



**HAL**  
open science

## Les effets financiers et économiques de la construction d'un stade aux Etats-Unis

Jacques Fontanel, Liliane Bensahel

► **To cite this version:**

Jacques Fontanel, Liliane Bensahel. Les effets financiers et économiques de la construction d'un stade aux Etats-Unis. Réflexions sur l'économie du sport, Université Pierre Mendès France de Grenoble, Côté Cours, 2000. hal-02977503

**HAL Id: hal-02977503**

<https://hal.univ-grenoble-alpes.fr/hal-02977503v1>

Submitted on 25 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.

# Les effets financiers et économiques de la construction d'un stade aux Etats-Unis

Jacques Fontanel et Liliane Bensahel

In

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

La construction d'un stade de grande dimension dans une métropole se présente à la fois comme un coût, un coût d'opportunité et une opportunité de relance de l'économie locale. Il existe de nombreuses incitations à la construction des stades, notamment pour obtenir une franchise dans un sport américain majeur. Les financements nécessaires sont considérables et la rentabilité financière des stades s'avère très difficile, notamment si l'on introduit la question des coûts d'opportunité. En revanche, l'investissement public pour le sport américain est justifié par l'image de la ville et les effets multiplicateurs des investissements engagés. Cependant, les effets d'éviction ne sont pas négligeables et la question posée est de savoir si la création d'un stade rend la ville plus attractive et s'il n'existe pas d'autres moyens pour atteindre un but similaire à moindre coût.

The construction of a large stadium in a metropolis is a cost, an opportunity cost and an opportunity to boost the local economy. There are many incentives to build stadiums, particularly to obtain a franchise in a major American sport. The financing required is considerable and the financial profitability of stadiums proves very difficult, especially if the question of opportunity costs is introduced. On the other hand, the image of the city and the multiplier effects of the investments made justify public investment for American sport. However, the crowding-out effects are not negligible and the question is whether the creation of a stadium makes the city more attractive and whether there are no other means to achieve a similar goal at a lower cost.

Mots clés : Stade, financement d'un stade, franchise commerciale, coûts d'opportunité  
Stadium, stadium financing, commercial franchising, opportunity costs

La construction d'un stade est présentée à la fois comme un coût et comme une opportunité de relance de l'économie locale. Les personnes qui y sont favorables considèrent que le stade, surtout s'il comprend un centre commercial, apporte des bénéfices substantiels à la ville, d'abord par les revenus liés à son exploitation, ensuite le développement des dépenses (accroissement de la demande autonome dans l'analyse keynésienne) et des emplois liés. La venue des spectateurs, les recettes des concessions, les taxes appliquées à ces nouveaux revenus ainsi que toutes les activités commerciales impliquées par les nouveaux événements sportifs constituent autant d'effets en chaîne qui peuvent justifier, sur le court comme sur le long terme, l'investissement public d'un stade. Souvent, des considérations politiques, sociales ou d'urbanisme accroissent la nécessité d'une telle construction. Ainsi, l'échéance prochaine d'élections favorise le développement de projets souvent très populaires. La ville peut aussi avoir intérêt, d'une part à décongestionner le centre par la reconversion du site d'un vieux stade en logements ou en voies de communication, et d'autre part à développer une zone défavorisée de la ville ou au contraire celle disposant d'un fort potentiel économique.

Enfin, un grand et beau stade constitue un monument majeur. Si de plus, il permet la venue d'une franchise, la municipalité peut espérer que l'image de la ville (dynamisme, jeunesse, enthousiasme) va être améliorée, favorisant ainsi de nouveaux investissements des entreprises locales et extérieures et une demande de travail plus importante de la part des spectateurs potentiels. Enfin, même si la ville doit payer des millions de dollars de

subvention pour attirer ou retenir une équipe majeure, les revenus de l'impôt supplémentaires et les paiements des baux sont supposés suffisants pour compenser ces subventions et faire du stade un bon investissement financier.

Comme tout ce qui touche au sport, les calculs économiques sont parfois troublés par la passion que génère cette activité. Certes, aux États-Unis, le sport professionnel cherche une rentabilité forte de ses capitaux, alors qu'en Europe, pour la très grande majorité des clubs, l'équilibre financier constitue le seul objectif fixé année par année. Pourtant, le raisonnement va rarement jusqu'à la détermination des coûts d'opportunité. Il est vrai que derrière le sport se cachent de nombreux avantages sociaux difficilement comptabilisables monétairement. Ainsi, le président d'un club est une personnalité très connue de la ville, qui peut, grâce à cette fonction, développer d'autres affaires économiques intéressantes. Le club n'est alors qu'un produit d'appel. D'autres responsables ont des ambitions politiques et le sport donne une image saine des personnes qui le gère. La question qui se pose alors est de savoir pourquoi une commune souhaite construire un stade dont l'occupation sera privative, fixée par un contrat spécifique dont les droits et les devoirs varient considérablement d'une ville à une autre. On peut donc s'interroger sur les incitations à la construction des stades, sur leur plan de financement et enfin sur leur efficacité économique pour le quartier, la ville et la région.

## I. Le financement des stades

Il est intéressant de s'interroger sur les incitations à la création des stades, sur leurs plans financiers et la difficulté de leur rentabilité financière.

### *I.1. Les incitations à la construction des stades*

Les subventions publiques pour la construction des stades sont devenues très fréquentes, alors qu'elles étaient exceptionnelles avant 1960. Autrefois fondées sur la libre entreprise et la correspondance entre la propriété d'un club et d'un stade, les règles du jeu économique ont changé, fondamentalement sous la poussée de l'offre et de la demande de franchises. Lorsque les sports professionnels majeurs (comme le basket-ball, le football, le baseball et le hockey) sont devenus nationaux (et non plus seulement régionaux), la concurrence pour l'obtention des franchises est devenue la règle pour les grandes villes. Avec le basculement de la population américaine en faveur de l'Ouest et du Sud et avec l'amélioration des transports, les équipes et les ligues ont cherché des places dans la ceinture ensoleillée (*Sun Belt*) pour développer les franchises. Chaque municipalité souhaitait en offrir une ou plusieurs à ses concitoyens. Pour faire venir les propriétaires,

il fallait leur offrir des avantages particuliers. La mise à disposition d'un stade de qualité constituait un argument de poids. En outre, traditionnellement, certaines équipes partageaient un stade avec une autre équipe d'un autre sport professionnel (principalement football et base-ball ou hockey sur glace et basket-ball). Elles ont alors cherché de nouvelles localisations, et elles ne sont pas restées insensibles aux propositions des mairies. Ainsi les *Braves* de Boston sont partis à Milwaukee, les *Rams* de Cleveland sont allés à Los Angeles ou l'équipe *Cardinal* de Chicago s'est installée à Saint Louis. La création des stades pour le sport professionnel est donc fonction de l'offre et de la demande de franchises et de la concurrence des villes à offrir une image, un spectacle et une passion à ses concitoyens.

Un investissement peut améliorer soit la condition des citoyens locaux, soit celle des personnes étrangères habitant à l'extérieur. Dans un premier temps, les votants préfèrent la première solution à la seconde. Or, au niveau macroéconomique, l'investissement économique concerne normalement l'ensemble du projet, que les bénéficiaires soient à l'intérieur ou à l'extérieur de la ville. Lorsqu'il est financé par des fonds publics, les responsables de ceux-ci se préoccupent d'abord de l'intérêt limité de leurs concitoyens, ce qui ne répond pas nécessairement à la rationalité économique. Ainsi, deux villes peu éloignées l'une de l'autre ont la possibilité de décider de se partager un stade, sinon la même franchise. Or, les avantages de ceux qui bénéficieront de la création du stade peuvent s'avérer supérieurs ou inférieurs à ceux qui l'occuperont comme invités. Dans ces conditions, les votants de la seconde ville préfèrent souvent construire leur propre stade plutôt que d'admettre un avantage comparatif pour la commune proche.

#### a) L'offre et la demande des franchises

Les franchises des clubs professionnels sont très onéreuses. Aujourd'hui, leur prix varie entre 50 et 500 millions de dollars. Or, avec le système de quasi-monopole qui leur est accordé, les ligues cherchent à la fois à créer la rareté, mais aussi à percevoir des revenus conséquents. Leurs principaux concurrents sont les autres ligues, étant entendu que pour certaines villes moyennes, il est important d'avoir au moins une franchise, quelle qu'elle soit. Le processus de localisation et l'expansion des sports professionnels ont conduit les propriétaires à chercher des municipalités assez intéressées par cet investissement pour obtenir une place subventionnée. Autrement dit, les clubs s'installent en fonction d'une offre publique d'occupation d'un stade, que celui-ci soit existant (mais sans locataire professionnel) ou nouveau (dans ce cas, la ville attire une franchise par cet investissement). Comme le sport a connu un boom économique considérable, les municipalités ont cherché à y participer et à en profiter. Les nouvelles ligues ont créé de nouvelles franchises. Ainsi *Anaheim stadium* a été construit pour le base-ball, pour l'équipe des *Angels* ; puis il a été rénové pour accueillir

simultanément les *Rams* de la Ligue de football à la fin des années 1970, ce qui rendait le stade moins intéressant pour le base-ball. Pourtant, compte tenu de ses résultats modestes et d'un nombre de spectateurs insuffisant, les *Rams* ont finalement décidé de partir et de s'offrir aux nouvelles installations de Saint Louis. Des discussions financières entre la ville et les propriétaires sont constamment engagées. En 1987, Houston a engagé 67 millions de dollars pour rénover l'*Astrodome*, lorsque les *Oilers* ont menacé de partir pour Jacksonville. Mais en 1998, ils sont partis à Nashville où les attendait un stade construit pour eux.

Si l'équipe souhaite souvent donner un avantage à son hôte d'aujourd'hui, elle considère toujours les possibilités financières d'une délocalisation fructueuse. La question est de savoir si les propriétaires souhaitent améliorer la qualité de leur équipe ou leurs profits. Pour l'analyse néo-classique, cette question n'a pas vraiment de sens, puisque, à l'optimum, les deux résultats correspondent. En effet, des revenus supplémentaires permettent d'acheter de meilleurs joueurs, d'obtenir des résultats en progression et donc d'augmenter le chiffre d'affaires et les bénéfices.

Les villes sont donc concurrentes. Les mouvements ou menaces de mouvements des équipes dans tous les sports sont importants, ils sont provoqués par la recherche de la maximisation du profit. La franchise recherche les subventions et les avantages de toute nature susceptibles d'améliorer encore sa situation financière. Il n'y a aucune idée de « chauvinisme local », seulement une affaire financière et commerciale. Les discussions sur les impôts et les taxes sont importantes dans les négociations. Généralement, lorsque la franchise est le principal gestionnaire, les engagements fiscaux sont de l'ordre de 10 % des revenus bruts fondés sur les frais de location, la vente des billets, les concessions, les parkings, etc. Or, si le chiffre d'affaires d'un club atteint 400 millions de dollars, la ville percevra entre 40 et 50 millions de dollars par an, mais elle doit souvent assurer la maintenance du stade, payer les remboursements des prêts du financement de la construction et parfois même fournir une subvention à l'équipe. Le choix se fait alors sur plusieurs critères, mais les aspects financiers prennent généralement le pas sur les autres considérations.

Pour les élus de la ville, les objectifs politiques l'emportent parfois, en estimant qu'une ville comme la leur doit avoir au moins un spectacle dans un des grands sports majeurs. Il n'est pas évident que ce stade ne constitue pas parfois la « danseuse » des gouvernants, lesquels percevront en retour plus de votes que de retours d'effets multiplicateurs dans l'économie locale. Nous sommes alors dans une perspective de *public choice*, caractérisé par le fait que les décideurs intègrent dans la fonction de préférence de la ville leurs propres intérêts et ambitions. Il est vrai qu'une grande agglomération sans sports majeurs paraîtra « provinciale » et perdra de son aura pour l'installation des *start-ups*. Un processus de dénigrement accompagnera

cette ville. La ville de Philadelphie, qui était présentée comme la vie la plus ennuyeuse des Etats-Unis, s'est dotée de plusieurs franchises qui ont modifié progressivement son image de marque, laquelle n'a pas été sans influence sur son essor économique. Ainsi, les Ligues disposent d'un fort moyen de pression. Trois facteurs semblent influencer la décision des franchises ou de la Ligue :

- La ville peut retirer des bénéfices importants de l'existence d'une équipe, ce qui donne un avantage important aux grandes villes ou à celles qui disposent de revenus conséquents.

- La ville cherche à acquérir une identité, une reconnaissance, elle dispose déjà d'importants engagements financiers dans d'autres activités de loisirs ou de spectacles. Dans ces conditions, une recherche d'effets de substitution est alors engagée, et elle peut s'avérer fructueuse. San Jose et Oakland peuvent être situés dans ce groupe.

- La ville souhaite recevoir des effets multiplicateurs importants. Dans ce cas, les grandes villes sont encore favorisées, car elles limitent les fuites de revenus vers l'extérieur. Cependant, dans les faubourgs éloignés du centre, il est possible, en l'absence de spectacles offerts par les autres ligues, de rentabiliser la franchise. C'est le cas de l'équipe de *Camden Yards* éloignée de 45 minutes du centre de Washington, mais située à 20 minutes seulement de certaines villes populeuses de banlieue.

La franchise est d'abord intéressée par le profit net espéré et l'importance potentielle des spectateurs. Le profil de la ville est aussi un indicateur intéressant de rentabilité future, selon qu'il est formé surtout d'un grand centre ou au contraire de plusieurs faubourgs de grande importance. Dans ces conditions, les franchises ne sont plus nécessairement concurrentes, elles peuvent même être complémentaires (comme à Chicago entre la franchise de hockey des *Blackhawks* et celle du basket-ball des *Bulls*)

#### b) La concurrence des villes

Les villes sont concurrentes pour recevoir les franchises des ligues majeures. Ainsi, Québec et son fameux *Colisée* n'ont pas pu retenir leur franchise. L'équipe, les *Nordiques*, avaient pourtant un passé glorieux et un environnement particulièrement connaisseur et propice à la formation des jeunes (avec le fameux tournoi *Pee-Wee*). Sa rentabilité a été jugée insuffisante, alors que le stade (de plus de 15 000 personnes) était constamment plein. La ville de Denver a offert le *McNichols Sport Arena* (16 000 places) à la franchise (l'équipe a changé de nom et elle s'appelle *Colorado Avalanche*). L'équipe paie une taxe de 6 % du prix des billets, mais elle reçoit l'intégralité des revenus nets de la concession et les deux tiers des revenus de parking. Si 60 % des joueurs sont d'origine canadienne, du fait des contraintes économiques, les franchises abandonnent le Canada pour s'installer dans les régions riches des Etats-Unis.

La structure monopolistique des ligues professionnelles majeures les rend capable de créer la rareté afin de maximiser la valeur de leurs franchises, et donc de leurs rentes. S'il y avait une réelle compétition pour les franchises, et non pas un monopole organisé par les Ligues, une cité qui perdrait une équipe pourrait en retrouver une autre instantanément sur le marché. Personne n'aurait à payer de droit d'entrée. Une telle situation tarirait rapidement l'obtention des subventions publiques pour certaines villes, même s'il est compréhensible que d'autres municipalités souhaitent les maintenir. On aurait alors une compétition inégale. Jacksonville a dû payer 200 millions de dollars pour avoir une équipe de NFL. Ainsi, les subventions servent souvent à payer cette franchise, alors que dans une activité marchande normale, ce droit d'entrée n'existe pas. En échange, les équipes ont un droit à percevoir certaines redevances de la télévision, ainsi que les droits de licence de la NFL.

En 2000, il y a 120 franchises dans les sports professionnels. En 1996, le coût moyen des six dernières constructions pour le hockey et le basket-ball était de 150 millions de dollars. Un nouveau stade pour le football ou le base-ball coûte 200 millions de dollars. Les coûts de construction des nouveaux stades de Milwaukee et de San Francisco (qui doit recevoir les fameux *49ers*) dépassent 320 millions de dollars. En 1970, le *Civic Center* de Saint Paul avait coûté 19 millions de dollars, contre 163 millions de dollars en 1975 pour le *New Orleans Superdome* (soit 500 millions de dollars en l'an 2000). Cependant, les stades, en règle générale, coûtent plus cher aujourd'hui. On peut alors se poser plusieurs questions économiques :

- Est-ce que ces investissements en valent vraiment la peine ?
- A qui profitent-ils : aux clubs, aux ligues, aux villes ou aux joueurs ?
- Quels sont les effets des équipes et des stades sur le quartier, la ville ou la région ?
- Qui paie aujourd'hui les stades et au bénéfice de qui ?
- Pourquoi faut-il que les villes offrent des subventions et comment en déterminer le montant ?

### *1.2 Le plan de financement*

Il est nécessaire de différencier le financement et l'utilité économique d'un stade. Le financement pose la question du payeur et du financier. L'analyse économique se propose de comprendre l'impact, à court, moyen et long termes de cette construction pour l'économie locale ou régionale. Lorsque la construction est présentée sous forme de projet, les arguments pour sa réalisation portent sur les emplois offerts et sur la création de revenus nouveaux dans la communauté. Cependant, cette première approche n'est pas suffisante, car il faut tenir compte de nombreux autres facteurs, comme la situation économique locale, la richesse disponible, le bien-être des specta-



teurs ou la distribution des revenus. En outre, l'analyse économique compare les opportunités d'investissement en fonction de plusieurs critères. Certains sont économiques et dans ce cas-là le projet est concurrent avec d'autres opportunités d'investissement. D'autres sont politiques ou stratégiques et, dans ce cas, la construction du stade s'impose compte tenu d'objectifs extra économiques et il convient d'étudier l'importance du projet, son implantation, ses engagements financiers, etc. Il faut alors considérer l'ensemble des coûts directs et indirects, étant entendu que les propositions de construction offrent des avantages et des inconvénients qu'il faut savoir mesurer eu égard aux objectifs fixés.

Par contre, l'étude du financement est plus réduite, ses contraintes et ses analyses en termes de coûts d'opportunité étant moins complexes, au moins à court terme. En règle générale, le financement est assuré par les fonds publics selon des modalités et des contraintes très variées. Le secteur public fait jouer une combinaison de locations, d'impôts, de charges et de redevances dans ses rapports avec une équipe. Les contrats sont très précis et ils font l'objet de négociations spécifiques qui rendent très difficile la présentation d'un accord type.

#### a) Les étapes

Le financement implique le respect de trois ou quatre étapes.

– D'abord, il faut choisir et acquérir un site. Ce choix suppose aussi la destruction de tout ce qui, sur ce site, n'intéresse plus le développement du stade. Autrement dit, la construction passe parfois par des destructions dont le coût est rarement imputé au stade lui-même.

– Ensuite, la construction suppose la mise en place d'infrastructures, comme les voies de communication utiles, les parkings ou les accès aux transports.

– Enfin, les activités d'opération, de maintenance et de réparation doivent être, dès l'origine, incluses dans la réflexion.

Parfois, il est possible d'ajouter une quatrième étape, lorsque le stade devra, à terme, être rasé pour un autre usage. Dans ce cas, s'il n'est pas réutilisable pour le sport, il faut inclure le coût de son démantèlement, comme pour les centrales nucléaires. Cette dernière démarche n'est pratiquement jamais appliquée.

#### b) Les sources de revenus

Dans les années 1950, la plupart des revenus des équipes étaient liés au stade lui-même : billetterie, publications, publicité et concessions (notamment de ventes de produits alimentaires, boissons, articles de sport). Dans les années 1960, avec le développement de la popularité du sport et la non-application de la loi antitrust aux ligues sportives, les revenus extérieurs ont augmenté, principalement ceux des retransmissions radiopho-

niques et télévisées. À partir de 1980, les contrats de concession offrirent des revenus plus importants, de l'ordre de 5 à 15 millions de dollars, en jouant notamment avec le principe des exclusivités. Les droits du nom du stade sont aussi protégés. Certains stades portent le nom d'une marque, ce qui se paie cher (par exemple le *Great Western Forum* des *Lakers* et les *Kings* de Los Angeles). Les sommes engagées représentent entre 20 et 50 millions de dollars. La bière *Molson* offre 1,5 million de dollars par an pour donner son nom au Molson Centre qui héberge les fameux Canadiens de la NHL (National Hockey League) et ce pendant 20 ans. Le Pepsi Center de Denver, qui abrite les *Nuggets* (National Basketball Association) offre 68 millions de dollars sur 20 ans.

Il existe aussi des catégories spéciales de sièges, de la loge de luxe à la licence personnelle de la chaise, qui offrent des avantages particuliers à la location. Ces revenus sont souvent escomptés dès la construction du stade. Ils entrent donc dans le plan de financement.

Les revenus sont pourtant incertains. Ils dépendent de la popularité de l'équipe, de ses résultats, de la médiatisation de ses joueurs, de l'intérêt des entreprises, de la situation économique locale ou de la concurrence d'autres spectacles. Les plans de financement prévoient souvent des augmentations importantes de revenus dans les années à venir. C'est faire une hypothèse (discutable) sur le bon fonctionnement sportif et une qualité d'attraction accrue de l'équipe. C'est pourtant plutôt au départ, lors de son ouverture, que les spectateurs aiment à se rendre au stade. Ensuite, la franchise cherche à obtenir un « effet habitude » en fidélisant la clientèle. Cependant, les exigences des spectateurs ont plutôt tendance à croître. Pour maintenir l'intérêt du public et accroître les recettes, il faut aussi chercher à améliorer l'équipe, ce qui implique souvent une augmentation des coûts. Les conflits entre les joueurs de hockey, de base-ball ou de basket-ball et les propriétaires de franchise ont dévoilé au public les intérêts souvent divergents des acteurs de ce monde sportif quant à la répartition des sommes générées par cette activité de service. Autrement dit, les revenus de l'équipe et leur répartition sont discutables et font l'objet d'incessantes négociations, concernant notamment le *salary gap*, le système de la *draft* ou celui des transferts des joueurs ou des franchises.

Pour l'analyse économique de la construction d'un nouveau stade, les revenus espérés ne constituent pas la seule base de l'étude. Il ne faut tenir compte que des bénéfices supplémentaires obtenus par rapport à l'ancien stade. Il est nécessaire de démontrer souvent la vétusté ou le caractère très onéreux de la restauration du site pour donner un sens financier et économique à la décision de construction d'un nouveau stade, même s'il faut aussi s'intéresser aux éventuelles fructueuses opérations immobilières. Certes, cela n'empêche pas de développer de nouvelles installations, mais il faut alors fonder l'argument sur des considérations qui vont au-delà des

simples considérations économiques et financières (choix d'urbanisme, décongestion locale d'un stade, volonté politique de renouveau, effet de démonstration, etc.).

#### c) Les financiers

Les pratiques actuelles donnent la plus grande part du financement du site aux municipalités ou aux Etats fédérés. Parfois, les collectivités publiques offrent une de leur propriété (ce qui, dans ce cas, ne suppose pas la recherche de financements complémentaires, même si l'opération n'est pas gratuite d'un point de vue du transfert de la possession du site) ou elles choisissent et paient elles-mêmes le terrain. Les nouveaux stades de San Francisco et de New York sont situés sur des propriétés publiques.

L'équipe et la localité partagent la responsabilité de la préparation du site et des coûts directs de la construction, selon les modalités très diverses. Une fois la construction achevée, les termes de la location concernant le partage des revenus, des remboursements des coûts opérationnels et de maintenance, de même que la responsabilité du stade, dépendent des contrats. Les accords sont dits publics si le stade et les infrastructures sont payés par le gouvernement local et si le déficit est couvert par celui-ci. Par contre, quand les coûts directs de la construction sont assumés par l'équipe, le financement est dit privé. Il en va de même pour les revenus des droits spéciaux dans le stade.

À Saint Louis, c'est l'autorité du stade qui reçoit ce financement, à San Francisco, c'est le club. Il est difficile de tenir compte de toutes les lignes des contrats qui peuvent être très complexes et faire l'objet de longues négociations.

L'engagement financier d'une ville est moindre si elle conserve la propriété et le contrôle sur les droits du stade. Le coût global est alors plus facilement remboursable. Le transfert des responsabilités pour la vente des droits du nom du stade, pour la gestion des loges de luxe, des sièges de club et des locations, n'accroît pas l'importance du rôle des autorités locales dans le montant du transfert financier. C'est plutôt une garantie pour l'équipe, à condition que le prix de la location globale offerte par la ville au club soit inférieur aux avantages financiers de la gestion directe des droits liés à l'exploitation du stade.

### *1.3. La difficile rentabilité financière des stades*

Généralement, les parties prenantes souhaitent, au pire, un autofinancement : les sommes engagées correspondent aux recettes perçues. Ce qui ne veut d'ailleurs pas dire que le revenu net compense tout ce que l'on paie pour le stade. Il s'agit surtout de flux espérés équivalents.

senter les avantages et plus rarement les inconvénients de l'investissement. Cependant, ce n'est pas toujours suffisant.

### *II.1. L'investissement public dans le sport*

L'investissement des villes porte sur les musées, l'environnement, les parcs publics, etc. L'avantage attendu est l'amélioration de la consommation publique de récréation, de repos, de contemplation ou de santé. En ce qui concerne le sport, la question est déjà plus discutable. Quel est l'avantage pour une municipalité de conserver une équipe d'une ligue majeure ? C'est l'envie des citoyens de voir leur ville être symbolisée par une équipe et d'exercer leur capacité de spectateurs. L'importance culturelle d'une telle équipe dépasse évidemment son importance économique. Les revenus de ces sports, pourtant souvent présentés en exergue des excès de notre société, représentent une moyenne de 90 millions de dollars pour le football, 70 millions de dollars pour le base-ball, 65 millions de dollars pour le basket-ball et 40 millions de dollars pour le hockey. Au niveau d'une ville comme New York, cela ne représente pas le cent millième du pouvoir d'achat effectif de la ville. À titre d'exemple, l'Université de Stanford dispose d'un revenu annuel supérieur à 1,6 milliard de dollars. Plus d'une cinquantaine d'universités ont des contrats de recherche supérieurs à 90 millions de dollars par an en provenance du gouvernement fédéral. Autrement dit, en contrats fédéraux, l'éducation supérieure représente dix fois les engagements financiers de tout le sport américain professionnel confondu.

Le nombre de spectateurs qui assistent aux rencontres est finalement peu élevé. En moyenne, pour une équipe de base-ball, il faut compter 2 millions de spectateurs, mais la majorité des sièges sont vendus par bloc. On peut dire que ce sont toujours les mêmes qui assistent aux matchs. Il y a là une forme particulière de privatisation d'un bien public, que l'on retrouve d'ailleurs parfois dans d'autres activités (notamment l'opéra en France).

Cependant, le sport fait l'objet d'un véritable culte aux Etats-Unis et sa couverture nationale dans la presse fournit à la ville une publicité importante, en même temps que des revenus dérivés non négligeables (marchandisage ou tourisme sportif, par exemple). Une équipe crée donc des externalités économiques et sociales, dont le prix n'est pas toujours bien estimé quantitativement. Certes, il est difficile de rentabiliser directement un stade sur ces seules recettes. Dans une agglomération de 2 millions d'âmes et un stade de 200 millions de dollars, le coût par habitant est de 100 dollars. Si l'on ajoute les intérêts, le coût total sera de 110 dollars. Or, il existe des revenus non négligeables du fait des effets externes liés à ce stade qu'il faut mettre en évidence, même s'ils ne permettent pas toujours de conduire à un bénéfice net. Cependant, sur une période relativement longue, les citoyens peuvent accepter ce coût qui valorise leur cité.

sur cette forme de tourisme, il faut être très prudent. La plupart des études spécifiques ne fournissent pas de résultats probants. Autrement dit, si les stades ne contribuent guère au développement économique local, ils ne peuvent donc pas provoquer une augmentation des revenus des taxes locales. L'effet multiplicateur d'un stade (*cf., infra*) est estimé de 1,5 à 2, ce qui est faible eu égard à nombre d'autres investissements.

– Souvent, la décision de construction est prise en faisant l'hypothèse très restrictive selon laquelle, sans la construction du stade, il n'y aurait aucun développement possible du site, comme par exemple un centre commercial. Compte tenu de l'importance des spectateurs et des « fans », il est pourtant probable que les consommateurs « non sportifs » seront plutôt dissuadés de venir acheter dans les installations proches du stade pour éviter les embouteillages ou les problèmes de parking. Dans ces conditions, des installations commerciales sans constructions sportives pourraient être encore plus rentables.

Cependant, elles n'accomplissent pas le même service. Et dans le cas d'es-pèce, l'économie est un argument important, mais s'il est souvent décisif, il n'est pas le seul à retenir.

#### b) Les coûts d'opportunité

Il est nécessaire de calculer le coût d'opportunité d'un stade, c'est-à-dire le sacrifice d'autres activités socio-économiques du fait même du financement de l'investissement initial. Ce coût se différencie de l'analyse des coûts financiers :

– D'abord, un investissement public n'est coûteux socialement que si les ressources peuvent être transférées à d'autres activités rentables. Si en situation de plein emploi ces effets d'éviction existent fortement (et dans ce cas le coût d'opportunité est supérieur au coût financier de l'opération), dans une situation moins tendue et dans laquelle les gains de productivité sont peu élevés au moins à court terme dans la plupart des secteurs économiques, le coût d'opportunité peut s'avérer inférieur aux engagements financiers nécessaires à la construction du stade.

– Ensuite, le coût de l'investissement doit être en définitive payé par l'impôt ou par la dette publique (ou les impôts futurs). Or, ces taxes réduisent la consommation des produits du fait de la baisse des revenus réels (revenus bruts moins les taxes pour le financement du stade), et elles provoquent donc des effets en chaîne plus ou moins négatifs pour la croissance économique. Il existe un effet d'éviction pour la consommation des ménages, ce qui va provoquer une incidence négative sur la production des biens ainsi sacrifiés, et donc sur l'emploi et sur les revenus distribués des entreprises concernées. Cette décision conduit alors à l'émergence d'effets récessionnistes.

– Enfin, il faut distinguer les emplois créés par la construction d'un stade de ceux qui auraient été créés si d'autres choix publics avaient été

réalisés. Les effets d'éviction sont importants, notamment en situation de plein emploi. Nous sommes alors dans une réflexion de type keynésien. Si l'intérêt économique de la construction d'un stade se limite aux emplois créés dans la région, alors la rémunération sans activité des chômeurs produirait des effets comparables, au moins à court terme. La lutte contre le chômage peut passer par un investissement public, pas nécessairement par la construction d'un stade.

L'investissement public est alors intéressant à trois conditions :

- d'abord, la ville dispose de ressources inemployées qui peuvent être utilisées le plus efficacement par une subvention d'investissement. Dans ce cas, l'investissement net de la collectivité est accru ;
- si la société connaît le plein emploi et si elle dépense trop peu en investissement par rapport à la consommation, la création d'un stade peut réduire cette consommation et créer des effets externes favorables au maintien de la croissance économique ;
- la productivité de l'investissement subventionné excède celle des autres investissements. Les investissements publics exercent des effets multiplicateurs, à condition de ne pas provoquer des effets d'éviction plus importants. Cette situation est cependant assez rare.

#### c) La préparation de l'action budgétaire

La collectivité publique cherche à conserver une marge de manoeuvre importante en matière d'action économique, d'autant qu'elle est souvent considérée comme le principal responsable de la bonne santé de l'économie régionale. Pour agir dans une démocratie, il est nécessaire de convaincre ses interlocuteurs du bien-fondé des décisions prises. Dans ces conditions, il faut mettre en évidence les priorités locales, et donc les objectifs des dépenses engagées. Les pouvoirs publics doivent définir les principaux enjeux dans le temps et empêcher la pérennité des dépenses en les soumettant régulièrement à réexamen. La rationalisation des choix budgétaires est un ensemble de procédures permettant de déterminer la meilleure affectation possible des ressources publiques. Cet effort peut prendre une direction spatiale lorsqu'il s'agit de relier entre elles les décisions budgétaires concourant à la réalisation d'un même objectif et une perspective temporelle lorsqu'il s'avère nécessaire de coordonner les décisions prises dans un processus continu et cohérent d'élaboration de la politique économique et sociale. Trois méthodes de choix sont traditionnellement utilisées : l'analyse coût-efficacité, l'analyse coût-avantage et l'analyse multicritère.

- L'analyse coût-efficacité évite a priori les problèmes d'agrégation et de valorisation rencontrés par l'analyse coût-avantage, car elle conserve sous leur forme physique les informations sur les effets, tout en visant à maximiser un intrant pour un extrant connu ou à choisir le rapport extrant/intrant le plus élevé.

– Au contraire, l'analyse coût-avantage consiste, à l'aide d'une approche multidimensionnelle en termes monétaires, à évaluer les coûts et avantages associés à chaque programme potentiel. Le caractère artificiel de l'affectation d'un prix à des avantages non marchands, la valorisation systématique du comportement étatique qui en résulte, les difficultés d'identification des effets potentiels de chaque décision, sont des limites importantes à l'utilisation de cette méthode, pourtant très répandue et souvent nécessaire. C'est l'autorité centrale qui, dans un cadre annuel ou pluriannuel, s'efforce d'évaluer l'impact des choix retenus en demandant à chaque échelon de la hiérarchie de lui indiquer les conséquences prévisibles des programmes alternatifs proposés. C'est donc une procédure descendante et globale de la prise de décision.

– L'analyse multicritère se veut un élargissement des deux premières méthodes. Elle ne cherche pas systématiquement à obtenir un indicateur monétaire synthétique, elle évite les problèmes trop ardues d'agrégation, notamment pour les services ne faisant pas l'objet d'un prix. Cependant, la pondération des différents critères ne répond pas à une analyse scientifique sans faille et l'on relie souvent le problème de l'agrégation à un autre problème, celui du poids relatif des critères retenus.

#### d) Les choix sportifs et financiers

Les villes multiplient les demandes de nouvelles franchises, du fait de la popularité croissante des grands sports professionnels. Compte tenu de cette pression et pour répondre à cette demande, les clubs cherchent à augmenter d'une part le prix des billets (ce qui n'est pas toujours facile dans un vieux stade) et d'autre part le nombre de billets vendus. Or, les études des événements sportifs indiquent qu'en général l'élasticité de la demande au prix est égale à l'unité, ce qui permet d'accroître les prix sans réduire pour autant le nombre des spectateurs. En outre, la quantité de « bons sièges » est limitée, et la taille des nouveaux stades et la configuration de leurs sièges n'ont pas beaucoup changé cet état de fait, compte tenu des spécificités de chaque sport. C'est pourquoi les billets « spéciaux » deviennent de plus en plus rentables.

En ce qui concerne les concessions, il y a deux possibilités, soit établir un prix de location (*redevances*), fondé sur les ventes, soit fixer un prix indépendamment des affaires réalisées. En fait, si les obligations fiscales sont différentes, il ne fait aucun doute que les financiers en tiendront compte. La méthode optimale pour un club est de mélanger les deux solutions. La première incite le propriétaire de la licence à vendre un maximum de produits, la seconde incite l'équipe à avoir une licence commerciale de plus grande valeur.

Pour la ville, la présence des télévisions lui offre une publicité, une reconnaissance sociale et sportive d'un grand intérêt, particulièrement aux Etats-

Unis. Généralement, les autorités locales en attendent une rentabilité comptable, mais celle-ci n'existe que très rarement. Cependant, dans le long terme, elle donne une image intéressante de la ville, qui est susceptible d'attirer une sympathie favorable aux investissements.

En conclusion, les stades sont de pauvres investissements. Les autorités locales sont obligées d'intervenir, car les investissements privés sont autrement plus rentables.

Il n'y a que deux cas qui permettent éventuellement aux investisseurs d'optimiser leur apport :

- le stade peut servir à la fois aux équipes de basket-ball et de hockey. Dans ces sports, les revenus des spectateurs ne sont pas partagés et il est donc possible de percevoir (coûts déduits) l'ensemble des bénéfices obtenus. En outre, les installations peuvent être rentabilisées par une occupation non sportive, les jours de relâche des deux sports ;

- les revenus de base des joueurs n'augmentent pas avec la fréquentation du stade. Dans ce cas, l'investissement dans le sport peut être réalisé, mais c'est un phénomène assez rare. En effet, dans les sports professionnels, il est très fréquent que les revenus des sportifs augmentent avec l'accroissement des recettes qu'ils provoquent.

Les stades sont donc rarement rentables, surtout s'il existe déjà un stade ancien ou en rénovation. En fait, la politique est entrée dans les stades. Il y a des intérêts importants derrière la construction des stades, qui ont une influence très grande sur les décideurs. Les citoyens aiment suffisamment le sport pour penser que cet investissement satisfait une partie de leurs désirs ou besoins. Ils veulent disposer des meilleures équipes et être fiers de leurs stades.

Le financement d'un stade est donc coûteux et peu rentable, mais compte tenu de l'intervention des autorités publiques, il s'agit aussi d'un investissement politique important.

TABLEAU N°1 – EQUIPES, STADES, STATUTS JURIDIQUES, RECETTES, PRIX ET COÛTS DE QUELQUES STADES REPRESENTATIFS AUX ETATS-UNIS

Equipes	Stades	Statut juridique	Recettes et coûts	Prix des suites et des billets
Anaheim Angels Team contrôlé par Walt Disney Co.	Anaheim Stadium 65 000 places.	Bail 33 ans, mais 20 ans minimum. Rénovation : 70 % à la charge de Walt Disney	L'équipe contrôle tous les revenus du stade, contre une somme fixe par ticket vendu.	1) 22 000 à 32 000 \$ 2) 1500 \$ par saison
Baltimore Orioles	Camden Yards 48 200 places	Bail 30 ans	L'équipe contrôle les recettes. Le bailleur assure la maintenance et il reçoit une redevance par entrée et concession.	1) 55 000 à 110 000 \$ 2) 2075 \$ par saison



Equipes	Stades	Statut juridique	Recettes et coûts	Prix des suites et des billets
Minnesota Twins	Hubert H. Humphrey Metrodome 48 600 places	Le bail expire en 2009.	10 % de taxe sur les billets, 35 et 45 % sur les concessions, maintenance et parking pour la cité.	1) 39 000 à 78 000 \$ 2) 2 000 \$ par saison
New York Mets	Shea Stadium 55 600 places	Le bail expire en 2004	300 000 \$ par an ou pourcentage sur les recettes. Le parking et maintenance aux frais de la cité.	1) 95 000 à 205 000 \$ 2) 25 \$ par partie.
Chicago Bulls	United Center 21 711 places	Propriété des Bulls (NBA) et des Blackhawks.	Les taxes sont comprises entre 600 000 \$ et un million de dollars	1) 85 000 à 175 000 \$ 2) 1000 \$ d'inscription et 40 \$ par match.
Atlanta Falcons	Georgia Dome 71 200 places	Propriété publique. Le bail expire en 2022.	10% des billets de taxes, mais l'organisme public donne 4 millions \$ par an. L'équipe reçoit entre 50 et 70% des revenus du stade (géré par le secteur public)	1) 20 000 à 120 000 \$ 2) 1 800 \$ par an.
Jacksonville Jaguars	Jacksonville Municipal Stadium 73 000 places	Propriété publique. Le bail expire en 2020.	500 000, 1 million et 1,25 million de \$ jusqu'en 2005, 2015 et après cette date. Il y a une taxe de 2,5 \$ par billet. Tout le reste est pour l'équipe, sauf 50% de la vente du nom du stade	1) 50 000 à 100 000 \$ 2) 1537 \$ par an.

## II. Le faible impact économique direct d'un stade

Une ligue majeure fondée sur le système de la franchise place les gouvernements locaux et régionaux devant un dilemme : soit ils financent un stade et offrent des subventions diverses, soit ils perdent leur équipe qui obtiendra des avantages supérieurs d'une autre municipalité. En général, l'argument présenté est simple : les équipes de football, hockey, basket-ball ou base-ball sont de bons investissements, créant un bénéfice net pour l'ensemble de la communauté. Certes, quelques contestataires font valoir que ce financement du sport absorbe des fonds publics rares, qui auraient pu être utilisés à d'autres dépenses ou à une réduction des impôts. Ainsi, les théoriciens néoclassiques purs s'opposent à ce type de contrat, jugeant celui-ci inadéquat car susceptible d'accroître indûment le rôle de l'Etat dans la vie économique et sociale. Or, les études sur l'importance d'un club sur l'économie d'une ville sont finalement assez rares et elles se limitent à pré-

senter les avantages et plus rarement les inconvénients de l'investissement. Cependant, ce n'est pas toujours suffisant.

### *II.1. L'investissement public dans le sport*

L'investissement des villes porte sur les musées, l'environnement, les parcs publics, etc. L'avantage attendu est l'amélioration de la consommation publique de récréation, de repos, de contemplation ou de santé. En ce qui concerne le sport, la question est déjà plus discutable. Quel est l'avantage pour une municipalité de conserver une équipe d'une ligue majeure ? C'est l'envie des citoyens de voir leur ville être symbolisée par une équipe et d'exercer leur capacité de spectateurs. L'importance culturelle d'une telle équipe dépasse évidemment son importance économique. Les revenus de ces sports, pourtant souvent présentés en exergue des excès de notre société, représentent une moyenne de 90 millions de dollars pour le football, 70 millions de dollars pour le base-ball, 65 millions de dollars pour le basket-ball et 40 millions de dollars pour le hockey. Au niveau d'une ville comme New York, cela ne représente pas le cent millième du pouvoir d'achat effectif de la ville. À titre d'exemple, l'Université de Stanford dispose d'un revenu annuel supérieur à 1,6 milliard de dollars. Plus d'une cinquantaine d'universités ont des contrats de recherche supérieurs à 90 millions de dollars par an en provenance du gouvernement fédéral. Autrement dit, en contrats fédéraux, l'éducation supérieure représente dix fois les engagements financiers de tout le sport américain professionnel confondu.

Le nombre de spectateurs qui assistent aux rencontres est finalement peu élevé. En moyenne, pour une équipe de base-ball, il faut compter 2 millions de spectateurs, mais la majorité des sièges sont vendus par bloc. On peut dire que ce sont toujours les mêmes qui assistent aux matchs. Il y a là une forme particulière de privatisation d'un bien public, que l'on retrouve d'ailleurs parfois dans d'autres activités (notamment l'opéra en France).

Cependant, le sport fait l'objet d'un véritable culte aux Etats-Unis et sa couverture nationale dans la presse fournit à la ville une publicité importante, en même temps que des revenus dérivés non négligeables (marchandisage ou tourisme sportif, par exemple). Une équipe crée donc des externalités économiques et sociales, dont le prix n'est pas toujours bien estimé quantitativement. Certes, il est difficile de rentabiliser directement un stade sur ces seules recettes. Dans une agglomération de 2 millions d'âmes et un stade de 200 millions de dollars, le coût par habitant est de 100 dollars. Si l'on ajoute les intérêts, le coût total sera de 110 dollars. Or, il existe des revenus non négligeables du fait des effets externes liés à ce stade qu'il faut mettre en évidence, même s'ils ne permettent pas toujours de conduire à un bénéfice net. Cependant, sur une période relativement longue, les citoyens peuvent accepter ce coût qui valorise leur cité.

## II.2. Les effets multiplicateurs

Le budget, c'est d'abord un moyen pour la ville de se procurer des ressources nécessaires à son fonctionnement. Dans ces conditions, la stricte orthodoxie financière exige un équilibre entre les recettes et les dépenses dans le cadre du budget annuel voté. Avant Keynes, un budget équilibré était considéré comme neutre, puisque l'effet des dépenses publiques sur la conjoncture était sensé être compensé par l'effet de rentrées fiscales, par hypothèse équivalentes. Actuellement, l'équilibre budgétaire n'est plus vraiment un objectif incontournable en soi, car le budget constitue un moyen d'action potentiel pour stabiliser la conjoncture. On passe de l'idée d'une finance saine à celle d'une finance fonctionnelle.

### a) Le principe

Le budget est une composante du circuit économique. À côté des ménages et des entreprises, il faut intégrer le rôle des autorités publiques qui s'exprime notamment par les prélèvements d'impôts, la consommation et l'investissement publics.

Si  $Y$  est le revenu,  $E$  l'épargne,  $I$  l'investissement,  $G$  les dépenses publiques et  $T$  la masse d'impôts prélevée, alors :

si  $Y = C + I$  et si  $Y = C + E$ , alors  $E = I$

Comme  $Y = C + I + G$  et  $Y = C + E + T$ , alors  $I + G = E + T$

Si l'on inclue les échanges extérieurs ( $X$  les exportations et  $M$  les importations), la condition finale d'équilibre devient :

$$I + G + X = E + T + M$$

Dans ces conditions, les dépenses publiques apparaissent comme une injection dans le circuit économique, alors que les taxes s'expriment d'emblée comme une fuite. La politique budgétaire trouve une de ses règles fondamentales dans cette observation. En situation de dépression économique, il faut accroître les dépenses publiques ou diminuer les impôts. Les pouvoirs publics comblent alors l'écart déflationniste (mesuré par l'écart entre la demande optimale au niveau du plein emploi et la demande effective projetée par les consommateurs et les investisseurs), générateur de crise et de sous-emploi. Une augmentation des dépenses publiques exerce un effet multiplicateur analogue à celui provoqué par un investissement autonome. La consommation des ménages se décompose d'une part entre la consommation incompressible autonome par rapport au revenu et de la consommation induite par le revenu disponible, dépendante de la propension marginale à consommer. Dans ces conditions, si  $C_0$  est la consommation incompressible et  $c$  la propension marginale à consommer (avec  $0 < c < 1$ ), la fonction de consommation des ménages s'écrit :

$C = C_0 + c(Y-T)$ , puisque  $Y-T$  représente le revenu des ménages disponible après impôts.

$$\text{Soit } Y = C_0 + c(Y-T) + I + G$$

$$Y = (C_0 - cT + I + G)/(1-c)$$

– Si le gouvernement décide d'accroître ses dépenses d'un montant DG, on aura une augmentation du revenu DY telle que :

$$Y + DY = (C_0 - cT + I + G + DG)$$

Soit encore :

$$DY = DG/(1-c)$$

On constate aisément que, puisque la propension marginale à consommer est inférieure à 1, une augmentation des dépenses publiques conduit à un accroissement plus important du produit national, le coefficient multiplicateur étant égal à  $1/(1-c)$ . Ce résultat a été obtenu dans l'hypothèse où le prélèvement fiscal n'augmente pas. En situation d'équilibre initial, un accroissement des dépenses publiques exerce un effet de multiplication maximal lorsqu'il est financé par un déficit budgétaire.

– Si l'écart déflationniste est résorbé par une diminution des impôts (les dépenses publiques restant constantes), un nouvel effet multiplicateur apparaît. La réduction des impôts engendre un accroissement de revenu égal à :

$$Y + DY = C_0 + c(Y - T - DT) + I + G$$

$$\text{Soit } Y + DY = (C_0 - cT - cDT + I + G)/(1-c)$$

En soustrayant Y et Y+DY afin d'obtenir la nouvelle équation d'équilibre obtenue avec la réduction des impôts, on obtient :

$$DY = -cDT/(1-c)$$

Le coefficient multiplicateur (ou multiplicateur fiscal) est égal à  $-c/(1-c)$ . Comme il s'agit d'une réduction des impôts, il faut inverser les signes pour comparer le multiplicateur fiscal et le multiplicateur des dépenses publiques. On constate que  $1/(1-c) > c/(1-c)$ , puisque c est toujours supposé inférieur à 1. Une augmentation des dépenses publiques entraîne un accroissement du revenu global supérieur aux effets d'une réduction d'impôts de même montant ( $DG = DT$ ).

Or, les dépenses budgétaires des communes sont évidemment influencées par ce processus. Il ne s'agit pas de mettre en évidence les coûts d'opportunité, mais de considérer qu'une évolution des dépenses publiques provoquée par la construction d'un stade exerce des effets similaires sur l'économie locale.

#### b) Les effets de stabilisation automatique

La fiscalité, les transferts et le commerce extérieur exercent des effets de stabilisation automatique.

– Le budget exerce spontanément une action « contra cyclique ». En effet, en période d'expansion, les recettes fiscales augmentent d'autant plus

rapidement que la progressivité de l'impôt sur le revenu des personnes physiques est élevée et que les taxes indirectes sont importantes. Dans ces conditions, une partie de la demande globale disponible éventuelle fait l'objet d'un transfert des agents économiques privés en faveur de l'Etat. Le prélèvement fiscal augmente plus que proportionnellement par rapport aux revenus, réduisant ainsi le potentiel de la croissance elle-même (effet Haavelmo). Cet effet de stabilisation fonctionne pour la gestion du stade, mais moins que proportionnellement s'il est avéré que de nombreux spectateurs ne sont pas des citoyens de la ville et qu'ils paient donc un impôt qui ne se répercutera sur les effets de stabilisation automatique.

– En période de dépression économique, le prélèvement fiscal diminue moins que proportionnellement à la réduction des revenus, entraînant un freinage de l'intensité de la contraction conjoncturelle. Supposons que les impôts soient prélevés uniquement sous forme d'impôts directs. Dans ces conditions, si  $t$  ( $t < 1$ ) est le taux d'imposition directe, on a :  $T = tY$ .

On peut alors écrire que  $DY = (G + I + Co)/(1-(1-t)c)$ .

On peut alors constater que le nouveau multiplicateur de dépenses est plus faible en présence d'une imposition directe, car  $t$  est toujours inférieur à l'unité. Cette diminution de la valeur du multiplicateur tient à ce que l'imposition directe favorise la fuite, par ondes successives, des dépenses. Cela peut vouloir dire à la fois que toute action de relance budgétaire est partiellement amortie (car le déficit budgétaire entraîne lui-même un début de compensation) et qu'une variation espérée du revenu national implique un accroissement de la dépense publique plus forte que ne l'indique le seul multiplicateur budgétaire. C'est un élément de stabilisation du mécanisme.

– Certaines dépenses publiques ont des effets stabilisateurs plus importants que d'autres ; ainsi les allocations de chômage augmentent en période de récession et diminuent en période d'expansion, participant ainsi directement à la stabilisation de la conjoncture économique, par effet automatique, dans l'hypothèse d'une réglementation stable. Si l'on introduit la fonction de transfert de l'Etat, en situation d'élévation du revenu, celui-ci tend à diminuer. Si l'évolution du transfert est représentée par l'équation  $DTR = -tr.DY$  (le transfert diminuant avec l'augmentation du revenu,  $tr$  est supérieur à 0), après application du calcul du multiplicateur, on trouve que :

$$DY = DG/(1-c(1-t-tr)).$$

Comme  $tr$  est inférieur à 0, le coefficient multiplicateur qui tient compte de l'effet transfert est inférieur à celui qui néglige son action. La valeur du multiplicateur sera donc diminuée, car les transferts constituent une fuite du revenu disponible. Les transferts conduisent à une stabilisation de l'accroissement de l'investissement et du revenu.

– Enfin, si l'on introduit maintenant le commerce extérieur, des résultats comparables apparaissent, à savoir qu'il existe une nouvelle fuite dans

le circuit du revenu via les importations. Si l'on appelle  $mc$ ,  $mi$  et  $mg$  les propensions moyennes à importer respectivement sur la consommation, l'investissement et les dépenses publiques, on obtient :

$DY = (1-mg)DG/(1-c(1-mc))$  comme nouvelle valeur du multiplicateur de dépenses et

$DY = -c(1-mc)DT/(1-c(1-mc))$  comme nouvelle valeur du multiplicateur d'impôt.

Une étude des variations de ces paramètres conduit à mettre en évidence la baisse de la valeur des multiplicateurs en présence d'une imposition indirecte, d'un système de transfert et du commerce extérieur.

#### c) Les limites des effets de stabilisation automatique

Les effets de stabilisation automatique du budget ne peuvent fonder une politique budgétaire, même si en période d'expansion le budget tend à être en excédent, alors que dans les périodes de récession, il tend à être en déficit, au moins pour trois raisons :

– L'excédent et le déficit produits par les stabilisateurs automatiques ne correspondent pratiquement jamais aux écarts inflationnistes ou déflationnistes à compenser. Il y a donc un effet de stabilisation spontané qui n'est qu'un élément de la réponse de l'action de la ville à apporter à la situation économique.

– Les effets stabilisateurs automatiques présentent parfois des effets pervers. Il arrive que l'élasticité conjoncturelle des rendements fiscaux ralentisse suffisamment l'expansion pour la menacer, et en tout cas l'éloigner de son potentiel. Autrement dit, dans certains cas, la structure de la fiscalité peut conduire à limiter sévèrement la croissance économique.

– Les effets de stabilisation dépendent du système fiscal. Si les délais de recouvrement de l'impôt sont longs, l'effet de freinage s'exerce après une longue période pendant laquelle soit l'économie est en situation de surchauffe, soit, à la suite d'un retournement, en situation de dépression. Dans le premier cas, l'action de l'impôt est trop tardive pour limiter substantiellement les effets cumulatifs d'une économie en forte expansion et aux fortes tendances inflationnistes ; dans le second cas, l'effet de la fiscalité est négatif, car elle accentue la dépression.

#### d) La contestation des hypothèses du multiplicateur

Outre l'effet de stabilisation automatique, plusieurs hypothèses du multiplicateur sont contestables.

– Si, par hypothèse, le niveau des prix reste constant, l'augmentation des dépenses budgétaires n'a d'influence que sur le volume de la production. Cette analyse n'a de signification qu'en situation de dépression. Une augmentation des dépenses publiques peut conduire à une inflation ; il est donc essentiel de distinguer les évolutions en volumes ou des prix.

– Les dépenses publiques (dépenses d'éducation, de santé, d'armement, d'aides sociales, de subventions économiques, etc.) et les impôts (directs ou indirects) ne sont pas homogènes. Ainsi, une augmentation des dépenses de la ville qui s'exprimeraient uniquement dans les activités sportives aurait des incidences indirectes différentes d'un choix alternatif portant sur les subventions économiques de l'Etat en faveur des entreprises. Bien sûr, du point de vue de la régulation macroéconomique, il n'y a pas de différence dans la détermination du multiplicateur des dépenses publiques, mais les incidences sur les secteurs et sur leur dynamisme sont suffisamment importantes pour conduire, à terme, à des résultats économiques très différents. Il en va de même pour les impôts, selon qu'une réduction de ceux-ci s'exprime dans la fiscalité indirecte ou directe et si les agents économiques principalement concernés sont les entreprises ou les ménages. Une réduction d'impôts consécutive à l'augmentation des revenus en provenance du stade a un impact différent sur l'économie locale, selon la structure des prélèvements obligatoires.

– Le paradoxe d'Haavelmo (*balanced budget multiplier*) rappelle qu'un budget équilibré peut exercer un effet multiplicateur. Si l'augmentation des dépenses est compensée par une augmentation des recettes, l'effet combiné de ces deux variations n'est pas nul. Un budget en expansion équilibrée exerce un effet multiplicateur. Même stable et en équilibre, le budget n'est pas nécessairement neutre. Il n'est probablement pas adéquat de parler des multiplicateurs des dépenses ou de l'impôt, il est plus juste d'insister sur les multiplicateurs propres à chaque type de dépenses et d'impôts. Dans ce contexte, les dépenses d'un stade méritent une attention particulière.

#### e) Les effets multiplicateurs d'un stade

Les effets des infrastructures sportives pour les résidents proches paraissent *a priori* importants, alors qu'ils ne paient directement qu'une faible partie des taxes nécessaires au financement du stade. Cependant, l'expérience montre que les événements à l'intérieur des stades n'ont qu'une faible retombée économique sur le voisinage, souvent limitée à l'emploi (travail à mi-temps) de gardiens ou de surveillants. Presque tous les revenus produits par le sport professionnel (80 %) vont aux joueurs, aux managers, aux pouvoirs exécutifs et aux propriétaires. C'est seulement dans le cas où ces derniers décideraient d'habiter la commune ou les environs du stade qu'il y aurait un effet sur la consommation ou sur la situation de l'immobilier de la ville. Autrement dit, la plupart des revenus sont localisés ailleurs. Certes, certaines activités locales peuvent recevoir des effets indirects, pendant la construction et la mise en place des communications et des infrastructures. Ainsi, les restaurants, les bars, les stations essence ou les parkings peuvent recevoir des revenus supplémentaires appréciables. Cependant,

avec le système des concessions, les spectateurs dépensent d'abord leur argent dans le stade. Or, les produits qui y sont vendus ne proviennent pas souvent de la région et les recettes s'expatrient vers d'autres lieux.

Ainsi, le bénéfice additionnel attendu par l'application de l'effet multiplicateur est sans doute assez faible pour le quartier, sinon pour la ville et surtout pour le pays. En tout cas, il est d'autant plus faible que ces nouvelles installations peuvent décourager d'autres consommateurs ou producteurs à acheter ou à s'installer auprès d'un stade, du fait même des effets de congestion et des dangers pour la paix sociale. Il arrive d'ailleurs fréquemment que les citoyens s'opposent à ces constructions, qui dénaturent leurs quartiers et ne leur offrent pas suffisamment d'avantages économiques directs. Autrement dit, ils ont le sentiment de recevoir une pollution de leur environnement, sans pour autant bénéficier d'un surplus économique.

Par contre, pour l'ensemble de la métropole, les bénéfices de l'installation d'une équipe professionnelle de ligues majeures sont plus importants, notamment grâce au recueil des taxes, aux épargnes placées dans les banques par les joueurs et à l'emploi de personnes travaillant à la construction. Les effets négatifs de la construction du stade ne concernent que le voisinage. Si la métropole est en plein emploi, le multiplicateur ne peut s'exercer que si l'investissement « autonome » du stade accroît les « exportations », lesquelles favorisent alors une augmentation des revenus et de la consommation locale. En fait, si la localité peut en bénéficier, notamment lorsqu'elle se présente comme une vraie métropole nationale, il en va plus difficilement de même pour le quartier. Les sources extérieures susceptibles de provoquer un « effet croissance » sur l'économie locale sont respectivement les dépenses des supporters qui résident à l'extérieur de la ville et les autres revenus de l'équipe (notamment la télévision ou les licences) qui sont payées à l'extérieur ou les concessions. Il est possible aussi d'attirer des touristes et de vendre des droits aux firmes nationales.

Cependant, une analyse rigoureuse suppose de retirer des avantages des importations, comme la production extérieure des biens et services des concessions ou les revenus que les bénéficiaires de l'équipe ne dépensent pas dans la ville elle-même. Ainsi, les revenus des joueurs sont souvent placés dans des banques ou investis dans des immeubles qui n'appartiennent pas à la zone urbaine dans laquelle ils représentent l'équipe. Il en va souvent de même des managers et des propriétaires. En outre, les sommes reçues sont très importantes et elles s'investissent souvent dans une épargne qui constitue, à court terme, une fuite pour l'exercice optimal du multiplicateur. C'est pourquoi la construction d'un stade accompagnée d'une location à une franchise ne produit pas d'effets importants sur l'emploi.

Autrement dit, les effets multiplicateurs sont faibles, parce que les fuites du « commerce extérieur » et de l'épargne sont considérables. Ce n'est pas le surcroît de touristes qui peut compenser d'aussi grandes pertes, même



s'il ne faut pas négliger cette forme de revenus. Ainsi, les bons clients invités à suivre un match dans les luxueuses suites louées à l'année par l'entreprise qui reçoit ou la visite en famille de *Disneyland* couplée à la présence à un match de base-ball à Anaheim Stadium, constituent des ressources pour la collectivité. Si le calcul de ce tourisme est difficile à faire, il n'en reste pas moins vrai qu'il est économiquement d'une importance limitée, d'autant que c'est l'entreprise locale qui paie l'ensemble des frais des suites. Dans ce cas, il n'y a qu'un intérêt multiplicateur très indirect, qui n'aura d'expression monétaire que si cette rencontre a effectivement des retombées économiques avérées, comme la signature d'un contrat par exemple.

Généralement, les joueurs se font payer directement dans une banque d'une autre région, ce qui veut dire les exportations de capitaux sont considérables. L'effet multiplicateur sera évidemment plus important dans les grands centres financiers et commerciaux comme New York, Chicago ou Los Angeles que dans les villes, même riches, du centre qui n'attirent guère les capitaux nationaux. Les effets globaux d'une installation sportive ne peuvent être « internalisés » complètement qu'au niveau national. Dans ces conditions, la ville peut aider d'autres régions à bénéficier de cette construction, sans en avoir directement les désavantages. C'est un paradoxe qui est rarement mis en évidence.

### *II.3. Les effets d'éviction*

La politique d'une collectivité publique est limitée par la malléabilité réduite de son action, du fait notamment de la faible élasticité des traitements des fonctionnaires, des dépenses en capital engagées sur plusieurs années, des dépenses fiscales imposées à l'administration, des transferts sociaux nécessaires à la cohésion sociale, mais aussi des nécessités pour les gouvernants d'une réélection. Il est certain que la construction d'un stade concerne directement l'ensemble de ces effets d'inertie. Si cet investissement public est engagé pour promouvoir d'image de la ville dans les médias régionaux et nationaux, alors les effets du « cycle électoral » et de « l'investissement sur l'image » de la ville joueront à plein. Cependant, il sera en concurrence avec d'autres choix et il générera des coûts d'opportunité et des effets d'éviction.

Ainsi, la politique engagée aurait pu être menée sur d'autres supports (université, théâtres, création d'un grand centre commercial international, par exemple), dont l'efficacité économique aurait pu se révéler plus grande eu égard à l'objectif poursuivi. En outre, en termes budgétaires, des effets d'éviction peuvent rendre l'opération plus lourde que son simple coût financier, et ce malgré l'application des effets multiplicateurs keynésiens dans une situation de sous-emploi. Comme d'autres types de décisions comparables, le choix budgétaire d'un investissement sportif n'exerce pas tou-

jours les effets escomptés. D'abord, les délais de réaction entre la décision et son application peuvent conduire à un changement de conjoncture qui modifie l'intérêt de l'opération. Ensuite, même si l'intérêt général de la production d'un stade est avéré, les choix quantitatifs peuvent se révéler excessifs ou insuffisants. Autrement dit, il ne suffit pas de décider une évolution du budget, il faut aussi réfléchir aux délais de réaction, s'interroger sur les conséquences d'un endettement et d'un déficit budgétaire ou déterminer les postes sur lesquels porteront les sacrifices liés aux effets d'éviction. Il y a plusieurs effets d'éviction.

a) Les effets d'éviction à court terme

L'éviction à court terme se caractérise par plusieurs types de transmission de l'effet d'éviction.

– L'éviction à court terme associé au plein emploi indique que toute augmentation des dépenses publiques dans cette situation particulière conduit inéluctablement à une réduction des dépenses privées, au terme d'un processus inflationniste. Dans le cas d'un comportement ultra rationnel doté d'une anticipation quasi-parfaite de la situation économique, les agents économiques peuvent compenser l'accroissement des dépenses publiques par une réduction d'un même montant de la consommation privée. Ce n'est pas toujours le cas. Il en résulte d'importantes tensions inflationnistes et un effet d'endettement des collectivités publiques.

– L'éviction par les prix ou le taux d'intérêt a souvent été mise en évidence pour condamner les politiques budgétaires fondées sur le déficit. Les effets privés et publics viennent en concurrence sur les marchés financiers, favorisant une hausse des taux d'intérêt, qui sera suivie d'une augmentation des prix. Cette situation accroît les risques de perte de compétitivité de l'économie locale et elle conduit à des conflits sociaux. Keynes avait minimisé cet effet d'éviction pensant que les pouvoirs publics étaient capables de développer l'offre de titres sur le marché financier, de façon à permettre une compensation des évolutions de l'offre et de la demande de fonds prêtables. Cette hypothèse est acceptable au niveau local, mais l'augmentation du déficit public peut conduire, malgré tout, à une hausse substantielle des taux d'intérêt accordés aux entreprises et administrations publiques de la ville.

– L'éviction par le rationnement, qui apparaît chaque fois que les emprunts publics se traduisent par une diminution de l'offre de fonds prêtables disponibles pour le secteur privé, n'est guère applicable aux villes, compte tenu de la globalisation des marchés financiers. La seule question importante est de connaître le coût de l'emprunt.

b) Les effets d'éviction à moyen terme

L'effet d'éviction à moyen terme est généralement associé au déficit du commerce extérieur. La relance de l'activité économique par l'accroisse-

ment des dépenses publiques provoque assez rapidement une détérioration des échanges extérieurs, car l'offre intérieure n'est pas toujours bien adaptée à cette nouvelle demande. Les effets favorables de l'action publique risquent alors d'être compensés par un effet négatif d'une augmentation des importations. Autrement dit, compte tenu de l'importance de l'investissement, les avantages obtenus par l'augmentation des dépenses publiques bénéficient d'abord aux entreprises extérieures à la ville, au détriment de la production locale. Les salaires, les bénéfices, les achats des intrants notamment ne sont ainsi que partiellement réinvestis dans la ville elle-même, provoquant ainsi des fuites de capitaux vers l'extérieur préjudiciables à l'activité économique locale. Les « néo-cambridgiens » insistent sur cet effet d'éviction pour les nations, mais celui-ci peut aussi s'exercer au niveau local.

#### c) Les effets d'éviction à long terme

L'éviction à long terme (ou thèse de Bacon et Eltis) souligne le caractère improductif de l'activité économique de l'Etat. En supposant que l'emploi du secteur public n'augmente pas la capacité productive d'une ville et si la compétitivité de la communauté est dépendante d'abord de l'importance de la population active dans le secteur productif, l'accroissement du rôle et de l'importance des fonds publics dans l'économie a un effet pervers évident, c'est-à-dire la diminution de la capacité productive et exportatrice de la ville. Cette analyse est fondée sur des hypothèses qui ne sont pas toujours acceptables, comme le caractère improductif de toute activité publique, l'accroissement obligatoire des emplois publics à la suite d'une augmentation des dépenses publiques ou le caractère interne des activités publiques qui négligent les potentiels locaux d'exportation. Pour la construction et la gestion d'un stade, la question ne se pose que si la commune administre elle-même cette oeuvre d'art. Ce qui n'est pas toujours le cas. En conclusion, la construction d'un stade répond à la fois à des logiques économiques, politiques et sociales.

Pour les propriétaires d'une franchise, la rentabilité financière de l'équipe doit être assurée. Ils cherchent à obtenir un maximum de profit, mais en tenant compte de la fameuse incertitude du sport et du caractère parfois irrationnel de ses résultats. Certes, ce n'est pas toujours la proposition la plus satisfaisante financièrement à court terme qui est pris en compte dans le choix. En effet, il faut toujours tenir compte des risques économiques et sportifs du maintien de la franchise dans un stade ou de son déménagement vers une autre ville, du potentiel de développement des revenus annexes (notamment les concessions ou le merchandising), des effets sur les revenus des retransmissions télévisées (50% du C.A. du football et plus de 12 millions de \$ par équipe de base-ball par an). Il ne faut donc pas prendre en compte le seul critère du profit immédiat, mais aussi l'incertitude.

Pour les joueurs, le choix d'un nouveau stade est intéressant pour le luxe qu'il apporte, mais d'un autre côté l'abandon d'une installation sportive légendaire limite le plaisir du jeu et de l'image qu'il véhicule. Les considérations économiques n'interviennent que dans le cas où les joueurs sont intéressés directement par le nombre de spectateurs ou les résultats des produits portant leur nom.

Pour la ville, la recherche des effets multiplicateurs n'est pas toujours fructueuse. Fonder la décision de la rentabilité financière d'un stade comme condition de sa construction la rend très improbable. Même si les considérations économiques ne sont évidemment pas absentes des choix, d'autres facteurs, qui n'appartiennent pas au monde marchand, peuvent cependant être pris en compte :

- la satisfaction des spectateurs, des téléspectateurs, des reporters et de la télévision,
- la présence d'une œuvre d'art connue et parfois même représentative de la ville,
- la fierté d'être citoyen d'une municipalité disposant d'une franchise,
- l'image dynamique véhiculée par le sport qui bénéficie à l'ensemble des activités économiques locales,
- la réorganisation de l'urbanisme local,
- la présentation d'œuvres bâties qui marquent la gestion d'une ville et donnent aux citoyens l'idée d'une mairie dynamique, jeune et sportive.

La question n'est donc pas de vérifier si la création d'un stade et la venue d'une équipe rend la ville plus attractive. Elle est de considérer si un investissement de 400 millions de dollars ne serait pas plus efficace par d'autres moyens pour donner à la ville cet effet d'attraction.

## Bibliography

- 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., Gouguet, J-J. (1998), *Analyse économique du sport*, PUF.
- Fontanel, J. (2000), *Les fondements de l'action économique de l'Etat*, 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.
- Gouguet, J.J., Nys, J-F. (1993), *Sport et développement économique régional*, Dalloz, Paris.
- Halba, B. (1997), *Economie du sport*, Economica, Paris.
- Noll, R.G., Zimbalist, A. (1997), *Sports, jobs and taxes. The economic impact of sports teams and stadiums*, Brookings Institution Press, Washington.
- Quirk, J. (1997), Stadiums and Major League Sports, the Twin cities, in *Sports, jobs and taxes. The economic impact of sports teams and stadiums*, Brookings Institution Press, Washington
- Rosentraub, M.S. (1997), Stadiums and Urban Space, in *Sports, jobs and taxes. The economic impact of sports teams and stadiums*, Brookings Institution Press, Washington
- Scully, G. (1993), *The market Structure of Sports*, University of Chicago Press, Chicago.
- Vrooman, J. (1995), A general theory of professional sports leagues, *Southern Economic Journal*, vol. 61.n°4.

Zimmerman, D. (1997), *Subsidizing Stadiums : Who benefits ? Who pays ? Sports, jobs and taxes. The economic impact of sports teams and stadiums*, Brookings Institution Press, Washington