



**HAL**  
open science

## Les fonctions économiques du sport

Jacques Fontanel, Liliane Bensahel

► **To cite this version:**

Jacques Fontanel, Liliane Bensahel. Les fonctions économiques du sport. Réflexions sur l'économie du sport, Université Pierre Mendès France Grenoble, 2000, 978-2865612437. hal-02881691

**HAL Id: hal-02881691**

<https://hal.univ-grenoble-alpes.fr/hal-02881691v1>

Submitted on 26 Jun 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Les fonctions économiques du sport

Jacques Fontanel, L. Bensahel

In

Réflexions sur l'économie du sport

Université Pierre Mendès France Grenoble  
Grenoble, 2000

Résumé : Le domaine de l'économie du sport est encore assez mal maîtrisé, d'autant que cette activité est en évolution constante. L'analyse macroéconomique est encore embryonnaire, alors que l'analyse mésoéconomique met en évidence la diversité des services du sport. Le sport concerne les ménages, l'Etat, les entreprises, les organisations non gouvernementales ; c'est parfois un bien public national et international. C'est une activité de spectacle marchande et non marchande, avec un fort impact du monde professionnel. Le sport est aussi une activité de production qui structure partiellement les territoires.. C'est un secteur où subsiste des monopoles tutélaires ou marchands pour l'organisation des compétitions et où l'incertitude des résultats est un facteur de rentabilité. Le sport est une activité de haute technologie, soutenue par les médias comme vecteur de communication dominant.

The field of sports economics is still rather poorly mastered, especially since this activity is in constant evolution. Macroeconomic analysis is still in its infancy, while mesoeconomic analysis highlights the diversity of sport services. Sport concerns households, the State, enterprises, NGO ; it is sometimes a national and international public good. It is a commercial and non-commercial entertainment activity, with a strong impact from the professional world. Sport is also a production activity that partially structures territories. It is a sector in which there are still monopolies for the organisation of competitions and in which the uncertainty of results is a factor of profitability. Sport is a high-tech activity, supported by the media as the dominant communication vector.

Mots clés : Sport, Sport professionnel, économie du spectacles, économie marchande, économie non marchande

Sport, commercial economy, international public good, non-commercial service, entertainment activity.

L'analyse économique du sport a pendant longtemps été réduite à la seule question de son management. Or, son contenu ne peut se concevoir dans une conception aussi réductrice. L'industrie du sport, qui est devenue aujourd'hui un secteur économique considérable et toujours croissant, mérite un nouvel éclairage, notamment dans son aptitude à favoriser le développement économique national, régional ou local. L'approche microéconomique ne peut plus revendiquer le monopole d'une telle réflexion, compte tenu du rôle « moteur » du sport dans de multiples activités économiques, que ce soit dans les branches du spectacle, de l'habillement, des constructions et des infrastructures, de l'alimentation ou de la santé. Autrement dit, le secteur sportif n'est pas à proprement parler un concept homogène eu égard aux fonctions productives. En effet, il exerce son influence dans plusieurs branches de la comptabilité nationale, ce qui rend son analyse particulièrement difficile. Au même titre par exemple que l'industrie de la défense, il est mieux défini par l'utilisation ou la consommation à caractère sportif que par la nature « sportive » de la production. Un radar peut avoir une utilisation civile ou militaire, de même que des bâtiments ou la recherche-développement. C'est l'usage du produit qui définit sa nature militaire ou civile. De même, les fameuses « baskets » ou « tennis », chaussures d'origine sportive, sont des produits à la fois à vocation spécifique tournée vers la pratique d'une activité physique et à utilisation d'agrément ou de choix de mode. Si l'on veut mesurer l'importance du sport dans ces achats, en toute logique il faudrait distinguer ce qui, dans le choix du consommateur, appartient au domaine de l'exercice du sport ou de l'aspiration à la représentation sportive, de ce qui résulte d'une décision sans référence à celle-ci. Une telle étude s'avère particulière-

ment délicate, bien plus d'ailleurs que celle de la défense nationale qui est elle-même, du fait même de sa nature publique, mieux analysée, malgré les déjà nombreuses difficultés de mesure. Quelle est donc la nature du produit sportif ? Dans ce contexte, plusieurs questions peuvent être posées :

- s'agit-il d'un bien public (pur ou impur) ou un bien marchand ?
- quelle est la demande ou quelles sont les demandes potentielle(s) ou réelle(s) (consommateurs, administrations) ?
- quels sont les dispositifs institutionnels dans lesquels ces activités économiques s'intègrent ?
- quelles sont les organisations qui produisent une demande ou une offre de sport (associations sportives, ménages, entreprises et Etat) ?
- quelles sont les règles institutionnelles qui rendent possibles la coordination et l'ajustement entre les nombreux arbitrages économiques individuels ?
- quelles sont les réglementations et les normes qui produisent les incitations affectant les arbitrages économiques en motivant une action économique ou en l'empêchant (notamment le régime fiscal, la politique économique ou la politique d'aménagement du territoire, par exemple) ?

Il est intéressant de mettre en évidence la création de valeur produite par les activités sportives et leur contribution nette au revenu national d'un pays et à la croissance économique. L'activité sportive suppose l'existence ou la création d'aménagements et d'infrastructures spécifiques, à la fois pour son exercice, mais aussi pour l'accès à sa pratique ou à son spectacle. Elle provoque des modifications importantes, en termes d'effets de substitution ou d'éviction, sur l'urbanisme local, sur les contraintes environnementales ou sur l'occupation des sols municipaux.

L'économie du sport est un domaine encore assez mal maîtrisé. Il est donc nécessaire de montrer sommairement l'application de la théorie économique traditionnelle aux activités sportives, avant de mettre en évidence successivement les principales composantes économiques et la spécificité de l'économie du sport.

## I. Le sport, domaine d'application de l'analyse économique

Le domaine de l'économie du sport est assez mal maîtrisé et les analyses microéconomiques, mésoéconomiques et macroéconomiques sont peu nombreuses et malheureusement faiblement fondées sur les méthodes et résultats des théories économiques.

### *1.1. L'analyse microéconomique du sport*

La microéconomie a pour objet les décisions des unités économiques. Elle



traite des choix individuels, basés sur les comportements particuliers des agents économiques, dans leur adaptation à la rareté des ressources, en vue d'obtenir le maximum de satisfaction. L'analyse microéconomique propose la mise en évidence de la logique des choix. Elle s'intéresse alors fondamentalement aux interdépendances entre tous les marchés et elle indique les conditions sous lesquelles les équilibres partiels ou l'équilibre général (lequel procède des équilibres des unités économiques individuelles) sont réalisés. Elle traite la question de l'adaptation optimale des ressources à la satisfaction des besoins. Les unités économiques affrontent leurs offres et leurs demandes sur des marchés, lesquels définissent alors les prix, indicateurs fondamentaux des choix.

– Le produit sportif peut être privé ou public

Un bien privé qualifie un produit dont la consommation par un individu exclue la consommation par d'autres. Le vélo du cycliste lui est personnel, c'est un bien de consommation durable privé.

Un bien public se caractérise par la non-exclusion (personne ne peut s'en voir refuser la jouissance) et la non-rivalité (la jouissance du bien ne réduit pas la possibilité qu'ont les autres personnes de jouir de lui). Par contre, il existe des produits qui peuvent être consommés simultanément par un grand nombre d'individus (voire la totalité de la population d'un pays), de telle façon que la consommation de l'un de ces individus ne gêne en rien la consommation des autres. Ainsi en va-t-il de la consommation de l'éclairage qui se trouve devant le stade municipal. Il n'y a pas d'exclusion.

Les biens fournis par le club sont souvent des biens publics impurs, qui se caractérisent par le fait que chaque personne possédant le droit d'y accéder peut en jouir aussi intensivement qu'elle le souhaite, tandis que celles qui ne disposent pas de ce droit se voient totalement exclus de la jouissance de ces biens. Il s'agit, dans la théorie économique, de biens « clubs », dont le caractère public est réservé aux membres d'un groupe associatif. L'exclusion des tiers se fait par la qualité de membre. Ici, le principe de non-rivalité peut être remis en cause pour de multiples raisons, notamment la congestion ou la saturation d'un bien. Ainsi, le stade d'une commune est un bien public, qui appartient aux citoyens locaux. Cependant son accès est réglementé, de façon à éviter les effets de « surutilisation ». En outre, si ce lieu public appartient à la collectivité, le droit d'entrée doit être acquitté par tous les spectateurs. Il s'agit alors d'un bien marchand, avec un prix dont l'acquiescement seul permet la jouissance du bien. C'est l'exclusion par les prix.

– Les composantes du choix économique du sport

Les biens et les services du sport peuvent être classés selon la manière dont leur droit de jouissance et d'accès est régi. Il existe les biens de consomma-

tion privés et les biens collectifs. De manière plus générale, la demande de sport des unités économiques s'apparente à une consommation (durable ou non durable) dans sa partie dépense. Elle implique des choix constants entre d'une part le travail (s'il ne s'agit pas d'une activité sportive professionnelle) et le temps libre et d'autre part la détermination, compte tenu de ses besoins, de la quantité de sport à affecter dans les dépenses et les temps de loisirs.

Il s'agit aussi de mettre en évidence l'expression des choix relatifs au sport, comment ils se structurent ou se concurrencent pour se transformer en demande solvable sur un marché. L'offre de sport présente plusieurs facettes. D'abord, elle se présente comme une potentialité de loisirs accordés à chaque citoyen. Elle est aussi la réalisation d'un spectacle, parfois à feuillets (dans le cadre d'un championnat étalé sur une année entière), avec ses travailleurs (les sportifs professionnels et le staff technique et administratif), ses apporteurs de capitaux et le rôle spécifique des autorités publiques (qui admettent, refusent ou encouragent de type d'offre). Enfin, le sport est généralement structuré autour des clubs sportifs (de la société anonyme à la recherche de profits, aux associations à buts non lucratifs).

Si l'on mesure bien l'importance des enjeux économiques du spectacle sportif, le rôle des autorités publiques n'est pas toujours bien analysé comme agent économique de l'offre. Pourtant, certaines activités sportives sont refusées par l'Etat ou les communes (comme, dans certains cas, la boxe professionnelle ou certaines formes de sports très dangereux), elles sont aussi encouragées dans le cadre d'une manifestation sportive prestigieuse qui suppose l'appui obligatoire de l'Etat ou des municipalités (Coupe de Monde de football ou Jeux Olympiques). L'économie politique du sport étudie la manière dont ces décisions politiques sont prises en faveur ou non des activités sportives en général ou de certaines d'entre elles.

#### – La spécificité économique du sport

En fait le sport ne se présente pas vraiment comme une activité économique « conforme » ou classique. Elle charrie aussi des valeurs sociales spécifiques, qui transforment souvent profondément les questions relatives à son financement, à ses collaborations (notamment avec un nombre impressionnant de bénévoles) ou à ses régimes de propriété (alliant souvent les biens publics et les biens marchands). L'activité économique du sport implique une adaptation de l'analyse microéconomique traditionnelle.

Il est nécessaire d'attirer l'attention sur le caractère éphémère des produits du spectacle sportif. La production ne peut être séparée de la vente, il n'est pas possible de fabriquer des produits à l'avance, de les stocker ou de vendre des produits intermédiaires. Si l'on excepte les possibilités limitées qu'offre la vente des produits « en conserve », la demande pour une rencontre de football qui se serait déroulée le jour précédent n'est pas très

élevée, sauf cas exceptionnel. Il est particulièrement important du point de vue économique d'avoir la possibilité de procéder à une « reconstitution de l'événement » tel qu'on le souhaite. Seul le spectateur présent dans le stade voit ce qui se produit réellement.

Dans la pratique de nombreux sports, le « temps » disponible est fixé en tant que ressource limitée. On doit atteindre l'objectif dans le temps imparti. Dans les jeux d'échecs, le temps accordé pour un coup est lui-même limité. Dans ce cas de figure, il ne s'agit pas de jouer le meilleur coup ou d'obtenir le meilleur résultat « dans l'absolu », mais d'atteindre un optimum dans les conditions de limitation du temps disponible. Si pour quelques sports, le temps n'est pas limité (tennis), pour d'autres, il constitue en soi « le but de la production ». Les règles sportives fixent pour chacune des disciplines sportives la limitation du temps disponible. Le sport se développe donc à partir de l'utilisation optimale de moyens définis (et donc limités) par les règles du jeu.

Une autre spécificité du sport est donc basée sur le statut du temps (et également de l'espace) en tant que paramètre limitatif. Les médias ne retransmettent pas l'événement sportif tel qu'il est, mais ils fabriquent une nouvelle « réalité ». On atteint ce résultat grâce à l'utilisation des caméras, aux commentaires des journalistes sportifs, aux choix des images, à la post production pour la télévision (comme les résumés) et à l'intégration de reportages (comme les bulletins concernant les joueurs) à l'intérieur même de la télédiffusion. Chaque chaîne de télévision fabrique son propre produit, en fonction des exclusivités.

### *1.2. Une réflexion macroéconomique encore embryonnaire*

La macroéconomie met en évidence les relations quantitatives globales, en ce qu'elles expriment l'activité économique de groupes cohérents d'agents économiques, tels les consommateurs, les entreprises non financières ou les administrations. Elle analyse les phénomènes économiques d'un point de vue global, elle étudie le rôle spécifique de la forêt sans détailler un à un les arbres qui la composent. La question traditionnelle est de savoir si les quantités globales représentent ou non la simple agrégation des quantités économiques individuelles ? L'analyse macroéconomique prend en compte la politique économique et l'intervention de l'Etat et elle met en évidence des faits, relations ou contraintes qui n'apparaissent pas au plan individuel. Comme le soulignait Boulding, « une forêt c'est d'abord une agrégation d'arbres, mais si un arbre ne peut modifier le climat, une forêt est capable de le réaliser ». De même, s'il est vrai qu'un spectateur qui se lève dans un stade dispose alors d'une vue exceptionnelle sur l'action sportive, il empêche ceux qui sont derrière lui de profiter du spectacle, il les oblige donc à se lever à leur tour. Il en résulte alors que l'ensemble du stade va se

tenir debout, sans pour autant que la satisfaction de chaque individu augmente. Elle aura même diminué, si l'on veut bien admettre qu'il est moins fatigant de suivre un match assis que debout.

L'analyse macroéconomique du sport est souvent assez mal et peu abordée. Lorsqu'elle l'est, elle renferme de nombreuses valeurs sociologiques difficilement utilisables par l'économiste. L'activité économique du sport n'étant pas un agrégat de la comptabilité nationale, son étude suppose une recherche méticuleuse de ses traces dans les autres secteurs de l'économie, au prix d'hypothèses inévitablement hasardeuses. Au point qu'il serait probablement nécessaire de distinguer les activités sportives *stricto sensu* (celles qui relèvent et se reconnaissent dans le mouvement du sport) et les activités sportives *lato sensu* (qui prennent naissance dans le mouvement sportif, mais s'appliquent plus généralement à l'ensemble de la collectivité). Dans l'économie du sport, il est intéressant de faire une analyse quantitative de la création de valeur produite par les activités sportives et de mettre en évidence les économies externes qu'elles engendrent. Ainsi, l'idée du sport fait référence à l'amélioration de la santé des individus, à une éducation fondée sur la compétition (ce qui est favorable à l'esprit « animal » des entrepreneurs) et à une progression de la productivité des travailleurs. Très négligée, la détermination des effets externes du sport est pourtant indispensable. Il s'agit donc de mesurer la contribution du sport au revenu national ou à la balance des paiements (dans le cas de transferts de joueurs, de spectateurs, de téléspectateurs, d'équipements sportifs) des pays. En outre, le sport contribue à la richesse nationale par une économie souterraine, comme l'amateurisme marron ou le bénévolat.

L'analyse macroéconomique devrait poser la question des flux économiques globaux et des investissements de capitaux fondés sur les activités du secteur sport, dont les effets économiques sont généralement décalés dans le temps, et donc difficilement perceptibles et quantifiables. De même, l'importance économique des grands événements sportifs a souvent été analysée sous son aspect financier, voire parfois, dans une perspective plus ambitieuse, sous l'optique du développement régional. Cependant, les valeurs sociales du sport créent une tâche aveugle sur les conclusions économiques. Depuis que Los Angeles a montré sa capacité à rendre rentable les J.O., les Etats et les Comités d'organisation sont de plus en plus nombreux à la candidature. Cependant, rien n'est dit sur ce qu'il reste du succès financier, au-delà des cinq ans qui suivent la manifestation elle-même. En outre, la politique sportive de l'Etat a des conséquences financières, notamment fiscales, qu'il est intéressant d'analyser, notamment pour mettre en évidence les véritables bénéficiaires et payeurs. Enfin, le sport peut être l'occasion d'une confiance accrue dans un peuple et donc dans son économie. Il aurait été intéressant de chercher à mesurer l'impact économique de l'enthousiasme qui a suivi, en France, la victoire de la Coupe du Monde de Football.

### *1.3. Une analyse mésoéconomique plus sophistiquée*

L'analyse mésoéconomique traite des problèmes intermédiaires entre la micro et la macroéconomie. Elle s'intéresse aux secteurs et branches de l'économie, en faisant l'hypothèse que le comportement des firmes, sauf s'il existe une situation monopolistique, ne peut expliquer l'évolution du secteur. La mésoéconomie met en évidence les mécanismes de coordination et d'orientation des arbitrages. Elle étudie les comportements économiques et la constitution des nombreux marchés sportifs. En d'autres termes, l'analyse mésoéconomique du sport fait appel aux leçons des analyses d'économie industrielle ou de l'économie des services. Ainsi, elle se propose d'étudier les marchés (comme les monopoles des Ligues), d'utiliser la théorie des choix institutionnels ou d'appliquer la théorie des réseaux. Si pour un club, seule la concurrence existe (analyse microéconomique), pour les responsables de la Ligue l'attraction du produit sportif présenté est l'objectif déterminant, quel que soit le résultat de la compétition qu'elle organise. Si un club exerce une trop grande domination dans le championnat, celui-ci perd une partie de son intérêt avec les conséquences économiques négatives qui en découlent. Les Ligues professionnelles nord-américaines ont ainsi introduit des obstacles à la concurrence pure, et ce à la fois en exemption et en conformité avec les règles de la loi antitrust.

#### a) Le sport comme activité de service

Dans sa forme naturelle de compétition répondant à une demande solvable (est-ce l'offre ou la demande qui domine ?), les prestations sportives s'apparentent à l'économie des services, de l'enseignement à l'entraînement, de l'animation à la prestation publique. Les services ont pour vocation d'accomplir des actes non matériels utiles au bénéfice d'un client, selon des procédures codifiées. Ils s'efforcent de faciliter la satisfaction des besoins matériels et immatériels des hommes, sans constituer directement eux-mêmes un produit industriel. Les services typiquement liés aux personnes forment un groupe important de produits du sport. Le consommateur est en même temps coproducteur. Dans le cas des services liés aux personnes, le consommateur prend lui-même la charge des fonctions de production. Du point de vue spatial et temporel, la production et la consommation ne peuvent être disjointes, elles nécessitent la présence simultanée des consommateurs et des producteurs. Elles exigent en conséquence un fort degré de coordination, au niveau du temps, entre l'offre et la demande. A ceci vient s'ajouter une incertitude élevée portant sur le niveau des besoins. Dans le cas des services liés aux personnes, l'incertitude règne sur les points suivants :

- quelle sera la quantité de services nécessaire dans chaque cas ?
- quelle sera la quantité de personnel nécessaire et avec quelles qualifications ?

- à quel moment ce personnel sera-t-il nécessaire ?
- quelle sera la définition des tâches de ce personnel ?

Il est difficile de connaître le nombre et la nature des types de besoin individuels auxquels le marché est confronté. En outre, on ne sait pas avec certitude quelle sera la forme de service la plus appropriée à l'objectif, car les préférences en faveur de tel ou tel résultat ne sont pas établies et les techniques sont jugées meilleures plus souvent *a posteriori* que *a priori*. Ainsi, malgré la standardisation des méthodes et des modes de travail, les activités sportives de service supposent de nombreux cas particuliers qui impliquent une adaptation aisée aux situations et aux personnes. C'est seulement au cas par cas que l'on peut décider comment les fonctions de service peuvent être remplies de la manière la plus adaptée.

Ces services répondent à des critères subjectifs de satisfaction, ils sont souvent imprévisibles dans leur déroulement et ils supportent aussi une certaine charge émotionnelle dans le cadre d'une production immédiatement périssable. Ainsi, longtemps qualifiés d'improductifs, les services produisent aujourd'hui plus de 70 % de la richesse nationale.

#### b) La diversité économique des activités sportives

Les activités sportives s'exercent principalement dans les services, mais elles supposent aussi des équipements et des installations qui s'inscrivent dans la production du secteur secondaire. Les services sportifs supposent un processus de coproduction et de coopération. La distinction entre produit industriel et service s'amenuise (Liliane Bensahel), car leurs finalités sont semblables et fondées sur la satisfaction aux besoins des utilisateurs, après un dialogue plus ou moins bien organisé. Du fait de la nature encore profondément associative du sport, leur analyse économique constitue un domaine d'étude particulier, car elle recouvre des valeurs abandonnées par le monde marchand. Les activités sportives sont organisées à la fois par les entreprises, les associations, les fédérations, les écoles et elles font appel aussi bien au bénévolat qu'à l'application stricte de la loi du marché.

L'analyse économique du sport concerne non seulement la production de biens, mais aussi l'amélioration continue des performances pour la victoire, la volonté de créer un spectacle organisé (avec la création de monopoles), la diffusion plus ou moins rapide des nouvelles technologies aux consommateurs potentiels ou le souhait de développer la santé publique. Autrement dit, le sport est à la fois un spectacle, une compétition, un loisir et un investissement de capital humain.

## II. Les composantes économiques du sport

Le sport est une activité économique très récente. S'il est né sous l'Antiquité, avec déjà l'utilisation de professionnels, sa pratique s'est ensuite exer-



cée dans les couches riches de la société. Dans ces conditions, même si quelques opérations commerciales existaient, elles n'avaient qu'un très faible effet de transfert économique. La domination des sports « anglais » à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, fondés sur l'élitisme et le fameux *fair-play*, a fait le sport ne s'est découvert que progressivement comme activité économique. D'abord conçu comme un instrument d'éducation (un corps bien fait dans une tête bien pleine, disait Montaigne), le sport a rapidement acquis d'autres significations, comme activité récréative, spectacle ou instrument de la santé des peuples. Les institutions sportives sont d'ailleurs encore façonnées par ces évolutions dans les conceptions de son rôle social. Elles regroupent aussi bien des activités marchandes à fort taux de profit que des institutions publiques ou parapubliques à but non lucratif. Certaines activités sportives peuvent s'exercer sans équipement ou stades particuliers et elles échappent alors à un encadrement institutionnel et à l'organisation de la société civile. Il est alors impossible d'en connaître les coûts et avantages économiques. Cependant, le développement du sport s'est organisé au départ sur la base d'initiatives privées, qui ont immédiatement cherché à définir des règles et des hiérarchies.

Le sport constitue une consommation de loisir des ménages, un bien public national et international, une activité de spectacle marchande et non marchande, un secteur productif et un facteur d'aménagement du territoire.

### *II.1. Le sport, comme consommation des ménages*

Le sport suppose, de la part des agents économiques, des décisions séquentielles concernant les dépenses à affecter au spectacle sportif et à l'activité physique sous toutes ses formes. Au fond, le sport se trouve, pour les amateurs, en concurrence avec le temps de travail et les autres formes de loisirs. On peut alors s'interroger sur l'expression des préférences relatives au sport, leur évolution, leur structuration et la réalisation d'une demande solvable ou d'une offre publique correspondante. En tant que pratiquant, le consommateur doit s'équiper, organiser son temps, payer une cotisation ou, facultativement, s'inscrire et participer à la vie du club. Dans le cadre de la loi d'Engel, le service sportif constitue un « bien supérieur », c'est-à-dire dont la consommation croît avec le développement économique.

En France, il existe environ 170 000 organisations sportives, aux formes juridiques variées, créant plus de 200 000 emplois. Le nombre de licenciés a augmenté considérablement en 10 ans, mais de manière hétérogène selon les disciplines. Le football (2 millions de pratiquants), le tennis (un million), la pétanque (600 000), le judo et le ski (près de 500.000) sont les sports les plus pratiqués dans les clubs français, mais si le golf (+ 200 %), l'équitation (+ 120 %), la voile (+ 100 %) connaissent un développement

considérable, le tennis (-20 %) ou le ski (-43 %) subissent une crise importante de leurs effectifs.

La pratique non-licenciée est difficile à mesurer, même si parfois elle est encadrée par des organismes de loisirs à activité commerciale ou associative. Les installations communes permettent aux enfants, aux scolaires ou aux citoyens de faire du sport sans organisation particulière (c'est le cas des parcours olympiques, par exemple). Enfin, le cyclisme ou la course à pied dans la montagne constituent la base des pratiques sportives sauvages, fondées sur le principe de l'effort ou du plaisir, plutôt que sur celui de la compétition.

Le consommateur est triplement interpellé par le sport, comme spectateur, comme pratiquant d'activités physiques et comme contribuable.

## *II.2. Le sport comme bien public national*

Le sport se présente partiellement comme un bien public. Les Etats totalitaires l'ont toujours utilisé pour montrer l'importance de la force et la nécessaire domination du meilleur. En revanche, les Etats démocratiques ont souvent d'abord favorisé le sport de loisir, avant d'être ensuite conduits, soit par les forces marchandes soucieuses de satisfaire les besoins spécifiques du public, soit par la nécessité de ne pas laisser le champ libre aux propagandes extérieures fondées sur le sport, à leur emboîter le pas.

### a) Les objectifs de l'action publique

Si le sport est souvent considéré comme un bien public, c'est aussi, dans sa dimension sport de masse, parce qu'il suggère l'image de la santé pour tous. Ainsi, la pratique sportive est susceptible à la fois d'améliorer le potentiel physique des hommes, de favoriser leur productivité au travail (certaines entreprises japonaises ont même rendu certaines activités physiques obligatoires pendant les périodes de pause) ou d'améliorer, selon la terminologie marxiste, la rentabilité des forces productives. Dans cette perspective, le sport constitue un instrument essentiel de la compétitivité économique des firmes ou des Nations, à la fois comme vecteur de formation à la recherche de résultats tangibles et comme instrument de lutte contre la détérioration des capacités du travail qualifié. L'analyse du développement économique d'Amartya Sen (Prix Nobel d'économie en 1998) concernant les *entitlements* (c'est-à-dire les titres ou les droits que chaque personne possède dans une société) met en évidence le fait que le sport est d'abord une activité des nations riches et qu'il est perçu comme un facteur de libération par rapport à l'omniprésence du travail salarié. La théorie de François Perroux sur les coûts de l'homme confère au développement économique, les trois fonctions suivantes : « nourrir les hommes, soigner les



hommes et libérer les esclaves ». Or, le sport s'exprime dans ces trois dimensions : nourrir les professionnels, soigner (par la prévention) les hommes par une activité sportive réductrice des dangers des maladies du travail sédentaire, libérer les individus de l'obsession du travail par le loisir sportif. Dans ces conditions, les autorités publiques s'engagent à favoriser cet instrument « discutable » de libération.

Le sport est donc géré par des institutions aux statuts différents et aux relations à la fois complexes et évolutives. Ainsi, son étude économique suppose l'application des analyses de l'économie marchande et non marchande, privée et publique. Les combinaisons d'institutions cherchent à la fois à donner une cohérence à l'ensemble des règles de fonctionnement du monde sportif et à prendre en compte les diversités d'application et d'utilisation du sport (sport de haute compétition ou récréatif, sport comme instrument de formation ou comme facteur de réduction des tensions sociales, sport professionnel ou amateur).

#### b) Les moyens de l'action publique

Les pouvoirs publics ont toujours eu une influence importante dans le financement des associations privées et ils ont ainsi exercé un rôle croissant dans la gestion du sport. La France s'est dotée d'un ministère de la Jeunesse et des Sports qui est implanté dans les régions et les départements. Il n'y a pas à proprement parler de recherche d'un optimum dans la satisfaction des différents buts conférés à la pratique et au spectacle du sport. Comme pour la plupart des activités économiques, les rapports de force s'insinuent dans toutes les décisions, dans les relations commerciales et fiscales entre l'Etat et le sport professionnel, dans les rapports de sujétion entre un sport à faible audience et les subventions publiques, entre la quête d'une identité nationale politiquement profitable aux groupes ou aux partis politiques et la manifestation de la pureté de la compétition dans l'exercice physique. Dans ces conditions, il est intéressant d'étudier les processus de décision des collectivités publiques en matière de sport et de mettre éventuellement en évidence les expressions d'intérêts individuels des pouvoirs nationaux, régionaux et locaux dans la définition de l'intérêt collectif, exprimé notamment dans les budgets des instances politiques et administratives.

Le sport fait l'objet d'une tutelle étroite de l'Etat et des collectivités locales, notamment pour le sport de masse. Le Parlement a adopté en mars 1999 une loi sur la protection de la santé contre le dopage et il a légiféré sur le statut des clubs professionnels en décembre 1999. En avril 1999, sous l'égide du ministère de l'Emploi, a été lancée une convention collective du sport, afin de structurer les métiers du sport (avec la mise en place de grilles de classification professionnelle, d'adaptations au code du travail et de formations). Les clubs sont aussi des employeurs, avec des droits et des devoirs.

Il s'agit donc de mettre en place un instrument de consolidation des emplois et d'adaptation permanente des compétences aux nécessités du progrès économique et social.

En février 2000, une nouvelle loi sur le sport, dite « loi Buffet », a eu pour objectifs de conforter les missions de service public du sport, en accentuant la vie démocratique, avec notamment un système électif élargi à tous et une incitation à la parité dans les instances dirigeantes entre les hommes et les femmes. Elle se propose aussi de renforcer l'unité du mouvement sportif, avec la création de ligues professionnelles à l'intérieur des Fédérations. Ainsi, les organisateurs privés et les télévisions (et notamment l'article 19 de la mutualisation, qui offre 5 % sur les droits de télévision vers la base de la formation, via le FNDS) devront passer des Conventions avec les Fédérations concernées, au même titre que les agents des joueurs devront respecter certaines règles déontologiques portant sur les incompatibilités de fonction et les rémunérations des services. L'Etat se propose aussi de reconnaître la diversité des pratiques sportives (et principalement des sports de pleine nature faiblement licenciés ou la pratique du sport pour les handicapés) et de poursuivre une politique de sport de haut niveau (avec la possibilité d'un étalement fiscal des revenus et d'insertion professionnelle pour les sportifs concernés). Enfin, l'Etat se propose de moderniser l'encadrement des pratiques sportives, et de faire en sorte que les métiers du sport entrent dans le droit commun, dans le respect notamment du code du travail. Si les diplômés d'Etat restent la référence, les Fédérations pourront former leurs propres cadres. Les autorités publiques cherchent à renforcer les prérogatives des Fédérations, face aux exigences de plus en plus pressantes des organisateurs privés. Elles leur fournissent aussi des cadres techniques, soit 359 pour la préparation olympique (PO) et les contrats de haut niveau (HN), 304 cadres techniques nationaux hors PO et HN et enfin 945 conseillers techniques régionaux (CTR) ou départementaux (CTD), soit 1611 cadres en 1999 pour la France.

#### c) La cogestion du sport français

Aujourd'hui, la France organise une forme de cogestion du sport entre les pouvoirs publics et les organisations sportives. En France, l'Etat propose une législation pour tenir compte de ces évolutions. Il y a 26 millions de français qui pratiquent une activité sportive, pour 13 millions de licenciés et moins de 6 000 sportifs professionnels, dont un bon quart payé juste au-dessus du SMIC. La loi de finances du ministère de la Jeunesse et des Sports s'élève à 3,15 milliards de francs pour l'an 2000 (soit une augmentation de 3,5 % par rapport à 1999), notamment grâce au Fonds national pour le développement du sport (FNDS) dont les ressources proviennent principalement d'un prélèvement de 2,9 % sur les recettes de *La Française des Jeux*. Les efforts principaux, en termes de taux de croissance des crédits

affectés par rapport à l'année précédente, devraient porter sur le plan Etat-régions, la lutte contre le dopage, les contrats éducatifs locaux, mais aussi la formation des « emplois jeunes » ou le soutien aux associations de jeunesse et d'éducation populaire. Il faut noter enfin, que l'association ministérielle entre le sport et la jeunesse suppose une relation spécifique qui exclut les autres composantes de la population. Ce qui n'est pas, en soi, forcément acceptable.

Les collectivités locales fournissent près de 30 milliards de francs pour la construction et le fonctionnement des installations sportives, pour le soutien aux manifestations ou pour les subventions aux clubs professionnels ou amateurs. Les pouvoirs publics sont d'importants fournisseurs d'équipement de base. Aujourd'hui, les collectivités locales françaises gèrent 35 000 terrains de tennis, 30 000 stades, 25 000 salles de sport, 5 000 piscines collectives et 160 patinoires. Comme le coût est parfois très élevé, il arrive que certaines municipalités concèdent cette construction et son exploitation à une société privée, laquelle, à l'issue du bail, abandonne cette propriété. Ces procédures vont certainement tendre à se développer. Le sport devient alors un outil de promotion et de communication.

De même, les Conseils généraux et régionaux se donnent pour objectifs un plus large accès à la pratique et la rationalisation de l'offre des services sportifs, afin de promouvoir leur image de marque. Ils consacrent environ 4 milliards de francs à cette activité, contre une quinzaine de milliards de francs pour l'Etat (y compris les enseignants d'éducation physique et sportive). Enfin, l'intercommunalité s'applique de plus en plus dans le domaine du sport (1,5 à 2 milliards de francs par an et plus de 2 000 emplois sportifs offerts). La « loi Chevènement » sur les trois types de structures intercommunales (12 juillet 1999, qui s'appliquera partout dès 2002) prévoit pour les Communautés d'agglomération (plus de 50 000 habitants et une commune centre de plus de 15 000 habitants) et les Communautés de commune des compétences optionnelles en matière de sport, qui seront obligatoires dans les Communautés urbaines (plus de 500 000 habitants). Se pose alors le problème du financement des services collectifs. Faut-il tarifier certains services (et dans ce cas-là au coût moyen ou au coût marginal ?) ou assurer une gratuité, généralement mère de gaspillages ? L'une des relations les plus étroites entre le monde sportif et l'Etat passe par les prélèvements obligatoires. En France, le caractère commercial de certaines activités fondées sur leur caractère lucratif conduit à une assimilation des associations aux entreprises de spectacle, étant entendu que le Droit fiscal ne tient pas compte de l'appellation sportive. Ainsi, les impôts sur les immeubles, les bénéfices et les salaires font l'objet de la législation normale. Il n'en existe pas moins des arrangements en ce qui concerne les charges sociales. Cependant, le milieu sportif français affirme être trop imposé, au contraire des clubs des pays voisins, souvent bénéficiaires d'arrangements

fiscaux particuliers, notamment sur les salaires des joueurs professionnels et sur les charges sociales.

Le rôle des collectivités publiques est toujours très important, notamment pour la mise en place des équipements collectifs (stades, patinoires, parcours olympiques, etc.). Les rapports entre les clubs professionnels et les pouvoirs publics sont différents selon les pays ou les sports, mais ils n'en restent pas moins primordiaux. Dans certains cas, le bien public est cédé à la gestion d'un organisme de droit privé. C'est le cas aux États-Unis où la défiance à l'encontre de l'intervention de l'État dans le sport est très forte. L'USOC (*United States Olympic Committee*) est le vrai centre du pouvoir du sport olympique aux États-Unis, même si les grands sports médiatiques américains comme le base-ball, le football américain, le hockey sur glace et le basket-ball lui échappent. Il bénéficie à ce titre d'avantages importants, comme le choix des organisations de tutelle de chaque sport olympique et panaméricain. C'est un organisme largement autonome, déréglementé, qui jouit d'un monopole étatique exorbitant et d'une exonération d'impôt. Son budget quadriennal atteint 425 millions de dollars, soit 700 millions de francs annuels et il rétribue 500 salariés. Il perçoit notamment 10 % (12,5 % à partir de 2004) des droits de retransmission des J.O. des télévisions américaines, ce qui représente autant que le budget de tous les autres Comités olympiques nationaux. L'État fédéral ne joue qu'un rôle accessoire, pour combattre les paris sportifs et lutter éventuellement contre le dopage.

### *II.3. Le sport, un bien public international*

Depuis quelques années, le sport n'a plus la tentation du gallicanisme, il s'est mondialisé, structuré, hiérarchisé. Notamment, les rôles du CIO et de la Commission européenne se sont considérablement développés depuis 15 ans.

#### a) Le Comité International Olympique (CIO)

Au plan mondial, le Comité International Olympique, fier de ses 200 Comités nationaux, constitue un organe incontournable des principes, du fonctionnement et du financement du sport dans le monde. Organisation de droit privé suisse, disposant de quelques accommodements spécifiques, cet organisme a pour fonction de gérer les Jeux Olympiques, mais les pays ont accordé à ses branches nationales des prérogatives qui lui donnent, de fait, la gestion d'un bien public international. Le (CIO) joue un rôle prédominant, sauf dans les sports dits américains, qui dès l'origine ont eu d'abord et surtout une vocation commerciale et mercantile (base-ball, basket-ball, football américain et hockey sur glace). La non-reconnaissance d'un sport par le CIO réduit son importance et limite ses prétentions d'ex-

tension économique, encore que le rugby ait réussi à se frayer progressivement un chemin intéressant avec l'*International Board*. Fort critiqué depuis trois ans pour faits de corruption, le CIO a décidé de réformer ses pratiques, de présenter de manière plus simple et accessible ses comptes financiers, de poursuivre sa politique d'universalité et de diversité des sports, de mieux associer les athlètes aux travaux du mouvement olympique et d'améliorer les contrôles du dopage. De même, le choix des villes candidates à l'organisation fera l'objet de nouvelles procédures, donnant moins le flanc aux critiques de corruption. Compte tenu de l'importance des J.O., il est certain que ce Comité dispose d'un statut de bien public international de fait. Enfin, le CIO est à l'origine de l'Agence mondiale antidopage, fondation suisse de droit privée, à laquelle participeront l'Union européenne, le CIO, les fédérations internationales, les représentants volontaires des pays, le Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues, l'Organisation mondiale de la santé ou même Interpol.

#### b) La Commission européenne

La Commission européenne se préoccupe du développement du sport, dont elle mesure l'impact social, économique et médiatique, tout en insistant sur son affaiblissement dans ses fonctions d'éducation. Elle préconise des efforts convergents de toutes les institutions concernées pour limiter les dangers, réduire les inégalités, aménager la concurrence et affirmer la fonction sociale du sport.

– D'abord, la Commission demande une limitation de la surcharge des calendriers sportifs (qui impliquent la nécessité du résultat pour une meilleure rentabilité du parrainage), un combat contre le dopage, le refus de la multiplication des événements sportifs privilégiant la logique commerciale au détriment du rôle éducatif du sport, la prise en considération des solidarités financières nécessaires entre les sports amateurs et professionnels, le respect de l'éthique (maintien des promotions et relégations, par exemple) face aux agents désireux de sortir les clubs du contrôle des fédérations et enfin la volonté des dirigeants de soutenir la reconversion des jeunes trop tôt orientés, sans résultats probants, vers le sport de compétition.

– Ensuite, pour éviter les dérives croissantes possibles, la Commission européenne estime nécessaire de régler la relation entre les clubs et les fédérations (concernant notamment les droits de télévision), de donner plus de souplesse à la loi Bosman, de réduire les différences fiscales des joueurs professionnels et des clubs, et d'encadrer les effets de la commercialisation du sport. Elle cherche à donner des réponses aux questions concernant le monopole des organisations, la propriété de plusieurs clubs par une seule société, les statuts des clubs professionnels ou les règles relatives à la territorialité du sport.

— Elle conteste enfin les règles restrictives mises en place par la FIFA concernant les agents de joueurs, notamment l'interdiction faite aux partenaires d'avoir un recours aux services d'un agent non-licencié FIFA, le dépôt de garantie bancaire irrévocable de 200 000 francs suisses et l'interdiction, en tant que personnes morales, aux entreprises d'être licenciées. Une décision sur ce thème devrait être prise au courant de l'année 2000. En tout état de cause, la Commission préconise un aménagement de la concurrence, qui tout en réaffirmant la fonction sociale du sport tiendrait compte d'un environnement économique, politique et juridique en évolution. Contrairement aux règles du jeu, les ventes discriminatoires des billets selon la résidence ou les accords de sponsoring, les transferts internationaux fondés sur des indemnités arbitraires sans rapport avec le coût de la formation, ou l'exclusion du marché d'un intervenant du fait d'un pouvoir réglementaire discriminant, relèvent des règles de la concurrence internationale. La question est plutôt de savoir quelles sont les pratiques qui peuvent être exemptées des règles de la concurrence. La Commission préconise les accords de partenariat sur la base d'appels d'offre transparents et non discriminatoires, sur une courte durée, et les droits de télévision. Elle souhaite que soient sauvegardées les structures actuelles, avec une reconnaissance des fédérations par la loi, la mise en place d'accords de partenariat avec l'Etat, une réglementation commune du statut juridique des clubs et la mise de leur capital sur le marché boursier. Cependant, le Traité ne donne pas de compétition particulière à la Commission en matière de sport. L'action générale de celle-ci va influencer directement et considérablement l'évolution du sport professionnel et amateur en Europe. Ainsi, fin 1999, la Commission européenne a présenté un plan de lutte contre le dopage en vue d'un rapprochement des législations des Etats membres.

#### *II.4. Le sport comme activité de spectacle marchande et non marchande*

Le sport suppose des clubs, c'est-à-dire des associations à buts non lucratifs. Or, l'économie politique du sport est rendue de plus en plus marchande. Certes, les institutions du sport professionnel restent encore assez archaïques, mais les changements s'accélèrent. La théorie des réseaux met en évidence les liens existant entre les institutions sportives et les offreurs d'activités correspondantes. Elle étudie les relations contractuelles ou institutionnelles entre les clubs, les fédérations, les ligues et les entreprises à vocation commerciale. Si la France est encore fortement ancrée dans son modèle associatif amateur (170 000 clubs sont régis par les statuts des associations de la loi de 1901), celui-ci est contesté par le sport professionnel, producteur de recettes importantes.



#### a) L'économie des associations de la loi de 1901

Le corps principal des activités sportives est géré par de nombreuses associations à but non lucratif. Ce domaine d'étude se situe donc normalement dans le cadre de l'économie non marchande privée et publique. Les financements sont fondés sur des subventions publiques (reconnaissance officielle de l'intérêt social de cette activité), sur les cotisations et le coût des licences, mais aussi parfois sur la vente d'un spectacle. Il ne s'agit donc pas d'une activité spécifiquement non-marchande. Elle suppose à la fois pour l'utilisateur et pour le spectateur des échanges dont le caractère marchand est plus ou moins affirmé. Ainsi le paiement d'une cotisation, qui comprend aussi l'assurance pour la pratique, n'est pas nécessairement une relation purement commerciale, elle peut être même assimilée au versement d'un impôt constant pour les pratiquants. Par contre, le billet d'entrée dans un stade pour soutenir une équipe s'apparente à un échange marchand stricto sensu, même si les subventions publiques sont susceptibles de gommer plus ou moins fortement ce rapport monétaire. L'évolution du monde sportif a conduit les associations à devenir d'importants segments de demande d'installations et appareils sportifs et à fournir une offre de spectacle ou de parrainage. La plupart des groupements sportifs exercent une activité marchande comme offreurs et demandeurs. Traditionnellement soutenue par les services publics (notamment en matière d'équipements sportifs ou d'infrastructure), la création d'associations sportives répond parfois à de simples considérations commerciales.

Il existe donc d'une part des associations sportives juridiquement et économiquement indépendantes qui disposent d'une relative autonomie de gestion et d'autre part un produit commercialisable qui ne peut être fabriqué que par la coopération de ces associations. La « concurrence des clubs » ressemble à une concurrence administrée, en ce sens que seules quelques personnes morales ont la possibilité de prétendre intervenir sur le marché, toutes les autres étant rejetées aux noms de l'éthique sportive, de la concurrence des marchés ou de la rentabilité globale de l'opération.

#### b) L'évolution vers la professionnalisation du haut niveau

Progressivement, les clubs professionnels deviennent des sociétés anonymes, soit à objet sportif (SAOS), Sociétés d'économie mixte sportives locales (SEMSL), soit Sociétés anonymes (mais non autorisées à une introduction en Bourse). Fin 1999, une nouvelle loi a modifié le statut juridique des groupements sportifs professionnels, en vue de reconnaître l'évolution de certains sports vers le sport spectacle et de permettre aux clubs de développer de nouvelles capacités financières par la constitution de sociétés anonymes, sans la minorité de blocage des SAOS. Le seuil de constitution de cette société sportive est fixé à 7,5 millions de francs pour les recettes de manifestations payantes ou à 5 millions de francs pour les rémunérations

versées aux sportifs. Cette disposition éloignera de ce statut les clubs professionnels de second rang (handball, volley-ball, hockey sur glace), au contraire des équipes de cyclisme de premier rang. L'association sera alors exclue de l'activité sportive professionnelle, au même titre que les collectivités locales, sauf si la société d'économie mixte avait été constituée avant l'entrée en vigueur de la loi. Le club pourra alors se constituer en SAOS, en EUSRL (entreprise unipersonnelle sportive à responsabilité limitée ou SARL à vocation sportive, dont l'association sera l'associée unique). La SASP (société anonyme sportive professionnelle) sera autorisée à rémunérer ses dirigeants ou à distribuer des bénéfices. L'association fondatrice n'est plus tenue à conserver des parts dans le capital.

### c) L'importance du professionnalisme

Le sport se présente comme une activité commerciale importante, notamment pour les clubs professionnels et pour les entreprises qui offrent des produits nécessaires à la pratique sportive. En Angleterre, le football est devenu un *business* comme un autre et une vingtaine de clubs sont cotés en Bourse. Les revenus du club de Manchester United proviennent de la billetterie (le tiers), des droits télévisés (20 %), des commanditaires et des redevances (15 %) et du merchandising (27 %), soit 230 millions de francs, contre 57 millions de francs pour Marseille, en tête sur le marché français des produits dérivés. Il n'empêche que l'opération est risquée. Les budgets des clubs sont très diversifiés et témoignent de fortes inégalités (tableau n° 1). Le cours des actions fluctue avec les résultats sportifs, mais pour l'instant les résultats d'exploitation se sont avérés décevants, sauf pour Manchester United ou Tottenham. La question s'est même posée d'une introduction de la Fédération Internationale de Football (FIFA) en bourse des valeurs mobilières, car elle n'est soumise à aucune loi sur le sport le lui interdisant. Association régie par le droit suisse, elle pourrait constituer une filiale, organisée en société commerciale, dont une partie des actions serait proposée en bourse. Aujourd'hui, les instances dirigeantes de la FIFA sont opposées à cette solution.

La situation nette du football professionnel français, révélée par la Fédération, était de 116 millions de francs en 1999, en augmentation de 27 % par rapport à 1998. Cette progression est surtout sensible en D1 (551 millions de capitaux propres, soit + 16 % dans l'année). Pour la D1, la masse salariale brute a atteint un milliard et trois cent soixante millions de francs (53 % des budgets). Les subventions des collectivités atteignent 247 millions de francs (-10 %), alors que les droits de la télévision ont augmenté avec plus d'un milliard de francs (42 % des budgets). Les résultats d'exploitation et les résultats nets comptables de l'ensemble des clubs mettent en évidence des déficits respectivement de 23 et 46 millions de francs, et ce malgré un recul du budget moyen des clubs de 169 à 143 millions de



francs. Il est vrai que Paris Saint-Germain et l'Olympique de Marseille révèlent un déficit de plus de 300 millions de francs chacun.

TABLEAU N° 1 – CHIFFRES D'AFFAIRES DES PLUS GRANDS CLUBS DE FOOTBALL (1996-1997) ET CEUX DES CLUBS FRANÇAIS (1998-1999)

Clubs	Chiffre d'affaires
Manchester United (Angleterre)	843
Barcelone (Espagne)	564
Real Madrid (Espagne)	533
Juventus (Italie)	509
Bayern Munich (Allemagne)	496
Milan AC (Italie)	455
Borussia Dortmund (Allemagne)	404
Newcastle United (Angleterre)	394
Liverpool (Angleterre)	374
Inter Milan (Italie)	374
Flamengo (Brésil)	357
Atletico Madrid (Espagne)	309
Paris-SG (France)	303
Glasgow Rangers (Ecosse)	303
Marseille	210
Monaco	200
Lyon	190
Lens	180
Nancy	60

Source : *Problèmes Economiques* n° 2 619, 2 juin 1999.

L'endettement des clubs est passé de 139 à 756 millions de francs en deux saisons. Selon *La Lettre de l'Economie du Sport* du mercredi 9 février 2000, l'activité de l'ensemble des clubs de D1 a été déficitaire de 456 millions de francs, alors que la balance du coût des transferts a été négative en 1999, de l'ordre de 368 millions de francs (tableau n° 2).

TABLEAU N° 2 – LA BALANCE COMMERCIALE DES TRANSFERTS DES JOUEURS DE FOOTBALL EN FRANCE (EN MILLIONS DE FRANCS)

	93-96			96-97			97-98			98-99		
	D 1	D 2	Total	D 1	D 2	Total	D 1	D 2	Total	D 1	D 2	Total
Cessions ...	884	64	948	496	39	535	927	78	1005	1469	180	1649
Achats .....	487	41	528	289	13	302	1026	29	1054	1837	35	1872
Balance ....	397	23	420	207	26	233	- 99	49	- 49	- 368	145	- 223

Source : d'après *La Lettre de l'Economie du Sport*, mercredi 9 février 2000.

Cependant, le calcul de la « balance commerciale » des mutations des joueurs mérite une attention particulière. Lorsqu'un club « vend un joueur » (expression inexacte, puisqu'en réalité la vente porte sur le contrat qui lie le

professionnel à un club), la recette est comptabilisée entièrement sur l'exercice en cours. Par contre, lorsqu'il achète un joueur, les paiements sont imputés sur les charges à répartir, ce qui permet de différer une grande partie de la dépense sur les exercices futurs, dans lesquels elle sera comptabilisée en amortissements. C'est pourquoi la comptabilité présente un solde positif de plus de 432 millions de francs. Or, une présentation différente met en évidence une balance commerciale négative avec les clubs étrangers. La question est de savoir si ces achats constituent un investissement (dans les deux cas où les résultats sportifs du club s'améliorent suffisamment pour engendrer de nouvelles recettes ou le contrat du joueur pourra être revendu à terme, avec des bénéfices conséquents, aux clubs étrangers) ou une charge. Le football professionnel français a fait de gros efforts pour limiter les dérives financières des clubs, mais il reste une certaine fragilité économique dans ses habitudes de gestion, dans lesquelles la passion est sans doute encore trop présente.

Les bénéfices de la Coupe du Monde (505 millions de francs) ont dû supporter 42 % d'impôts et faire face au contentieux sur la billetterie. La répartition a été décidée par la loi de finance 2000 dans une ligne spéciale du FNDS, en fonction des demandes des villes et des clubs. C'est la démonstration des intérêts à la fois publics et privés de la gestion et du fonctionnement du sport. Un Fonds Sastre (du nom du co-Président décédé de l'Organisation de la Coupe du Monde) a été créé, avec plus de 300 millions de francs. Un comité de gestion, présidé par le ministre et quinze membres représentant la FFF (Fédération française de football), le CNOSE, les villes ayant accueilli la Coupe du Monde et l'Etat, a déjà été mis en place. Une priorité est donnée au football. Les aides devraient concerner les équipements de proximité, les projets associatifs d'accès pour tous aux pratiques sportives et l'emploi d'éducateurs et techniciens.

### *II.5. Le sport, comme activité productive*

L'analyse microéconomique du sport est développée en Angleterre. Elle se propose de lever les hypothèses irréalistes du modèle d'équilibre général, en tenant notamment compte de l'asymétrie de l'information des agents (théorie des contrats et des incitations), des interactions stratégiques (théorie des jeux) ou des coûts de transaction. Ainsi, la théorie de l'agence étudie la relation entre un club et un joueur, entre un Agent (informé) et un Principal (non informé) qui sont parfois conduits à faire appel à un intermédiaire. L'analyse de l'aléa moral, lorsqu'une partie peut léser l'autre dans un contrat incomplet (absence de clauses portant sur la blessure du joueur) ou inégal (le club propose un salaire qu'il sait ne pouvoir verser que dans des conditions optimales) a des applications potentielles importantes. Cependant, il n'existe que peu d'applications de ces nouvelles méthodes pour

comprendre le fonctionnement économique du sport. Ces analyses microéconomiques restent confidentielles en France.

Pourtant, le sport représente un formidable potentiel économique. Il y a plus de 12 000 magasins d'articles de sport en France (soit un doublement en deux décennies) qui occupent 40 000 salariés, pour un chiffre d'affaires supérieur à 4,5 milliards de francs. Le sport représente aussi la fabrication des articles de sport, soit 165 milliards de francs pour les chaussures, 380 milliards de francs pour les vêtements et 330 milliards de francs pour les équipements. Malgré un ralentissement de sa croissance, le marché croît de 5 à 6 % par an. Les sportifs sont devenus les vecteurs de ces ventes. Il s'agit parfois de véritables paris industriels, fondés sur les sportifs charismatiques comme Cantona ou sur les valeurs classiques du sport (l'intégration sociale du golfeur Tiger Wood, la beauté d'Anna Kournikova, la sagesse de Raymond Poulidor, la performance de Didier Deschamps).

Plusieurs caractéristiques définissent le marché des articles de sport. D'abord, les marchés sont atomisés et les firmes se doivent de diversifier leurs gammes, vers des produits de plus en plus performants. Ils soutiennent une croissance fortement innovante, dans laquelle les champions s'offrent pour le test des produits. Ensuite, la diffusion des articles double la valeur de la production. Enfin, les produits de substitution sont nombreux et les barrières à l'entrée, bien qu'importantes, sont rarement dissuasives. Il s'agit d'un marché contestable, formé d'oligopoles puissants, souvent très bénéficiaires, mais qui subissent aussi les à-coups de la mode. Une grande flexibilité est donc exigée. La politique de la différenciation porte sur la marque (qui donne la garantie de la performance, du confort et de la sécurité), la communication (le savoir-faire), l'innovation technologique testée par les champions et les homologations par les Fédérations.

Du fait même de cet esprit compétitif, le marché des articles de sport a toujours innové. Ainsi Nike a concentré son activité sur la conception, la communication et le contrôle, et elle a délocalisé et sous-traité la fabrication dans les pays en développement d'Asie. Elle a créé le concept d'entreprise transactionnelle, forme nouvelle de *governance* des entreprises. Il en résulte évidemment une réduction des coûts de production, une gestion souple et des marges importantes. Les autres entreprises ont partiellement imité cette structure, avec la recherche d'une technologie innovante, un contrôle de l'image de marque et de sa médiatisation et une infrastructure logistique plus fondée sur la conception et le contrôle que sur la production elle-même. Les risques de pérennité du système de gestion ne sont pas négligeables. L'entreprise doit d'abord convaincre le sous-traitant des raisons pour lesquelles, d'une part il accapare une grande partie de la marge grâce à son image de marque et d'autre part pourquoi il ne faut pas que le fabricant se lance lui-même dans la production et la diffusion sous son propre nom, en appliquant les effets d'imitation, d'apprentissage et d'opportunisme. Ensuite, la firme doit communiquer pour éviter la concu-

rence des produits moins chers en provenance des pays dans lesquels ils ont été sous-traités et exercer un contrôle sérieux du coût de gestion des réseaux. Enfin, elle doit tenir compte des coûts de la délocalisation, avec l'apparition de contrefaçons, de « réseaux gris » ou d'erreurs d'appréciation dans la qualité des opérations de sous-traitance.

Les politiques de ces firmes cherchent aujourd'hui à maîtriser directement la distribution, à rendre les consommateurs proactifs, à investir plus fortement dans le sponsoring sportif, à diminuer les distances économiques, à innover (70 % du chiffre d'affaires porte sur des produits de moins de 10 ans d'âge), à devenir un partenaire des pouvoirs publics pour le financement et la coordination de projets communs, à renforcer les processus de concentration verticale (pour maîtriser la chaîne de valeur des produits), horizontale (pour élargir le potentiel de communication) et capitalistique (pour créer de nouvelles barrières à l'entrée ou pour investir sur de nouveaux marchés). La production des équipements se concentre au niveau mondial dans les mains d'un nombre toujours plus réduit de compagnies disposant d'une grande compétence technologique, d'une forte capacité à innover et d'une puissance financière suffisante. Le phénomène de concentration de la production des équipements sportifs concerne aussi la construction et la maintenance d'installations sportives, comme les pistes de skis ou les centres de loisir.

Au plan macroéconomique, le sport représente une activité non négligeable, estimée entre 2 et 3 % de la production mondiale. Par exemple, selon la banque centrale australienne, l'organisation des Jeux Olympiques à Sydney a permis une croissance supplémentaire du PIB de 1 %, une augmentation des recettes équivalente du commerce extérieur au déficit des comptes courants et la création de 24 000 emplois en quatre ans. Le sport s'inscrit donc bien dans la création des richesses.

## *II.6. Le sport, comme activité structurante d'un territoire*

Si les collectivités locales et régionales sont si sensibles aux activités sportives, c'est que celles-ci constituent un instrument non négligeable dans la définition de l'urbanisme et dans la restructuration de l'espace régional. D'abord, les spectacles de haut niveau conduisent à une animation de la ville, avec des effets économiques plus ou moins importants, plus ou moins structurants à long terme. Ensuite, le sport crée d'abord des solidarités intercommunales, notamment lorsque les équipes concernées ne sont pas directement en compétition. Ainsi, l'Association Sportive de Saint-Etienne a fait connaître la région à l'ensemble de l'Europe et elle a constitué un produit d'appel intéressant. L'Olympique de Marseille exerce incontestablement un poids économique considérable sur l'économie locale, que personne n'a vraiment cherché à chiffrer. Si la ville donne 5 millions et 4,5

millions de francs respectivement à la SAOS Olympique de Marseille et 4,5 millions pour le football amateur, elle loue le stade 85 000 francs par match, plus deux francs par spectateurs au-dessus de 25 000 spectateurs. Les recettes de la ville représentent 14 millions de francs, ce qui, à terme, permet de compenser les 500 millions de francs engagés dans la rénovation et l'agrandissement du stade. D'autre part, plus de 350 millions de francs seraient directement injectés dans les activités commerciales locales, soit directement par le club, soit par les salariés de l'OM. Les emplois indirects ainsi créés avoisineraient 2000 postes de travail, auxquels il faudrait ajouter les activités des médias (et notamment de la chaîne de télévision du club) et les activités temporaires, comme les agents de sécurité. Il faudrait aussi ajouter les opérations immobilières engagées directement ou indirectement par l'existence même du club.

Le sport participe au développement économique régional. Si l'on tient compte de la notoriété obtenue par le vecteur de l'OM en termes d'espaces publicitaires, de promotion ou d'informations radiodiffusées ou télévisées, l'Olympique de Marseille représente un gain de 500 millions de francs par an. Cependant, il n'est pas sûr que ces messages soient tous « efficaces » d'un point de vue économique, étant entendu qu'une défaite et la révélation d'une affaire peuvent exercer des effets négatifs sur l'image de la ville. Autrement dit, il y a bien des avantages afférents à une communication de cette ampleur, mais la maîtrise du contenu du message n'est pas assurée, au contraire. Ceux qui fournissent l'information ne sont pas payés par les « bénéficiaires » et il est certainement abusif de ne pas prendre en compte ces données dans l'estimation réelle des avantages ainsi conférés.

De même, la décision d'implantation d'un stade au centre de la ville, à la périphérie, ou dans un quartier à rénover est essentielle pour l'équilibre de la cité et de sa région. Il s'agit donc bien de décisions importantes, qui prennent généralement cinq à dix années de négociations entre les élus, les électeurs, la Chambre de commerce et l'Etat. La loi d'aménagement du territoire (votée le 15 juin 1999) prévoit des schémas de services collectifs du sport (avec la culture, la santé, l'enseignement, la communication, l'énergie et les espaces naturels) qui encadreront les choix stratégiques globaux. Le schéma de services collectifs du sport définit les objectifs de l'Etat pour développer l'accès aux services, aux équipements, aux espaces relatifs aux pratiques sportives sur le territoire national. « À cette fin, il identifie des territoires d'intervention prioritaire et évalue l'ensemble des moyens nécessaires en prenant en compte l'évolution des pratiques et les besoins de formation. Il guide la mise en place des services et équipements structurants. Il offre un cadre de référence pour une meilleure utilisation des moyens publics et des équipements sportifs » (*La Lettre de l'économie du sport*, n°487 du 23 juin 1999). Ces schémas feront l'objet de concertations avec les collectivités territoriales et tous les organismes participant à l'aménagement du territoire.

Lorsque la France a dû se doter d'un grand stade pour l'organisation de la Coupe du Monde, il a été mis en place un consortium destiné à gérer cette installation. Pour son implantation, des décisions politico-économiques ont été prises, tenant compte des problèmes d'urbanisme, d'infrastructure et d'aménagement du territoire dans un espace urbain. Aujourd'hui, la gestion de l'installation est relativement délicate, car aucun club n'a accepté d'être résident, condition importante de son autofinancement. Ce manque est compensé par la subvention de 70 millions de francs de l'Etat. Le chiffre d'affaires en 1998 était de 460 millions de francs, en provenance de la publicité et de la location des loges et des sièges, grâce à une programmation de grandes manifestations sportives ou culturelles. Si le consortium dégage des bénéfices importants, l'Etat est malgré tout obligé de payer la subvention, tant que les modalités d'exemption ne seront pas levées, et ce malgré les protestations de la Ministre de la Jeunesse et des Sports, Marie-Georges Buffet.

Enfin, le sport exerce des effets externes non négligeables, qu'il est d'ailleurs bien difficile d'internaliser. L'analyse mésoéconomique se propose aussi, au même titre que l'analyse microéconomique, mais à un degré supérieur, d'analyser les transformations de la structure des agglomérations consécutives à l'évolution des infrastructures nécessaires aux pratiques ou aux spectacles sportifs (l'aménagement des sols, nuisances environnementales ou accroissement du trafic routier). Dans la tradition « coasienne » (en référence aux théories de Coase), le libéralisme avec son système des prix conduit obligatoirement à la minimisation des coûts sociaux, l'Etat ayant la charge de définir correctement les droits de propriété. Les effets « externes », comme la détérioration du milieu (embouteillage), les nuisances des spectateurs (déchets), celles des pratiquants (bruits) ou la destruction d'un site pour la construction d'un stade sont autant de facteurs nocifs de la pratique d'un sport, de spectacle ou non. Ainsi, la pratique du golf suppose la création de magnifiques parcours, mais elle entraîne aussi des pollutions spécifiques, une occupation importante des sols et une forte consommation d'eau. Cependant, dans le cadre des normes du développement durable, ces questions de qualité de la vie à court et à long terme ne se posent pas a priori différemment pour les activités sportives. C'est pourquoi, si la question est importante, elle s'inscrit plus généralement dans l'économie des externalités, plutôt que dans celle, plus réduite, de l'économie du sport.

### III. La spécificité de l'économie du sport

Certaines caractéristiques de l'économie du sport sont-elles suffisantes pour en faire un domaine d'analyse spécifique ? La réponse ne va pas de soi. Cependant, plusieurs facteurs témoignent de sa spécificité, concernant no-



tamment l'hétérogénéité des unités de production, les monopoles tutélaires ou marchands de l'organisation des compétitions, l'importance de l'incertitude des résultats dans la rentabilité économique de l'activité, la forte technologie des équipements, des installations et des articles de sport, et enfin l'importance de l'image sportive comme vecteur de communication.

### *III.1. L'hétérogénéité institutionnelle et marchande des unités de production*

D'abord, perçu dans l'imaginaire collectif comme un facteur de libération, de ludisme et de santé de l'homme, le sport véhicule plusieurs réalités hétérogènes qui rendent son analyse complexe, et certainement décomposable. Principalement pratiqué dans des associations à but non lucratif, il fait appel à une large main-d'œuvre gratuite, le bénévolat, et à l'argent public, pour les installations notamment. Mais parallèlement, il est le lieu des salaires les plus élevés de notre époque. Les revenus de ces clubs dépendent d'une multitude de ressources et le passage entre le monde marchand et le monde non marchand n'est jamais très clair. Autrement dit, le sport suppose un dispositif de consommation et de production faisant appel à plusieurs dispositifs institutionnels, selon ses disciplines et leur degré de professionnalisation. Encore dominé par les organisations publiques et à buts non lucratifs, le sport devient une activité à forte valeur ajoutée, qui distribue des revenus importants et croissants. Il faut distinguer notamment le sport amateur, le sport professionnel et le sport scolaire et universitaire.

#### a) Les associations et fédérations

Le sport ne peut pas fonctionner sans règles. Celles-ci sont définies par des organisations spécifiques, qui définissent à la fois les normes techniques et les principes déontologiques. Une autre particularité du sport découle de l'identification du producteur ou offreur du produit dans le cas d'une compétition au sein d'une ligue sportive. Une entreprise normale crée des produits pour les mettre à la disposition de ses clients ou de ses membres. Dans le sport, le produit ne peut être créé que dans un cadre précis, avec des règles fixées et admises par tous les compétiteurs. Les clubs ont besoin les uns des autres pour créer le produit. Ils constituent alors une fédération ou une ligue qui aura le monopole de l'organisation. Autrement dit, la concurrence ne peut se développer qu'à l'intérieur d'un cadre rigide de règles d'appartenance. Ainsi, si le club est un offreur de produits et services, s'il est juridiquement et économiquement indépendant, il n'en reste pas moins limité par les contraintes de l'organisation de la compétition. La fédération ou la ligue proposent un contrôle, une coordination ou des principes de bonne gestion. Elles prennent en charge les questions de l'or-

ganisation des matchs et des compétitions, de l'arbitrage aux sanctions ou aux récompenses. Les clubs n'ont donc pas une complète autonomie de gestion. Les produits commercialisables supposent de nombreux accords avec les autres clubs de la ligue, sans lesquels l'activité sportivo-économique serait impossible. Ainsi, la Ligue de football organise les compétitions de ce sport au niveau professionnel, et il n'existe pas d'autres ligues qui lui seraient opposées. Autrement dit, la compétition est circonscrite dans un espace bien précis, quasiment monopolistique. Il est possible, et certaines propositions européennes ont été faites en ce sens, qu'une organisation commerciale décide de créer sa propre compétition professionnelle. Cependant, en France au moins, elle ne serait pas reconnue par les pouvoirs publics ou les fédérations, lui ôtant ainsi une partie de la crédibilité nécessaire à ce type d'activité. Les clubs ne peuvent fabriquer un produit sans les autres clubs, et donc une organisation hiérarchiquement supérieure est une condition *sine qua non* de la compétition et de la qualité du produit offert aux spectateurs.

#### b) Le sport professionnel

Le *Sport Broadcasting Act* de 1961 est une loi dérogatoire à la loi antitrust en application aux Etats-Unis, autorisant les ligues à centraliser les droits de télévision au profit de la collectivité des clubs. Cependant, pour maintenir l'intérêt de la compétition, les ligues professionnelles américaines ont mis en point deux systèmes pour égaliser les chances à terme, qui remettent en cause les principes libéraux du marché.

— D'abord, elles ont établi, à l'exception du hockey sur glace qui limite seulement les salaires des débutants dans la Ligue pendant cinq ans, une masse salariale maximale (*salary gap*) qui empêche une équipe de disposer de tous les joueurs les mieux payés de la Ligue (en faisant l'hypothèse selon laquelle le salaire d'un joueur correspond à son efficacité sportive). Dans un marché de l'emploi non régulé, la répartition égale des qualités des joueurs se fait automatiquement. Ici aussi, la loi des rendements décroissants s'applique. Ainsi, à partir d'un certain point, il n'est plus rentable pour une équipe d'acheter d'autres joueurs de très bon niveau, car ces derniers ne pourraient pas être utilisés de manière rationnelle. Le nombre de spectateurs supplémentaires que leur présence attirerait dans les stades suffirait à peine à couvrir les dépenses supplémentaires engagées pour les acquérir. Les qualités des joueurs se répartissent donc de manière égale entre toutes les équipes, si l'on fait l'hypothèse néo-classique selon laquelle chaque producteur est payé à sa productivité marginale. Cette règle n'est pas toujours exacte. En effet, dans les clubs de football, il arrive fréquemment que des joueurs remplaçants de qualité d'une équipe ne soient pas vendus à d'autres clubs demandeurs, afin d'empêcher ces derniers de se renforcer. C'est ainsi que les clubs de football italiens vendent parfois certains de



leurs joueurs à l'étranger, avec une clause leur interdisant de revenir dans le championnat italien avant une date définie par les différentes parties.

– Ensuite, elles établissent la règle du *draft*, qui permet aux équipes les plus faibles de choisir, en priorité, les nouveaux joueurs entrant dans le circuit. Le premier du championnat s'exprime en dernier pour le premier tour du choix. Et on recommence. Ce principe renie le jeu de la libre concurrence entre les clubs et le choix des joueurs. Enfin, dans certains contrats, il existe encore parfois « une clause de réserve », qui lie le joueur à un club pour tout ou partie de sa carrière. Dans ces conditions, le club a le droit de transférer ou de conserver le sportif contre son gré. En tout état de cause, les transferts supposent une autorisation de la Ligue. Cette absence de mobilité volontaire limite les revenus des sportifs. Le passage à un système de liberté (*free agency*) est susceptible de provoquer une augmentation des salaires des sportifs. Il en résulterait une baisse des profits des clubs et des difficultés financières qui conduiraient certains propriétaires à vendre leur franchise ou à la localiser ailleurs, contre quelques promesses financières des autorités publiques.

– Enfin, la liberté de circulation des joueurs conduit à une plus grande inégalité des salaires. Seul le système du *salary gap* maintient la réalité de la compétition.

Pour Gary Becker (1994), il faudrait pourtant remplacer ce système par deux taxes, l'une fondée sur les dépenses totales des équipes (prélèvement de 33 % au-delà de 40 millions de dollars par exemple), l'autre dépendante du nombre de défaites (plus le club perd, plus il doit de l'argent à la Ligue). Avec la première taxe, il y aurait vers le haut un ralentissement des enchères et une redistribution de la taxe à tous les clubs en vue d'égaliser les potentiels. Avec la seconde, les clubs faibles seraient obligés d'investir ou à améliorer leur gestion. Cette hypothèse n'a pas été retenue par la ligue de Base-ball. Aux Etats-Unis, la culture du sport professionnel est fondamentalement commerciale et financière. Il s'agit d'abord de faire du *business*. Le sport professionnel a pour vocation à la fois de produire des valeurs sociales de compétition (l'idée du gagnant et du perdant) et des bénéfices. Dans ces conditions, les règles fixées vont tenir compte de ces deux principes, limitant d'autant la liberté d'action des clubs. En Europe, les clubs sont issus d'associations à but non lucratif, et la « passion » du sport conduit encore à des dérives dans les choix et la volonté de réussite pour son club.

En France, on a d'abord interdit le contrat à vie, qui avait un caractère léonin. Le joueur ne pouvait monnayer son talent ailleurs, ni faire fonctionner la règle de la libre concurrence. Depuis l'existence du contrat à temps, la stabilité des équipes est nettement moins assurée et le rythme des transferts s'est accéléré. La liberté de travail ainsi obtenue par les joueurs a favorisé leur mobilité et la gestion de leur carrière. De plus, l'arrêt Bosman

a permis à tout joueur ressortissant de l'Union européenne de circuler librement en Europe, car il est interdit de fixer une règle limitant leur nombre dans les clubs. En outre, les joueurs en fin de contrat sont libres de droit. Ils peuvent donc choisir un club sans que celui-ci ait à payer une indemnité de transfert. Comme le sport professionnel est une activité par nature rémunérée, qu'elle participe alors à la vie économique, les règlements des associations sportives privées relèvent du droit communautaire. Cette nouvelle liberté a souvent été combattue par les instances dirigeantes du sport professionnel, en invoquant notamment les arguments de l'existence des équipes nationales, du fait national de culture du sport, de l'accroissement des inégalités des salaires et des transferts, de l'augmentation du chômage des joueurs nationaux, de la perte d'intérêt de certains championnats à faible pouvoir d'achat, de la montée du syndicalisme ou de l'évasion de ressources disponibles pour les clubs. Cependant, malgré leurs craintes, les clubs ont tous appliqué cette loi, alors qu'ils auraient pu s'entendre pour un boycott. Aujourd'hui, les clubs mènent plusieurs politiques de recrutement. Certains investissent dans la formation. D'autres offrent des contrats à longue durée, avec des clauses de résiliation très élevées, comme les 2 milliards de francs de Denilson au Betis de Séville.

#### c) Le sport universitaire

À côté du sport de masse et du sport professionnel, le sport universitaire présente des réalités encore très différentes. Les exemples du sport scolaire et universitaire français et américain sont très révélateurs de ces divergences. En France, le sport n'est pas une discipline très valorisée à l'école et les aménagements horaires sont rares et souvent volontaires de la part des Directeurs ou des Présidents. Malgré l'augmentation de sections sportives dans les écoles, celles-ci sont assez mal appréciées par les parents d'élèves, compte tenu des résultats scolaires souvent insuffisants par rapport à la moyenne nationale. Or, le système de sport-étude obtient des résultats scolaires équivalents à ceux obtenus dans les sections similaires des Etats-Unis, sans pour autant que les parents américains en prennent pour autant ombrage.

Le sport universitaire souffre de son manque de reconnaissance sociale. Rares sont les Universités qui se flattent de leurs résultats sportifs. Si les Universités de Grenoble ont plusieurs fois été sacrées championnes de France dans leurs catégories respectives dans le Challenge *FNSU-L'Equipe*, l'utilisation de ce résultat n'a jamais été valorisé comme cela aurait été le cas dans une Université américaine, même de grand renom. Comme si cette distinction n'était que la cerise sur le gâteau. En outre, les professeurs d'EPS engagent des équipes dans les compétitions, sans pour autant recevoir de rémunérations correctes. Il s'agit d'un véritable bénévolat, qui ressemble pourtant à des heures complémentaires. Les bons résultats des professeurs Chaix et

Gaillat ne leur ont offert aucune promotion universitaire. La Fédération nationale du sport universitaire (FNSU) dispose de moyens peu élevés et elle n'est pas encore ouverte au monde marchand. Malgré ses bons résultats d'ensemble, il lui est nécessaire maintenant de s'ouvrir sur l'extérieur. Indirectement, elle ne dispose pas d'installations à la mesure de celles qui existent en Allemagne ou en Angleterre. Il n'en va pas de même avec les Etats-Unis, pays dans lequel le sport universitaire est une institution.

TABLEAU N° 3 – LES SECTIONS SPORTIVES SCOLAIRES EN FRANCE EN 1999

Sport	Sections	Élèves
Football	314	7420
Handball	172	4105
Basket-ball	165	3586
Rugby	118	2997
Natation	106	1933
Volley-ball 92	2144	
Gymnastique	90	1332
Tennis	73	1079
Judo	59	1142
Tennis de table	54	712
Escalade	41	761
Ski	40	1607

Créé à l'origine par une initiative de Theodore Roosevelt, le sport universitaire est progressivement devenu très populaire aux Etats-Unis. C'est une étape souvent nécessaire vers le sport professionnel (mais pour cela il faut être recruté). Le *National Collegiate Athletic Association* (NCAA) est l'organisme de tutelle des grands championnats universitaires, selon trois niveaux. Il organise les activités sportives, hommes et femmes, de 320 000 étudiants et de 22 sports officiels, notamment le basket, le football américain et le hockey sur glace. 65 000 étudiants (à parité hommes et femmes) reçoivent à ce titre une bourse qui couvre généralement les frais de scolarité, notamment en première division I (l'élite). Le sport universitaire est devenu un fait social. Les rencontres des grandes universités intéressent les villes concernées, mais aussi les télévisions. Les équipes sont financées par les sponsors et les fonds académiques. Les associations des anciens élèves exercent aussi un rôle primordial, car le sport est réputé maintenir la renommée des universités. Autrement dit, tout diplômé d'une Université a intérêt (et aux Etats-Unis cet intérêt est toujours marchand) à voir son équipe l'emporter. Sauf pour les très grandes Universités mondialement réputées comme Harvard ou Yale, qui jouent cependant le jeu, le sport universitaire constitue

un instrument de promotion exceptionnel. Il représente la capacité d'une Université à gagner sur un champ qui n'est pas nécessairement sa spécialité, mais sur lequel tout le monde se retrouve dans une compétition directe, aux résultats indiscutables. Au fond, ces compétitions n'ont comme raison sociale que de montrer ce dont on est capable quand il s'agit de gagner. Ce qui est la preuve qu'on peut rééditer cette performance dans d'autres secteurs, étant entendu que le sport constitue l'exemple même de la capacité à lutter et à gagner. Actuellement, les droits de télévision représentent plus de 250 millions de dollars, versés par CBS, et les finales ont souvent des audiences télévisées supérieures à celles de la NBA. Les étudiants (*students-athletes*) restent amateurs, mais ils vivent au rythme et avec l'équipement et l'organisation des professionnels. Leur taux de réussite est faible, eu égard à celui des autres étudiants (un peu plus de 50 % pour les hommes, plus des deux tiers pour les femmes). La NCAA exerce un pouvoir puissant sur tout le sport universitaire et les dirigeants sont souvent omnipotents. Elle n'arrive cependant pas à contrôler les paris illégaux que le FBI poursuit. C'est même l'un des seuls rôles accordés à l'Etat Fédéral dans ce domaine.

### *III.2. Les monopoles tutélaires ou marchands de l'organisation des compétitions*

L'Etat est toujours présent dans la gestion des sports. Ainsi, l'offre publique d'achat du club de Manchester United de 629 millions de livres (soit six milliards de francs) par le groupe de télévision *BSkyB* (déjà propriétaire des droits TV de la *Premier League* jusqu'en 2001) a été rejetée par le gouvernement anglais, lequel a suivi l'avis de la Commission des monopoles et fusions. Le groupe a cependant acquis 26 % du capital sur le marché. Cet échec a conduit à une baisse des cours des clubs de football. Cependant, les fédérations restent généralement en situation de monopole, même si les intérêts privés se font pressants pour se substituer à elles, notamment dans le cadre des Ligues professionnelles. Il est ainsi intéressant de rappeler les grands principes des monopoles tutélaires.

#### a) Le principe du monopole

Seules les Ligues ou les Fédérations sont des monopoleurs potentiels. Aujourd'hui, pour les plus grands sports, les fédérations nationales sont des partenaires des Fédérations internationales, elles-mêmes partenaires du CIO. Cette grande organisation du sport mondial est quasiment monopolistique, au moins dans les sports dits amateurs. Certes, même le Comité International Olympique a connu un rival, avec l'organisation des fameux *Goodwill Games*, destinés principalement à fournir des émissions à la chaîne CNN et à profiter de l'opposition entre les sportifs américains et

ceux de l'Union soviétique. L'expérience a échoué, faute d'un soutien des Etats. Ceux-ci soutiennent le monopole actuel et ils refusent de donner un caractère officiel aux autres compétitions.

Quelques grands clubs européens de football, désireux de ne pas être privés de la compétition européenne par leurs mauvais résultats dans les championnats nationaux, s'étaient proposés de créer une compétition sur invitation, en dehors des règles de la UEFA (Union européenne de football). Cette organisation aurait pu ainsi attirer, à son profit, les sponsors et les télévisions et elle aurait relégué les compétitions de la Fédération dans les spectacles de seconde zone. Dans ce cas, un autre monopole aurait été constitué, sur une base proche de celle qui existe dans les grands sports américains, et fondé sur l'argent.

#### b) Les ligues professionnelles américaines

Dans le sport professionnel américain, la *National Football League* (NFL), la *National Basketball Association* (NBA), la *National Hockey League* (NHL) ou la *Major League Baseball* (MLB) sont en situation de quasi-monopole sur le marché du sport au plus haut niveau. Cependant, rien n'empêche une autre Ligue de se constituer et de vendre de nouvelles franchises. D'ailleurs, les grands sports américains ont parfois eu à faire face à un début de concurrence, mais les investissements de départ sont si élevés qu'on peut parler de « barrières à l'entrée » très importantes. Les ligues vendent les franchises et à tout moment un club peut être créé si les conditions d'une ouverture d'une nouvelle franchise et du paiement de celle-ci sont réalisées. Le coût de ces franchises est considérable : 130, 80, 120 et 530 millions de dollars respectivement pour le baseball en 1998, le hockey sur glace en 1999, le basket-ball en 1995 (mais certainement le double en 2000) et le football américain en 1999. Dans la boxe professionnelle, il existe au moins quatre Fédérations internationales. Dans ce cas, la concurrence organisationnelle internationale est forte, mais elle détruit en même temps une partie de la crédibilité de ce sport, qui ne peut, théoriquement, produire qu'un vainqueur. Ailleurs, compte tenu de la qualité des spectacles offerts et de l'importance des événements sportifs présentés, chaque ligue dispose d'un monopole de fait, leur seuls concurrents étant les ligues des autres sports. En ce qui concerne les sports majeurs olympiques, les Fédérations n'ont qu'une très faible influence sur leur discipline, limitée à la sélection et l'encadrement des équipes nationales. Pour les autres sports olympiques, les fédérations jouent un rôle plus important, mais elles sont généralement dominées par le poids de l'USOC.

#### c) Les conflits d'intérêt entre les pouvoirs tutélaires et les clubs

En Europe, les clubs cherchent parfois à se libérer du pouvoir des Ligues ou des organisateurs des compétitions. Toutes les chaînes de télévision sou-

haitent investir dans les clubs de football, à l'instar de *Canal +* au Paris SG, de *Pathé* à Lyon ou de *M6* et *UFA Sports* (spécialisée dans l'acquisition de droits sportifs pour la Compagnie luxembourgeoise de télévision). Comme les clubs réclament de plus en plus leur autonomie dans les négociations des droits de retransmission, qui pour l'instant sont centralisées par les ligues professionnelles, cette participation dans le capital des clubs leur donne quelques gages pour l'avenir. L'Union européenne n'a pas encore arrêté une décision définitive et, dans ce cas, les chaînes de télévision seront bien placées pour être à la fois vendeuses et acheteuses des droits. Cette logique semble être suivie par l'ensemble de l'Europe du football. Dans ce même contexte, la Commission européenne a reçu la demande de l'UEFA pour être le seul organisme fondé à négocier l'ensemble des droits relatifs à la compétition qu'elle organise, sortant ainsi du champ d'application des articles 85 et 86 du Traité de Rome qui interdisent les pratiques anticoncurrentielles concertées et les abus de position dominante. L'UEFA (regroupant 51 fédérations nationales) demande une exemption en faveur de la commercialisation centralisée des droits commerciaux de la Ligue des Champions qu'elle organise. Il faut dire que pour 1999-2000, les droits de télévision et le sponsoring devraient s'élever à 3,4 milliards de francs, répartis selon des critères précis de 12,3 millions par club et phase de poules, une prime de plus d'un million de francs par points gagnés, le vainqueur final percevant une prime supplémentaire de 41 millions de francs. L'UEFA se présente pourtant comme une entreprise sans but lucratif, mais exerçant des activités à caractère économique. Les droits commerciaux qu'elle gère comprennent ceux des retransmissions télévisées, du sponsoring (ou parrainage), de fourniture, de licence et de propriété industrielle. Le mode de répartition des recettes proposé est le suivant :

- 68,5 % pour les 24 clubs qualifiés pour la Ligue des Champions,
- 7,5 % pour les fédérations affiliées à l'UEFA,
- 9 % aux clubs éliminés au stade des qualifications de la Ligue des champions,
- 5,5 % pour les frais budgétaires et administratifs,
- 10 % pour la promotion du football (pratique, formation).

L'UEFA a mandaté la société suisse *Team Football Marketing AG* pour la représenter pour l'exploitation des droits commerciaux de cette Ligue des Champions. Elle considère qu'elle est (pour le moins) codétentrice, avec les clubs, de ces droits commerciaux, car elle a créé le concept, elle est responsable de son organisation et elle supporte les risques financiers afférents (chaque participant recevant une indemnité minimale, quelles que soient les recettes réalisées). Selon elle, l'obtention de ces droits ne va pas à l'encontre des règles générales de la concurrence, puisque la redistribution des recettes contribue à l'intensification de la concurrence au sein du football européen. La demande d'exemption est alors fondée sur trois arguments :



- avec la commercialisation centralisée, la Ligue des Champions conserve une identité, qui permet de rationaliser la distribution des droits commerciaux, favorisant ainsi la solidarité économique et la concurrence sportive entre les clubs ;
- les spectateurs bénéficient d'une diversification des affiches sportives et les téléspectateurs sont avantagés par le fait que les retransmissions se feront sur des chaînes de télévision non payantes ;
- enfin, l'UEFA seule peut proposer des produits distincts aux clubs, diffuseurs, sponsors et spectateurs.

Il n'empêche que la négociation centralisée est sur la sellette. En 1996, la justice néerlandaise a même donné raison à l'Ajax d'Amsterdam contre sa fédération sur ce point précis. Aux Etats-Unis, le sport dispose, depuis 40 ans, d'un dispositif dérogatoire à la législation antitrust pour la négociation des droits de télévision. Autrement dit, le sport est une activité commerciale spécifique, qui mérite donc un traitement particulier, même si la maximisation du profit reste de rigueur.

### *III.3. L'incertitude du sport, facteur de rentabilité*

Le sport professionnel produit des biens éphémères, consommables immédiatement et limités dans le temps, avec une sanction à court terme (le résultat du match) et à long terme (le titre de champion). L'utilité du sport professionnel dépend de nombre de paramètres, de la qualité du spectacle, à l'emplacement du parking aux incidents avec les supporters, en passant par la stratégie acceptée ou refusée menée par l'entraîneur de l'équipe favorite. Cette production de services sportifs fait l'objet d'effets de substitution importants avec d'autres activités de loisir, voire avec le même spectacle télévisé. En outre, dans les sports professionnels, l'incertitude, fondée sur l'absence de constance et de transivité des résultats, est un facteur de bénéfices.

#### a) L'incertitude du résultat

Le caractère attractif des sports de compétition porte sur l'incertitude qu'ils supposent. L'absence de constance et de transivité des résultats est à la base même de l'intérêt, et donc du prix, des manifestations sportives. Le résultat est toujours ouvert, et ce indépendamment des résultats précédents. Or, dans les grandes séries télévisées, le policier est toujours vainqueur. Le sport apporte donc une note d'incertitude qui crée une tension nerveuse et une attente susceptibles d'être monnayées. Les prix des places à 1 000 F en finale de la Coupe du Monde à Paris ont trouvé acquéreur à plus de 20 000 F l'unité. Cette situation comporte des risques particuliers. Les organisateurs n'ont en définitive qu'une influence limitée sur le résul-

tat et sur la qualité de l'offre. Ils peuvent uniquement créer les conditions préalables d'un niveau élevé de qualité du produit. Dans le cas du sport, même si certains efforts ont été réalisés pour procurer au club les meilleures chances de réussite, il n'empêche que seule l'incertitude ou l'importance de l'événement conduit aux opérations économiques juteuses. En réalité, il existe une forte corrélation entre le chiffre d'affaires d'un Club et son classement, mais l'incertitude est toujours présente. Elle est même alimentée par toutes les informations justes ou fausses qui apparaissent au moment des grands « chocs ». Si, au jour le jour, les gagnants sont toujours les mêmes et si l'on trouve toujours les mêmes du côté des perdants, alors la ligue sportive devient ennuyeuse pour le spectateur et n'exerce plus d'attrait sur celui-ci. Même si à la fin du championnat les équipes gagnantes sont souvent les mêmes, il faut que cette réussite s'accompagne de souffrance et de déboires (les blessés par exemple). Par contre, l'organisation même du sport se déroule généralement dans le cadre d'un « monopole d'offre », offert à la fédération ou à une ligue sportive unique qui fixe le niveau de l'offre, le calendrier, le nombre des offreurs. Le sport ne tolère qu'un seul vainqueur. Le fait qu'il s'agisse là d'une spécificité du sport montre déjà qu'aux Etats-Unis, on n'applique pas aux offreurs de sport la loi anti-trust destinée à combattre la formation de monopoles.

#### b) L'incertitude dans la gestion des clubs

Les clubs sportifs vivent dans une situation de forte incertitude. D'abord, la demande du public, des sponsors et des téléspectateurs varie en fonction de l'intérêt de la compétition, de l'effet d'habitude créé (ou non) chez les consommateurs potentiels ou des effets d'inertie des autres demandes. Chaque match étant unique, sa fin est imprévisible, même si dans certains cas, elle est probable. Ensuite, la qualité du travail du sportif est elle-même aléatoire. Elle dépend de l'intégration dans l'équipe, des rapports avec les dirigeants et l'entraîneur, des blessures, du comportement du public, du style de jeu, des méformes plus ou moins passagères. Enfin, la compétition suppose des résultats inversés, le gagnant ou le perdant, celui qui est promu, celui qui est relégué. Quelle que soit la qualité du travail de chaque entraîneur, il y aura un/des vaincu(s) et un/des vainqueur(s), dont le nombre est fixé au départ. Les clubs vivent dans une situation d'information incomplète.

Les paris sportifs, souvent très rémunérateurs, sont fondés sur les aléas de la compétition. Il est donc nécessaire d'empêcher le monopole de la victoire et ce d'autant plus que celle-ci attirant l'argent elle risque de devenir pérenne pour les mêmes clubs. Des règles doivent donc être clairement définies pour maintenir le suspense. Des lois sont nationalement mises en place pour interdire à une entreprise de se porter propriétaire et même de parrainer plus d'un club de football. C'est le cas du Brésil qui a annulé la



loi Pelé qui permettait le contraire. Il s'agit à la fois d'une moralisation du sport et du maintien des valeurs de l'incertitude des résultats. En outre, les procédures du *salary gap* ou du *draft* existent dans les sports américains, afin d'éviter le monopole d'un club sur la première place du championnat. Un club ne peut pas exercer un monopole, car il a besoin de la compétition. Une entreprise ne peut pas non plus gérer plusieurs équipes. La multipropriété est limitée au seuil de 50%, ce qui rend peu plausibles les ententes entre les clubs. Certes, malgré ces précautions, la compétition au plus haut niveau est parfois réduite par l'achat des joueurs, mais une trop grande domination conduit aussi à la perte des spectateurs et des sponsors. Le monopole des résultats négatifs ou négatifs pour une équipe est le plus sûr moyen de réduire le profit. La loi des rendements décroissants s'applique. La relation avec les spectateurs est proche de celle des services. Le spectacle n'est jamais aussi intense que lorsque le consommateur participe à la fête ou à la dramaturgie. Les groupes de « supporters » se constituent, ils encouragent, soutiennent, détruisent. Ils constituent un spectacle dans le spectacle, dans un processus de coproduction.

L'organisation du sport professionnel aux Etats-Unis constitue une atteinte grave à la concurrence, car la ligue détient un quasi-monopole pour l'organisation des compétitions et la vente des billets, et un monopole pour l'achat des joueurs, ce qui est contraire à la loi antitrust. Le sport est donc bien une activité dérogatoire au droit commun. Ces règles assurent la rentabilité des clubs, le jeu concurrentiel conduisant inéluctablement à un « surarmement », c'est-à-dire à la recherche par quelques équipes riches des meilleurs joueurs au plus fort coût, ce qui ne manquerait pas de déstabiliser les finances des clubs et de remettre en cause la crédibilité de la compétition organisée par la Ligue. Dans ces conditions, l'économie du sport s'éloigne de l'économie en général, puisque des barrières et des règles sont mises en place pour rendre l'activité rentable et attractive.

### *III. 4. L'importance de la télévision dans l'économie du sport professionnel*

Les télévisions constituent la source principale de financement du sport professionnel (les recettes encaissées par *TF1* pour la finale de la Coupe du Monde ont atteint 50 millions de francs). Les rapports se sont inversés. À l'origine sans relation marchande (c'était un service public), le sport à la télévision est devenu un bien demandé dans le cadre de la compétition entre les chaînes. Le mouvement sportif s'est organisé en cartel pour vendre ses droits et la loi du marché s'est mise en place. Les sommes deviennent considérables. Ainsi, on est passé de 1,2 millions de dollars courants pour les Jeux Olympiques de Rome à respectivement 287, 907, 1 350 et 1 700 millions de dollars pour ceux de Los Angeles en 1984, d'Atlanta en

1996, de Sydney en 2000 et d'Athènes en 2004. Les entreprises de télévision produisent des retransmissions en direct, mais elles donnent aussi une interprétation personnelle, limitée, en boîte, du spectacle lui-même. Quant aux émissions télévisées en différé, notamment lorsque le résultat est connu, elles produisent un spectacle esthétique et stratégique, auquel il manque l'émotion première de l'événement lui-même, cette fameuse incertitude productrice des bénéfices. L'événement est reconstruit, déstructuré, accéléré, résumé. Il s'agit alors d'une émission de télévision, à sujet sportif. En trente ans, le nombre d'heures de sport diffusées en France a été multiplié par 50. Cependant, les chaînes hertziennes sont de moins en moins concernées par les sports mineurs et six sports seulement occupent vraiment leur grille de programmation (le football, qui représente 50 % du sport sur *TF1*, le tennis avec Roland Garros, le cyclisme avec le Tour de France, le sport auto avec la F1, le rugby et à un degré moindre le basket). Aujourd'hui, quatre chaînes de télévision produisent plus d'une soixantaine d'heures quotidiennes d'émissions consacrées au seul sport. La création de télévisions à péage offre de nouvelles possibilités marchandes pour les événements négligés par les grandes chaînes hertziennes, mais surtout les événements sportifs seront de plus en plus dépendants des heures de grande écoute et donc des impératifs télévisuels. La Coupe du Monde de football a été suivie par près de 40 milliards de téléspectateurs en 1998, contre 20 milliards pour les J.O. d'Atlanta en 1996, ces deux manifestations étant retransmises dans 200 pays. À titre d'exemple, le Tour de France cycliste et le tournoi de tennis de Roland Garros atteignent plus d'un milliard de téléspectateurs. Après une nouvelle mise en compétition, *France Télévision* reste le diffuseur du Tournoi des Six Nations. Le contrat porte sur 190 millions de francs, contre 45 dans le contrat précédent, pour 14 matchs par an. Enfin, les médias investissent de plus en plus dans le sport, non pas seulement en tant que partenaires, mais surtout comme participants et dirigeants.

### *III.5. Le sport, une activité de haute technologie*

Le sport connaît une forte offre de produits industriels et de services. Des entreprises se sont engagées dans la production de produits sportifs et, comme pour toutes les activités commerciales, elles ont appliqué les principes généraux de la gestion des entreprises, même si *Nike* a été l'initiateur d'une nouvelle forme de gestion des entreprises. Depuis trois décennies, la technologie du sport est devenue un instrument essentiel des performances et de la demande. Le secteur sportif est dépendant de la haute technologie, nécessitant des connaissances techniques spécialisées, des compétences professionnelles indiscutables et des moyens financiers accrus. C'est un processus comparable avec celui de la « course aux armements ».

Le sport amène avec lui une certaine philosophie des produits, qui aura une incidence directe ou indirecte sur nombre d'autres productions. On constate ainsi une technicité croissante des biens et des services liés au sport. La pratique sportive devient de plus en plus dépendante de la haute technologie. Le développement, la production, l'utilisation et la maintenance de cette technologie nécessitent une quantité croissante de connaissances techniques fortement spécialisées, de compétences professionnelles et de moyens financiers qui modifient les structures de la recherche-développement. Ainsi, nombre de produits ne peuvent survivre dans le secteur du sport sans une recherche industrielle efficace. Les skis, les textiles servant à la fabrication des vêtements de sport, les équipements électroniques des bateaux, la nourriture biologique sont autant d'exemples de cette recherche constante d'amélioration, puisque la compétition doit toujours tenir compte de tous les avantages procurés par les technologies nouvelles. Le sportif de très haut niveau ne peut négliger l'aide de toutes les technologies disponibles (pour les chaussures, mais aussi pour la diététique, par exemple), et ce afin de mettre tous les atouts dans son jeu pour l'objectif de la victoire. Les sportifs du dimanche vont être tiraillés par deux demandes substituables, l'une fondée sur l'effet d'imitation du champion, l'autre sur « l'effet confort » nécessaire à la réduction de la « brutalité » de la recherche de performance par rapport au caractère ludique du jeu. Ces deux effets n'en sont pas moins des leviers d'une demande à plus forte solvabilité. Il en va de même pour les équipements, les installations ou les centres de loisirs sportifs.

L'analyse économique du sport est assez comparable à celle de la défense nationale. Ces deux secteurs font appel au secret, à la haute technologie, aux investissements lourds pour de faibles améliorations de la performance, qui, dans le contexte de la compétition, peuvent s'avérer décisives. Cependant, elles se distinguent par la nécessité pour les entreprises d'articles sportifs de trouver, ailleurs que sur le marché de l'Etat, des consommateurs potentiels qui appliqueront, avec plus ou moins de retard, les améliorations technologiques qui auront été apportées au matériel ou à l'entraînement du champion.

### *III.6. Le sport, un vecteur de communication dominant*

Dans ces conditions, le sport « charrie » des valeurs spécifiques et des représentations oniriques qui le distinguent d'une activité économique normale. Si *Nike* constitue bien une entreprise comme une autre dans sa gestion habituelle, la firme sait aussi qu'au-delà de la performance sportive s'inscrivent des produits producteurs de sens. Certes, d'autres produits bénéficient aussi de cette fascination (l'automobile, par exemple), mais les activités sportives l'exercent sur tous les segments des marchés, et à ce titre

elles visent à l'universalité. Elles remplacent même les valeurs anciennes du nationalisme (la fameuse séduction de l'uniforme), au profit d'intérêts privés fortement mercantiles. Le champion s'est substitué au héros militaire, c'est l'ambassadeur d'un pays. Le danger, c'est le dopage. Les victoires chimiques semblent avoir toujours existé, et la période de la guerre froide, lorsque le sport était devenu un enjeu politique, a été caractéristique de la victoire à tout prix. Cette lutte est finalement récente. Les fédérations ont la responsabilité en matière disciplinaire. La course entre le voleur (le dopé) et le gendarme (le contrôleur) est engagée, sur fond d'importants intérêts économiques et moraux.

Plus généralement, on assiste à un écart croissant entre les fédérations sportives, les plus pauvres devenant de plus en plus confidentielles et donc sans intérêt économique, les plus riches attirant le sponsoring des grandes entreprises et les retransmissions télévisées fortement lucratives. Le sport crée de nouveaux métiers, comme les organisateurs sportifs privés (Paris-Nice dirigé par Laurent Fignon, le Critérium du Dauphiné Libéré, le Tour de France, Paris-Dakar) ou les agents des joueurs, dont les statuts actuels imposent une reconnaissance par les fédérations. Il y a un conflit croissant entre le monde sportif qui désire un traitement public spécifique et les intérêts privés qui exigent l'application du droit commun. L'arrêt Bosman est révélateur de cette tendance et des dérives que cette situation peut provoquer.

Le sport est cependant devenu un vecteur publicitaire important, un investissement et un marché en développement. Si les relations avec les entreprises sont anciennes, celles-ci étaient fondées sur le paternalisme et le mécénat. Avec le développement du sponsoring, les performances des sportifs ou leur popularité conditionnent les articles ou émissions qui valoriseront le produit ou la marque de l'entreprise. Les firmes ont plusieurs objectifs, comme l'amélioration de leur image de marque ou de leur notoriété, la pénétration dans de nouveaux marchés, la mise en évidence d'une technologie avancée ou la mise en place d'un outil de communication interne. Chaque manifestation sportive d'importance dispose ainsi de ses sponsors, lesquels bénéficient de la couverture télévisée ou du nombre de spectateurs pour faire passer leur message. Or, les coûts du parrainage sont dorénavant élevés et les entreprises sont conduites à engager de véritables stratégies à long terme (tableau n°4). En 1998, tous supports confondus, les quinze plus gros mécènes ont investi 600 millions de francs dans le sport (soit 56 % du total).

Le sport se présente comme un phénomène économique d'importance, avec l'internationalisation de la publicité, l'inflation des salaires des professionnels, l'importance de l'information déversée quotidiennement, l'amélioration de sa pratique consécutive à la réduction du temps de travail, l'augmentation du nombre de personnes du troisième âge convaincues de

l'utilité des activités sportives pour leur santé et l'intervention positive des autorités publiques. Les investissements en matière de sport s'avèrent souvent rentables et les années à venir devraient renforcer ces opportunités économiques.

TABLEAU N° 4 – QUELQUES CHIFFRES DES 10 PLUS GRANDS SPONSORS  
DU SPORT FRANÇAIS EN 1992, 1996 ET 1998 (EN MILLIONS DE FRANCS)

Entreprises	1992	1996	1998
Seita	90	55	100
Alcatel	< 30	< 21	55
Peugeot PSA	48	50	50
Coca Cola France	48	50	50
Perrier-Vittel	48	50	48
Cegetel	< 30	< 21	45
France Telecom	< 30	< 21	43
Crédit Agricole	32	42	42
La Française des Jeux	81	21	41
BNP	30	40	40
Caisse d'Épargne	84	31	< 15
Groupe Legris	50	< 21	< 15
Crédit Lyonnais	42	35	< 15
GAN	< 30	23	< 15

Source : *La Lettre du sponsoring et du mécénat*, « Problèmes économiques », 2 juin 1999 et *La Lettre de l'économie du sport*, 5 mai 1999.

## Bibliographie

- Andersen, A. (2000), *Economic Impact of the 2000 Olympic Games*, Sydney.
- Andreff, W. (1989), *Economie politique du sport*, Dalloz, Paris.
- Andreff, W., Nys, J-F. (1994), *L'économie du sport Que Sais-je ?*, PUF, n°2294. Paris.
- Andreff, W. (1999), *Les finances du sport et l'éthique sportive*, *Revue d'Economie Financière*, n°55.
- Bordes C. (1992), *Sport et argent*, *Revue Juridique et Economique du Sport*, n°23. Sirey.
- Bourg, J-F. (1994), *L'argent fou du sport*, La Table Ronde, Paris.
- Bourg, J-F. (1999), *Le sport business s'accommode fort bien du dopage*, *Capital*, Juillet.
- Carrier, C. (1999), *La performance dopée : un phénomène nouveau ?* *Problèmes Economiques*, 2 juin ; n°2619.
- Fontanel, J. (1995), *Organisations économiques internationales*, Masson, Paris,

Fontanel, J. (2000), Les fondements de l'action économique de l'Etat, Université Pierre Mendès France, Côté Cours, Grenoble.

Fontanel, J. (2000), L'industrie du dopage, in Réflexions sur l'économie du sport, (Fontanel & Bensahel, Ed.), Université Pierre Mendès France, Côté Cours, Grenoble.

Fontanel, J., Bensahel, L. (2000), Réflexions sur l'économie du sport, Université Pierre Mendès France, Côté Cours, Grenoble

Fontanel, J., Bensahel, L. (2001) Réflexions sur l'économie du sport, L'Harmattan, Paris, à paraître.

Lavoie, M. (1997), Avantage numérique : l'argent et la ligue national de hockey, Ed. Vent d'Ouest.

L'Equipe magazine (1998). Dossier « Dopage et maintenant ?, n°858, Samedi 19 septembre

Preuss, H. (2003), Economics of the olympic games 1972-2000, Walla Press, Sydney.

Primault, D. (2001), De la nécessaire régulation «économique des sports professionnels, Revue française d'administration publique, n° 97, Janvier-mars.

Scully, G. (1993), The market Structure of Sports, University of Chicago Press, Chicago.

Szymanski, S., Kuypers, T. (1999), Winners and Losers : the Business strategy of Football, Viking, London.