



**HAL**  
open science

# Le financement des grands clubs de sport L'exemple du football Jacques Fontanel In Réflexions sur l'économie du sport

Jacques Fontanel

► **To cite this version:**

Jacques Fontanel. Le financement des grands clubs de sport L'exemple du football Jacques Fontanel In Réflexions sur l'économie du sport. Jacques Fontanel, Liliane Bensahel. Réflexions sur l'économie du sport, Université Pierre Mendès France de Grenoble, 2000. hal-02977245

**HAL Id: hal-02977245**

**<https://hal.univ-grenoble-alpes.fr/hal-02977245>**

Submitted on 24 Oct 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.

# Le financement des grands clubs de sport L'exemple du football

Jacques Fontanel

In

Réflexions sur l'économie du sport  
Ed. Liliane Bensahel, et Jacques Fontanel  
Université Pierre Mendès France de Grenoble  
Côté Cours,  
Grenoble, Mars 2000.

Résumé : Les clubs produisent un spectacle sportif, vecteur d'image puissant pour les sponsors, les mécènes ou les collectivités publiques. Pour obtenir des résultats sportifs élevés, les clubs doivent se faire concurrence pour recruter les meilleurs joueurs. Il en résulte des comportements spéculatifs. Les charges des clubs professionnels sont souvent élevées, principalement pour les rémunérations des joueurs emblématiques du club. Les ressources proviennent de leurs fonds propres, des participations des collectivités territoriales, de capitaux privés, du sponsoring, à la vente des contrats des joueurs, des médias ou de la Bourse. On assiste aujourd'hui à une diversification des modalités de financement.

The clubs produce a sporting show, a powerful image vector for sponsors, patrons or public authorities. To achieve high sporting results, clubs must compete with each other to recruit the best players. This results in speculative behaviour. Professional clubs' expenses are often high, mainly for the remuneration of the club's emblematic players. The resources come from their own funds, from the participation of local authorities, from private capital, from sponsoring, from the sale of players' contracts, from the media or from the stock exchange. Today, we are witnessing a diversification of financing modalities

Mots clés : Billetterie, sponsoring, subventions, retransmissions télévisées, médias, taxes

Ticketing, sponsoring, subsidies, TV broadcasts, media, taxes

Depuis deux décennies, le sport professionnel français a connu une profonde mutation, même si les institutions ont peu évolué. Il est toujours organisé sous le contrôle des Fédérations (détentrices de la mission de service public du sport) et des ligue (chargées du secteur professionnel). Cependant, pour maintenir la notion d'intérêt général, il était interdit aux clubs professionnels de répartir les bénéfices éventuellement réalisés. Le nouveau projet de loi de M.-G. Buffet, Ministre de la Jeunesse et du Sport, remet en cause le système et légitime la distribution des dividendes. Certains sports collectifs (football, basket, rugby, etc.), qui faisaient depuis longtemps l'objet d'un grand intérêt du public, sont devenus des enjeux financiers en même temps que le théâtre de débordements passionnels. Aujourd'hui, le football professionnel constitue une activité économique importante, faisant appel à de nombreuses sources de financement. Sport précurseur en France, il est confronté à de nombreux problèmes économico-juridiques qui modifient le paysage sportif professionnel. Les clubs produisent un spectacle sportif, vecteur d'image puissant pour les sponsors et les collectivités publiques. En contrepartie, l'acteur de ce spectacle, l'activité du sportif professionnel est devenue une denrée prisée et spéculative. La difficulté à maîtriser le prix des sportifs (salaires et coûts de transfert) a souvent entraîné un déséquilibre des comptes des clubs professionnels, malgré les potentialités financières considérables du spectacle sportif. Les clubs professionnels ont un besoin de financement fort. Il est donc nécessaire de mettre en évidence l'ensemble des charges d'un club avant d'analyser leurs sources de financement.

## I. Les charges des clubs professionnels

La répartition des charges supportées par les clubs de football professionnels montre leur spécificité. Les frais relatifs aux revenus du personnel (principalement les sportifs professionnels) limitent la marge de manœuvre des clubs. En outre, les autres charges sont incompressibles, à quelques gains de gestion près.

### *I.1. Principale charge d'exploitation : le personnel*

Le recrutement des joueurs constitue une opération financière et sportive d'une très grande importance. De plus, les salaires et les charges sociales ont progressivement augmenté par rapport aux autres postes du compte d'exploitation.

#### a) L'importance du recrutement

La bonne gestion économique et financière d'un club suppose le respect de deux impératifs souvent contradictoires :

– Le recrutement de sportifs renommés (en leur octroyant de hauts salaires) pour augmenter les produits d'exploitation de l'exercice (provenant des sponsors, des spectateurs, des subventions).

– La stabilisation des charges d'exploitation du club en évitant de recruter des sportifs à salaires élevés (sachant que le salaire induit des charges de personnel sont lourdes à supporter, de l'ordre de 60 % des charges d'exploitation).

Le recrutement ambitieux de joueurs renommés comporte un risque important. Il suppose d'abord des indemnités de transfert, lesquelles ont eu tendance à augmenter considérablement depuis trois ans. Il implique ensuite une augmentation de la surface financière des clubs, afin d'être capable d'absorber la faible rentabilité d'un joueur bien rémunéré. Enfin, l'incertitude des choix sportifs reste déterminante, quant à l'intégration d'un capital humain (le joueur) dans l'équipe. En cas de mauvais résultats sportifs, la réaction des sponsors et des collectivités locales est variable. En général, cette réaction se traduit par une diminution de l'intervention financière.

#### b) Evolution des charges de personnel des clubs de D1

L'importance des charges de personnel n'est pas toujours en corrélation directe avec la puissance économique du club. Ainsi pour la saison 1997/98, les charges de personnel par rapport au total des charges des clubs de football de « première division » représente un pourcentage égal à 75 % environ. Pour les clubs de « deuxième division » (moins riches), ce pourcentage atteint 65 %. Les tableaux n°1 et n°2 donnent quelques indica-

tions sur l'évolution des charges, entre les saisons 1992-1993 et 1997-1998.

TABLEAU N°1 – LES CHARGES DE PERSONNEL DES CLUBS PROFESSIONNELS  
EN FRANCE, EN MILLIERS DE FRANCS ET EN POURCENTAGE DU TOTAL DES CHARGES  
(SAISON 1992-1993)

Charges de personnel	Dépenses	% des charges
Rémunération du personnel	630 839	37 %
Charges sociales	191 148	12 %
Indemnités de mutation	131 896	19 %
Taxes assises sur les salaires	48 850	3 %
<b>Total</b>	<b>1 002 734</b>	<b>71 %*</b>

Source : Christophe Gerschel, « Les groupements sportifs professionnels », *Bibliothèque de Droit privé*, tome 243.

TABLEAU N°2 – LES CHARGES DE PERSONNEL DES CLUBS PROFESSIONNELS  
EN FRANCE, EN MILLIERS DE FRANCS ET EN POURCENTAGE DU TOTAL DES CHARGES  
(SAISON 1997/1998)

Charges de personnel	Dépenses	% des charges
Rémunération du personnel	1 097 259	34%
Charges sociales	361 404	11%
Indemnités de mutation	830 363	26%
Taxes assises sur les salaires	140 650	2%
<b>Total</b>	<b>2 429 676</b>	<b>73%*</b>

Source : Exploitation du bilan financier LNF (saison 1997/98)

L'évolution des charges de personnel est importante, en constante croissance. Les charges de personnel ont plus que doublé sur la période observée. Au salaire mensuel versé au joueur s'ajoutent des avantages en nature et des primes (prime de résultat et de qualification, de classement, d'intéressement au nombre de spectateurs, de présence). On constate une augmentation de 26 % de la masse salariale entre la saison 1996-97 et 1997-98. Ce phénomène est européen et il inquiète les clubs. Pour la saison 1998-99, le Milan AC dépensait plus de 350 millions de francs pour ses joueurs. Cette hausse des salaires versés induit automatiquement une augmentation des charges sociales, qui sont réglées par le club, dans les conditions du droit commun. En 1997, pour un salaire de 100 000 francs, les charges sociales sont très différentes d'un pays à l'autre (tableau n°3). Les clubs français subissent un lourd handicap par rapport aux pays voisins concurrents. La direction de la Sécurité Sociale a souligné que les différences de cotisations au sein de l'Europe traduisaient une différence de protection sociale.

TABLEAU N°3 – LES DISPARITÉS DES CHARGES SOCIALES DES FOOTBALLEURS  
DANS QUELQUES PAYS D'EUROPE  
(CHARGES SOCIALES POUR 100 000 FRANCS DÉPENSES)

Pays	Charges salariales
France	15 937
Allemagne	5085
Italie	1740
Angleterre	1440
Espagne	960

Source : *Onze Mondial* n°97, février 1997.

Les conséquences de ces disparités ne sont évidemment pas négligeables dans la compétition internationale dans laquelle les Clubs européens sont engagés.

c) Les frais annexes de recrutement

La mutation définitive d'un sportif en cours de contrat entraîne, pour le club acheteur, l'obligation de verser au club vendeur une indemnité de mutation. Pour le football professionnel, les modalités de paiement sont prévues par l'article 124 du règlement administratif de la Ligue nationale de football. Le montant de l'indemnité de mutation est fonction de la valeur marchande du sportif considéré et du nombre d'années restant à honorer dans son contrat d'origine. Dans le cas d'une forte demande, cette indemnité répond à la loi de l'offre et de la demande. Le montant, parfois très élevé, de ces indemnités de mutation est une des causes des difficultés financières des clubs de l'élite professionnelle. Elles établissent un rapport entre le salaire futur du champion et le montant de l'indemnité. Sur la période observée (1992 à 1998), les indemnités de mutation ont été multipliées par 6 (en volume). Elles représentent 26 % des charges des clubs professionnels de D1, en tenant compte du poste amortissement. L'importance consacrée à la politique de recrutement explique cette forte hausse (tableau n°4).

TABLEAU N°4 – EVOLUTION DE LA PART DES INDEMNITES DE MUTATION  
DANS LES CHARGES DU PERSONNEL DES CLUBS DE D1, EN MILLIERS DE FRANCS  
(SAISONS 1992-1993 ET 1997-1998)

Années	Charges de personnel	% du total des charges
1992-1993	131 897	8,10%
1997-1998	830 363	26,0%

Source : Bilan financier de la LNF.

En outre, les clubs de football professionnels sont assujettis à la taxe sur les salaires, (car ils sont soumis à la TVA sur leurs recettes), qui représente la partie la plus importante des charges fiscales du club (environ 50 %). Fondée sur le montant de chaque traitement, salaire ou indemnité (y compris les avantages en nature) pour sa valeur brute, la marge de négociation des clubs avec les autorités fiscales est nulle.

### *1.2. Les autres charges des clubs sportifs professionnels*

Les charges liées aux installations et équipements sportifs, les coûts relatifs à l'organisation des compétitions et les charges fiscales ne relevant pas de la taxe sur les salaires ne représentent guère que le tiers des charges totales. Concernant les frais afférents aux investissements et installations sportives, la valeur brute de ceux-ci apparaît à l'actif du bilan. Mais la dépréciation de l'installation ou de l'équipement peut être constatée par voie d'amortissement. Ce poste représente plus de 10 % de l'ensemble des charges des clubs.

Les frais de billetterie, d'arbitrage, de service d'ordre et de permanence médicale représentent à peine plus de 3 % du total des charges. Il faut aussi tenir compte des frais de déplacement ou des coûts de reversement d'une partie de la recette reçue à domicile (dont la valeur dépend de l'éloignement des clubs, de leur standing, de leur aura et de leur public).

Il faut ajouter plusieurs charges fiscales supplémentaires. Ainsi, l'exercice d'une activité commerciale, même par une association, implique l'application de l'impôt sur les sociétés de droit commun (33,33 %). Par ailleurs, quelle que soit leur activité principale, à caractère commercial ou non, les associations sont passibles de l'impôt au taux réduit (24 % ou 10 %) sur leurs revenus immobiliers et fonciers, agricoles ou mobiliers. Enfin, les clubs doivent satisfaire l'imposition forfaitaire annuelle, la TVA, la taxe sur les spectacles (souvent exonérée), la taxe professionnelle, la taxe d'habitation et les taxes foncières. Enfin, la situation financière difficile de nombreux clubs professionnels les a souvent conduits à contracter des emprunts bancaires, générateurs de frais financiers (de l'ordre de 2 % des charges totales).

## **II. Les ressources des clubs professionnels**

L'importance des charges des groupements sportifs professionnels, la difficulté qu'éprouvent ceux-ci à les maîtriser et la dette accumulée par de nombreux clubs, ont créé un fort besoin de financement. Compte tenu de l'insuffisance de leurs ressources propres, les clubs professionnels ont l'obligation de rechercher, puis de stabiliser leurs ressources financières exte-

nes

## II.1. Les ressources propres

Les clubs de football professionnels n'ayant pas encore procédé à l'émission de valeurs mobilières, leurs ressources propres sont constituées de quatre types de recettes : la billetterie des manifestations sportives, les recettes annexes à celles-ci, le merchandising et les droits de retransmission télévisée. La caractéristique fondamentale de ces deux dernières années est l'augmentation rapide des droits de retransmission télévisée.

### a) Les recettes des manifestations sportives

L'exemple du football professionnel montre que la part de la billetterie dans les produits d'exploitation des clubs est passée, depuis les années 1970, de 80 % à 10 % du chiffre d'affaires global du Club, malgré une augmentation récente, mais régulière, du nombre de spectateurs pour la D1 (tableau n°5) et la D2 (tableau n°6).

TABLEAU N°5 – NOMBRE DE SPECTATEURS DU FOOTBALL EN D1 EN FRANCE  
(SAISON 1998-1999)

Club	Spectateurs (en milliers)
Marseille	846
Paris-SG	695
Lens	612
Lyon	502
Nantes	454
Bordeaux	438
Strasbourg	298
Metz	298
Toulouse	287
Rennes	265
Montpellier	250
Le Havre	201
Lorient	190
Nancy	189
Auxerre	288
Sochaux	132
Monaco	126
Bastia	89
<b>Total</b>	<b>6 061</b>

Source : *La Lettre de l'Economie*, n° 487, 23 juin 1999

TABLEAU N°6 – NOMBRE DE SPECTATEURS DU FOOTBALL EN D2 EN FRANCE  
(SAISON 1998-1999)

Clubs	Spectateurs (en milliers)
Saint-Etienne	438
Caen	206
Lille	157
Chateauroux	150
Guingamp	145
Sedan	115
Troyes	111
Laval	95
Beauvais	90
Le Mans	81
Red Star	81
Nimes	77
Niort	77
Amiens	67
Nice	67
Valence	62
Gueugnon	60
Cannes	55
Wasquehal	41
Ajaccio	34
<b>Total</b>	<b>2 210</b>

Source : *La Lettre de l'Economie*, n° 487, 23 juin 1999

Le potentiel d'accroissement des recettes reste encore important, notamment en France, si on compare avec les audiences et les chiffres d'affaires des autres pays européens (tableau n°7).

TABLEAU N°7 – COMPARAISONS DES CHIFFRES D'AFFAIRES  
ET DU NOMBRE DE SPECTATEURS DU FOOTBALL PROFESSIONNEL EN EUROPE  
(EN MILLIARDS DE FRANCS)

Pays	Chiffre d'affaires	Moyenne des spectateurs par match
Angleterre	4,3	30 000
Allemagne	2,9	31 000
Italie	3,3	30 000
Espagne	3,2	29 000
France	2,4	16 000

Source : *Capital*, avril 1998

Compte tenu de l'augmentation très forte des recettes totales, la part de la recette fournie par les spectateurs accuse une sensible diminution, jusqu'à ne plus représenter que 11 % des recettes d'exploitation.

b) Les droits de retransmission télévisée

Les droits de transmission sont importants. Les contrats liant les chaînes et la Ligue courent jusqu'à l'an 2001. Les montants des droits de la télévision (TV) sont rétrocedés équitablement par la ligue aux clubs de D1 (70 %) et de D2 (30 %). Les droits TV pour les matchs de Coupe d'Europe sont négociés au coup par coup entre les chaînes et les clubs (tableau n°8).

TABLEAU N°8 – LES DROITS DE RESTRANSMISSION TELEVISEE  
PERÇUS PAR LES CLUBS PROFESSIONNELS DE FOOTBALL  
PENDANT LA SAISON 1997-1998, EN MILLIONS DE FRANCS.

Nature du contrat	Chaînes	Montant
Championnat de France D1 + D2		
Jour de Foot/ l'équipe du Dimanche/ Premier match décalé	Canal +	520
Droit d'entrée " pay per view " (ppv)	Canal +	50
Second match décalé/ Magazine D2 (ppv)	Canal +	340
Téléfoot + Formule Foot	TF1	80
Match de D2	Eurosport	30
Coupe de la ligue et Coupe de France	TF1 + France 2/3	100
	Canal +	80
<b>Total</b>		<b>1200</b>

En France, *Canal+* et *TPS* ont fait assaut d'enchères pour obtenir les droits de télévision du football. Aujourd'hui, une nouvelle négociation a abouti et a considérablement accru le pactole télévisé des clubs. Divisée en sept « produits », la diffusion du football a ainsi obtenu une manne de 8,7 milliards de francs sur cinq ans, versée principalement par *Canal+*. En 1981, la télévision n'intervenait que pour un pourcentage négligeable dans le financement du football, aujourd'hui elle lui offre pratiquement le tiers de ses ressources. Après le partage des retransmissions de football entre *Canal+* et *TPS*, le bilan est assez positif, chaque chaîne ayant augmenté ses abonnements (22 % pour *Canal+* et 1,4 à 2,2 millions de téléspectateurs, contre 800 000 à 1,3 millions en 1998). Même *Kiosque* a reçu 50 % d'augmentation des matchs à la carte (de 60 000 à 90 000 téléspectateurs). Pour *TPS*, la moyenne est de 50 000 téléspectateurs et l'augmentation du nombre d'abonnés a été de 125 000 (contre 175 000 l'année précédente). Cependant, l'objectif de 800 000 abonnés n'est toujours pas rempli au début de l'an 2000. Concernant les droits de la Coupe du Monde de football, les droits ont été obtenus par *Kirch* (Allemagne) et *ISL* (Suisse) pour 5 milliards de francs en 2002 et 6,5 milliards de francs en 2006. Il leur faut maintenant trouver des repreneurs. Il a été demandé plus de 1,4 milliards de francs aux opérateurs français ; ce qui ne semble guère attirer les chaînes de télévision. Même le Japon (200 millions de dollars) et la Corée (100

millions de dollars) n'ont pas encore trouvé acquéreurs. Il en est de même pour les Jeux Olympiques de Sydney, pour lesquels *TF1* et surtout *Canal+* viennent de déclarer forfait. Le service public se trouve devant une facture très salée de 400 millions de francs tout compris, alors que la plupart des compétitions se dérouleront à des heures de très faible écoute. On peut se demander si les limites de financement ne sont pas atteintes.

## *II.2. Les financements externes*

La recherche de financements par les clubs professionnels s'est d'abord orientée vers les pouvoirs publics. Malgré une forte augmentation, en volume, de la participation financière des collectivités territoriales, celle-ci ne couvre qu'une part décroissante des ressources globales du club. En outre, la volonté de désengagement des communes est très marquée depuis le début des années 1990. Cet état de fait justifie le recours aux capitaux de sponsors privés et à l'exploitation plus assidue des ressources publicitaires.

### a) La participation des collectivités territoriales

Les subventions représentent la partie la plus importante de la participation financière des collectivités locales. Ce sont les communes qui assument l'effort le plus conséquent (près de 129 millions de francs en 1997-98 pour les clubs de D1 et encore 250 millions de francs versés à l'ensemble des clubs de D2). L'aide des départements et des régions prend également la forme de subventions, mais elle est très variable. En moyenne, la participation des départements et des régions se situe autour de 10 % de l'aide des collectivités locales, alors que la région assume environ 5 % de celle-ci. La variabilité des aides financières accordées et de l'intervention des différentes collectivités locales peut engendrer, outre les difficultés du club, des problèmes d'ordre politique.

Les aides indirectes peuvent prendre de multiples formes, mais trois d'entre elles sont plus particulièrement significatives :

- l'aide des collectivités peut consister en un vote d'exonération ou d'atténuation des impôts, notamment la taxe sur les spectacles ;
- le financement de l'entretien ou de la construction des installations sportives représente des engagements financiers considérables. La commune est, sauf exception, propriétaire du stade et de la salle de sport dans lesquels évoluent les équipes professionnelles. Elle concède gratuitement (ou à prix minime) l'utilisation de ces équipements - loyer modéré, concession gratuite des buvettes et des emplacements de panneaux publicitaires ;
- les cautionnements ou de garanties d'emprunts ont toujours eu une grande importance dans le financement des Clubs. Cependant, les maires des grandes villes de France ont constitué un groupe de pression impor-

tant lors de la discussion du projet de loi présenté par Frédérique Bredin. Il est à l'origine de l'article 15 de la loi du 13 juillet 1992. Cette dernière, interdit, dorénavant, les garanties d'emprunt et les cautionnements par les collectivités territoriales et leurs groupements (tableau n°9).

TABLEAU N°9 – EVOLUTION DE LA PARTICIPATION FINANCIERE  
DES COLLECTIVITES TERRITORIALES  
(PAR RAPPORT A L'ENSEMBLE DES RECETTES DES CLUBS DE D1)  
DE 1970 A 1998.

Années	Collectivités publiques
1970/71	18%
1980/81	20%
1992/93	17%
1997/98	8%

Source : *Christophe Gerschel, « Les groupements sportifs professionnels », Bibliothèque de droit privé, tome 243.*

La diminution sensible de la part relative des aides publiques dans les ressources des clubs professionnels de division 1 et la volonté de désengagement des collectivités territoriales rendent nécessaire la recherche d'autres sources de financement externe. C'est ainsi que le recours au sponsoring et à la publicité est apparu comme une nécessité vitale pour les clubs de football professionnels.

#### b) La recherche des capitaux privés

Le football professionnel jouit, en Europe, de l'image la plus forte et la plus constante auprès du public. Le sport professionnel est devenu, compte tenu de l'attraction qu'il exerce sur les consommateurs potentiels, le premier support des sponsors (21 %) avant la culture (19 %) et les grandes causes humanitaires (13 %). Il véhicule une image positive qui allie la jeunesse, l'action, la bonne santé, la joie, l'esprit d'équipe. Le sponsor sportif communique sur une cible très large : spectateurs assistant aux matchs, lecteurs de la presse sportive, téléspectateurs (en cas de retransmission fréquente de compétitions ou d'extraits), sportifs professionnels ou amateurs, journalistes sportifs, pratiquants occasionnels. L'objectif poursuivi par les sponsors est variable. Il peut s'agir de dynamiser le produit sponsorisé, de renforcer la notoriété de l'entreprise en profitant de l'image d'un club ou d'une compétition, d'améliorer l'intégration de la firme dans la vie économique nationale (publicité télévisée) ou locale (publicité dans les stades) ou de participer au phénomène de développement des loisirs. Quel que soit l'objectif du sponsor, il souhaite disposer d'un contrôle des fonds investis dans le club, dont la rentabilité financière est liée aux résultats et à la

médiatisation du club professionnel. C'est dans cette optique qu'il faut comprendre l'ouverture du capital des SOS (Société à Objet Sportif) aux sociétés privées de la loi du 13 juillet 1992. Les entreprises peuvent désormais détenir jusqu'à 66 % des actions et des droits de vote de la société sportive. Les tableaux n°10 et 11 montrent l'importance des ressources issues du parrainage et de la publicité pour les clubs professionnels de football. Au cours de ces dernières années, on observe une faible augmentation des recettes liées au financement des sponsors pour les clubs de D1 et de D2.

TABLEAU N°10 – LE POIDS FINANCIER DES SPONSORS ET LE LA PUBLICITE  
DANS LES RESSOURCES DES CLUBS DE D1 (1991-1998)

Recettes (en millions de francs)	1991-1992	1997-1998
Recettes totales (produits d'exploitation)	1768	3185
Recettes sponsors et publicité	412	434
% des recettes des sponsors et de la publicité par rapport au total des recettes d'exploitation	23,30%	14 %

Source : LNF.

TABLEAU N°11 - LE POIDS FINANCIER DES SPONSORS ET LE LA PUBLICITE  
DANS LES RESSOURCES DES CLUBS DE D2 (1991-1998)

Recettes (en millions de francs)	1991-1992	1997-1998
Recettes totales (produits d'exploitation)	681	705
Recette des sponsors et publicité	122	137
% des recettes des sponsors et publicité par rapport au total des recettes d'exploitation	18 %	19%

Source : LNF.

Même si on tient compte de l'amélioration sensible de leur situation financière depuis 1990, l'exploitation des clubs professionnels de football dépend de plus en plus des recettes de la télévision.

### III. Les débats sur les modes de financement

Trois modalités de financement des Clubs de football font l'objet de débats : les droits de retransmission télévisée, les subventions publiques et l'introduction des clubs professionnels à la bourse des valeurs mobilières.

#### III.1. Les droits de retransmission télévisée

Il y a deux effets pervers de l'accroissement du rôle de la télévision, le marché imparfait des droits et la dénaturation possible du spectacle sportif.

a) Le marché imparfait des droits

La nature du marché des droits de retransmission produit certains inconvénients. Les producteurs de spectacles sportifs sont, en fait, regroupés en cartels et représentés par les ligues nationales. Il en résulte un marché économique imparfait, loin de la concurrence pure prônée par les économistes néoclassiques. Pour reprendre leur analyse, les conséquences d'une concurrence imparfaite sont, pour leur grande partie, supportées par le consommateur final. De fait, l'accroissement très important des droits de retransmission est supporté par le téléspectateur (pour les spectacles retransmis par *Canal +*, chaîne à péage), par le consommateur des produits qui font l'objet de publicité lors de rencontres télévisées (le prix de la publicité télévisée ayant augmenté dans de fortes proportions, les entreprises le répercutent dans le prix de vente de leurs produits) ou par le contribuable (paiement de la redevance pour la télévision publique).

b) La dénaturation possible du spectacle sportif

La télévision modifie le spectacle lui-même, elle propose une émission spécifique, qui recompose la réalité sportive. L'importance financière des droits de retransmission comprend un risque de dénaturation du spectacle sportif. Certaines règles ont été modifiées pour rendre le spectacle plus télévisuel. L'influence de la télévision sur le sport a atteint son paroxysme lorsque Joao Havelange (président de la fédération internationale de football) a déposé, en février 1990, un projet de réforme visant à rentabiliser la retransmission de la Coupe du Monde de football prévue aux Etats-Unis en 1994 : il s'agissait de remplacer les deux mi-temps de 45 minutes par quatre périodes de 25 minutes, pour augmenter le temps réservé aux annonces publicitaires. Le football échappa à jusqu'alors échappé à ce projet, mais pour combien de temps encore ? Une manière de développer aussi le spectacle sportif est d'augmenter le nombre ou le renouvellement des compétitions. Ainsi, le Président de la FIFA, Sepp Blatter, réclame l'organisation d'une Coupe du monde de football tous les deux ans. Cette proposition n'a pas encore été retenue, principalement parce qu'elle se heurte aux intérêts des organisateurs des coupes continentales (comme la Coupe d'Afrique des Nations ou le Championnat d'Europe des Nations).

L'évolution observée aux Etats-Unis pourrait être reproduite en France. Pour certains Clubs, les droits de retransmission vont représenter la moitié de leurs recettes. Cependant, les avantages sont supérieurs aux inconvénients. Outre la manne financière accordée, certains sports ont amélioré leur notoriété (comme le rugby, par exemple). Le développement de sports méconnus est très lié à leur médiatisation. Dans cette optique, la télévision, en incitant les téléspectateurs à la pratique sportive, s'intègre parfaitement dans la mission de service public du sport. L'introduction de grandes sociétés de communication (*Pathé/M6*) dans le capital de clubs profes-

### *III.2. Les subventions publiques*

Les années 1990 marquent la volonté de désengagement financier des collectivités territoriales dans les clubs professionnels. En 1994, Charles Pasqua, alors Ministre de l'Intérieur, a demandé à l'Assemblée nationale l'interdiction du versement de subventions publiques aux groupements sportifs professionnels. Ce projet de loi a finalement été écarté, Marie-Georges Buffet, Ministre de la Jeunesse et des Sports considérant que ces subventions publiques sont légitimes puisqu'elles remplissent des missions d'intérêt général comme la formation, l'intégration ou l'emploi.

Les grands clubs de sport se comportent de nos jours comme de véritables sociétés commerciales. Elles bénéficient d'ailleurs de statuts juridiques fort différents de l'Association loi 1901, la Société Anonyme à Objet Sportif (SAOS) ou la Société Anonyme Sportif Professionnelle (SASP). Dès lors, le débat s'ouvre autour de la question : le versement d'argent public aux clubs professionnels est-il bien légitime ? Les clubs bénéficient déjà des équipements et stades communaux, dont l'entretien et la rénovation sont souvent à la charge des collectivités publiques. Ainsi, le stade vélodrome de Marseille a été rénové à hauteur de 600 millions de francs par la Mairie de Marseille, à l'occasion de la Coupe du Monde de football « France 98 ». Le club résident, l'Olympique de Marseille a pu ensuite utiliser à son profit un stade flambant neuf à moindres frais. Ainsi, un bien public est mis à la disposition de sociétés commerciales avec pour tout retour une amélioration ou le maintien de la notoriété de la ville et la mise en place d'un spectacle. Le citoyen sera privé de l'usage de la pelouse, mais pourra, contre rétribution financière, s'asseoir dans les gradins. Il y a là une situation de privatisation d'un bien public qu'il conviendrait d'analyser en détail, surtout si les clubs entrent en Bourse.

Plusieurs associations souhaitent que les subventions publiques soient réservées aux groupes sportifs qui répondent d'abord aux contraintes éthiques du sport. L'argent public doit être consacré à des opérations de service public. Il serait moralement discutable que cette subvention indirecte améliore les dividendes des actionnaires ou finance le transfert d'un joueur vedette. Pourtant, les clubs professionnels français se trouvent en situation défavorable par rapport à leurs homologues étrangers quant aux charges fiscales et sociales et à leur cotation en bourse. Le retrait des aides publiques conduirait inéluctablement à l'exil des meilleurs joueurs et sponsors. C'est donc une question de coût d'opportunité. Cependant, les considérations purement politiques ne sont pas négligeables. Quel maire prendrait le risque d'abandonner son aide à une activité économique, culturelle et d'intégration sociale intéressante pour la ville, au prétexte qu'il est immoral de contribuer à la bonne marche d'une entreprise sportive professionnelle ? L'importance d'un club dans une ville est considérable. Ainsi, com-

ment ne pas identifier Marseille ou Saint-Etienne, avec « l'OM » ou « les Verts ». Enfin, les subventions municipales vont aussi aux activités de production ou de diffusion culturelles, qui revêtent aussi des intérêts importants dans le domaine de l'économie marchande.

### *III.3. Le financement des clubs par la Bourse*

Face aux salaires de plus en plus importants des sportifs professionnels et aussi à l'appauvrissement technique du championnat français inhérent au départ des stars nationales, les marchés financiers constituent une solution plausible pour le financement des grands clubs de football. La réussite tant sportive que financière de Manchester United, le club de football le plus riche du monde et de surcroît vainqueur de la plus prestigieuse compétition européenne en 1999, est à ce titre exemplaire. Cependant, ce type de financement recoupe deux incertitudes, celle des résultats sportifs et celle des valeurs mobilières.

Il s'agit d'ouvrir le capital du club au marché mobilier de la Bourse de Paris. Contrairement à une SAOS où une part du capital peut aussi être détenue par des partenaires privés, ici n'importe qui peut prétendre acheter des parts du club puisque le marché est ouvert à tous, personnes physiques ou morales. Le danger réside dans les effets de spéculation. Tout résultat négatif peut avoir des incidences néfastes sur le cours de l'action. Cela ne permet guère de travailler dans la sérénité nécessaire aux grands exploits.

L'introduction des Clubs anglais en Bourse a été considérée à l'origine comme un moyen puissant de financement. Or, le football présente des caractéristiques intéressantes qui laissent supposer des poches importantes de rentabilité accrue. Ainsi, le profil du supporter britannique moyen est passé, en une décennie, de l'ouvrier à la classe moyenne et supérieure. Investir dans le Football offre donc de plus en plus de potentiel de productivité. Pourtant, en cinq ans, les pertes globales des clubs anglais ont dépassé le milliard de francs. Sur le total des clubs cotés en Bourse, seul un tiers s'est maintenu au-dessus de son niveau d'introduction. La réussite de Manchester n'est donc pas générale. Cette situation pose un premier problème, celui de la volatilité de cet argent. Dans les conditions d'un financement par les marchés financiers, comment garantir que les principaux actionnaires d'un club ne quitteront le navire du jour au lendemain, en cas de déroute sportive et économique. Les fluctuations de la Bourse ne suivent pas toujours des logiques rationnelles. Ainsi, le départ d'Eric Cantona s'est soldé par une perte de 6 points de l'action Manchester United. S'il est évident que le gain est important lors de l'introduction, la perte peut être tout autant aussi. Qu'est ce qui empêche les actionnaires de vendre à perte leurs actions si leur club favori descend en deuxième division ?

TABLEAU N°12 – LE BUDGET ET LA VALEUR BOURSIÈRE THÉORIQUE  
DES CLUBS PROFESSIONNELS DE FOOTBALL EN FRANCE EN 1999,  
EN MILLIONS DE FRANCS.

Clubs	Budget	Valeur boursière « théorique »
PSG	338	2 200
Nantes	214	1 800
Bordeaux	194	1 700
Monaco	169	1 500
Strasbourg	134	1 200
Lens	119	1 100
Lyon	114	1 050
Auxerre	107	950
Saint Etienne	87	780
Rennes	70	630

Source : *La Tribune*, 1<sup>er</sup> Août 1997.

En outre, selon Marie-Georges Buffet, la Bourse et le sport reposent sur des logiques radicalement différentes, notamment en termes d'éthique. D'un côté, il y a le monde du sport dans lequel l'incertitude est l'une des principales caractéristiques, et de l'autre les marchés financiers qui cherchent surtout à réduire cette incertitude. Sans même parler de corruption, tentation malheureusement toujours présente dans le sport, la recherche de minimisation des risques peut prendre des formes peu conformes aux règles sportives. Ainsi, certaines grandes équipes allemandes ont demandé la suppression des risques de relégation. Si ce projet voyait le jour, nul doute que les mêmes clubs seraient qualifiés à toutes les compétitions productives de profit, et ce au détriment des clubs qui ne pourraient y accéder. On se trouverait, économiquement, dans la situation de compétition très imparfaite, avec des droits d'entrée considérables, voire si élevés qu'ils maintiendraient toutes les équipes en place, à l'instar de ce qui existe dans les grands sports professionnels américains.

Ajoutons à cela les risques liés à la situation de multipropriété engendrée par l'arrivée de groupes économiques très puissants. Les tentations d'arrangements de matches entre équipes appartenant au même propriétaire ou la possibilité pour un multi-actionnaire de transférer des joueurs en réseau fermé seraient considérables. Le choix entre l'intégrité sportive et les intérêts financiers serait trop peu cornélien pour ne pas mettre au point des règles qui conserveront au sport sa magnifique incertitude.

L'importance des charges engendrées par les grands clubs de sport, notamment les charges de personnel, est la cause d'un besoin de financement fort. On assiste à une diversification des modalités de financement, en passant d'un financement majoritairement public aux retransmissions télévisées des spectacles sportifs, contre fortes redevances. La question d'une accélération du domaine marchand du sport se pose avec acuité et ur-

gence. Quelles sont maintenant les missions du sport ? Le spectacle ou la valorisation de certaines valeurs éthiques et morales ? La réponse à cette question ne penche pas, aujourd'hui, vers la pérennité des qualités reconnues à la pratique et au spectacle du sport. Mais en perdant son âme, le sport risque aussi de perdre ses financements.

#### 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., Bourg, J-F., Halba, B., Nys, J-F. (1995), *Les enjeux économiques du sport en Europe : financement et impact économique*, Dalloz, 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., Gouguet, J-J. (1998), *Analyse économique du sport*, PUF, Paris.
- 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), *Les fonctions économiques du sport. Réflexions sur l'économie du sport*, Université Pierre Mendès France 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.
- Halba, B. (1997), *Economie du sport*, Economica, Paris.
- 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.