permis d'empocher près de 80 millions d'euros, faisant ainsi passer ses recettes de retransmission (droits TV plus *prize money* de l'UEFA) de douze millions d'euros en 2018 à 89 millions en 2019 : le budget (hors transferts) de ce club néerlandais a ainsi doublé en une saison !

Mais les principaux clubs de ces championnats « intermédiaires » qui ont également une bonne stratégie de formation – particulièrement aux Pays-Bas et en Belgique – peuvent s'appuyer sur des jeunes joueurs prometteurs, les former et, notamment en cas de bons résultats lors des campagnes européennes, les transférer dans les plus grands clubs européens. Reprenons l'exemple de l'Ajax. Grâce à sa politique de formation, ses performances en Ligue des champions et en Europa League lors des dernières saisons lui ont permis de réaliser de gros profits sur les transferts, que ce soit après la finale de l'Europa League lors de la saison 2016-2017 (79 millions d'euros de vente) ou à l'issue des demi-finales de la Ligue des champions lors de la saison 2018-2019 (73 millions d'euros). Fidèle à sa philosophie, l'Ajax est connu pour privilégier le jeu à travers une politique ciblée sur les joueurs. D'abord, les jeunes joueurs peuvent changer de catégorie d'âge en fonction de leurs besoins physiques. Ils peuvent donc naviguer d'une équipe à l'autre durant l'année sportive (et éviter ainsi les effets d'âge relatifs sur la réussite sportive). En outre, les éducateurs changent régulièrement d'équipes, passant de U14 à U16, de U18 à U12, etc.) et sont payés de la même façon pour éviter les promotions liées aux résultats de leurs équipes. Un modèle de formation dont il

faudrait sans doute s'inspirer dans les clubs français... Si la France apparaît quantitativement, selon le CIES, comme la deuxième puissance mondiale dans la production de footballeurs de haut niveau (après le Brésil), on ne peut cependant que constater la faiblesse relative de ses représentants au « très » haut niveau (en dehors des internationaux des équipes de France).

La « faillite » Médiapro a sérieusement remis en question le financement du football français pour les quatre années à venir : le milliard de droits TV tant attendu ne sera pas au rendez-vous. Mais plutôt que d'appeler au « grand soir » comme le font certains, nous préférons plus modestement, à la lumière de notre analyse, proposer quelques pistes de réflexion.

Tout d'abord, la visibilité internationale du championnat français, notamment à travers sa locomotive parisienne et ses stars, mérite certainement mieux que les 80 millions annuels actuels négociés jusqu'en 2024 ! Ensuite, l'organisation de l'Euro 2016 en France qui a permis la rénovation et la construction d'enceintes plus modernes, ne s'est malheureusement pas traduite par un accroissement des affluences dans les stades et ce, malgré la locomotive « bleue ». Mises à part celles du PSG et de l'Olympique Lyonnais, les recettes *matchday* de Ligue I sont très loin de celles de nos voisins anglais ou allemands. Ce manque d'attractivité du championnat français nous conduit à refermer la boucle par le côté sportif. La stratégie de formation et de recrutement des clubs français consiste essentiellement à « produire » des joueurs professionnels pour le *trading* (en gros « produire » des attaquants qui sont rapides pour les vendre à des équipes de « seconde zone », en dehors des vingt-cinq stars de l'équipe de France), sans chercher de performances sur le plan européen – ce qui nécessiterait de « produire » des joueurs de qualité et de les garder pendant un certain temps. Cette stratégie semble pour l'instant satisfaisante financièrement – elle assure l'équilibre comptable de la Ligue – mais elle n'est sûrement pas la bonne sportivement. L'objectif du football français ne devrait-il pas être de gagner des titres en clubs pour son image et, à terme, pour ses finances ?

Encadré 6 – *FC Moneyball*

Dans le film *Le Stratège*, l'acteur Brad Pitt joue le rôle de Billy Beane, directeur général de l'équipe de baseball des Athletics d'Oakland. Confronté à des difficultés financières, il utilise alors, avec l'aide de son adjoint, une approche statistique pour former un groupe compétitif à moindre coût. Ce film est l'adaptation cinématographique de l'ouvrage de Michael Lewis, *Moneyball : The Art of Winning an Unfair Game*.

Aujourd'hui, quelques clubs de football affichent explicitement la volonté de gérer leur équipe à l'aide de statistiques et de la data selon les principes de *Moneyball*. Parmi les plus connus, le FC Midtjylland, club de première division au Danemark, Brentford FC en Premier League anglaise et, toujours en Angleterre, Barnsley, club de Championship. Le FC Midtjylland et Brentford FC appartiennent d'ailleurs tous les deux à Matthew Benham, un diplômé en physique qui a travaillé dans le secteur financier avant de faire fortune dans une société de paris sportifs.

En 2012, son club de cœur, Brentford FC, est en 3^e division anglaise et connaît de gros problèmes financiers. Benham rachète le club pour 800 000 euros. Comme dans son club danois (acquis en 2014), il décide d'utiliser sa méthode basée sur les statistiques et les probabilités pour recruter et pour jouer. Cela semble plutôt bien fonctionner : le FC Midtjylland a remporté le championnat du Danemark en 2015, 2018 et 2020, et Brentford FC a accédé à la Premier League pour la première fois depuis 1947 à l'issue de la saison 2020-2021.

La méthode obéit à plusieurs principes de base déterminés par l'exploitation de données. Ainsi, on privilégie les indices de performances – les *expected goals* ou les tirs cadrés par exemple – plutôt que les seules victoires ou défaites (« le classement ment »).

On optimise les situations de jeu, lors des coups de pied arrêtés par exemple. Plutôt que dépenser beaucoup dans la formation, on recrute aussi des jeunes joueurs « sous-évalués » (toujours par référence à des statistiques) et ayant peu de temps de jeu dans leur club d'origine, ce qui permet de les revendre beaucoup plus chers. Au cours des six dernières saisons (2015-2021), la balance des transferts fait apparaître un bénéfice de plus de cent millions de livres.

Le club de Barnsley a comme actionnaire principal l'entreprise de publicité américaine Pacific Media Group, mais aussi Billy Beane lui-même. Ce groupe financier possède également des parts du KV Oostende (première division belge), de l'AS Nancy Lorraine (Ligue 2), d'Esbjerg fB (première division danoise), de FC Thun (deuxième division suisse) et enfin du FC Den Bosch (deuxième division néerlandaise). Barnsley achète presque toujours des joueurs de moins de 24 ans dont la valeur est susceptible d'augmenter et prend rarement des joueurs en prêt afin de forger une éthique d'équipe à partir de joueurs réguliers. Les mêmes tactiques de jeu sont utilisées quel que soit le manager. Alors que le club a l'une des masses salariales les plus faibles du Championship, Barnsley a joué les play-offs pour la promotion en Premier League en 2021. Ironie de l'histoire, c'est le club de Brentford FC qui a été promu cette année-là.

LA MANNE FINANCIÈRE DE LA LIGUE DES CHAMPIONS

À l'instar des championnats nationaux, la Ligue des champions organisée par l'UEFA est une compétition qui tire ses revenus principalement des droits de retransmission TV. La figure 27 présente l'évolution du budget de la coupe « aux grandes oreilles » depuis l'année de la seule victoire

française dans ce tournoi (Olympique de Marseille-AC Milan 1-0). On constate que les recettes de la Champions League ont été multipliées par près de 44 (en termes réels) au cours de la période 1993-2019, soit un taux de croissance moyen annuel de 19 %. Là encore, ce sont surtout les droits de retransmission télévisuelle qui expliquent cette tendance : en 2019, ils s'élevaient à 2,4 milliards d'euros, soit près de 85 % du chiffre d'affaires de la compétition. Ces droits ont été renégociés à la hausse tous les trois ans, notamment en 2015 et en 2019.

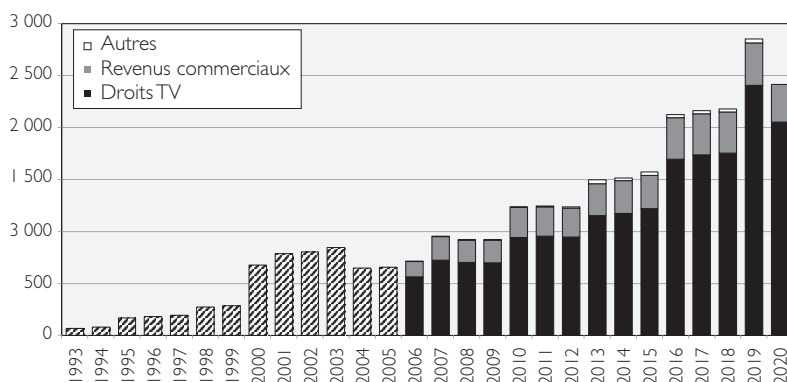


Figure 27 – Budget (en millions d'euros constants) de la Ligue des champions.

Source : UEFA.

Si la répartition des droits TV domestiques se veut de plus en plus égalitaire au moins sur certains critères, l'une des causes de l'inégalité des ressources entre les clubs provient donc aujourd'hui de la lucrative Ligue des champions. L'UEFA a redistribué environ 17 milliards d'euros aux clubs qualifiés depuis 1992 et plus de 2 milliards d'euros lors de la campagne 2018-2019. On comprend mieux que l'un des principaux objectifs des « grands » clubs européens soit, en plus d'être champion de sa

ligue, d'atteindre l'une des places qualificatives à la Champions League. Afin de maintenir les « grandes équipes » dans la compétition, l'UEFA tend à adopter des réformes qui promeuvent la création d'une ligue fermée. La réforme de la compétition appliquée lors de la saison 2017-2018 est allée en ce sens : l'Angleterre, l'Espagne, l'Allemagne et l'Italie disposent chacune désormais de quatre places directement qualificatives, le statut de la France étant demeuré inchangé (deux plus un). Finalement, vingt clubs (plus deux au tour préliminaire) sur les trente-deux qualifiés sont issus du Big 5 et du Portugal, alors que les cinquante autres pays membres de l'UEFA devront se contenter des douze (voire dix) sièges restants. La réforme qui s'annonce va encore accroître la part des grands clubs. Le projet de la Ligue des champions pour 2024 prévoit ainsi une phase de groupe avec quatre poules de huit équipes : les quatre premiers de chaque groupe seraient qualifiés pour les 8^e de finale et surtout, les six (ou cinq) premiers de chaque groupe seraient automatiquement « maintenus » pour l'édition suivante ; il ne resterait donc que huit places libres pour accéder à la Ligue des champions la saison suivante (quatre d'entre elles par l'intermédiaire des championnats nationaux et quatre pour les demi-finalistes de l'Europa League).

En 2022, la répartition du revenu de la Ligue des champions dépend non seulement des résultats obtenus durant la saison (55 %), mais aussi de ceux des dix saisons précédentes (30 %)¹²⁶, les 15 % restants de la dotation globale étant versés selon le critère du *market pool* qui prend en compte les montants déboursés par les diffuseurs nationaux de la compétition, le nombre de clubs qualifiés par pays ou encore le classement final obtenu par le club dans son championnat national lors de la saison précédente. Lors de la saison 2018-2019, le FC Barcelone, éliminé en demi-finale, a ainsi empoché plus de recettes que le vainqueur, Liverpool.

126. Pour la saison 2021-2022, le vainqueur de la compétition peut gagner 69,5 millions d'euros (hors droits TV) si l'équipe gagne tous ses matchs de poule et 4,5 millions supplémentaires en remportant la super coupe.

(117 millions d'euros contre « seulement » 111). Le PSG, dans le dernier carré en 2020 et 2021, a obtenu les plus gros montants, respectivement 126 et 112 millions d'euros.

Si l'on s'intéresse à la répartition entre les clubs, on constate que les sommes distribuées sont très concentrées sur un petit nombre d'équipes : S. Szymanski montre que près de la moitié (45 %) des revenus distribués par l'UEFA sur la période 2003-2012 (5,6 milliards d'euros) pour la Ligue des champions ont profité à dix clubs seulement, ce qui correspond à une allocation moyenne par saison de l'ordre de 25,6 millions d'euros (tableau 10)¹²⁷. À l'opposé, les 85 équipes ayant participé au moins une fois à la compétition se sont partagé le reste, soit en moyenne 3,6 millions d'euros par saison. Si l'on poursuit l'exercice pour les saisons 2013-2019, le constat est le même : environ la moitié des sommes payées par les organisateurs du tournoi l'ont été à dix clubs (55,1 millions d'euros en moyenne). Outre le fait que les sommes perçues ont plus que doublé, on observe une certaine mobilité dans ce « bus capitaliste » : ont disparu l'Inter Milan (aucune participation entre les saisons 2011-2012 et 2018-2019), Liverpool (mais revenu en force à partir de 2018), l'Olympique Lyonnais et l'AC Milan ; bien que Manchester United ait été systématiquement présent pendant la décade 2003-2012, il a raté plusieurs épreuves, touchant environ quarante millions en moyenne à chacune de ses participations. De « nouvelles » formations les ont remplacées dans l'élite : l'Atlético de Madrid, le Borussia Dortmund et les « nouveaux riches », à savoir le PSG et Manchester City. Il va également sans dire que la répartition des revenus au cours des sept dernières années est aussi inégalitaire pour les clubs restants : certaines équipes participent très régulièrement à la Ligue des champions sans y briller à chaque fois, notamment les clubs portugais, le FC Porto et le Benfica Lisbonne. Finalement, les deux dernières colonnes du tableau 10 synthétisent les gains moyens depuis 1992, date de la création de la Ligue des champions.

127. S. Szymanski, *Money and Soccer*, 2015.

**Tableau 10 – Revenus moyens par saison
au titre de la Ligue des champions (en millions d’euros)**

2003-2012		2013-2019		1992-2019	
Club	Moyenne par saison	Club	Moyenne par saison	Club	Moyenne par saison
Manchester United FC	32,3	Juventus	80,6	Real Madrid	30,8
Arsenal FC	32,2	Real Madrid	71,1	FC Bayern Munich	29,5
Inter Milan	27,5	PSG	61,9	FC Barcelone	29,0
Real Madrid	25,6	FC Barcelone	65,4	Juventus	27,9
Olympique Lyonnais	26,2	FC Bayern Munich	58,9	Manchester United FC	25,0
Chelsea FC	25,2	Manchester City	55,9	Chelsea FC	21,3
FC Barcelone	24,1	Borussia Dortmund	43,1	Arsenal FC	19,9
FC Bayern Munich	23,4	Chelsea FC	42,5	PSG	17,2
AC Milan	22,6	Atlético Madrid	39,8	AS Rome	16,0
Liverpool FC	17,0	Arsenal FC	31,9	Olympique Lyonnais	15,4

Source : UEFA.

Cette répartition inégalitaire des revenus de la Champions League est sans doute une conséquence du « pouvoir de négociation » des grands clubs européens. Si l'UEFA refusait de leur donner la plus grosse part du gâteau, la tentation serait grande d'une « sécession des riches », comme cela a failli être le cas plusieurs fois dans le passé (notamment à l'initiative du feu G14 durant les années 1990) et encore récemment en avril 2021. La nouvelle formule de la Ligue des champions, mise en place en 2018, et qui fait la part encore plus belle aux grandes nations du football est d'ailleurs intervenue alors que les grands clubs européens brandissaient la « menace » de la création d'une Super League fermée. L'UEFA a donc tout intérêt à ne pas voir disparaître les grosses équipes de sa compétition.

UNE SUPER LEAGUE : POURQUOI PAS, MAIS DANS LES RÈGLES DU « BEAU » JEU !

L'idée d'un championnat regroupant les plus grands clubs européens est très ancienne : on trouvait déjà des articles de presse évoquant une ligue

européenne au milieu des années 1960. Elle est réapparue à la fin des années 1990 à travers le projet Media Partners. Avant d'être reprise au début des années 2000 par le G14, un groupe composé des quatorze équipes les plus « riches » d'Europe. Elle resurgit de manière récurrente par l'intermédiaire de l'European Club Association ou ECA (fondée en 2008), à chaque réforme de la Ligue des champions. Le projet avorté de Super League en avril 2021 est le dernier en date. Quelle rationalité économique agite donc les clubs de football et leurs dirigeants pour remettre sans cesse à l'ordre du jour ce projet d'un championnat européen ?

La création d'une ligue fermée entend répondre à plusieurs attentes : accroître les revenus des clubs en faisant se rencontrer les meilleures équipes européennes de football au moins deux fois par saison ; fermer plus ou moins ce championnat pour pouvoir réguler les salaires ; produire davantage de profits. Cette idée, inspirée des sports nord-américains correspond d'ailleurs davantage à la mentalité des Américains (ou de leurs fonds d'investissement) déjà propriétaires de clubs de football (Manchester United, Liverpool et Arsenal parmi les « sécessionnistes » de 2021) et qui possèdent également des franchises sportives aux États-Unis. La création d'une ligue fermée répond donc à une logique économique, mais, comme l'indique l'historien P. Dietschy au sujet de la Super League mort-née, elle constitue aussi « la suite logique de toutes les évolutions constatées depuis la fin du XIX^e siècle ». La forte croissance économique du football depuis les années 1990 et l'augmentation parallèle des inégalités entre les clubs sont parmi les autres facteurs qui peuvent la justifier.

Mais l'émergence d'une telle compétition, qui peut se comprendre d'un point de vue économique, est néanmoins difficile à envisager hors d'une instance de gouvernance sportive. Les règles du football sont universelles, déposées à l'International Football Association Board (IFAB) et ne doivent pas être décidées par une structure indépendante privée. Comment pourrait-on accepter que des chefs d'entreprises aient la

mainmise sur les règles du football ? Diviser les matchs en quart-temps, supprimer les hors-jeux, jouer à 15, « ...raccourcir les matchs de football » sous prétexte que « les enfants les trouvent trop longs », et cela à partir d'une vague enquête d'opinion commandée par F. Perez, le président du Real Madrid ?

Le football est un jeu collectif qui doit son succès à la fois à la simplicité de règles qui varient très peu et à leur caractère universel. Par ailleurs, la culture européenne du football se défie d'une fermeture complète des ligues. Ce championnat, pour voir le jour, devrait être ouvert d'une façon ou d'une autre afin de conserver une autre de ses caractéristiques, l'incertitude : les fans veulent encore voir des équipes déjouer les pronostics, comme l'Ajazz Amsterdam en 2019 et l'Atalante Bergame en 2020.

SPONSORS ET MAILLOTS

La source de revenus des clubs la plus importante, en dehors de la billetterie et des droits de retransmission télévisuelle, concerne, d'une part, la publicité (*sponsoring* et *naming*) et, d'autre part, la vente de maillots et autres produits dérivés (*merchandising*). Les recettes que ces activités peuvent engendrer sont directement proportionnelles à la réputation des clubs et à leur palmarès sur le terrain. Une équipe populaire qui remplit son stade et qui est regardée à la TV peut vendre de nombreux maillots et attirer de généreux annonceurs. Pour certains observateurs, le transfert de Ronaldo du Real Madrid à la Juventus en 2018 aurait permis ainsi à la « vieille dame » de vendre un million de maillots, de renégocier les contrats de *sponsoring* avec Jeep et d'équipementier avec Adidas, avec à la clé, une hausse de 58 millions d'euros, et de gagner 38 millions de *Tifosi* dans le monde. Sans parler de l'action Juventus qui avait gagné 170 % trois mois après l'arrivée de CR7.

En 2019, les revenus commerciaux représentaient environ 30 % des recettes des clubs en Premier League, en Serie A et en Liga, et autour de 45 % en Bundesliga et en Ligue I. Mais cette source de revenu est très

liée à la notoriété des équipes et il en résulte une forte variabilité entre et au sein de chaque championnat. La diffusion très large des matchs et la forte exposition médiatique des joueurs font que la présence de son nom ou de son logo autour des stades, sur les maillots, les shorts ou les chaussettes – les sponsors peuvent être de plus en plus nombreux – peut représenter un moyen ludique de faire de la publicité¹²⁸.

Le marché du *sponsoring* n'est pas uniforme dans l'Union européenne et dépend des législations de chaque pays. En France par exemple, la loi Evin interdit certaines publicités. En outre, les ligues professionnelles peuvent instaurer des règles supplémentaires pour éviter les abus. De nombreuses règles ont disparu au cours de ces dernières années : en Ligue 1, en 2012, la LFP a autorisé la commercialisation au dos du short ; en Liga espagnole, en 2014, la ligue a autorisé le sponsoring sur les chaussettes ; en Angleterre, en 2017, les clubs ont reçu l'autorisation de commercialiser la manche du maillot. Mais il reste certaines contraintes comme le montre le nombre différent de sponsors « maillot » au sein du Big 5 (figure 28). Avec 117 sponsors maillot différents (soit une moyenne de six par club), la Ligue 1 en possède entre deux et trois fois plus que les autres championnats, les équipes anglaises et allemandes étant limitées à deux au maximum.

Néanmoins, ces contrats de publicité étant liés aux performances sportives et donc à l'aléa du résultat, ils sont en général de courte durée (quelques années). En particulier, le système promotion/relégation ne favorise pas la fidélisation des sponsors, une équipe reléguée perdant beaucoup de sa visibilité. En revanche, celles qui sont régulièrement en haut de l'affiche ont un pouvoir de négociation beaucoup plus fort et peuvent signer des contrats plus rémunérateurs et de plus longue durée. Les dix plus gros contrats de « sponsor maillot » en Europe vont de 38 millions d'euros par saison pour Tottenham Hotspur à 70 millions pour le Real Madrid.

128. B. Drut, *Économie du football professionnel*, 2014.

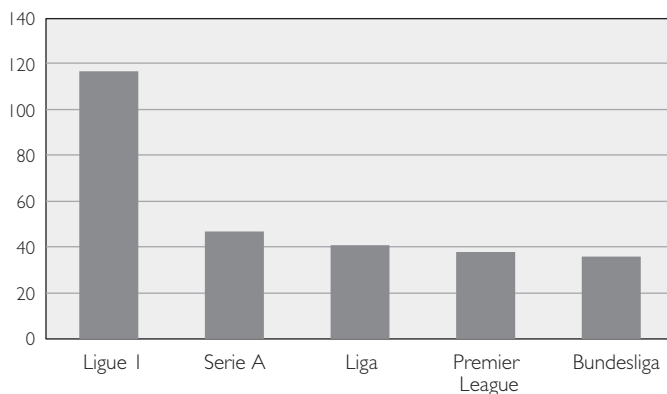


Figure 28 – Nombre de sponsors maillots distincts dans le *Big 5*.

Source : Foot Unis.

La pandémie a impacté la durée des contrats signés. En 2020, selon le cabinet KPMG, la durée du sponsoring maillot est passée de 2,6 à 1,8 ans en moyenne et la durée des contrats équipementiers, de 3,6 ans à 3,2 ans dans le *Big 5*.

Plus de quarante nouveaux accords de parrainage de maillots principaux ont été conclus depuis le début de la pandémie en Europe. La valeur moyenne de ces transactions semble être constante, avec une baisse moyenne inférieure à 1 % par rapport à leurs dernières transactions pré-pandémie. On aurait pu s'attendre à un impact plus important puisque les principaux sponsors de maillots tirent l'essentiel de leur exposition publicitaire lors des retransmissions TV. Dans l'ensemble, on peut observer à la fois des augmentations et des diminutions de la valeur des transactions, sous l'influence d'un certain nombre de facteurs, notamment les performances sur le terrain, les transferts de joueurs, les performances commerciales des clubs, la date de début des négociations (avant ou après la pandémie) et le type de relation avec les marques intéressées.

La figure 29 présente les dix plus gros accords signés à la sortie du premier confinement, en mai 2020.

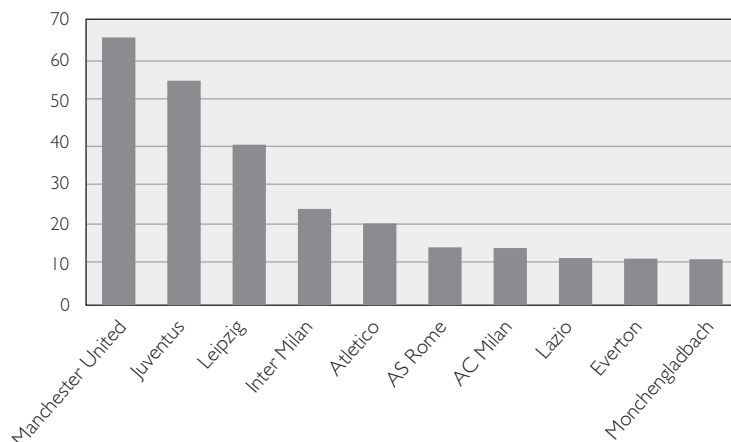


Figure 29 – Nouveaux contrats passés pour le sponsor maillot (après mai 2020, en millions de dollars par an).

Source : KPMG.

Les contrats « équipementier » – avec les entreprises d'articles sportifs telles Adidas, Nike et Puma¹²⁹ – sont une autre composante des recettes de sponsoring. Là encore les disparités entre clubs du Top 10 sont très fortes : de 52 millions par saison pour la Juventus avec la « marque aux trois bandes », à 158 millions pour le FC Barcelone avec la « marque à la virgule » en passant par 78 millions pour Manchester City avec la « marque au félin bondissant ». Toujours selon KPMG, la pandémie n'a pas altéré les contrats passés entre les clubs et les équipementiers : la

129. Lors de la saison 2020-2021, les trois équipementiers se partageaient 50 % du marché du Big 5.

valeur moyenne estimée des accords a augmenté de plus de 10 % pour les trente clubs du *Big 5* qui ont conclu ou renouvelé des accords.

Enfin, le *naming* consiste à céder le droit d'appellation d'un championnat, d'un stade ou d'une tribune à une entreprise privée. Cette pratique est très courante pour les stades en Allemagne (quinze clubs sur dix-huit ont renommé leur enceinte) et en Angleterre. Les sommes sont relativement modestes pour les clubs de Bundesliga, en général moins de cinq millions d'euros par an sauf pour le Bayern Munich, Schalke 04 et Borussia Dortmund (de cinq à six millions d'euros). Arsenal en Premier League a négocié le nom de son enceinte pour 100 millions de livres sur quinze ans, tout comme Manchester City pour sensiblement les mêmes sommes. En France, cette pratique se diffuse peu à peu : Le Mans (MMA), Nice (Allianz), Bordeaux (Matmut), Lyon (Groupama), Lille (Décathlon). D'autres entreprises ont associé leur nom aux ligues plutôt qu'à un club : en France Conforama – Uber à partir de 2020 – (Ligue 1) et Domino Pizza (Ligue 2) ; en Premier League, Barclays jusqu'en 2016 ; en Liga, Santander ; en Serie A, Telecom-Italie, etc. Certaines tribunes des stades se voient même rebaptisées.

Les recettes de *merchandising* concernent les ventes des maillots et des autres produits dérivés (survêtement, accessoires). Ces revenus représentent moins de 10 % des recettes de Ligue 1. L'importance des ventes dépend, d'une part, de la taille du marché (qui peut être mondial) et, d'autre part, de la notoriété des joueurs. Les grands clubs ont donc tout intérêt à se développer à l'international et à recruter des stars planétaires de façon à augmenter leurs retombées commerciales mondiales.

Un moyen de ne pas tout miser sur les droits TV est de devenir un top club européen. Évidemment, à moins de bénéficier des largesses financières d'un milliardaire ou d'un État, c'est plus facile à dire qu'à faire ! Le Football Money League du cabinet Deloitte distingue cinq *mini-ligues* dans son classement. En gros, chacune se distingue substantiellement en termes de revenus de la mini-ligue classée en dessous, et l'écart entre la

plus haute et la plus basse ne cesse de se creuser : en 2019 et en 2020, le club le mieux placé, FC Barcelone, a réalisé 4,1 fois le chiffre d'affaires du vingtième club, le SSC Naples, contre 3,8 en 2018. Par ailleurs, ce que l'on peut constater au sein de ce classement de 2019 (figure 30), c'est que plus le budget est conséquent, moins la part des droits TV est importante : environ 30 à 40 % pour les cinq premiers contre environ 60 à 70 % pour les cinq derniers. Mais l'autre point intéressant vient de la comparaison avec la même courbe quinze ans auparavant (2004) : la part des droits TV était cette fois décroissante en fonction de la place au classement.

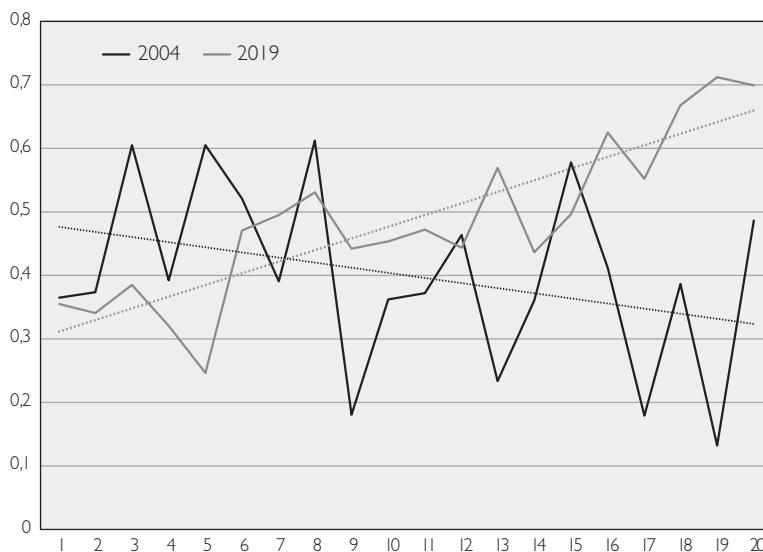


Figure 30 – Part des droits TV dans le chiffre d'affaires en fonction du budget des clubs (2004 et 2019).

Source : Deloitte.

Le paradoxe est donc le suivant : même si les plus gros clubs reçoivent aujourd'hui les montants de droits de retransmission les plus importants, leur modèle économique est loin de reposer uniquement sur les ressources télévisuelles : depuis 2011, les contrats de *sponsoring* pour les plus gros clubs européens ont vu leur part relative augmenter plus rapidement que celle des droits TV, avec des recettes *matchday* qui se sont également développées¹³⁰.

PROLONGATIONS : LE MARCHÉ DES FOOTBALLEURS, UNE « BULLE » QUI FAIT PSCHITT...

Nous avons vu que l'économie du football professionnel est un sujet compliqué souvent analysé de manière trop simple. Il est tentant de lui appliquer, dans le meilleur des cas, des concepts généraux inadéquats, et dans le pire, des concepts idéologiques forcément biaisés. C'est le cas par exemple de la prétendue « bulle » financière du football qui, par hypothèse, devrait donc finir par éclater. Certains voient dans la crise qui secoue le football actuellement, liée surtout aux conséquences de l'épidémie à la Covid-19, le « pschiit qui annonce le krach ». Sans aller jusqu'à cette extrémité, la crise sanitaire ne pourrait-elle pas servir simplement de *stress test* pour la stabilité financière de l'économie du football, révélant certaines faiblesses potentielles du modèle. Le concept de « bulle » en économie signifie tout autre chose.

Si pour le profane en finance, invoquer une « bulle » traduit simplement les antiennes « qu'il y a trop d'argent dans le football », que « les footballeurs sont trop payés » et que la valeur de leur transfert est « absurde », pour les économistes, l'existence d'une bulle correspond à une situation bien définie. Ces derniers s'accordent en effet à dire qu'il y a une bulle spéculative (ou financière) sur un marché (immobilier, financier, etc.) si les actifs se négocient à des prix qui dépassent largement et

¹³⁰. B. Drut, *Mercato*, 2018.

durablement leur « valeur fondamentale », c'est-à-dire la somme actualisée des flux de revenus futurs. Des bulles apparaissent régulièrement, une des plus anciennes étant celle souvent citée du marché de la tulipe aux Pays-Bas en 1637 (la « tulipomanie »), et parmi les plus récentes, celle de la « nouvelle économie » à la fin des années 1990 (la bulle « internet ») et celle du marché immobilier américain en 2007 (crise des *subprimes*) ayant entraîné la récession de 2008.

Les modèles les plus connus expliquant l'instabilité financière ont été formulés à la fin des années 1970 par l'économiste Charles Kindleberger qui s'est beaucoup inspiré des travaux de Hyman Minsky¹³¹. Selon ces deux auteurs, cinq phases définissent le cycle d'une bulle. L'étape initiale se caractérise par des *chocs* (réglementaires, technologiques, innovants, etc.) exogènes au système existant qui provoquent un changement d'opportunités d'investissements. S'ensuit un *boom* qui voit les prix des actifs croître de plus en plus rapidement (avec une volatilité faible), le nombre d'investisseurs augmenter, l'ensemble s'accompagnant d'un fort recours au crédit. La phase d'*euphorie* se traduit par une explosion du nombre et du volume des transactions. Les prix d'actifs sont alors très au-dessus de leur valeur fondamentale et les investisseurs peuvent être conscients qu'il va leur falloir sortir du marché avant l'éclatement de la bulle (selon la théorie des « bulles rationnelles »). Au moment où la dynamique des cours d'actifs s'inverse, l'excès d'optimisme fait alors place, symétriquement, à la *défiance*, ce qui accélère le mouvement de baisse des prix. De plus, les acteurs ayant financé leurs investissements par la dette se trouvent contraints de vendre leurs actifs par besoin de liquidités, ce qui renforce encore la chute des cours.

Pour l'économie du football, le concept de bulle concernerait donc principalement le marché des transferts de joueurs puisque les footballeurs

131. C.P. Kindleberger, *Manias, Panics, and Crashes. A History of Financial Crises*, 1978 ; H.P. Minsky, « The financial-instability hypothesis : capitalist processes and the behavior of the economy », 1982.

peuvent être considérés comme des « actifs » que l'on achète et que l'on revend lors des mercatos¹³². Les achats et les ventes des clubs, notamment depuis l'arrivée de fonds d'investissement, pourraient être considérés dans cette analyse, mais les perspectives de rendements pécuniaires sont aujourd'hui encore trop faibles : peu d'équipes font des profits. Enfin, les médias font souvent référence à la « bulle » des droits TV, mais à tort, car il s'agit là d'un marché très spécifique (les ligues sont en situation de monopole face à de rares demandeurs) où le prix est déterminé par un système d'enchères. Dans le cas du dernier appel d'offres de la LFP par exemple, on ne peut pas parler d'une « bulle » qui aurait explosé : c'est le seul Mediapro qui a surévalué le championnat français et le rendement attendu et s'est retrouvé en conséquence en cessation de paiements.

La question de l'existence d'une bulle et de son explosion sur le marché des transferts a commencé d'être évoquée dans de nombreux médias durant le mercato de l'été 2017 : trois joueurs ont alors été transférés pour un montant supérieur à 500 millions d'euros (Neymar Jr., K. M'Bappé et O. Dembélé). Ces transferts ne venaient finalement que concrétiser la forte croissance du montant des mutations dans les cinq principaux championnats européens depuis le début des années 2010, notamment en Premier League. Notons cependant que si, dans le *Big 5*, le nombre de transferts a augmenté de 65 % au cours de la période 2011-2019, la proportion des transferts payants est restée relativement stable, oscillant autour d'un tiers de l'ensemble des mouvements. Pendant la même période, le prix moyen d'un transfert payant a augmenté de plus de 88 % (3,55 millions d'euros en 2011 vs. 6,69 millions d'euros en 2019), soit une augmentation moyenne de 400 000 euros par saison. Ces prix sont-ils déconnectés de la « valeur fondamentale » des joueurs, à savoir leur « rentabilité » ?

Définir la « rentabilité » d'un joueur ne peut se résumer à une simple action – par exemple faire la somme actualisée des dividendes futurs : un

132. L. Richau, F. Follert, M. Frenger et E. Emrich, « The sky is the limit ? ! Evaluating the existence of a speculative bubble in European football », 2020.

footballeur contribue aux performances sportives de son équipe et donc à ses revenus commerciaux (billetterie, sponsors, etc.) ; par ailleurs, le joueur peut, durant son contrat, augmenter son « capital humain » (ses performances), et donc être revendu plus cher qu'il a été acheté (principe du « *trading* joueur »). Les superstars qui font l'objet des plus gros transferts, outre leurs qualités sur le terrain, ont une autre corde à leur arc : leur notoriété mondiale permet de vendre plus de maillots, de renégocier les contrats commerciaux, d'augmenter la visibilité du club, etc. Le transfert de Cristiano Ronaldo a ainsi permis à la Juventus d'accéder au Top 5 des vendeurs de maillots, de renégocier ses accords commerciaux avec Jeep et Adidas, d'augmenter le nombre d'abonnés du club sur les réseaux sociaux et même de voir le prix de son action croître... Au total, les 117 millions d'euros payés au Real Madrid pour son transfert ont vraisemblablement été déjà rentabilisés même si le club ne l'a revendu que quinze millions (hors bonus) à Manchester United lors du mercato 2021-2022. La bulle des transferts, si elle existe, concernerait donc plutôt les transferts des joueurs moins coté, ceux dont le prix serait excessif par rapport à leur valeur sportive.

Selon le modèle de Kindleberger-Minsky, la première phase du cycle d'une bulle concerne l'existence de *chocs exogènes*. Le premier choc dans le cas du football est venu en modifier la « législation » du travail : le marché des transferts a bénéficié de l'arrêt Bosman en 1995 qui a permis la libre circulation des footballeurs sur le marché européen. Si cette législation a été une condition nécessaire, elle n'était cependant pas suffisante. Deux autres « chocs » l'ont accompagnée : l'augmentation des droits TV d'un côté, et l'achat de clubs par des milliardaires et des États de l'autre. Cela a permis au football de connaître un *boom* économique qui caractérise la deuxième phase du cycle.

Le modèle de Kindleberger-Minsky prédit que l'augmentation des prix est indissociable d'une augmentation des transactions. Or, si le marché des transferts a vu le nombre de mutations augmenter, la croissance a

été relativement limitée. Selon la FIFA, l'augmentation du nombre des transferts libres a même été plus importante que le nombre de transferts payants durant la période 2011-2019 (+65,0 % vs. +61,5 %). Cette croissance du nombre de transferts payants a été plus importante en Espagne (+140 %), mais relativement faible en Italie (+25 %). Divers éléments peuvent expliquer cette différence avec les marchés boursiers ou immobiliers sur lesquels les transactions peuvent se faire de manière continue : tous les clubs ne font pas du *trading* leur objectif ; la fenêtre des transferts est limitée à une saison (mercato d'été et d'hiver) ; les joueurs ne peuvent pas signer dans plus de trois clubs au cours d'une saison.

Une autre donnée à prendre en compte pour juger de l'existence d'une bulle est celle du rapport des prix sur le revenu : un ratio trop élevé peut traduire une instabilité du marché. Selon Kindleberger-Minsky, une bulle existe si elle est financée de manière importante par la dette et n'est pas gagée sur des revenus durables. Par exemple, sur le marché de l'immobilier, un ratio trop élevé des prix du logement sur le revenu des ménages est problématique. Si l'on mesure l'évolution du ratio des dépenses de transferts sur les revenus des clubs (hors recettes de transferts) au cours de la décennie 2010, on constate des situations variables dans les cinq plus grands championnats européens : stable ou légèrement croissant en Premier League, en Bundesliga et en Liga, plus important en Serie A et en Ligue 1. C'est aussi dans ces deux ligues que les masses salariales sont les plus importantes (autour de 70 %). Le niveau d'endettement est aussi un autre élément à analyser pour juger de l'existence d'une bulle : au cours des cinq dernières années, à l'exception du championnat italien, le ratio dette sur revenu est resté stable dans tous les autres pays du *Big 5*. Le fort recours au crédit accompagnant le gonflement de la bulle ne s'observe donc pas dans le football.

Dès lors, parler de « bulle » spéculative pour caractériser le marché des transferts des footballeurs est, de notre point de vue et selon les critères de Kindleberger-Minsky, inapproprié. En appliquant la grille de

lecture de ces économistes, l'évolution récente de ce marché, même s'il a été fortement inflationniste, ne présente pas les caractéristiques d'une bulle financière : il a surtout bénéficié de la forte croissance économique des revenus du football durant la dernière décennie. La question qui se pose avec plus d'acuité est celle de la *durabilité* du financement du football, plutôt que celle de l'explosion du système.

Les difficultés actuelles du football français pendant cette crise de la Covid-19 le montrent bien : à l'arrêt prématuré des championnats en mars 2020 (avec la perte conséquente des droits TV) se sont ajoutées la défaillance de Mediapro et la relative atonie du marché des transferts, dont la balance positive assure l'équilibre du football français depuis les années 2000.

3. Ceux qui jouent : « Dépenser plus pour gagner plus ! »

« Il y a quelque chose d'un peu Robin des bois dans cette histoire où les gosses venus de nulle part arrivent à prendre l'argent de la caisse »

Daniel Cohen

28 minutes (29 mai 2021), Arte

Le football s'est toujours inséré dans la « politique » de son époque. La thématique des inégalités étant aujourd'hui au centre du débat des politiques économiques, il n'est donc pas surprenant que les salaires du football entrent dans la discussion, mais, de notre point de vue, trop souvent sous forme de polémiques : les footballeurs seraient, selon l'antienne toujours à la mode, une classe de « millionnaires en short », voire « des caïds immatures qui commandent à des gamins apeurés » (Roselyne Bachelot, alors ministre de la Santé et des Sports, après « l'affaire » Knysna en 2010).

L'idée que les footballeurs seraient « trop payés » traverse le champ politique, évidemment pour des raisons idéologiques différentes : d'un côté une critique sociale, de l'autre une remise en cause du libéralisme. Sur l'aile droite, le journaliste Dominique Seux¹³³ reprend une étude de l'Insee¹³⁴ qui titre pourtant qu'il y a davantage de directeurs que de footballeurs parmi les hauts salaires du secteur privé, pour affirmer qu'alors même que les sportifs sont aussi nombreux que les patrons parmi les cent salaires les plus élevés, « on montre davantage du doigt les seconds que les premiers » : certaines hautes rémunérations seraient donc moins légitimes que d'autres. Ainsi, plus récemment, le Figaro posait la question : « Et si on baissait les salaires des footballeurs¹³⁵ ? » À l'aile gauche,

133. *Les Échos*, 28 mai 2020.

134. *Insee première*, n° 1800, 2020.

135. B. Desprez, *Le Figaro*, 19 février 2021.

Mediapart, dans ses articles souvent polémiques (notamment ceux sur le racisme systémique dans le football français)¹³⁶, est une parfaite illustration de l'utilisation du football comme symbole du « néo-libéralisme » et de cette manière de (mal) le penser : « les salaires souvent pharaoniques des joueurs, ont continué de courir, plongeant ces clubs dans une situation d'asphyxie financière sans précédent¹³⁷ ». En résumé, il y aurait donc un certain consensus politique pour voir dans la rémunération des footballeurs – sans doute des boucs émissaires faciles, plus faciles que dans d'autres secteurs économiques, comme la culture par exemple – une des sources des maux supposés de l'économie du football actuel, aspirée selon *Mediapart*, dans une « spirale folle [...], copiant tous les travers du capitalisme financiarisé anglo-saxon ».

Mais avant de prendre position dans ce débat, il importe de bien comprendre et de bien connaître les rouages du marché du travail des footballeurs ; ce qui n'est pas toujours le cas... C'est ce que propose le présent chapitre.

Pour pouvoir jouer – et gagner – un club de football doit d'abord acquérir des joueurs et payer les salaires et les charges, les indemnités de transferts et les coûts associés à ces transferts, notamment les commissions des agents et les amortissements liés aux transferts. Les autres dépenses concernent les frais d'organisation et de sécurité des matchs et les impôts et taxes diverses. Dans ce chapitre, nous nous intéresserons aux dépenses des clubs à travers trois grands thèmes : les salaires des footballeurs professionnels, les transferts et leurs coûts et enfin la fiscalité – qui n'est pas identique dans tous les pays européens. En particulier, nous évaluerons le lien entre la performance d'une équipe et sa masse salariale. Par souci d'équité, nous finirons ce chapitre sur un panorama du marché du travail des footballeuses.

136. S. Beaud et G. Noiriel, *Race et sciences sociales*, 2021 ; S. Beaud et P. Guimard, *Affreux, riches et méchants ? Un autre regard sur les Bleus*, 2014.

137. L. Mauduit, « La faillite retentissante du foot français », 2020.

L'ÉVOLUTION DES SALAIRES DES FOOTBALLEURS EN FRANCE DE 1932 AUX ANNÉES 1970

La fin du XIX^e et le début du XX^e siècle correspondent au développement du professionnalisme et à la création des institutions internationales sportives. En France, les élites qui pratiquent les sports suspectent toujours des velléités de professionnalisation du sport par la classe populaire. Pour les élites, « pratiquer un sport » signifie que le sportif finance l'ensemble de ses frais, de l'équipement aux transports. Mais avant le début de la Première Guerre mondiale, lorsque les compétitions se structurent et que la concurrence entre les clubs s'accroît, des joueurs commencent à se faire offrir un équipement ou un billet de train. Les joueurs anglais présents en France à cette époque, habitués au professionnalisme depuis 1888, sont même déjà rétribués par leur club¹³⁸.

La guerre finie, une modification profonde du sport et des activités sportives va se produire. Premièrement, les grands événements sportifs internationaux vont redémarrer ou être créés : les JO reprennent en 1920, la Coupe du monde de football débute en 1930 et les compétitions deviennent de plus en plus populaires, notamment par le biais de la presse sportive. Deuxièmement, les stades se remplissent et la diffusion dans la presse des exploits sportifs fait apparaître la figure du champion qui va de pair avec les velléités de professionnalisation. Pour devenir un champion, il faut s'entraîner et donc le faire à temps complet et non plus sur son temps de loisirs. Les joueurs le comprennent et veulent leur « part du gâteau ». À partir des années 1920, la professionnalisation est en marche (en France comme ailleurs) pour aboutir à la création du premier championnat professionnel en 1932 en France.

138. Voir A. Wahl et P. Lanfranchi, *Les Footballeurs professionnels*, 1995, pour les nombreux exemples.

Tableau 11 – Répartition des revenus en 1929

Revenu annuel (en francs)	Nombre de salariés	Part
Moins de 10 000	6 740 000	36,9 %
10 000 à 15 000	5 670 000	31,0 %
15 000 à 30 000	3 510 000	19,2 %
30 000 à 50 000	1 600 000	8,8 %
50 000 à 100 000	568 000	3,1 %
100 000 à 200 000	134 800	0,7 %
200 000 à 400 000	37 600	0,2 %
> 400 000	13 340	0,1 %
Total	18 273 740	100 %

Lire : Nombre des salariés et répartition selon les tranches de salaires.

Source : A. Sauvy, Histoire économique de la France entre les deux guerres, 1984.

Si les clubs reçoivent officiellement l'autorisation de payer les joueurs, ils ont également le droit de garder le statut d'association (voir le chapitre I pour le statut des clubs français). Pour les salaires, les clubs s'inspirent du modèle anglais, c'est-à-dire un salaire fixe plafonné. En 1932, le salaire fixe maximal est de 2 000 francs, ce qui correspond à environ deux fois le salaire d'un ouvrier parisien (2,5 fois celui d'un ouvrier de province). Ce salaire fixe peut être complété par des primes de présence et de performances, celles-ci n'étant pas plafonnées. Il est donc facile de faire venir les meilleurs footballeurs en jouant sur ces montants... Jusqu'en 1934, il est indiqué dans le statut du joueur que les primes et le salaire ne doivent pas dépasser 36 000 francs par an. En outre, les internationaux bénéficient de primes de sélection et de match en cas de victoire, estimées à 400 francs chacune. Si on évalue à environ 40 000 francs par an la rémunération des footballeurs français les mieux payés et si on la compare à la distribution des revenus de l'époque (tableau 11), on s'aperçoit qu'au début de la professionnalisation, les meilleurs joueurs figurent parmi les salariés les mieux rémunérés (dans le décile supérieur). Mais déjà à l'époque, on observe de fortes disparités puisque dans de nombreux clubs, les footballeurs reçoivent un salaire mensuel compris entre 400 et 1 800 francs.

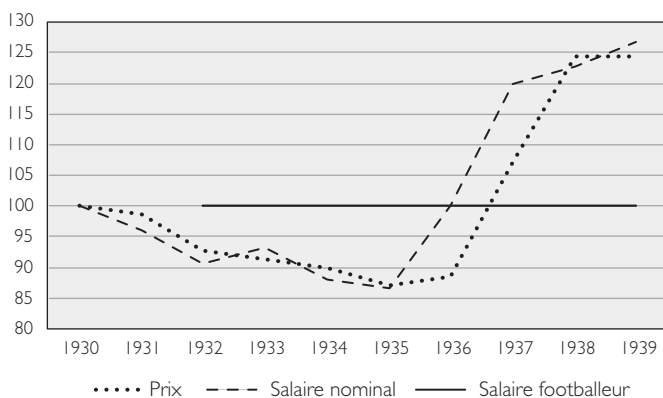


Figure 31 – Évolution des salaires et des prix (1930-1939, base 100 en 1930).

Source : R. Boyer, 1978 ; A. Sauvy, 1984 ; A. Wahl et P. Lanfranchi, 1994.

La figure 31 présente l'évolution des prix et des salaires entre 1930 et 1939 (base 100 en 1930)¹³⁹. La droite horizontale représente le salaire fixe des footballeurs les mieux payés qui n'a pas bougé entre 1932 et 1939. Que constate-t-on ? Après la crise économique de 1929, les prix et les salaires diminuant, le pouvoir d'achat des meilleurs footballeurs augmente jusqu'en 1935 (même si certains clubs font pression pour baisser les salaires). Après la victoire du Front populaire en 1936, les salaires nominaux augmentent fortement pour les salariés, les prix suivent la hausse, alors que le salaire des footballeurs stagne. Mais comme au début du professionnalisme, une majorité de footballeurs exerce une autre activité professionnelle, car l'augmentation des prix a eu un effet de paupérisation important de la profession. En 1939, les footballeurs sont quasiment tous en âge d'être mobilisés et le régime de Vichy va remettre en cause le professionnalisme.

139. R. Boyer, « Les salaires en longue période », 1978.

Après la Seconde Guerre mondiale, le championnat professionnel reprend lors de la saison 1945-1946, avec, comme avant le conflit, des joueurs qui ont une autre activité professionnelle et d'autres qui se consacrent exclusivement au football. Le salaire minimum est de 4 200 francs et le salaire maximum de 9 000 francs, auquel peuvent s'ajouter éventuellement diverses primes. À cette époque, le salaire ouvrier moyen de province est de 7 500 francs. Ainsi, tout cumulé, le salaire de certains footballeurs peut être de 1,5 à 2 fois plus élevé que le salaire ouvrier. Les meilleurs footballeurs des grandes équipes – notamment les internationaux – peuvent toucher six fois le salaire ouvrier (environ 50 000 francs, l'équivalent du salaire d'un cadre) alors que les autres se contentent du salaire ouvrier et d'une autre activité.

Entre 1950 et 1970, les salaires des footballeurs semblent avoir augmenté au rythme des salaires des autres salariés, c'est-à-dire assez fortement. Malheureusement, il n'existe pas d'informations précises sur l'évolution moyenne¹⁴⁰. Comme on le voit sur le graphique présenté dans l'introduction générale de cet ouvrage (*supra*, figure 1), les salaires ont commencé à légèrement augmenter durant les années 1970, mais c'est à partir des années 1980, avec le début de la diffusion des matchs de championnat à la télévision, et surtout des années 1990, avec la « libéralisation du marché du travail », que la croissance des salaires va s'amorcer réellement.

LES SALAIRES ONT-ILS AUGMENTÉ POUR TOUS LES JOUEURS ?

La carrière d'un footballeur professionnel en première division (la plus rémunératrice) ne dure en moyenne que quatre à six ans dans les championnats européens¹⁴¹. Ce qui est vrai pour le football l'est aussi pour

140. Pour les détails concernant certains footballeurs, le lecteur intéressé pourra se reporter à A. Wahl et P. Lanfranchi, *Les Footballeurs professionnels* (1995).

141. R. Duhautois, « Le marché du travail des footballeurs professionnels : un miroir aux alouettes ? », 2015 ; B. Frick, G. Pietzner et J. Prinz, « Career duration in a competitive environment : the labor market for soccer players in Germany »,

de nombreux sports collectifs¹⁴². Très peu de joueurs professionnels parviennent à se maintenir durablement au plus haut niveau, du fait notamment des blessures fréquentes, de la concurrence des plus jeunes et, aujourd'hui, de celle des joueurs étrangers. En outre, les footballeurs européens s'exposent chaque saison au risque de voir leur équipe reléguée dans les divisions inférieures, ce qui entraîne des baisses de rémunération. À titre d'indication, le salaire le plus élevé de Ligue 2 correspond au salaire du 300^e joueur le mieux payé de Ligue 1 en 2015-2016 et au salaire du 164^e joueur le mieux payé de Ligue 1 en 2017-2018¹⁴³.

Pour utiliser les termes des théoriciens de la segmentation, le marché du travail des footballeurs professionnels se caractérise par un segment « primaire supérieur » offrant de très hauts salaires et de belles carrières à une petite minorité de joueurs, et un vaste segment secondaire aux salaires beaucoup plus modestes et aux carrières plus courtes¹⁴⁴.

Le salaire moyen des footballeurs de Ligue 1 a fortement augmenté depuis la fin des années 1990, alors que celui des joueurs de Ligue 2 a d'abord légèrement augmenté, mais s'est ensuite stabilisé. Le rapport des masses salariales¹⁴⁵ entre Ligue 1 et Ligue 2 était de l'ordre de 1 à 3,75 en 1998, de 1 à 6,5 en 2015 et autour de 7 en 2020 (figure 32). Le salaire

2007 ; J. Goddard et J. Wilson, « Free agency and employment transitions in professional football », 2004.

142. Par exemple, selon l'Association des joueurs de football américain, un sport certes très exigeant, la durée moyenne de carrière pour les footballeurs américains serait de 3,3 ans en 2017.

143. Ces données sont assez fluctuantes, car tout dépend des équipes reléguées à un moment donné.

144. P. Doeringer et M. Piore, *Internal Labor Markets and Manpower Adjustment*, 1971 ; M. Piore, « Notes for a theory of labour market segmentation », 1975 ; D. Demazière et M. Jouvenet, « Quel est le prix d'un footballeur ? Valorisation économique et mobilités sur le marché du travail », 2014.

145. Environ 80 % de la masse salariale des clubs sont imputés aux salaires des footballeurs, mais comprennent également les salaires des entraîneurs et des autres personnels (médecins, kinésithérapeutes, etc.).

des footballeurs de Ligue 1 – et des premières divisions des autres grands championnats européens – a connu une hausse spectaculaire, d'une part, sous l'effet de l'envol des droits de retransmission TV et, d'autre part, en raison de l'arrêt Bosman en 1995, qui a permis aux joueurs européens de changer de club librement au sein de l'Union européenne, les deux effets se renforçant. Durant les années 1970, lorsque le contrat des footballeurs a été modifié (voir encadré 7), ce qui a permis une mobilité plus grande, les salaires n'ont pas augmenté de la même façon du fait du manque de moyens financiers, conséquence de la réticence de la Ligue de football professionnel à vendre les droits de retransmission de peur de subir la concurrence de la télévision.

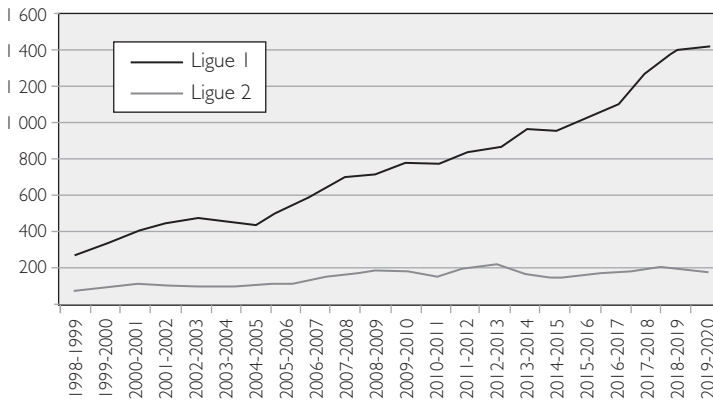


Figure 32 – Évolution de la masse salariale des clubs professionnels de football en France (Ligue 1 et Ligue 2, en millions d'euros).

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

La hausse de la masse salariale au plus haut niveau est due à la forte croissance des gains des « superstars », ce qui accroît les inégalités entre les joueurs évoluant dans les clubs les plus réputés et les plus

« internationalisés », et les autres. En France en 2002, les 10 % de footballeurs les mieux payés recevaient 40 % des salaires bruts distribués contre 48 % en 2009 et 54 % en 2019 (le salaire mensuel médian en Ligue 1 oscille entre 35 000 et 40 000 euros)¹⁴⁶. Ces dernières années, le salaire moyen des joueurs du PSG est plus de vingt fois supérieur à celui que touchent les joueurs du club qui verse le salaire moyen le plus faible de la Ligue 1.

En Europe, les salaires moyens varient beaucoup d'un championnat à l'autre car ils sont déterminés en grande partie par les budgets des clubs. Dans certaines compétitions, les salaires peuvent donc être beaucoup plus faibles que dans le *Big 5*. Par ailleurs, 45 % des joueurs professionnels dans le monde gagnent moins de 1 000 dollars (environ 900 euros) par mois¹⁴⁷. Pour la plupart des footballeurs, on est donc très loin du cliché des « millionnaires en short ».

Le salaire des footballeurs professionnels est décomposé en deux parties, le salaire fixe et les primes. Ces primes dépendent de la réalisation d'objectifs individuels et collectifs et découlent des résultats sportifs et des contrats de travail. Dans ces contrats peuvent être indiquées toutes sortes de clauses prévoyant des primes : présence sur la feuille de match, titularisations, etc. La décomposition des salaires des joueurs entre partie fixe et variable n'est disponible que depuis la saison 2005-2006 en France, mais a fortement évolué depuis cette époque et ce, dans les deux divisions professionnelles. En Ligue 1, la part des primes dans la rémunération des joueurs est passée de plus de 20 % à moins de 10 % entre le milieu des années 2000 et aujourd'hui, et de 15 % à un peu plus de 10 % en Ligue 2. Cette diminution – et cette convergence vers 10 % – est la conséquence à la fois de l'augmentation des rémunérations fixes des superstars et de la baisse du montant des primes variables distribuées.

146. Rapport DNCG 2015-2016 et R. Duhautois, « Le marché du travail des footballeurs professionnels... », 2015.

147. *Men's Football : Global Report*, 2016.

En parallèle de l'augmentation des inégalités, on observe donc une plus grande stabilité du salaire des footballeurs.

Encadré 7 – Le contrat de travail des footballeurs

La norme d'emploi dans le football professionnel est le contrat à durée déterminée sportif (CDD sportif) qui a remplacé le contrat à durée déterminée d'usage (CDDU), signé pour une durée de 1 à 5 ans. Cela n'a pas toujours été le cas : des années 1930 (le début du professionnalisme en France date de 1932) à la fin des années 1960, les joueurs professionnels étaient embauchés « à vie » par leur club, c'est-à-dire jusqu'à l'âge de 35 ans, à la fin de leur carrière. Une fois engagés, ils ne pouvaient plus changer de club, sauf si celui-ci l'acceptait¹⁴⁸. Il a fallu du temps pour que les footballeurs obtiennent le droit de circuler « librement » entre clubs, un droit qui ne leur a été formellement reconnu en France qu'en 1969 (en 1978 en Grande-Bretagne). Ironie de l'histoire, alors que les salariés se battent aujourd'hui pour obtenir ou conserver un contrat à durée indéterminée (CDI), les footballeurs se sont battus pour obtenir un CDD, le premier contrat à durée limitée à faire son entrée dans le Code du travail, avant sa création officielle en 1979. Les premiers joueurs concernés par le contrat à temps l'ont été à la fin de la saison 1970-1971. C'est à ce moment qu'a éclaté l'affaire Carnus-Bosquier, deux joueurs de Saint-Étienne qui avaient signé à Marseille avant la fin de la saison et ont été accusés de ne pas jouer les derniers matchs à fond. Auparavant, les joueurs étaient transférés durant l'été par les clubs.

Les dirigeants de clubs ont tout fait pour remettre en cause le nouveau contrat, tardant beaucoup à appliquer la loi. Il a fallu

148. Comme le signalent A. Wahl et P. Lanfranchi dans leur histoire des footballeurs, les transferts ont toujours existé (*Les Footballeurs professionnels*, 1995).

la grande grève des joueurs en 1972 pour que la Charte du football professionnel soit adoptée en 1973 et réaffirme ce principe de mobilité, et encore une bonne vingtaine d'années pour que les footballeurs obtiennent le droit d'intégrer le club de leur choix en fin de contrat. Certains clubs réclamaient encore des indemnités de transfert pour leurs joueurs en fin de contrat jusqu'à ce que l'un d'entre eux, Jean-Marc Bosman, saisisse la Cour de justice des Communautés européennes. Cette dernière a mis fin aux indemnités avec le célèbre « arrêt Bosman » en 1995 qui a consacré définitivement la liberté de circulation des joueurs au sein de l'Union européenne, comme n'importe quel salarié.

Il existe dans les contrats des footballeurs une clause libératoire qui impose aux clubs souhaitant acquérir un joueur encore sous contrat de payer une somme « minimale » qui libère les joueurs. En France, ces clauses sont interdites par les règlements de la Ligue de football professionnel (LFP), mais en pratique il est commun d'en trouver dans les contrats de travail des footballeurs professionnels. Cela dissuade les clubs concurrents d'acheter les joueurs les plus demandés. Durant l'été 2017, le PSG a payé la clause libératoire de Neymar Jr. qui s'élevait à 222 millions d'euros. Les plus grosses clauses libératoires se trouvent en Espagne – elles sont d'ailleurs obligatoires dans ce pays –, au Real Madrid par exemple, entre 350 millions et plus d'un milliard pour les attaquants.

LES INÉGALITÉS SALARIALES SONT-ELLES BONNES POUR LA COMPÉTITIVITÉ DES JOUEURS ?

Si l'effet de la baisse de la part variable sur les performances sportives n'a pas été étudié dans le football, les conséquences des inégalités salariales sur la performance ont été analysées dans quelques pays. En France, les informations relatives aux salaires individuels des joueurs ne sont

généralement pas accessibles et il est donc impossible de les examiner. Sur le sujet des effets des inégalités salariales, deux visions théoriques s'affrontent. La première soutient que la performance de l'équipe est meilleure lorsque les salaires sont relativement proches les uns des autres, car cela renforcerait la cohésion entre les joueurs. La seconde vision, au contraire, suggère que les inégalités salariales améliorent la performance des équipes. La dispersion des salaires instaurerait une méritocratie au sein de l'équipe, les joueurs faisant davantage d'efforts afin d'améliorer leur rémunération. Il s'agit de la théorie des tournois¹⁴⁹ : elle affirme que plus la dispersion salariale est importante, plus les joueurs tentent d'obtenir une forte rémunération par leurs efforts.

Pour résumer, une forte dispersion des salaires découragerait les comportements coopératifs selon la première théorie et encouragerait les comportements individualistes selon la seconde¹⁵⁰. Les comportements individualistes peuvent également induire des effets négatifs sur la performance des équipes si la dispersion des salaires provoque des jalousies entre joueurs, ces derniers pouvant aller jusqu'à tenter de nuire à leurs partenaires : les effets de « sabotage » évoqués par E. Lazear¹⁵¹. Au football, des équipes et des joueurs s'affrontent collectivement et individuellement (le drame dyadique)¹⁵², en outre, la concurrence entre coéquipiers pour se maintenir à haut niveau est particulièrement rude.

Empiriquement, l'économiste E. Yamamura s'est intéressé à la disparité des salaires au sein de la J-League, la première division japonaise créée en 1993¹⁵³. Il a analysé les effets de la disparité des salaires à deux moments

149. E. Lazear et S. Rosen, « Rank-order tournaments as optimum labor contracts », 1981.

150. E. Lazear, « Pay equality and industrial politics », 1989.

151. Pour le baseball, R. Breunig et al., « Wage dispersion and team performance : a theoretical model and evidence from Baseball », 2014.

152. D. Muller, *Le Football, ses dieux et ses démons*, 2008.

153. E. Yamamura, « Wage dispersion and team performance in the process of industry development : evidence from Japan's professional football league », 2015.

différents de la vie de la ligue : dans sa phase de développement (1993-1998) et dans sa phase de maturité (à partir de 1999). L'auteur conclut que les disparités salariales entre joueurs ont plutôt nui aux performances dans la phase de développement de la J-League. À cette époque, certains clubs japonais avaient recruté quelques « stars » européennes et sud-américaines en fin de carrière afin de lancer le championnat. Les deux meilleurs buteurs de la première édition ont été l'Argentin Ramon Diaz (34 ans à l'époque) et le Brésilien Alcindo Sartori (moins de 30 ans, mais inconnu). Jusqu'en 1998, parmi les dix meilleurs buteurs du championnat, 70 % étaient européens ou sud-américains. Cependant, les différences de niveau entre les joueurs japonais et les autres étaient telles qu'il ne pouvait y avoir de complémentarité sur le terrain.

D'autres ont émis l'hypothèse que les effets de la dispersion des salaires sur la productivité ne seraient pas linéaires¹⁵⁴ et sont parvenus à la conclusion qu'il existait une relation en forme de U entre la dispersion salariale et les performances sportives : à talent moyen équivalent, les équipes qui connaissent une répartition salariale très égalitaire ou très inégalitaire ont de meilleures performances que les équipes dont la dispersion salariale est moyenne. Cela réconcilie finalement les deux visions théoriques, puisque la répartition très égalitaire renforce la cohésion et la répartition très inégalitaire incite à l'effort. Les équipes auraient donc intérêt à éviter « l'entre-deux » qui nuirait à la fois à la cohésion et à l'incitation.

LA MASSE SALARIALE EST-ELLE JUSTIFIÉE ?

Le hasard constitue un facteur décisif dans le déroulement d'une carrière de footballeur et le moindre détail peut être déterminant. À qualification à peu près égale, des joueurs peuvent recevoir des salaires différents du

La J-League a d'abord été une ligue fermée avant l'introduction du système de promotion-relégation en 2005.

154. E. Franck et F. Nüesch, « The effect of wage dispersion on team outcome and the way team outcome is produced », 2011.

fait de leur plus ou moins grande médiatisation. Grâce aux technologies qui permettent la diffusion de l'information (ici la télévision), certains salariés des secteurs où le talent est au centre du processus de production de valeur bénéficient considérablement d'un petit surplus de productivité. C. Lucifora et R. Simmons ont montré que, toutes choses égales par ailleurs, les footballeurs dont la productivité est légèrement plus élevée – mesurée par les nombreuses statistiques disponibles – perçoivent des salaires beaucoup plus élevés¹⁵⁵. Ces différences salariales sont exacerbées du fait de la forte mobilité des footballeurs car les « meilleurs » joueurs ont tendance à être transférés dans les meilleurs clubs, les plus rémunérateurs comme nous l'avons vu plus haut¹⁵⁶.

Depuis les travaux de S. Rosen, les économistes appellent ce phénomène « l'effet superstar »¹⁵⁷. Cet effet ne peut pas être expliqué par la théorie standard qui stipule que les salariés sont payés à leur productivité marginale, c'est-à-dire en fonction de leur contribution à la production. Pour bien comprendre « l'effet superstar », il faut avoir en tête qu'il existe des discontinuités dans la rémunération des salariés dans le haut de la distribution qui permettent une rémunération plus importante avec un léger surplus de productivité, mais aussi que les talents exceptionnels sont fortement rémunérés. Dans les métiers ou les secteurs dans lesquels il existe des superstars (le sport, les activités artistiques et même certains métiers plus traditionnels comme le *trading*), les superstars possèdent des qualités très supérieures à la moyenne des autres salariés. Leur employeur est donc prêt à rémunérer très fortement ce talent car les consommateurs ne sont pas prêts

155. C. Lucifora et R. Simmons, « Superstar effects in sport : evidence from Italian soccer », 2003.

156. Voir également B. Drut et R. Duhautois, « Assortative matching using soccer data : evidence of mobility bias », 2017, qui ont étudié l'appariement sélectif dans le championnat italien.

157. S. Rosen, « The economics of superstars », 1981.

à s'en passer. Une fois Neymar au Paris SG, quel supporter voudrait le voir partir au Real Madrid ?

Les marchés du travail où existent des superstars présentent trois caractéristiques : la courbe des salaires en fonction du talent est fortement convexe, c'est-à-dire que les salaires augmentent de façon exponentielle avec le talent ; une grande partie des salariés gagne moins que la moyenne des salaires ; par voie de conséquence, les quelques superstars captent une grande partie de la rente : « *the winner takes all* ! ». L'explication réside dans le pouvoir de monopole des superstars. Revenons à l'exemple de deux segments du marché du travail évoqués plus haut, le segment « primaire supérieur » et le segment secondaire : sur le premier, les joueurs sont peu nombreux et demandés par de nombreux clubs et sont donc en situation de monopole pour négocier leur salaire ; sur le second, les joueurs sont très nombreux et demandés par peu de clubs, ces derniers étant en situation de quasi-monopsonne. Les grands clubs savent très bien que l'absence de grands joueurs aura un effet sur la performance sportive, mais aussi économique¹⁵⁸. Enfin, les salaires des superstars dépendent de la taille du marché (la rente). Plus il est grand, plus elles sont payées : les meilleurs footballeurs gagnent plus que les meilleurs rugbymen, basketteurs, handballeurs ou volleyeurs.

LA MASSE SALARIALE EST-ELLE SOUTENABLE ?

L'un des indicateurs les plus observés pour mesurer les risques dans le football est la part de la masse salariale dans le chiffre d'affaires. À l'été 2021, l'UEFA envisageait de réformer le fair-play financier en intégrant une

158. N. Christiansen et H. Sievertsen (« The exploitation of talent », 2008) évoquent le cas des joueurs d'échec Kasparov et Short, qualifiés pour la finale du championnat du monde en 1993, qui ont estimé que la Fédération internationale des échecs ne leur redistribuait pas suffisamment d'argent. Ils ont donc créé une ligue concurrente avec les meilleurs joueurs professionnels, qui a capté l'ensemble des sponsors, ces derniers estimant plus rentable de financer les meilleurs et de laisser la Fédération sans moyens.

limite à la part des salaires dans les budgets des clubs, une règle de bonne gestion financière plutôt qu'un véritable *salary cap*. Depuis des années en Europe, ce ratio se situe en moyenne entre 60 % et 65 %. Il est très élevé en Turquie (80 %) et en Russie (76 %) et plutôt faible en Allemagne (52 %), en Suède (50 %) et en Norvège (52 %). En France, il était en moyenne de 69 % en Ligue 1 et de 79 % en Ligue 2 entre 1998 et 2019 (figure 33). En Ligue 2 – et généralement dans toutes les deuxièmes divisions – le ratio est plus élevé, mais aussi plus fluctuant comme on peut le constater en 2019 : le coefficient de variation est de 7,6 % en Ligue 1 et de 10,5 % en Ligue 2¹⁵⁹.

L'explication principale est que lorsqu'une équipe de football professionnel descend en deuxième division, le choc financier est très violent. J. Goddard¹⁶⁰ analyse les effets de la promotion en première division et de la relégation en deuxième division des équipes anglaises entre 1920 et 2008¹⁶¹. Intéressons-nous aux équipes promues et reléguées ayant passé au moins deux ans dans la division avant le changement, excluant de fait les équipes qui font le « yo-yo » entre les deux divisions. Ces équipes ont un profil particulier, et ce sont souvent les mêmes avec des budgets que l'on peut qualifier « d'intermédiaire ». Les équipes promues après au moins deux ans en deuxième division voient en moyenne leurs recettes augmenter de 17 % l'année de leur remontée en première division et de 192 % une saison après leur remontée, car ils ne perçoivent les droits de retransmission de la première division anglaise qu'après au moins un an passé dans la division. La remontée dans la plus haute division s'accompagne d'un nouveau recrutement entraînant une hausse de la masse salariale d'environ 40 % qui fait passer le ratio « part des salaires dans le chiffre d'affaires » de 80 % à 98 %. Même si les clubs promus continuent

159. Le coefficient de variation est le rapport entre l'écart-type et la moyenne ; il est calculé sur la période 1998-2019.

160. J. Goddard, « The promotion and relegation system », 2014.

161. Les effets ne prennent pas en compte les *parachute payments* mis en place pour aider les clubs relégués en deuxième division à partir de 2010.

d'investir en joueurs, le ratio ne se stabilise à 60 % qu'au cours de la deuxième année. De la même façon, les équipes reléguées en deuxième division ayant passé au moins deux ans en première division voient leurs recettes augmenter en moyenne de 2 % lors de la première année (même dernier du championnat, ils reçoivent une somme relativement importante des droits de retransmission). C'est donc la deuxième année que les recettes diminuent, d'environ 37 %. Le ratio des salaires sur le chiffre d'affaires, qui reste stable la première année de relégation, bondit lors de la deuxième année en deuxième division à 97 % en moyenne. Les clubs relégués ont intérêt à maintenir leur masse salariale pour espérer remonter le plus rapidement possible et augmenter leurs recettes.

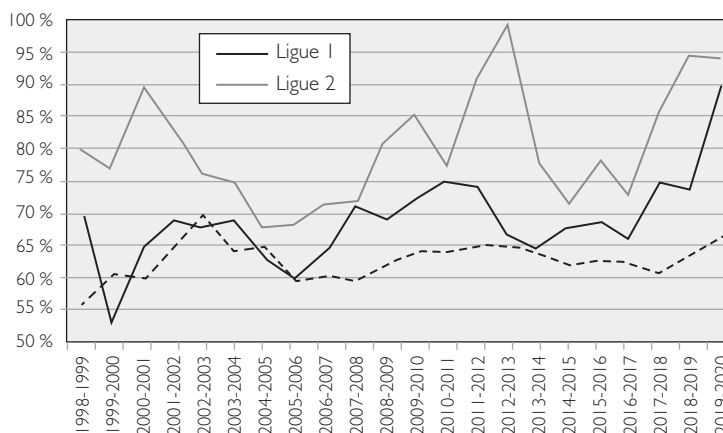


Figure 33 – Part de la masse salariale dans le chiffre d'affaires (en %).

Note : Montants estimés pour les clubs européens pour 2019-2020.

Source : DNCG ; UEFA.

Au regard de ces chiffres, on comprend qu'une équipe promue a intérêt à faire tout son possible pour rester au plus haut niveau, et qu'une équipe reléguée a intérêt à faire tout son possible pour revenir au plus

haut niveau le plus vite possible. Mais leurs chances de réussite ne sont pas symétriques. La probabilité de remonter directement en première division est particulièrement faible : au vu des données sur la période, douze équipes promues sur trente sont redescendues en deuxième division après seulement un an passé en première division et six équipes reléguées sur trente sont remontées directement en première division. Le nombre de promus et de relégués est important pour mesurer les probabilités de se maintenir à haut niveau ou de remonter en première division.

C'est l'une des raisons du changement introduit par la LFP lors de la saison 2016-2017 : plutôt que de reléguer les trois derniers de la Ligue 1 vers la Ligue 2 (du 18^e au 20^e), il est prévu désormais que le 18^e jouera un match de barrage contre le 3^e de Ligue 2, et bénéficiera ainsi d'une chance supplémentaire de rester au plus haut niveau. Frédéric Thiriez, président de la LFP à l'époque, proposait même de ne pas instituer de barrage et de ne faire descendre que le 19^e et le 20^e pour que ceux « qui investissent dans le football soient moins soumis à la menace permanente de la relégation ». Une autre réforme est en cours : en 2021, la LFP a acté le passage de 20 à 18 clubs en Ligue 1 à partir de la saison 2023-2024. Il y aura donc quatre descentes en L2 et deux montées en L1 au terme de la saison 2022-2023 pour parvenir à cet effectif de 18 clubs en L1.

Les promotions-relégations ont un effet sur la stratégie financière des équipes¹⁶². Le système de l'« ascenseur » accroît l'incitation des équipes de première division à investir dans la qualité (en achetant des bons joueurs, en les payant davantage), avec l'objectif de se maintenir au haut niveau et de

162. R. Noll, « The economics of promotion and relegation in sports leagues – the case of english football », 2002 ; S. Ross et S. Szymanski, « Open competition in League sports », 2002 ; H. Oberhofer, P. Philippovich et H. Winner, « Firm survival in professional sports », 2015.

produire des revenus. De la même façon, les équipes placées aux niveaux inférieurs sont incitées à investir car elles savent qu'elles peuvent accéder à des divisions supérieures. En outre, plus de nouvelles équipes accèdent au plus haut niveau, plus les équipes qui y sont déjà présentes investissent pour s'y maintenir. Une pression s'exerce à la hausse des salaires : pour rester en première division, les clubs sont prêts à payer plus cher pour les joueurs. Le changement de système pourrait créer une pression à la baisse des salaires pour les équipes intermédiaires de la Ligue 1, du fait de la moindre concurrence. Mais le nouveau système ne change pas pour les plus grosses équipes : elles investissent de plus en plus dans les meilleurs joueurs pour être compétitives en Ligue des champions.

Enfin, la diminution du nombre de promotions-relégations réduit le suspense en fin de saison en Ligue 1 pour les relégations et en Ligue 2 pour les accessions, ce qui exerce un effet négatif sur la demande des supporters. C'est pourquoi la LFP a introduit un système de pré-barrages, comparable à des play-offs, à l'issue de la saison régulière 2017-2018. Il s'applique aux clubs qui finissent 3^e, 4^e et 5^e de Ligue 2. Selon le format retenu, le cinquième affronte d'abord le quatrième chez celui-ci, puis le vainqueur de cette confrontation joue contre le troisième (sur le terrain de ce dernier) ; enfin, le vainqueur de cette dernière rencontre est opposé au 18^e de Ligue 1 en barrage aller et retour de promotion/relégation : des matchs supplémentaires pour éviter le désintérêt.

LA MASSE SALARIALE : UN INDICATEUR DE PERFORMANCE ?

Le salaire des joueurs dépendant effectivement de critères objectifs, mais aussi subjectifs¹⁶³, il ne constitue pas nécessairement un bon indicateur de la productivité sur le terrain, car, comme nous l'avons souligné, deux joueurs à compétences quasiment identiques peuvent gagner des salaires

163. D'autres caractéristiques influencent évidemment la rémunération des footballeurs : leur poste, leur âge, etc., mais aussi leur beauté et leur médiatisation !

très différents. Cependant, de nombreux travaux sur les différents championnats européens ont montré une forte corrélation entre les dépenses salariales des clubs et leur performance sportive. S. Szymanski et ses coauteurs¹⁶⁴ montrent que les dépenses salariales expliquent une part importante du classement final de chaque saison de première division en Angleterre et en Espagne (de 60 à 80 % suivant les méthodes de calcul)¹⁶⁵. En France, une analyse portant sur la Ligue 1 entre 2005 et 2014 révèle des résultats comparables¹⁶⁶.

La figure 34 montre la forte corrélation (0,51) entre les dépenses salariales et le classement final pour quinze saisons de Ligue 1 entre 2005 et 2019. Le football est un sport aléatoire, mais à long terme ce sont toujours les équipes les plus rémunératrices qui gagnent, au moins en première division.

Il est vrai que dans les divisions inférieures et au-dessus d'un certain seuil de dépenses salariales, la relation est beaucoup moins nette. On le voit sur la figure 35 qui présente la corrélation pour la Ligue 2 durant la même période. La relation est beaucoup moins forte (corrélation de 0,22) ; en outre, pour certaines saisons, la corrélation n'est pas significativement différente de zéro. La raison principale de cette différence est la faible variance des budgets et, par conséquent, celle des dépenses salariales associées. À la fin de la saison 2019, la masse salariale des vingt clubs de Ligue 1 variait entre 17,5 millions et 370,9 millions d'euros (un rapport de 1 à 21) et celle des clubs de Ligue 2 entre 3,6

164. S. Szymanski, *Money and Soccer*, 2015 ; S. Kuper et S. Szymanski, *Soccernomics, Why England Lose. And Other Curious Phenomena Explained*, 2018 ; S. Szymanski et T. Kuypers, *Winners and Losers. The Business Strategy of Football*, 1999.

165. Voir aussi C. Anderson et D. Sally, *The Numbers Game : Why Everything You Know About Soccer Is Wrong*, 2013, p. 259.

166. M. Llorca et T. Teste, « Dépenses salariales et performance dans l'industrie du football », 2016.

et 22,1 millions d'euros (un rapport de 1 à 6). Ce ne sont pas les différences de quelques millions d'euros qui font la réussite sportive, mais bien les différences de rémunérations très importantes, c'est-à-dire lorsque les équipes sont constituées essentiellement de joueurs bien payés, souvent des stars. On retrouve bien l'idée que la différence de rémunération ne signifie pas forcément des compétences très différentes entre individus, mais que l'agrégation de ces petites différences de productivité est essentielle pour gagner.

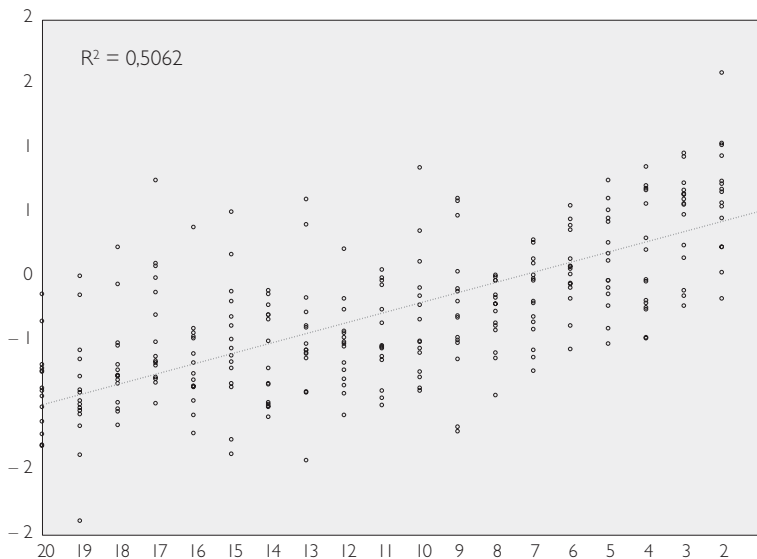


Figure 34 – Masse salariale et classement en Ligue 1 durant la période 2005-2019.

Lire : log du revenu relatif en ordonnée et classement en abscisse.

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

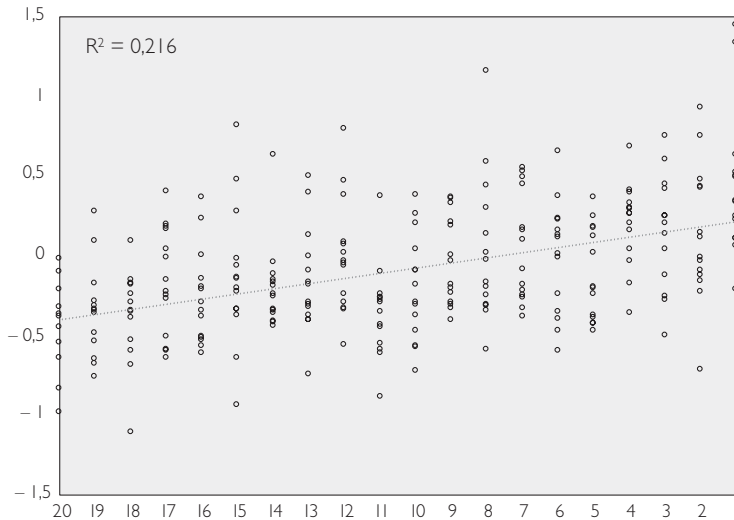


Figure 35 – Masse salariale et classement en Ligue 2 durant la période 2005-2019.

Lire : log du revenu relatif en ordonnée et classement en abscisse.

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

Lorsque l'on agrège Ligue 1 et Ligue 2 (figure 36, classement de 1 à 40), on obtient une corrélation beaucoup plus forte (0,77), ce qui tend à montrer que ce sont bien les différences entre les deux premières divisions qui expliquent la très forte corrélation entre masse salariale et classement.

La relation masse salariale/performance sportive souffre également du fait que certaines équipes peuvent sur-performer ou sous-performer durant une saison pour des raisons extra-financières (« alchimie collective », bon ou mauvais coaching, chance ou malchance, etc.). Une façon de corriger ces effets aléatoires consiste à calculer la corrélation sur les moyennes (de masse salariale et de classement) par clubs. C'est ce que

propose la figure 37 pour les équipes ayant participé à au moins quatre saisons de Ligue 1 au cours de la période 2005-2019. Plus de 80 % des différences de performances s'expliquent alors par les différences de masse salariale. Ce chiffre est comparable à la corrélation qu'obtient S. Szymanski pour la Premier League pendant les saisons 2003-2012¹⁶⁷.

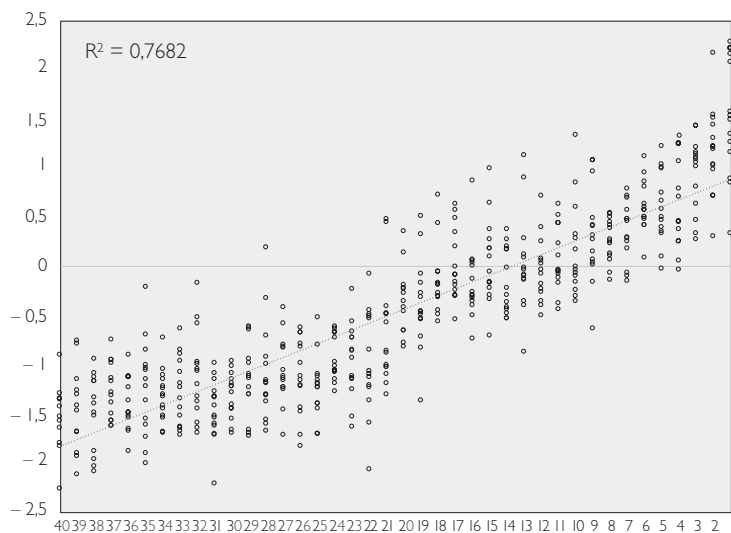


Figure 36 – Masse salariale et classement en Ligue 1 et Ligue 2 durant la période 2005-2019.

Lire : log du revenu relatif en ordonnée et classement en abscisse.

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

Au-delà d'un certain budget, on peut également soupçonner que le lien entre masse salariale et résultat sportif ne tient plus pour les mêmes raisons (voir le PSG sur la figure 37). Faire le lien entre masse salariale

¹⁶⁷. S. Szymanski, *Money and Soccer*, 2015.

et résultats sportifs pour les équipes à gros budget est difficile, car ces dernières sont disséminées en Europe et ne jouent pas dans les mêmes championnats. Toutefois, l'analyse des compétitions européennes donne une idée de ce lien.

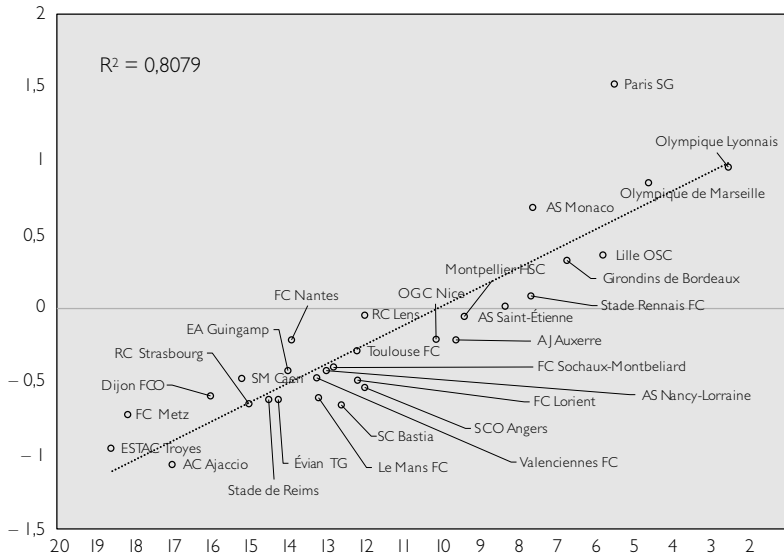


Figure 37 – Masse salariale et classement en Ligue 1 en moyenne durant la période 2005-2019 (quatre saisons minimum).

Lire : log du revenu relatif en ordonnée et classement en abscisse.

Source : Direction nationale du contrôle de gestion (DNCG) ; Ligue de football professionnel (LFP).

Les économistes J. Schokkaert et J. Swinnen¹⁶⁸ ont eu l'idée de comparer le fonctionnement de la Ligue des champions actuelle (créée

168. J. Schokkaert et J. Swinnen, « Uncertainty of outcome is higher in the Champions League than in the European Cup », 2016.

en 1992) à celui de son ancêtre, la Coupe d'Europe des Clubs champions (1956-1991). Une des différences importantes concerne le début de la compétition : dans l'ancienne version, tous les matchs étaient à élimination directe en matchs aller-retour alors que dans la nouvelle mouture, le début de la compétition – hors tours préliminaires – se déroule sous la forme d'un mini-championnat dans des poules de quatre équipes. Ce n'est qu'à partir des huitièmes de finale que les matchs sont à élimination directe en matchs aller-retour. Les auteurs tentent de déterminer laquelle des deux formules est la plus incertaine¹⁶⁹.

Si l'on se concentre sur le vainqueur de la compétition, Schokkaert et Swinnen montrent que l'incertitude dans la version actuelle est plus grande car aucune équipe, entre 1992 et 2016, n'a gagné deux fois de suite¹⁷⁰. Dans l'ancienne version, certaines équipes pouvaient remporter la compétition trois années de suite. Aujourd'hui, durant la première phase, les équipes à gros budgets sont confrontées à des équipes à « petits » budgets et n'ont aucune difficulté à sortir des phases de poules. On retrouve l'effet « première division » illustré plus haut. Ensuite, lorsqu'elles se rencontrent entre elles, la différence de budget se réduisant, leurs qualités sportives et collectives deviennent de nouveau déterminantes. Ainsi, lorsqu'un club dispose d'un budget conséquent, son but est d'attirer les meilleurs joueurs pendant la période des transferts¹⁷¹. Deux stratégies

169. L'hypothèse d'incertitude du résultat est une hypothèse centrale de l'économie du sport depuis les années 1950 (S. Rottenberg, « The baseball players' labor market », 1956) pour expliquer la « consommation » de sport des spectateurs. On peut distinguer les incertitudes de court terme (celle d'un match), de moyen terme (celle d'un championnat) et de long terme (récurrence des titres). Celle du vainqueur d'une compétition sur un an est considérée comme une incertitude de moyen terme.

170. Cela s'est produit récemment avec le Real Madrid qui a remporté le trophée européen en 2016, 2017 et 2018.

171. La période des transferts se décompose en deux sous-périodes : une période estivale entre juin et août et une période hivernale en janvier.

s'offrent aux grands clubs : acheter des très jeunes joueurs plus chers que leur valeur estimée en pariant sur l'avenir ou acheter des joueurs déjà matures pour l'expérience des grandes compétitions.

Encadré 8 – L'impact du Brexit sur le marché anglais des footballeurs

Avant le Brexit, les footballeurs des pays de l'Union européenne et de l'Espace économique européen (EEE) étaient autorisés à jouer en Grande-Bretagne dans le cadre des règles de libre circulation des travailleurs (article 26 du TFUE), tandis que les joueurs hors-UE/EEE devaient obtenir un permis de travail. Pour ce faire, un joueur devait obtenir l'aval de la gouvernance de la Football Association (FA) et devait répondre à des critères selon un système par points. Depuis le Brexit, ces réglementations applicables aux pays extérieurs à l'EEE concernent tous les joueurs étrangers. La question de ce permis de travail se pose avec d'autant plus d'acuité que la ligue anglaise est le championnat européen qui compte le plus de joueurs étrangers dans ses rangs (entre 65 et 70 %).

Le nombre de points nécessaire pour obtenir un permis de travail dépend du nombre de sélections internationales (en A et en espoirs), du nombre de minutes jouées lors des apparitions en club et de la « qualité » du club vendeur (fonction de la ligue dans laquelle il se trouve et de sa progression en compétition continentale). Selon une étude de la BBC, avec les critères actuels du permis de travail, ce sont près de 332 joueurs des ligues anglaises qui n'auraient pas pu évoluer en Angleterre en 2016. Ces critères auraient par exemple empêché N'Golo Kante et Riyad Mahrez, qui ont remporté la Premier League avec Leicester City en 2015-2016, de jouer en Angleterre.

Toutefois, il existe des dérogations pour obtenir le précieux sésame. Le permis de travail peut être automatiquement accordé aux joueurs qui ont disputé au moins 70 % des matchs internationaux d'une équipe nationale classée parmi les cinquante premières du classement FIFA durant une période de deux ans. Par ailleurs, si un joueur est considéré par les instances anglaises comme apportant, grâce à son talent, une « bonification au championnat », il sera autorisé à jouer. Ces dérogations sont donc plus fréquentes dans les clubs anglais les plus prestigieux capables d'acheter des stars du ballon rond.

Les discussions entre la Premier League et la Fédération anglaise de football (FA) portent en général sur le nombre de points requis pour obtenir un permis de travail et le nombre de footballeurs étrangers autorisés à jouer. Actuellement, la fédération anglaise permet aux clubs de recruter dix-sept joueurs étrangers, c'est-à-dire qui ne sont pas Britanniques ou qui n'ont pas été formés dans les clubs anglais ou gallois, sur un effectif de 25 joueurs. La sortie de l'Union européenne aura aussi des conséquences sur le recrutement des joueurs étrangers de moins de 18 ans par la Premier League ou l'EFL, qui est proscrit par la FIFA (article 19 du règlement du statut et du transfert des joueurs). Les clubs de Premier League seront aussi limités concernant les achats de joueurs de moins de 21 ans : ils ne pourront plus en recruter que trois par fenêtre de transferts et jamais plus de six par saison.

La raison de ce « protectionnisme » de la fédération anglaise et de cette politique de quotas, reste la « promotion » du football britannique – on ne recrute que les meilleurs joueurs et on favorise les footballeurs locaux –, certains dirigeants, fans, joueurs eux-mêmes (Steven Gerrard et Gary Neville notamment ou encore Éric Cantona, etc.) attribuant les mauvaises performances de l'équipe d'Angleterre au nombre trop élevé de joueurs étrangers en Premier League, voire en Championship.

Ces discussions ne sont pas propres au football et rejoignent certains principes étudiés en économie du développement et du commerce international (mécanisme de « substitution à l'importation »). S. Szymansky et S. Kuper, dans *Soccernomics* (2018), mettent à mal cette explication, arguant même du fait qu'au contraire « il y a trop de joueurs anglais en Premier League » : près de 40 % du temps de jeu en Premier League serait accaparé par des joueurs anglais qui, compte tenu du haut niveau du championnat, donnerait trop de leur personne durant la saison pour être vraiment performants avec les *Three Lions*... Par ailleurs, les succès en 2017 des équipes d'Angleterre de jeunes (Mondial U20 et U17, Euro U19) ainsi que la demi-finale de l'équipe première lors de la dernière Coupe du monde et la finale de l'Euro 2020 conduisent à s'interroger sur l'impact positif des quotas sur les performances de l'équipe nationale : au contraire, évoluer avec les meilleurs joueurs étrangers contribue vraisemblablement à hausser le niveau des internationaux anglais.

L'EXPLOSION DE LA MOBILITÉ INTERNATIONALE EN EUROPE

La pratique des transferts est une spécificité des marchés relatifs aux sportifs professionnels de haut niveau. L'arrêt Bosman en 1995 a entraîné une forte augmentation du nombre des transferts, surtout internationaux. En Ligue 1 et en Premier League par exemple, avant l'arrêt Bosman, le nombre de mouvements (arrivées+départs) se situait entre 200 et 300 par an ; depuis il oscille autour de 350 par an en Ligue 1 et entre 350 et 400 par an en Premier League. La faiblesse des mouvements à la fin des années 1990 dans le championnat anglais était due à l'interdiction faite aux clubs anglais de participer aux compétitions européennes entre 1986 et 1990, à la suite du « drame du Heysel » en 1985¹⁷². De la même façon,

172. Le drame du Heysel s'est produit le 29 mai 1985 au stade Roi Baudouin de Bruxelles (Belgique) lors de la finale de la Coupe d'Europe des Clubs champions

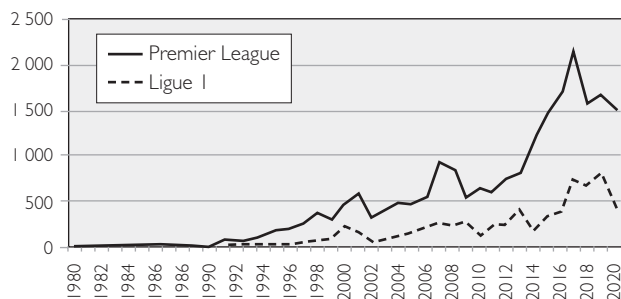


Figure 38 – Montants des dépenses de transferts (1980-2019, Premier League et Ligue 1, en millions d'euros).

Source : transfertmarkt.fr

les montants des transferts se sont envolés durant la deuxième partie des années 1990, jusqu'à la crise sanitaire, pour atteindre 1,7 milliard d'euros en Angleterre (avec un pic à plus de deux milliards en 2017-2018) et 800 millions en France (figure 38). La libéralisation du marché du travail des footballeurs a eu un effet sur l'inflation des salaires des stars et sur la formation. Sur ce dernier point, une spécialisation internationale s'est opérée : les clubs des championnats à fort pouvoir d'achat acquièrent des joueurs sans les former – comme l'Angleterre – et les clubs des championnats les moins riches forment pour vendre – c'est le cas de la France dont les clubs réussissent à équilibrer leur budget sur ce marché. D'une manière générale, l'augmentation de la mobilité internationale a eu pour effet d'augmenter le nombre de joueurs étrangers dans les différents championnats nationaux : la part des footballeurs étrangers dans les cinq grands championnats européens est passée de 9 % en 1985 à près

entre Liverpool et la Juventus, faisant 39 morts et 454 blessés. Les hooligans anglais avaient envahi une tribune et causé un mouvement de foule ; des dizaines de personnes furent piétinées.

de la moitié aujourd'hui (2/3 en Angleterre et un peu plus de 45 % en France)¹⁷³.

Encadré 9 – L'échange Pjanic-Arthur, un jeu de dupes

Lors du mercato d'été 2020, la Juventus et le FC Barcelone décident de « s'échanger » Miralem Pjanic et Arthur Melo. Les Catalans déboursent environ 70 millions d'euros pour un joueur de 30 ans, tandis que les Italiens lâchent environ 80 millions pour le Brésilien. Le monde du football est alors surpris par ces montants : à l'époque, Pjanic est évalué sur le site transfertmarkt à hauteur de 45 millions d'euros et Arthur à 56 millions d'euros.

En fait, cet « échange » a permis aux deux clubs, en situation financière délicate (notamment vis-à-vis des critères de l'UEFA), de récupérer une plus-value d'environ 60 millions d'euros grâce à la possibilité de payer un transfert en plusieurs années sur le plan comptable, tout en enregistrant immédiatement l'entrée d'argent du joueur vendu¹⁷⁴. Cette « bidouille » comptable (pourtant légale) permet également de contourner le fair-play financier puisqu'elle fait apparaître directement le produit de la vente au bilan¹⁷⁵.

Le tableau page suivante décrit la « manipulation ».

Fin 2021, la Fédération italienne de football a cependant ouvert une enquête à propos de ces « plus-values suspectes », très courantes en Serie A. La procédure concernerait la surévaluation de 62 transferts de joueurs, dont 42 pour la seule Juventus.

173. *Rapport mensuel de l'observatoire du football du CIES*, 2016 ; sources diverses.

174. B. Drut, *Économie du football professionnel*, 2011.

175. P. Rondeau, « Transferts et plus-value : les tours de passe-passe comptables », 2021.

1. Le FC Barcelone achète Arthur pour 30 millions d'euros et six ans de contrat (9 juillet 2018)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Montant du transfert	30					
Amortissement	5	5	5	5	5	5
Amortissement cumulé	5	10	15	20	25	30
Valeur au bilan	25	20	15	10	5	0

2. Le FC Barcelone vend Arthur pour 80 millions d'euros à la Juventus FC après deux ans de contrat

Montants de la vente	80
Valeur au bilan	20
Plus value sur la vente	60

1. La Juventus FC achète Pjanic pour 35 millions d'euros et cinq ans de contrat (1 juillet 2016) et prolongé de deux ans en 2018

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Montant du transfert	35						
Amortissement	7	7	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2
Amortissement cumulé	7	14	18,2	22,4	26,6	30,8	35
Valeur au bilan	28	21	16,8	12,6	8,4	4,2	0

2. La Juventus FC vend Pjanic pour 80 millions d'euros au FC Barcelone après quatre ans de contrat

Montants de la vente	70
Valeur au bilan	13
Plus value sur la vente	57

Source : SwissRamble.

FAUT-IL LIMITER LES COMMISSIONS DES AGENTS ?

Une autre partie des dépenses des clubs en matière de masse salariale provient de l'amortissement du prix des transferts des joueurs et de la rémunération de leurs agents (Encadré 10). L'amortissement est étalé sur la durée des contrats, et la rémunération des agents est calculée en fonction du salaire brut négocié du joueur auprès du club et des commissions versées par le club acquéreur (la part des coûts de transferts dans le chiffre d'affaires est relativement stable depuis la saison 2004-2005¹⁷⁶, entre 15 % et 20 % en Ligue 1 et autour de 5 % en Ligue 2). Les données

176. Il est difficile de remonter avant 2004 car les normes comptables ont changé et comptabilisent désormais les indemnités de mutations en immobilisations incorporelles. Auparavant, les amortissements et les honoraires d'agents étaient comptabilisés différemment. Pour plus de détails, voir le rapport DNCG 2004-2005.

disponibles ne permettent pas de faire la différence au cours du temps entre les amortissements des transferts et la rémunération des agents. L'essentiel du coût des transferts est constitué par les amortissements. Les honoraires d'agent représentent entre 2 % et 3 % des dépenses totales, soit 20 % du coût des mutations.

En Premier League, les honoraires représentent entre 3 % et 4 % des dépenses totales. Début 2016, les dirigeants des clubs anglais se sont réunis pour discuter du plafonnement des commissions des agents qui représentent une part importante des investissements des clubs. Ils ne sont pas parvenus à trouver un accord, et le montant des commissions payées par les clubs a augmenté de 100 % entre 2015-2016 et 2018-2019, pour atteindre 260 millions de livres. En France, en 2013, la mission parlementaire chargée d'étudier le fair-play financier a également recommandé de plafonner la commission des agents à 6 % du salaire brut du joueur et de rétablir le principe de rémunération de l'agent par le seul joueur. Mais il ne suffit pas de plafonner les commissions, car certains agents, travaillant avec le même club, ont intérêt à augmenter le nombre de transactions pour augmenter leurs revenus.

Pour l'Angleterre, les figures 39 et 40 illustrent, pour l'une, le montant des commissions d'agents de joueurs et, pour l'autre, la part de ces commissions d'agents dans le chiffre d'affaires des clubs, les deux classés par ordre croissant de chiffre d'affaires. La première figure montre que les montants croissent exponentiellement avec le chiffre d'affaires du club et la seconde, que la part des commissions dans les recettes des clubs suit une courbe en cloche presque symétrique. Quels enseignements peut-on tirer de ces graphiques au-delà du fait que les commissions augmentent ?

- 1) Les commissions sont très élevées dans les clubs les plus riches (figure 39). C'est logique car ces transferts sont les plus coûteux. Mais comme ces clubs ont des taux de *turnover* autour de 20 %, voire moins, la courbe signifie que les montants négociés pour s'approprier les meilleurs joueurs sont énormes et concernent les agents internationalement connus.

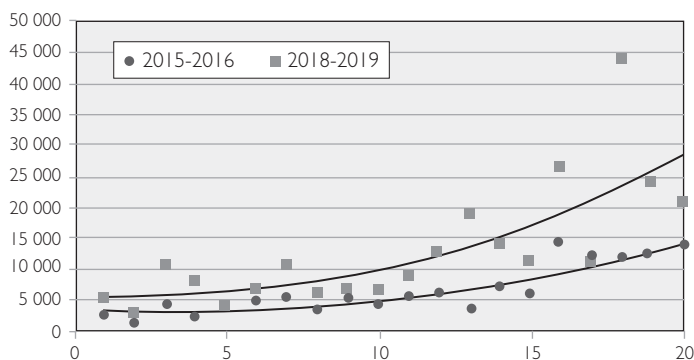


Figure 39 – Montants des commissions d’agents des clubs anglais, classés par chiffre d’affaires croissant (en milliers de livres sterling).

Source : Ecofoot.fr ; The Guardian ; Statista.

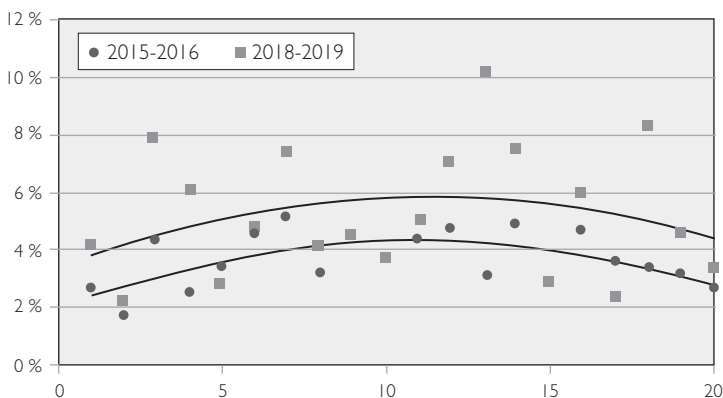


Figure 40 – Part (en %) des commissions d’agents dans le chiffre d’affaires des clubs anglais, classée par chiffre d’affaires croissant.

Source : Ecofoot.fr ; The Guardian ; Statista.

- 2) Le poids relatif des commissions d'agents supportées par les clubs est particulièrement important dans les équipes à budget intermédiaire (figure 40) : les clubs à petit budget – ceux qui font le « yo-yo » entre la première et la deuxième division – renouvellent fortement leur effectif, mais sans payer trop cher car ils savent que le risque de relégation est fort ; les clubs à budget intermédiaire sont ceux qui prennent le plus de risques pour rester en première division, avec un fort *turnover* de joueurs relativement chers.

Encadré 10 – Les agents de joueurs¹⁷⁷

L'agent sportif est une personne physique ou morale, exerçant à titre habituel ou occasionnel, contre rémunération ou autre avantage, une ou plusieurs des activités suivantes :

- mise en rapport des parties intéressées à la négociation et à la conclusion d'un contrat relatif à l'exercice rémunéré d'une activité sportive ;
- négociation et conclusion de divers contrats pour le sportif (contrats d'images, de sponsoring, publicitaires, etc.) ;
- organisateur ou promoteur d'événements sportifs ;
- gestion du patrimoine du sportif ;
- conseils dans la gestion de la carrière sportive ;
- fonction d'attaché de presse.

Le rôle d'intermédiaire pour la conclusion de contrats est la tâche professionnelle la plus caractéristique de l'agent sportif. La rémunération et la carrière de l'agent sportif sont directement ou indirectement liées à la qualité et à la quantité des relations qu'il parvient à tisser. La carrière des agents est comme celle des joueurs,

177. Il existe très peu d'informations sur les agents. Celles proposées ici sont tirées de la thèse d'A. Sekulovic, *Profession : agent sportif, contribution à une théorie des modèles professionnels* », soutenue en 2013 à l'Université de Nanterre.

très segmentée. Avant l'arrêt Bosman, l'agent de joueurs était en réalité « l'agent du club ». La période entre 1930 et les années 1990 est celle d'un long processus d'autonomisation de la profession d'agent sportif. Entre les années 1990 et les années 2000, la réglementation était floue. Depuis 2008, la Fédération française de football a réglementé le métier en instaurant un examen pour devenir agent sportif.

La rémunération des agents dans le football est constituée d'une part fixe (entre 7 % et 12 % de la masse salariale brute des joueurs dont ils s'occupent) et de commissions fixées à l'avance. Ces commissions peuvent être partagées entre plusieurs intermédiaires et/ou rétrocédées à d'autres parties. À l'instar des footballeurs, il existe une segmentation très importante entre les agents, notamment des agents de superstars qui sont eux-mêmes des superstars avec des rémunérations très élevées. L'agent le mieux rémunéré gagnerait plus que C. Ronaldo et L. Messi, soit plus de 100 millions de dollars.

Les agents sont souvent d'anciens sportifs de haut niveau, des entraîneurs, des personnalités qui connaissent bien le « milieu » comme les journalistes sportifs, ou encore des membres de la famille et des agents occasionnels.

LA DURÉE DES CONTRATS A-T-ELLE UN EFFET SUR LA PERFORMANCE DES JOUEURS ?

L'une des conséquences directes de l'arrêt Bosman a été l'augmentation de la durée moyenne des contrats des joueurs : pour pouvoir bénéficier de la revente d'un joueur, il ne faut pas que son contrat soit terminé – le joueur serait alors « libre ». Plus il reste d'années au contrat, plus le prix de transfert est élevé. Dans les grands championnats européens, la durée moyenne des contrats signés est passée de 2,5 ans à plus de trois ans¹⁷⁸.

178. E. Feess, B. Frick et G. Muehlheusser, « Legal restrictions on outside trade clauses – theory and evidence from German soccer », 2004.

Avant l'arrêt Bosman, les contrats de trois ans étaient majoritaires (plus de 50 %), aujourd'hui ils représentent 35 % des contrats signés alors que la part des contrats de quatre ans est passée de moins de 15 % à 30 %. Le nombre des contrats de cinq ans a doublé, mais ils restent minoritaires.

La théorie économique standard considère l'effort comme un coût, les salariés cherchant à minimiser ce coût. La durée des contrats de travail peut avoir des effets sur les incitations à l'effort des salariés. L'un des effets potentiels de la longue durée des contrats est le comportement « de tire-au-flanc » lié à la sécurité de l'emploi. Les salariés en contrat à durée déterminée ont des incitations à l'effort qui varient à différents moments du contrat, par exemple un effort accru juste avant le renouvellement du contrat, et un effort réduit une fois le nouveau contrat signé. Pour inciter les joueurs de foot à faire des efforts, notamment, certains entraîneurs préconisent de leur faire signer des contrats courts de façon à ce qu'ils soient renouvelés seulement en cas de bonnes performances¹⁷⁹.

Pourtant, certaines raisons permettent de penser que les footballeurs (et d'une manière générale les salariés) n'ont pas intérêt à « tirer au flanc » :

- si tel était le cas, les clubs ne signeraient pas de contrats de plus d'une année (et les entreprises n'embaucheraient jamais en CDI) ;
- si les entraîneurs détectent les bonnes performances, ils détectent aussi les mauvais comportements (ce qui est aussi le cas des managers d'entreprises) ;
- les joueurs qui ne font pas d'efforts risquent leur réputation (pour les salariés le risque de réputation est moindre, car celle-ci est moins remarquable).

179. Dragoslav Stepanovic, entraîneur de *Frankfort* en 1992 : « In principle, player contracts should not exceed three months. In case of excellent performance such contracts can always be extended for another three months », cité par B. Frick, « Performance, salaries, and contract length : empirical evidence from German soccer », 2011.

Si la productivité individuelle des salariés est difficilement observable, celle des footballeurs l'est facilement du fait des notes données par les journaux après les matchs¹⁸⁰. On peut donc observer le comportement des joueurs durant la dernière année de leur contrat. Si leur performance s'accroît juste avant la fin du contrat (la dernière année), on peut supposer qu'ils n'ont pas fait tous les efforts auparavant.

Les résultats des études sur ce sujet sont contradictoires, comme souvent dans les sciences sociales. B. Frick s'est intéressé aux comportements des joueurs de première division allemande entre le milieu des années 1990 et le milieu des années 2000, la dernière année de leur contrat¹⁸¹. Ses résultats montrent, toutes choses égales par ailleurs, que plus il reste d'années au contrat moins le joueur est performant. En outre, la performance sportive des joueurs augmente de 2 % à 3 % durant la dernière année de leur contrat, ce qui indique un comportement stratégique des joueurs. Néanmoins, une autre étude sur le football italien¹⁸² des années 2000 produit des résultats totalement opposés : les joueurs ayant des contrats longs sont plus productifs et la dernière année de contrat a un effet négatif sur la productivité des joueurs.

Comment réconcilier ces deux résultats ? D'une part, on peut évoquer des différences culturelles propres à chaque pays qui affectent le comportement des joueurs. D'autre part, on peut souligner les différences de mesures de productivité. Dans la première étude, l'auteur utilise les notes des joueurs issues de *Kicker*, un journal spécialisé dans le football allemand, et dans la seconde, un indice de performance globale¹⁸³. Enfin, les

180. La chaîne Canal+ a inauguré en septembre 2017 un indice de performance individuelle (sur 100) qui prend en compte des centaines d'événements au cours du match.

181. B. Frick, « Performance, salaries, and contract length... », 2011.

182. F. Carmichael, G. Rossi et R. Simmons, « Contract duration and player performance in Italian football », 2012.

183. L'Indice General Values (IGV) incorpore les performances individuelles du joueur et celles de l'équipe ; il est compris entre 0 et 30.

joueurs analysés ne sont pas les mêmes : tous les joueurs ayant été notés sont incorporés dans la première analyse, alors que seuls les titulaires de chaque match le sont dans la seconde.

Les supporters voudraient que leur équipe gagne et c'est ce qui les décide en premier lieu à aller au stade et à regarder les matchs à la télévision. Les clubs ont donc la volonté d'embaucher des joueurs performants et de leur offrir le contrat qui les rend le plus performant possible. Comme on l'a vu, même si l'effet n'est pas tranché, la durée des contrats en est un facteur. Mais au-delà du contrat proposé, d'autres facteurs jouent aussi. Certains avancent l'idée que les joueurs choisissent un club en fonction de la fiscalité du pays qui permet au joueur d'optimiser ses revenus.

LA FISCALITÉ A-T-ELLE DES EFFETS SUR LES DÉCISIONS DES JOUEURS ?

À l'instar d'autres salariés, les joueurs de foot sont supposés optimiser leurs revenus. Particulièrement les superstars dont l'espace de mobilité est international et dont les salaires sont élevés. Lorsque les pays n'ont pas le même système fiscal et qu'ils veulent attirer des salariés étrangers très qualifiés, ils peuvent diminuer les impôts pour ces derniers. Le Danemark a fait cette expérience au début des années 1990 et le nombre d'immigrants très qualifiés a augmenté de façon significative¹⁸⁴.

Depuis quelques années, la plupart des pays européens se font concurrence en mettant en place des taux d'imposition très faibles sur certaines hautes rémunérations, mesures applicables aux revenus des stars du ballon rond. Il existe notamment des régimes « d'impatriés » dans de nombreux pays d'Europe (dont la France, l'Espagne ou les Pays-Bas) qui permettent sous certaines conditions (pour la France, ne pas y avoir résidé au cours des cinq dernières années) de déduire 30 % de ses rémunérations soumises à l'impôt (pendant cinq ans maximum).

184. H. Kleven, C. Landais, E. Saez et E. Schultz, « Migration and wage effects of taxing top earners : evidence from the foreigners' tax scheme in Denmark », 2013.

Une des dernières mesures en date est italienne : l'article 5 du « *decreto crescita* » (décret croissance), ayant pour objectif initial le « retour des cerveaux » de certaines professions intellectuelles, a été étendu aux métiers du sport. Cette mesure permet ainsi aux Italiens ou aux étrangers qui s'installent dans la péninsule après au moins deux ans passés à l'étranger et qui s'engagent à y rester au moins deux ans, de bénéficier pendant cinq ans maximum, d'un régime fiscal avantageux : à partir de l'année fiscale 2020, 50 % de leurs revenus salariés sont exemptés d'impôt, l'autre moitié restant taxée à 43 % (seule contrepartie : les bénéficiaires doivent reverser une « contribution de solidarité », à savoir 0,5 % de leur salaire imposable, destinée au développement du football chez les jeunes). Les salaires des joueurs de Serie A étant négociés net (d'impôts), les sommes économisées par les clubs peuvent être considérables : pour Matthijs De Ligt par exemple, ancien défenseur central de l'Ajax Amsterdam recruté en 2019 par la Juventus pour un salaire annuel de 8 millions d'euros net, l'économie réalisée par la « vieille dame » serait ainsi de près de quatre millions d'euros par an. Ces avantages fiscaux ne sont cependant pas cumulables avec la *flat tax* instaurée en 2017 dont aurait bénéficié Cristiano Ronaldo : l'exonération fiscale des revenus perçus à l'étranger si l'on s'acquitte d'un impôt forfaitaire en Italie de 100 000 euros annuels.

Mais revenons à la question initiale : ces régimes spéciaux ont-ils un réel impact sur les choix de carrière des joueurs ? Les clubs peuvent-ils s'en servir comme argument pour inciter les stars à venir jouer sous leurs couleurs ? En 2019, le nouveau dispositif a-t-il ainsi influencé le retour en Serie A de Mario Balotelli, recruté par Brescia Calcio, l'arrivée de Franck Ribéry à l'ACF Fiorentina ou celle de Romelu Lukaku à l'Inter Milan ? Pour répondre à cette question, il est nécessaire de s'appuyer sur des travaux académiques menés non pas sur des cas isolés, mais sur des échantillons représentatifs. Dans un article datant de 2013 de la très sérieuse *American Economic Review*, H. Kleven, C. Landais et E. Saez ont montré, en analysant les carrières individuelles des joueurs professionnels des quinze

plus grandes ligues européennes depuis trente ans, qu'une variation de la fiscalité qui réduirait de 10 % le revenu d'un joueur de football dans un championnat donné diminuerait la probabilité qu'il joue dans cette ligue de 10 % s'il est étranger et d'environ 2 % s'il est originaire de ce pays. Ces effets sont observés non seulement pour les superstars, mais également pour les joueurs moins talentueux¹⁸⁵. La fiscalité, et en conséquence le salaire net, influence donc bien les décisions de carrière des joueurs. Quel championnat offre alors les meilleures conditions fiscales ?

Avant de comparer les salaires nets d'impôts des joueurs, intéressons-nous au coût salarial d'un joueur dans quelques pays européens. La dernière ligne de chaque partie du tableau 12 montre le coût global d'un salarié, d'une part, pour 100 000 euros bruts et, d'autre part, pour un million d'euros bruts¹⁸⁶. Quelle que soit la somme, le coût salarial est plus élevé en France. Même si le niveau n'est pas aussi élevé, les clubs italiens paient un peu moins de 30 % de cotisations sociales. En Espagne, au Royaume-Uni et en Allemagne, les cotisations patronales représentent environ 12 % du salaire brut. Dans tous les pays, la part des cotisations sociales (employeurs et salariés) diminue avec l'augmentation du salaire brut. En Espagne, les cotisations sociales étant plafonnées, la part du salaire brut dans le salaire chargé passe ainsi de 89 % pour 100 000 euros à 99 % pour un million d'euros.

La variable la plus intéressante pour le choix de la localisation est le salaire net d'impôts. Un joueur gagnant 100 000 euros annuels bruts, conserve un peu plus de 50 000 euros nets s'il joue en France et 66 000 s'il joue en Angleterre ou en Espagne. Ce qui fait la différence, ce sont les cotisations sociales, car le taux d'imposition sur le revenu est plus faible en France. En revanche, pour un joueur gagnant un million d'euros,

185. H. Kleven, C. Landais et E. Saez, « Taxation and international migration of superstars : evidence from the European football market », 2013.

186. Dans un de ses rapports sur l'économie et la finance du football (2018), le syndicat Foot-Unis, fusion de Première Ligue et de l'UCPF, fournit quasiment les mêmes ratios entre le salaire brut et le coût global pour un salaire de 600 000 euros.

c'est en Espagne que son revenu net est le plus faible, mais les clubs peuvent proposer des salaires plus élevés car le coût global du travail est plus faible. Il faut également noter le fait qu'entre 2004 et 2009, les joueurs étrangers en Espagne bénéficiaient d'une fiscalité privilégiée avec un taux d'imposition de 24 % au lieu de 43 %, ce que l'on a appelé la « loi Beckham », du nom du célèbre joueur anglais recruté par le Real Madrid¹⁸⁷. Mais ce passe-droit a été supprimé en raison de la crise financière de 2008. La fiscalité outre-Manche a énormément évolué entre 2006 et 2010. Le taux d'imposition a augmenté pour les tranches de salaire élevé. Mais le championnat anglais compense cette fiscalité par des droits de retransmission très importants permettant, comme on l'a vu, de mieux rémunérer les joueurs. L'Allemagne pratique depuis très longtemps la politique du salaire variable en fonction des résultats sportifs, des primes pouvant venir souvent compléter le salaire de base.

Tableau 12 – Coût global (en euros) pour un salaire brut de...

Partie A : ...100 000 euros

	France*	Royaume-Uni	Espagne	Allemagne*	Italie
Cotisations sociales patronales	41 340	12 500	12 910	12 000	28 980
Rémunération brute	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Cotisations sociales salariées	20 620	5 930	2 740	14 600	9 330
Impôt sur le revenu	26 900	27 560	31 310	30 000	27 790
Rémunération nette d'impôt	52 480	66 510	65 950	55 400	62 880
Coût Club	141 340	112 500	112 910	112 000	128 980

187. Il existe en réalité deux « lois Beckham », celle que nous venons d'évoquer et une autre qui a permis au joueur d'être recruté par le club de Los Angeles Galaxy, en 2007. Son arrivée a été rendue possible par une règle instaurée à cette époque, celle du *designated player rule* [règle du joueur désigné], qui autorise chaque franchise de Major League Soccer (MLS) à recruter un joueur hors *salary cap* (le plafond salarial qui existe dans les ligues fermées).

Partie B : ...1 000 000 euros

	France*	Royaume-Uni	Espagne	Allemagne*	Italie
Cotisations sociales patronales	270 300	136 700	12 910	23 700	84 600
Rémunération brute	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Cotisations sociales salariées	116 400	23 900	2 740	24 600	19 300
Impôt sur le revenu	362 600	433 000	493 800	430 900	434 600
Rémunération nette d'impôt	521 000	543 100	503 500	544 500	546 100
Coût Club	1 270 300	1 136 700	1 012 910	1 023 700	1 084 600

Source : cabinet BDO ; *calcul des auteurs.

Finalement, si le critère financier existe bien dans le choix de mobilité d'un footballeur, ce n'est sans doute pas la fiscalité des pays européens qui fait la différence, car les clubs et les États peuvent, on l'a vu, faire que le revenu disponible du joueur soit le plus important possible. En revanche, le coût global du travail pour les clubs est une contrainte qui introduit une distorsion de concurrence en Europe¹⁸⁸. Mais cela ne concerne pas que le foot.

QUEL MARCHÉ DU TRAVAIL POUR LES FOOTBALLEUSES ?

Selon la FIFA, près du tiers des footballeuses licenciées dans le monde se trouve aux États-Unis. Par ailleurs, le premier championnat professionnel de football féminin a été créé en 2001 en Amérique du Nord (le championnat est commun aux États-Unis et au Canada), avec des interruptions dues à des difficultés financières : depuis sa date de création, trois ligues différentes se sont succédé. Toutefois, depuis 2013,

188. Les comparaisons reprises un peu partout dans la presse sont parfois « frappantes » : par exemple que « le PSG paie plus de charges sociales que l'ensemble des clubs de Bundesliga, de La Liga et de Serie A réunis » (Premier Ligue, 2019). Ce qui est vrai, mais ne concerne que les charges patronales.

la National Women's Soccer League (NWLS) semble bien partie pour durer et se développer.

Le football aux États-Unis est aujourd'hui le quatrième sport le plus pratiqué au lycée (*high school*) par les filles, derrière l'athlétisme, le volley et le basket, et le cinquième chez les garçons derrière le football américain, l'athlétisme, le basket et le baseball. Le nombre des jeunes footballeuses (environ 400 000 en 2018 dans les *high schools*) est cependant inférieur à celui des footballeurs en herbe (environ 450 000) même si le taux de pratique parmi l'ensemble des sportifs est légèrement supérieur chez les femmes (11,5 % contre 10,0 %). Depuis 2001 dans les universités (*Colleges*), le nombre de footballeuses a dépassé le nombre de footballeurs du fait de la professionnalisation du football féminin, car traditionnellement, les équipes de sports professionnels en Amérique du Nord recrutent dans les universités. Le nombre de bourses distribuées a donc augmenté.

Dans le reste de l'Amérique, un championnat professionnel a été créé en Colombie en 2017 et en Argentine en 2019 (sans compter la tentative avortée de la fédération vénézuélienne). Le Mexique a créé une ligue de football professionnel féminin en 2017, avec un certain succès, à la fois populaire et commercial (un contrat de diffusion avec la télévision a ainsi été signé). En Asie, au Japon notamment, une ligue professionnelle a été lancée en 2021. Enfin, en 2019, la fédération australienne de football a décidé de partager équitablement les revenus produits par les équipes nationales féminine et masculine (comme au Danemark, Finlande, Brésil, Irlande, etc.), mais l'accord australien prévoit également l'égalité des salaires dans les championnats professionnels féminins et masculins de première division : le salaire minimum des joueuses a été fixé au même niveau que celui des joueurs. Cette première est rendue possible du fait du fonctionnement de ces championnats : ce sont des ligues fermées ; la fédération a cédé le contrôle opérationnel de la ligue féminine aux clubs à l'été 2019, ces derniers étant représentés par l'association australienne des clubs de football professionnel ; les clubs du championnat féminin sont

tous affiliés (sauf un) à un club masculin ; enfin, la faiblesse des revenus des footballeurs (environ 90 000 euros annuels en moyenne, primes en nature comprises) facilite la volonté d'égalité des revenus.

En Europe, selon le rapport de l'UEFA (2018), près de 1,4 million de femmes (pour 15 millions d'hommes) détiennent une licence de football dans l'une des 55 fédérations qui composent l'UEFA ; 65 % d'entre elles sont âgées de moins de 18 ans, ce qui montre son développement très récent. On dénombrait moins de quatre mille professionnelles ou semi-professionnelles en Europe en 2017. En 2021, seule l'Angleterre dispose d'un championnat purement professionnel, mais la professionnalisation est prévue en 2022 en Italie et en Espagne. Le fait que très peu de championnats soient entièrement professionnels ne signifie pas que les joueuses professionnelles ne sont présentes que dans ces championnats (voir Encadré 11) – nombre d'entre elles évoluent dans des championnats qui mélangent différents statuts de clubs – ou que le statut de joueuse professionnelle est nouveau¹⁸⁹. En France par exemple, la professionnalisation au sens strict – gérée et organisée par une ligue – n'est pas à l'ordre du jour : c'est la FFF qui gère le football féminin de haut niveau. Mais cela n'empêche pas la première division française d'avoir été la plus rémunératrice dans le monde jusqu'à récemment¹⁹⁰. La FFF ne semble d'ailleurs pas vouloir en abandonner la gouvernance.

De plus, les structures des clubs de football féminin sont très diverses en Europe et souvent à l'intérieur d'une même ligue, d'une équipe à l'autre. Toutefois, deux caractéristiques les différencient fortement : il peut exister ou non des clubs entièrement « professionnalisés » et/ou

189. J. Williams, « The fastest growing sport ? Women's football in England, 2003 ; L. Arrondel et R. Duhautois, *Comme les garçons ? L'économie du football féminin*, 2020.

190. L. Arrondel et R. Duhautois, *ibid.* La professionnalisation de la ligue féminine anglaise en 2018 a sans doute relégué la DI à la deuxième place.

« intégrés » ou non à un club masculin professionnel. Aujourd'hui, en Europe, on assiste à une convergence de l'intégration des clubs féminins à des clubs professionnels masculins. En Angleterre, les clubs féminins sont pour la plupart affiliés aux clubs des championnats professionnels masculins et les joueuses sont professionnelles. L'Espagne et l'Italie empruntent le même chemin. Dans ces configurations, il est souvent difficile d'isoler financièrement la section féminine d'un club de sa section masculine, et leur collaboration concerne la gouvernance (notamment son statut juridique), les aspects sportif et médical, les infrastructures, etc. En France, depuis 2001, on assiste à un phénomène massif d'absorption d'équipes féminines « indépendantes » (et « historiques ») par des clubs professionnels. En 2020, sur les trente-six clubs de D1 et D2 féminines, vingt-trois constituaient les sections féminines de clubs professionnels masculins. Les treize équipes restantes sont des clubs amateurs. À l'inverse, parmi les équipes de Ligue 1 de la saison 2020-2021, rares sont les clubs qui ne proposent pas de section féminine.

Encadré 11 – Le statut de la joueuse fédérale en France

Les footballeuses françaises se répartissent en deux catégories de salariées : celles qui signent un contrat fédéral – différent en droit des contrats fédéraux que peuvent signer les joueurs dans les divisions nationales mais non professionnelles du football masculin – et celles qui ne signent pas de contrat fédéral (ces dernières peuvent avoir d'autres formes de contrat signé avec le club, comme éducateur par exemple). Le nombre des contrats fédéraux par équipe n'est pas limité en D1, mais ne doit pas excéder douze joueuses en D2. Si, en 2021, la majorité des joueuses bénéficient de contrats fédéraux, une partie reste à temps partiel. L'objectif est qu'à moyen terme toutes les joueuses disposent d'un contrat fédéral à temps plein et puissent ainsi se consacrer au football.

Selon les statuts fédéraux de la Fédération française de football :

- « La joueuse fédérale est une sportive qui met à disposition d'un club de football de Division 1 ou 2 contre rémunération ses compétences et son potentiel physique en vue de participer aux compétitions. »
- « La joueuse fédérale est une salariée qui occupe un emploi dans le secteur du football. »
- « La joueuse fédérale est une professionnelle du football fédéral par la nature salariale de son activité et non par le statut de son club. »

Ainsi, la joueuse fédérale est une salariée au sens du droit du travail, qu'elle soit employée par son club à plein temps ou à temps partiel. La durée des contrats signés ne peut être supérieure à cinq ans en D1 et deux ans en D2. Le temps de travail prévu dans le contrat doit être équivalent au moins à un mi-temps. Il existe un salaire minimum.

Les joueuses sans contrat fédéral détiennent une licence « amateur ». Mais, une joueuse de football n'ayant pas signé de contrat fédéral peut être considérée comme salariée si la relation de travail avec son club répond aux critères jurisprudentiels du contrat de travail, appréciation qui se fait au cas par cas.

DES TRANSFERTS INTERNATIONAUX DE PLUS EN PLUS NOMBREUX DANS LE MONDE

Le nombre des mouvements n'augmente pas que dans le *Big 5*, mais partout dans le monde. La différence se situe dans le coût : ce sont des transferts libres ou des prêts. La FIFA a mis en place un système de suivi pour les footballeurs professionnels depuis 2010, système qu'elle a étendu aux footballeuses depuis 2018¹⁹¹.

191. International transfer matching system (ITMS).

En 2020, le système a recensé un peu plus de 1 000 transferts internationaux de joueuses, contre 17 000 pour les joueurs¹⁹². Malgré la crise de la Covid-19, et contrairement aux hommes, le dynamisme du football féminin observé récemment ne s'est pas interrompu (figure 41). En termes de montant, hors pandémie, les transferts des joueuses professionnelles ne représentent que 0,009 % des transferts masculins (environ sept milliards de dollars contre environ un million de dollars), et le nombre des transferts payants dans le monde est de 15 % pour les hommes et de 3,3 % pour les femmes. Pour ces dernières, deux transferts payants sur trois (soit 2 % du total) sont conclus pour des montants inférieurs à 25 000 dollars et seul un transfert sur cent dépasse 25 000 dollars. En comparaison, pour les joueurs, 4 % des transferts sont inférieurs à 100 000 dollars, 6 % compris entre 100 000 et 1 million de dollars, 4 % entre 1 million et 10 millions de dollars et 1 % supérieur à 10 millions de dollars.

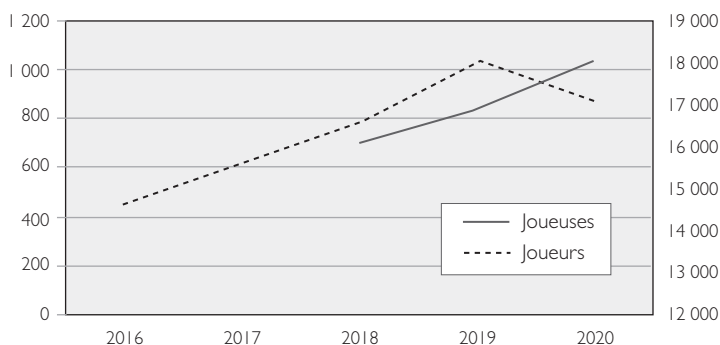


Figure 41 – Nombre de transferts internationaux.

Source : Fifa.

¹⁹². *Women's Transfers in ITMS*, 2018.

Près de la moitié des transferts internationaux de joueuses s'effectuent entre les différentes confédérations continentales, mais plus des deux tiers de ces transferts partent de et arrivent en Europe. Si l'on ajoute les mouvements observés au sein de la Confédération européenne, 70 % des mouvements mondiaux concernent les associations européennes. En faisant le même calcul, 66 % des mouvements mondiaux des joueurs concernent ces mêmes associations. Sur ce point, la situation des hommes est comparable à celle des femmes, en dehors du fait que les mouvements intra-européens de joueurs sont beaucoup plus nombreux que les mouvements entre confédérations. Cela s'explique évidemment par le fait que les clubs européens sont les plus riches – surtout ceux du *Big 5* – et les compétitions plus relevées, alors que les championnats de football féminin sont pour l'instant mieux répartis entre les continents. Près de 20 % des joueuses transférées à l'étranger en 2018 étaient américaines et un peu moins de 10 % vénézuéliennes. Si l'on comprend bien pourquoi les Américaines sont les plus demandées – à l'instar des Brésiliens pour les hommes – la deuxième place des Vénézuéliennes est plus surprenante. En réalité, de nombreuses joueuses (notamment des Américaines, Australiennes, Vénézuéliennes et Colombiennes) participent à plusieurs championnats au cours d'une même année. Cette pratique n'est pas rare dans le football féminin et est facilitée par des saisons plus courtes. Ainsi, un grand nombre des transferts de joueuses vénézuéliennes concernent des clubs colombiens au début de l'année, juste avant le début du championnat professionnel. Une fois le championnat colombien terminé (il ne dure que quatre mois), les joueuses reviennent au Vénézuéla, pour le début de la deuxième partie du championnat national.

DES INÉGALITÉS SALARIALES ENTRE JOUEURS ET JOUEUSES, MAIS AUSSI ENTRE JOUEUSES

Les racines des inégalités entre hommes et femmes se trouvent à la naissance du sport moderne, les femmes ayant été mises à l'écart pendant

quasiment un siècle. La professionnalisation des sports masculins au cours du xx^e siècle, notamment du football, n'a pas contribué à réduire alors les inégalités entre sportifs et sportives. La « non-professionnalisation » des sports féminins se traduit effectivement par une moindre pratique du sport de haut niveau, donc moins d'entraînements et moins d'équipements adéquats. Ce qui affecte les capacités physiques et techniques des sportives et, par conséquent, l'attractivité vis-à-vis du public et des médias. Ainsi, le financement du sport professionnel comme les mécanismes de distribution des revenus aux sportifs et aux sportives se trouvent aussi au cœur des inégalités.

Dans l'économie du football, les salaires des sportifs et sportives dépendent de la taille du marché : plus il est important, mieux ils sont payés. À titre d'exemple, en 2019, le budget total de la Ligue 1 (championnat français masculin) était de 1,9 milliard d'euros et celui de la Division 1 (championnat français féminin) de 19 millions d'euros, soit 100 fois moins. C'est pourquoi aussi les footballeurs en Angleterre gagnent plus que ceux évoluant en France et les footballeurs des années 1970 gagnaient beaucoup moins (relativement) que ceux d'aujourd'hui. *Modulo* l'importance des effectifs des équipes, les différences entre ligues d'un même sport se retrouvent aussi entre les ligues des différents sports. Les droits de retransmission, le sponsoring et l'affluence dans les stades étant beaucoup plus faibles, les revenus engendrés par le sport féminin sont beaucoup moins importants. En conséquence, ces différences se retrouvent dans les salaires distribués, notamment entre les sportifs et les sportives.

Comme pour les garçons, mais à une échelle différente, il existe un effet « superstar » dans les rémunérations du football féminin. À titre individuel, en 2022, Samantha Kerr, la joueuse australienne de Chelsea est la footballeuse la mieux payée au monde avec 480 000 euros bruts par an (en France, la joueuse du PSG, Kadidiatou Diani touche 450 000 euros). Si l'on compare cette somme aux 70 millions de Lionel Messi, le rapport est environ de 1 à 145.

Le budget global de la Division 1 française a doublé depuis une dizaine d'années grâce en particulier à l'intérêt médiatique suscité par le football féminin. Malgré cette croissance de revenus, il est néanmoins de plus en plus déficitaire : les pertes ont augmenté en moyenne de 75 % par an au cours des cinq derniers exercices comptables. Si en 2019, le rapport des budgets entre les championnats masculin et féminin est de 100, il n'est que d'environ 60 si on ne considère que la masse salariale (avec des effectifs plus importants pour les hommes). Ce qui signifie qu'en moyenne, le déficit structurel du championnat de D1 provient du fait que la masse salariale des clubs représente la quasi-totalité de leur budget.

En résumé, le football féminin est en pleine évolution un peu partout dans le monde. Afin que les joueuses puissent bien se former et gagner un salaire en tant que footballeuses professionnelles, les instances du football ont tout intérêt à accélérer sa professionnalisation. En France, le contrat fédéral féminin à temps complet, qui permet aux joueuses de se dispenser de poursuivre une autre activité en parallèle de leur carrière sportive, est en forte croissance, en D1 comme en D2. Ce contrat de travail est géré par la FFF et non par une ligue professionnelle comme c'est le cas pour les joueurs de Ligue 1 et de Ligue 2 avec la Ligue de football professionnel (LFP). À travers le développement de ce type de contrat, la fédération choisit une autre forme de professionnalisation que l'Angleterre, l'Italie ou l'Espagne qui ont créé des ligues de clubs professionnels de football féminin. Ces contrats permettent aux joueuses de vivre du football et aux clubs d'accueillir des joueuses étrangères sans changer le statut des clubs. Cela sera-t-il suffisant pour que la France reste l'eldorado du football féminin ?

PROLONGATIONS : FAUT-IL PLAFONNER LES SALAIRES ?

Deux arguments sont fréquemment avancés par les « experts » pour justifier d'un éventuel « encadrement » des salaires dans le football. Le premier concerne la supposée « indécence », voire l'« obscénité » des

rémunérations des joueurs ; le second a trait aux difficultés financières des clubs, incapables de se limiter en matière de masse salariale. Pour ces « experts », la réponse est toute trouvée : le *salary cap*.

C'est dans cet esprit qu'Olivier Caremelle, adjoint au maire de Lille, a participé à ce débat dans une tribune signée dans le journal *Le Monde*¹⁹³. Selon lui, comme beaucoup d'autres, « Tout, aujourd'hui, dans le football moderne, transpire l'indécence » ; il faut donc agir. Ce membre du Parti socialiste ouvre deux voies : 1) « Interdire définitivement l'achat ou la vente de joueurs, pratique curieuse, ressemblant à la vente d'esclaves » et 2) « décider d'une limitation des salaires [...]. Une somme de 30 000 euros maximum représentant déjà plus de vingt fois le Smic. »

Sans nous attarder sur la première proposition qui s'écarte de nos réflexions, un rappel historique est cependant nécessaire. Les transferts avec l'accord du joueur ne sont apparus véritablement en France qu'au début des années 1970, lorsque les contrats à « durée librement déterminée » ont remplacé les « contrats à vie » – Raymond Kopa dira alors lui aussi que « les footballeurs sont des esclaves ». On l'a vu, ces mutations n'ont ensuite vraiment pris leur essor qu'à partir du milieu des années 1990, avec « l'arrêt Bosman » et la forte croissance de l'économie du football.

La réflexion sur le plafonnement des salaires prend naissance également dans le fait que la masse salariale représenterait une part trop importante des budgets des clubs. Mais cette critique émise des deux côtés de l'échiquier politique peut également surprendre. À l'aile gauche ne devrait-on pas se réjouir que la « rente » footballistique soit ainsi « accaparée » par les « travailleurs » du football ? Par ailleurs, le fait que les footballeurs soient, dans leur grande majorité, issue de milieux modestes, avec très peu de « fils de », après un parcours très méritocratique (seul un aspirant sur dix deviendra professionnel), ne devrait-il pas satisfaire l'aile libérale, très sensible à l'égalité des chances ?

¹⁹³. *Le Monde*, 20 septembre 2020.

Invoquer le *salary cap*, sans en préciser la forme et les modalités peut mener à certaines confusions et brouiller aussi le message quant à ses objectifs. Limiter les écarts de salaire, comme le préconise O. Caremelle, est une très vieille idée pour maintenir la « cohésion sociale »¹⁹⁴. Plafonner la part (en %) des salaires dans les budgets des clubs pour des raisons d'équilibre financier (mesure appliquée dans le championnat anglais de football féminin par exemple) reviendrait, finalement, à simplement « durcir » le fair-play financier. L'UEFA a d'ailleurs un projet en ce sens pour une réforme du FPF. Mais c'est sans doute le plafonnement salarial des sports collectifs américains que beaucoup ont en tête, sans parfois bien le connaître : en Major League Soccer, par exemple, il s'agit de limiter le montant *absolu* des salaires pour toutes les franchises.

L'idée du plafonnement salarial vient en effet de l'organisation planifiée des sports en Amérique du Nord, en ligues fermées, non pyramidales, c'est-à-dire sans promotion ni relégation. En conséquence, les ligues fermées ont intérêt à modifier d'une année sur l'autre l'équilibre des forces en présence afin d'éviter que les spectateurs et téléspectateurs ne se lassent des compétitions. Pour cela, elles utilisent plusieurs leviers dont les deux plus connus sont le *draft* et le plafonnement salarial, appelé *salary cap*. Pour le *draft*, le principe est simple : les équipes les plus mal classées à la fin d'une saison sont prioritaires pour choisir, parmi les nouveaux joueurs, issus des championnats universitaires ou de l'étranger, les meilleurs éléments et ainsi se donner une chance de remonter au classement au cours de la saison suivante.

194. Ainsi, le *think tank* Terra Nova voudrait fixer les limites, notamment pour les revenus : *Pour une régulation des hautes rémunérations*, 2011. Mais cette idée n'est pas nouvelle, elle figurait déjà dans *Les Lois de Platon* : « Si un État veut éviter [...] la désintégration civile [...], il ne faut pas permettre à la pauvreté et à la richesse extrêmes de se développer dans aucune partie du corps civil, parce que cela conduit au désastre. C'est pourquoi le législateur doit établir maintenant quelles sont les limites acceptables à la richesse et à la pauvreté. »

Le second moyen pour maintenir l'équilibre sportif est le plafonnement de la masse salariale globale des joueurs. Les négociations sur le niveau du plafond se font entre les syndicats de joueurs et les propriétaires dans le cadre des *Collective Bargaining Agreements* (CBA), qui définissent le pourcentage des revenus qui revient aux joueurs. Ensuite, la répartition s'effectue à part égale entre les franchises pour éviter que les plus riches achètent les meilleurs joueurs. Il existe plusieurs types de plafonnement : *hard*, où les franchises ne peuvent pas dépasser les plafonds (sous réserve de pénalités financières) et *soft*, où il existe des dérogations. Ces dérogations sont nombreuses, elles permettent notamment de rémunérer des « stars » étrangères, comme c'est le cas par exemple dans le championnat américain de football association (la Major League Soccer).

En dehors de ce rééquilibrage sportif, l'enjeu principal concerne le montant que se partagent les joueurs et les clubs : la part des revenus est beaucoup plus faible pour les joueurs dans les sports américains, les clubs négociant une part plus importante. L'introduction d'un « plafond » salarial dans le football européen aurait donc pour première conséquence de désavantager les joueurs au profit des propriétaires de clubs. Le football est aujourd'hui l'une des rares activités économiques dans lesquelles les « travailleurs » ont un certain « pouvoir » sur les « actionnaires », grâce notamment au non-plafonnement des salaires.

Mais les difficultés les plus insurmontables pour son application en Europe concernent le fait que les championnats de football ne sont ni des ligues fermées, ni des compétitions transnationales : comment fixer un plafond commun alors que la masse salariale des clubs est très différente d'un pays à l'autre ? Le marché du travail des meilleurs footballeurs étant sans doute un des plus internationaux, il est difficile d'envisager une mesure mise en œuvre par une seule ligue.

Pour revenir à la MLS, depuis 2007, un système existe pour contourner le *salary cap* et mieux payer les joueurs étrangers : les *designated players*. En gros, chaque franchise a droit à trois joueurs en dehors du *cap*. C'est

pour cette raison qu'en 2020, le *salary cap* qui était d'environ 5 millions de dollars, a été dépassé par toutes les franchises et, pour certaines, largement. Aux États-Unis, la MLS a bien compris que le plafonnement salarial était un frein au développement économique de la ligue. En France, le football, pour de mauvaises raisons liées à la masse salariale des clubs, subit de très nombreuses critiques, souvent exprimées en toute méconnaissance de son économie.

4. Ceux qui supportent : « fan de... »

« Je suis tombé amoureux du football, comme plus tard je m'éprendrais des femmes, d'une manière soudaine, mystérieuse, aveugle, sans me soucier des chagrins et désordres que cette passion me causerait. »

Nick Hornby, *Carton jaune*

« *Football without fans is nothing.* » Cette phrase que l'on peut lire souvent sur les tifos des tribunes est attribuée à Jock Stein, entraîneur du Celtic de Glasgow vainqueur de la Coupe des Clubs champions en 1967, mais aussi à Matt Busby, célèbre coach de Manchester United de 1945 à 1969. Et question émotions, Albert Camus, non seulement prix Nobel de littérature mais aussi gardien de but au Racing Universitaire d'Alger, écrivait « qu'il n'y a pas d'endroit dans le monde où l'homme est plus heureux que dans un stade de football ».

D'autres intellectuels étaient cependant moins enthousiastes vis-à-vis des supporters¹⁹⁵ : en 1902, Rudyard Kipling, l'auteur du *Livre de la jungle*, comparait les « aficionados » du football à « des petites âmes qui peuvent être rassasiées par les idiots boueux qui le pratiquent », et l'écrivain, pourtant argentin, Jorge Luis Borges considérait que « le foot est populaire parce que la stupidité est populaire » et se demandait ce que l'on pouvait « ...trouver à vingt-deux garçons en pantalons courts poursuivant un ballon alors qu'il leur suffirait d'acheter vingt-deux ballons ? »¹⁹⁶.

195. William Shakespeare au début du ^{xvii}^e siècle avait déjà un certain mépris pour le football comme l'attestent les paroles du comte de Kent dans le *Roi Lear* : « Toi vil footballeur ! » (*You base football player !*). Il était là bien entendu fait référence au « Street football » ou « Folk football », des jeux de balles auxquels s'adonnaient les Européens entre le ^{xi}^e et le ^{xvii}^e siècle.

196. Dans une nouvelle écrite avec Adolfo Bioy Casares, *Esse Est Percipi*, Borges racontait d'ailleurs l'histoire d'un fan de football réalisant que le match qu'il venait de suivre à la radio n'était en fait qu'une pure invention des médias.

Ces points de vue antagonistes sont loin de n'être que des querelles d'intellectuels car ils ressortent de manière récurrente chez les observateurs à chaque problème de tribune, comme l'ont montré les épisodes de violence et les débordements des supporters du début de la saison 2021-2022 de Ligue 1 : à une vision sans doute trop « romantique » du « supportérisme » s'oppose celle « utopique » de vouloir faire des tribunes des modèles de comportement¹⁹⁷.

La crise de la Covid-19 et les huis clos qui se sont ensuivis à partir de mars 2020 et durant toute la saison 2020-2021, ont permis à contrario de mesurer l'importance des supporters dans un match de football. Au-delà de ses aspects financiers, l'absence du public s'est fait sentir à d'autres niveaux. Tout d'abord, on a pu constater que les retransmissions télévisuelles n'avaient pas la même saveur avec des tribunes vides et sans ambiance. Ensuite, on a pu évaluer le fameux « avantage maison » dans les performances de l'équipe locale, dû à la présence du « douzième homme » : Ne chante-t-on pas « *You'll never walk alone* » dans les tribunes d'Anfield à Liverpool ?

On avait déjà pu constater que la retransmission des matchs dans des enceintes peu remplies nuisait à la qualité du « spectacle » qui pouvait alors devenir moins attractif pour un diffuseur. La Ligue de football professionnel (LFP) avait d'ailleurs demandé des sanctions à l'encontre des clubs dont les tribunes vides se situaient dans le champ des caméras, reprenant ainsi des mesures adoptées en Espagne pour concentrer les supporters dans les endroits des stades les plus « exposés » visuellement¹⁹⁸. Les huis clos de la saison de la Covid-19 n'ont fait que renforcer cette impression : des stades sans ambiance ne favorisent pas les émotions. Cette dimension du

197. « Plagued by fan violence, French soccer asks : why ? », *The New York Times*, 12 décembre 2021.

198. *L'Équipe*, 29 juin 2017.

« spectacle », à laquelle les supporters ne sont pas étrangers, doit donc être prise en compte, notamment quand on mesure l'importance des droits TV dans les budgets des clubs¹⁹⁹.

Durant la saison 2020-2021, la crise sanitaire a donc « interdit de stade » le fameux 12^e homme, celui qui, théoriquement, peut faire basculer le résultat d'un match lorsque l'on joue « à la maison ». Les économistes ont profité de cette « expérience naturelle » pour mesurer les effets de cette absence : si les conclusions sont nuancées en ce qui concerne le résultat des matchs, il semble incontestable que les arbitres se sont montrés plus cléments pour l'équipe visiteuse dans les stades vides, révélant ainsi le rôle de la « pression sociale » des supporters sur les décisions des hommes en noir.

Pour ces raisons, et même si leurs contributions au financement du football à travers la billetterie, essentielles pendant les années 1970-1980, sont devenues minoritaires aujourd'hui (autour de 10 % en France), les affluences au stade demeurent un enjeu important pour le football en général et pour les clubs en particulier. L'histoire d'un club est souvent indissociable de celle de ses supporters²⁰⁰.

199. Cet argument est développé dans une tribune du *Cercle des Échos* (13 février 2021) : L. Arrondel et J.-P. Gayant : « Football : et si l'on payait les supporters des stades ? »

200. David Peace dans son célèbre roman *Red or Dead*, consacré à la vie de Bill Shankly, entraîneur emblématique du club de Liverpool, lui prête les propos suivants : « Le journaliste demande à Bill ses impressions sur le match... J'ai reçu la pluie sur le dos pendant tout le match. Et il y avait des jeunes garçons et des jeunes filles vêtus seulement d'un T-shirt. Ils ont dépensé tout leur argent pour venir ici... Vous ne comprenez donc pas que sans eux, sans ces garçons et ces filles, il n'y aurait pas de match. Vous ne comprenez pas que dans tout le pays, ce sont ces gens-là qui dépensent tout leur argent... pour soutenir leur équipe. »

LE STADE ET SES PUBLICS : PRÉFÉRENCES, ÉMOTIONS ET IDENTITÉS FOOTBALLISTIQUES

Dans la microéconomie « standard », la demande des biens, l'offre de travail, les arbitrages intertemporels, les choix de portefeuille d'un individu, tous dépendent, en plus des variables économiques (notamment ses ressources), de dimensions plus psychologiques liées à ses préférences ou à ses goûts : un épargnant « averse au risque » investira peu dans les actions, un autre « altruiste » accumulera davantage pour ses enfants... Depuis les années 1980, l'économie comportementale ou psychologique va plus loin en intégrant le rôle des « émotions », des « traits de personnalité »²⁰¹ ou encore des « identités » sur les comportements économiques²⁰². La demande de football, notamment de stade, n'échappe pas à ces analyses. Outre les déterminants traditionnels (voir plus loin), de nombreux traits psychologiques des supporters vont nous permettre de définir des typologies de spectateurs et ainsi de mieux en étudier la consommation. Il existe d'ailleurs une littérature conséquente, notamment en sociologie, en psychologie et en marketing²⁰³, qui s'essaye à « profiler » les différents publics des tribunes²⁰⁴.

La typologie en quatre « idéal types » proposée par le sociologue R. Giulianotti fait référence²⁰⁵. Elle distingue les « supporters », les « suiveurs », les « fans » et les « flâneurs ». Deux dimensions principales

201. L. Borghans, A.L. Duckworth, J.J. Heckman et B. ter Weel, « The economics and psychology of personality traits », 2008.

202. L'un des pionniers de ce courant de pensée, D. Ariely, affirme par exemple dans son livre *C'est (vraiment ?) moi qui décide* (2008), « Les émotions jouent un rôle essentiel dans nos conduites d'achat. La plupart de nos actions sont guidées par l'émotion plutôt que la raison. »

203. P. Parganas, « Fans, spectators, consumers in football », 2019.

204. N. Hourcade, L. Lestrelin. et P. Mignon, *Livre vert sur le supportérisme*, 2010.

205. R. Giulianotti, « Supporters, followers, fans, and flaneurs : a taxonomy of spectator identities in football », 2002.

les caractérisent : leur position sur l'axe « tradition/consommation » et leur niveau d'attachement et d'identification au club (« fort/faible »).

Pour les « supporters » (tradition et fort attachement), l'adhésion aux valeurs du club constitue un investissement personnel de long terme et présente, en termes sociologiques, les caractéristiques d'une « subculture » : fidélité à l'équipe, respect de « l'identité » du club, rituel du match à domicile, affichage pluriel des couleurs, adhésion éventuelle aux associations de supporters, relation « topophile » avec les espaces du club, transmission culturelle aux générations suivantes, etc. À l'autre extrême, les « flâneurs » (consommation et faible attachement), catégorie empruntée à C. Baudelaire, G. Simmel ou encore W. Benjamin, sont définis par une post-modernité plutôt urbaine et cosmopolite : multiplicité des expériences footballistiques (liées souvent aux victoires) qu'elles concernent les clubs (de notoriété mondiale), les équipes nationales, voire les joueurs, participations plutôt virtuelles aux matchs (TV, internet, etc.), relations détachées et plutôt « marchandes » avec le ou les clubs, affichage de couleurs liées plutôt à l'esthétique et à la mode... Pour les « flâneurs », les « supporters » traditionalistes sont des figures rétrogrades, souvent qualifiés de chauvins, romantiques, voire xénophobes, incapables de s'adapter au fonctionnement qualifié de « néolibéral » du football. Ils peuvent aussi déclarer un penchant à la fois pour Liverpool et Manchester United, ce qui est inconcevable pour les « supporters ». Pour les clubs « mondialisés », les « flâneurs » constituent donc la cible de prédilection de leur stratégie commerciale.

Les deux autres types de public sont moins extrêmes dans leurs caractéristiques. Les « suiveurs », marqués par une forte « tradition » footballistique, mais un attachement moins prononcé à leur équipe favorite sont par exemple plus ouverts à d'autres clubs en raison de liens historiques ou « idéologiques » : le FC St. Pauli pour son image « anarchiste », le FC Barcelone pour son « régionalisme », la Lazio, le Chievo Vérone,

le Real Madrid pour leurs « sous-cultures fascistes », etc. La notion « d'identités imbriquées » permet d'expliquer ces comportements. Les « suiveurs » peuvent ainsi nouer des amitiés avec certains « supporters » adverses. Moins sensible à l'ancrage local et spatial du supportérisme, le « suiveur » pourra être un supporter « à distance »²⁰⁶. Enfin, les « fans » sont plutôt des consommateurs de football et présentent un fort attachement à leur club de cœur ou à leurs joueurs emblématiques. Les « fans » se sont parfaitement adaptés à l'évolution « commerciale » du football de la période post-moderne : ce sont de grands consommateurs de produits dérivés liés aux clubs et à leurs stars. Conscients des nouvelles règles de l'économie du football, ils ne sont pas opposés aux rachats des clubs par de nouveaux « investisseurs », à condition que l'objectif de ces derniers soit la performance sportive plutôt qu'économique. L'idolâtrie vis-à-vis de certains joueurs se rapproche de celle qu'on peut ressentir pour une star de rock ou de cinéma. À ce titre, George Best (« le cinquième Beatles »), attaquant de Manchester United et Ballon d'or 1968, a sans doute été la première « icône » du football au Royaume-Uni. Plus récemment, D. Beckham, et aujourd'hui C. Ronaldo, en sont les figures modernes et « mondialisées ».

La consommation de football va ainsi dépendre du type de public. Les attentes vis-à-vis du « spectacle » footballistique ne seront par ailleurs pas les mêmes : par exemple, la qualité du jeu pour les « flâneurs » et les « suiveurs », la victoire pour les « supporters » et les « fans »²⁰⁷. Ces

206. L. Lestrelin, *L'Autre public des matchs de football. Sociologie des supporters à distance de l'Olympique de Marseille*, 2007.

207. Pour caractériser les tribunes d'une enceinte de football, Arsène Wenger, entraîneur d'Arsenal de 1996 à 2018, proposait de distinguer les « clients » qui cherchent un divertissement, les « spectateurs » qui veulent voir du bon football, les « supporters du club » qui vont au stade quand ils le peuvent et enfin les « fans » qui sont toujours là. Dans ce dernier cas, on parle de demande inélastique au prix.

différents publics sont aussi susceptibles de se définir par la catégorie sociale, l'âge, le sexe, les histoires de vie, la nationalité²⁰⁸

Encadré 12 – Les générations Y et Z ne s'intéressent-elles plus au football ?

Pour justifier son projet de Super League en avril 2021, Andrea Agnelli, président de la Juventus et de l'ECA, l'association européenne des clubs, avançait que les jeunes générations s'intéressaient moins au football. Florentino Pérez, président du Real Madrid, également à l'initiative de ce projet, ajoutait : « Les jeunes disent que les matchs sont trop longs pour eux. Nous devons donc changer quelque chose si nous voulons que le football continue à vivre ».

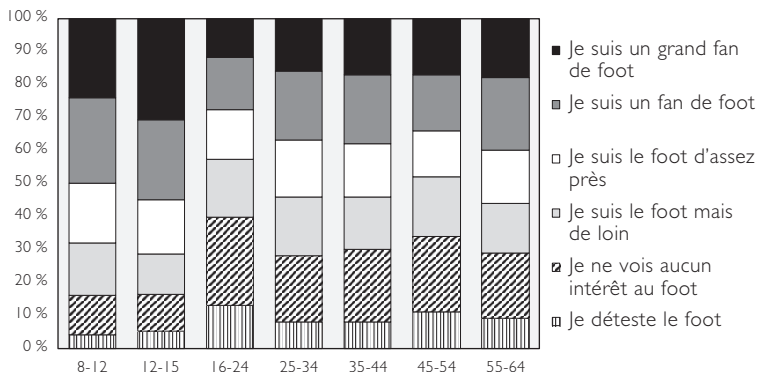
Ces arguments se fondent sur un sondage commandité par l'ECA lui-même [sic] où « seuls 40 % des hommes âgés de 16 à 24 ans s'intéressent au football ». Mais ce sondage mérite d'être regardé de plus près ; il a été réalisé sur des panels représentatifs de 2 000 personnes en Angleterre, en Espagne, en Allemagne, en Pologne, aux Pays-Bas, en Inde et au Brésil. La figure page suivante montre bien que les jeunes de 16 à 24 ans des pays concernés semblent moins s'intéresser au foot, mais que les moins de 15 ans sont au moins 70 % à être fan et que les plus de 25 ans suivent le foot à plus de 50 %. De plus, les pourcentages ne sont pas pondérés et n'ont donc qu'une signification limitée. Les présidents confondent « effet de cycle de vie » et « effet de génération ».

Cet argument n'est cependant pas nouveau. De nombreux intervenants parlent aujourd'hui souvent d'un éventuel désintérêt de la population, notamment chez les jeunes, pour suivre le sport en général et le foot en particulier. Mais qu'en est-il

208. C. Bromberger et L. Lestrelin, « Le sport et ses publics », 2008.

vraiment ? L'intérêt global baisse-t-il ? Ou bien s'agit-il simplement d'un changement de la nature de la demande, de la structure des préférences ?

Niveau d'intérêt pour le football selon l'âge



Source : ECA.

En France, la LFP publie un baromètre annuel sur les amateurs de football (avec l'institut Ipsos)²⁰⁹. En 2019, le nombre des personnes « très intéressées » ou « plutôt intéressées » par le foot représentait 41 % de la population adulte française, et la tendance est plutôt à la hausse au cours des cinq dernières années. Pour les *millennials* (15-34 ans), l'intérêt pour le foot est encore plus fort (46 %) et on observe la même tendance haussière. Il ne semble pas y avoir d'effet de génération, tout du moins en France.

Si les nouvelles générations s'intéressent moins au football, leur consommation de télévision va également diminuer. C'est donc un

209. LFP-Ipsos, *Baromètre d'image des clubs professionnels de football, saison 2018-2019*, vague II.

enjeu fort pour la vente des droits TV. Il est difficile de trouver des enquêtes sur lesquelles on disposerait de tous les éléments pour en juger la fiabilité et la représentativité. Néanmoins, là encore, les informations disponibles ne révèlent pas de désintérêt des nouvelles générations, Y ou Z, pour le sport.

C'est ce que semblent montrer, par exemple, les enquêtes du *PwC Sports Survey 2020* et *2021* réalisées dans divers pays du globe. Elles révèlent que pour les personnes concernées, c'est-à-dire celles qui trouvent un intérêt au sport en général, la consommation globale d'images (mesurée par le temps passé devant un écran), en direct ou *via* des extraits (moments forts) de sport, a augmenté au cours des cinq dernières années, y compris pour les *millennials* (génération Y). La jeune génération consomme d'ailleurs plus que les anciennes (11 h 48 en moyenne par semaine contre 10 h 42 en 2020), mais la consommation des jeunes générations se distingue de celle de leurs aînés : les jeunes consomment plus de *highlights* que de *live* alors que c'est l'inverse chez les seniors. Les supports sont également différents : les jeunes (Y ou Z) regardent moins le sport *via* un poste de TV que les plus âgés, et davantage par le biais des plateformes OTT (*streaming*) et les réseaux sociaux. En conséquence, la discussion sur la consommation de sport des jeunes générations doit moins porter sur le niveau de cette consommation que sur la forme de celle-ci.

Les diffuseurs devront donc adapter leur offre à ces nouveaux comportements en proposant plus que de simples abonnements à la saison : accès rapide aux moments forts, diversité des supports de diffusion, consommation à la carte (par équipe, par journée), etc.

S'ils veulent réaliser leur projet de Super League, messieurs Agnelli et Perez devraient s'appuyer sur des enquêtes fiables et représentatives avant d'affirmer que les jeunes s'éloignent du football tel qu'on le connaît depuis plus de 150 ans.

COMMENT REMPLIR LES STADES ?

Les autres déterminants de la demande de football sont nombreux et concernent aussi bien des caractéristiques économiques, sociologiques, démographiques des « supporters », que des variables géographiques et, bien sûr, les critères sportifs.

Le prix des billets et les revenus des supporters, les offres de « biens » substituables (passage d'un stade à l'autre, visionnage du match à la TV, intérêt pour un autre sport, etc.) figurent dans la catégorie des facteurs économiques²¹⁰. Les recettes de billetterie résultent donc d'un effet volume (l'affluence) et d'un effet prix (le coût du billet).

L'affluence dans les stades dépend aussi de la population des villes dans lesquelles se situent les clubs et qui constitue le « réservoir » des supporters. Les facteurs sportifs qui influencent positivement l'affluence au stade sont de plusieurs ordres : l'incertitude du résultat qui veut que le « suspens » augmente la demande de football, les performances de l'équipe, les matchs de « gala » contre des équipes « phares », avec des « stars » du ballon rond, ou encore les « derbys », les « classiques » et les matchs à fort enjeu.

Jouent également les facteurs liés au confort de l'enceinte, l'une des motivations de la rénovation ou de la construction des stades (loges VIP, qualité des sièges, etc.), aux conditions climatiques ou encore aux horaires des matchs.

En résumé, six facteurs sont théoriquement susceptibles de remplir les stades²¹¹ :

210. Tout supporter connaît néanmoins l'adage attribué à Rick Parry, directeur de la Premier League durant les années 1990 et repris dans le film de Ken Loach sur le club de Manchester United, *Looking for Eric* : « On peut changer de boulot, on peut changer de femme, mais on ne peut pas changer de club de football... »

211. S. Dobson et J. Goddard, *The Economics of Football*, 2011 ; J. Goddard et P. Sloane, *Handbook on the Economics of Professional Football*, 2014.

- 1 La *performance sportive* : meilleure est l'équipe, plus il y a de monde au stade (les fans préfèrent voir leur équipe gagner).
- 2 La *qualité des matchs* : meilleures sont les deux équipes, plus il y a de spectateurs ; à l'inverse plus on descend dans la hiérarchie sportive et plus les stades sont vides.
- 3 Le *confort* : meilleures sont les conditions du match (stade, météo, heure, services) plus les supporters se déplacent.
- 4 Le *prix* : la sensibilité des fans aux prix des places dépend des clubs, les supporters étant prêts à dépenser davantage pour les équipes de stars.
- 5 L'*incertitude* : les compétitions déséquilibrées (en particulier lorsqu'une équipe est plus forte que toutes les autres) peuvent avoir un effet négatif sur la fréquentation des stades.
- 6 La *diffusion des matchs à la télévision* : la retransmission du match peut inciter les supporters à rester chez eux, surtout lorsque les conditions météorologiques ne sont pas favorables²¹².
- 7 Des *chocs exogènes* peuvent enfin affecter le niveau de la demande de football dans le temps. Une des questions les plus intéressantes à étudier concerne l'impact des compétitions internationales (Coupe du monde, Euro, etc.), notamment des performances des équipes nationales ou de l'organisation du tournoi, sur la fréquentation des enceintes pour les championnats domestiques.

L'étude successive de tous ces facteurs, qui déterminent l'affluence dans les stades, dépasse l'ambition de ce texte. Nous renvoyons aux recensions récentes et exhaustives de cette littérature empirique sur la « demande de football »²¹³. Nous ne proposerons ici que quelques éléments d'explication à l'affluence au stade.

212. R. Caruso, F. Addesa et M. Di Domizio, « The determinants of the TV demand of soccer : empirical evidence on Italian Serie A for the period 2008-2015 », 2017.

213. D. Schreyer et P. Ansari, « Stadium attendance demand research : a scoping review », 2021.

ÉTAT DES LIEUX : DES STADES PLEINS EN ANGLETERRE ET EN ALLEMAGNE...

La figure 42 compare l'affluence moyenne au stade des principaux pays européens depuis 1964 (depuis 2000 pour l'Espagne). S. Szymanski décèle trois grandes périodes du « supportérisme »²¹⁴. « L'âge d'or » durant les années 1964-1978 qui se caractérise par une affluence importante un peu partout en Europe avec un effet « Coupe du monde » en 1966 en Angleterre et en 1974 en RFA. La France connaît alors une progression régulière, même si elle se situe encore loin de ses voisins. La « période sombre » des années 1980 qui est surtout le fait de l'Angleterre et de l'Allemagne : la récession économique des années 1980, des stades vétustes et le hooliganisme expliquent en partie cette désaffection du public des stades. Enfin la « Renaissance du football » depuis la fin des années 1980 avec une affluence globale en Angleterre, en France, en Allemagne et en Italie qui augmente de 2,3 % par an, passant de 24 millions de spectateurs en 1989 à 42 millions en 2013. Les facteurs qui peuvent expliquer cette forte croissance varient selon les pays : l'organisation de la Coupe du monde en Italie en 1990 a profité à la Serie A et la victoire de l'Allemagne lors de cette même compétition a rempli les stades en Bundesliga ; la victoire de la France lors de sa Coupe du monde en 1998 et à l'Euro 2000 a également bénéficié à la Ligue I de manière très marquée et durable, avec une augmentation de l'ordre de 5 000 personnes après les succès des Bleus pour atteindre une fréquentation moyenne d'environ 20 000 personnes par match. La fréquentation des stades en Italie a souffert à partir des années 2000 des diverses affaires ayant affecté la Serie A : mauvaise gestion des clubs, scandale des matchs truqués en 2006 (*calciopoli*), hooliganisme, etc.

214. S. Szymanski, *Money and Soccer*, 2015.

S. Szymanski et B. Drut font le bilan de l'impact de l'organisation des Coupes du monde et des Euro depuis 1966 et le Mondial en Angleterre²¹⁵. Ils montrent empiriquement que ces événements ont bien eu un impact positif et significatif sur les affluences des clubs qui ont accueilli des matchs lors des compétitions. L'impact sur le public des autres stades est moins systématique et dépend des compétitions. Ainsi, l'augmentation de la fréquentation en Allemagne a été générale après la Coupe du monde de 2006²¹⁶. Globalement, une croissance des affluences nationales a été significative pour deux-tiers des événements. Ce qui traduit non seulement l'impact local des grandes compétitions, mais aussi un effet global sur la popularité des championnats qui s'explique par la « publicité », la « fierté nationale » ou encore des facteurs de « bien-être ».

La rénovation des stades est sans doute un élément à prendre en compte, que ce soit en France pour le Mondial 1998 ou en Allemagne pour celui de 2006. À ce titre, il faut noter, même s'il est trop tôt pour en évaluer les conséquences, que l'impact de l'Euro 2016 sur les affluences de Ligue 1 a pour l'instant été insignifiant, malgré le bon parcours des Bleus (finale perdue contre le Portugal), quatre nouveaux stades (Lille, Lyon, Bordeaux et Nice) et deux enceintes rénovées (Marseille et Saint-Étienne). Ces nouveaux espaces, de capacité plus importante, ont bien accueilli plus de supporters en moyenne (sauf à Marseille), mais sont loin de faire le plein (taux de remplissage inférieur à 70 %).

215. S. Szymanski et B. Drut, « The private benefit of public funding : the FIFA World Cup, UEFA European Championship, and attendance at host country league soccer », 2020.

216. Cette croissance du public dans les stades a été observée également au Japon/Corée en 2002 et en Suisse en 2008. En revanche, la Coupe du monde en Afrique du Sud en 2010 et l'Euro en Pologne/Ukraine en 2012 ont eu l'effet inverse : leurs championnats respectifs ont vu leurs affluences baisser.

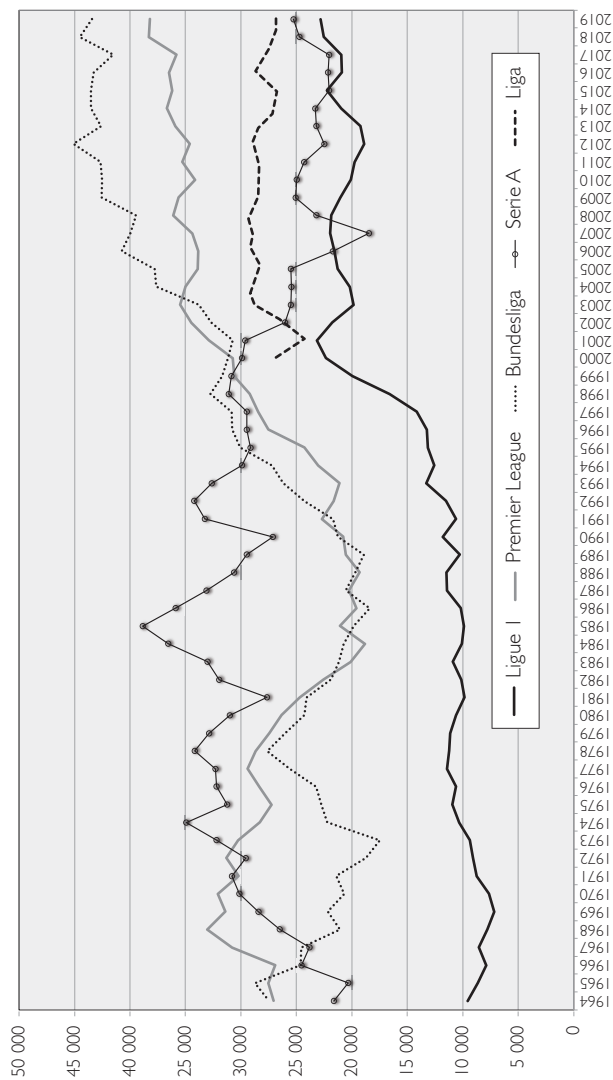


Figure 42 – Affluences moyennes dans le Big 5 depuis 1964.

Source : www.european-football-statistics.co.uk

En France, le point de rupture se situe bien en 1998 : le taux de croissance du nombre de supporters dans les stades a augmenté en moyenne de plus de 13 % jusqu'en 2001 en Ligue 1. Il semble que le football soit devenu plus « tendance » depuis que la France a été championne du monde et le fameux 3-0 contre le Brésil²¹⁷. Ce qui pouvait être une passion cachée chez certaines élites a pu s'affirmer publiquement. Un tabou a été levé, au moins pour supporter certains « grands » clubs mais aussi dans la pratique²¹⁸.

**Tableau 13 – Fréquentation des stades européens
durant la période 2010-2019**

	Ligue 1	Premier League	Bundesliga	Serie A	Liga
Moyenne haute	28 175	37 850	47 044	35 430	35 675
Moyenne globale	20 836	36 158	43 270	23 446	27 744
Globale/haute	0,74	0,96	0,92	0,66	0,78

Source : www.european-football-statistics.co.uk

Au cours de la période récente 2010-2019, la hiérarchie des publics européens s'établit ainsi (tableau 13) : les Allemands (43 270 personnes par match en moyenne) et les Anglais (36 158) dominent les Espagnols (27 744) et « écrasent » les Italiens et les Français (23 446 et 20 836). Comparer la moyenne globale à la moyenne des plus hautes affluences donne une idée du taux de remplissage des stades (à supposer que les

217. Voir H. Dauncey (dir.), « France and the 1998 World Cup : the national impact of a world sporting event », 1999.

218. Ainsi l'acteur Denis Podalydès, né en 1963 à Versailles, sociétaire de la Comédie-Française, n'hésite-t-il plus à assumer sa passion : « je ne cherche plus à comprendre le foot, je m'abandonne à lui » (*La Croix*, 9 juin 2016). Pourtant, il ajoute : « Adolescent, je conçus une certaine honte d'aimer ce sport qui, dans mon milieu bourgeois et cultivé, n'était rien que brutal et vulgaire. Pourtant, je collectionnais fiévreusement les images Panini et connaissais par cœur les noms de chaque joueur dans maintes équipes. »

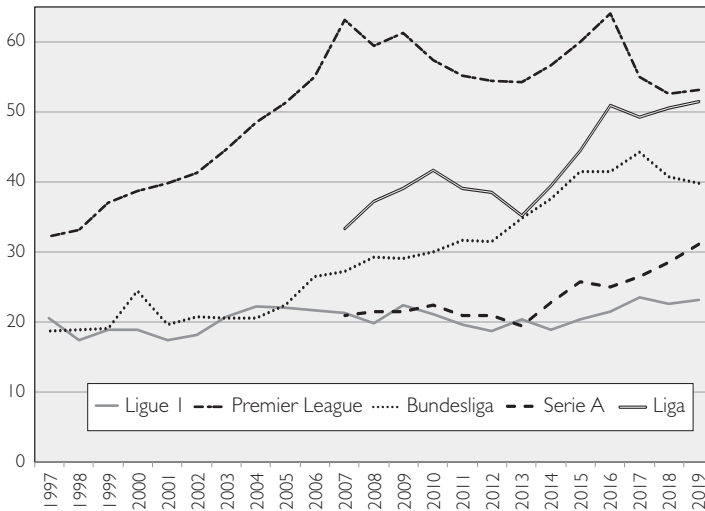
clubs fassent le plein de leur enceinte au moins une fois dans la saison) : les stades anglais et allemands font presque le plein, les enceintes françaises et espagnoles sont remplies aux trois-quarts et l'arène italienne au deux tiers. Les stades sont pourtant plus grands en Italie qu'en France. Ce classement, qui est stable depuis le milieu des années 2000, a plutôt tendance à contredire l'hypothèse selon laquelle l'incertitude du résultat accroîtrait la « demande de football » : c'est le championnat français (au moins avant la domination du PSG à partir de 2011) qui apparaît souvent comme le plus compétitif en Europe, mais qui a du mal à remplir ses tribunes. Il faut donc chercher les raisons ailleurs²¹⁹.

AFFLUENCE ET POLITIQUE TARIFAIRE

Pour augmenter les recettes de billetterie, les clubs doivent tenir compte des facteurs explicatifs et du niveau de la demande. En Angleterre et en Allemagne, les stades étant pratiquement pleins (forte demande), une augmentation des revenus peut passer par une augmentation des tarifs ou la construction de nouveaux stades plus grands. En revanche, dans les autres pays où l'offre est excédentaire, la politique tarifaire permettant de maximiser ses ressources est plus complexe (arbitrage prix-quantité).

Il n'est pas facile d'étudier la politique tarifaire dans les différents championnats compte tenu de la variété des prix des places, notamment des abonnés. Une solution consiste à simplement regarder les dépenses moyennes des supporters les jours de match (billetterie, restauration, boutiques, VIP). La figure 43 montre bien que depuis la fin des années 1990, la tendance des tarifs en Angleterre et en Allemagne est à la hausse alors qu'elle est plutôt stable en France. Le prix des billets en Premier League a cependant cessé d'augmenter depuis le milieu des années 2000. En Italie et en Espagne, le prix des billets semble plutôt à la hausse depuis le milieu des années 2000.

219. W. Andreff, « French professional football : how much different ? », 2014.



**Figure 43 – Dépenses par supporter les jours de match
(en euros constants).**

Source : Deloitte.

Au total, on constate aujourd'hui que les dépenses les plus élevées sont en Premier League (de 50 à 60 euros) et en Liga (autour de 50 euros), puis en Bundesliga (40 euros) et enfin en Serie A et en Ligue I (de 20 à 30 euros). Le prix des places dépend de l'offre et de la « demande de stade ». Les pays où les stades sont pleins sont également ceux où les prix sont les plus élevés (Angleterre et Allemagne). Inversement, les pays qui ont du mal à faire venir les supporters dans leurs enceintes (France, Italie) appliquent des tarifs relativement bas, à l'exception de l'Espagne qui, du fait de ses performances dans les compétitions européennes, bénéficie vraisemblablement de recettes plus importantes. L'élasticité-prix de la demande dépend donc du nombre de fans : manque de « beau jeu », de suspens, de stars, de stades « confortables », manque de « culture » foot ? Sans doute, un peu de tout cela...

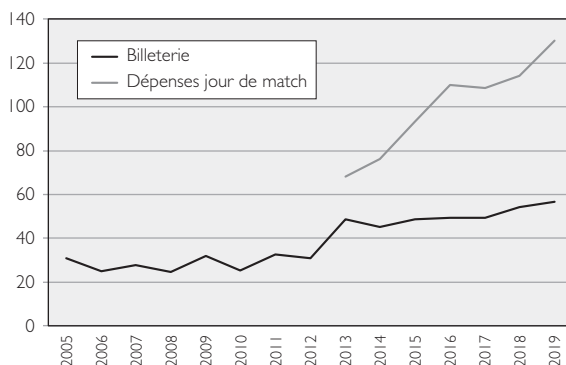


Figure 44 – Dépenses les jours de match et billetterie par supporter du PSG (en euros constants).

Source : Deloitte et DNCG.

La figure 44 illustre les propos précédents en décrivant les dépenses moyennes les jours de match (y compris les billets) et le prix moyen des billets pour le PSG depuis le milieu des années 2000. Le club a changé de statut depuis l'arrivée des Qataris en 2011 et a fait son entrée, en 2013, dans la Football Money League du cabinet Deloitte qui recense les recettes des jours de matchs (billetterie, restauration, boutiques, VIP) plutôt que la seule billetterie comme le font les rapports financiers de la DNCG. Depuis 2013, le Parc des Princes joue quasiment à guichets fermés toute la saison alors qu'il ne faisait pas le plein précédemment. Le club compte environ 36 000 abonnés pour la saison 2018-2019 (pour environ 48 000 places disponibles). On constate que le prix des billets a augmenté d'au moins 20 € après 2013 et que les dépenses les jours de match ont explosé après cette date, passant de 65 euros par supporter en moyenne à plus de 110 € aujourd'hui. L'équipe du PSG domine le championnat national et s'illustre souvent en Ligue des champions, preuve qu'une équipe compétitive, avec des stars, jouant dans un fort bassin de

population, attire du public et ce, même si l'incertitude de ses résultats en Ligue 1 est quasi-nulle !

La billetterie ne constitue plus la source de revenu la plus importante dans le financement du football, mais pour certains clubs, notamment les gros qui remplissent leur stade, elle représente toujours une part conséquente des budgets (voir chapitre 2). La tarification des places est donc un enjeu de taille. À l'image des sports américains, beaucoup d'observateurs s'interrogent sur l'optimalité du système de *pricing* mis en place actuellement dans le football européen et qui repose sur une tarification plutôt traditionnelle : prix des places différencié essentiellement en fonction du placement et de la « nature » des matchs. Certains experts proposent de se tourner vers des tarifications optimales comme la tarification « dynamique » (*dynamic pricing* ou DP) qui, à l'instar de ce qui se fait dans le transport ou l'hôtellerie, fait varier le prix des places en fonction de la date d'achat ou de la période de la saison. Cette technique permet de maximiser ses revenus et évite les manques à gagner observés sur les marchés secondaires. Certains clubs, notamment anglais (Derby County par exemple²²⁰), y ont eu recours ces dernières années²²¹. Cette tarification pourrait se développer à l'avenir dans le football européen²²², mais plusieurs équipes l'ayant appliquée ont fait marche arrière pour plusieurs raisons :

- Les prix qui dépendent généralement du temps et de la demande ne sont pas bien vus par les supporters, même si l'idée du « premier arrivé, premier servi » est souvent bien comprise.
- Deux types de clubs doivent être envisagés : ceux qui jouent à guichets fermés et les autres (plus fréquents) qui ne remplissent pas leur stade :

220. C. Kemper et C. Breuer, « Dynamic ticket pricing and the impact of time : analysis of price paths of the English soccer club Derby County », 2016.

221. G. Nufer et J. Fischer, « Ticket pricing in European football : analysis and implications », 2013.

222. M. Sahin et R. Erol, « Dynamic ticket pricing approach for soccer games », 2017.

- Pour les clubs qui font le plein, le DP offre une bonne opportunité d'augmenter les prix et de capter le surplus des consommateurs qui, sinon, fait le bonheur des marchés secondaires. Cette stratégie présente cependant deux écueils : celui que la différenciation des prix entraîne un mécontentement chez les supporters et un boycott des matchs ; celui qui conduirait à surévaluer les prix par rapport à la demande effective du fait d'une technologie mal adaptée.
- Pour les clubs ne jouant pas à guichets fermés, le DP offre l'opportunité d'augmenter les ventes et les capacités d'utilisation du stade. Même si le prix du billet est fixé à zéro, cela permet d'augmenter indirectement les revenus matchdays, d'attirer et de fidéliser de nouveaux spectateurs et d'améliorer l'ambiance dans le stade. À l'inverse, un prix trop bas augmente le risque de perte des abonnés. Plus généralement, les fans peuvent considérer la discrimination par les prix comme injuste et, au pire, boycotter les futurs matchs.

LE PUBLIC AIME LES VICTOIRES ET LES « ÉLITES »...

À l'instar de D. Forrest, S. Szymanski et R. Simmons²²³ qui analysent la corrélation entre l'affluence dans les stades anglais des quatre Leagues professionnelles et les performances sportives depuis 1948, la figure 45 examine la même relation pour la seule Ligue 1 de la saison 1948-1949 à la saison 2018-2019. La corrélation est relativement faible, mais non négligeable : environ 19 % des écarts d'affluence au stade sont expliqués par les différences au classement. Si l'on restreint l'échantillon d'observations à la période récente 1993-2019, cette part expliquée est plus élevée, de l'ordre de 25 %, révélant ainsi une plus forte relation entre les résultats et le nombre de spectateurs aujourd'hui. Elle est par ailleurs du même ordre pour la Ligue 2 durant la même période.

223. D. Forrest, S. Szymanski et R. Simon, « Broadcasting, attendance and the inefficiency of cartels », 2004.

Si l'on cumule les deux divisions, la corrélation est beaucoup plus forte, de l'ordre de 45 % (figure 46). Ce chiffre, beaucoup plus cohérent avec celui obtenu par D. Forrest et ses coauteurs pour les quatre divisions anglaises (70 %), signifie que l'affluence au stade est expliquée plus par les différences de statut entre les deux divisions que par les différences au sein de chacune d'entre elles. Une relégation viendra donc fortement grever les recettes de billetterie des clubs en réduisant l'affluence.

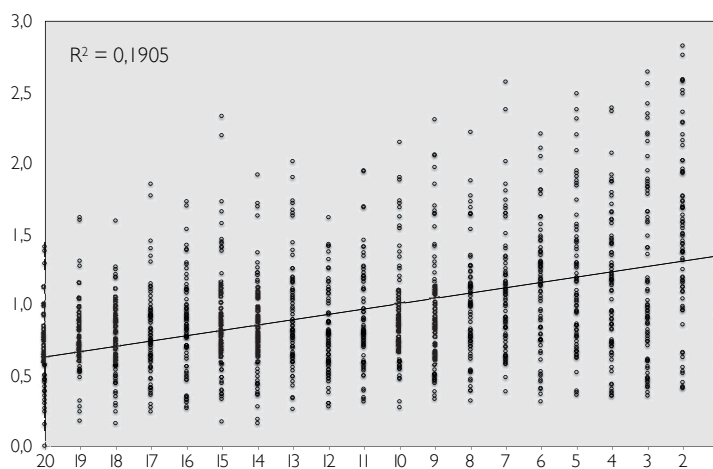


Figure 45 – Affluences moyennes et performances (classement) en Ligue 1 de 1948 à 2019.

Lire : Affluence moyenne relative en ordonnées et classement en abscisses.

Source : LFP.

J. Goddard²²⁴ a analysé les effets de la relégation et de la promotion des équipes sur la fréquentation au stade pour trois sous-périodes : 1920-1962, 1963-1992 et 1992-2007. Durant la première époque, la

224. J. Goddard, « The promotion and relegation system », 2014.

fréquentation baissait en cas de descente sportive surtout lors des deux premières années et remontait ensuite. À partir des années 1960, la baisse de la fréquentation est beaucoup plus forte (– 20 % environ contre – 10 %) et perdure après les deux premières années. À l'inverse, lorsqu'une équipe est promue en première division, l'affluence augmente et ce, d'autant plus fortement durant la période récente : trois saisons après, il y a encore 30 % de spectateurs en plus alors qu'auparavant la croissance finissait par ralentir. Le développement des infrastructures routières et des moyens de locomotion n'est pas étranger aux fortes variations observées.

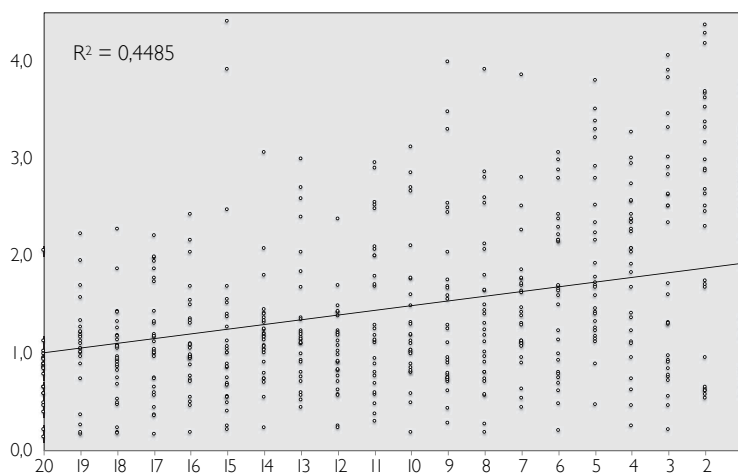


Figure 46 – Affluences moyennes et performances (classement) en Ligue 1 et en Ligue 2 de 1993 à 2019.

Lire : Affluence moyenne relative en ordonnées et classement en abscisses.

Source : LFP.

DES SUPPORTERS PEU SENSIBLES À L'INCERTITUDE DU RÉSULTAT

L'hypothèse d'incertitude du résultat (« *uncertainty of outcome hypothesis* ») est une hypothèse centrale de l'économie du sport depuis les années 1950 pour expliquer la « consommation » de sport des spectateurs²²⁵. L'idée est que les championnats où les compétitions sont déséquilibrées – par exemple lorsqu'une équipe est plus forte que toutes les autres – ont un effet négatif sur la « demande » des supporters, entraînant une baisse de la fréquentation des stades et du nombre de téléspectateurs et, en conséquence, une baisse de revenu pour les clubs. Cette notion d'équilibre des compétitions, connue sous le nom « d'équilibre compétitif » (*competitive balance*) est notamment mise en avant pour justifier les décisions des ligues professionnelles de changer les règles des compétitions ou la distribution des droits TV.

W. C. Neale²²⁶ distingue l'incertitude du résultat au niveau du match (le paradoxe Louis/Schmeling²²⁷) et l'incertitude du résultat d'une compétition (par exemple le championnat de France de football de Ligue 1), qu'il appelle « *league standing effect* » qu'on pourrait traduire par « effet de classement » : si les équipes appartenant à un championnat sont de force égale, le classement change souvent, ce qui théoriquement augmente l'intérêt des spectateurs et, par conséquent, les revenus.

Mais comme le montre une abondante littérature empirique concernant le football professionnel, la relation entre équilibre compétitif et demande des supporters est loin d'être établie. La majorité des études

225. S. Rottenberg, « The baseball players' labor market », 1956.

226. W.C. Neale, « The peculiar economics of professional sports : a contribution to the theory of the firm in sporting competition and in market competition », 1964.

227. Lorsqu'en 1936, après une série de 23 victoires consécutives, le boxeur Joe Louis subit face à l'Allemand Max Schmeling la première défaite de sa carrière professionnelle, paradoxalement l'intérêt qu'on lui portait augmenta, tout comme ses revenus.

académiques concluent à l'absence d'impact de l'incertitude du résultat sur l'affluence au stade. En revanche, si une équipe a encore une chance de gagner le championnat, elle attire plus de monde. Par ailleurs, la relation observée entre l'affluence au stade et la probabilité que l'équipe qui reçoit gagne est souvent une courbe en forme de U, les supporters étant surtout motivés par une victoire facile ou un exploit de leur équipe favorite²²⁸.

L'INFLUENCE DES « ÉTOILES »

Les stars font-elles réellement venir plus de monde au stade ? C'est l'objet d'un travail de l'économiste américain, Todd Jewell, qui étudie l'impact de la venue d'anciennes gloires footballistiques dans le championnat professionnel nord-américain, la Major League Soccer (MLS)²²⁹. L'auteur s'intéresse à l'effet de l'arrivée de sept joueurs (payés plus de deux millions de \$) entre 2007 et 2012 sur la fréquentation des stades : l'Anglais D. Beckham, le Français T. Henry, l'Australien T. Cahill, l'Allemand T. Frings, l'Irlandais R. Keane et les Mexicains C. Blanco et R. Marquez. Parmi ces sept stars, seules trois ont eu un impact positif sur les affluences : Beckham, Blanco et Marquez. Cet effet superstar peut s'expliquer de deux façons : selon la théorie de S. Rosen²³⁰, c'est le talent des joueurs qui attire les foules ; selon celle de M. Adler²³¹, c'est plutôt leur popularité. Il n'est pas toujours facile de séparer les deux explications puisque talent et popularité sont souvent liés.

228. L. Arrondel et R. Duhautois, « Les supporters français de football sont-ils sensibles à l'incertitude du résultat ? », 2020.

229. T. Jewell, « The effect of marquee players on sports demand : the case of US Major League Soccer », 2017.

230. S. Rosen, « The economics of superstars », 1981.

231. M. Adler, « Stardom and talent », 1985.

Tableau 14 – Fréquentation des stades de Ligue 1 en 2018-2019

	Clubs	Moyenne	Maximale	PSG	OM
1	Olympique Marseille	50 140	64 696	64 696	-
2	Olympique Lyonnais	49 079	57 624	57 624	57 287
3	Paris Saint-Germain	46 911	47 647	-	47 647
4	Lille OSC	34 079	49 712	49 712	41 623
5	AS Saint-Étienne	28 401	41 594	39 652	28 146
6	RC Strasbourg	25 216	25 962	25 702	25 962
7	FC Nantes	25 185	34 471	34 471	33 663
8	Stade Rennes	23 675	29 205	29 205	28 014
9	Girondins Bordeaux	20 849	40 841	40 841	34 152
10	OGC Nice	19 126	33 135	33 135	30 754
11	SM Caen	16 654	20 076	20 076	19 607
12	Toulouse FC	16 224	27 147	27 147	24 293
13	EA Guingamp	14 731	19 003	19 003	18 164
14	Stade Reims	14 341	20 536	20 299	20 536
15	Montpellier HSC	13 829	20 477	20 477	19 683
16	Nîmes Olympique	13 826	18 045	15 311	15 285
17	Dijon FCO	13 047	15 117	15 117	15 095
18	Angers SCO	11 187	16 071	14 728	15 113
19	Amiens SC	11 043	12 051	11 952	12 051
20	AS Monaco	8 447	14 269	12 533	14 269
	Total	22 800	30 384	29 036	26 387

Source : www.european-football-statistics.co.uk.

C'est ce que propose cependant l'étude de Jan van Ours à propos du transfert (libre) du footballeur « total » Johan Cruyff de l'Ajax Amsterdam au Feyenoord Rotterdam en 1983²³². L'auteur montre que la présence de Cruyff sur le terrain, non seulement améliore les performances de Feyenoord, mais augmente également l'affluence des matchs à domicile. Comme à l'époque Feyenoord était le grand rival de l'Ajax, l'explication tient alors plus au talent du « Hollandais volant » qu'à sa popularité à Rotterdam. L'histoire retiendra que le génial numéro 14 mettra fin à sa

232. J. van Ours, « The contribution of Johan Cruyff to success and stadium attendance at Feyenoord », 2021.

carrière en 1984, que cette année-là Feyenoord gagnera le championnat des Pays-Bas (et la coupe), dix ans après son précédent sacre et neuf avant son prochain titre...

Mais les joueurs stars jouent souvent dans des « équipes stars ». En France, parmi les clubs les plus « populaires » (qu'ils soient aimés ou détestés !) figurent le PSG et l'OM. Nous pouvons donc dire que ces équipes sont les deux clubs « stars » du championnat français. Le tableau 14 recense les affluences moyennes, maximales et celles des clubs recevant ces deux équipes pour la saison 2018-2019. Globalement, les stades ont un taux de remplissage supérieur de 27 % lorsque l'équipe visiteuse est le PSG et de 16 % s'ils accueillent l'OM. Par ailleurs, on note que les affluences maximales concernent principalement l'un ou l'autre de ces deux clubs (dix-sept cas sur vingt).

LES AUDIENCES TV

Bien que les droits de diffusion représentent une source de revenus de plus en plus importante pour le football, peu d'études académiques se sont intéressées jusqu'à présent à la demande de football à la télévision²³³. La plupart des résultats suggèrent pourtant que la fréquentation des stades et la demande de télévision diffèrent à certains égards. Ainsi, les consommateurs d'émissions de télévision gratuites ne sont confrontés à aucun coût autre que les coûts d'opportunité et peuvent modifier leurs choix instantanément : les téléspectateurs sont ainsi moins susceptibles de se comporter comme des supporters fidèles et plus comme des consommateurs rationnels ou des fans de « canapé ». En conséquence, la demande de sport à la TV sera peut-être plus sensible au prestige et à la qualité des compétitions sportives, ou encore à la présence de stars dans les équipes. Les téléspectateurs seraient également susceptibles d'être davantage intéressés par l'incertitude du résultat.

233. L. Arrondel, B. Drut et R. Duhautois, *L'Économie du sport en fiches*, 2020.

Si l'effet de l'incertitude sur l'affluence au stade est, comme on l'a vu précédemment, rarement significatif empiriquement, son effet sur l'audience télévisée semble légèrement plus important. La qualité des joueurs (les stars) et le nombre de spectateurs au stade sont également des facteurs positifs des audiences²³⁴.

Enfin, les retransmissions télévisées ont-elles un impact sur les affluences des matchs ? Les rencontres diffusées à la télévision et celles programmées en dehors du week-end sont celles qui attirent effectivement le moins de public au stade. L'effet de la diffusion sur la fréquentation des enceintes est cependant d'autant plus important que les matchs sont diffusés sur une chaîne gratuite et qu'il y a des « gros » matchs retransmis. En conséquence, les matchs diffusés le week-end sur des chaînes payantes n'engendrent pas systématiquement de baisse de la fréquentation des stades. Les préférences des « supporters » jouent également un rôle : les « abonnés » ne changent pas leurs habitudes et continuent d'aller au stade même en cas de retransmission, tout comme les « fans » de l'équipe qui se déplace, alors que la fréquentation des enceintes pour les « spectateurs » occasionnels est plus sensible à l'offre télévisuelle. En termes de calendriers, il est souvent observé, pour des raisons diverses (météo, « suspens », etc.), que l'affluence décline progressivement jusqu'au milieu de la saison et remonte ensuite²³⁵.

LE FOOTBALL REND-IL HEUREUX ?

En 2016, au moment de l'Euro en France, de nombreuses études et analyses ont tenté de mesurer l'impact économique de l'évènement en termes de surplus de consommation. Le chiffre avancé par l'étude prospective du CDES de Limoges approchait 1,3 milliard d'euros. On sait que

234. B. Buraimo et R. Simmons, « Uncertainty of outcome or star quality ? Television audience demand for English Premier League football », 2015.

235. Voir par exemple, D. Forrest, R. Simmons et B. Buraimo, « Outcome uncertainty and the couch potato audience », 2005.

cet impact est le plus souvent surestimé et que, rétrospectivement, il est difficile d'identifier un effet positif sur la croissance ou sur l'emploi²³⁶. Alors pourquoi organiser un tel évènement ? Le foot n'est-il qu'une histoire d'argent ?

En réalité, l'économie est plus que l'étude de l'argent. C'est aussi, aujourd'hui et depuis quelque temps, l'étude et la mesure du « bonheur ». Certains proposent même de calculer des indicateurs du « Bonheur national brut » (BNB) de même que l'on mesure depuis longtemps le « Produit national brut » (PNB), que certains critiquent en tant que mesure du « bien-être » d'une population. Si l'Euro n'a exercé aucun effet sur le PNB, a-t-il au moins eu des effets sur le BNB ?

Plutôt que de chercher des motivations financières incertaines à l'organisation de l'Euro, ne pourrait-on pas s'intéresser à des impacts plus subjectifs ? Les études montrent ainsi qu'en dehors d'un impact économique au sens strict, les grands évènements sportifs ont une influence sur la vie économique et sociale. Il est vrai que celle-ci n'est pas toujours réjouissante (mise à part la baisse des suicides) : hausse des violences conjugales, absentéisme, baisse du volume des transactions boursières, etc. Mais qu'en est-il de l'optimisme, du bien-être, du bonheur ?

C'est l'objet des études de C. Senik, auteure de *L'Économie du bonheur* (2014), qui s'est intéressée récemment à l'impact des grands évènements sportifs sur le bien-être des populations²³⁷. Elle montre avec ses co-auteurs que pendant les Jeux olympiques de Londres, entre la date d'ouverture et de fermeture des jeux, le bonheur mesuré sur une échelle de zéro à dix, a augmenté de manière significative à Londres, plus encore qu'à Paris et à Berlin : alors qu'il plafonnait partout à 6,5 en moyenne avant les jeux, il a atteint 6,8 à Paris et à Berlin, et a culminé à 7 à Londres. Cet effet est

236. B. Drut et R. Duhautois, *Sciences Sociales Football Club*, 2015.

237. P. Dolan, G. Kavetsos, C. Krekel, D. Mavridis, R. Metcalfe, C. Senik, S. Szymanski et N. R. Ziebarth, « Quantifying the intangible impact of the Olympics using subjective well-being data », 2019.

cependant éphémère puisqu'au mois de septembre, le niveau de bonheur auto-déclaré était redescendu à 6,6.

Mais qu'en est-il des supporters et du football de club ? P. Dolton et G. MacKerron, à partir de la même méthodologie (indice de bonheur mesuré sur une échelle de 0 à 10), recensent le bien-être subjectif des fans (anglais et écossais) lors des matchs de championnat à différents moments stratégiques et dans diverses situations : plus ou moins longtemps avant et après les rencontres, au stade ou devant la TV, par rapport à une victoire attendue ou inespérée de leur équipe, etc. Les mesures se font de manière aléatoire *via* leur smartphone.

Les résultats sont surprenants²³⁸. Si les auteurs observent qu'une victoire augmente le bien-être des supporters de manière significative (augmentation d'autant plus importante que l'issue du match est proche), ils notent néanmoins que la peine éprouvée lors d'une défaite excède largement le bonheur ressenti lors d'un succès (quatre fois plus). Ces sentiments sont plus forts dans un sens comme dans l'autre si les supporters sont présents au stade et lorsque la victoire ou la défaite de leur club ne sont pas attendues. Si l'on mesure globalement l'impact des matchs sur le bien-être des supporters, il semble donc que le football rende plus malheureux qu'heureux ! Comment expliquer alors qu'un supporter continue d'assister aux matchs et de soutenir son équipe si la peine qu'il ressent lors d'une défaite excède le plaisir d'une victoire ? Autrement dit, comment justifier cette « irrationalité » supposée ? L'économie comportementale ou psychologique propose plusieurs pistes : surestimation par les fans de la probabilité de victoire de leur équipe ; mauvaises mesures du bien-être aux moments forts des matchs (lors des buts par exemple) ; effet d'expérience, de réseaux sociaux ; phénomène d'addiction ; plaisir d'appartenir à une communauté ; non-comparabilité des plaisirs et des peines (aversion à la perte),

238. P. Dolton et G. MacKerron, « Is football a matter of life and death – or is it more important than that ? », 2018.

etc. Mais finalement, cela ne s'explique-t-il pas par le fait que, comme l'écrit N. Hornby dans *Carton jaune*, « L'essence de la vie du supporter, c'est la déception » ?

Encadré 13 – Faut-il autoriser la bière dans les stades ?

À Lyon, au Stade de Gerland, la vente de bière alcoolisée était chose courante. En revanche, la municipalité de Décines, localité d'implantation du nouveau stade de Lyon, respecte plus strictement la loi Evin, et certains matchs se sont déroulés avec de la bière sans alcool lors de la première saison. Cela a eu un effet négatif sur la consommation des supporters. À Bordeaux, où la vente de bière est autorisée de temps en temps, on peut faire le même constat : deux fois moins de ventes lorsque la bière alcoolisée n'est pas proposée.

Lors des dernières saisons, certains clubs ont remis sur la table la question de la vente de la bière alcoolisée dans les stades. Depuis l'adoption de la loi Evin en 1991, la vente d'alcool est interdite dans les enceintes sportives, sauf dérogation accordée par la municipalité dans la limite de dix par an. Or, comme dans le cas de certains clubs de rugby, la dérogation n'était pas systématiquement demandée à la mairie. Les études montrent que la vente de bière alcoolisée a peu d'effet sur l'affluence au stade, mais qu'une fois au stade les dépenses de consommation augmentent légèrement²³⁹. La plupart des études sont effectuées, il est vrai, dans les championnats universitaires américains (football américain et baseball notamment) dont les traditionnels grands rassemblements d'avant match (le terme anglais est *tailgating*, une pratique consistant à manger et à boire sur

239. A. Chupp, E. F. Stephenson et R. Taylor, « Stadium alcohol availability and baseball attendance : evidence from a natural experiment », 2007 ; A. J. Chastain, S. F. Gohmann et E. F. Stephenson, « Beer availability and college football attendance : evidence from mid-major conferences », 2017.

les parkings qui entourent les stades) conduisent en eux-mêmes à une surconsommation de bière et de nourriture les jours de match. La vente ou non de bière n'a pas d'effet sur la consommation globale, puisque les consommateurs apportent leurs « provisions ». Pour la France, il n'existe en revanche aucune étude académique sur ce sujet.

En 2016, L'Équipe.fr a publié les résultats d'une enquête que nous avons menée sur le « supportérisme »²⁴⁰. Les résultats montrent que non seulement les supporters pensent que la bière a un effet sur l'affluence au stade, mais également qu'ils s'y rendraient plus souvent si la bière alcoolisée était autorisée à la vente. Deux tendances d'autant plus marquées que les supporters ont moins de 30 ans²⁴¹.

DES « MATCHS FANTÔMES » POUR MESURER L'IMPORTANCE DU PUBLIC

L'avantage de jouer à domicile (*home advantage*) dans les sports collectifs, autrement dit le fait que jouer dans son stade augmenterait les chances de gagner le match, est un phénomène largement documenté dans la littérature et depuis longtemps²⁴². Cet avantage varie d'un sport à l'autre, mais est en général plus fort dans le football : ainsi, Ponzo et Scoppa estiment qu'en moyenne, la probabilité de gagner augmente de 23 % pour les

240. L. Arrondel et R. Duhautois, « Enquête sur le supportérisme : la bière remplit-elle les stades ? », L'Équipe.fr, juillet 2016.

241. Pourtant, en 2012, une enquête IFOP a montré que le goût pour la bière n'était pas très différent en France selon les générations et les catégories sociales : les jeunes et les vieux, les cadres et les employés ont sensiblement le même intérêt pour cette boisson. Pour ceux qui boivent plus régulièrement de l'alcool (les plus vieux), la vente ne change donc rien à leur envie d'aller au stade (effet de substitution).

242. Voir par exemple B. Schwartz et S.F. Barsky, « The home advantage », 1977 ; K.S. Courneya et A.V. Carron, « The home advantage in sport competitions : a literature review », 1992 ; J.P. Jamieson, « The home field advantage in athletics : a meta-analysis », 2010.

équipes jouant dans leur enceinte²⁴³. Comment expliquer cet « avantage maison » ?

Trois facteurs sont mis en avant : le support du public, la fatigue des déplacements et l'habitude de jouer sur son terrain. La plupart des études empiriques montrent cependant que le facteur essentiel pour expliquer cet avantage concerne bien l'effet « douzième homme » (comme on dit dans le football) du public. Deux raisons à cela : d'une part, les supporters peuvent, par leurs encouragements, inciter les joueurs « locaux » à se sublimer et inversement, inhiber les joueurs « visiteurs » ; d'autre part, les fans sont susceptibles d'influencer l'arbitre en exerçant une sorte de « pression sociale » poussant ce dernier à favoriser l'équipe locale (*referee bias*)²⁴⁴. Par ailleurs, les longs déplacements peuvent fatiguer les joueurs visiteurs et ainsi accroître l'avantage maison ; pour les équipes des championnats d'élite, notamment les clubs les plus riches, ce facteur s'est sans doute amenuisé au fil du temps (les voyages en avion sont de plus en plus confortables)²⁴⁵. Enfin, l'habitude de jouer sur son terrain, dont on connaît la surface, les dimensions ou encore les conditions climatiques, peuvent avantager les joueurs locaux²⁴⁶.

B. Drut et R. Duhautois recensent les nombreuses études académiques qui s'intéressent à cette question de l'influençabilité des « hommes en noir »²⁴⁷. Si l'on exclut les cas de corruption (notamment en Italie en 2006), les conclusions vont en général dans le même sens : les arbitres ont tendance à favoriser l'équipe qui reçoit, que ce soit par des minutes

243. M. Ponzo et V. Scoppa, « Does the home advantage depend on crowd support ? Evidence from same-stadium derbies », 2018.

244. Pour une revue de littérature de ce « biais », on lira T. Dohmen et J. Sauer-
mann, « Referee bias », 2016.

245. G. Atkinson et T. Reilly, « Circadian variation in sports performance », 1996.

246. R. Pollard, « Evidence of a reduced home advantage when a team moves to a new stadium », 2002.

247. B. Drut et R. Duhautois, *Sciences Sociales Football Club*, 2015.

de temps additionnels lorsque l'équipe locale est menée, par des penaltys sifflés à tort en faveur du club hôte ou par des buts litigieux accordés à cette dernière. Le public exercerait ainsi une « pression sociale » sur les arbitres, d'autant plus forte que l'enceinte est remplie et bruyante.

Si les études empiriques s'accordent sur le fait que « l'avantage maison » existe bel et bien, les conclusions quant à l'importance relative des différents facteurs ne font pas consensus. Les données ne permettent d'ailleurs pas toujours de les différencier : il est possible de mesurer indirectement l'effet du public en faisant varier les affluences, les distances de voyages ou en comparant les caractéristiques des pays montrant divers degrés d'avantage ; pour des analyses plus précises, il est possible d'étudier les derbys se jouant dans un même stade ou les cas de huis clos temporaires faisant suite à des sanctions disciplinaires (dus à la violence des supporters), mais ces situations sont rares et en conséquence, les échantillons de taille très limitée. Pour tester l'hypothèse de « l'avantage maison » et ses différentes hypothèses, il est préférable de comparer les performances des équipes lorsqu'elles jouent à domicile avec et sans supporters, et cela toutes choses égales par ailleurs.

Pendant la saison 2019-2020, la pandémie à la Covid-19 en Europe et ailleurs a contraint les ligues professionnelles de football à interrompre les championnats pendant plusieurs mois. Certaines ligues ont décidé de finir la saison alors que d'autres, comme la France, n'ont pas terminé leur championnat. Néanmoins, pour celles qui ont repris la compétition, les règles sanitaires imposaient le huis clos, c'est-à-dire que les équipes devaient jouer la fin de la saison dans des stades vides. Le nombre de matchs sans spectateurs pouvant entrer dans une analyse statistique a ainsi augmenté de manière spectaculaire. L'instauration de ces rencontres à huis clos constitue une « expérience naturelle » pour étudier l'impact d'une foule sur les décisions des arbitres (*referee bias*), sur les comportements des joueurs sur le terrain, que ce soit à travers les fautes commises (cartons jaunes ou rouges) ou les performances (nombre de tirs et tirs

cadrés) ainsi que sur le résultat des matchs (nombre de buts, de points, etc.).

De nombreuses études ont profité de ce huis clos pour étudier « l'avantage maison ». Si ces travaux observent bien une baisse des victoires à domicile lorsque les matchs se jouent à huis clos, celle-ci n'apparaît pas toujours significative. En revanche, la plupart des articles s'accordent sur le fait qu'il existe bien un biais d'arbitrage lorsque les tribunes sont pleines : il y a moins de fautes sifflées, moins de cartons jaunes et moins de cartons rouges pour l'équipe visiteuse lorsque les portes du stade sont fermées et inversement, l'équipe locale est plus sanctionnée²⁴⁸. Certains travaux observent également une baisse des performances des footballeurs locaux : moins de tirs au but (cadrés ou non), moins de situations dangereuses pour l'équipe visiteuse²⁴⁹.

En résumé, les « matchs fantômes » durant la pandémie à la Covid-19, mettent bien en évidence le rôle positif des supporters sur les résultats de leur équipe de cœur. D'autres effets sont cependant moins glorieux. En Serie A, le championnat italien, des chercheurs mettent en évidence le rôle négatif du « racisme » de tribune sur les performances des joueurs de couleur : celles-ci se sont améliorées durant le huis clos de la Covid-19 !²⁵⁰

248. A. Bryson, P. Dolton, J.J. Reade, D. Schreyer et C. Singleton, « Causal effects of an absent crowd on performances and refereeing decisions during Covid-19 », 2021 ; M. Endrich et T. Gesche, « Home-bias in referee decisions : evidence from "ghost matches" during the Covid-19-Pandemic », 2020.

249. F. Wunderlich, M. Weigelt, R. Rein et D. Memmert, « How does spectator presence affect football ? Home advantage remains in European top-class football matches played without spectators during the Covid-19 pandemic », 2021.

250. F. Colella, « Who benefits from support ? The heterogeneous effects of supporters on athletes' performance by skin color », 2021 ; M. Caselli, P. Falco et G. Mattera, « When the stadium goes silent : how crowds affect the performance of discriminated groups », 2021.

PROLONGATIONS : SUPPORTERS ET GOUVERNANCE DES CLUBS

Sans doute est-ce le rêve de la plupart des supporters de football : « posséder » une part de leur club de cœur. Mais un « fan » n'est ni un consommateur, ni un investisseur comme un autre. Cet investissement n'aurait pas pour but la recherche de rendement mais répondrait plutôt à la « passion »²⁵¹. Dans notre enquête sur le « supportérisme »²⁵², 85 % des enquêtés commentaient les matchs en disant « on a gagné » lorsque leur club était vainqueur et 83 % étaient favorables au fait que se développent en France des formes de « participation » des supporters à la « gouvernance » des clubs. Cette volonté peut apparaître quelque peu anachronique dans le contexte économique actuel décrit précédemment (voir chapitre I) où la plupart des clubs sont maintenant contrôlés par de riches propriétaires. Mais peut-être est-ce aussi une réaction à cette tendance, les supporters se sentant dépossédés de leur équipe de football ?

Il existe pourtant déjà des formes de participation des supporters à la gouvernance de certains clubs de football. Cette participation dépend des statuts des clubs professionnels.

En Espagne, il existe des *socios* dans quatre clubs : (Real Madrid, FC Barcelone, Athletic Bilbao et Osasuna). Ce sont eux, membres-supporters, qui sont propriétaires du club (ils sont environ 150 000 à Barcelone, 80 000 à Madrid, 35 000 à Bilbao et 15 000 à Osasuna). Les *socios* ne sont pas de simples abonnés puisqu'ils élisent le président du club et le conseil d'administration moyennant un droit d'entrée et une cotisation annuelle.

En Angleterre, depuis le début des années 1990 et la création de la Premier League, des mouvements de supporters revendiquent une place dans les clubs. Le premier trust anglais (sous forme coopérative) a été

251. J. Baudrillard, *Le Système des objets*, 1968.

252. L. Arrondel et R. Duhautois, « Grande enquête sur le supportérisme », *mimeo*, 2016.

créé à Northampton Town (qui évolue depuis la saison 2018-2019 en EFL League Two, quatrième division anglaise) en janvier 1992 par Brian Lomax au moment, comme c'est souvent le cas, de la faillite du club. En 2000, toujours à l'initiative de Lomax, le gouvernement britannique a financé la création de *Supporter Direct*, un organisme chargé de défendre le rôle des fans auprès des clubs qu'ils supportent. Il existe aujourd'hui environ 200 *Supporter Trusts* au Royaume-Uni, tous n'ayant cependant pas de représentation au sein des clubs. Ces trusts sont susceptibles de racheter des actions de leur équipe et peuvent, dans certains cas, être actionnaire majoritaire. Exeter City qui joue actuellement en EFL League Two a ainsi été le premier club professionnel à devenir, en 2003, la propriété de ses supporters qui ont sauvé le club de la faillite (l'*Exeter City Supporters' Trust*). Et ils en sont toujours propriétaires !

Cela a été aussi le cas du club de Portsmouth : en 2013, à la suite de sa mise en redressement judiciaire, le club a été repris par la « *Pompey Supporters Trust* » (créée en 2009) regroupant 2 300 fans qui ont injecté près de 2,5 millions de livres sterling pour en prendre le contrôle. À l'issue de la saison 2016-2017, le club a été promu en Football League One (3^e division anglaise). Ce trust a été l'actionnaire principal du club (propriétaire de 51 % des parts) jusqu'en août 2017. Le PST a alors revendu ses parts à une société d'investissement détenue par l'ancien PDG de Disney, Michael Eisner. En Championship (2^e division), le club gallois de Swansea appartient également en partie à ses supporters par l'intermédiaire du *Swansea City Supporters' Trust*, association qui détient 21,1 % du capital social du club, capital qu'il a conservé lors du rachat du *Swansea City Association Football Club* par un consortium américain en 2016 (pour 100 millions de livres). Là encore, les supporters ont pu entrer au capital en 2001, à une époque où l'équipe jouait en 4^e division anglaise. Stefan Szymanski²⁵³ cite le trust de Swansea comme exemple particulièrement réussi de participation des supporters à la gouvernance

253. S. Szymanski, *Money and Soccer*, 2015.

d'un club : renégociation de la dette, recrutement de dirigeants compétents, engagement des propriétaires d'investir dans le club, lobbying pour la construction d'un stade, recrutement de grands entraîneurs, motivation des supporters pour venir au stade, etc. Swansea a rejoint la Premier League en 2011 jusqu'à sa relégation à l'issue de la saison 2017-2018, après avoir atteint les 16^e de finale de la Ligue Europa en 2013-2014.

L'histoire de la participation des supporters d'Arsenal à travers leur association, Arsenal Fanshare, illustre cependant les difficultés qu'ils peuvent rencontrer pour rester à la gouvernance des clubs ainsi que les conséquences de l'évolution du football post-moderne évoquée précédemment. En août 2018, le milliardaire américain Stan Kroenke, alors détenteur d'environ 2/3 du capital du club, a racheté les parts du milliardaire russe Alisher Usmanov (propriétaire d'environ 30 % du capital). Ce rachat a permis à Kroenke de détenir exactement 98,82 % des actions d'Arsenal : 61 484 parts sur 62 217 pour être précis. Les actions restantes étaient pour la plupart la propriété (individuelle ou collective) de supporters détenant en général une ou quelques parts, valorisées au moment du rachat à environ 33 000 euros chacune. En 2010, par exemple, des supporters d'Arsenal s'étaient regroupés pour acheter collectivement des actions par l'intermédiaire d'une association, Arsenal Fanshare Society Limited ; la société en a détenu jusqu'à 116. À la suite de la transaction avec Usmanov, Kroenke a exercé son droit légal, selon les règles du marché boursier, qui veut qu'avec 90 % des actions, un propriétaire puisse procéder à un achat obligatoire de toutes les actions restantes. Les petits actionnaires supporters d'Arsenal ont ainsi été forcés de vendre leurs actions au milliardaire américain qui possède aujourd'hui 100 % du club des Gunners²⁵⁴.

Au-delà de la simple participation au capital des clubs, il existe également des équipes de football créées *ex nihilo* par des associations de supporters, toujours en réaction à la « financiarisation du jeu ». Les deux

254. *New York Times*, 17 octobre 2018.

cas les plus connus sont, d'une part, l'AFC Wimbledon et, d'autre part, le FC United of Manchester. Le premier a été fondé en 2002 par une coopérative (le Dons Trust) regroupant des supporters qui refusaient que le club historique, le Wimbledon FC (rebaptisé en 2004 Milton Keynes Dons FC), se délocalise dans une ville nouvelle à une centaine de kilomètres de Wimbledon.

En Allemagne, c'est la règle du 50+1 qui garantit que les associations à but non lucratif sont majoritaires au capital de la plupart des clubs. Elle limite ainsi l'entrée d'investisseurs dans les clubs allemands. Ce statut a permis à certaines associations de supporters, par exemple à Hambourg (50 000 adhérents), d'agir directement sur la gestion du club (dans ce dernier cas, pas toujours à bon escient). Ainsi, 75 % des actions du Bayern Munich sont détenues par l'association FC Bayern Munich e.V qui regroupe plus de 187 000 membres²⁵⁵.

En France, la place des supporters dans la gouvernance des clubs reste très limitée, voire inexistante. Quelques initiatives ont pourtant vu le jour ces dernières années. Depuis 2008, la Fédération des supporters du Havre Athletic Club, qui regroupe les associations des supporters du club, est actionnaire de la SASP HAC. En 2013, des supporters du FC Nantes de l'association À la nantaise ont créé une société par action simplifiée (SAS) destinée à entrer dans le capital du club si ce dernier décidait de l'ouvrir. Toujours à Nantes, la société Le collectif nantais ayant pour projet le rachat du club, a lancé en 2022 une campagne de financement participatif (*crowdfunding*) auprès des supporters. En 2017, Bertrand Desplas, alors président de l'En avant de Guingamp, a ouvert le capital aux supporters pour que ceux-ci, par l'intermédiaire d'une association, le Club des Kalon EAG, deviennent actionnaires du club.

255. Lors de l'assemblée annuelle de novembre 2021 des *socios* du Bayern Munich, la question du partenariat avec le Qatar a ainsi fait l'objet de très vives discussions avec la direction du club ; Sofoot, « Le Bayern Munich s'écharpe avec ses membres sur le partenariat avec le Qatar », 26 novembre 2021.

Au moment du dépôt de bilan de la SASP du SC Bastia et de la rétrogradation du club en National 3 (5^e division) en 2017, une association, le Socios Étoile Club Bastiais (SECB), a lancé une campagne de *crowdfunding* afin que les supporters puissent devenir membres de l'association. Celle-ci a intégré la SCIC (Société coopérative d'intérêt collectif) qui gère le club depuis 2019. À Marseille, le Massilia Socios Club a été créé en 2016 pour envisager la participation des supporters au capital de l'Olympique de Marseille.

Malgré ces quelques initiatives, force est donc de constater qu'en France, pour l'instant, les supporters payent leur place au stade mais n'ont pas de siège aux clubs. Cependant, compte tenu des sommes en jeu aujourd'hui dans le football professionnel, la participation financière des supporters dans le cadre d'un actionnariat populaire ne peut être que marginale. Mais, dans ce contexte de plus en plus globalisé, certains pensent qu'il est important que les fans soient associés d'une manière ou d'une autre à la « vie » de leur club : « les propriétaires et les fans marchent, pour nombre d'entre eux, dans le même sens, et doivent donc travailler ensemble »²⁵⁶. Les fédérations pourraient être amenées à légiférer en ce sens, ce qui pourrait améliorer le dialogue entre les clubs, les supporters et les fédérations, dialogue parfois difficile.

Encadré 14 – Les « fan tokens »

Les « cryptomonnaies » (ou plutôt « cryptoactifs ») concernent de plus en plus le monde du sport en général et celui du football en particulier. Beaucoup ont découvert cette « nouvelle folie du sport » (*Le Figaro*, 5 septembre 2021) lors du transfert de Lionel Messi du FC Barcelone au PSG, la star argentine ayant négocié avec le club de percevoir une partie de son salaire en « fan tokens ». Selon certaines

256. S. Szymanski, *Money and Soccer*, 2015.

sources, la « Pulga » toucherait l'équivalent de 80 000 euros par mois dans cette « monnaie ».

En septembre 2018, le PSG s'est associé à la plateforme blockchain *Socios.com* pour 2,5 millions d'euros par an (sur cinq ans), en tant que partenaire officiel crypto du club. L'objectif est de développer à terme une cryptomonnaie propre au PSG. Un \$PSG a été lancé le 28 janvier 2020, un « dollar » qui deviendra par la suite un PSG Fan Token. Un partenariat avec *Socios.com* a été conclu en décembre 2020, les fans pouvant alors acheter et vendre (avec la cryptomonnaie *chiliz*) des tokens sur cette plateforme.

Pour un fan, détenir un jeton PSG donne droit à certains avantages : en février 2020, il était possible par exemple de choisir le message brodé sur le brassard de Thiago Silva. Plus généralement, acheter un jeton permet aux fans de participer aux décisions mineures des activités de l'équipe. Mais cette participation ne signifie pas que les fans détiennent une part du capital du club : les fans tokens n'ont donc rien à voir avec le système des *socios* en Espagne ou des *fanshares* en Angleterre. Créée en 2018, la plateforme *Socios.com* négocie aujourd'hui des fan tokens avec plus de 40 équipes de football.

Le prix d'un fan token dépend des équipes et évolue dans le temps comme une action classique. D'ailleurs, durant la phase d'introduction du fan token sur la plateforme d'échange, les supporters pouvaient acheter des jetons à un prix d'entrée fixé sur le marché primaire comme lors de l'introduction d'un titre en bourse. Les transactions s'effectuent ensuite sur le marché secondaire et le prix du token est déterminé en fonction de l'offre et de la demande. Il s'agit de token fongibles – tous les jetons sont les mêmes (à la différence des NFT, *non fungible token*).

Fin 2021, la capitalisation boursière du PSG Fan Token était de 48,1 millions d'euros, soit la plus forte parmi les grands clubs européens : 34,9 millions d'euros pour Manchester City, 35,3 pour

le FC Barcelone, 19,5 pour l'Inter Milan, 17,9 pour l'AC Milan, 16,8 pour l'Atlético Madrid (16,8 millions d'euros), 11,9 pour la Juventus, 9,3 pour l'AS Rome, 7,37 pour Arsenal et 2,3 pour le FC Valence²⁵⁷.

Comme une action, le cours du PSG Fan Token connaît des hauts et des bas : de 3,32 euros en juillet 2020 à 46,35 euros le 26 avril 2021, date de la qualification des Parisiens contre le Bayern Munich en Ligue des champions. Après être redescendu autour de 10 euros en juillet 2021, le cours a atteint un nouveau pic le 9 août 2021 (42,50 euros), au moment du transfert de Léo Messi.

Des tokens non fongibles (NFT) apparaissent également dans le football. Les NFT sont des biens virtuels qu'on ne détient pas physiquement. Par exemple, des cartes de collections (comme les images Panini) sont reproduites numériquement en tirage limité (pour leur donner de la valeur). Ces images peuvent être alors échangées comme les pièces de collection sur les marchés de l'art²⁵⁸. La société française Sorare va plus loin dans ce processus en couplant les cartes avec son jeu Fantasy Football : on achète ou vend virtuellement des joueurs dont le prix dépend de la rareté des cartes disponibles et des performances des joueurs : en janvier 2022, après plusieurs heures d'enchères, la vente de la carte unique d'Erling Haaland, a atteint le cours de 600 000 euros, pulvérisant ainsi le précédent record de la carte de la superstar Cristiano Ronaldo (400 000 dollars).

Enfin, le secteur des cryptoactifs est de plus en plus présent dans le football au niveau des partenariats avec les clubs, notamment en Angleterre et en Italie. Des sponsors maillot se développent également (FC Valence, SS Lazio, etc.). La Serie A est maintenant partenaire d'une plateforme crypto. Le championnat de première division argentine a été rebaptisé Torneo socios.com pour la saison 2021-2022...

257. M. Llorca, « Les cryptoactifs dans le monde du sport », 2021.

258. *Ibid.*

5. Séance de tirs au but : « Le football au xxi^e siècle »

« Ça fait longtemps que ça dure, mais ça ne fait que commencer. »

Samuel Beckett

« Jouer à huis clos, c'est comme jouer dans un cimetière²⁵⁹. » Cette phrase de Diego Maradona, disparu en novembre 2020, était prémonitoire. La pandémie à la Covid-19 a eu des conséquences importantes sur l'économie du football, notamment la suspension des compétitions au printemps 2020 et les huis clos de la saison 2020-2021 : la crise sanitaire n'a pas privé les clubs de leurs seules recettes de billetterie, mais aussi de l'ambiance des stades.

Cependant, la riche actualité (économique) du football depuis 2018 va bien au-delà de la pandémie. Au niveau européen, l'annonce de la création (avortée) de la Super League en avril 2021 a provoqué un petit séisme dans le monde du football et suscité l'ire des supporters. L'atonie du marché des transferts au cours des deux dernières saisons a mis en difficulté les clubs dont le modèle économique repose sur le *trading*. Les difficultés financières de certains clubs européens, notamment parmi les plus connus, ont incité l'UEFA à une réflexion sur une refonte du fair-play financier avec notamment l'introduction d'un *salary cap*. L'arrivée du fonds souverain saoudien (PIF) à Newcastle en octobre 2021 a bousculé les clubs de Premier League. La participation de plus en plus grande des fonds d'investissement dans le football, non seulement dans les clubs, mais aussi au niveau des ligues *via* leurs sociétés commerciales, interroge. Du côté français, la période a surtout été marquée par la défection du diffuseur Mediapro dont le financement devait permettre de combler une partie du retard

259. En 1987, après un match à huis clos lorsqu'il jouait à Naples.

sur les autres pays du Big 5. Néanmoins, le football français a pu se réjouir de l'arrivée de Lionel Messi au PSG à l'été 2021 et de l'ouverture de la LFP à un fonds d'investissement (CVC) en 2022.

Au tout début de cet ouvrage, nous avons émis l'hypothèse que nous étions peut-être entrés dans une nouvelle ère de l'histoire du football : l'« hypermodernité ». Tout au long de ces pages, nous en avons avancé les arguments et les outils. Et cette actualité semble la confirmer.

C'est en ayant à l'esprit cette période quelque peu instable et incertaine qu'il faut « lire » les nombreuses tribunes, articles ou interviews qui, depuis la crise sanitaire, fleurissent dans les médias et appellent le football à faire son « introspection » et son autocritique : le football doit se « réinventer », se « réformer », se « rationaliser », « retrouver l'économie réelle », etc. Les crises sont des moments propices à ce genre de réflexions, que ce soit pour la société ou, ici, pour l'un de ses reflets, le football. Mais il est nécessaire de s'interroger sur ce que toutes ces « bonnes intentions » signifient, qu'elles émanent de politiques, d'experts, voire d'acteurs du football.

Toutes ces affirmations sous-entendent qu'il faut changer le modèle économique du sport et notamment celui du football en Europe. Mais on sait ce que cela traduit : l'antienne « il y a trop d'argent dans le football ». Certaines rengaines liées aux rémunérations « obscènes » resurgissent également : il faut mettre fin à ces transferts « inacceptables », il faut baisser les « gros » salaires des joueurs professionnels, etc. La croyance que le football est « une bulle qui va exploser », un parallèle pourtant trop rapide entre les marchés des actifs et celui des footballeurs...

Un paradoxe est que, souvent, les partisans de ces réformes, plutôt à gauche de l'échiquier politique, s'inspirent largement de l'organisation des sports aux États-Unis, un pays libéral qui régule (planifie) fortement ce secteur de l'économie afin de s'assurer des profits. Nombre de propositions tournent effectivement autour de la fermeture des ligues, des plafonds salariaux, de la limitation des transferts, autant de

concepts d'origine américaine qui, pour l'heure, restent plutôt étrangers à la culture footballistique européenne : les supporters sont, par exemple, très attachés au système promotion-relégation comme l'ont montré les manifestations contre le projet de Super League. Ne serait-ce pas d'ailleurs une des raisons de son succès ?

En outre, en restant dans le domaine du jeu, on peut se poser la question suivante : le « beau jeu » aurait-il disparu avec la financiarisation du football ? C'est la thèse défendue, entre autres intellectuels, par Jean-Claude Michéa qui, dans *Le plus beau but était une passe* (2014), écrit : « La pauvreté du spectacle offert par la Ligue 1 tient précisément à cette intégration croissante du football moderne dans la logique de l'économie de marché. » Nous serions ainsi devenus des « mendiants du beau jeu ».

Mais rien n'est moins sûr lorsque l'on regarde aujourd'hui les matchs de Manchester City, ceux du Bayern Munich ou encore certaines rencontres de Premier League, le championnat le plus riche et le plus lucratif qui a fait exploser les droits TV et le sponsoring. Les gestes techniques sont toujours là et n'ont sans doute rien à envier à ceux d'antan. Qu'y a-t-il de plus beau ? Le grand pont de Pelé sur le gardien lors de Brésil-Uruguay à la Coupe du monde 1970 ; les dribbles de J. Cruyff avec l'Ajax d'Amsterdam ; les coups-francs de Michel Platini à la Juventus de Turin ; la chevauchée de Diego Maradona lors d'Argentine-Angleterre à la Coupe du monde 1986 ; la reprise de volée de Zinedine Zidane en finale de la Ligue des champions de 2002 ou la « bicyclette » de Gareth Bale lors de la même compétition en 2018 ? Et aujourd'hui, on ne peut encore qu'admirer les conduites de balle de Lionel Messi, les passements de jambes de Cristiano Ronaldo, les dribbles de Neymar Jr. ou les buts de Kylian M'Bappé.

Si le business tue le « beau jeu », comment expliquer alors qu'en Europe, ce sont les clubs les plus riches qui, sans conteste, produisent le meilleur football ? Comment expliquer que les équipes nationales favorites – donc celles qui disposent des effectifs les plus chers – sont celles

qui, en moyenne, produisent le meilleur jeu ? À l'inverse, la pauvreté du spectacle avancée par J.-C. Michéa, qui serait due aux enjeux financiers d'une défaite, correspond davantage à certains matchs entre des équipes au budget « moyen ». Opposer simplement au nom de la beauté du jeu, un football « pur », populaire, authentique, au « spectacle » mondialisé des grandes compétitions n'est-il pas un peu caricatural et manichéen ? Les critiques devraient aller au-delà du simple constat que le football « c'était mieux avant », une période où « l'argent du football » était plus rare.

La lecture de notre livre permettra, nous l'espérons, de remettre tous ces débats en perspective. Il montre en particulier que les thèmes des inégalités et de la croissance, comme d'ailleurs dans la société en général, sont centraux pour envisager le futur du football.

LE MONDE D'APRÈS : LE FOOTBALL DE L'APOCALYPSE ?

Ce jeu qui depuis ses origines brille par sa simplicité, son universalité et son incertitude, a connu un succès populaire qui a traversé l'histoire et les continents. Jusqu'à présent, cette réussite n'a été ni planifiée, ni régulée de manière importante. En revanche, le football a été organisé. Pourquoi alors devrait-il totalement « se réinventer » ?

Dans cet ouvrage, nous avons tout d'abord montré que le football, même s'il est le sport le plus populaire de la planète, est très loin d'être un business de grande taille comme certains le croient. Mais il est vrai que le football est une économie en forte croissance qui a réussi à intéresser, pour des raisons diverses, les médias, les sponsors, les milliardaires, voire certains États. Des fonds d'investissement y voient aujourd'hui une source de rendement. Les grands clubs européens n'ont jamais été autant valorisés et sont en train de devenir des « affaires » intéressantes, parfois rentables. Depuis 2011, le football européen a considérablement comblé ses déficits, réduit son endettement et, avant la crise sanitaire, était devenu globalement excédentaire. Faut-il le déplorer ?

Nous avons vu que si une toute petite partie des joueurs gagne des millions, ce n'est pas le cas de la plupart des footballeurs dont les carrières sont extrêmement courtes. Faut-il pour autant baisser les gros salaires des superstars pour réduire les inégalités ? Le « problème » est que les superstars possèdent des qualités très supérieures à la moyenne des autres footballeurs et que les supporters veulent les voir jouer, même si cela nuit à l'équilibre compétitif et aux chances de voir leur équipe gagner. De plus, cette logique n'est pas propre au football : les activités artistiques fonctionnent sur le même modèle et semblent poser moins de problèmes moraux. De la même façon, le mythe des transferts « inacceptables » demeure coriace, alors que très peu de mutations font finalement l'objet d'une transaction financière.

Faut-il alors revenir aux années 1960-1970 lorsque les footballeurs étaient plutôt mal payés ? Un retour nostalgique à une époque où nombre d'entre eux étaient contraints par leur employeur de rester dans leur club ? Une époque où Raymond Kopa déclarait : « les joueurs sont des esclaves ». Pourtant, il en a fallu des luttes et des règlements pour qu'enfin les footballeurs, les travailleurs du football, s'approprient le fruit de leur travail. « Le football aux footballeurs » n'était-il pas un slogan de Mai 1968 ? Ne devrait-on pas se réjouir que l'argent du football, notamment celui des milliardaires, fait le bonheur de footballeurs souvent issus de milieux modestes et représentants d'une élite méritocratique ?²⁶⁰

Enfin, de quelle « régulation » parle-t-on ? Une régulation sans concertation européenne ne semble guère judicieuse. Michel Platini et son fair-play financier l'ont bien montré. Dans cette logique, le projet de *salary cap* de l'UEFA va se heurter à une réalité, le fait que les championnats de football ne sont ni des ligues fermées, ni des compétitions transnationales : comment fixer alors un plafond commun alors que la masse salariale et la législation fiscale des clubs sont très différentes

260. F. Rasera, *Des footballeurs au travail. Au cœur d'un club professionnel*, 2016.

d'un pays à l'autre ? Le marché du travail des meilleurs footballeurs étant complètement internationalisé, on ne saurait envisager une mesure mise en œuvre dans un seul pays. Si la réforme consiste simplement à limiter la part des salaires dans le budget des clubs, la mesure, qui devient simplement une règle de bonne gestion, n'aura aucune répercussion en matière sportive. En revanche, l'introduction d'un salaire « plafond » aura pour conséquence de réduire la part des budgets destinée aux joueurs et ce, au profit des propriétaires de club.

Alors plutôt que d'appeler au « grand soir », réfléchissons à ce qui fonctionne bien, et c'est plutôt le cas de l'économie du football en général, et essayons plus modestement, d'améliorer ce qui ne va pas. Il vaut mieux, selon nous, prévoir les retombées d'un succès que de penser l'Apocalypse.

Notre propos n'est pas de dire qu'il ne faut rien changer dans le football d'aujourd'hui. Dans une version précédente de *L'Argent du football*, nous avons proposé un chapitre sur des réformes possibles. Ici, nous en proposons d'autres, comme la gestion du risque de faillite des clubs dans un système promotion-relégation ou encore les conditions de l'émergence d'une Super League. Un des principaux chantiers du football européen pour son avenir va concerner effectivement l'organisation de ses compétitions.

LA SUPER LEAGUE EUROPÉENNE : UNE SÉCESSION DES RICHES ?

Critiquant le concept de classes sociales de Karl Marx, Joseph Schumpeter écrivait : « Une classe peut être comparée, pour toute la durée de sa vie collective, c'est-à-dire pendant le temps où elle demeure identifiable, à un hôtel ou à un autobus toujours rempli, mais rempli toujours par des gens différents²⁶¹. » Il ne semble pas que cela ait été le cas du football européen ces dernières années : au cours des dix-neuf dernières saisons

261. J. Schumpeter, *Impérialisme et classes sociales*, 1919, p. 183.

(2000-2001 à 2018-2019), selon les rapports Deloitte, seuls 37 clubs sont entrés dans le classement des vingt clubs les plus riches et dix-sept dans le Top 10. De plus, onze clubs sont restés indétrônables dans le Top 20²⁶². Le Top 10 n'est pas plus « mobile » : quatre équipes y sont restées durant les dix-neuf saisons (Bayern Munich, Manchester United, Chelsea et le Real Madrid). Côté sportif et au cours de la même période, ce quartet a remporté dix fois la Ligue des champions et a été cinq fois finaliste²⁶³.

On peut donc dire qu'il existe une certaine « aristocratie » footballistique en Europe, dont les grandes familles bénéficient d'une histoire forte²⁶⁴. Cette légitimité historique revendiquée explique la difficulté du PSG à être accepté dans la « cour des grands » et les critiques récurrentes de cette « aristocratie » (notamment espagnole) : il ne fait pas bon être un « nouveau riche » dans le gotha européen²⁶⁵. L'autre « parvenu » du football européen, Manchester City, se heurte aux mêmes problèmes de légitimité.

262. Arsenal, Barcelone, Bayern Munich, Chelsea, Inter Milan, Juventus, Liverpool, Manchester United, Real Madrid, Schalke 04 et Tottenham.

263. Deux de ces équipes se sont rencontrées lors de deux finales.

264. Le Real Madrid a remporté les cinq premières éditions de la Coupe des Clubs champions (1956 à 1960), puis en a gagné neuf autres ; l'AC Milan en a remporté sept ; le Bayern a dominé le milieu des années 1970 (trois trophées), puis en a gagné trois autres, soit six coupes « aux grandes oreilles » dans la salle des trophées, tout comme Liverpool ; Barcelone détient cinq titres européens, etc. Sans compter tous les titres nationaux de ces nobles « familles » : 34 pour le Real Madrid, 31 pour le Bayern Munich, 26 pour le FC Barcelone, 19 pour Liverpool, 18 pour l'AC Milan. Manchester United n'a gagné que trois fois la coupe européenne (comme Inter Milan) mais a dominé vingt fois la Premier League, 19 Serie A pour l'Inter Milan, et la Juventus de Turin n'a régné sur l'Europe qu'à deux reprises, mais a été « reine » d'Italie 36 fois.

265. Notamment le président de la Liga espagnole, J. Tebas, qui a accusé le PSG et Manchester City de ne pas respecter le fair-play financier (*L'Équipe* du 14 novembre 2017).

Cette domination sans partage de quelques clubs dans les championnats nationaux et en Ligue des champions pourrait expliquer et justifier l'émergence d'une Super League européenne. Il est vrai que voir les meilleures équipes du vieux continent s'affronter systématiquement tous les ans dans un championnat serait un projet à la fois intéressant sportivement et rentable financièrement (les droits TV et le *sponsoring* pourraient être très élevés). Mais pour aboutir, ce projet doit être réfléchi de façon à éviter qu'il ne suscite autant de réticence et d'indignation de la part des supporters, d'autres acteurs importants du football, comme de nombreux entraîneurs, mais aussi de personnalités politiques. Le projet présenté en avril 2021 est apparu à juste titre comme une simple « sécession des riches » qui voulaient en outre changer les règles du jeu. Les présidents ont manqué de psychologie et d'intelligence du moment.

Le succès planétaire du livre de Thomas Piketty (*Le Capital au XXI^e siècle*, 2014) a pourtant montré que le thème de la répartition des richesses et celui des inégalités sont aujourd'hui au cœur de la société. Leurs liens avec la croissance de l'économie constituent aussi un sujet d'interrogation : en 2014, l'OCDE a ainsi remis en cause la fameuse thèse du ruissellement (*trickle-down effect*) en postulant une relation négative entre inégalités et croissance. Piketty lui-même critique la célèbre courbe de Kuznets qui voudrait que l'inégalité, après une phase de croissance, diminue avec le développement des économies : toutes ses données historiques pointent sur un retour des inégalités dans la plupart des économies développées à partir des années 1980.

L'économie du football est un domaine intéressant pour appliquer cette grille d'analyse. Le lien entre croissance et inégalités dans le football donne raison à T. Piketty : depuis les années 1990, le ballon rond connaît une très forte croissance dans les principaux pays européens (notamment en Angleterre), mais les inégalités entre les clubs nationaux ont plutôt augmenté. Comme dans la société en général, cette inégalité concerne surtout le haut de la distribution, c'est-à-dire les clubs qui monopolisent

les titres nationaux. Mais le football ne vit pas en économie fermée, et le constat au niveau continental est encore plus clair : le fossé s'est fortement creusé entre les équipes du Gotha européen et les autres.

Une des thèses de T. Piketty est que toute activité économique est le produit du capital et du travail, mais qu'un taux de rendement du capital supérieur à celui de la croissance économique engendre une augmentation des inégalités. Nous avons vu que dans le football, les succès sportifs permettent d'engranger des gains qui, en retour, facilitent « l'achat » du succès. Ce cercle vertueux explique la domination de quelques clubs. Le processus de l'accumulation du capital dans le football présente des similitudes avec celui de l'économie en général : les clubs qui aujourd'hui sont les plus performants (et donc les plus riches) sont pour la plupart, les descendants des équipes ayant gagné le plus de titres dans le passé et qui sont aujourd'hui capables de vivre sur ce « capital » : « sans leur histoire, le Real Madrid, Manchester United et le Bayern Munich devraient lutter comme les autres »²⁶⁶. Des inégalités entre clubs qui deviennent de plus en plus importantes incitent les grands clubs à rechercher un « entre-soi ».

Branko Milanovic est un autre économiste spécialiste des inégalités et auteur du livre *Inégalités mondiales* (2019). À la différence de T. Piketty, c'est un passionné de football qui s'est prononcé sur son évolution²⁶⁷. Son constat est le même que le nôtre : « ... le football a été un miroir de la société, où les inégalités se sont accrues de manière exponentielle au cours des trois dernières décennies ». Plus loin, il affirme que « l'inégalité économique est également le problème central des clubs de football », avant de conclure que « la Super League européenne est inévitable ».

266. S. Szymanski, *Money and Soccer*, 2015.

267. Samindra Kunti, « A European Super League would worsen inequality in soccer, but generate unprecedented revenues, Economist Says », *Forbes*, 24 novembre 2020.

Comme elle est sans doute inévitable, plutôt que de la rejeter d'emblée, mieux vaut la prévoir et la penser plus globalement et plus équitablement : il faut éviter que la Super League ait la mainmise sur les règles du « jeu » ; il faut maintenir le système de promotions-relégations auquel la culture européenne est très attachée et qui donne de l'espoir aux supporters ; il faut imaginer un système de redistribution entre les ligues nationales et le championnat européen, etc. Le chantier est vaste.

Il semble que des réflexions aient déjà été engagées à propos de la place des supporters : après le rejet très virulent de l'opinion publique en avril 2021, les promoteurs du projet ont apporté des modifications en octobre 2021 en prévoyant, i) de constituer des dotations pour subventionner les déplacements des supporters pour se rendre aux matchs à l'extérieur, ii) de plafonner les prix de la moitié des billets et, iii) de réserver 70 % des sièges aux supporters à l'occasion de la finale.

Il y a plus d'idées dans deux têtes que dans une et forcément plus d'idées dans trois têtes que dans deux... Comme disait Henry Ford : « Se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite. »

Liste des figures, tableaux, encadrés

Figures

Figure 1 – Rapport du salaire du footballeur le mieux payé au salaire minimum français	19
Figure 2a – Résultat net des clubs de Ligue 1 (en millions d'euros) et nombre de clubs en déficit	38
Figure 2b – Résultat net des clubs de Ligue 2 (en millions d'euros)	39
Figure 3 – Excédent brut d'exploitation des clubs de Ligue 1 et résultat net (en millions d'euros)	40
Figure 4 – EBITDA des clubs de Premier League et résultat net (en millions de livres sterling)	41
Figure 5 – Résultats des opérations courantes (hors amortissements) dans le Big 5 (en millions d'euros)	42
Figure 6 – Résultat net cumulé des clubs européens de première division (en millions d'euros)	43
Figure 7 – Résultat net/Chiffre d'affaires (après mutations) des clubs de Ligue 1 lors des saisons 2004-2005 à 2019-2020 (en % moyen)	45
Figure 8 – Bénéfices nets (en milliers d'euros après mutations) des clubs de Ligue 1 et classements lors des saisons 2002-2003 à 2018-2019	46
Figure 9 – Évolution du prix moyen des clubs les plus chers, en millions de dollars (2004-2021)	81
Figure 10 – Revenus totaux annuels des clubs de Ligue 1 (en millions d'euros)	103
Figure 11 – Revenus annuels dans le Big 5 européen (en millions d'euros)	105
Figure 12 – Revenus moyens annuels des clubs de Ligue 1 et de Ligue 2 (en millions d'euros)	106
Figure 13 – Dispersion des revenus en 2015-2016 dans le Big 5 européen	108

Figure 14 – Dispersion des revenus annuels des clubs de Ligue 1 en 2003, 2011, 2016 et 2019	109
Figure 15 – Revenus et performance en Ligue 1 de 2003 à 2019 (classement de 1 à 20).....	113
Figure 16 – Revenus et performance en Ligue 2 de 2003 à 2019 (classement de 1 à 20).....	114
Figure 17 – Revenus et performance en Ligue 1 et Ligue 2 de 2003 à 2019 (classement de 1 à 40).....	115
Figure 18 – Revenus moyens et performance moyennes en Ligue 1 sur la période 2005-2019 (quatre saisons minimum)	116
Figure 19 – Structure moyenne des revenus (en millions d'euros) en Ligue 1	117
Figure 20 –Structure moyenne des revenus (en millions de livres sterling) en Premier League.....	119
Figure 21 – Structure moyenne des revenus dans le Big 5 (en %) en 2018-2019.....	119
Figure 22 – Part de l'endettement dans les recettes des clubs européens de première division (en %) et montant des dettes nettes (en milliard d'euros)	124
Figure 23 – Part de l'endettement dans les recettes des clubs européens du Big 5 (en %).....	125
Figure 24 – Droits de diffusion domestiques et internationaux dans le Big 5 (millions d'euros).....	127
Figure 25 – Répartition des droits TV entre clubs (en millions d'euros, saison 2018-2019)	131
Figure 26 – Montants annuels des droits TV domestiques au Danemark, en Belgique, aux Pays-Bas, en Suisse et en Autriche.....	138
Figure 27 – Budget (en millions d'euros constants) de la Ligue des champions	143

Figure 28 – Nombre de sponsors maillots distincts dans le Big 5	150
Figure 29 – Nouveaux contrats passés pour le sponsor maillot (après mai 2020, en millions de dollars par an)	151
Figure 30 – Part des droits TV dans le chiffre d'affaires en fonction du budget des clubs (2004 et 2019)	153
Figure 31 – Évolution des salaires et des prix (1930-1939, base 100 en 1930)	165
Figure 32 – Évolution de la masse salariale des clubs professionnels de football en France (Ligue 1 et Ligue 2, en millions d'euros)	168
Figure 33 – Part de la masse salariale dans le chiffre d'affaires (en %)	177
Figure 34 – Masse salariale et classement en Ligue 1 durant la période 2005-2019	181
Figure 35 – Masse salariale et classement en Ligue 2 durant la période 2005-2019	182
Figure 36 – Masse salariale et classement en Ligue 1 et Ligue 2 durant la période 2005-2019	183
Figure 37 – Masse salariale et classement en Ligue 1 en moyenne durant la période 2005-2019 (quatre saisons minimum)	184
Figure 38 – Montants des dépenses de transferts (1980-2019, Premier League et Ligue 1, en millions d'euros)	189
Figure 39 – Montants des commissions d'agents des clubs anglais, classés par chiffres d'affaires croissants (en milliers de livres sterling)	193
Figure 40 – Part (en %) des commissions d'agents dans le chiffre d'affaires des clubs anglais, classée par chiffre d'affaires croissant	193
Figure 41 – Nombre de transferts internationaux	207
Figure 42 – Affluences moyennes dans le Big 5 depuis 1964	228
Figure 43 – Dépenses par supporter les jours de match (en euros constants)	231

Figure 44 – Dépenses les jours de match et billetterie par supporter du PSG (en euros constants)	232
Figure 45 – Affluences moyennes et performances (classement) en Ligue 1 de 1948 à 2019.	235
Figure 46 – Affluences moyennes et performances (classement) en Ligue 1 et en Ligue 2 de 1993 à 2019.	236

Tableaux

Tableau 1 – Propriétaires des clubs de Ligue 1 en 2021	55
Tableau 2 – Propriétaires des clubs de Premier League en 2021	56
Tableau 3 – Money League des « milliardaires en short ».	60
Tableau 4 – Les Américains du foot en Italie et en Espagne	61
Tableau 5 – Money League des clubs de football selon leur valorisation (en millions de dollars courants).	79
Tableau 6 – Montants des ventes de clubs et « estimations » (en millions de dollars).	83
Tableau 7 – « Faillite » des clubs de football en France ayant entraîné la perte du statut professionnel	94
Tableau 8 – <i>Top Five</i> des budgets européens 2012-2020 (en millions d'euros courants).	111
Tableau 9 – Caractéristiques de la distribution des droits TV (en millions d'euros, 2018-2019)	132
Tableau 10 – Revenus moyens par saison au titre de la Ligue des champions (en millions d'euros)	146
Tableau 11 – Répartition des revenus en 1929.	164
Tableau 12 – Coût global (en euros) pour un salaire brut de.....	201

Tableau 13 – Fréquentation des stades européens durant la période 2010-2019	229
Tableau 14 – Fréquentation des stades de Ligue 1 en 2018-2019	239

Encadrés

Encadré 1 – L'organisation du football en France et Europe	22
Encadré 2 – De la paroisse St. Mark au City Football Group	26
Encadré 3 – Le stratège économique du City Football Group	67
Encadré 4 – Faut-il être propriétaire de son stade ?	120
Encadré 5 – Les règles de répartition des droits TV en Europe	129
Encadré 6 – <i>FC Moneyball</i>	141
Encadré 7 – Le contrat de travail des footballeurs	170
Encadré 8 – L'impact du Brexit sur le marché anglais des footballeurs	186
Encadré 9 – L'échange Pjanic-Arthur, un jeu de dupes	190
Encadré 10 – Les agents de joueurs	194
Encadré 11 – Le statut de la joueuse fédérale en France	205
Encadré 12 – Les générations Y et Z ne s'intéressent-elles plus au football ?	221
Encadré 13 – Faut-il autoriser la bière dans les stades ?	244
Encadré 14 – Les « fan tokens »	253

Bibliographie

- ABÉLÈS, Marc, *Les Nouveaux Riches. Un ethnologue dans la Silicon Valley*, Paris, Odile Jacob, 2002.
- ADLER, Moshe, « Stardom and talent », *The American Economic Review*, 75 (1), 1985, p. 208-212.
- AGLIETTA, Michel, ANDREFF, Wladimir et DRUT, Bastien, « Bourse et football », *Revue d'économie politique*, 118 (2), 2008, p. 255-296.
- ANDERSON, Chris et SALLY, David, *The Numbers Game : Why Everything You Know About Soccer Is Wrong*, Londres, Penguin, 2013.
- ANDREFF, Wladimir, « Équilibre compétitif et contrainte budgétaire dans une ligue de sport professionnel », *Revue économique*, 60 (3), 2009, p. 591-633.
- ANDREFF, Wladimir, « French professional football : how much different ? », in J. Goddard et P. Sloane, *Handbook on the Economics of Professional Football*, Cheltenham, Edward Elgar, 2014, p. 298-321.
- ANDREFF, Wladimir et STAUDOHAR, Paul, « The evolving European model of professional sports finance », *Journal of Sports Economics*, 1 (3), 2000, p. 257-276.
- ARRONDEL, Luc, « Être et avoirs, mort et patrimoine », in G. Dabouis (dir), *La Mort*, Paris, L'Harmattan, 2010.
- ARRONDEL, Luc, DRUT, Bastien et DUHAUTOIS, Richard, *L'Économie du sport en fiches*, Paris, Ellipses, 2020.
- ARRONDEL, Luc et DUHAUTOIS, Richard, « États-Unis et football : pourquoi le soccer séduit (enfin) beaucoup d'Américains », *L'Obs Le Plus*, 2016.
- ARRONDEL, Luc et DUHAUTOIS, Richard, « Grande enquête sur le supportérisme », *mimeo*, 2016, 2018.
- ARRONDEL, Luc et DUHAUTOIS, Richard, *Comme les garçons ? L'économie du football féminin*, Paris, Éditions Rue d'Ulm, 2020.
- ARRONDEL, Luc et DUHAUTOIS, Richard, « Les supporters français de football sont-ils sensibles à l'incertitude du résultat ? », *Économie et Statistique*, 513 (1), 2020, p. 5-26.

- ARRONDEL, Luc et DUHAUTOIS, Richard, « Affaire Mediapro ou la faillite du football français ? », AOC, 2021.
- ARRONDEL, Luc, DUHAUTOIS, Richard et LASLIER, Jean-François, « Des transferts pour gagner », mimeo, 2022.
- ATKINSON, Greg et REILLY, Thomas, « Circadian variation in sports performance », *Sports Medicine*, 21 (4), 1996, p. 292-312.
- BAUDRILLARD, Jean, *Le Système des objets*, Paris, Gallimard, 1968.
- BAUDRILLARD, Jean, *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Paris, Gallimard, 1972.
- BEAUD, Stéphane et GUIMARD, Philippe, *Affreux, riches et méchants ? Un autre regard sur les Bleus*, Paris, La Découverte, 2014.
- BEAUD, Stéphane et NOIRIEL, Gérard, *Race et sciences sociales*, Marseille, Agone, 2021.
- BERGER, Emmanuel et BONNET, Odran, « Les hauts salaires dans le secteur privé », *Insee première*, 1800, mai 2020.
- BERTRAND, Julien, « Entrer en formation par la « petite porte » : les conditions sociales de l'apprentissage footballistique dans un club dominé », *Sciences sociales et sport*, 1 (7), 2014, p. 167-188.
- BORGHANS, Lex, DUCKWORTH, Angela, HECKMAN, James J. et TER WEEL, Bas, « The economics and psychology of personality traits », *Journal of Human Resources*, 43 (4), 2008, p. 972-1059.
- BOURG, Jean-François, *Économie politique du sport*, Paris, Dalloz, 1989.
- BOYER, Robert, « Les salaires en longue période », *Économie et statistique*, 103 (1), 1978, p. 27-57.
- BREUNIG, Robert, GARRETT-RUMBA, Bronwyn, JARDIN, Mathieu et ROCABOY, Yvon, « Wage dispersion and team performance : a theoretical model et evidence from baseball », *Applied Economics*, 46 (3), 2014, p. 271-281.
- BROMBERGER, Christian, *Football, la bagatelle la plus sérieuse du monde*, Paris, Bayard, 1998.

- BROMBERGER, Christian et LESTRELIN, Ludovic, « Le sport et ses publics », in P.Arnaud, M.Attali et J.Saint-Martin, *Le Sport en France. Une approche politique, économique et sociale*, Paris, La Documentation française, 2008.
- BRYSON, Alex, DOLTON, Peter, READE, J. James, SCHREYER, Dominik et SINGLETON, Carl, « Causal effects of an absent crowd on performances and refereeing decisions during Covid-19 », *Economics Letters*, 198, 2021.
- BURAIMO, Babatunde et SIMMONS, Rob, « Uncertainty of outcome or star quality ? Television audience demand for English Premier League football », *International Journal of the Economics of Business*, 22 (3), 2015, p. 449-469.
- CARLSON Kyle, KIM, Joshua, LUSARDI, Annamaria et CAMERER, Colin F., « Bankruptcy rates among NFL players with short-lived income spikes », *American Economic Review*, 105 (5), 2015, p. 381-384.
- CARMICHAEL, Forrest, ROSSI, Giambattista et SIMMONS, Robert, « Contract duration and player performance in Italian football », 4th European conference in sport economics / XIV IASE, Birkbeck University of London, Londres, 2012.
- CARUSO, Raul, ADDESA, Francesco et DI DOMIZIO, Marco, « The determinants of the TV demand of soccer : empirical evidence on Italian Serie A for the period 2008-2015 », *Journal of Sports Economics*, 2017.
- CASELLI, Mauro, FALCO, Paolo et MATTERA, Gianpiero, « When the stadium goes silent : how crowds affect the performance of discriminated groups », mimeo, 2021.
- CHASTAIN, Aaron J., GOHMANN, Stephan. F. et STEPHENSON, E. Frank, « Beer availability and college football attendance : evidence from mid-major conferences », *Journal of Sports Economics*, 18 (6), 2017, p. 592-600.
- CHRISTIANSEN, Nikola A. et SIEVERSTEN, Hans H., « The exploitation of talent », *Nationaløkonomisk Tidsskrift*, 146, 2008, p. 319-326.
- CHUPP, Andrew, STEPHENSON, E. Frank et TAYLOR, Ron, « Stadium alcohol availability and baseball attendance : evidence from a natural experiment », *International Journal of Sport Finance*, 2 (1), 2007, p. 36-44.
- CLAVIER, Jean-Pierre, « De l'exclusivité en matière d'exploitation des droits TV : vers une évolution des règles de mise en œuvre », mimeo, 2021.

- COLELLA, Fabrizio, « Who benefits from support ? The heterogeneous effects of supporters on athletes' performance by skin color », mimeo, 2021.
- COURNEYA, Kerry S. et CARRON, Albert V., « The home advantage in sport competitions : a literature review », *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 14 (1), 1992.
- DAUNCEY, Hugh (dir.), *France and the 1998 World Cup : the national impact of a world sporting event*, Londres, Routledge, 1999.
- DELOITTE, *Football Money Leagues*, 2006-2021.
- DEMAZIÈRE, Didier et JOUVENET, Morgan, « Quel est le prix d'un footballeur ? Valorisation économique et mobilités sur le marché du travail », in L. Rouleau-Berger et Liu S. (éd.), *Sociologies économiques française et chinoise : regards croisés*, Paris, Rue d'Ulm, 2014, p. 265-283.
- DERMIT-RICHARD, Nadine, « L'évolution juridique des clubs de football : de l'association à la société commerciale », *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme et Entreprise*, 6 (2), 2013, p. 36-51.
- DIETSCHY, Paul, *Histoire du football*, Paris, Perrin, coll. « Tempus », 2010.
- DIRECTION NATIONALE DU CONTRÔLE DE GESTION (DNCG), *Rapports d'activité*, 2003-2021.
- DOBSON, Stephen et GODDARD, John, *The Economics of Football*, Cambridge, Cambridge University Press, 2011.
- DOERINGER, Peter et PLORE, Michael, *Internal Labor Markets and Manpower Adjustment*, Lexington (Mass.), DC Heath, 1971.
- DOHMEN, Thomas et SAUERMAN, JAN, « Referee bias », *Journal of Economic Surveys*, 30 (4), 2016, p. 679-695.
- DOLAN, Paul, KAVETSOS, Georgios, KREKEL, Christian, MAVRIDIS, Dimitris, METCALFE, Robert, SENIK, Claudia, SZYMANSKI, Stephan et ZIEBARTH, Nicolas R., « Quantifying the intangible impact of the Olympics using subjective well-being data », *Journal of Public Economics*, 117, 2019.
- DOLTON, Peter et MACKERRON, George, « Is football a matter of life and death – or is it more important than that ? », mimeo, 2018.

- DRUT, Bastien, *Économie du football professionnel*, Paris, La Découverte, coll. « Repères », 2014.
- DRUT, Bastien, *Mercato*, Paris, Éditions Bréal, 2018.
- DRUT, BASTIEN et DUHAUTOIS, Richard, *Sciences Sociales Football Club*, Paris, De Boeck, 2015.
- DRUT, Bastien et DUHAUTOIS, Richard, « Assortative matching using soccer data : evidence of mobility bias », *Journal of Sports Economics*, 18 (5), 2017, p. 431-447.
- DUHAUTOIS, Richard, « Le marché du travail des footballeurs professionnels : un miroir aux alouettes ? », Centre d'études de l'emploi, *Connaissance de l'emploi*, 122, 2015.
- DUMINI, Antoine et RUFFIN, François, *Comment ils nous ont volé le football. La mondialisation racontée par le ballon*, Amiens, Fakir Éditions, 2014.
- ENDRICH, Marek et GESCHE, Tobias, « Home-bias in referee decisions : evidence from "ghost matches" during the Covid-19 Pandemic », *Economics Letters*, 197, 2020.
- FAURE, Jean-Michel et SUAUD, Charles, « Un professionnalisme inachevé : deux états du champ du football professionnel en France, 1963-1993 », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 103, 7 (26), 1994.
- FEESS, Eberhard, FRICK, Bernd et MUEHLHEUSSER, Gerd, « Legal restrictions on outside trade clauses – theory and evidence from German soccer », *IZA Discussion Paper*, 1180, 2004.
- FEUILLET, Antoine, DURAND, Christophe et SCELLES, Nicolas, « Revenus TV du football européen : le rôle politique clé de la ligue professionnelle », *Jurisport : la revue juridique et économique du sport*, 183, 2018.
- FORREST, David, SIMMONS, Rob et BURAIMO, Babatunde, « Outcome uncertainty and the couch potato audience », *Scottish Journal of Political Economy*, 52 (4), 2005, p. 641-661.

- FORREST, David, SZYMANSKI, Stephan et SIMMONS, Rob, « Broadcasting, attendance and the inefficiency of cartels », *Review of Industrial Organization*, 24 (4), 2004, p. 243-265.
- FRANCK, Egon, « Private firm, public corporation or member's association governance structures in European football », *International Journal of Sports Finance*, 5, 2010, p. 108-127.
- FRANCK, Egon et NÜESCH, Stephan, « The effect of wage dispersion on team outcome and the way team outcome is produced », *Applied Economics*, 43, 2011, p. 3037-3049.
- FRICK, Bernd, « Performance, salaries, and contract length : empirical evidence from German soccer », *International Journal of Sport Finance*, 6 (2), 2011, p. 87-118.
- FRICK, Bernd, PIETZNER, Gunnar et PRINZ, Joachim, « Career duration in a competitive environment : the labor market for soccer players in Germany », *Eastern Economic Journal*, 33 (3), 2007, p. 429-442.
- GARCIA-DEL-BARRIO, Pedro et SZYMANSKI, Stephan « Goal ! Profit maximization versus win maximization in soccer », *Review of Industrial Organization*, 34 (1), 2009, p. 45-68.
- GAYANT, Jean-Pascal, « Money time », Blog *L'actualité de l'économie du sport*, 2015-2018.
- GIULIANOTTI, Richard, *A Sociology of the Global Game*, Cambridge, Polity Press, 1999.
- GIULIANOTTI, Richard, « Supporters, followers, fans, and flaneurs : a taxonomy of spectator identities in football », *Journal of sport and social issues*, 26 (1), 2002, p. 25-46.
- GODDARD, John, « The promotion and relegation system », in J. Goddard et P. Sloane, *Handbook on the Economics of Professional Football*, Cheltenham, Edward Elgar, 2014, p. 23-40.
- GODDARD, John et SLOANE, Peter, *Handbook on the Economics of Professional Football*, Cheltenham, Edward Elgar, 2014.

- GODDARD, John et WILSON, John, « Free agency and employment transitions in professional football », *mimeo*, 2004.
- GUÉGAN, Jean-Baptiste, *Géopolitique du sport*, Paris, Éditions Bréal, 2017.
- HELLEU Boris, SCELLES, Nicolas et DURAND, Christophe, « What is a club worth ? The evolution of the value of professional sports firms in Europe and North America », University of Stirling, *mimeo*, 2011.
- HIRSH, Fred, *The Social Limits to Growth*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press, 1976.
- HOURCADE, Nicolas, LESTRELIN, Ludovic et MIGNON, Patrick, *Livre vert sur le sport-térisme*, Ministère des sports, 2010.
- IQUI Sport, « The European football player report : a data-driven digital analysis focused on football », Édition n°7, 2021.
- JAMIESON, Jeremy P., « The home field advantage in athletics : a meta-analysis », *Journal of Applied Social Psychology*, 40 (7), 2010, p. 1819-1848.
- JEWELL, Todd, « The effect of marquee players on sports demand : the case of US Major League Soccer », *Journal of Sports Economics*, 18 (3), 2017, p. 239-252.
- KEMPER, Christoph et BREUER, Cristoph, « Dynamic ticket pricing and the impact of time : analysis of price paths of the English soccer club Derby County », *European Sport Management Quarterly*, 16 (2), 2016, p. 233-253.
- KLEVEN, Henrik, LANDAIS, Camille et SAEZ, Emmanuel, « Taxation and international migration of superstars : evidence from the European market », *American Economic Review*, 103 (5), 2013, p. 1892-1924.
- KLEVEN, Henrik, LANDAIS, Camille, SAEZ, Emmanuel et SCHULTZ, Esben, « Migration and wage effects of taxing top earners : evidence from the foreigners' tax scheme in Denmark », *The Quarterly Journal of Economics*, 129 (1), 2013, p. 333-378.
- KPMG, Évaluation financière des clubs de football européens, 2017.
- KUPER, Simon et SZYMANSKI, Stephan, *Soccernomics : Why England Lose. And Other Curious Phenomena Explained*, Harper Sport, 2009.

- LAURENS, Julien, « Ferran Soriano, le savant fou de Manchester City », *After Foot*, n°1, 2021.
- LAZEAR, Edward, « Pay equality and industrial politics », *Journal of Political Economy*, 97, 1989, p. 561-580.
- LAZEAR, Edward et ROSEN, Sherwin, « Rank-order tournaments as optimum labor contracts », *The Journal of Political Economy*, 89 (5), 1981, p. 841-864.
- LESTRELIN, Ludovic, *L'autre public des matchs de football. Sociologie des supporters à distance de l'Olympique de Marseille*, Paris, EHESS, 2010.
- LLOPIS-GOIG, Ramon, « Football clubs' ownership and management. The fans' perspective », *Revista internacional de ciencias del deporte*, 35 (10), 2014, p. 16-33.
- LLORCA, Mathieu et TESTE, Thierry, « Dépenses salariales et performance dans l'industrie du football », *Revue française d'économie*, 31 (2), 2016, p. 125-145.
- LUCIFORA, Claudio et SIMMONS, Rob, « Superstar effects in sport : evidence from Italian soccer », *Journal of Sports Economics*, 4 (1), 2003, p. 35-55.
- MAUSS, Marcel, *Essai sur le don*, Paris, PUF, 2007.
- MICHÉA, Jean-Claude, *Le plus beau but était une passe*, Paris, Flammarion, 2014.
- MILANOVIC, Branko, « Globalization and goals. Does soccer show the way ? », *Review of International Political Economy*, 12 (5), 2005, p. 829-850.
- MILANOVIC, Branko, *Inégalités mondiales*, Paris, La Découverte, 2019.
- MÜLLER, Denis, *Le Football, ses dieux et ses démons*, Genève, Labor et Fides, 2008.
- NOLL, Roger, « The economics of promotion and relegation in sports leagues. The case of English football », *Journal of Sports Economics*, 3 (2), 2002, p. 169-203.
- NUFER, Gerd et FISCHER, Jan, « Ticket pricing in European football : analysis and implications », *Sport and Art*, 1 (2), 2013, p. 49-60.
- OBERHOFER, Harald, TASSILO, Philippovich et WINNER, Hannes, « Firm survival in professional sports », *Journal of Sports Economics*, 16 (1), 2015, p. 59-85.
- PARGANAS, Petros, « Fans, spectators, consumers in football », in *Routledge Handbook of Football Business and Management*, Londres, Routledge, 2019.

- PERPÈRE, Laurent, « Du jeu dans le football », *L'Archicube*, 26, 2019.
- PIKETTY, Thomas, *Le Capital au XXI^e siècle*, Paris, Seuil, 2014.
- PIORE, Michael, « Notes for a theory of labour market segmentation », in R. Edwards, M. Reich et D.M. Gordon (ed.), *Labour market segmentation*, Lexington (Mass.), DC Heath, 1975.
- POLLARD, Richard, « Evidence of a reduced home advantage when a team moves to a new stadium », *Journal of Sports Sciences*, 20 (12), 2002, p. 969-973.
- PONZO, Michela et SCOPPA, Vincenzo, « Does the home advantage depend on crowd support ? Evidence from same-stadium derbies », *Journal of Sports Economics*, 19 (4), 2018, p. 562-582.
- RASERA, Frédéric, *Des footballeurs au travail. Au cœur d'un club professionnel*, Marseille, Agone, 2016.
- ROCABOY, Yvon, « Competition among national football leagues. Does it exist ? Should we regulate ? », *Scottish Journal of Political Economy*, 64, 2017, p. 88-114.
- RONDEAU, Pierre, « Transferts et plus-value : les tours de passe-passe comptables », *After Foot La revue*, n° 1, 2021.
- ROSEN, Sherwin, « The economics of superstars », *The American Economic Review*, 71 (5), 1981, p. 845-858.
- ROSS, Stephen F. et SZYMANSKI, Stephan, « Open competition in league sports », *Wisconsin Law Review*, 3, 2002, p. 625-656.
- ROTTENBERG, Simon, « The baseball players' labor market », *Journal of Political Economy*, 64 (3), 1956, p. 242-258.
- SAHIN, Mehmet et EROL, Rizvan, « Dynamic ticket pricing approach for soccer games », *Axioms*, 6 (4), 2017.
- SAUVY, Alfred, *Histoire économique de la France entre les deux guerres*, Paris, Economica, 1984.
- SCELLES, Nicolas, HELLEU, Boris, DURAND, Christophe et BONNAL, Liliane, « Professional sports firm values : bringing new determinants to the foreground ? A study of European soccer, 2005-2013 », *Journal of Sports Economics*, 17 (7), 2014, p. 688-715.

- SCELLES, Nicolas, SZYMANSKI, Stephan et DERMIT-RICHARD, Nadine, « Insolvency in French soccer : the case of payment failure », *Journal of Sports Economics*, 19 (5), 2018, p. 603-624.
- SCHMIDT, Sascha, TORGLER, Benno et JUNG, Verena, « Perceived trade-off between education and sports career : evidence from professional football », *Applied Economics*, 49 (29), 2017, p. 2829-2850.
- SCHOKKAERT, Jeroen et SWINNEN, Johan « Uncertainty of outcome is higher in the Champions League than in the European Cup », *Journal of Sports Economics*, 17 (2), 2016, p. 115-147.
- SCHREYER, Dominik et ANSARI, Payam « Stadium attendance demand research : a scoping review », *Journal of Sports Economics*, 2022 (à paraître).
- SCHUMPETER, Joseph, *Impérialisme et classes sociales*, Paris, Flammarion, 1984.
- SCHWARTZ, Barry et BARSKY, Stephen, « The home advantage », *Social forces*, 55 (3), 1977, p. 641-661.
- SIMMONS, Rob et SZYMANSKI, Stephan, « Broadcasting, attendance and the inefficiency of cartels », *Review of Industrial Organization*, 24 (3), 2004, p. 243-265.
- SLOANE, Peter, « The economics of professional football : the football club as a utility maximiser », *Scottish Journal of Political Economy*, 18 (2), 1971, p. 121-146.
- SOCCEREX, *Football Finance*, 100, 2020.
- SZYMANSKI, Stephan, *Money and Soccer*, Nation Books, New York, 2015.
- SZYMANSKI, Stephan, « Entry into exit : insolvency in English professional football », *Scottish Journal of Political Economy*, 64 (4), 2017, p. 419-444.
- SZYMANSKI, Stephan, « Covid-19 and football club insolvency », mimeo, 2020.
- SZYMANSKI, Stephan et DRUT, Bastien, « The private benefit of public funding : the FIFA World Cup, UEFA European Championship, and attendance at host country league soccer », *Journal of Sports Economics*, 21 (7), 2020, p. 723-745.
- SZYMANSKI, Stephan et KUYPERS, Tim, *Winners and Losers. The Business Strategy of Football*, New York (N.Y.), Viking Press, 1999.

- SZYMANSKI, Stephan et WEIMAR, Daniel, « Insolvencies in professional football : a German Sonderweg ? », *International Journal of Sport Finance*, 14 (1), 2019, p. 54-68.
- TENÈZE, Ludovic, *Histoire du football. Le board et l'analyse des transformations des lois du jeu*, thèse, 2011.
- TERRIEN, Mickaël, SCELLES, Nicolas et DURAND, Christophe, « French 75 % tax rate : an opportunity to optimize the attractiveness of the French soccer league », *International Journal of Sport Finance*, 11 (3), 2016, p. 183-203.
- TISCINI, Riccardo et DELLO STROLOGO, Alberto, « What drives the value of football clubs : an approach based on private and socio-emotional benefits », *Corporate Ownership and Control*, 14 (1), 2016, p. 673-683.
- UEFA, *Panorama du football interclubs européen*, 2015-2021.
- VAN OURS, Jan, « The contribution of Johan Cruyff to success and stadium attendance at Feyenoord », *Applied Economics Letters*, 1-4, 2021.
- VEBLEN, Thorstein, *Théorie de la classe de loisir*, Paris, Gallimard, 1970.
- VEYNE, Paul, *Le Pain et le Cirque*, Seuil, Paris, 1995.
- VEYSSIÈRE, Kevin, *Football Club geopolitics : 22 histoires insolites pour comprendre le monde*, Paris, Max Milo, 2021.
- WAHL, Alfred et LANFRANCHI, Pierre, *Les footballeurs professionnels : des années trente à nos jours*, 1995.
- WILLIAMS, Jean, « The fastest growing sport ? Women's football in England, Soccer & Society, 4 (2-3), 2003, p. 112-127.
- WUNDERLICH, Fabian, WEIGELT, Matthias, REIN, Robert et MEMMERT, Daniel, « How does spectator presence affect football ? Home advantage remains in European top-class football matches played without spectators during the Covid-19 pandemic », *Plos one*, 16 (3), 2021.
- YAMAMURA, Eiji, « Wage dispersion and team performance in the process of industry development : evidence from Japan's professional football league », *Journal of Sports Economics*, 16 (2), 2015, p. 214-223.

ORGANIGRAMME DU CEPREMAP

Président : Benoît Cœuré
Directeur : Daniel Cohen
Directrice adjointe : Claudia Senik

MACROÉCONOMIE

Observatoire macroéconomie

François Langot
Gilles Saint-Paul
Thomas Brand
(directeur exécutif)

Projet Dynare

Stéphane Adjémian
Sébastien Villemot
Projet DbNomics
Thomas Brand

BIEN-ÊTRE, EMPLOI ET POLITIQUES PUBLIQUES

Observatoire du bien-être

Yann Algan
Andrew Clark
Sarah Flèche

Travail et emploi

Luc Behaghel
Philippe Askenazy
Dominique Meurs

Claudia Senik (directrice)

Mathieu Perona (directeur exécutif)

Économie publique et redistribution

Maya Bacache-Beauvallet
Antoine Bozio
Brigitte Dormont

MONDIALISATION, DÉVELOPPEMENT ET ENVIRONNEMENT

Observatoire mondialisation

Miren Lafourcade
Sylvie Lambert
Katheline Schubert
Ishac Diwan
(directeur exécutif)

Groupe Chine-Inde

Guilhem Cassan
Maelys de la Rupelle
Clément Imbert
Oliver Vanden Eynde
Thomas Vendryes

Méditerranée-Moyen-Orient

Ishac Diwan

DANS LA MÊME COLLECTION

La Lancinante Réforme de l'assurance maladie, par Pierre-Yves Geoffard, 2006, 48 pages.

La Flexicurité danoise. Quels enseignements pour la France ?, par Robert Boyer, 2007, 3^e tirage, 54 pages.

La Mondialisation est-elle un facteur de paix ?, par Philippe Martin, Thierry Mayer et Mathias Thoenig, 2006, 2^e tirage, 56 pages.

L'Afrique des inégalités : où conduit l'histoire, par Denis Cogneau, 2007, 64 pages.

Électricité : faut-il désespérer du marché ?, par David Spector, 2007, 2^e tirage, 56 pages.

Une jeunesse difficile. Portrait économique et social de la jeunesse française, par Daniel Cohen (éd.), 2007, 238 pages.

Les Soldes de la loi Raffarin. Le contrôle du grand commerce alimentaire, par Philippe Askenazy et Katia Weidenfeld, 2007, 60 pages.

La Réforme du système des retraites : à qui les sacrifices ?, par Jean-Pierre Laffargue, 2007, 52 pages.

Les Pôles de compétitivité. Que peut-on en attendre ?, par Gilles Duranton, Philippe Martin, Thierry Mayer et Florian Mayneris, 2008, 2^e tirage, 84 pages.

Le Travail des enfants. Quelles politiques pour quels résultats ?, par Christelle Dumas et Sylvie Lambert, 2008, 82 pages.

Pour une retraite choisie. L'emploi des seniors, par Jean-Olivier Hairault, François Langot et Theptida Sopraseuth, 2008, 72 pages.

La Loi Galland sur les relations commerciales. Jusqu'où la réformer ?, par Marie-Laure Allain, Claire Chambolle et Thibaud Vergé, 2008, 74 pages.

Pour un nouveau système de retraite. Des comptes individuels de cotisations financés par répartition, par Antoine Bozio et Thomas Piketty, 2008, 2^e tirage, 100 pages.

Les Dépenses de santé. Une augmentation salutare ?, par Brigitte Dormont, 80 pages, 2009.

De l'euphorie à la panique. Penser la crise financière, par André Orléan, 2009, 3^e tirage, 112 pages.

Bas salaires et qualité de l'emploi : l'exception française ?, par Ève Caroli et Jérôme Gautié (éd.), 2009, 510 pages.

Pour la taxe carbone. La politique économique face à la menace climatique, par Katheline Schubert, 2009, 92 pages.

Le Prix unique du livre à l'heure du numérique, par Mathieu Perona et Jérôme Pouyet, 2010, 92 pages.

Pour une politique climatique globale. Blocages et ouvertures, par Roger Guesnerie, 2010, 96 pages.

Comment faut-il payer les patrons ?, par Frédéric Palomino, 2011, 74 pages.

Portrait des musiciens à l'heure du numérique, par Maya Bacache-Beauvallet, Marc Bourreau et François Moreau, 2011, 94 pages.

L'Épargnant dans un monde en crise. Ce qui a changé, par Luc Arrondel et André Masson, 2011, 112 pages.

Handicap et dépendance. Drames humains, enjeux politiques, par Florence Weber, 2011, 76 pages.

Les Banques centrales dans la tempête. Pour un nouveau mandat de stabilité financière, par Xavier Ragot, 2012, 80 pages.

L'Économie politique du néolibéralisme. Le cas de la France et de l'Italie, par Bruno Amable, Elvire Guillaud et Stefano Palombarini, 2012, 164 pages.

Faut-il abolir le cumul des mandats ?, par Laurent Bach, 2012, 126 pages.

Pour l'emploi des seniors. Assurance chômage et licenciements, par Jean-Olivier Hairault, 2012, 78 pages.

L'État-providence en Europe. Performance et dumping social, par Mathieu Lefebvre et Pierre Pestieau, 80 pages, 2012.

Obésité. Santé publique et populisme alimentaire, par Fabrice Étilé, 2013, 124 pages.

La Discrimination à l'embauche sur le marché du travail français, par Nicolas Jacquemet et Anthony Edo, 2013, 78 pages.

Travailler pour être aidé ? L'emploi garanti en Inde, par Clément Imbert, 2013, 74 pages.

Hommes/Femmes. Une impossible égalité professionnelle ?, par Dominique Meurs, 2014, 106 pages.

Le Fédéralisme en Russie ? Les leçons de l'expérience internationale, par Ekaterina Zhuravskaya, 2014, 68 pages.

Bien ou mal payés ? Les travailleurs du public et du privé jugent leurs salaires, par Christian Baudelot, Damien Cartron, Jérôme Gautié, Olivier Godechot, Michel Gollac et Claudia Senik, 2014, 232 pages.

La Caste dans l'Inde en développement. Entre tradition et modernité, par Guilhem Cassan, 2015, 72 pages.

Libéralisation, innovation et croissance. Faut-il les associer ?, par Bruno Amable et Ivan Ledezma, 2015, 122 pages.

Les Allocations logement. Comment les réformer ?, par Antoine Bozio, Gabrielle Fack et Julien Grenet (dir.), 2015, 98 pages.

Avoir un enfant plus tard. Enjeux sociodémographiques du report des naissances, par Hippolyte d'Albis, Angela Greulich et Grégory Ponthière, 2015, 128 pages.

La Société de défrance. Comment le modèle social français s'autodétruit, par Yann Algan et Pierre Cahuc, 2016, 2^e édition, 110 pages.

Leçons de l'expérience japonaise. Vers une autre politique économique ?, par Sébastien Lechevalier et Brieuc Monfort, 2016, 228 pages.

Filles + sciences = une équation insoluble ? Enquêtes sur les classes préparatoires scientifiques, par Marianne Blanchard, Sophie Orange et Arnaud Pierrel, 2016, 152 pages.

Qualité de l'emploi et productivité, par Philippe Askenazy et Christine Erhel, 2017, 104 pages.

En finir avec les ghettos urbains ? Retour sur l'expérience des zones franches urbaines, par Miren Lafourcade et Florian Mayneris, 2017, 136 pages.

Repenser l'immigration en France, par Hillel Rapoport, 2018, 102 pages.

Les Français, le bonheur et l'argent, par Yann Algan, Elizabeth Beasley et Claudia Senik, 2018, 80 pages.

La Transition écologique en Chine. Mirage ou « virage vert » ?, par Stéphanie Monjon et Sandra Poncet, 2018, 176 pages.

Biens publics, charité privée. Comment l'État peut-il réguler le charity business ?, par Gabrielle Fack, Camille Landais et Alix Myczkowski, 2018, 118 pages.

Competition between hospitals. Does it affect quality of care ?, par Brigitte Dormont et Carine Milcent (éd.), 2018, 236 pages.

La Polarisation de l'emploi en France. Ce qui s'est aggravé depuis la crise de 2008, par Ariell Reshef et Farid Toubal, 2019, 96 pages.

Voter autrement, par Jean-François Laslier, 2019, 140 pages.

Mondialisation des échanges et protection des consommateurs. Comment les concilier ?, par Anne-Célia Disdier, 2020, 108 pages.

Comment lutter contre la fraude fiscale ? Les enseignements de l'économie comportementale, par Nicolas Jacquemet, Stéphane Luchini et Antoine Malézieux, 2020, 104 pages.

Remédier aux déserts médicaux, par Magali Dumontet et Guillaume Chevillard, 2020, 126 pages.

Comme les garçons ? L'économie du football féminin, par Luc Arrondel et Richard Duhautois, préface d'Hervé Mathoux, 2020, 184 pages.

La Valeur des réseaux. Économie des interactions sociales, par Margherita Comola, 2020, 76 pages.

La Transition énergétique : objectif ZEN, par Fanny Henriot et Katheline Schubert, 2021, 122 pages.

Le Bonheur est sur Twitter. Un baromètre du moral des Français, 2022, 96 pages.

Mise en pages
TyPAO sarl
75011 Paris

Imprimerie Présence Graphique
N° d'impression : *****
Dépôt légal : septembre 2022