

ÉCOLE DOCTORALE SCIENCES DE L'HOMME ET DE LA SOCIÉTÉ (555)

THÈSE

Pour obtenir le grade de

DOCTEUR DE L'UNIVERSITÉ DE REIMS CHAMPAGNE-ARDENNE

Discipline : SCIENCES ECONOMIQUES

Présentée et soutenue publiquement par

Jérémie BASTIEN

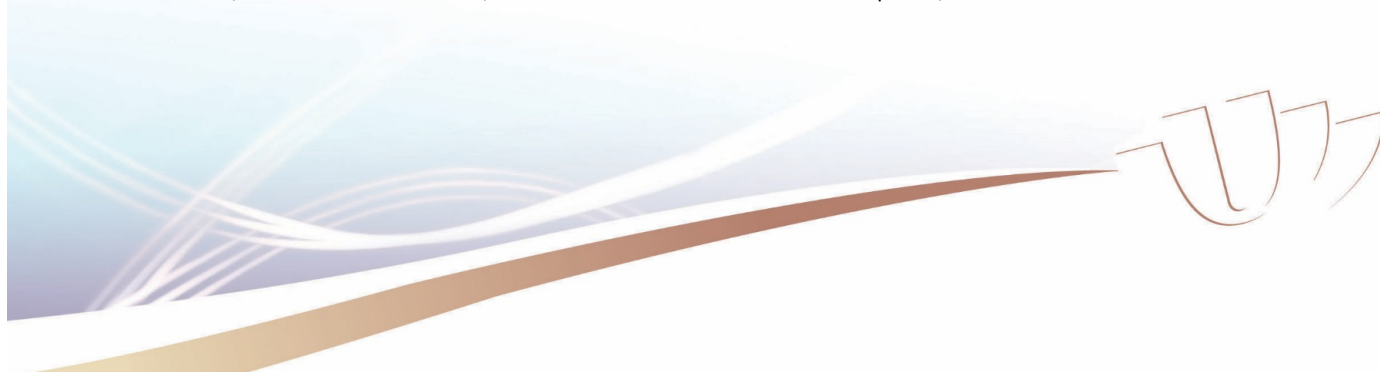
Le 5 décembre 2017

**Le football professionnel européen dans un système capitaliste financiarisé en crise :
une approche régulationniste des facteurs de changement institutionnel**

Thèse dirigée par **Jean-Jacques GOUGUET et Gilles RASSELET**

JURY

M. Wladimir ANDREFF,	Professeur émérite,	Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne,	Président
Jean-Jacques GOUGUET,	Professeur émérite,	Université de Limoges,	Co-Directeur de thèse
M. Christophe DURAND,	Professeur,	Université de Caen Normandie,	Rapporteur
M. Thomas LAMARCHE,	Professeur,	Université Paris Diderot-Paris 7,	Rapporteur
Mme Sandrine MICHEL,	Professeure,	Université de Montpellier,	Examinatrice



THÈSE

Pour obtenir le grade de

DOCTEUR DE L'UNIVERSITÉ DE REIMS CHAMPAGNE-ARDENNE

Discipline : SCIENCES ECONOMIQUES

Présentée et soutenue publiquement par

Jérémie BASTIEN

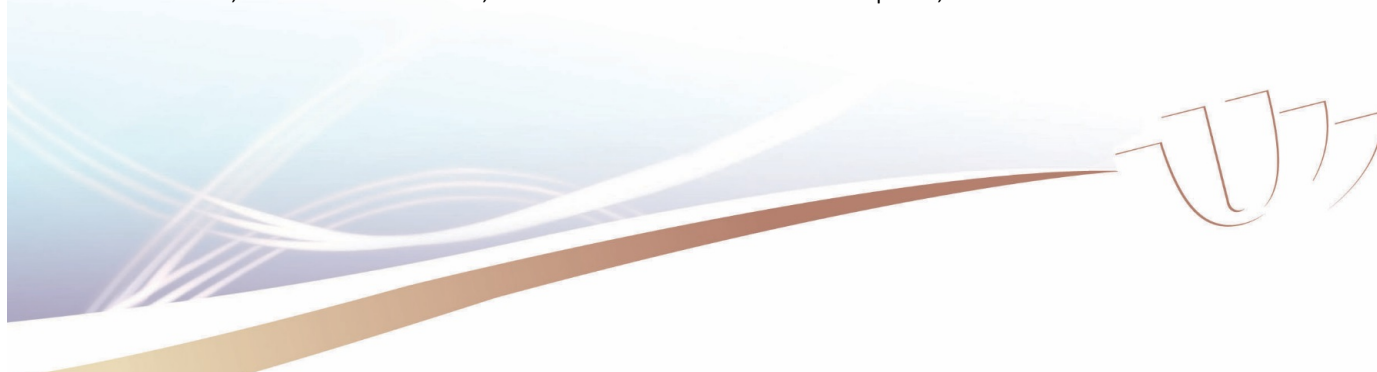
Le 5 décembre 2017

**Le football professionnel européen dans un système capitaliste financiarisé en crise :
une approche régulationniste des facteurs de changement institutionnel**

Thèse dirigée par **Jean-Jacques GOUGUET et Gilles RASSELET**

JURY

M. Wladimir ANDREFF,	Professeur émérite,	Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne,	Président
M. Jean-Jacques GOUGUET,	Professeur émérite,	Université de Limoges,	Co-Directeur de thèse
M. Christophe DURAND,	Professeur,	Université de Caen Normandie,	Rapporteur
M. Thomas LAMARCHE,	Professeur,	Université Paris Diderot-Paris 7,	Rapporteur
Mme Sandrine MICHEL,	Professeure,	Université de Montpellier,	Examinatrice



Remerciements

Si elle représente incontestablement un aboutissement personnel, il n'en demeure pas moins que la thèse est un projet qui engage de nombreuses personnes dont le soutien est indispensable à sa réalisation.

Je remercie tout d'abord mes directeurs de thèse, Jean-Jacques Gougnet et Gilles Rasselet, de m'avoir accompagné durant ce projet de recherche. Sans leurs conseils avisés, leur soutien et leurs encouragements, cette thèse n'aurait sans aucun doute jamais vu le jour. Au-delà des échanges hautement stimulants que nous avons eu à propos de mes travaux, je les remercie également pour nos nombreuses discussions qui dépassaient parfois le cadre de l'économie et de l'économie du sport et qui m'ont beaucoup apportées.

Je remercie ensuite Christophe Durand et Thomas Lamarche d'avoir accepté d'être rapporteurs de cette thèse ainsi que Sandrine Michel et Wladimir Andreff d'avoir accepté d'être examinateurs. Leurs travaux ont éveillé ma curiosité d'étudiant puis mon intérêt de chercheur, ce pourquoi c'est un honneur de les compter dans mon jury de thèse et de pouvoir discuter avec chacun d'entre eux de mes recherches.

Mes remerciements vont ensuite aux membres du séminaire *Dynamique Économique du Sport* ainsi qu'aux membres du séminaire *Régulation, Secteurs et Territoires*. Par ma participation à ces deux séminaires, j'ai bénéficié de retours et de critiques constructives qui m'ont permis de faire progresser mes travaux. Par ailleurs, la qualité générale des échanges et des discussions qui y ont lieu ainsi que les relations professionnelles que j'ai nouées grâce à ces deux séminaires ont été déterminantes dans mon parcours doctoral. J'en profite pour remercier, à ce stade, mes collègues de l'Université Paris 7, d'une part, ainsi que mes collègues du *Centre de Droit et d'Économie du Sport* de Limoges, d'autre part, qui m'ont toujours accueilli dans les meilleures conditions et avec lesquels les échanges ont toujours été enrichissants. Je les remercie également pour leur aide.

Je remercie par ailleurs mes collègues du département GEA de l'IUT de Reims, et plus particulièrement Michèle Michalski et Jean-Francis Ory qui m'ont mis dans les meilleures dispositions pour que j'exerce ma fonction d'ATER durant deux années. Je remercie également la directrice administrative de l'École doctorale, Nathalie Le Barc'h, pour son efficacité et sa gentillesse.

Un projet doctoral implique également une vie de laboratoire intense. Je remercie tout d'abord les directeurs successifs du laboratoire *Regards*, Christian Barrère et Martino Nieddu, pour avoir mis à ma disposition d'excellentes conditions de travail ainsi que pour leurs conseils et leurs mots d'encouragements. Mes remerciements s'adressent ensuite à tous les membres du laboratoire avec qui j'ai pris plaisir à travailler et à échanger sur mes travaux ou sur les leurs (et sur des sujets un peu moins sérieux !). Je pense notamment à Amina, Audrey, Estelle, Nadia, Samia, Sophie, César, Chris, Fabien, Franck-Dominique, Ivan le BG, Jean-Paul,

Maxime dit « le Professeur », Nico, Philippe et Quentin. Merci également à Françoise (mon rayon de soleil du labo !) et à Gaëlle pour leur gentillesse et pour avoir toujours répondu au mieux et avec rapidité à mes demandes administratives. Je remercie plus particulièrement Florence, Cyril, Jean-Seb et Romain, dans la mesure où leur présence au laboratoire a été fondamentale dans ma construction de chercheur, et qu'ils sont aujourd'hui plus que de simples collègues. Enfin, je ne peux conclure ces remerciements rémois sans évoquer mes trois « partenaires » de thèse, tant nos relations liées pendant ce doctorat renforcent son caractère inoubliable. Amandine, Clémence, Elsa, merci d'avoir toujours été là, dans les bons moments comme dans les moins bons. Je termine en remerciant tous ceux qui, parmi les membres du laboratoire, ont consacré du temps à la relecture de ma thèse ou ont joué un rôle de soutien actif lors des semaines qui ont précédé sa finalisation.

Mes remerciements se dirigent ensuite vers ceux qui, même s'ils ne l'imaginent pas, ont été fondamentaux dans ce projet doctoral. Je fais ici référence à ceux que je considère comme étant bien plus que de simples amis et qui m'ont toujours manifesté leur soutien et leur intérêt. Je remercie plus particulièrement Aurel, Ben et Fab, mais je n'oublie pas Bichel, Flo, Kiki, Kuku, Manu, Raph, Tom et Tony. Et merci à vous tous de m'avoir changé les idées en parlant de... sport, et plus particulièrement de foot ! Enfin, merci à KJ.

Je ne pourrais par ailleurs jamais assez remercier l'ensemble des membres de ma famille pour leur patience, pour leur confiance et pour leur soutien indéfectible. Je remercie plus particulièrement ma première lectrice, ma grand-mère. Merci également à ma marraine et à Loulou d'avoir suivi de près l'évolution de mon travail. J'ai une pensée particulière pour Manao, et je remercie également Louis et Yoann pour un soutien dont ils ne mesurent pas l'importance. Merci à Mary pour son expertise sur la crise des *subprimes*. Merci à Brigitte, Daniel et Niko pour leur compréhension. J'ai aussi une pensée émue pour ceux qui m'ont quitté trop tôt et auxquels j'aurais aimé présenter ce travail.

Je ne saurais trop remercier mes parents à bien des égards. Merci d'avoir toujours cru en moi. Votre soutien sans faille a été fondamental dans mon parcours doctoral. Je vous remercie par ailleurs de m'avoir permis de faire des études supérieures et de m'y avoir encouragé.

Enfin, même si quelques mots ne sauraient suffire, je tiens à remercier celle qui a été la pièce maîtresse de ce parcours doctoral et de l'accomplissement de cette thèse. Laura, merci pour ton soutien quotidien et merci pour tout.

Résumé

L'idée que le football professionnel en Europe est en crise fait très largement consensus parmi les économistes. Dans notre thèse, nous montrons que ce diagnostic suppose de négliger un certain nombre d'éléments constitutifs de l'inscription du football dans le monde économique. C'est pourquoi, nous défendons que, loin d'être en crise, le football professionnel européen est, depuis les années 1980, dans une phase de très forte croissance. Pour ce faire, nous adoptons une démarche mésoéconomique régulationniste et procédons à une analyse systémique et multi-niveaux du football professionnel européen. Nous aboutissons ainsi à la caractérisation d'un « régime économique de fonctionnement » que nous qualifions de « financiarisé » compte tenu de l'instrumentalisation du football par des intérêts financiarisés et de leur influence sur les stratégies des acteurs traditionnels du football. Cette financiarisation du football engendre une forte instabilité de son régime puisque l'activité des clubs implique du déficit et du surendettement. En effet, l'incitation à la performance sportive (ligue ouverte), le fort pouvoir de négociation des joueurs (*hold-up*) et la souplesse de l'environnement réglementaire du football conduisent les clubs à des niveaux de dépenses élevés. Au contraire des « petits » clubs, cette situation n'est pas problématique pour les « grands » clubs, puisqu'ils sont soutenus par des agents à forte capacité de financement et tirent des revenus élevés de leur participation aux compétitions supranationales. Dans ce contexte, le régime est donc durable : sous l'effet de l'instabilité, les acteurs nouent de nouveaux compromis qui modifient les « dispositifs institutionnels » existants et rendent ainsi pérenne la logique de croissance en vigueur. Il y a donc régulation (au sens de la théorie de la régulation) du football. Il reste toutefois que ces modalités de régulation conduisent à accroître les inégalités entre les clubs et que cela pourrait, à terme, amener à une crise économique majeure du football professionnel européen.

Mots-clés : football, crise, régulation, financiarisation, mésoéconomie, problème du *hold-up*

European professional football and the crisis of the financialised capitalism: a study of institutional change from the French *Régulation* theory

Abstract

Economists argue that the European professional football is in crisis. This thesis discusses this postulate by testing the relationship between the changes in football and the transformations of modern capitalism. Our methodology is based on a meso-level analysis from the French “*Régulation* theory” which provides a systemic and multilevel analysis. The thesis thus emphasizes how the progressive integration of financialised interests in football has an influence on the strategies of football traditional stakeholders. It actually shows that the financialisation process of the European professional football leads to growth since the 1980s. However, this growth is rather unstable because losses and indebtedness are part of clubs activity. The incentive for sports performance (open league), the players’ strong bargaining power (*hold-up*) and the flexibility of the regulatory environment are the main determinants of the clubs’ high spendings. Contrary to the “small” clubs, this situation is not a constraint for the “big” clubs thanks to the financial contributions they obtain from their owners, from their funding partners and from their participation to supranational competitions. In this environment and despite instability, the growth regime remains nevertheless sustainable. The stakeholders create new compromises to reduce imbalances: these compromises are the roots for new institutional arrangements that finally support the growth logic which is in place. There is therefore a “*régulation*” in European professional football, that is to say a process that contributes to the reproduction of the sector. However, this process paradoxically increases inequalities and may encourage the conditions for a major economic crisis.

Keywords: football, crisis, regulation, financialisation, meso-level, hold-up problem

Sommaire

Remerciements	3
Résumé	5
Sommaire	7
Introduction générale.....	11
1. Des logiques de fonctionnement du capitalisme « financiarisé » à la financiarisation du football professionnel européen	13
2. Le football professionnel en Europe : une activité économique illustrative de l'accroissement des inégalités	19
3. De la financiarisation du football professionnel européen à sa crise ?	25
4. Hypothèse, problématisation et démarche analytique.....	29
5. Matériaux	33
6. Plan d'exposition.....	34
Partie 1 - Le système productivo-financier du football professionnel en Europe : éléments de cadrage régulationnistes	43
Introduction de la première partie	45
Chapitre 1 - Le régime économique de fonctionnement du football professionnel européen	49
1. Théorie de la régulation et <i>Régulation sectorielle et territoriale</i> : affirmation ou réaffirmation de la pertinence de l'analyse mésoéconomique ?	52
2. Le football professionnel européen : un champ d'analyse mésoéconomique.....	102
Chapitre 2 - Du nouveau régime d'accumulation aux mutations du régime économique de fonctionnement du football professionnel en Europe.....	139
1. La pénétration d'acteurs financiarisés dans le football professionnel européen.....	145
2. L'adaptation des acteurs traditionnels du football à la financiarisation.....	181
Conclusion de la première partie	225
Partie 2 - Du régime économique de fonctionnement financiarisé du football professionnel européen à sa crise.....	231
Introduction de la deuxième partie.....	233
Chapitre 3 - Structure de financement des clubs et relation salariale : les déterminants endogènes de la crise du football professionnel en Europe	237
1. De la généralisation à la révision de la structure de financement MMMMG	244
2. De la spécificité de la relation salariale à une nouvelle approche de l'inflation du coût des joueurs : <i>Hold-up</i> en football	281
3. La crise financière du football professionnel en Europe.....	317

Chapitre 4 - Des conséquences des crises du capitalisme financiarisé : les déterminants exogènes de la crise du football professionnel en Europe.....	333
1. L'impact direct des crises économiques et financières sur les clubs ou l'impact <i>via</i> les marchés.....	337
2. L'impact indirect des crises économiques et financières sur les clubs ou l'impact <i>via</i> les acteurs	347
3. Quelle investigation empirique du double impact des crises ? Proposition d'une analyse quantitative	366
Conclusion de la deuxième partie	385
 Partie 3 - La crise comme produit du processus de régulation : de la reproduction du football professionnel européen à la mutation de sa configuration institutionnelle	389
Introduction de la troisième partie.....	391
Chapitre 5 - Le football professionnel en Europe : un régime « instable »	395
1. Un processus de déréglementation renforcé.....	398
2. Fonction-objectif des clubs et formes de la concurrence	434
3. Des déséquilibres financiers structurels	455
Chapitre 6 - Régulation d'un espace méso et crise de la régulation : vers une nouvelle configuration institutionnelle du football professionnel européen ?	465
1. Au-delà du processus de déréglementation du football professionnel en Europe : une régulation multi-niveaux	468
2. Des effets d'un conflit majeur et durable sur la régulation du football professionnel européen : les tentatives de création d'une <i>Superleague</i>	502
Conclusion de la troisième partie.....	545
 Conclusion générale	551
1. Le football professionnel européen : un instrument du capital	552
2. Le football professionnel européen : un espace régulé par les grands clubs.....	556
3. De l'intérêt d'une approche mésoéconomique régulationniste du football professionnel européen	559
 Bibliographie.....	561
Table des matières.....	591
Liste des encadrés.....	596
Liste des tableaux	597
Liste des figures	598
Liste des graphiques.....	599

Introduction générale

« Securitisation involves the capitalisation of future anticipated streams of ticket or other commercial revenue. Bonds are issued, giving the purchasers a prior claim on the designated revenue stream for interest and capital repayments. The assets against which the bonds are secured remain in the ownership of the originating company (the football club). Newcastle United was the first English club to raise finance using this method, in December 1999. £55 million was raised by means of securitisation of the club's gate and hospitality income over the next seventeen years » (Dobson & Goddard, 2011, p. 190-191).

Dans la poursuite de leur stratégie de financement, plusieurs clubs professionnels de football en Europe ont progressivement adopté à partir des années 1990 des pratiques de titrisation telles qu'elles sont définies dans la citation ci-dessus au travers de l'exemple de Newcastle United. L'intérêt de ce type d'opérations pour les clubs est qu'elles leur permettent de disposer immédiatement de liquidités élevées afin de faire face à leurs frais de fonctionnement et à leurs dépenses d'investissement. La pratique s'est principalement répandue en Angleterre. Entre 1999 et 2002, huit clubs anglais ont eu recours à la titrisation pour un montant total de 342 millions de livres (Gerrard, 2006). L'opération ayant contribué à la levée de fonds la plus importante a été menée par Tottenham en novembre 2002. Le club a mobilisé 55 millions de livres à partir d'une anticipation sur vingt ans de ses revenus issus de la billetterie. Parmi les huit clubs qui ont utilisé cette méthode de financement en Angleterre, tous ont adossé les obligations émises sur les marchés financiers à l'évolution de leurs recettes de billetterie, à l'exception de Leicester City qui a levé 28 millions de livres en août 2001 en garantissant ses titres sur la croissance anticipée de ses revenus sur vingt-cinq ans. En 2006, le club d'Arsenal a eu recours à une opération de titrisation d'une ampleur inédite dans le but de refinancer les dettes qu'il avait contractées dans le cadre de la construction de son nouveau stade, l'*Emirates Stadium*. Le club a ainsi émis sur les marchés financiers une obligation dont la valeur nominale s'est élevée à 260 millions de livres, obligation qui a été garantie par l'évolution de l'ensemble des revenus du club londonien sur les vingt-cinq prochaines années (Burns, 2007). Si elles ont connu un essor particulier outre-Manche (Buraimo & al., 2006), les pratiques de titrisation ne s'y sont pas confinées. Plusieurs grands clubs situés dans les autres ligues nationales majeures en Europe y ont eu recours. À ce titre, l'édition de février

2008 du rapport *Football Money League*¹ stipulait : « *Securitisation of revenue streams – be they season tickets, corporate, or commercial revenues (such as naming rights) – has become more common* »². À titre d'exemple, en 2003, le club allemand de Schalke 04 a collecté plus de 80 millions d'euros par le biais d'une émission obligataire dont la valeur était garantie sur les recettes de billetterie des vingt-trois prochaines années (Dietl & Franck, 2007). Les premiers clubs qui ont utilisé des opérations de titrisation dans le football sont des clubs italiens – la Lazio de Rome en 1997 et la Fiorentina en 1999 – et espagnol – le Real Madrid en 1998. Dans ce dernier cas, les titres émis sur les marchés financiers ont été adossés aux flux des revenus de *sponsoring* du club madrilène (Andreff, 2012a).

Ces pratiques de titrisation adoptées par les clubs professionnels dans le football européen ne sont pas sans rappeler celles qui ont été développées par les banques étatsuniennes à partir des années 1990, et dont l'objectif était principalement de transformer en titres les crédits immobiliers accordés aux ménages afin de les vendre sur les marchés. Les prêts consentis aux ménages les moins solvables, aussi appelés crédits *subprimes*, ont été particulièrement concernés (de Larosière, 2008). Seule la nature des créances qui sont support de l'opération de titrisation diffère : il s'agit d'une titrisation de créances futures dans le cas du football et d'une titrisation de créances hypothécaires dans le cas des *subprimes*. Dans l'économie globale, si les mécanismes explicatifs des opérations de titrisation et si l'ampleur de ces pratiques ont véritablement été révélés à la fin des années 2000 en raison de leur implication dans la crise financière mondiale, leur usage n'en demeure pas pour autant nouveau. En effet, la titrisation est une innovation financière qui est apparue au carrefour des décennies 1960 et 1970 aux Etats-Unis et dans les pays anglo-saxons, avant de se généraliser à l'ensemble des économies développées au début des années 1980 (de Boissieu, 2000). Son développement coïncide avec les mutations du système économique mondial (Ducos, 1989) sous l'influence du triple mouvement de déréglementation, de désintermédiation, et de décloisonnement du système financier, appelé les « 3D » (Bourguinat, 1999). C'est donc la globalisation financière qui a marqué l'essor des opérations de titrisation. D'abord utilisée par les entreprises financières avec les crédits hypothécaires, les crédits à la consommation, ou encore les prêts aux entreprises comme support, la titrisation va ensuite devenir un outil mobilisé par les entreprises non financières à partir de leurs créances futures ou encore de

¹ Le rapport *Football Money League* est publié chaque année par le cabinet d'audit et de conseil *Deloitte & Touch*. Ce rapport fournit une étude détaillée de la structure financière des vingt clubs qui dégagent le chiffre d'affaires le plus élevé en Europe.

² Deloitte – Sports Business Group. *Football Money League. Gate receipts*. The eleventh edition of the Deloitte Football Money League. February 2008, p. 37.

leurs stocks de marchandises (de Boissieu, 2000). En élargissant progressivement ses supports et les acteurs en étant à l'origine ou prenant part au mécanisme (le rôle des assurances y a par exemple été grandissant), la titrisation est devenue un instrument privilégié des stratégies des acteurs d'une nouvelle forme de capitalisme, le « *capitalisme financiarisé* » (Plihon, 2013).

Ce parallèle entre les pratiques de titrisation adoptées par les clubs de football d'une part, et plus globalement par les acteurs du capitalisme « financiarisé » d'autre part, nous amène à nous interroger sur le mouvement de financiarisation du football professionnel européen. À ce titre, nous identifions différentes pratiques et techniques utilisées par les clubs qui appuient l'idée de sa financiarisation tant elles reflètent les modalités de fonctionnement du capitalisme « financiarisé » (1). Si ce processus de financiarisation du football professionnel européen a eu pour conséquence immédiate d'accroître son dynamisme en tant qu'activité économique, il est aussi à l'origine d'inégalités qui s'inscrivent plus largement dans celles observées au niveau macroéconomique et au niveau macrosectoriel (2). Dans ce contexte, la question de la crise du football professionnel en Europe s'impose d'elle-même étant donné que l'accroissement des inégalités dans le capitalisme « financiarisé » a été un élément déterminant ayant conduit à sa crise (3). Cette interrogation étant posée, nous présentons notre question de recherche ainsi que l'hypothèse que nous formulons, tout en spécifiant notre démarche analytique (4). Nous présentons ensuite les matériaux (5) et exposons enfin le plan de la thèse (6).

1. Des logiques de fonctionnement du capitalisme « financiarisé » à la financiarisation du football professionnel européen

Comme l'illustrent les opérations de titrisation, le processus de financiarisation des économies ne se traduit pas uniquement par l'essor du secteur financier. Il correspond plus largement à l'intégration par l'ensemble des acteurs des logiques et des outils issus de la finance, ce qui les conduit de surcroît à réviser leurs objectifs stratégiques. Dans un premier temps, nous mettons ce processus en perspective des transformations contemporaines du capitalisme, en soulignant plus précisément que la financiarisation des économies s'est principalement accompagnée de la financiarisation des stratégies des entreprises non-financières et des ménages (1.1). Si elle est peu abordée, en tout cas de manière explicite, dans la littérature existante en économie du sport, nous soulignons dans un second temps que cette question de la financiarisation mérite toutefois d'être posée dans le cas du football

professionnel en Europe compte tenu des stratégies financiarisées qui y sont adoptées par les principaux acteurs, à commencer par les clubs (1.2).

1.1. La financiarisation généralisée des stratégies des acteurs économiques

Étant donné le rôle central de la finance de marché dans le processus d'accumulation du capital (Boyer, 2009) qui caractérise le « *nouveau capitalisme* » (Plihon, 2016) – qui a succédé au « *capitalisme industriel* » à la fin des années 1960 après la crise du régime « *fordiste* » (Boyer, 2004) – l'usage du terme « *capitalisme financier* » est courant pour y faire référence (Aglietta & Reberioux, 2004 ; Batsch, 2002). En effet, le secteur *finance-banques-assurances* s'est particulièrement développé après la libéralisation financière de la fin des années 1970 (Philippon & Reshef, 2013), son dynamisme n'ayant cessé de croître sous l'influence des innovations financières. Toutefois, nous préférons à cette appellation l'emploi du qualificatif « *financiarisé* » pour le caractériser. Cette nouvelle forme de capitalisme se distingue en effet par l'intégration progressive de logiques caractéristiques de la finance dans les stratégies des acteurs non financiers, à commencer par celles des entreprises non-financières et des ménages. Autrement dit, le développement de l'activité des entreprises financières ne peut être appréhendé sans y confronter les nouvelles pratiques de ces deux autres secteurs institutionnels (Godechot, 2015). Dans cette perspective, on peut caractériser le capitalisme financiarisé par deux points principaux.

En premier lieu, le développement du capitalisme financiarisé s'est accompagné de la financiarisation des stratégies des entreprises non-financières (Orléan, 1999). Ce mouvement est apparu à partir des années 1970 lorsque la réaffirmation du pouvoir des actionnaires au sein du gouvernement d'entreprise a conduit à l'évolution de l'orientation stratégique des firmes. Face à des objectifs de rentabilité des investissements largement revus à la hausse (norme de 15 % de rémunération des fonds propres), les dirigeants d'entreprise (PDG et cadres exécutifs) ont été incités à maximiser la valeur actionnariale en échange de hautes rémunérations, ce pourquoi l'emploi de l'expression « *capitalisme actionnarial* » (Hoang-Ngoc & Tinel, 2005 ; Plihon, 2016) est également fréquent pour caractériser cette nouvelle forme de capitalisme. Dans cette perspective, les dirigeants d'entreprise doivent favoriser le versement de dividendes élevés aux actionnaires d'une part, et contribuer à l'augmentation du cours de l'action de l'entreprise d'autre part. Les logiques de rentabilité de court terme se substituent donc aux investissements productifs de long terme (Palpacuer & al., 2006). Les décisions de production sont orientées par les anticipations sur la richesse future, et donc par

l'évolution du marché des valeurs mobilières, et non plus par les anticipations relatives à l'évolution de la demande comme dans le régime fordiste (Boyer, 2009)³. En résulte une précarisation du travail, la rémunération des salariés étant affectée par les nouveaux taux de rendement imposés par les actionnaires, et celle-ci devenant plus sensible aux résultats financiers des entreprises. Cela a abouti à l'éclatement du rapport salarial qui préexistait dans le régime fordiste (Boyer, 2001) et à l'accroissement des inégalités qu'il implique : aux emplois stables qui sont basés soit sur une activité ou un savoir-faire particulier (*relation professionnelle*), soit sur des compétences transversales essentielles à la compétitivité d'une entreprise (*stabilité polyvalente*), s'ajoute une forte flexibilité du travail (*flexibilité de marché*) et donc de nombreux emplois précaires. En outre, la financiarisation des stratégies des firmes se caractérise par le fait que les actionnaires privilégient le recours à l'endettement comme moyen de financement des entreprises. L'objectif est d'engager le moins de capitaux propres possible et de faire jouer un *effet de levier*. Plus globalement, les nouveaux objectifs de rentabilité des actionnaires se traduisent par une implication croissante des entreprises dans les opérations financières (Krippner, 2005), leurs démarches spéculatives allant jusqu'à les inciter dans certains cas à adopter des pratiques illicites (Aglietta & Reberioux, 2004 ; Andreff, 2013).

En second lieu, le développement de ce *nouveau capitalisme* s'est accompagné de la financiarisation des stratégies des ménages (Godechot, 2015). En effet, compte tenu du développement des fonds de pension d'une part, et en réaction à l'épuisement du modèle de l'État-providence dans plusieurs pays d'autre part (développement du système de retraite par capitalisation notamment), l'épargne des ménages a de plus en plus été investie dans des titres financiers. Le patrimoine financier des ménages s'est alors accru. Sous l'effet du développement du marché financier, et plus particulièrement sous l'influence du développement du marché des valeurs mobilières, ces ménages ont bénéficié d'effets de richesse positifs. Par conséquent, bien que le ralentissement de la croissance et la flexibilisation de la relation salariale aient affecté leur pouvoir d'achat (fin du compromis fordiste), les ménages ont été en mesure de maintenir un niveau de dépenses compatible avec leur niveau de vie (Streeck, 2014). D'autant plus que l'élévation du patrimoine financier des ménages leur a permis de recourir plus facilement à l'endettement, son accès ayant toutefois été progressivement élargi aux ménages les plus modestes grâce aux mécanismes portés par

³ Il s'agit d'identifier de nouvelles sources de profit face à l'épuisement de la norme de production du modèle fordiste (fort ralentissement des gains de productivité).

les innovations financières (dont la titrisation principalement). Ainsi, la progression de l'endettement des ménages explique en partie le maintien de leur niveau de consommation. Toutefois, la financiarisation des stratégies des ménages est génératrice d'un accroissement des inégalités. En effet, les ménages riches profitent de placements beaucoup plus rémunérateurs tout en disposant d'emprunts bancaires qui leur coûtent moins chers que ceux obtenus par les ménages modestes (Godechot, 2015)⁴.

1.2. La financiarisation des stratégies des acteurs du football

Dans cet environnement macroéconomique changeant, et au-delà de l'étude spécifique du secteur *finance-banques-assurances* (Godechot, 2012 ; Philippon & Reshef, 2013 ; Rajan & Zingales, 2001a), de nombreux travaux se sont appliqués à évaluer les effets de la financiarisation dans certaines industries – *e.g.* l'industrie culturelle (Pradié, 2005) et l'industrie pharmaceutique (Montalban, 2007) – et dans certains secteurs – *e.g.* le secteur agroalimentaire (Burch & Lawrence, 2013 ; Palpacuer & *al.*, 2006) et le secteur aéronautique (Lagasse, 2010). Dans le sport en général et dans le football professionnel plus particulièrement, ces problématiques de financiarisation ne constituent pas un objet de recherche à part entière. Seuls Patrice Bouvet et Christophe Lepetit (2015) identifient une pratique comptable spécifique des clubs comme étant un élément de la financiarisation du football : le passage des contrats de joueurs à l'actif de leur bilan (Gerrard, 2006). Autrement dit, les joueurs sont considérés comme des immobilisations incorporelles qui viennent accroître les actifs non-courants des clubs. En outre, bien que l'auteur ne traite pas directement des questions relatives à la financiarisation des stratégies d'acteurs, Wladimir Andreff (2007a) assimile les pratiques des acteurs du sport – l'auteur se focalisant essentiellement sur le football – à celles plus largement adoptées dans l'économie globale en réalisant un parallèle entre les dérives observables dans le football et les dérives du capitalisme financiarisé : opacité comptable et financière, manipulation comptable, transferts occultes, *etc.* En plus de cette comparaison, l'intérêt de cette étude est qu'elle ne rend pas uniquement compte des stratégies des clubs. W. Andreff met aussi en avant l'implication des joueurs dans les dérives financières, notamment par le biais des phénomènes de corruption. Nous soulignons par ailleurs que ce travail a été précédé par d'autres dans lesquels sont identifiés les facteurs ayant contribué à la progression des dérives dans le football (Andreff, 1999 ; Andreff & Staudohar, 2000). Un versant de la financiarisation du football y est

⁴ Nous revenons sur les éléments caractéristiques du capitalisme financiarisé, et notamment sur la financiarisation des stratégies des acteurs le composant, dans l'introduction du chapitre 2.

implicitement mis en évidence lorsque sont évoqués ses problématiques de financement. Sur ce point, Éric Barget et Jean-François Brocard (2015) notent que les nouvelles modalités de financement des clubs peuvent les soumettre aux aléas conjoncturels. Les auteurs réalisent en ce sens un parallèle similaire au précédent en étudiant les effets des crises du capitalisme financiarisé sur le football professionnel en Europe, principalement axé sur quatre pays (Angleterre, Espagne, France et Grèce).

De nombreuses autres études, encore plus distantes des questions relatives à la financiarisation, s'appliquent néanmoins à rendre compte des évolutions récentes du football professionnel en Europe et dégagent en cela un faisceau d'éléments appuyant l'idée de sa financiarisation, plus précisément au regard des stratégies des clubs. Les économistes du sport soulignent plus particulièrement le caractère spéculatif des pratiques adoptées par les clubs sur le marché des transferts⁵ (Bourg & Gougnet, 2007 ; Bouvet & Lepetit, 2015 ; Gougnet & Primault, 2004a ; Poli, 2007). En effet, un joueur n'est pas uniquement recruté pour sa valeur « *d'usage* » (Brocard, 2010), *i.e.* sa valeur sportive, mais aussi pour sa valeur de « *non-usage* » (*ibid.*), *i.e.* sa capacité à attirer les financeurs (*e.g.* sponsors, télévisions, ménages) et donc à « *faire vendre* » (Bolotny, 2004). De même, la nature spéculative d'une opération de transfert est encore plus expressément mise en avant lorsqu'un club recrute un joueur sous-évalué pour le revendre à un prix supérieur à celui du montant de l'acquisition (Drut, 2011)⁶. Les arrangements entre les clubs autour des opérations de prêt de joueur sont également mis en évidence (Gerrard, 2006). Face à un besoin de liquidités immédiat, un club peut être amené à vendre un de ses joueurs pour le réintégrer instantanément dans son effectif sous forme de prêt (*Player Sale-and-Leaseback Arrangements*)⁷. Dans un but similaire d'obtention de

⁵ La relation d'emploi dans le football professionnel est spécifique (Schotté, 2016) : lorsqu'un club souhaite acquérir un joueur déjà engagé par contrat dans un autre club, il doit verser une compensation financière (appelée « *indemnité de transfert* ») à ce dernier. Au contraire, un joueur sans contrat peut rejoindre un club sans que celui-ci n'ait à verser une indemnité. Cette question est approfondie dans le chapitre 3 (section 2).

⁶ Par exemple, le club de l'AS Monaco a réalisé une plus-value s'élevant à plus 110 millions d'euros durant l'été 2017 (*transfermarkt.fr*) avec les seules ventes de Benjamin Mendy (acheté 13 millions d'euros en 2016 et revendu 57,5 millions d'euros en 2017), de Bernardo Silva (acheté 15,75 millions d'euros en 2015 et revendu 50 millions d'euros en 2017) et de Tiémoué Bakayoko (acheté 8 millions d'euros en 2014 et revendu 40 millions d'euros en 2017). Par ailleurs, nous verrons dans le chapitre 3 (sous-section 2.3) que les clubs cherchent à peser sur la valeur de revente d'un joueur afin que l'indemnité de transfert couvre les pertes subies par le club dans le cadre d'une situation de « *hold-up* ».

⁷ À titre d'exemple, le club de l'ES Troyes Aube Champagne a vendu Corentin Jean à l'AS Monaco le 1^{er} juillet 2015 en échange d'une indemnité de transfert de 4 millions d'euros. Le 02 juillet 2015, le joueur était prêté par l'AS Monaco à l'ESTAC (*transfermarkt.fr*). Nous ajoutons que les prêts sont également utilisés dans le cadre d'un autre type d'arrangements entre les clubs. Ils peuvent effectivement être mobilisés afin de différer dans le temps le paiement de l'indemnité de transfert d'un joueur. Le récent prêt avec option d'achat fixée à 180 millions d'euros de Kylian Mbappé au Paris Saint-Germain (en provenance de l'AS Monaco) en est une

ressources financières supplémentaires, certains clubs européens ont eu recours ces dernières années à la *third party ownership* (TPO). Concrètement, cette pratique permet à un investisseur (appelé tierce partie) d'obtenir une partie des droits économiques d'un joueur en versant au club dans lequel il évolue une somme correspondant à la valeur des droits acquis sur le joueur (Brocard, 2015). Les droits de propriété d'un joueur sont ainsi divisés entre le club et la tierce partie. Cette pratique permet au club concerné d'obtenir des liquidités supplémentaires. La tierce partie anticipe quant à elle que la revente future du joueur à un autre club lui permettra de réaliser une plus-value lorsqu'elle obtiendra une partie de l'indemnité de transfert en proportion des droits acquis sur le joueur. Par conséquent, la TPO rend compte de l'accélération de la logique de mutation des joueurs en actifs financiers qui s'est ouverte avec le développement des pratiques visant à convertir les contrats de joueurs en immobilisations incorporelles. Par ailleurs, puisqu'il s'agit d'une forme relativement simple de titrisation, cette technique confirme la vague de transposition au football professionnel de ce type d'opérations et plus largement des mécanismes financiers. En considérant les joueurs comme des produits financiers qui, au-delà d'être échangés sur un marché, peuvent être morcelés et simultanément détenus par plusieurs investisseurs, la TPO constitue un élément explicite de la financiarisation du football. Enfin, au-delà des stratégies qu'ils poursuivent sur le marché des transferts et des opérations de titrisation (*cf. supra*), une méthode de financement adoptée par certains clubs européens depuis les années 1980 confirme le mouvement de financiarisation du football. Il s'agit du recours au financement direct par émission d'actions et introduction du titre en bourse (Aglietta & al., 2008 ; Gerrard, 2006).

Au regard de ces éléments, force est de constater que le processus de financiarisation du football professionnel européen s'apprécie principalement au travers des mutations des stratégies des clubs. Ces dernières ont néanmoins eu des conséquences sur la relation d'emploi, qui soutiennent *in fine* l'intégration du football professionnel européen au processus plus global de financiarisation des économies.

illustration. Si nous ne traitons pas directement du cas de ces joueurs, nous revenons en détail sur les mécanismes des prêts et sur leurs implications dans le chapitre 5 (sous-section 1.2.3).

2. Le football professionnel en Europe : une activité économique illustrative de l'accroissement des inégalités

Comme le mettent en évidence les pratiques et les mécanismes évoqués dans la section précédente, la financiarisation des stratégies des clubs professionnels de football en Europe s'est en partie traduite par une intensification de leur activité sur le marché des transferts. La progression générale des indemnités de transfert et des rémunérations salariales qui en a découlé cache néanmoins des déséquilibres concurrentiels (2.1) et sociaux (2.2), le football professionnel européen subissant les effets de la financiarisation tout en participant plus largement au développement du processus.

2.1. Le marché des transferts : un marché alimenté par les « *grands* » clubs

Compte tenu des nouvelles stratégies adoptées par les clubs, la financiarisation du football professionnel en Europe s'est accompagnée d'une mutation de leur structure de financement voire plus largement d'une mutation de leur structure financière (Andreff, 2006b). Cela s'est principalement traduit par une augmentation du chiffre d'affaires des clubs (Ascari & Gagnepain, 2006 ; Baroncelli & Caruso, 2011 ; Baroncelli & Lago, 2006 ; Bolotny, 2004 ; Dietl & Franck, 2007 ; Frick & Prinz, 2006). Dès lors, la financiarisation du football professionnel européen s'est traduite par une évolution de la relation d'emploi puisque les dépenses de transfert des clubs se sont accrues (Dobson & Gerrard, 1999 ; Szymanski, 2013). Ainsi, le niveau des indemnités de transfert a progressivement augmenté à partir des années 1980, la valeur des meilleurs joueurs évoluant en Europe s'étant plus particulièrement élevée (Gouguet & Primault, 2004a). Les transferts de Diego Maradona⁸ au SSC Napoli en 1984 et de Jean-Pierre Papin⁹ à l'Olympique de Marseille en 1992 pour une somme équivalant à 12 millions d'euros environ en sont des exemples marquants¹⁰. Le prix d'acquisition des meilleurs joueurs a ensuite augmenté par à-coups dans la seconde moitié des années 1990 : Denilson (31,5 millions d'euros en 1998/99), Christian Vieri (46,5 millions d'euros en 1999/2000), Nicolas Anelka (35 millions d'euros en 1999/2000), Luis Figo (60 millions d'euros en 2000/01), Zinédine Zidane (73,5 millions d'euros en 2001/02), ou encore Rio

⁸ L'argentin est considéré comme l'un des plus grands joueurs de l'histoire du football. Il a notamment remporté la *Coupe du monde* en 1986 (pour laquelle il a été élu meilleur joueur), ainsi que deux titres de champion d'Italie (1987 et 1990) et une *coupe de l'UEFA* (1989) avec le SSC Napoli.

⁹ Jean-Pierre Papin a été quatre fois (1989-1992) champion de France avec l'Olympique de Marseille (et vainqueur de la *Coupe de France* en 1989) avant de rejoindre le Milan AC, club avec lequel il a notamment remporté la *Ligue des Champions* (1994) et les championnats d'Italie à deux reprises (1993 et 1994). Il a remporté la distinction de meilleur joueur de football de l'année (le *ballon d'or*) en 1991.

¹⁰ Les données relatives aux transferts cités dans cette section sont issues du site de référence *transfermarkt.fr*. Il s'agit des montants de transfert hors bonus. Ce point est traité dans le chapitre 5 (sous-section 1.2.3).

Ferdinand (46 millions d'euros en 2002/03). Plus généralement, cette période correspond à la fois à une intensification de la fréquence des transferts et à un accroissement du niveau moyen des indemnités de transfert (Andreff, 2006a ; Lanfranchi & Taylor, 2004 ; Primault, 2004). Autrement dit, l'augmentation de la valeur de transfert des joueurs s'est étendue au-delà des joueurs de tout premier plan. Par exemple, les dépenses de transfert cumulées des clubs de première division anglaise (*Premier League*) sont passées de 88 millions de livres à 266 millions de livres entre les saisons 1993/94 et 1998/99, avant d'atteindre 690 millions de livres lors de la saison 2008/09 (Szymanski, 2013). Dans ce contexte d'inflation du prix des transferts (Brocard, 2015 ; Frick, 2007), la progression de la valeur de transfert des meilleurs joueurs est néanmoins restée plus particulièrement forte, le niveau des indemnités de transfert de ce type de joueurs avoisinant les 100 millions d'euros depuis la fin des années 2000. À titre d'exemple, le Real Madrid a recruté Cristiano Ronaldo en 2009 et Gareth Bale en 2013 pour respectivement 94 millions d'euros et 101 millions d'euros. De même, en 2015, Paul Pogba a été acquis par Manchester United en échange d'une indemnité de 105 millions d'euros. Au regard de l'évolution du marché des transferts, le récent transfert (août 2017) du brésilien Neymar da Silva Santos Junior (dit Neymar) du FC Barcelone au Paris Saint-Germain (PSG) en échange d'une indemnité de 222 millions d'euros – et dans une moindre mesure le transfert du français Ousmane Dembélé la même année du Borussia Dortmund au FC Barcelone contre une indemnité de 105 millions d'euros – est peu surprenant du point de vue des économistes du sport. Si ce transfert marque une nette hausse de la valeur maximum attribuée à un footballeur professionnel, il ne constitue pas une rupture au sens où il s'inscrit dans une tendance longue d'inflation du prix des transferts des meilleurs joueurs en Europe.

Ce qui peut cependant susciter l'interrogation des économistes du sport à travers ce transfert, c'est que le PSG ait été en mesure de recruter un joueur qualifié d'« *intransférable* ¹¹ » par Josep Maria Bartomeu, le Président du FC Barcelone. Dans cette perspective, l'ancien Président du FC Barcelone, Sandro Rosell, avait d'ailleurs inclus une clause libératoire au contrat de Neymar lors de son arrivée dans le club espagnol en 2013. Une telle clause prévoit un montant minimum que doit verser un club s'il souhaite acquérir un joueur sous contrat. Ces clauses sont de plus en plus courantes, les clubs qui les utilisent souhaitant s'assurer du versement d'une indemnité minimum en cas de départ d'un joueur. À titre d'exemple, le contrat d'Edinson Cavani au SSC Napoli était assorti d'une clause

¹¹ <https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Bartomeu-neymar-est-intransferable/649670>, consulté le 22 août 2017.

libératoire de 64 millions d'euros, montant qui a finalement été versé par le PSG au club italien en 2013 afin d'acquérir l'attaquant uruguayen. Toutefois, depuis quelques années, ce type de clauses est surtout utilisé par les grands clubs européens afin de conserver durablement un grand joueur. L'idée est de décourager les clubs concurrents qui auraient pour objectif de recruter le joueur. Le contrat liant l'argentin Lionel Messi au FC Barcelone est, par exemple, complété d'une clause libératoire s'élevant à 300 millions d'euros¹². Avec le transfert de Neymar, l'efficacité de ces clauses a été remise en cause – ou à tout du moins du niveau où elles sont opérantes – et cette transaction a bouleversé le cadre stratégique global du football professionnel européen. En réaction à ce transfert, le Real Madrid a immédiatement augmenté le niveau de la clause libératoire d'un de ses principaux joueurs afin d'éviter une possible acquisition par un autre club dans l'avenir : la prolongation du contrat de l'espagnol Francisco Román Alarcón Suárez (plus couramment appelé Isco) s'est ainsi accompagnée d'une clause libératoire d'un montant de 700 millions d'euros¹³. Pour les mêmes raisons, le Real Madrid prévoit d'inclure une clause libératoire de 500 millions d'euros au contrat du jeune joueur Marco Asensio¹⁴. Seul Cristiano Ronaldo, considéré comme faisant partie des deux meilleurs joueurs du monde avec Lionel Messi¹⁵, dispose d'une clause libératoire d'un niveau supérieur car fixée à 1 milliard d'euros.

L'évolution du marché des transferts, le montant atteint par les récentes transactions de joueur ou encore les réponses stratégiques du Real Madrid au transfert de Neymar, nombreux sont les signaux qui soulignent que le football se résume aujourd'hui à une « *affaire de riches* » (Manzella, 2002, p. 41). Afin d'obtenir de meilleurs résultats sportifs que leurs concurrents, notamment en compétition européenne, les « *grands* » clubs entrent dans ce que l'on a pu appeler une « *cOURSE à l'armement* » (Sanderson, 2002) afin d'obtenir les meilleurs joueurs, ce qui influe sur la valeur de transfert de ces derniers. Dès lors, le mécanisme s'auto-entretient : compte tenu du prix des meilleurs joueurs de football, seuls les plus grands clubs européens sont en mesure de les acheter (Gouguet & Primault, 2004a). À ce

¹² Nous reviendrons plus précisément sur les clauses libératoires dans le chapitre 3 (sous-section 2.3.1).

¹³ <https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Real-madrid-isco-prolonge-avec-une-clause-faramineuse/824779>, consulté le 23 août 2017.

¹⁴ <https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Le-real-voudrait-prolonger-asensio-jusqu-en-2023-avec-une-clause-a-500-millions-d-euros/826807>, consulté le 23 août 2017.

¹⁵ Cristiano Ronaldo a été désigné vainqueur du *ballon d'or* en 2008, 2013, 2014 et 2016. Il a remporté la *Ligue des Champions* avec Manchester United en 2007/08 et avec le Real Madrid en 2013/14, 2015/16 et 2016/17, puis le titre de champion d'Europe avec le Portugal en 2016. De son côté, Lionel Messi a obtenu cinq fois le ballon d'or (2009, 2010, 2011, 2012 et 2015) et il a remporté quatre fois la *Ligue des Champions* avec le FC Barcelone (2005/06, 2008/09, 2010/11 et 2014/15).

titre, le « prix » de Neymar est supérieur au chiffre d'affaires de plus de 97 % des clubs européens de première division. De même, la valeur de transfert de Yuri Berchiche (16 millions d'euros), seconde recrue du PSG lors du marché estival des transferts 2017¹⁶, représente la moitié du budget estimé pour la saison 2017/18 des clubs de Caen et de Dijon, et davantage dans le cas de cinq autres clubs¹⁷. En Europe, seul Manchester City a réalisé des dépenses de recrutement plus élevées que celles du PSG. Le club anglais a recruté sept joueurs pour près de 245 millions d'euros. Par conséquent, le développement du marché des transferts sous-tend une « *dualisation inter-clubs* » (*ibid.*, p. 133), qui est d'autant plus forte que le recrutement de ce type de joueurs s'accompagne du versement d'une rémunération salariale élevée. Si la financiarisation du football s'est accompagnée d'une inflation généralisée des salaires¹⁸, cela résulte de la très forte augmentation des salaires des meilleurs joueurs, en parallèle de leur valeur de transfert (Franck, 2015 ; Franck & Nüesch, 2012 ; Frick, 2007). Avec une rémunération salariale annoncée autour de 30 millions d'euros nets par an¹⁹, Neymar rejoindrait Lionel Messi²⁰ en tête du classement des joueurs de football les mieux rémunérés sur le continent européen²¹. À titre de comparaison, en 1985, la Juventus de Turin versait une rémunération salariale annuelle d'environ 670 000 euros à Michel Platini (Bouvet, 1996), qui comptait alors parmi les meilleurs joueurs de football en Europe.

2.2. Un marché du travail segmenté

Étant donné le montant atteint par les indemnités de transfert et le niveau actuel des salaires des joueurs, il n'est pas étonnant que la relation d'emploi dans le football professionnel soit un objet d'étude privilégié pour les économistes du sport (Andreff, 2014a, 2015a ; Buraimo & *al.*, 2015 ; Frick, 2006, 2010, 2011 ; Frick & *al.*, 2007 ; Frick & Simmons, 2014). De manière générale, l'objectif de ce type de travaux est d'identifier les

¹⁶ Depuis 2001, l'activité du marché des transferts dans le football européen est limitée à deux périodes par saison : une période estivale et une période hivernale (on parle du *mercato* estival et du *mercato* hivernal). Par conséquent, les mutations de joueurs ne peuvent être réalisées que lors de ces deux périodes.

¹⁷ <https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Les-classement-des-budgets-de-ligue-1-2017-2018-le-psg-c-est-vingt-deux-fois-amiens/823131>, consulté le 20 septembre 2017.

¹⁸ À titre d'exemple, les dépenses salariales cumulées des clubs de *Premier League* sont passées de 117 millions de livres à plus de 1,3 milliard de livres entre les saisons 1993/94 et 2008/09 (Szymanski, 2013).

¹⁹ http://www.eurosport.fr/football/ligue-1/2017-2018/visuel-superstar-planetaire-salaire-astronomique-les-chiffres-du-contrat-de-neymar_sto6276208/story.shtml, consulté le 24 août 2017.

²⁰ Lionel Messi a obtenu une revalorisation salariale au début du mois de juillet 2017, le FC Barcelone lui versant désormais un salaire net annuel estimé à plus de 30 millions d'euros. La question des mécanismes de revalorisation salariale est traitée dans le chapitre 3 (section 2) au prisme du *problème du hold-up*.

²¹ À la fin de l'année 2016, le club du Shengai Shenhua (Chine) a recruté l'argentin Carlos Tevez pour deux ans avec un salaire net annuel de 38 millions d'euros hors primes. Une politique de recrutement agressive a été mise en place par certains clubs chinois ces deux dernières années afin de développer le football au niveau national, celui-ci restant toutefois peu populaire.

déterminants de la valeur de transfert des joueurs et de révéler les conditions de fixation de leur rémunération salariale (Frick, 2007). Autrement dit, l'idée est de rendre compte des mécanismes contribuant à la progression générale des indemnités de transfert et des salaires des joueurs. Les études de cette nature sont d'autant plus intéressantes que leur champ de pertinence dépasse les seules frontières de l'économie du sport. En effet, leurs problématiques sont liées à des questions qui se posent plus largement quant au fonctionnement des économies développées. C'est notamment ce qui explique que les principes d'économie du travail se sont rapidement transmis à l'étude du football professionnel (Bourg, 2008)²². Selon nous, la convergence de ces travaux est d'autant plus pertinente dans le cadre du processus de financiarisation des économies. L'accroissement général des inégalités dans les sociétés contemporaines ayant été directement associé, et pour tout dire causalement lié, au processus de financiarisation auquel elles ont été soumises (Duménil & Lévy, 2011 ; Godechot, 2015), il est cohérent de s'interroger sur des effets similaires dans le football compte tenu de sa financiarisation. Nous retenons plus particulièrement que le football ne fait pas exception à la montée des inégalités de salaires, de revenus et de richesses qui caractérisent plus globalement les économies développées contemporaines (Atkinson & Piketty, 2010 ; Milanovic, 2016 ; Piketty, 2013) pour deux raisons :

- D'une part, le décalage entre le niveau moyen des salaires dans le football professionnel et le niveau moyen des salaires tout secteur d'activité confondu est représentatif du fort accroissement des inégalités intersectorielles depuis les années 1970. Les rémunérations moyennes sont plus élevées dans certains secteurs d'activité que dans d'autres. L'industrie du divertissement (Benhamou, 2002), dont fait partie le football professionnel en tant que sport spectacle (télévisé), et l'industrie de la finance (Bell & Van Reenen, 2013 ; Godechot, 2012 ; Philippon & Reshef, 2012) en sont deux parfaites illustrations. À titre d'exemple, le salaire mensuel moyen des joueurs évoluant en première division française (*Ligue 1*) a atteint 47 000 euros bruts (Duhautois, 2015) en 2013, alors que le salaire mensuel moyen en France s'élevait à 2912 euros bruts (Chaput & *al.*, 2015). L'évolution des rémunérations dans le football professionnel européen participe ainsi à amplifier les inégalités de revenus observées à l'échelle mondiale.

²² Comme le souligne Jean-François Bourg (2008), l'analyse économique du sport s'est partiellement construite à l'aide des outils issus de l'économie du travail, tant aux Etats-Unis (Gregory, 1956 ; Rottenberg, 1956) qu'en Europe (Sloane, 1969, 1971).

- D'autre part, le football n'est pas épargné par la montée des inégalités intra-sectorielles. Des écarts croissants de salaires et de revenus sont observables au sein même du football professionnel européen. Dans le cas français, Richard Duhautois signale par exemple que :

« En 2002, les 25 % de footballeurs les mieux payés recevaient 70,4 % des salaires bruts distribués, contre 74,8 % en 2009. L'augmentation est encore plus forte pour les très hauts salaires (les 10 % les mieux payés), car leur part a progressé de près de huit points en sept ans (elle est passée de 40,5 % à 48 %) » (Duhautois, 2015, p. 3).

À partir des salaires de la première division italienne (*Serie A*), Bastien Drut et Richard Duhautois (2014) notent, par ailleurs, que les inégalités de revenus perceptibles dans le football professionnel sont similaires à celles observées plus globalement dans le pays. Ainsi, en 2010/11, les 2 % des joueurs les mieux payés (soit 8 joueurs) percevaient 10 % des salaires versés en *Serie A*, alors que les deux tiers des joueurs les moins bien rémunérés (environ 330 joueurs) ne percevaient que le quart des salaires de *Serie A*. D'autant plus que ces données ne tiennent compte que des salaires versés par les clubs et que la prise en compte des revenus dits « annexes », c'est-à-dire des revenus individuels qui complètent la rémunération salariale d'un joueur, comme les revenus issus des contrats individuels de *sponsoring* et de publicité, contribue encore à creuser les écarts de revenus entre les joueurs. À titre d'exemple, en 2016, les revenus totaux de Cristiano Ronaldo (salaire brut, primes et revenus publicitaires) ont atteint 87,5 millions d'euros (dont un salaire brut estimé à 44 millions d'euros). La même année, ceux de Lionel Messi et de Neymar se sont respectivement élevés à 76,5 et 55,5 millions d'euros (dont un salaire brut de 40 et 32 millions d'euros)²³. Les *superstars* du football (Dobson & Goddard, 2011 ; Lucifora & Simmons, 2003) – telles qu'elles sont appelées depuis l'application au sport de la théorie de Sherwin Rosen (1981) - obtiennent donc de très hautes rémunérations (Steiner, 2011) qui font écho à celles des *superstars* culturelles, *i.e.* issues des *stars jobs* (Menger, 2010), ou encore des *super-managers* (Malmendier & Tate, 2009) et des *super-cadres* (Piketty, 2013) de nombreux secteurs parmi lesquels la finance (Godechot, 2011).

L'accroissement des disparités salariales entre les joueurs, sans oublier l'amplification de l'écart entre les indemnités de transfert les plus élevées et les indemnités les plus faibles, sont rapidement devenus des préoccupations majeures des économistes du sport. Ainsi, en

²³ <https://www.francefootball.fr/news/A-lire-dans-france-football-cette-semaine-notre-dossier-salaires-des-stars-domine-par-cristiano-ronaldo/788437>, consulté le 25 août 2017.

France, des travaux se sont appliqués à mettre en évidence, puis à caractériser la segmentation du marché du travail dans le football professionnel européen (Bourg, 1983, 1988, 1990, 1998a). À nouveau, cette dernière illustre le phénomène plus global de précarisation croissante du travail dans les sociétés occidentales depuis les années 1970 (Castel, 2009 ; Paugam, 2000). En-dehors des *superstars* qui constituent le segment supérieur du marché du travail, les joueurs sont soumis au risque de l'inactivité et donc à une durée de carrière plus aléatoire (Duhautois, 2015, 2016). En France, le taux de chômage dans le football professionnel est estimé à 15 % (Drut & Duhautois, 2014). Toutefois, force est de reconnaître que cette situation concerne principalement les joueurs de la fraction la plus basse du marché du travail, puisque les joueurs de niveau intermédiaire font face à une incertitude plus limitée. Ils subissent prioritairement une mobilité contrainte (Bouvet, 1996), au sens où leur pouvoir d'influence sur leur mobilité d'un club à l'autre et sur les conditions de leur mobilité est assez limité. Ces joueurs échappent en général aux périodes de chômage, mais leur mobilité est forte (Duhautois, 2015 ; Frick & al., 2007). Pour terminer, il est important de préciser que les conditions d'emploi ont tendance à se dégrader dès lors que l'on s'écarte des premières divisions européennes²⁴, le football professionnel en Europe étant organisé en *ligue ouverte*²⁵.

3. De la financiarisation du football professionnel européen à sa crise ?

Nous avons mis en évidence dans la section précédente que la financiarisation du système économique de manière générale et de l'économie du football professionnel en Europe plus particulièrement s'est accompagnée d'une forte progression des inégalités. Dans le premier cas, la montée des inégalités est directement à l'origine de la crise la plus importante depuis celle de 1929 (Grossman & Meissner, 2010) : la crise financière dites des *subprimes*. Plus encore, les logiques de fonctionnement qui sous-tendent le processus de financiarisation des économies mondiales et que nous avons évoqué précédemment conduisent à une succession et à une superposition des crises de natures diverses (Aglietta, 2008). Le régime macroéconomique caractéristique du capitalisme financiarisé est « instable » (Clévenot, 2008 ; Rasselet, 2007b), car « *tiré par la finance* » (Boyer, 2009).

²⁴ C'est ce que montre R. Duhautois (2015) en étudiant la deuxième division française. Par ailleurs, bien que notre travail se focalise sur le football professionnel masculin, nous tenons à souligner que les inégalités salariales dans le football professionnel reflètent également les inégalités de revenus liées au genre qui caractérisent les sociétés modernes (Maruani, 2017). En première division française, le salaire mensuel moyen des joueuses professionnelles est estimé entre 1500 euros et 3000 euros.

²⁵ Ce point est traité dans le chapitre 1 (sous-section 2.2.1).

Dans ce contexte, l'accroissement des inégalités résultant de la financiarisation du football soulève la question de sa crise.

Ainsi, de même que l'on dresse un parallèle entre la financiarisation des économies en général et le monde du football professionnel, un aperçu de l'évolution des principaux indicateurs du football professionnel européen nous permet de dégager une série de faits stylisés qui aboutit à diagnostiquer une situation de crise financière. Il s'agit du niveau et de la fréquence des exercices déficitaires des clubs ainsi que de leur endettement. Depuis 2008, le résultat net cumulé des clubs européens de première division est constamment négatif. De 2009 à 2012, ce déficit s'est élevé à plus de 1 milliard d'euros et il a même été supérieur à 1,5 milliard d'euros sur les exercices 2010 et 2011. Le niveau maximum a été atteint en 2011 lorsque les clubs ont affiché un déficit net de plus de 1,6 milliard d'euros. Depuis lors, les pertes nettes des clubs se sont réduites, mais leur niveau demeure élevé : en 2015, elles s'élevaient à 323 millions d'euros (UEFA). Par ailleurs, le niveau moyen de l'endettement des clubs de première division est évalué à plus de 12 milliards d'euros sur la période 2008-2012 à l'échelle européenne. À titre d'exemple, en 2012/13, les dettes cumulées des clubs de première division se sont élevées à plus de 3,2 milliards d'euros en Espagne, environ 3 milliards d'euros en Angleterre, 1,7 milliard d'euros en Italie, 913 millions d'euros en France, et 691 millions d'euros en Allemagne (Grygowski & Tuillier, 2016). La situation économique et financière des clubs a d'ailleurs conduit les économistes du sport à identifier une crise financière endogène au football professionnel européen au début des années 2000 (Gougnet & Primault, 2004b). Le *Journal of Sports Economics*, revue de référence en économie du sport, y a d'ailleurs consacré un numéro spécial en février 2006 (Vol. 7, n°1), lequel a été complété par trois nouvelles contributions dans le numéro de décembre 2007 (Vol. 8, n°7). Les auteurs y font notamment état du niveau des pertes²⁶ et des dettes²⁷ enregistrées par les clubs. Par conséquent, les clubs font face à des déficits chroniques et ils sont durablement endettés.

²⁶ À titre d'exemple, le déficit d'exploitation cumulé des clubs de *Serie A* s'est élevé à 2,8 milliards d'euros sur la période 1997-2002 (Baroncelli & Lago, 2006). Par ailleurs, en France, les clubs de *Ligue 1* ont collectivement enregistré un résultat net déficitaire à hauteur de 151,2 millions d'euros à l'issue de la saison 2002/03 (Andreff, 2007b). Enfin, les pertes nettes cumulées des clubs de *Premier League* ont atteint 957 millions de livres sur la période 1996-2002 (Gougnet & Primault, 2004b).

²⁷ Par exemple, l'endettement cumulé respectif des clubs de *Serie A* et de *Liga* (première division espagnole) s'est élevé à 1,7 milliard d'euros (Baroncelli & Lago, 2006) et à 1,6 milliard d'euros (Ascari & Gagnepain, 2006) en 2001/02. En *Premier League*, les clubs ont quant à eux fait état d'un endettement global de 1,1 milliard d'euros en 2002/03 (Frick & Prinz, 2006).

Toutefois, la situation du football professionnel en Europe est plus complexe qu'elle n'y paraît. En effet, parallèlement à cette première série de faits stylisés, nous en dégageons une seconde qui participe à la construction d'une hypothèse *a priori* contradictoire à la précédente, à savoir celle de la croissance constante du football professionnel européen. Cette hypothèse repose plus précisément sur quatre faits stylisés.

Premièrement, nous observons une croissance des salaires des joueurs. À titre d'exemple, la masse salariale cumulée des clubs européens de première division a progressé de 607 % entre les saisons 1995/96 et 2014/15, passant de 1,5 milliard d'euros à 10,6 milliards d'euros (UEFA).

Deuxièmement, l'évolution du football professionnel européen s'accompagne d'une croissance des indemnités de transfert. Ainsi, le montant total des indemnités de transfert a été multiplié par 7,4 entre les saisons 1994/95 et 2010/11, passant de 403 millions d'euros à plus de 3 milliards d'euros²⁸.

Troisièmement, les revenus des agents de joueurs ne cessent de croître. Alors que le niveau agrégé des commissions perçues par les agents sportifs sur les transferts de joueurs en Europe s'élevait à 200 millions d'euros à la fin des années 2000²⁹, il est aujourd'hui estimé à près du double.

Quatrièmement, l'évolution du football professionnel en Europe correspond à une croissance des revenus des clubs. À titre d'exemple, les revenus des clubs européens de première division ont progressé de 504 % entre les saisons 1995/96 et 2014/15, passant de 2,8 milliards d'euros à 16,9 milliards d'euros (UEFA).

Sans aucun doute, cette coexistence de facteurs caractéristiques d'une crise et de facteurs caractéristiques d'une phase de croissance explique pourquoi la reconnaissance de la crise financière du football européen a engendré des désaccords chez les économistes du sport. Pour certains, la situation économique et financière des clubs dans certaines ligues nationales ne permet pas d'aboutir au constat de crise, comme en Allemagne (Frick & Prinz, 2006) ou en France (Gouguet & Primault, 2006) notamment³⁰. Les difficultés liées à cette

²⁸ Centre de droit et d'économie du sport (CDES) et KEA *European Affairs*. Synthèse de l'étude relative aux aspects économiques et juridiques des transferts de joueurs, janvier 2013.

²⁹ KEA – CDES – EOSE. Etude sur les agents sportifs dans l'Union européenne, réalisée pour la Commission européenne (Direction Générale Éducation et Culture), novembre 2009.

³⁰ Il est indispensable de préciser qu'un autre élément explique ce désaccord. En fait, la crise financière du football professionnel européen ne peut pas s'apprécier uniquement au regard des déficits et de l'endettement des clubs. W. Andreff (2007b) souligne d'ailleurs que les déficits et l'endettement ne sont que « *la pointe de l'iceberg* » (p. 656). Afin de rendre précisément compte de l'ampleur de la crise financière, il convient de

opposition de faits stylisés sont traduites par Helmut M. Dietl et Egon Franck (2007) au travers de l'identification d'un « paradoxe ». À partir du cas allemand qu'ils généralisent, les auteurs observent que les performances financières des clubs européens de première division se sont dégradées, alors même que leurs revenus ont fortement progressé.

Toutefois, depuis qu'elle a explicitement été identifiée dans le *Journal of Sports Economics*, l'hypothèse de crise financière semble être privilégiée compte tenu du nombre de travaux qui continuent d'y faire référence. En fait, en la mobilisant dans des travaux plus récents, les chercheurs valident implicitement l'hypothèse de crise financière dans la période récente au regard de la situation économique et financière des clubs (Aglietta & al., 2008 ; Barget & Brocard, 2015 ; Bordes & Brocard, 2011 ; Primault, 2011 ; Wendlassida Miningou & Vierstraete, 2012). Dans certaines études, l'affirmation d'une crise financière du football professionnel est même tout à fait explicite (Andreff, 2009b ; Barajas & Rodriguez, 2010 ; Bosca & al., 2008 ; Dimitropoulos, 2010 ; Haugen & Solberg, 2010)³¹. En définitive, l'analyse de la littérature sur le football professionnel européen et sa crise est révélatrice d'une hypothèse forte qui est pourtant peu explicitée dans les travaux existants : celle d'une crise financière durable du football professionnel en Europe. Seul un nombre restreint d'études met plus formellement en exergue le caractère durable de la crise. À ce titre, W. Andreff souligne que « *la crise financière du football européen est (...) ouverte depuis 1999-2000* » (Andreff, 2012a, p. 456), ou encore qu'« *un nombre non négligeable de clubs de football traversent une crise financière qui a éclaté bien avant celle des subprimes* » (Andreff, 2011b, p. 4). Quoi qu'il en soit, la détérioration de la situation économique et financière des clubs suscite un intérêt croissant de la part des économistes et des gestionnaires du sport. Leur objectif est tout autant de caractériser cette situation de fragilité du football professionnel européen (Scelles & al., 2016 ; Szymanski, 2014a) que de déterminer conjointement les facteurs qui en sont explicatifs et qui permettraient d'améliorer la situation. Sur ce dernier point, nous retenons plus particulièrement les travaux qui appréhendent les questions relatives à la réglementation du football (Barajas & Rodriguez, 2014 ; Drut & Raballand, 2010 ; Durand C. & Dermit-Richard, 2013 ; Franck, 2015 ; Hamil & Walters, 2010) ou encore ceux qui traitent de la gouvernance des clubs (Andreff, 2007c, 2015c ; Dietl & Franck, 2007 ; Storm & Nielsen, 2015).

considérer – en parallèle des déséquilibres financiers des clubs – les dérives financières du football professionnel européen, l'opacité comptable des clubs étant de ce point de vue particulièrement problématique.

³¹ « *Il n'est pas surprenant que plusieurs ligues nationales du football européen et un nombre non négligeable de clubs traversent une crise financière* » (Andreff, 2009b, p. 623).

4. Hypothèse, problématisation et démarche analytique

L'hypothèse de persistance de la crise du football professionnel européen qui se dégage de la littérature existante suscite notre interrogation à de nombreux égards. Comment expliquer que le football professionnel européen soit présenté comme étant en situation de crise financière alors que sa valeur marchande ne cesse de croître ? Quels sont les déterminants de la crise ? Comment expliquer qu'une activité économique structurellement en crise soit viable ? Quels sont les mécanismes explicatifs du niveau de rémunération des joueurs dans ce contexte de crise financière ? En définitive, cette hypothèse nous conduit à nous interroger sur les mécanismes qui assurent la viabilité du football professionnel en Europe en tant que système productif dans cet environnement conjoncturel défavorable.

L'objectif de notre thèse consiste donc, dans le cadre d'une démarche d'économie positive³², à caractériser et à expliquer la situation de crise financière chronique du football professionnel européen dans le contexte de sa financiarisation, afin d'être en mesure d'en dégager *in fine* les conditions de durabilité.

Pour mener à bien cet objectif global, nous nous proposons de mobiliser un cadre analytique permettant de rendre compte avec précision des périodes de crise.

(a) Parce qu'elle est une théorie générale qui place l'étude des crises au centre de sa démarche analytique, l'usage de la théorie de la régulation (TR) nous paraît à ce titre pertinente. La TR est effectivement une théorie des crises qui dispose à la fois d'outils conceptuels et d'une typologie précise afin d'appréhender les périodes d'instabilité dans leur diversité et dans leur complexité (Boyer, 2015). Pour la TR, l'étude de ces périodes est fondamentale : les crises permettent de déterminer *ex post* les régularités sociales et économiques d'un système productif. Autrement dit, en aboutissant à l'identification des facteurs qui ont contribué à la progression générale et relativement cohérente d'un système productif dans le temps, l'analyse des crises conduit *in fine* à la construction d'un « régime » représentatif des mécanismes qui ont assuré la « *reproduction de l'unité d'un système* » (Barrère, 2016). Un régime étant stabilisé, se pose alors la question de sa soutenabilité face aux périodes de crise. Dans cette perspective, la persistance de la crise financière du football professionnel européen interroge plus particulièrement l'analyse régulationniste. En général, les crises d'une telle durée sont qualifiées de « grande crise » (Boyer & Saillard, 2002c), dans la mesure où elles engendrent des mutations profondes des structures-mêmes du régime

³² Notre démarche s'oppose donc aux approches normatives, lesquelles sont fondées sur des jugements de valeurs et dont la visée est évaluative et prédictive (Friedman, 1953 ; Keynes, 1891).

considéré et de ses principales institutions³³. Par exemple, comme nous l'avons évoqué précédemment, si la crise du régime fordiste s'est accompagnée d'une nouvelle logique d'accumulation du capital (Juillard, 2002), elle s'est également traduite par une transformation majeure du rapport salarial en tant que *forme institutionnelle*³⁴ (Leborgne & Lipietz, 1988). Ce type de crise marque ainsi une rupture. De nouvelles régularités sociales et économiques émergent conformément aux nouvelles modalités de croissance. Dans notre cas d'application, les deux séries de facteurs identifiées pour rendre compte de l'évolution du football professionnel en Europe ne semblent pas faire état d'une telle rupture.

(b) Dans le même temps, cette coexistence entre des facteurs de crise et des facteurs de croissance est intéressante pour l'analyse régulationniste. En effet, ce double constat rappelle la spécificité de la TR en tant que théorie des crises, voire plus largement en tant que méthode d'analyse d'un système productif. Les approches régulationnistes soulignent effectivement la nécessité de rendre compte simultanément des facteurs qui assurent l'existence d'un régime et des facteurs qui contribuent à le déstabiliser (Boyer, 2004). En cela, la TR s'écarte de l'idée d'opposition mécanique entre croissance et crise, ce qui implique nécessairement de s'inscrire dans une perspective de moyen ou long terme (Petit, 2002) : un régime de croissance n'est pas incompatible avec la reconnaissance de périodes de crise³⁵. En fait, les crises ne sont pas systématiquement synonymes d'effondrement du régime. Si elles peuvent effectivement l'être, les crises peuvent aussi être à l'origine de déséquilibres temporaires qui vont infléchir ponctuellement la trajectoire de croissance du régime considéré sans pour autant remettre en cause les régularités économiques et sociales qui préexistaient (Lordon, 2002). Il s'agit de « petites crises » (Boyer & Saillard, 2002c). Ces crises naissent du régime de croissance lui-même. La montée des contradictions qui accompagnent l'expansion génère une instabilité qui appelle à des modifications d'ordre institutionnel. De nouvelles règles, de nouveaux droits, de nouvelles obligations sont institués (André, 2002) et ils assurent la reproduction du régime. En cela, ils sont constitutifs de sa régulation telle que la conçoivent les économistes régulationnistes. Toutefois, à terme, la montée des contradictions est telle que les facteurs de

³³ Les institutions étant entendues comme « *la série des construits institutionnels élaborés et conçus pour fournir aux agents les ressources et les règles du jeu nécessaires à leurs interactions* » (Coriat & Weinstein, 2004, p. 43).

³⁴ Comme nous le verrons dans notre chapitre théorique (chapitre 1, sous-section 1.1.3), les institutions sont constitutives des formes institutionnelles dans la TR, ces dernières exprimant quant à elles la codification des rapports sociaux fondamentaux d'une économie donnée (Boyer, 2003b).

³⁵ Dans son étude du capitalisme contemporain aux Etats-Unis, Mickaël Clévenot note que : « *L'existence du régime de croissance peut paradoxalement être identifiée par la récurrence des crises financières aux États-Unis et de leur régulation sans modifications majeures du cadre institutionnel* » (Clévenot, 2008, p. 12).

déstabilisation provoquent une crise de plus grande ampleur que les précédentes qui met fin à la logique de croissance caractéristique du régime en vigueur. En définitive, un des objectifs majeurs de l'analyse régulationniste est de rendre compte de la nature des crises en fonction de leur impact sur la viabilité du régime considéré. Pour cela, la dialectique croissance/crise est centrale puisque c'est elle qui permet, *in fine*, d'identifier les voies de sortie de crise à partir de l'ampleur des changements institutionnels que la crise a suscités.

(c) La persistance de la crise du football professionnel européen suscite d'autant plus notre intérêt à mobiliser l'analyse régulationniste qu'elle est révélatrice de la spécificité de la dynamique économique qui caractérise le football. En effet, la reconnaissance d'une situation de crise financière durable n'est repérable dans aucun autre secteur, si ce n'est ceux dans lesquels la régulation publique est au moins partiellement opérante, à l'image du secteur de l'aide à domicile (Gallois, 2013b) et de l'agriculture (Allaire, 2002a ; Laurent, 1992 ; Nieddu, 1998). Ce type de spécificités est fondamentale pour un certain nombre d'approches régulationnistes récentes qui s'attache à identifier et à caractériser dans leur diversité ce qu'il considère comme des « *espaces méso* » (Chanteau & al., 2016). Par espaces méso, ces approches entendent regrouper tout espace cohérent de règles et de rapport sociaux duquel se dégage une « *dynamique intermédiaire* » (De Bandt, 1989), *i.e.* une dynamique économique spécifique à l'échelle « *infra-macroéconomique* » (Saillard, 2002a). Autrement dit, ces approches soulignent la pertinence de l'analyse du niveau mésoéconomique tout en dépassant la seule prise en compte des secteurs (Laurent & du Tertre, 2008) : dès lors qu'une structure productive s'inscrit dans un ordre institutionnel précis (Allaire, 2002b) à « *un niveau intermédiaire entre le grand et le petit* » (Gillard, 1975), les outils de l'analyse mésoéconomique peuvent être mobilisés. Dans cette perspective, ce type de travaux s'appuie sur l'approche sectorielle de la régulation (Bartoli & Boulet, 1990 ; Boyer, 1990), tout en s'inspirant des travaux français d'économie industrielle des années 1970 (Arena & al., 1988) d'une part, et des travaux d'économie spatiale (Rallet & Torre, 1995) voire plus précisément d'économie de proximité (Pecqueur & Zimmermann, 2004) d'autre part. De ces nouvelles approches en termes de régulation a émergé une méso-analyse régulationniste dont l'objectif empirique est de proposer des études visant à appréhender la pluralité des espaces méso à partir de la dialectique croissance/crise évoquée précédemment. Concrètement, il s'agit de déterminer les modalités de régulation de l'espace méso considéré, ce qui implique d'en dégager simultanément les conditions de croissance, de crise et de sortie de crise. Pour mener à bien un tel projet, il est indispensable de s'interroger sur les articulations entre le régime

macroéconomique en vigueur et l'espace méso considéré : les espaces méso sont autant conditionnés par le régime macroéconomique qu'ils le structurent en retour. Cette démarche analytique multi-niveaux est fondamentale dans la mesure où elle insiste sur le fait qu'un régime macroéconomique ne peut se caractériser qu'à partir des espaces méso qui le définissent³⁶.

Ces trois principaux apports théoriques (a, b, c) nous conduisent à nous interroger sur la validité d'une crise financière durable au sein du football professionnel européen, ce qui nous amène à formuler l'hypothèse abductive³⁷ suivante :

Le football professionnel n'est pas en situation de crise financière durable. Au contraire, son évolution depuis les années 1980 conduit à l'identification d'un régime de croissance. Toutefois, ce régime est hautement instable en raison de son articulation au régime macroéconomique. En effet, les logiques de financiarisation se sont transmises au football professionnel européen et à ses acteurs traditionnels (clubs, joueurs, agents sportifs, instances organisatrices) par le biais de son instrumentalisation par de nouveaux acteurs financiarisés. La conséquence de cette financiarisation du football est double : d'une part, elle a conduit à l'émergence d'une nouvelle configuration de la relation salariale dans laquelle le pouvoir des clubs est limité ; d'autre part, elle soumet l'activité économique du football aux aléas conjoncturels de l'économie globale.

Afin de tester notre hypothèse abductive, nous adoptons une démarche visant à mobiliser conjointement les outils issus de la TR et les outils plus couramment utilisés en économie du sport. Notre thèse opère en ce sens un croisement analytique original³⁸ entre les approches régulationnistes et les études menées en économie (et en gestion) du sport, ce pourquoi nous nous efforçons tout au long de ce travail de revenir avec précision sur les

³⁶ Nous proposons un approfondissement et une discussion autour des questions relatives à la méso-analyse régulationniste dans le chapitre 1 (sous-section 1.3).

³⁷ Conformément aux approches régulationnistes, nous adoptons une démarche abductive qui s'écarte de la méthode hypothético-déductive plus couramment mobilisée (Boyer, 2015). L'inférence abductive, ou abduction, a été formalisée par Charles Sanders Pierce (1931-1958), un des pères fondateurs de la philosophie pragmatique. Elle « désigne l'inférence par laquelle un individu va former une hypothèse visant à expliquer un phénomène observé en identifiant les causes qui en sont à l'origine » (Hédoin, 2013, p. 17-18). Ainsi, l'abduction implique dans un premier temps l'observation de situations puis leur traduction en faits stylisés, afin de déterminer dans un second temps les outils pertinents d'analyse et de modélisation, pour aboutir au final à une hypothèse explicative. Pour le chercheur, l'intérêt de l'abduction est qu'elle permet « des possibilités d'aller-retour entre ses observations et ses schémas explicatifs » (Chanteau & al., 2016, p. 3-4).

³⁸ Nous ne nions pas l'existence de quelques travaux d'économie du sport qui font référence à la TR. Toutefois, ils n'ont pas pour objectif de mobiliser le cadre analytique proposé par la TR, notamment au niveau mésoéconomique. Nous abordons plus en détail cette question dans le chapitre 1 (section 2).

fondements qui sous-tendent chacun de ces deux types de travaux afin d'apporter davantage de clarté à notre propos. Ce croisement analytique souligne par ailleurs le double intérêt de notre thèse. D'une part, notre démarche vise à l'enrichissement des développements régulationnistes récents en termes de méso-analyse (Laurent & du Tertre, 2008) par l'exploration d'un terrain méconnu par ces approches, et dont la spécificité est porteuse de résultats empiriques novateurs. D'autre part, notre démarche s'inscrit dans la continuité d'un ensemble de travaux hétérodoxes en économie du sport, notamment français (e.g. Andreff, 1989, 2007d, 2015b ; Bourg, 2012 ; Bourg & Gouguet, 1998, 2007), dont nous cherchons à révéler³⁹ ou à prolonger la visée institutionnaliste à l'appui de l'étude du football professionnel en Europe. Au final, l'approche régulationniste nous permet d'apporter un nouveau regard sur des problématiques fondamentales en économie du football professionnel.

5. Matériaux

La mise à l'épreuve de notre hypothèse abductive a impliqué la mobilisation de matériaux et de sources hétérogènes. En premier lieu, l'examen approfondi des rapports de *benchmarking* publiés par l'*Union des Associations Européennes de Football* (UEFA) depuis la fin des années 2000 nous a permis d'obtenir des données, principalement financières (revenus, charges, masse salariale, dettes, fonds propres, dépenses de transferts), sur les clubs européens de première division. Nous avons par ailleurs recueilli des données similaires sur plus longue période par le biais de l'étude des comptes de résultat et des bilans des clubs qui sont communiqués annuellement dans certains pays (Allemagne et France) par les ligues nationales au travers de rapports financiers.

En second lieu, la consultation de rapports d'étude fournis par des organismes publics (rapports gouvernementaux, rapports ministériels) et par des organismes associatifs (*Centre de droit et d'économie du sport*, *Centre international d'études du sport*), voire par des cabinets d'audit et de conseil (*Deloitte & Touche*, *Ernst & Young*, *KEA European Affairs* ou encore *PricewaterhouseCoopers*), nous a permis d'accéder à de nombreuses informations, enquêtes et éléments d'analyse concernant la situation économique et juridique du football professionnel européen.

En troisième lieu, compte tenu de la difficulté d'accès à certaines données d'une part et de la forte couverture médiatique de notre sujet d'étude d'autre part, nous avons effectué

³⁹ Nous entendons par là que la portée institutionnaliste des travaux d'économie du sport n'est pas toujours explicite (Bastien, 2016).

une revue de presse (principalement écrite) d'envergure afin d'appuyer un certain nombre de nos développements.

Enfin, nous avons constitué une base de données quantitatives (*cf.* chapitre 4) dans laquelle nous mobilisons des données économiques d'ordre global (PIB et taux de chômage) issues de l'*Institut national de la statistique et des études économiques* (INSEE) d'une part, et des données sur l'affluence dans les stades⁴⁰ d'autre part.

6. Plan d'exposition

Afin de discuter notre hypothèse abductive et ainsi de rendre compte du régime de croissance du football professionnel en Europe, nous présentons notre développement en trois parties.

Partie 1 - Le système productivo-financier du football professionnel en Europe : éléments de cadrage régulationnistes

L'objectif de la partie 1 de la thèse est double. Il s'agit en premier lieu de proposer des outils analytiques qui permettent d'appréhender le football professionnel en Europe comme un système productif à travers les stratégies d'acteurs et les *dispositifs institutionnels* qui s'y déploient. Il s'agit en second lieu de caractériser la dynamique mésoéconomique qui se dégage de ce système productif en se posant la question de son insertion dans le régime global, ce qui aboutit à l'identification de deux *régimes économiques de fonctionnement*⁴¹.

Dans cette perspective, le **chapitre 1** pose le cadre théorique de notre travail. Nous y développons une approche complète et critique de la TR. Plus précisément, nous discutons de la place des approches mésoéconomiques dans la TR telle qu'elle s'est constituée dans les années 1970, mais aussi telle qu'elle se développe aujourd'hui sous l'impulsion du groupe de travail Régulation sectorielle et territoriale (RST). Si ce regard sur la théorie est un apport en tant que tel de notre travail, ce chapitre vise principalement à présenter et à légitimer le cadre théorique que nous mobilisons dans notre thèse. Dans cette perspective, nous y justifions l'intérêt de la méso-analyse régulationniste afin d'étudier le football professionnel européen en tant que système productif, *i.e.* en tant qu'espace méso. Pour cela, il est nécessaire de livrer un regard historique sur le football professionnel européen, autrement dit de préciser de quelle

⁴⁰ <http://www.stades-spectateurs.com/affluences-spectateurs-championnat.php>, consulté le 06 septembre 2017.

⁴¹ Un *régime économique de fonctionnement* est défini comme « l'ensemble des mécanismes économiques assurant sur une période la reproduction d'une sphère d'activité » (Bartoli & Boulet, 1990, p.19).

façon le football s'est construit dans le temps compte tenu des différents rapports de force entre les acteurs. Nous montrons ainsi quels sont les facteurs qui ont mené à la professionnalisation du football, puis à son européanisation, jusqu'à son développement actuel. À terme, nous aboutissons dans ce chapitre à l'identification du *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen caractéristique de la période 1880-1980.

Le **chapitre 2** se focalise sur les transformations les plus contemporaines du football professionnel européen. Nous soulignons que le football, comme tout espace méso, ne peut être étudié sans le resituer dans son environnement macroéconomique. Autrement dit, nous insistons sur le fait que le football professionnel européen doit être analysé au prisme du régime économique global. À ce titre, nous identifions une rupture quasi simultanée dans les régularités économiques et sociales du capitalisme et du football dans les décennies 1970 et 1980. Plus précisément, nous soulignons d'une part que le capitalisme a connu une transformation majeure dans les années 1970 avec la fin du régime fordiste : le capitalisme financiarisé s'est progressivement substitué au capitalisme industriel. Nous soulignons d'autre part que le football professionnel européen a lui aussi subi des mutations majeures à moins d'une décennie d'intervalle. Face à ce constat, notre proposition est la suivante : le développement d'un *nouveau capitalisme* a influencé l'organisation et le fonctionnement du football. Pour le prouver, nous montrons que les politiques néolibérales qui se sont développées dans les pays occidentaux à partir des années 1970 ont affecté le football comme de nombreux autres secteurs d'activité. Plus encore, de nouveaux acteurs dits financiarisés, à commencer par les riches investisseurs, les sponsors ou encore les chaînes de télévisions, ont instrumentalisé le football afin de poursuivre des objectifs de rentabilité directe et surtout indirecte. En conséquence, le football s'est lui aussi financiarisé, ce que confirment les nouvelles stratégies développées par les acteurs traditionnels du football (clubs, joueurs, agents sportifs, instances organisatrices) dont l'objectif prioritaire est de maximiser leurs revenus. Pour toutes ces raisons, nous identifions le passage d'un *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen à un *régime économique de fonctionnement financiarisé*.

Partie 2 – Du régime économique de fonctionnement financiarisé du football professionnel européen à sa crise

Nous proposons dans la partie 2 un approfondissement de l'étude du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen, ce qui nous conduit rapidement à évoquer sa crise. En effet, nous revenons sur l'entrée en crise du régime financiarisé au début des années 2000 comme l'ont identifié les économistes du sport, soit environ 20 ans après sa constitution. Dans ce contexte, l'objectif de la partie est de fournir une analyse des déterminants de la crise du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen à partir d'une analyse multi-niveaux. Il s'agit de rendre compte du poids respectif des contradictions internes au football d'une part et des chocs économiques du régime global d'autre part dans l'explication de cette crise.

Dans cette perspective, le **chapitre 3** se focalise sur l'étude de la relation salariale du football professionnel européen. Sa spécificité est telle qu'elle génère des contradictions à l'origine de la fragilisation financière des clubs. Nous l'identifions ainsi comme la principale cause endogène de la crise financière du football professionnel européen. Pour le prouver, nous faisons recours à la *Nouvelle Économie Institutionnelle*, et plus particulièrement au *problème du hold-up*, afin de caractériser la relation salariale en vigueur dans le football. Cette approche nous permet de montrer en quoi les joueurs sont les véritables gagnants du système. En effet, le *problème du hold-up* nous permet de rendre compte des stratégies mises en place par les joueurs afin d'instaurer un pouvoir de négociation face aux clubs à leur avantage. Nous précisons toutefois que le rôle des agents sportifs ne doit pas être négligé dans ces stratégies de domination. En conséquence, les clubs sont contraints d'affecter une large partie de leurs revenus aux salaires des joueurs et aux indemnités de transfert. Au contraire de nombreux autres secteurs d'activité, le partage de la valeur ajoutée dans le football se fait ainsi au bénéfice des salariés et non des actionnaires. Dans cette perspective, bien que leurs revenus ne cessent de progresser depuis les années 1980, les clubs sont dans une situation financière préoccupante. Ils accumulent les exercices déficitaires et le niveau de leur endettement est élevé. C'est pourquoi le football professionnel en Europe est considéré comme faisant face à une crise financière durable.

Dans la continuité du précédent, le **chapitre 4** met en évidence que cette situation de crise financière durable du football professionnel européen est aussi suscitée par des facteurs

lui étant exogènes. Autrement dit, si la crise financière repose sur un certain nombre de contradictions internes au football, son instabilité financière résulte également de facteurs externes. Nous entendons par là que le football est affecté par les crises économiques et financières du régime global. Dans cette perspective, l'apport du chapitre est d'abord conceptuel. Nous identifions huit canaux de transmissions des crises économiques et financières au football que nous catégorisons dans un double impact : un impact *via* les marchés et un impact *via* les acteurs. Nous présentons tour à tour ces impacts et les canaux qui les constituent à l'appui d'exemples factuels et de tendances chiffrées. L'apport du chapitre est ensuite empirique. Nous procédons au test quantitatif (régression linéaire) d'un des canaux, à savoir le canal des ménages. Pour cela, nous nous basons sur l'affluence dans les stades pour les trois premières divisions françaises de football entre 1997 et 2013. À l'appui de la crise dite de la *Nouvelle Économie* et de la crise dite des *subprimes*, nous mettons en évidence que l'affluence a tendance à diminuer en période de crise économique en raison de la diminution du PIB par habitant et de la hausse du taux de chômage.

Partie 3 – La crise comme produit du processus de régulation : de la reproduction du football professionnel européen à la mutation de sa configuration institutionnelle

La troisième partie s'interroge sur le caractère durable de la crise financière du football professionnel en Europe. L'objectif est de rendre compte des mécanismes qui permettent au football en tant que système productif d'être viable en dépit de la forte fragilité financière des clubs.

Le **chapitre 5** se focalise à ce titre sur la question théorique de compatibilité entre la construction d'un régime d'une part et la reconnaissance d'une crise de longue période d'autre part. Dans un premier temps, nous effectuons une relecture régulationniste des travaux menés en économie et en gestion du sport, qui nous conduit à identifier que le football professionnel européen a progressivement été influencé par un processus de déréglementation à partir du début des années 1980. Ce processus s'est traduit par : (a) la suppression d'un ensemble de contraintes, notamment sur l'activité des clubs - ce pourquoi les spécialistes du champs notent une insuffisance de contrôles dans le football ; (b) une efficacité limitée des dispositifs réglementaires qui ont été instaurés en réaction à la crise financière. Le processus de déréglementation est par ailleurs renforcé par l'hétérogénéité réglementaire du football européen pour deux raisons : (i) les contraintes réglementaires sont faibles ou inexistantes dans certains pays ; (ii) les dispositifs de contrôle existants dans certains pays sont d'une

efficacité limitée, à l'image des mesures de contrôle de la gestion financière des clubs repérables en Allemagne et en France. Ainsi, le processus de déréglementation du football est un premier élément explicatif du niveau de dépenses élevés des clubs. Dès lors, à partir de ce processus, nous levons une confusion sémantique majeure autour de la notion de régulation. Dans la littérature spécialisée en économie et en gestion du sport, la « régulation » fait référence aux dispositifs de contrôle de l'activité des clubs, alors que dans la TR, la régulation est entendue comme la « *conjonction des mécanismes concourant à la reproduction d'ensemble, compte tenu des structures économiques et des formes sociales en vigueur* » (Boyer, 1986b, p. 30).

Dans un second temps, ce chapitre 5 se concentre sur la fonction-objectif des clubs et les formes de la concurrence qu'elle sous-tend. Nous mettons en évidence que la fréquence des exercices déficitaires des clubs ainsi que le niveau de leur endettement s'expliquent par le fait qu'ils cherchent prioritairement à obtenir de bons résultats sportifs (maximisation des victoires) tout en étant soumis à une contrainte budgétaire particulière dite « molle ». En fait, conformément à celle-ci, les clubs disposent régulièrement de renflouements financiers *ex post*, *i.e.* en fin de saison sportive, qui leur permettent de poursuivre leur activité. Néanmoins, selon qu'elle repose principalement sur les apports des propriétaires ou sur les apports des télévisions, la contrainte budgétaire molle conduit à une dualisation du football professionnel européen. D'un côté, les grands clubs soutenus massivement par leurs actionnaires dominent les meilleures compétitions nationales et supranationales, pendant que de l'autre côté les « petits » clubs sont contraints de s'inscrire dans la *course à l'armement* en raison du système de *promotion-relégation*. Pour cela, ces derniers réalisent des dépenses de transferts et des dépenses salariales élevées relativement à leur budget, ce qui les rend dépendant du versement saisonnier des revenus télévisés ainsi que du soutien des autorités publiques. De ce mécanisme concurrentiel naît une inflation généralisée du coût des joueurs qui fragilise continuellement les clubs, et plus particulièrement les petits clubs. Au terme de ce chapitre 5, nous démontrons que la conjonction entre la maximisation des victoires sous contrainte budgétaire molle des clubs et le faible contrôle de leur activité conduit en réalité à des déséquilibres financiers structurels. Ainsi, la gestion en déficit des clubs et leur recours à l'endettement sont identifiés comme des régularités constitutives de son régime économique de fonctionnement. Il y a en cela une forme de progression générale et cohérente du football professionnel européen qui rompt avec l'hypothèse de crise. Une logique de croissance, si particulière soit-elle, se dégage. Elle repose sur une logique financiarisée en ce sens qu'elle produit du déficit et du surendettement. L'ensemble de ces éléments conduit toutefois à la

caractérisation d'un régime « instable » au sens de la TR, plus particulièrement compte tenu de la forte fragilité financière des clubs. Dans cette perspective, les cas de liquidation judiciaire sont rares, bien qu'ils tendent à augmenter ces dernières années.

Les confusions autour de la notion de régulation étant levées, le **chapitre 6**, dernier chapitre de notre thèse, se donne pour objectif de dégager les traits caractéristiques d'un mode de régulation méso du football professionnel européen. Autrement dit, nous nous concentrons sur les processus de changement institutionnel afin de rendre compte de la façon dont l'espace méso du football s'adapte à la forte instabilité de son régime économique de fonctionnement. Pour mener à bien ce projet, il est indispensable d'identifier et d'explicitier les périodes et les zones de tensions, ce qui implique de révéler les divergences ou les convergences des stratégies d'acteurs. Dans cette perspective, nous nous focalisons dans un premier temps sur l'évolution des dispositifs institutionnels qui structurent l'espace méso du football professionnel européen. Nous montrons que des dispositifs antérieurs perdurent, mais aussi que de nouveaux dispositifs institutionnels sont apparus et dessinent les nouveaux contours institutionnels de l'espace méso. En fait, nous faisons ici état du processus de régulation du football professionnel européen. Dès lors que des tensions ou des conflits éclatent, de nouveaux compromis institutionnels émergent afin de les prendre en charge et d'assurer la reproduction du régime en vigueur. Autrement dit, les frontières institutionnelles de l'espace méso évoluent au rythme du processus de régulation. La configuration institutionnelle actuelle s'explique ainsi au regard des conflits antérieurs. Cette démarche nous conduit à identifier la crise financière du début des années 2000 comme l'une des périodes de tension majeure du football professionnel européen. Elle a donné lieu à l'institutionnalisation de nouveaux compromis entre les acteurs qui se sont concrétisés par la constitution de deux instruments (le *licensing system* et le *fair-play financier*), ces derniers ayant modifié le périmètre institutionnel de l'espace méso du football par le biais de l'évolution du dispositif institutionnel consacrant les réglementations émises par les instances sportives dirigeantes. Si ces compromis n'ont pas fait disparaître les déficits des clubs et leur endettement, ils ont cependant contribué à leur réduction, et ils ont permis en cela la reproduction du football professionnel européen dans sa forme actuelle et sans modification structurelle de sa configuration institutionnelle, *i.e.* sa régulation. Par conséquent, cette analyse confirme notre hypothèse de croissance du football professionnel en Europe. Elle est une crise ponctuelle qui est partie intégrante du processus de régulation.

Par ailleurs, en identifiant que les réponses institutionnelles à la crise ont parfois été nationales, nous soulignons que les problématiques de régulation du football professionnel européen doivent nécessairement être pensées à deux niveaux : supranational et national. En fait, les tensions générées par l'instabilité du *régime économique de fonctionnement financiarisé* peuvent être davantage localisées au sens où elles consacrent des conflits entre les acteurs d'un même pays. Leur résolution passe alors par l'institutionnalisation de compromis nationaux, attestant d'un processus de régulation à l'échelle des nations qui complète la régulation européenne.

Pour terminer, nous insistons dans ce chapitre sur le fait que les mécanismes de recompositions institutionnelles caractéristiques du processus de régulation du football professionnel européen sont orientés par les acteurs qui, conformément à la conception northienne des institutions, détiennent le pouvoir. Compte tenu de leur contribution à la valeur marchande du football européen, le pouvoir des grands clubs – soutenus par les principaux financeurs du football professionnel – s'est progressivement substitué au pouvoir sportif de l'UEFA, laquelle est confrontée à un conflit d'intérêts. Pour cela, les grands clubs ont utilisé la possibilité de créer une *ligue fermée* en Europe en parallèle des compétitions organisées par l'UEFA, *i.e.* la *Superleague*, comme levier stratégique afin d'accroître leur pouvoir vis-à-vis de l'UEFA. C'est pourquoi ils sont en mesure de peser dans les compromis qui se construisent en réaction aux périodes de conflits, ce qui leur permet plus particulièrement d'orienter les recompositions du dispositif institutionnel consacrant les réglementations émises par les instances dirigeantes du football. Si le *fair-play financier* en est une bonne illustration, les grands clubs ont surtout utilisé la C1 (*i.e.* la compétition qui regroupe les meilleurs clubs européens) comme instrument majeur de leur stratégie de domination. Sous leur influence, les réformes successives de la C1 ont ainsi fait de cette compétition une ligue « semi-fermée » – qui a conduit à une situation de concurrence oligopolistique dans le football professionnel européen à partir de l'accroissement des inégalités inter-ligues et intra-ligues qu'elle a suscitées. En définitive, le processus de régulation du football professionnel européen s'interprète comme un processus de resserrement institutionnel qui conduit à la constitution progressive d'un nouvel espace : la *SuperLeague* européenne.

En conclusion, la mise en cohérence de l'ensemble de ces éléments nous permet de fournir une analyse systémique du football professionnel en Europe à l'appui des approches mésoéconomiques de la TR. À partir de cette analyse, nous aboutissons à la caractérisation du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen d'une

part, et à la mise en perspective de ce travail avec les préconisations de la littérature normative sur le football d'autre part.

Partie 1 -
**Le système productivo-financier du football professionnel en Europe :
éléments de cadrage régulationnistes**

Introduction de la première partie

Dans son numéro 3131 d'avril 2016, la revue *Problèmes économiques* présentait un dossier intitulé « *À l'ère du sport business* » dans lequel était traité le cas du football professionnel en Europe. La dénomination de *sport business*, voire plus précisément celle de *football business*, est fréquemment utilisée par les journalistes (Authier, 2001 ; Conn, 2002 ; Jessel & Mendelewitsch, 2007 ; Moulin, 2002) et par les professionnels du secteur sportif (Hechter, 1979 ; Tremblot & Lalande, 2009). Cette notion est cependant peu utilisée par les spécialistes universitaires (Desbordes, 2012 ; Pautot, 2003). Elle reste effectivement floue. Elle indique toutefois que le football professionnel contemporain en Europe semble rompre avec celui du siècle précédent, et qu'il est dorénavant intégré à la sphère économique.

Les relations entre football et économie sont pourtant une réalité historique (Bourg, 1992b ; Mignon, 2002). Le football a toujours été, au moins partiellement, dépendant des financements de la sphère économique, et notamment des apports des industriels locaux (Andreff & Staudohar, 2000 ; Bourg, 1994). Ces relations semblent néanmoins s'intensifier depuis près de 40 ans, c'est-à-dire depuis une période durant laquelle les économies occidentales ont connu de profondes transformations. En évoquant le cas du football professionnel français, Jacques Marseille évoquait déjà en 1990 « *un marché qui obéit plus aux lois d'un capitalisme qu'on disait autrefois sauvage qu'aux règles plus courtoises d'une économie de moins en moins mixte* ». Et il ajoute « *Un marché qui n'a encore, toutefois, séduit ni les historiens ni les économistes (...)* » (Marseille, 1990, p. 67).

Effectivement, contrairement au sport professionnel nord-américain qui a suscité de premiers travaux de recherche en économie à partir du milieu du XX^e siècle (Neale, 1964 ; Rottenberg, 1956 ; Scully, 1974), l'intérêt pour le sport européen, et en particulier pour le football en raison de son poids économique, s'est développé à partir des années 1990 (Andreff, 1999 ; Bourg, 1992a, b, 1994 ; Bourg & Gouguet, 1998 ; Bouvet, 1996 ; Durand C., 1999 ; Kesenne, 1996 ; Nys, 1994 ; Reilly & Witt, 1995 ; Szymanski & Kuypers, 1999 ; Szymanski & Smith, 1997). Quelques études pionnières ont néanmoins été conduites durant la décennie précédente (Andreff, 1988b, 1989 ; Andreff & Nys, 1986 ; Taylor, 1984), emboitant le pas des travaux sociologiques (Brohm, 1976a, b ; Defrance, 1976 ; Elias, 1976 ; Pociello, 1981) et de travaux précurseurs en économie (Sloane, 1969, 1971).

En France, des institutions scientifiques visant à l'analyse économique du sport sont même créées dès la fin des années 1970⁴², et aboutissent à de premiers travaux exploratoires (Bourg, 1983 ; Di Ruzza & Gerbier, 1977 ; Nys, 1979). Les productions scientifiques visant à appréhender le sport européen, à commencer par le football, se sont aujourd'hui largement accrues, tant en économie qu'en gestion et en sociologie.

Dans ce contexte, l'objectif général de cette partie est de caractériser ce qui est couramment dénommé *football business* et que nous préférons qualifier de système productivo-financier du football professionnel en Europe. Pour y parvenir, notre objectif intermédiaire sera double : (i) faire un historique du football à partir de la littérature existante en économie, en gestion, en sociologie et en histoire, afin d'identifier les grandes tendances et les principales caractéristiques du football professionnel en Europe de son origine à aujourd'hui ; (ii) restituer cette fresque historique du football professionnel en Europe dans le contexte macroéconomique changeant afin d'en distinguer les potentiels effets.

Pour mener à bien ces objectifs, nous mobilisons les outils analytiques de la *théorie de la régulation* (TR), et plus particulièrement de la « méso-analyse » régulationniste (Chanteau & al., 2016 ; Gilly & Pecqueur, 2002) que nous présentons dans le chapitre 1. À partir d'une discussion des fondements mêmes de la TR, nous mettons en évidence que la « *méso-analyse* » (De Bandt, 1989 ; Gillard, 1975) y a toujours joué un rôle prépondérant bien qu'implicite. Autrement dit, la TR s'est toujours appuyée sur l'étude des secteurs afin de rendre compte d'un système productif global, et elle tend à faire de l'approche sectorielle de la régulation une méthode appropriée à l'étude de tout sous-espace de règles et de rapports sociaux duquel se dégage une dynamique mésoéconomique spécifique. À terme, il s'agit de caractériser un régime macroéconomique à travers la diversité des « *méso-systèmes* » (De Bandt, 1989) ou des « *espaces méso* » (Chanteau & al., 2016) qui le composent. Nous démontrons par la suite que la méso-analyse régulationniste est un cadre analytique approprié à l'étude du football professionnel européen. Celui-ci peut être appréhendé comme un espace méso, ce que met en évidence sa restitution historique au prisme des rapports de force entre acteurs. À terme, nous caractérisons le régime économique à la base de la professionnalisation du football en Europe sous le nom de *régime économique de fonctionnement industriel* du football. Ce régime permet de rendre compte des « *régularités économiques et sociales* »

⁴² Création d'un séminaire de socio-économie du sport à l'Université de Grenoble en 1977, et du *Centre de Droit et d'Économie du Sport* (CDES) à Limoges en 1978 (Andreff, 1988a).

(Boyer, 2003b ; Chanteau & *al.*, 2016) qui ont assuré une progression générale et relativement cohérente du football professionnel en Europe en tant que système productif. Nous adoptons cette désignation en raison de l’ancrage du football dans le capitalisme industriel. En effet, le football a évolué au gré des intérêts fluctuants que lui ont porté les acteurs constitutifs de cette forme de capitalisme.

La recomposition historique du football professionnel européen nous a par ailleurs permis d’identifier une profonde mutation de son organisation et de son fonctionnement à partir des années 1980. À cette période, de nouvelles régularités de comportements et d’attentes des acteurs se manifestent et se substituent progressivement aux précédentes. Le chapitre 2 vise ainsi à l’approfondissement de l’analyse des relations entre les niveaux macroéconomique et mésoéconomique débutée dans le chapitre 1, puisque son objectif est de mettre en perspective l’évolution du football professionnel en Europe à la lumière des transformations du système capitaliste dans lequel il s’insère. Dès lors, nous observons que les mutations du football professionnel européen correspondent à l’émergence d’une nouvelle forme de capitalisme, à savoir le capitalisme financiarisé. Dans ce cadre, nous dégageons tout d’abord les facteurs d’influence de ce nouveau capitalisme sur le football, plus particulièrement au travers des évolutions technologiques et institutionnelles qu’il a engendré. Ensuite, nous analysons en quoi le nouvel environnement qu’il a suscité a modifié jusqu’aux comportements des acteurs traditionnels du football. Enfin, compte tenu de l’ensemble des transformations qui ont mené à sa configuration actuelle, le chapitre aboutit à la reconnaissance d’un nouveau *régime économique de fonctionnement* du football professionnel européen que nous qualifions de *financiarisé*.

Chapitre 1 - Le régime économique de fonctionnement du football professionnel européen

Introduction

Les plus grands clubs européens ainsi que les ligues nationales majeures en Europe sont régulièrement passés au crible des grands cabinets d'audit et de conseil, dont *Deloitte & Touche* ou encore *Ernst & Young*, voire des grands médias économiques à l'image du magazine américain *Forbes*. Cette tradition est issue du modèle nord-américain, dans lequel le sport professionnel est conçu explicitement comme une activité commerciale à part entière. Plus encore, le sport professionnel affiche des potentiels de rentabilité qui ne trouvent aucun équivalent dans d'autres secteurs d'activité, en faisant une destination privilégiée des investissements. Il n'est plus à démontrer que les modèles d'organisation du sport sont différents en Amérique du Nord et en Europe (Gouguet, 2004b). Bien que des points de convergence soient tantôt identifiés et tantôt expérimentés, à l'image du rapprochement parfois opéré entre la fonction-objectif des clubs étasuniens et européens (Fort, 2000 ; Markham & Teplitz, 1981 ; Scully, 1995), chacun de ces modèles se caractérise par une configuration institutionnelle distincte qui crée des incitations spécifiques pour les clubs qui les composent. Les clubs nord-américains sont ainsi de véritables sociétés commerciales dont l'objectif prioritaire est d'être rentables, pendant que les clubs européens privilégient l'aspect sportif. Pour cette raison, les premiers maximisent le profit alors que les seconds maximisent les victoires (Andreff, 2007c).

Ce constat n'évacue en rien la logique commerciale des clubs professionnels de football en Europe, ce que confirment plusieurs indicateurs financiers des clubs. Toutefois, malgré le niveau actuel et la croissance du chiffre d'affaires des plus grands clubs européens⁴³, et en dépit de l'assimilation fréquente du football à un *business*, nous allons montrer dans ce travail que la comparaison analytique entre les clubs nord-américains et les clubs européens est peu pertinente pour de multiples raisons. L'une d'entre elles tient aux origines mêmes du football, ce qui implique de revenir sur son évolution pour en comprendre la forme actuelle. Les logiques contemporaines de fonctionnement du football professionnel

⁴³ Par exemple, le Real Madrid est le club européen qui a généré le plus de revenus entre les saisons 2004/05 et 2014/15 selon *Deloitte & Touche*. Sur cette période, le chiffre d'affaires du club espagnol a plus que doublé, passant de 275,7 millions d'euros à 577 millions d'euros.

en Europe ne peuvent pas être précisément caractérisées si elles ne sont pas enserrées dans la dynamique longue du football.

La restitution de la dynamique endogène du football professionnel européen ne se réduit cependant pas à l'examen des clubs et de leur fonction-objectif. Si une typologie des clubs peut s'avérer pertinente, elle ne peut à elle-seule rendre compte du fonctionnement du football professionnel européen en tant que modèle économique. Dès lors, il est indispensable d'identifier l'ensemble des acteurs et le rôle qu'ils y jouent. Les contours de l'activité économique sont délimités par les relations entre les acteurs du football. Il s'agit donc de dépasser l'étude de la diversité des trajectoires économiques des clubs pour y préférer une analyse mettant en confrontation les stratégies de l'ensemble des acteurs qui prennent part au football. L'idée est d'aboutir à la caractérisation de la dynamique mésoéconomique du football professionnel en Europe.

L'approche mésoéconomique de la théorie de la régulation (TR) nous paraît des plus appropriées afin de rendre compte d'une telle « *dynamique intermédiaire* » (De Bandt, 1989). Si nous jugeons cette approche déjà centrale, bien qu'implicite, dans les premiers travaux régulationnistes, force est de reconnaître que les productions scientifiques de nature mésoéconomique tendent à se développer depuis le début des années 2000 sous l'impulsion du groupe de travail *Régulation Sectorielle et Territoriale* (RST). C'est ce que nous cherchons à montrer dans notre section 1 en faisant l'histoire de la TR de ses origines à ses développements les plus récents, tout en discutant précisément cette histoire mouvementée. L'objectif est de souligner que la méso-analyse est explicitement devenue une méthodologie pertinente qui rend possible l'exploitation de tout espace « *infra-macroéconomique* » (Saillard, 2002a) régi par une dynamique économique spécifique. Il s'agit en réalité, d'une part, d'approfondir l'analyse sectorielle de la TR qui s'est développée à partir des travaux macroéconomiques fondateurs et d'en perfectionner les outils. D'autre part, il s'agit d'élargir cette analyse sectorielle de la TR à tout sous-système cohérent et non plus seulement à l'étude des secteurs d'activité.

Ce cheminement méthodologique conduit à reconnaître une diversité d'« *espaces méso* » (Chanteau & al., 2016) au sens où chacun produit ses propres logiques de fonctionnement selon des relations distinctes entre les acteurs qui le composent. À terme, cette démarche contribue au retour à l'objectif initial de la TR telle qu'elle s'est constituée

dans les années 1970, à savoir soulever des problématiques macroéconomiques compte tenu de la variété des espaces méso qui constituent le régime global. La finalité est de montrer en quoi un système économique quel qu'il soit se reproduit malgré des tensions inévitables entre acteurs, ou au contraire en quoi cette reproduction n'a pas pu avoir lieu et a donc conduit à une crise du régime. La centralité de l'approche méso est d'autant plus claire qu'elle permet *a posteriori* de rendre compte de la diversité des configurations productives au sein d'un espace méso, ce qui implique notamment de tenir compte des spécificités territoriales et de la variété des stratégies d'acteurs.

La section 1 vise à poser le cadre théorique de notre travail par la présentation des concepts fondamentaux ainsi que de la méthodologie proposés par la TR et par la RST. La section 2 se consacre à montrer l'adéquation de ce cadre théorique pour notre cas d'application, en justifiant ainsi l'usage. Les productions de nature empirique qui visent à mettre en œuvre et à tester la méso-analyse régulationniste se multiplient. L'objectif général de ce corpus est de rendre compte de la variété des espaces distinctifs en explorant des espaces de différenciation nouveaux. De nombreux travaux restent néanmoins focalisés sur l'étude d'espaces déjà investis par la TR à l'instar du secteur agricole. S'il est indispensable que ces espaces continuent d'être étudiés avec précision et au rythme des progrès théoriques de la TR, nous jugeons fondamental que soit engagé un processus plus large de diffusion de la méso-analyse régulationniste à l'étude d'autres espaces. En effet, il s'agit à la fois de : (a) nourrir la « *diversité synchronique* » (Lung, 2008) caractéristique de la TR dans sa forme actuelle puisqu'un régime économique se caractérise par une pluralité de configurations productives ; (b) dépasser le « *fonctionnalisme* » (Boyer, 1990) au sens où chaque configuration s'exprime dans un espace méso particulier dont la dynamique socio-économique peut s'écarter de celle du régime macro en vigueur. C'est précisément ce à quoi est destinée notre production empirique à partir d'un objet extrêmement spécifique que représente le football professionnel européen. Nous nous inscrivons de fait dans la filiation des travaux issus de la RST par la production d'une nouvelle étude de cas mésoéconomique appliquée au sport professionnel, le football n'étant pas, à notre connaissance, un champ déjà investi par la TR.

Nous montrons que le football professionnel européen, s'il n'est pas un secteur à proprement parler, se dresse néanmoins comme un champ d'analyse mésoéconomique pertinent qui justifie l'adoption du cadre théorique précité. À l'appui d'une brève histoire du

football professionnel en Europe, la mise en cohérence de son évolution organisationnelle et de ses stratégies d'acteurs nous conduit à en délimiter le périmètre institutionnel. Autrement dit, les conflits et les compromis d'acteurs sont explicatifs de la dynamique longue du football parce qu'ils en façonnent les institutions directives. Ils permettent de rendre intelligible les processus de professionnalisation, d'eupéanisation et de marchandisation du football, le tout donnant lieu à un processus de sectorisation (Boyer, 1990 ; Laurent & *al.*, 2008a) du football qui nous permet à son tour d'en comprendre les frontières et les évolutions. Cette délimitation du football professionnel européen en tant qu'espace méso nous amène cependant au constat d'une rupture non négligeable à la fin des années 1970. Un bouleversement dans les régularités observées jusque là semble redessiner les frontières du football et sa dynamique économique. C'est pourquoi nous nous contentons dans cette deuxième section de caractériser le *régime économique de fonctionnement* qui prévalait avant cette rupture. En effet, nous verrons dans le chapitre suivant que sa stabilisation ainsi que celle de sa configuration institutionnelle est indispensable à la bonne définition du régime actuel.

1. Théorie de la régulation et *Régulation sectorielle et territoriale* : affirmation ou réaffirmation de la pertinence de l'analyse mésoéconomique ?

La notion de « régulation » est centrale en sciences économiques tant elle pose question dans le fonctionnement général d'une économie. Le débat remonte aux origines mêmes de la sciences économiques, mais il demeure plus que jamais d'actualité en raison de la conjoncture économique défavorable née des vestiges de la crise économique et financière de 2007. Les crises, de quelque nature qu'elles soient, se multiplient, et leur ampleur semble croissante. Dans ce contexte, une interrogation resurgit avec force : est-il nécessaire d'intervenir sur les marchés ou doit-on les laisser s'autoréguler ? La question est notamment prégnante à propos des marchés financiers compte tenu de leur rôle dans les mécanismes qui ont conduit à la crise financière dite des *subprimes*. Sur ce sujet, les divergences théoriques sont claires. Pourtant, le terme « régulation » est ambiguë : son usage souligne des confusions majeures puisque des sens différents lui sont prêtés.

La notion de « régulation » est souvent attribuée de fait mais à tort à la TR. En effet, si cette notion est bien centrale dans l'analyse qu'elle propose, la TR en donne une signification extrêmement particulière et très souvent méconnue, y compris chez les économistes. Dans cette perspective, cette première section vise à restituer l'ensemble des travaux d'inspiration régulationniste tels qu'ils se sont développés dans les années 1970 et jusqu'aux

développements les plus récents, afin de définir cette notion et de souligner en quoi elle y apparaît si fondamentale. Nous présentons ainsi les grandes lignes du programme de recherche porté par la TR, ce qui nous conduit à discuter de la pertinence des travaux réalisés et à en dégager les traits saillants.

Ainsi, nous allons revenir sur les évolutions qui ont permis à la TR de devenir aujourd'hui une des principales écoles de pensée de l'hétérodoxie française en économie. D'inspiration marxiste, elle est née sur un socle d'idées communes quant au fonctionnement et aux ressorts du capitalisme contemporain. Trouvant son origine dans les années 1970, elle s'est néanmoins construite à travers une diversité d'approches qui semble avoir contribué à sa perte de vitesse dans les institutions académiques. De même, un manque de prospective lui a longtemps été reproché dans la mesure où la TR propose essentiellement une analyse *ex post*. De ce fait, elle ne serait pas capable de fournir des préconisations à destination des politiques publiques, contribuant ainsi à son recul dans la sphère politique. La TR est aujourd'hui davantage homogène et elle marque de ce fait un net regain d'intérêt dans la communauté scientifique. En effet, forte de son étude historique des sociétés et de son attachement aux périodes de crise, la TR s'est imposée comme une alternative cohérente aux approches *mainstream* qui ont été incapables de prévoir la crise. Ce renouveau, sur lequel nous reviendrons par ailleurs, est à trouver dans la méthodologie conceptuelle rigoureuse dont s'est rapidement dotée la TR à son origine à partir des travaux de l'école dite de la « régulation salariale », cadre méthodologique qui a été validé par la caractérisation du *régime d'accumulation* dit « fordiste » (1.1).

Les outils méthodologiques et conceptuels de la TR ont par la suite été adaptés de l'étude de l'échelle macroéconomique à l'étude des secteurs à partir des travaux fondateurs de Pierre Bartoli et Daniel Boulet (1990) (1.2). L'idée était de mettre en évidence qu'un même *régime d'accumulation*, *i.e.* au niveau macroéconomique, peut donner lieu à diverses dynamiques économiques à l'échelle des secteurs. Il s'agissait de rompre avec le fonctionnalisme des approches fondatrices de la TR pour lesquelles tout secteur n'est qu'une simple réplique à un niveau inférieur de la dynamique économique d'ensemble. De là est née l'analyse sectorielle en termes de régulation.

Dans une dynamique de recherche plus contemporaine, la RST s'appuie sur les fondements de ces premiers travaux d'analyse sectorielle tout en cherchant à les approfondir. Sur les bases des développements de l'économie industrielle, l'idée est d'élargir l'existence de dynamiques économiques intermédiaires à tout type d'espaces mésoéconomiques.

Autrement dit, ces derniers ne sont pas intégralement constitués de secteurs. Est considéré comme « *espace méso* » tout espace productif organisé duquel se dégage une dynamique de nature « infra-macroéconomique ». Un régime macroéconomique se caractérise alors par une multitude de dynamiques mésoéconomiques, le premier pouvant influencer ces dernières mais celles-ci pouvant aussi influencer celui-ci en retour. Dans cette perspective, une méso-analyse régulationniste se développe sur les traces de l'approche sectorielle de la TR. La prise en compte des territoires y est fondamentale puisque les capacités de reproduction des conditions de l'accumulation du capital d'un espace méso peuvent diverger selon les territoires. Un espace méso se caractérise donc par une hétérogénéité de configurations productives, se définissant comme autant de stratégies microéconomiques qui s'inscrivent dans des territoires différents, et dont la méso-analyse se donne pour objectif de rendre compte. Cette approche multi-niveaux que propose la RST nous conduit cependant à affirmer que l'échelle mésoéconomique y est prépondérante (1.3), comme elle l'était en réalité implicitement dans les premiers travaux régulationnistes.

1.1. D'une diversité théorique à l'ancrage de concepts forts et d'une méthodologie solide

La TR s'est développée dans les années 1970 autour d'un groupe de chercheurs hétérodoxes essentiellement français. Animé par une problématique similaire et par un socle théorique commun, ce groupe n'en demeure pas moins désuni car marqué par des divergences d'ordre théorique et méthodologique (1.1.1). Forte de ces désaccords et à l'appui de ses travaux, l'école dite de la « régulation salariale » s'est progressivement imposée comme la référence (1.1.2). Elle a instauré une méthodologie rigoureuse (1.1.3), visant à étudier le système capitaliste et ses crises (1.1.4), qui a été validée par la caractérisation d'un régime dit « fordiste » (1.1.5).

1.1.1. De l'hétérogénéité des approches de la régulation aux fondements d'une théorie de la régulation

Les origines conjoncturelles et théoriques de la TR

Si ses fondements théoriques semblent aujourd'hui stabilisés, la TR n'en demeure pas moins une école de pensée marquée par une histoire mouvementée (Ballon & *al.*, 2016). Elle naît au début des années 1970 lorsqu'un certain nombre de chercheurs mettent la notion de régulation au centre de leur analyse de la dynamique économique contemporaine. Leur objectif commun est d'explorer le capitalisme dans ses formes successives, *i.e.* d'en

comprendre les ressorts actuels et les mutations passées. Autour de cet objet, les analyses convergent vers une problématique commune : il s'agit d'étudier le fonctionnement et la dynamique des économies capitalistes contemporaines dans le temps long afin d'en mettre à jour les transformations majeures. Dans cette perspective, les travaux régulationnistes cherchent à concevoir le système économique et sociale et ses transformations structurelles depuis la fin du XVIII^e siècle. C'est donc le développement progressif et le fonctionnement du capitalisme dit « industriel » qui suscitent à l'origine l'intérêt des chercheurs se revendiquant de la TR. Une période historique retient plus particulièrement l'attention des premiers travaux régulationnistes. En effet, la longue phase de croissance économique soutenue de l'après-guerre qu'a connu l'ensemble des pays capitalistes, appelée les « Trente Glorieuses » (Fourastié, 1979), a suscité leur intérêt, notamment par son caractère singulier. C'est aussi ce qui a été considéré comme une crise et qui a fait suite à cette dynamique prospère qui les a captivé et qui a motivé l'apparition de la TR. Comment expliquer la soudaineté du retournement après 25 ans de forte croissance et comment appréhender la récession qui s'est manifestée après le premier choc pétrolier de 1973. Plus précisément, les auteurs régulationnistes s'interrogent à propos d'un certain nombre de perturbations qu'ils constatent dans les régularités économiques observées jusque-là, notamment en France : progression du chômage, baisse du taux de profit et développement des pressions inflationnistes dès la fin des années 1960, puis ralentissement de la croissance à partir de la seconde moitié des années 1970 jusqu'à l'apparition de la « stagflation »⁴⁴. Ils se donnent donc pour objectif de comprendre et de caractériser ce retournement conjoncturel dans le système capitaliste. Dans cette perspective, l'hypothèse d'une crise du capitalisme a clairement motivé les différents courants de pensée constitutifs de la TR, cette notion restant aujourd'hui centrale dans les approches développées. C'est donc à partir de la complexité de la dynamique économique du système capitaliste d'après-guerre que se sont constituées les approches régulationnistes. Cette complexité rend compte d'une tendance historique de l'économie capitaliste que soulignent les chercheurs de la TR. En effet, si elle l'illustre avec une extrême amplitude, cette dynamique d'après-guerre met en exergue la marche cyclique du capitalisme. En paraphrasant Éric Bosserelle (2010), nous pourrions dire que le mouvement d'une économie capitaliste « n'est pas un long fleuve tranquille ». Il se caractérise par une alternance entre des périodes de crises et de croissance. Dès son origine, la TR souligne donc le caractère instable de la dynamique capitaliste. Les auteurs privilégient le déséquilibre à

⁴⁴ C'est-à-dire une situation simultanée de croissance économique faible et de forte inflation, qui s'accompagne en général d'un niveau de chômage élevé.

l'hypothèse d'équilibre général de la théorie néoclassique, les déséquilibres résultant de la diversité des tensions et des contradictions qui caractérisent l'économie de marché capitaliste.

Si elles étudient un objet commun et bien qu'elles adoptent une problématique similaire, les approches se réclamant directement ou indirectement de la régulation n'en sont pas pour autant uniforme. Plusieurs courants se sont constitués à partir de ce socle commun. Chacun a cherché à promouvoir son approche de la régulation et chacun a ainsi contribué à l'édifice de la TR. Bien qu'ils puisent tous dans l'arsenal théorique marxiste, ces courants y ont recours de manière plus ou moins profonde et plus ou moins fidèle. La seule étude de la dynamique du capitalisme contemporain atteste de cette parenté. L'idée est de rompre avec l'analyse statique néoclassique : « *Le capital est dynamique, il est mouvement, il est procès ; la régulation capitaliste ne peut par conséquent qu'être aussi régulation du mouvement* » (Barrère, 1984, p. 15). De même, la simple idée de contradiction du système capitaliste confirme cet ancrage marxiste. La place centrale faite au processus d'accumulation du capital dans les analyses régulationnistes du capitalisme l'explique aussi. Toutefois, certains courants de la TR ont rapidement abandonné les outils de l'analyse marxiste pour y préférer de nouveaux concepts et une nouvelle méthode. Les désaccords les plus virulents concernent la validité de la loi de baisse tendancielle du taux de profit général⁴⁵. En outre, l'inspiration théorique originelle des différents penseurs régulationnistes ne se limite pas à la pensée marxiste. En effet, l'empreinte des travaux keynésiens est évidente dans les travaux fondateurs de la TR. Au-delà de son optique macroéconomique, la TR est en adéquation avec l'idée keynésienne d'instabilité du capitalisme. Aussi, certains courants constitutifs de la TR se sont inspirés d'autres écoles hétérodoxes, à commencer par les post-keynésiens. Enfin, comme nous le verrons, la portée institutionnaliste de la TR est incontestable. La TR est en cela marquée du sceau de l'institutionnalisme américain ainsi que des courants évolutionnistes et néo-schumpéterien.

⁴⁵ Brièvement, à l'appui de cette loi de baisse tendancielle du taux de profit général, K. Marx considérait que, à taux d'exploitation constant, l'augmentation mécanique de la composition organique du capital en raison des progrès de productivité et de la concurrence, *i.e.* la hausse de la part du capital constant dans le capital total investi pour produire, contribue à diminuer la rentabilité du capital par la diminution du taux de profit général. Il rend ainsi compte d'une des contradictions majeures du capitalisme.

Quatre courants aux bases de la TR

Dans la perspective historique de constitution de la TR, nous retenons plus particulièrement quatre écoles de la régulation, dont trois se sont constituées en France et ont en cela contribué aux bases de la TR dans sa conception « à la française ».

La première est l'école de la régulation systémique. Elle est historiquement la première école de la régulation. Elle fut et reste essentiellement portée par Paul Boccara (1973) qui l'a créé au début des années 1960. Il est l'un des premiers théoriciens à introduire la notion centrale de régulation dans ses travaux. Parmi l'ensemble des courants affiliés à la TR, cette école est la plus marquée par les travaux marxistes et la plus en recul quant à l'institutionnalisme. Elle est bâtie sur la théorie de la suraccumulation-dévalorisation du capital qui est fortement inspirée de la loi marxiste de baisse tendancielle du taux de profit général, ce pourquoi elle est aussi appelée « l'école de la suraccumulation-dévalorisation du capital ». En substance, d'après cette théorie, les crises du capitalisme s'expliquent par la dévalorisation du capital qui sanctionne un excès de capital accumulé dans la phase de croissance. Cet excès de capital est lui-même induit par la baisse du taux de profit et donc de la plus-value qui n'est plus en mesure de rémunérer le capital. Cette école est connue pour avoir caractérisé la phase de développement du capitalisme d'après-guerre sous l'appellation de « capitalisme monopoliste d'État » (CME) reprise à Vladimir Ilitch Oulianov dit Lénine, tout en cherchant à appréhender sa crise ouverte au carrefour des décennies 1960-1970. Présenté de manière schématique, son fonctionnement est le suivant : parce que les investissements dans les entreprises atteignent un niveau mettant en péril leur rémunération, un phénomène de concentration se développe. Le capital se concentre au sein d'un nombre toujours plus restreint de grandes entreprises dont l'objectif est clair : il s'agit de recouvrer un niveau de profit qui permet de rémunérer convenablement (selon les standards de l'époque) le capital grâce à des situations de monopole ou à des situations s'en rapprochant. D'où l'utilisation du concept de Capitalisme monopoliste. Toutefois, malgré cette forte concentration des firmes, la rentabilité des entreprises a continué à diminuer en raison d'un recours toujours plus massif aux capitaux. Seule l'intervention étatique a permis de recouvrer un niveau de profit satisfaisant par le développement de subventions publiques, par la création de marchés publics ou encore par l'accord d'avantages fiscaux. Cette intervention publique est justifiée à la fois par un facteur économique (l'État souhaitant pérenniser les centres prioritaires qui contribuent à la croissance économique) et par un facteur d'appartenance sociale (puisque les dirigeants politiques et les propriétaires d'entreprises se révèlent

appartenir à une classe sociale similaire). C'est pourquoi on parle d'un capitalisme monopoliste d'État.

La deuxième école est l'école grenobloise de la régulation fondée par Gérard de Bernis, celui-ci étant, avec P. Boccara, un précurseur de l'utilisation de la notion de régulation. L'ambition de ce courant est d'étudier le fonctionnement et le développement de l'économie capitaliste par l'articulation de la loi de péréquation des taux de profit (qui rend compte de l'égalisation des taux de profit entre les différentes branches d'activité) et de la loi de baisse tendancielle du taux de profit général. En mettant en exergue le rôle de l'État dans la prise en charge du capitalisme d'après-guerre, les régulationnistes grenoblois reprennent en quelque sorte la thèse du « capitalisme monopoliste d'État » tout en cherchant à la perfectionner. Ils cherchent notamment à dépasser le cadre de l'accumulation nationale du capital en y préférant la notion de systèmes productifs (de Bernis, 1984).

La troisième école n'est pas explicitement une école qui se réclame de la TR, d'autant plus qu'elle ne trouve pas son origine en France. Toutefois, elle apparaît elle aussi au début des années 1970 et elle s'interroge également sur la dynamique du capitalisme contemporain et sa crise, plus particulièrement dans le cas étasunien. Il s'agit de l'école américaine de la structure sociale d'accumulation, qui a notamment été développée par David Kotz (Kotz & *al.*, 1994). Si, comme dans tous les courants régulationnistes, le recours à l'histoire est central dans la méthodologie employée, les auteurs insistent sur l'importance du cadre institutionnel dans lequel le processus d'accumulation est rendu possible. Plus encore, ils soulignent que la stabilité du système économique capitaliste s'explique par le caractère évolutif de son environnement institutionnel. Le changement institutionnel est donc fondamental dans leurs analyses, le passage d'une structure sociale d'accumulation à une autre s'expliquant par une crise systémique. À ce titre, leur objectif est d'identifier et de caractériser les principales institutions d'un système économique, à commencer par la structure sociale d'accumulation contemporaine. La méthode mais aussi les concepts utilisés par l'école de la structure sociale d'accumulation en font un courant extrêmement proche de la TR telle qu'elle s'est imposée et telle qu'elle est développée aujourd'hui. Ainsi, elle fait écho aux travaux menés par les penseurs issus de l'école de la régulation salariale.

À partir des années 1980, et plus encore durant les années 1990, le socle théorique de la TR s'est progressivement stabilisé avec le développement des travaux issus de la quatrième école de la régulation. Il s'agit de l'école de la régulation salariale, école nettement influencée par la macroéconomie postkeynésienne. Comme les autres courants régulationnistes, l'école

de la régulation salariale, aussi appelée l'école parisienne de la régulation, s'est constituée dès les années 1970 autour de Michel Aglietta⁴⁶ et de Robert Boyer, qui demeurent aujourd'hui encore des protagonistes des travaux menés par la TR. D'autres économistes l'intègrent rapidement, dont Alain Lipietz (1979), Benjamin Coriat (1979) ou encore Wladimir Andreff (1976). Cette école ne peut être pensée sans les différents courants auxquels elle s'est opposée et desquels elle s'est en partie nourrie, notamment en cherchant à répondre à un certain nombre de critiques lui étant adressées (Duharcourt, 1988). Par ce processus constructif, l'école parisienne de la régulation s'est peu à peu imposée, devenant une référence en matière de TR (Lamarche, 2012). Elle constitue aujourd'hui l'école française de la régulation qui est couramment mobilisée. C'est donc à l'héritage de l'école de la régulation salariale que nous faisons référence dans nos travaux, et aux développements scientifiques plus récents auxquels elle a donné lieu. C'est dorénavant dans cette acception largement partagée par les chercheurs régulationnistes, voire par une majorité de la communauté scientifique, que nous ferons référence à la TR.

1.1.2. L'école de la régulation salariale ou la théorie de la régulation usuelle : historicisme et institutionnalisme méthodologique

Au regard des différents courants qui ont contribué à sa constitution, la TR est à l'origine une théorie de nature macroéconomique en ce sens qu'elle a été fondée par des approches macroéconomiques (Boyer, 2004). Son objet de recherche fondamental, à savoir le système capitaliste contemporain et sa crise, explique ce niveau d'analyse. Mais ce sont aussi les méthodes qui ont été élaborées et développées par les chercheurs de la TR qui expliquent cet ancrage d'ordre macroéconomique. Afin de fournir des clés de compréhension à l'analyse de la dynamique capitaliste, les auteurs régulationnistes, à l'appui des travaux de Karl Marx, insistent tout d'abord sur le fait qu'il ne peut exister de lois universelles qui régiraient les relations économiques et sociales et qui s'appliqueraient en tout temps et en tout lieu afin de rendre compte du fonctionnement et de l'évolution d'une économie de marché capitaliste. Ils réfutent en ce sens un certain nombre de lois formulées par les classiques et les néoclassiques, à commencer par la célèbre loi de l'offre et de la demande qui permet de rendre compte de la théorie de l'équilibre partiel chez les néoclassiques. Les auteurs de la TR soulignent au contraire le rôle primordial de l'histoire et vantent une étude historicisée du capitalisme, marquant leur filiation avec l'école des Annales et plus particulièrement avec les travaux de

⁴⁶ La thèse de M. Aglietta (1974) et l'ouvrage auquel elle a donné lieu (Aglietta, 1976) se présentent comme les fondements de l'approche régulationniste.

Fernand Braudel. Selon eux, chaque phase du système capitaliste doit être restituée dans son contexte historique bien spécifique. Il est nécessaire d'effectuer une périodisation précise du capitalisme. La TR n'est alors en rien une théorie générale, il s'agit d'une théorie « située » qui fait tout son intérêt : « *Plutôt qu'une théorie générale, la théorie de la régulation est une théorie fondée sur la variabilité historique raisonnée du réel. Cela forme une différence majeure avec la production d'une théorie générale qui vise à fonder une explication de portée universelle* » (Lamarche, 2012, p. 5).

Par ailleurs, le caractère historique des travaux régulationnistes signale la portée institutionnaliste de la TR. Elle a d'ailleurs contribué à raviver l'institutionnalisme en France sur les bases de l'institutionnalisme historique tel qu'il fut notamment développé par Gustav Schmoller, John R. Commons ou encore Karl Polanyi (Hédoin, 2009). La TR repose sur une conception « *hol-individualiste* » (Boyer, 2015) qui rompt tant avec l'individualisme méthodologique qu'avec le holisme méthodologique. Conformément à cette conception, l'interaction est double et réciproque. Le raisonnement s'inscrit d'abord au niveau micro-institutionnel (*ibid.*). Les actions des individus doivent être enserrées dans un contexte institutionnel précis, on parle alors d'action située ou de rationalité située dans la mesure où le comportement des individus est conditionné par les institutions qui les entourent. Le raisonnement s'inscrit ensuite au niveau macro-institutionnel (*ibid.*). Les actions individuelles sont aussi constitutives des institutions, en ce sens que l'individu est acteur de l'environnement institutionnel par l'établissement de règles. En définitive, l'action individuelle est à la fois orientée par des règles à un moment donné tout en contribuant à en édicter de nouvelles. Les structures sociales ne prévalent pas sur l'individu tout comme l'individu ne prévaut pas sur les structures sociales. Il s'agit bien d'une interdépendance, qui permet d'intégrer explicitement cette démarche à « l'institutionnalisme méthodologique » (Hédoin, 2013). Cette forme de réciprocité souligne une certaine distance entre les travaux menés par la TR et le matérialisme historique de Karl Marx. Si les actions individuelles sont bel et bien orientées par les structures socio-économiques en vigueur, les premières contribuent aussi à l'évolution des secondes. L'action collective est plus particulièrement à même d'influencer les institutions, ce que démontre le pouvoir de certains syndicats, de certains partis politiques, voire de certains groupes de pression organisés en *lobbies* (Clévenot, 2006).

En outre, la portée institutionnaliste de la TR s'affirme quant au primat donné à l'étude du changement institutionnel, trop délaissé dans les approches *mainstream*. En effet, la TR met l'accent sur les changements institutionnels qui rendent pérenne la dynamique économique du capitalisme. Toute dynamique économique doit être insérée dans son environnement institutionnel⁴⁷. L'évolution et les mutations du capitalisme, et donc le passage d'un régime économique à un autre, doivent se comprendre au travers des mutations de ses institutions, que le choc soit conjoncturel ou structurel. Chaque phase du capitalisme doit être lue au prisme de la spécificité de son contexte institutionnel. Le caractère mouvant des institutions est fondamental d'autant plus qu'il rend compte de l'instabilité du capitalisme. L'économie de marché capitaliste est par essence contradictoire dans la mesure où les rapports sociaux génèrent inévitablement des tensions qui entravent le processus d'accumulation, à commencer par « *la lutte entre les capitalistes pour la captation de parts de marché et de rente, et entre les capitalistes et les salariés pour la distribution des revenus générés* » (Clévenot, 2006, p. 22). C'est sur ce point que la notion centrale de régulation, empruntée à l'origine à la biologie, prend tout son sens. Si un système est durable malgré ses contradictions, c'est parce qu'il est régulé. La régulation illustre la reproduction d'un système dans le temps en dépit de ses contradictions⁴⁸, au moyen d'ajustements de nature institutionnelle qui le rendent soutenable⁴⁹. Le processus de régulation rend ainsi compte de la « *conjonction de mécanismes concourant à la reproduction d'ensemble, compte tenu des structures économiques et des formes sociales en vigueur* » (Boyer, 1986b, p. 30)⁵⁰. L'objectif affiché est de déterminer par quels mécanismes le capitalisme est intrinsèquement contradictoire et évolutif.

Ainsi, l'objectif originel de la TR est précisément de « *rendre compte des formes historiques stabilisées* » (Lamarche, 2012, p. 5) en s'intéressant à un certain nombre de faits stylisés. Par conséquent, l'analyse est *ex post* puisqu'elle produit un regard détaillé sur les

⁴⁷ Notons que cette conception des institutions rompt à nouveau avec celle des néoclassiques pour qui les institutions sont sources de déséquilibre. En effet, ils mettent en exergue des rigidités institutionnelles qui rendent inopérants les ajustements menant à l'équilibre des marchés : rigidité des prix, rigidités sur le marché du travail, etc.

⁴⁸ « *La régulation nous paraît être le concept qui permet de penser en même temps la cohérence profonde du système et son caractère contradictoire* » (Barrère, 1984, p. 16).

⁴⁹ L'idée est de rendre intelligible l'inspiration de F. Braudel (2014) : « *Le capitalisme est d'essence conjoncturelle. Aujourd'hui encore, une de ses grandes forces est sa facilité d'adaptation et de reconversion* » (p. 59).

⁵⁰ L. Gillard (1975) définissait déjà les régulations « *comme les mouvements de l'activité économique qui, par delà son instabilité chronique, assurent tout de même la reproduction de son fonctionnement selon les règles du système considéré* » (p. 481).

régimes économiques préexistants. La TR « *consiste principalement en l'élaboration de schémas explicatifs a posteriori des régularités historiques mises au jour par l'analyse (...)* » (Chanteau & al., 2016, p. 4). Elle ne cesse ainsi de s'enrichir au fil du temps en apprenant des périodes de croissance et de crise passées, et elle prétend au développement de sa visée prospective. C'est ce qui conduit R. Boyer (2015) à signifier que « *les théories en sciences sociales sont filles de l'histoire... et non l'inverse* » (p. 13). Cette démarche analytique a conduit certains théoriciens de l'école de la régulation à intégrer le Commissariat Général du plan et en amont le *Centre d'études prospectives économiques et mathématiques appliquées à la planification* (CEPREMAP) aujourd'hui appelé *Centre pour la recherche économique et ses applications*. Ils ont alors contribué aux réflexions aboutissant aux prises de décisions en termes de politique économique. Les attentes se sont longtemps cristallisées sur l'examen des mesures de retour à la croissance soutenue et durable après le retournement des « *Trente Glorieuses* ». L'objectif des chercheurs issus de la TR était alors d'identifier l'éventail des décisions publiques qui pourraient être mises en place, et de déterminer leurs conséquences sur les agents économiques privés⁵¹.

1.1.3. Concepts et méthode de la théorie de la régulation

Pour mener à bien l'examen des systèmes productifs au niveau macroéconomique, les théoriciens de la régulation se sont employés à façonner leur propre méthodologie. La méthode mise en œuvre par la TR a donné lieu à la construction de concepts fondamentaux qui permettent à la fois « *l'exploration historique des sociétés* » (Lamarche, 2012, p. 5) et l'étude des régimes économiques contemporains. Pour être plus précis, il s'agit de « *concepts intermédiaires* » (Boyer, 2015) en ce sens qu'ils sont applicables en tout temps et en tout lieu à condition d'être à chaque fois caractérisés rigoureusement. Autrement dit, la TR s'est rapidement dotée d'une palette conceptuelle permettant d'appréhender tout système économique. Chacun de ces concepts nécessite cependant d'être spécifié en fonction de la période historique observée et selon les ressorts du régime économique en vigueur. Il s'agit ainsi de notions générales qui permettent « *de passer du degré d'abstraction le plus élevé à des propositions susceptibles d'être confrontées aux matériaux d'enquêtes ou au vécu le plus immédiat des acteurs sociaux* » (Boyer, 1986b, p. 42). La TR est donc « *une théorie conceptualisée* » (Ballon & al., 2016) qui n'est sans doute pas étrangère à ses racines marxistes. Le point de départ de la réflexion originelle et de la méthodologie employée par la

⁵¹ La TR revendique donc une historicisation de la théorie conforme à la position de G. Schmoller et contraire à celle de C. Menger dans la perspective de la *Querelle des méthodes* (Hédoin, 2013).

TR repose d'ailleurs sur la notion de *mode de production*. Elle permet de s'interroger, dans une période donnée, sur l'ensemble des rapports sociaux et sur leur enserrement dans la structure économique existante. Il s'agit d'exprimer les rapports de production et d'échanges, autrement dit « *les relations sociales régissant la production et la reproduction des conditions matérielles requises pour la vie des hommes en société* » (Fossaert, 1977, p. 27). Dans ce cadre, nous rappelons que la TR s'est plus particulièrement focalisée sur l'analyse des sociétés se caractérisant par un *mode de production* capitaliste.

Les institutions au cœur de la méthodologie régulationniste

En vertu de son incontestable ancrage institutionnaliste, la TR se donne pour priorité de rendre compte de la codification des rapports sociaux fondamentaux des économies capitalistes au travers des « *formes institutionnelles* »⁵². Elles représentent les institutions au fondement d'une économie de marché. En opposition à l'économie standard, l'idée est qu'un ensemble d'institutions permet le bon fonctionnement du marché. Ce dernier ne peut pas « *s'autoréguler* », autrement dit présenter intrinsèquement et naturellement les capacités de s'organiser et de fonctionner de manière optimale. Les institutions assurent la diffusion de l'information et elles orientent les comportements des agents (Boyer & Saillard, 2002c). Elles permettent ainsi de réduire l'incertitude. Afin de rendre compte des institutions qui encadrent le marché, les penseurs de la TR identifient cinq formes institutionnelles (encadré 1).

Encadré 1 – Les cinq formes institutionnelles au cœur de la théorie de la régulation

Selon les économistes régulationnistes, la codification des rapports sociaux fondamentaux d'une économie capitaliste passe par cinq formes institutionnelles : la forme du régime monétaire, la forme de la concurrence, la forme du rapport salarial, la forme d'adhésion au régime international et la forme de l'État (Boyer, 2003b).

Le **régime monétaire** regroupe « *l'ensemble des règles qui président à la gestion du système de paiements et de crédits* » (Boyer, 2004, p. 15-16). Il s'agit de distinguer la contrainte monétaire en présence dans un système donné, la monnaie étant l'institution fondamentale de l'économie marchande. En effet, le marché ne peut pas fonctionner sans règles, ou pour le dire autrement, un prix ne peut pas émerger de la seule confrontation entre les consentements de deux agents. L'échange marchand implique la stabilisation des modalités de transaction ainsi que d'un mode de paiement. Le régime monétaire détermine par ailleurs les règles de création et de destruction monétaire.

La **forme de la concurrence** rend compte du « *processus de formation des prix qui correspond à une configuration type des relations entre les participants du marché* » (*ibid.*, p. 19). L'idée est de caractériser la concurrence en place en tenant compte des stratégies des agents sur le marché, tant du côté de l'offre que de la demande. Il s'agit de rompre avec l'hypothèse de concurrence parfaite de la théorie

⁵² Dans les travaux les plus anciens de la TR, la notion de « *formes structurelles* » peut se substituer à celle de « *formes institutionnelles* ».

standard pour y privilégier le postulat de concurrence imparfaite dont le rôle évolutif est déterminant dans la dynamique économique.

La **forme du rapport salarial** représente « *les règles générales qui régissent le travail salarié* » (*ibid.*, p. 23). Il est question de caractériser la façon dont est configuré le rapport capital/travail au prisme de l'organisation effective du travail, du mode de vie prédominant et des conditions de reproduction des salariés (Boyer, 2003b). Cette forme institutionnelle rend ainsi compte des institutions qui encadrent le marché du travail, mais aussi des institutions qui encadrent les relations hiérarchiques au sein de l'organisation.

La **forme de l'État** souligne l'importance du rôle de la sphère politique dans la sphère économique. L'institutionnalisation de compromis en réaction à des périodes de tensions est généralement rendue possible par l'intervention politique. C'est ainsi que le régime monétaire en place résulte d'un choix politique, tout comme les droits sociaux instaurés par l'État ont un effet sur les conditions de l'accumulation. De même, le pouvoir politique met en place des instances réglementaires dont la mission est de garantir une concurrence équitable entre les entreprises (Boyer, 2004). De ce fait, les relations entre l'État et les trois premières *formes institutionnelles* sont manifestes et le pouvoir politique influence la dynamique économique : « (...) *les formes institutionnelles (...) doivent, le plus souvent, passer par la sphère politique et la reconnaissance par le droit pour avoir un impact sur la dynamique économique*⁵³ » (Boyer, 2003b, p. 83). En définitive, les « formes de l'État » correspondent à un « *ensemble de compromis institutionnalisés qui, une fois noués, créent des règles et des régularités dans l'évolution des dépenses et recettes publiques* » (Boyer, 2015, p. 46).

La **forme d'insertion dans le régime international** exprime les relations entre l'État et l'économie internationale. Elle désigne « *la conjonction des règles qui organisent les relations entre l'État-nation et le reste du monde, aussi bien en matière d'échanges de marchandises que de localisation des productions, via l'investissement direct ou de financement des flux et soldes extérieurs* » (Boyer, 2003b, p. 82). L'État est subordonné à des réglementations supranationales tout en cherchant à se les accaparer ou à les orienter.

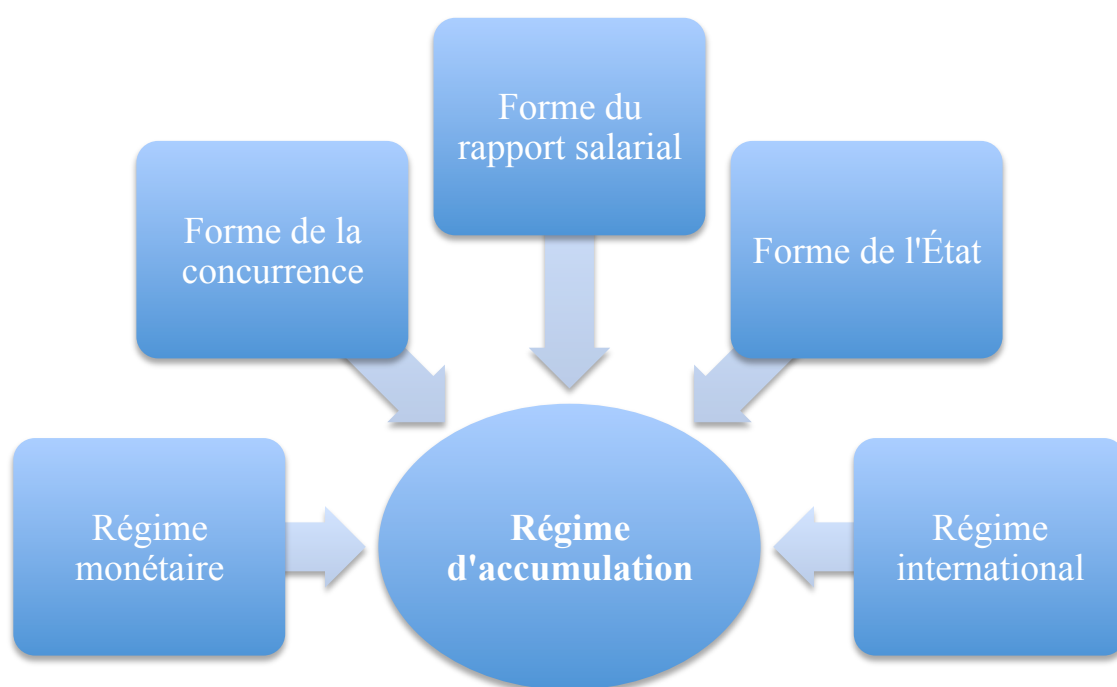
Les formes institutionnelles sont donc une condition du bon fonctionnement du processus d'accumulation dans une société donnée et à une période précise⁵⁴. Elles sont sans cesse mouvantes dans leur forme, dans leur articulation et dans leur hiérarchisation. Elles forment un véritable système qui rend soutenable le régime économique en présence malgré ses contradictions. Les formes institutionnelles révèlent alors les régularités économiques et sociales d'un régime économique, notamment en termes d'organisation de la production, de partage de la valeur ajoutée, ou encore de composition de la demande sociale, qui témoignent *in fine* d'un processus d'accumulation du capital sur le long terme, *i.e.* de la reproduction du régime considéré. L'objectif est d'identifier et de caractériser un « *régime d'accumulation* » (figure 1). Il se définit comme « *l'ensemble des régularités assurant une progression générale et relativement cohérente de l'accumulation du capital, c'est-à-dire permettant de résorber*

⁵³ Si les *formes institutionnelles* résultent principalement de négociations (compromis sociaux) ou de la contrainte (reconnaissance des institutions par leur inscription dans la loi, les règles et les règlements), elles peuvent aussi se matérialiser dans « *un principe de routine* ». Ainsi, les comportements individuels et collectifs sont orientés par « *la communauté d'un système de valeurs ou de représentations* » (Boyer & Saillard, 2002c, p. 64).

⁵⁴ « (...) *il appartient à l'analyse empirique de spécifier la nature des formes institutionnelles pour une économie et une période données (...)* » (Boyer, 2015) étant donné qu'elles sont des « concepts intermédiaires ».

ou d'étaler dans le temps les distorsions et déséquilibres qui naissent en permanence du processus lui-même » (Boyer, 1986b, p. 46). Le capitalisme se caractérise donc par une succession de régimes d'accumulation différents. Autrement dit, chaque phase du capitalisme se traduit par un régime d'accumulation spécifique exprimant des relations singulières entre les différentes variables économiques (productivité, production, investissement, salaires, croissance, *etc.*). Ces dernières révèlent une stabilité du processus d'accumulation grâce à un niveau de profit constant et suffisant.

Figure 1 – Les cinq formes institutionnelles structurantes d'un régime d'accumulation



Source : Auteur, d'après Boyer (2015)

Quel objectif méthodologique ? La détermination d'un mode de régulation

L'articulation entre un régime d'accumulation et les formes institutionnelles donnent naissance à « *un mode de régulation* », pierre angulaire de l'édifice conceptuel de la TR (Lipietz, 1987). Étant donné qu'un régime d'accumulation produit des tensions qui résultent des rapports de force entre les acteurs, il s'agit de déterminer les modalités de reproduction d'un système compte tenu de ses contradictions par le biais de la stabilisation d'une configuration institutionnelle précise. Il est alors fondamental de restituer les logiques de fonctionnement des acteurs, ainsi que les luttes de pouvoir et les processus de négociation qui

peuvent émerger entre eux. Là encore, les fondements marxistes de la TR sont évidents puisque le but est de mettre au jour les luttes qui peuvent opposer différentes classes sociales. Dans ce contexte, les conflits vont être pris en charge par le mode de régulation qui rend ainsi soutenable le régime d'accumulation. Il donne lieu à l'institutionnalisation de « *compromis sociaux*⁵⁵ » (Lamarche, 2011b) qui assurent une « *stabilisation temporaire des conflits* » (Lamarche, 2012, p. 7-8). Cela souligne par ailleurs que les formes institutionnelles sont façonnées par les conflits entre acteurs auxquels elles tentent de répondre. Ainsi, le mode de régulation rend possible la coordination d'une multitude d'actions individuelles décentralisées par la révélation « *de procédures et de comportements* » (Boyer, 1986b). L'opposition à la doctrine néoclassique de l'analyse statique de l'équilibre est à nouveau manifeste (Boyer & Saillard, 2002c). En effet, le mode de régulation résulte de l'articulation dynamique entre le régime d'accumulation et les formes institutionnelles, et non seulement du marché (Barrère & al., 1984). Le mode de régulation contribue ainsi à réduire les déséquilibres qui naissent naturellement du processus d'accumulation par des ajustements d'ordre institutionnel sans pour autant altérer les institutions en vigueur. Le mode de régulation oriente ainsi le régime d'accumulation et il assure la reproduction des rapports sociaux fondamentaux. Il permet de témoigner de la reproduction d'un régime d'accumulation sans modification majeure de sa configuration institutionnelle (Boyer, 2015)⁵⁶. En définitive, le mode de régulation met donc en évidence l'ensemble des mécanismes qui concourent à la reproduction d'un régime d'accumulation malgré ses antagonismes et compte tenu de ses institutions. Concrètement, chaque mode de régulation se distingue par les principales caractéristiques de la croissance, mais aussi par les évolutions du mode de vie et le progrès technique. Il révèle l'organisation sociale qui supporte le processus d'accumulation en vigueur.

Il convient de souligner que l'étude des conflits et de leurs processus de résolution implique de dépasser la seule sphère marchande. En effet, contrairement au paradigme dominant, les modèles d'interactions ne sont pas uniquement marchands⁵⁷. L'évolution des

⁵⁵ B. Jullien et A. Smith (2012) utilisent la notion de « *compromis socio-politique* » qui explicite l'importance de la sphère politique dans l'institutionnalisation des compromis, importance que nous avons soulignée plus haut à travers la forme institutionnelle « formes de l'État ». En effet, il ne peut être nié que le pouvoir politique assure une certaine stabilité institutionnelle au travers de son autorité (Clévenot, 2006).

⁵⁶ Cela ne signifie pas pour autant qu'il y ait une reproduction à l'identique du régime. Effectivement, du fait des réponses institutionnelles aux contradictions, la nouvelle « unité » peut différer de l'ancienne (Barrère, 1984).

⁵⁷ Il est possible de lire F. Braudel (2014) en ce sens : « *Toute société dense se décompose en plusieurs « ensembles » : l'économique, le politique, le culturel, le social hiérarchique. L'économique ne se comprendra qu'en liaison avec les autres « ensembles », s'y dispersant mais aussi ouvrant ses portes aux voisins. Il y a action, interaction. Cette forme particulière et partielle de l'économie qu'est le capitalisme ne s'expliquera*

rapports sociaux doit être considérée au prisme des structures économiques et non économiques nouvelles ou existantes. Si la sphère économique doit être étudiée, il ne peut être fait l'économie des sphères politiques et sociales comme le mettait déjà en évidence Karl Polanyi (1944 (1982)). Dans cette perspective, le programme régulationniste vise, comme d'autres courants français hétérodoxes à l'image des conventionnalistes, et toujours fidèle à ses liens de parenté avec l'école des Annales, une unification des sciences sociales (Orléan, 2007) en s'appliquant à développer une dynamique de travail pluridisciplinaire, notamment avec des historiens, des sociologues, ou encore des politistes. L'idée est d'appréhender les phénomènes sociaux dans leur diversité, les faits économiques étant des faits sociaux comme les autres. Nous verrons par ailleurs que cette idée d'« *unidisciplinarité* » (Orléan & Diaz-Bone, 2013) est fondamentale dans les approches méso de la régulation.

1.1.4. Une théorie des crises pour penser la dynamique macroéconomique

Le triptyque conceptuel régime d'accumulation – formes institutionnelles – mode de régulation se donne pour finalité de dégager « *un mode de développement* » (Boyer & Saillard, 2002c), entendu comme la conjonction cohérente entre un régime d'accumulation et un mode de régulation. Dans cette perspective, l'objectif de toute approche en termes de régulation est double. Tout d'abord, les travaux régulationnistes cherchent à identifier, comprendre, puis caractériser ce qui a fonctionné. Le but est de déterminer les facteurs qui ont contribué à la progression générale et relativement cohérente d'un système productif dans le temps, *i.e.* « *les facteurs assurant l'existence d'une mode de régulation et d'un régime d'accumulation* » (Boyer, 2004, p. 75). Ensuite, les travaux régulationnistes cherchent à identifier, comprendre puis caractériser ce qui n'a pas fonctionné. La finalité est cette fois-ci de déterminer les facteurs d'instabilité du système productif considéré, *i.e.* les « *facteurs de déstabilisation* » (*ibid.*). Ces périodes se traduisent généralement par des crises économiques et financières. Elles permettent de déterminer *ex post* les régularités passées d'un régime économique, *i.e.* les mécanismes qui ont assuré la « *reproduction de l'unité d'un système* » (Barrère, 2016). De même, l'identification de nouvelles régularités suppose de déterminer en quoi les précédentes ont failli. Au final, l'idée est de revenir en permanence sur le caractère historiquement situées des régularités afin d'en apprécier les ressorts. Étant donné la place faite à l'étude des crises, la TR est fondamentalement une théorie des crises (Boyer, 2015). Rappelons que c'est d'ailleurs le constat de la formation d'une crise de grande ampleur au

pleinement qu'à la lumière de ces voisinages et de ces empiètements ; il achèvera d'y prendre son vrai visage » (p. 62).

carrefour des années 1960 et 1970 qui a motivé son apparition. Si les crises sont si importantes d'un point de vue analytique pour les penseurs de la TR, c'est parce qu'elles sont des facteurs constitutifs de la régulation : « *La crise est (...) théoriquement inscrite dans les bases mêmes de la régulation* » (Bartoli & Boulet, 1990, p. 9). Les régulationnistes soulignent donc le caractère endogène des crises⁵⁸. Elles naissent du processus même d'accumulation par les contradictions qu'il génère. À partir de là, ils effectuent une typologie des crises en fonction de leur influence sur le système productif considéré.

Le premier type de crises identifié par les auteurs de la TR sont les « petites » crises. Il s'agit de crises récurrentes, d'ampleur modérée, qui interviennent au sein même d'un mode de régulation. Elles sont l'expression des contradictions d'un régime d'accumulation, mais elles n'aboutissent pas à sa dissolution. Au contraire, elles jouent un rôle de régulation puisqu'elles réduisent les tendances à la suraccumulation : « *Les petites crises conduisent à un processus de dévalorisation du capital qui permet de recréer les conditions d'une nouvelle accumulation rentable du capital* » (Clévenot, 2006, p. 22). Concrètement, leur survenue est source d'ajustements institutionnels qui visent à résoudre les conflits et à restreindre les déséquilibres sans pour autant remettre en cause les formes institutionnelles en vigueur. Par leur répétition, ces crises sont aussi appelées « crises cycliques » ou « crises conjoncturelles » ; par leur intégration complète au processus de régulation, elles sont aussi nommées « crises régulatrices » ou encore « crises dans la régulation ». Des développements plus récents de la TR expliquent que, à ces crises régulatrices, peut à terme se substituer une « crise du mode de régulation ». Elle traduit l'impossibilité de résoudre des « *enchaînements conjoncturels défavorables* » (Boyer, 2015, p. 82), sans pour autant affecter le processus d'accumulation du régime en place.

Le second type de crises identifié dans la TR sont les « grandes » crises. Elles sont des crises plus durables qui heurtent plus sérieusement le système économique en remettant en cause un certain nombre de ses mécanismes de fonctionnement, ce pourquoi on les appelle également « crises structurelles ». Elles sanctionnent les contradictions qui se sont constituées durant la longue phase d'essor de l'économie capitaliste que les crises cycliques n'ont pu prendre en charge. En fait, les petites crises ne font que retarder l'éclatement d'une crise de plus grande ampleur en rendant pérenne le processus d'accumulation malgré ses

⁵⁸ Ils ne nient pas l'existence de crises exogènes, bien qu'ils en limitent le nombre et la portée, ces chocs résultant par exemple de conflits armés, de catastrophes naturelles ou climatiques, voire de crises internationales (Boyer, 2015).

contradictions : la stabilité du mode de régulation « *est toujours menacée à plus ou moins long terme par les différences et les conflits que les compromis résolvent temporairement mais sans les effacer* » (Chanteau & al., 2016, p. 6)⁵⁹. La multiplication des petites crises contribue à la fragilisation progressive et croissante de la configuration institutionnelle. À terme, les institutions fondamentales de la dynamique macroéconomique ne remplissent plus leur rôle. C'est pourquoi ces grandes crises sont aussi appelées « crises de la régulation ». À nouveau, les développements plus récents de la TR appellent à une distinction au sein même des grandes crises. La « crise du régime d'accumulation » conteste la dynamique d'accumulation de long terme en raison de l'affaiblissement des formes institutionnelles qui l'orientent. Elle contribue à la disparition d'un régime d'accumulation. La « crise du mode de production » se manifeste lorsque la configuration institutionnelle qui encadre un mode de production s'effondre. Dans une interprétation contemporaine, elle se traduirait par la disparition de l'économie de marché capitaliste. En résumé, durant les périodes de grandes crises, l'accumulation du capital est entravée par la fréquence et par l'intensité des processus de dévalorisation qui nécessitent une mutation majeure de l'environnement institutionnel afin que l'accumulation soit à nouveau rendue possible durablement dans l'optique d'un retour à la croissance économique (Clévenot, 2006). Ce sont donc des crises de nature économique qui sont à l'origine des changements d'ordre structurel. Dès lors que le taux de profit ne permet plus de rémunérer convenablement le capital, les conditions de l'accumulation doivent être rediscutées. Malgré l'encastrement des sphères économique, sociale et politique que nous évoquions auparavant, les crises de nature sociale et politique ne deviennent significatives que lorsqu'elles affectent la composition et le fonctionnement des institutions qui rendent possible le processus d'accumulation en vigueur (*ibid.*).

1.1.5. Le régime d'accumulation fordiste comme application privilégiée

Fort de sa méthodologie et de sa palette conceptuelle, la TR permet de décrire et d'analyser avec exactitude le capitalisme dans ses formes successives, et d'en étudier plus largement les évolutions macroéconomiques à moyen et à long terme. L'exploration des dynamiques du capitalisme comme objectif principal du programme de recherche

⁵⁹ Sur ce point, G. de Bernis (1984) indique : « *Il y a aggravation des crises du mode de régulation de l'une à la suivante (...) : la solution à la crise est de plus en plus difficile à imposer pour les fractions de capital qui s'imposent comme dominantes, parce qu'il faut à la fois récapituler de manière cohérente toutes les solutions qui avaient été apportées aux contradictions passées pour permettre l'émergence d'une nouvelle phase de reproduction élargie et y ajouter les solutions appropriées aux contradictions spécifiques qui avaient engendré la crise en cours* » (p. 124-125). C. Barrère (1984) évoque quant à lui une « *reproduction de l'unité des contraires* », cette unité étant « *temporaire, relative, toujours remise en cause et toujours à reproduire* » (p. 17).

régulationniste rejoint d'ailleurs une problématique que partage de nombreux économistes : comment caractériser le système économique qui a succédé aux « *Trente Glorieuses* », *i.e.* comment analyser et interpréter les transformations du capitalisme contemporain (Rasselet, 2007a). En effet, les travaux fondateurs de la TR, qui lui ont du reste permis d'élaborer sa méthode conceptuelle, repose sur la caractérisation du régime économique d'après-guerre et son entrée en crise à la fin des années 1960 et au début des années 1970, plus particulièrement en France. Ce régime a été qualifié de régime d'accumulation « fordiste ». Il s'inscrit dans le mode de production capitaliste, mais il se caractérise par une dynamique d'accumulation du capital particulièrement soutenue grâce à une stabilité singulière du taux de profit dans le temps. Deux « *enchaînements vertueux* » (Juillard, 2002, p. 228) expliquent cette dynamique particulière. Le premier trouve ses fondements dans l'organisation du travail mise en place dans le régime fordiste. Elle dépasse la configuration tayloriste en instaurant une parcellisation accrue des tâches, une intensification de la mécanisation du système productif, ainsi qu'une séparation entre les fonctions de conception et d'exécution. L'objectif est de produire en grande série des biens standardisés de qualité limitée afin de réaliser des économies d'échelle. Il s'agit donc d'une production de masse. Les gains de productivité sont élevés et croissent sous l'effet de l'accumulation du capital : la part des profits autofinance l'amélioration de l'appareil productif qui permet de nouveaux gains de productivité. Le second enchaînement porte plus précisément sur le rapport salarial en présence et sa spécificité. Dans le régime fordiste, les salaires réels sont indexés sur les gains de productivité. Puisque ces derniers ne cessent de croître, les salaires augmentent eux aussi. La consommation est donc d'autant plus forte qu'elle est alimentée par cette demande salariale⁶⁰ et qu'elle est dynamisée par de nouvelles normes de consommation. En effet, un nouveau mode de vie s'installe vantant la propriété de nouveaux types de biens, notamment en termes d'équipement ménager ou concernant les biens automobiles. Ces nouveaux types de bien permettent également une « libération » de la femme qui voit son temps disponible augmenter. Dès lors, le salariat s'ouvre aux femmes, celles-ci devenant des consommatrices à part entière. Naît une consommation de masse qui permet d'écouler la production de masse. On voit bien ici l'interdépendance entre les deux enchaînements vertueux soulignés par les chercheurs de la TR. L'un ne peut être pensée sans l'autre.

⁶⁰ En opposition à la théorie néoclassique, nous retrouvons ici l'idée keynésienne qui fait du salaire un soutien à la croissance.

Ces deux enchaînements et leur articulation soulignent la nature intensive de l'accumulation en vigueur dans le régime fordiste. Par ailleurs, ils témoignent de la nécessité de caractériser avec précision les formes institutionnelles qui orientent les logiques de fonctionnement de ce régime, à l'image de la portée et de la spécificité du rapport salarial fordiste. Sur ce dernier point, le rôle de l'État, forme institutionnelle à part entière, n'est pas négligeable. Il a tout d'abord contribué à l'instauration de conventions collectives afin de stabiliser la répartition des revenus entre capital et travail, notamment sous la pression syndicale. En vertu de sa fonction grandissante d'État Providence, l'État a aussi contribué au maintien voire au développement du pouvoir d'achat des ménages par le versement d'un « *salaire indirect* » (Saillard, 2002c) au travers des prestations sociales. Cette intervention étatique alimente la dynamique du fordisme puisqu'elle contribue à la fois à soutenir la consommation tout en assurant les gains de productivité : « *Le rapport salarial est tel que les salariés acceptent la transformation des conditions de production contre la garantie du pouvoir d'achat des salaires (...)* » (*ibid.*, p. 156). C'est pourquoi l'accumulation intensive a été rendue possible par une régulation monopoliste⁶¹ qui a succédé à une régulation concurrentielle⁶² (Barrère & al., 1984). L'État n'en a pas pour autant annihilé toute forme de conflits autour de la répartition de la valeur. Ces tensions sont d'ailleurs constitutives du processus de régulation : leur résolution passe souvent par une augmentation des salaires qui, au final, alimente le processus d'accumulation. Par ailleurs, une concurrence oligopolistique régente le régime fordiste. La concentration du capital ainsi que la production massive de biens standardisés impliquent des positions de marchés dominantes qui ne sont pas très éloignées de situations de monopole. En outre, la prise en compte du régime monétaire est fondamentale. En effet, celui-ci est fondé sur le crédit. Le crédit à la consommation se développe progressivement à partir de la Seconde Guerre mondiale et il assure des débouchés à la production. Il est une véritable « béquille » (Bourghelle & Hyme, 2010) du capitalisme. Enfin, la viabilité du régime fordiste est conditionnée par les modalités de son insertion dans l'économie internationale. Pour être pérenne, ce régime nécessite effectivement une forte demande intérieure qui ne doit pas être, même partiellement, satisfaite par des biens importés. Ainsi, la production doit résulter de l'emploi d'une main d'œuvre intérieure qui, par l'augmentation de ses revenus, favorisera une consommation intérieure permettant aux

⁶¹ Dans la régulation monopoliste, l'ajustement de la production et de la demande sociales est réalisé par l'émergence de formes institutionnelles nouvelles. Des compromis sociaux contribuent à une indexation de la progression des salaires sur la productivité et à une norme de consommation salariée (Benassy & al., 1979).

⁶² Dans la régulation concurrentielle, l'ajustement de la production et de la demande sociales se fait par les prix et le libre jeu du marché. L'État ne doit pas entraver la flexibilité des prix (Benassy & al., 1979).

ménages de satisfaire des besoins nouveaux. Par conséquent, le régime d'accumulation fordiste implique une faible insertion du pays dans les échanges extérieurs. Il s'agit d'une économie à forte dominante nationale.

1.2. De l'étude des régimes macroéconomiques à l'analyse des secteurs

Dans la perspective macroéconomique qui a longtemps été celle de la TR, l'analyse des secteurs d'activité n'est pas prioritaire dans la mesure où ils ne sont qu'une expression « infra-macroéconomique » de la logique du régime global. La question de la prise en compte et de la détermination du poids des secteurs dans la méthodologie de la TR s'est toutefois rapidement posée (1.2.1). Une analyse sectorielle se revendiquant de la TR s'est alors progressivement développée sur la base d'une méthode lui étant propre, mais inspirée des travaux initiaux de la TR. L'objectif sous-jacent était de rompre avec le « *fonctionnalisme* » faisant de la dynamique sectorielle une réplique du régime d'accumulation (1.2.2). De là sont nés les premiers travaux empiriques de nature sectorielle dont le mérite a été d'ouvrir de nouvelles perspectives à la TR originelle (1.2.3).

1.2.1. Quelle place pour l'étude des secteurs dans la théorie de la régulation ?

Comme nous avons pu le voir, la TR est une théorie dont les préoccupations sont initialement d'ordre macroéconomique. Elle se focalise sur l'étude des principaux agrégats d'une économie nationale, tout en insistant sur la primauté du rôle des institutions. Son résultat principal est la définition du régime d'accumulation fordiste. Bien que son caractère transnational soit évident, l'analyse de la dynamique économique nationale y est privilégiée tant elle est fondamentale dans sa caractérisation (Chanteau & al., 2016). Dans cette optique, si l'étude de régimes infranationaux n'est pas exclue, elle n'est pas pour autant privilégiée compte tenu d'un raisonnement « fonctionnaliste » (Boyer, 1990) qui rappelle l'ancrage marxiste de la TR : les secteurs sont déterminés par le système économique global puisqu'ils sont « *produits par la « fonction » qu'ils assurent à l'échelle macroéconomique d'un régime d'accumulation* » (Lamarche & al., 2015, p. 10). Autrement dit, le régime d'accumulation conditionne l'organisation et le fonctionnement des secteurs de production. Dans une forme de déterminisme, ses caractéristiques fondamentales et les modalités de sa régulation se transmettent mécaniquement aux secteurs. Par conséquent, les secteurs sont des « *relais du mode de régulation globalement en vigueur* » (Menival, 2008, p. 78). Dans cette perspective, le régime d'accumulation fordiste se compose alors d'une pluralité de secteurs dits

« fordien » dont l'archétype est le secteur automobile (Lamarche, 2011a). En réalité, c'est même l'étude exclusive du secteur automobile qui a permis à l'analyse régulationniste de monter en généralité par la constitution de fondements solides à sa théorie macroéconomique. L'insertion historique de chercheurs issus de la TR au sein du *Groupe d'Etude et de Recherche Permanent sur l'Industrie et les Salariés de l'Automobile* (GERPISA) explique cette priorité. Ainsi, bien que l'étude des régimes macroéconomiques soit au cœur des travaux régulationnistes originels, ils n'en délaissaient pas moins une analyse approfondie des secteurs.

C'est toutefois le développement d'un certain nombre de travaux sectoriels dans les années 1990 qui a contribué à souligner la nécessité de mener des études de cette nature par l'exploration de secteurs dont les principaux ressorts semblaient s'éloigner de l'idéal-type fordiste. Dès lors, les fondements sectoriels de la TR se sont progressivement développés par l'examen de la diversité des dynamiques industrielles à l'œuvre dans un régime macroéconomique à l'appui de l'exploration de secteurs dits « non fordien » (*cf. infra*). L'objectif affiché est de rendre compte des spécificités sectorielles qui ne peuvent être appréhendées par le régime d'accumulation et par les formes institutionnelles. L'étude des secteurs permet ainsi d'identifier des dynamiques économiques pouvant s'écarter de la dynamique globale qui régit le régime macroéconomique. De fait, une économie se compose d'une « *variété de dynamiques sectorielles* » (Lamarche, 2012, p. 8) étant donné l'histoire propre de chaque secteur. Les approches sectorielles de la TR prennent donc leur distance avec la définition walrasienne du secteur qui met en avant l'homogénéité du produit (du Tertre, 2002). D'ailleurs, un secteur ne se définit pas seulement par ses produits finaux que répertorie la comptabilité nationale. Il est une « *construction sociale complexe de la sphère productive* » (*ibid.*, p. 313) qui confronte des stratégies de légitimation d'intérêts ou de groupes (Boyer, 1990). Un secteur s'appréhende donc selon les intérêts économiques regroupés, la formation et la représentation professionnelle, ou encore selon les champs d'action pour la politique publique. Autrement dit, les intérêts économiques, les lieux de la reproduction professionnelle et les procédures de coordination sont structurés et régissent les diverses stratégies des unités productives. Compris comme tel, le secteur se rapproche de la notion de filière ou encore de celle de sphère d'activité, puisqu'il caractérise un « *ensemble d'activités économiques organisés autour de la production et de la mise en marché d'un produit ou d'une catégorie de produits (...)* » (Bartoli & Boulet, 1990, p.13). Par conséquent,

il convient d'étudier les activités de production, de transformation et de distribution du produit considéré.

1.2.2. Le développement d'une analyse sectorielle de la régulation

La méthodologie sectorielle de la régulation

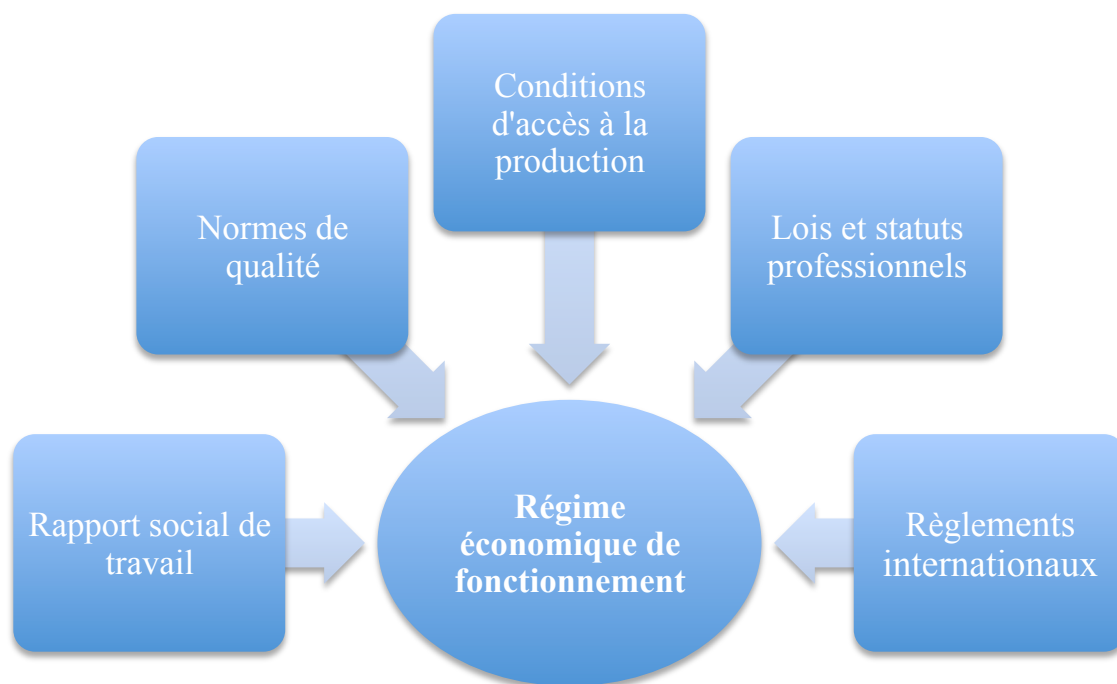
Dans un travail pionnier, P. Bartoli et D. Boulet (1990) s'appuient sur les travaux constitutifs de la TR visant à analyser les évolutions macroéconomiques de moyen et long terme pour élaborer leur propre méthode conceptuelle dans l'étude des secteurs. Dans les faits, ces deux auteurs adjoignent à la méthodologie proposée par les pères fondateurs de la TR de nouveaux outils conceptuels dont l'objectif est l'étude des secteurs. Tout comme les travaux de nature macroéconomique qui les ont précédé, P. Bartoli et D. Boulet (*ibid.*) précisent que l'objectif des analyses sectorielles est d'identifier les facteurs de croissance et/ou de crise d'un secteur particulier. La méthodologie qu'ils proposent repose principalement sur trois concepts.

Le premier concept est celui de « *régime économique de fonctionnement* ». Concrètement, ce concept ambitionne de restituer rigoureusement la singularité d'un secteur en mettant en exergue les caractéristiques spécifiques de sa dynamique économique. Ainsi, il considère les modalités de la croissance du secteur, l'évolution des prix relatifs, la dynamique de l'investissement, ou encore les effets substitution et les effets qualité des gains de productivité. Un régime économique de fonctionnement est donc « *l'ensemble des mécanismes économiques assurant sur une période la reproduction d'une sphère d'activité* » (*ibid.*, p. 19). Sa reconnaissance passe par l'identification d'une « *cohésion relativement durable entre logique de production, logique de consommation, logique des échanges (...)* » (*ibid.*, p. 19). Il est alors indispensable d'étudier les conditions de l'offre, de la demande, de formation des prix, et d'échange entre producteurs, demandeurs, et consommateurs (Gallois, 2012). Chaque secteur se définit ainsi par un régime économique de fonctionnement qui lui est propre.

Chaque régime économique de fonctionnement est encadré et orienté par un ensemble de « *dispositifs institutionnels* » (figure 2), deuxième concept proposé par les auteurs. Au sein d'une sphère d'activité, des dispositifs institutionnels se développent étant entendus comme « *des institutions productives de normes, de processus, d'interventions (...)* » (Bartoli & Boulet, 1990, p.19). Il peut s'agir des rapports sociaux de travail, qui nécessitent de s'interroger sur l'organisation technique et sociale de la production. Les dispositifs institutionnels peuvent aussi être porteurs des normes de qualité et des conditions d'accès à la

production, se traduisant notamment par des délimitations de quantité, des barrières à l'entrée, des règles de production ou encore des procédures de formation des prix (Boyer, 1990). Ils peuvent également restituer les capitaux individuels dans la concurrence organisée. Enfin, les dispositifs institutionnels peuvent être représentés par des lois et des statuts professionnels, mais aussi par des « *règlements internationaux qui encadrent la dynamique du secteur dans le régime international* » (du Tertre, 2002, p.314). Les dispositifs institutionnels conditionnent la dynamique longue d'un secteur. Les acteurs agissent et développent leur stratégie face à une série de dispositifs institutionnels qui représentent les règles du jeu des stratégies d'acteurs. Les acteurs s'approprient les dispositifs institutionnels, mais ils contribuent tout autant à leur construction. Une crise du secteur peut survenir lorsque les dispositifs institutionnels antérieurs ne sont plus efficaces. Dès lors, l'action collective des producteurs ou l'intervention de l'État mèneront à une nouvelle configuration institutionnelle formée de nouveaux dispositifs institutionnels (Boyer, 1990). L'étude des dispositifs institutionnels d'un secteur et de leur histoire est nécessaire à l'identification de l'hétérogénéité sectorielle. Ils doivent être étudiés en rapport avec le régime économique de fonctionnement, mais ils doivent aussi être étudiés et articulés entre eux (Gallois, 2012).

Figure 2 – Les dispositifs institutionnels structurants d'un régime économique de fonctionnement



Source : Auteur, d'après Boyer (1990), du Tertre (2002) et Gallois (2012)

Le troisième concept établi par P. Bartoli et D. Boulet (1990) est celui de « *mode de régulation sectoriel* ». La régulation sectorielle a été définie par Jacques Néfussi (1987) comme étant le produit institutionnel des conflits d'un secteur particulier, dont la vocation est la reproduction du secteur. Sur les bases de cette définition, les deux auteurs entendent conceptualiser « *l'articulation dynamique entre le régime économique de fonctionnement et les dispositifs institutionnels* » (Boyer, 1990, p.60) par la notion de mode de régulation sectoriel. Il s'agit de mettre en évidence les mécanismes et l'évolution des mécanismes qui permettent à un secteur de se reproduire sur une période donnée, sans que sa structure institutionnelle soit totalement renversée. En quelque sorte, le mode de régulation sectoriel internalise les contradictions qui résultent des conflits dans un secteur. Il rend possible la reproduction des rapports sociaux et souligne de fait les conditions d'accumulation du secteur considéré. Ainsi, le mode de régulation sectoriel attire l'attention sur les modalités de production et de répartition de la valeur (Lamarche, 2011a). L'implication est double : (a) manifestant à nouveau l'ancrage historiciste de la TR, cela inclut d'inscrire tout mode de régulation sectoriel dans une phase historique déterminée ; (b) simultanément, il doit aussi correspondre à des conditions singulières de sectorisation (Boyer, 1990 ; Laurent & al., 2008a). Par cela, on entend mettre au jour les processus endogènes qui ont abouti à la constitution des frontières d'un secteur donné, ce que permettent précisément l'usage des concepts de régime économique de fonctionnement et de dispositif institutionnel (Lamarche, 2011a). Dans cette perspective, chaque secteur se caractérise par un mode de régulation sectoriel lui étant propre. À terme, l'intérêt de l'analyse sectorielle telle qu'elle est proposée est de distinguer les facteurs qui contribuent à la fragilisation d'un mode de régulation sectoriel et qui peuvent concourir à l'apparition d'une crise au sein du secteur considéré.

Du fonctionnalisme au semi-fonctionnalisme

À partir du cadre analytique qu'ils ont élaboré, P. Bartoli et D. Boulet (1990) ont posé les bases de l'approche sectorielle de la TR. Il s'agit de rendre compte d'un mode de régulation sectoriel par le biais de l'étude dynamique de l'association entre un régime économique de fonctionnement et ses dispositifs institutionnels. L'objectif sous-jacent est de mettre en exergue ce qui fait la stabilité ou *a contrario* l'instabilité d'un secteur. Néanmoins, l'intérêt de leur proposition ne s'arrête pas là. Rompre avec le fonctionnalisme originel de la TR n'est pas synonyme d'enfermement d'un secteur dans ses seules logiques de fonctionnement. En effet, la méthodologie d'analyse sectorielle que suggèrent les auteurs impose de situer un secteur dans son environnement macroéconomique. Le niveau

macroéconomique ne doit en aucun cas être exclu. Sur ce point, dans un article qui vise à discuter les travaux de P. Bartoli et D. Boulet (1990), R. Boyer (1990) évoque un « *semi-fonctionnalisme* » : même lorsque les formes d'organisations sectorielles répondent à des intérêts et des contraintes purement sectorielles, elles doivent être compatibles avec le mode de développement en vigueur. L'étude d'un secteur doit donc être articulée à l'étude de l'économie globale, ce que permet le cadre conceptuel élaboré par les deux chercheurs. Au final, deux niveaux d'analyse apparaissent (Mollard, 2002). Un premier niveau traite des fondements sectoriels de la régulation. Il existe en cela une « *logique de fonctionnement relevant au moins partiellement d'une régulation endogène au secteur* » (Gallois, 2012, p.58). Le second niveau d'analyse traite des interactions et de l'articulation entre le secteur et l'économie globale, sans présupposer *ex ante* de la prévalence analytique de l'un à l'autre. Les secteurs doivent être analytiquement insérés dans la régulation macroéconomique. La régulation sectorielle reste incomplète si elle n'est pas comprise plus largement dans l'étude de la régulation globale. Toutefois, la régulation sectorielle n'est pas une copie à un niveau infranational de la régulation du système dans son ensemble. Elle peut présenter des spécificités et en cela être en partie autonome. Par conséquent, il s'agit d'identifier une forme de « causalité circulaire » par le biais de deux types de relations :

- « Du macro au secteur » : le système macroéconomique crée des contraintes et des opportunités pour le secteur selon sa place dans le régime d'accumulation et selon les formes institutionnelles en vigueur.
- « Du secteur au macro » : les changements sectoriels influencent le système macroéconomique. Les dispositifs institutionnels et le régime économique de fonctionnement peuvent avoir des « effets de retour » sur les formes institutionnelles et sur le régime d'accumulation.

Saisir ces deux types de relations peut conduire à déterminer laquelle de la régulation globale ou de la régulation sectorielle domine l'autre dans une relation spécifique entre un système macroéconomique et un secteur donné. Ce second niveau d'analyse est d'autant plus pertinent en période de crise macroéconomique. Effectivement, il permet d'appréhender la capacité de résistance d'un secteur aux chocs économiques exogènes. Ainsi, un secteur peut être affecté par une crise globale. Les dispositifs institutionnels en vigueur ne peuvent alors faire face aux conséquences de cette crise. Pour autant, il est tout à fait possible qu'un secteur ne soit pas affecté par une crise globale particulière. Cela témoigne d'une indépendance

relative et progressive car plus ou moins forte selon les crises. Il s'agit alors de secteur très autonomes pour lesquels la régulation est essentiellement sectorielle (Boyer, 1990). Parfois, l'impact des crises globales peut même être plutôt positif pour le secteur considéré (augmentation des inégalités de revenus, ouverture des marchés à l'international, *etc.*).

En définitive, à l'appui de cette méthode conceptuelle, définir un secteur impose de suivre plusieurs étapes (*ibid.*). La première étape est de revenir sur la construction sociale du secteur compte tenu de la valeur d'usage du produit et des techniques de production (Gallois, 2012). La deuxième doit identifier des acteurs et leurs stratégies. La troisième étape a pour but de cerner les interactions des acteurs au travers des dispositifs institutionnels. La quatrième étape est alors de définir un régime économique de fonctionnement qui conduira à la cinquième étape, celle de l'établissement d'un mode de régulation sectorielle. Enfin la sixième étape consiste en l'étude de l'imbrication entre le secteur considéré et le régime macroéconomique.

1.2.3. Une première génération de travaux sectoriels de la régulation : de la TR1 à la TR2

L'affirmation de la pertinence de l'étude des secteurs, ainsi que les fondements sectoriels de la TR qui se sont développés parallèlement ont donné lieu à plusieurs travaux empiriques précurseurs dans les années 1990. Leur objectif est précisément d'explorer des secteurs dans lesquels la dynamique de la productivité n'est pas fordiste. Furent notamment édifiés des études de cas sur le *Bâtiment et Travaux Publics* (BTP) ainsi que sur la pétrochimie (du Tertre, 1989), sans oublier les télécommunications (Bodet & Lamarche, 1995 ; Lamarche, 1993). Au-delà de proposer une analyse sectorielle approfondie, chacune de ces études souligne les interdépendances qui peuvent exister entre les secteurs et dont il faut tenir compte. Par exemple, si le secteur du BTP repose sur des logiques lui étant spécifiques, il ne peut être nié « *le rôle productif qu'il joue pour les autres secteurs* » (Lamarche & al., 2015, p. 11), notamment en fournissant des routes aux automobiles, et le caractère structurant que peuvent avoir ces relations sur lui. De ce fait, il est inévitable que l'analyse sectorielle intègre l'étude de l'encastrement des secteurs, *i.e.* l'intersectoriel. Toutefois, force est de reconnaître que les travaux qui ont dynamisé l'analyse sectorielle en termes de régulation dans les années 1990 se sont essentiellement concentrés sur l'étude de l'agriculture et de l'agroalimentaire.

Tel a été le cas des précurseurs P. Bartoli et D. Boulet (1990). Ils ont établi une étude de cas à partir de la viticulture, aussi dans l'optique de tester leur méthodologie. Ils mettent en évidence que deux régimes économiques de fonctionnement caractérisent la vitiviniculture. Ils sont fondés sur des logiques économiques contrastées qui se sont construites progressivement. Ces auteurs mettent alors en exergue un dualisme entre le mode de régulation sectoriel des vins d'appellations contrôlées (ou vins de luxe, ou encore vins fins) et le mode de régulation sectoriel des vins courants (ou vins ordinaires), qui sont tous deux construits sur des logiques d'accumulation différentes. Dans le secteur vitivinicole, coexistent donc deux sous-ensembles ou sous-secteurs en tant que configurations différentes qui combinent spécifiquement les logiques de production, de consommation et d'échange. Ce dualisme s'explique par les stratégies d'une multitude d'acteurs collectifs. Il ne résulte pas simplement des goûts différenciés des acheteurs selon leur catégorie sociale. Le régime économique de fonctionnement du secteur des vins fins est largement autonome et original. Il dépend indirectement du mode de régulation globale aussi bien en termes de hiérarchie des revenus, en termes d'évolution générale du mode de vie, ou encore en termes des conditions générales de crédit et de fiscalité (Boyer, 1990). Le dispositif institutionnel de la sphère des vins fins est défini au travers du système des appellations d'origine contrôlée (AOC). L'AOC traduit des rentes de rareté qui sont maintenues par l'adoption de réglementations et de procédures qui régissent la qualité, les méthodes de vinification, les droits à la production et l'organisation des circuits de distribution. Ainsi, une concurrence imparfaite est instituée dans laquelle des associations de producteurs favorisent l'extraction durable d'une rente de monopole, cette dernière étant basée sur la préservation d'une image de marque. Il y a donc une particularité du secteur des vins de luxe qui a construit les dispositifs institutionnels nécessaires à un avantage concurrentiel de long terme (*ibid.*).

Plus largement, l'intérêt scientifique pour l'agriculture a été notable à cette époque (Allaire & Boyer, 1995 ; Laurent, 1992 ; Nieddu, 1998). Les auteurs étudient plus spécifiquement la dynamique agricole dans la période de forte croissance d'après-guerre. Ils distinguent tout d'abord un *process* de travail productiviste dans lequel le travail est spécialisé et simplifié. La production et la qualité des produits répondent à des normes techniques et économiques standardisées. Ils constatent ensuite que l'accumulation du capital y est intensive. Puis, ils soulignent que la formation du revenu agricole est cogérée par l'État et par la profession *via* le Fonds d'Orientation et de Régularisation des Marchés Agricoles (FORMA) et la politique européenne (politique agricole commune). Enfin, ils expliquent que

la consommation des ménages agricoles a progressé. Le revenu disponible est élevé et les agriculteurs se sont intégrés aux normes fordistes de consommation des salariés. La spécificité sectorielle de l'autoconsommation, la spécificité de la forte concurrence existante entre les besoins de consommation de la famille et les investissements que nécessitent l'exploitation, et la logique patrimoniale de la production (rachat de la terre entre générations) apparaissent néanmoins. En définitive, l'organisation technique, économique et sociale de la production, que mettent en exergue le *process* de travail et l'accumulation du capital, est similaire à celle du fordisme. *A contrario*, les formes de la concurrence et les formes d'organisation des marchés mettent en évidence une spécificité du secteur. Ce dernier est fortement soutenu par la sphère publique qui profite alors aux agriculteurs en termes de revenus et de consommation, ainsi qu'aux industries agroalimentaires *via* l'achat de produits primaires. De ce fait, la régulation du secteur repose sur l'institutionnalisation des relations entre l'État et la profession agricole. Le compromis productiviste entre ces deux parties qui s'est constitué dans les années 1960 marque les liens entre le niveau proprement macroéconomique et le secteur. Il s'agit d'un contrat social sectoriel qui repose sur la contribution de l'agriculture à la croissance économique globale. L'agriculture dispose ainsi de budgets élevés grâce au financement public. Progressivement, les agriculteurs accèdent à des revenus comparables à ceux des autres catégories professionnelles. Par ailleurs, si ces auteurs cherchent à identifier et à comprendre les logiques de fonctionnement de l'agriculture dans le régime d'accumulation fordiste, c'est aussi dans l'optique d'en déterminer les processus de changement d'après-fordisme. Ils s'interrogent alors sur les possibles mutations du secteur agricole dans une période de crise et dans un système capitaliste en pleine transformation.

Le développement des études sectorielles d'inspiration régulationniste et l'affirmation de leur pertinence ont conduit à une évolution, voire à une remise en cause de certains fondamentaux de la TR telle qu'elle s'était construite à l'origine. Une « nouvelle version » de la TR s'est développée sous le nom de « TR 2 ». Elle s'appuie sur les fondements de la TR originelle, appelée « TR 1 » (Lung, 2008). Cette dernière mettait au centre de son analyse la « *diversité diachronique* » (*ibid.*) du système économique, qui stipule que les régimes économiques s'enchaînent un à un dans le temps et ne peuvent ainsi coexister dans une même période. Il peut ainsi être reconnu une variété de régimes économiques dans l'histoire des sociétés en vertu de phases historiques bien identifiées, les régimes économiques se succédant les uns aux autres. Autrement dit, l'économie est évolutive dans le temps, ce qui implique de

la restituer continuellement dans une période donnée afin d'en comprendre précisément les ressorts. D'où une périodisation qui est essentielle dans la méthode employée par les économistes régulationnistes. Chaque phase historique se caractérise par un régime économique dominant (et inversement) qui structure naturellement les secteurs d'activité. La TR2 telle qu'elle apparaît et se construit progressivement à partir des années 1990 abandonne cette perspective fonctionnaliste des secteurs. Si elle ne rompt pas avec la diversité diachronique évoquée ci-dessus, puisqu'à un mode de production ou à un régime d'accumulation correspond une période historique bien précise, les secteurs ne correspondent pas mécaniquement aux caractéristiques du régime en vigueur. L'ambition de la TR2 est donc de rendre compte des spécificités sectorielles et de les discuter au prisme du régime en vigueur, en se focalisant plus particulièrement sur l'analyse du régime post-fordiste (Montalban, 2007).

1.3. La redynamisation contemporaine de l'analyse sectorielle de la régulation : la *Régulation Sectorielle et Territoriale*

À l'appui des outils et de l'appareillage conceptuel des analyses sectorielles de la régulation, les approches en termes de *Régulation Sectorielle et Territoriale* (RST) dépassent la seule prise en compte des secteurs comme objet pertinent des études « infra-macroéconomiques ». En ayant recours à l'économie industrielle, ces approches proposent un programme de recherche ainsi qu'une méthodologie constitutifs d'une « méso-analyse » (Gillard, 1975) (1.3.1). Au-delà de témoigner de la cohérence interne voire autonome de tout espace méso, l'idée est de concevoir le bouclage des niveaux macro et méso dans une relation réciproque et toujours singulière étant donné la diversité des régulations méso (1.3.2). Les études de cas cherchent à explorer de nouveaux terrains (1.3.3), et conduisent à un élargissement des niveaux pertinents d'analyse qui ne font *in fine* que confirmer la centralité de méso-analyse tantôt implicite dans la TR (1.3.4).

1.3.1. De l'analyse sectorielle à la méso-analyse : vers la TR3 ?

Du secteur au méso-système : l'empreinte de l'économie industrielle française

C'est dans le contexte de développement d'un « second âge » de la TR (TR2) que naît le groupe de travail RST en 1997. Il s'inscrit explicitement dans les approches régulationnistes. Les chercheurs qui y adhèrent reconsidèrent l'utilité de l'analyse du niveau sectoriel, à la fois dans l'objectif d'identifier les caractéristiques propres de chaque secteur et dans l'objectif d'illustrer l'hétérogénéité sectorielle constitutive d'un régime d'accumulation.

L'idée est de poursuivre la récente dynamique d'exploration de secteurs qui s'écartent de la logique macroéconomique, *i.e.* de rendre compte des secteurs *post*-fordiens dans leur diversité. Afin de mener à bien leurs travaux, les chercheurs de la RST utilisent le cadre conceptuel ainsi que les fondements sectoriels de la régulation qui se sont stabilisés auparavant (Bartoli & Boulet, 1990 ; Boyer, 1990). Toutefois, si la démarche vise à institutionnaliser une approche de la régulation de nature sectorielle, la RST conduit à un approfondissement notable du point de vue des objets d'analyse. Les travaux constitutifs de la RST confirment la nécessité d'un élargissement des échelles pertinentes d'analyse. Les approches en termes de régulation ne doivent plus uniquement se focaliser sur l'objet initial de la TR à savoir l'étude dynamique du capitalisme, de ses formes successives et de ses crises. Il peut être fait le constat de dynamiques économiques spécifiques à des niveaux « *infra-macroéconomiques* » (Saillard, 2002a) qu'il est nécessaire d'appréhender. En l'état actuel, l'apport est peu explicite comparativement à l'analyse sectorielle de la TR. Il est pourtant fondamental. En effet, les approches en termes de RST dépassent la seule notion de secteur pour élargir l'analyse et proposer une méthode permettant d'appréhender la diversité et la spécificité des dynamiques économiques constitutives d'un système économique global. Autrement dit, l'hypothèse de base est double : (a) les secteurs ne sont pas les seuls espaces pertinents de coordination entre les acteurs ; (b) les secteurs ne sont pas les seuls espaces de manifestation des « *dynamiques intermédiaires* » (De Bandt, 1989). C'est dans cette perspective que le programme de recherche proposé par la RST s'est construit autour du renouvellement et du primat de l'étude du niveau mésoéconomique, entendu comme « *niveau intermédiaire entre le grand et le petit* » (Gillard, 1975, p. 478).

Pour être en mesure de rendre compte de ces dynamiques intermédiaires et de dépasser la seule étude des secteurs, les chercheurs issus de la RST s'appuient sur les travaux français d'économie industrielle des années 1970 et 1980, et plus particulièrement sur la notion de « *méso-système* » développée par Jacques de Bandt (1989). Il est un « *sous-système pertinent* » au sens qu'il représente « *un sous-ensemble d'acteurs interdépendants, organisé et finalisé* » (*ibid.*, p. 7). La caractéristique évidente des méso-systèmes est qu'ils constituent « *des ensembles productifs regroupant des acteurs partageant les mêmes finalités productives* » (Lamarche & al., 2015, p. 11). Dès lors, s'y confrontent les stratégies concurrentielles et les stratégies de coopération faisant de chacun d'entre eux « *un espace d'action (stratégique) des acteurs* » (De Bandt, 1989, p. 7). D'une part, ils sont des lieux de conflits entre les acteurs dont l'objectif est d'obtenir des parts de marché ou de redéfinir le

partage des revenus : « (...) *c'est le champ où s'affrontent les stratégies, où s'affirment les interdépendances entre les stratégies, qui se neutralisent ou se conditionnent, où se nouent et se résolvent concrètement les tensions* » (*ibid.*, p. 14). D'autre part, les méso-systèmes sont également empreints de stratégies de coopération dans le but de dégager des solutions communes relatives à des besoins communs. Effectivement, « *les acteurs, au sein du méso-système, ont aussi des exigences communes – en termes de maîtrise technologique, de qualifications et compétences, de matières, de logistiques, ... – et des intérêts communs, au niveau des performances du méso-système en tant que tel* » (*ibid.*, p. 15). Dans ce cas, les acteurs s'unissent afin de réagir au *pressing* de l'environnement et contribuer au développement du méso-système qu'ils composent, notamment en cherchant à maximiser leurs ressources et leurs capacités collectives. Autrement dit, les méso-systèmes résultent d'un « (...) *processus collectif de traitement des informations et de recherche de solutions* » (*ibid.*, p. 12). Ses contours sont donc flous dans la mesure où ils évoluent en fonction des stratégies d'acteurs. L'opportunisme des agents les conduit à modifier la configuration du méso-système. Les stratégies d'acteurs demeurent néanmoins conditionnées par « *le dénominateur commun* » des informations et prévisions », autrement dit par « *les trajectoires projetées* » (*ibid.*, p. 13). En d'autres termes, les comportements individuels et collectifs restent contraints par « *l'environnement* » (*ibid.*, p. 17) ainsi que par « *les règles et les pratiques* » (*ibid.*, p. 18) du méso-système. Par conséquent, chaque méso-système se caractérise par une dynamique économique propre⁶³ fondant sa spécificité. Ils restent cependant (plus) complexes à identifier puisque leurs frontières ne sont pas clairement délimitées comme le sont explicitement celles des secteurs. L'idée est donc de penser une « *fiction utile* » : il s'agit de déterminer « (...) *un cadre d'analyse (non pas une réalité objective) dont il faut élaborer les contours (critères de regroupement) en fonction du problème spécifique que l'on veut étudier* » (Gillard, 1975, p. 512). Dans cette perspective, l'objectif est d'abord d'identifier des « *regroupements* », des « *blocs* », ou encore des « *familles* » d'entreprises, et d'y confronter une demande bien définie (*ibid.*) afin de dégager les frontières du méso-système étudié.

Du méso-système aux espaces méso : la méso-analyse régulationniste

La caractérisation de tout méso-système présuppose d'en retranscrire précisément les logiques de fonctionnement endogènes, ces dernières pouvant s'écarter de celles du régime d'accumulation dans lequel elles s'insèrent. Dès lors, il est légitime pour les chercheurs issus

⁶³ J. De Bandt (1989) évoque en ce sens une « *méso-dynamique industrielle* » qui peut caractériser un district industriel, un réseau de multinationales ou encore une filière en tant que méso-système.

de la RST qu'il soit fait recours à la méthodologie et aux outils employés par les approches sectorielles de la régulation. L'idée est de retranscrire à tout méso-système la démarche analytique proposée par la TR pour l'étude des secteurs⁶⁴. Autrement dit, il s'agit de relire les travaux d'économie industrielle à la lumière de la TR et de constituer une méso-analyse de nature régulationniste. Dans cette perspective, l'objectif manifeste est d'identifier et de caractériser les « *processus de formation d'espaces spécifiques* » (Lamarche & al., 2015, p. 4) au sens de « *sous-ensembles productifs organisés* » (Gilly & Pecqueur, 2002, p. 306) qui dépassent la seule étude des secteurs⁶⁵. Pour cela, doivent être mises en exergue des proximités organisationnelles entendues comme la détention de « *ressources complémentaires (...) par des acteurs potentiellement aptes à participer à une même finalité productive, au sein d'une même organisation (grand groupe...) ou d'un ensemble d'organisations (réseau de coopération, secteur d'activité, système productif local) de type mésoéconomique* » (Gilly & Lung, 2008, p. 165). Il s'agit à terme de reconnaître une dynamique (méso)économique singulière dans un espace infra-macroéconomique et d'en identifier les frontières en fonction du problème posé. Chaque sous-ensemble doit être restitué au prisme de ses jeux d'acteurs et des rapports de force auxquels ils donnent lieu, ce qui conduit à s'interroger simultanément sur les conditions de formation sociale, sur les conditions de la concurrence, ainsi que sur les modalités de coopération (Gaignette & Nieddu, 1996). Il est nécessaire d'interroger les conflits et les compromis entre acteurs au prisme des contraintes et des opportunités que porte le sous-ensemble considéré.

À ce stade, une double précision sémantique est indispensable. En premier lieu, à la fois dans l'idée d'élargir l'étude sectorielle à tout type de méso-système et dans la perspective de souligner l'ancrage territorialisé des proximités organisationnelles (*cf. infra*), la RST privilégie l'usage de la notion de « sous-espace » à celles de sous-système ou de sous-ensemble. En second lieu, dans la filiation du méso-système, les chercheurs de la RST privilégient l'usage du terme « méso » au terme « mésoéconomique ». Au-delà de permettre

⁶⁴ C'est en quelque sorte ce que soulignait déjà W. Andreff (1976) à l'appui des travaux de L. Gillard : « *Pour traiter un problème particulier, on peut donner au secteur une forme opératoire adéquate qui en fait un instrument de structuration des données empiriques* » (p. 150).

⁶⁵ Comme nous le verrons par la suite (sous-section 1.3.3), c'est cette démarche analytique qui permet à T. Lamarche notamment d'étudier les télécommunications sur les fondements de l'analyse sectorielle de la régulation, alors qu'ils ne constituent pas un secteur à proprement parler. En effet, ils sont plus largement intégrés aux *services en réseau* (Bodet & Lamarche, 1995). À partir d'une démarche comparable, il est également fait recours à une approche sectorielle afin d'appréhender la « chimie verte » (Nieddu & Vivien, 2012, 2014) et plus globalement la bioéconomie (Béfort, 2016), alors qu'elle se situe au carrefour de différents secteurs : secteur de l'énergie, secteur de la chimie, secteur agroalimentaire ou encore secteur pharmaceutique (Garnier, 2012).

le dépassement de la seule prise en compte du secteur⁶⁶, ce glissement conceptuel permet d'insister sur le fait que la coordination entre les acteurs de ces sous-espaces ne tient pas seulement à des facteurs purement économiques. À ce titre, plus fermement encore que la TR dans sa version originelle, la RST soutient que la compréhension précise et détaillée des objets de nature méso implique une approche pluridisciplinaire. Historiens, sociologues, anthropologues ou encore juristes doivent être associés dans la perspective d'une étude scientifique d'un objet donné. Il s'agit d'appréhender un objet sous ses différentes dimensions et non plus d'en proposer une multitude de lectures. Il est important de spécifier que cette interdisciplinarité est rendue possible par le cadre conceptuel robuste que propose la TR, dans lequel peut s'insérer de manière cohérente toute analyse disciplinaire. Dès lors, les objets sont étudiés comme des faits sociaux totaux. Cette ouverture interdisciplinaire de la RST s'explique aussi par son ouverture intra-disciplinaire. La RST n'est effectivement pas imperméable aux enseignements de théories économiques connexes, ce que confirme par exemple ses inspirations néo-institutionnalistes⁶⁷ (Boyer, 2003b), dont certaines promeuvent explicitement le recours à d'autres sciences sociales à l'instar de l'économie des conventions (Favereau, 2002 ; Gilly & Pecqueur, 2002).

Cette ouverture disciplinaire promue par la RST rappelle par ailleurs que l'usage d'outils qualitatifs s'est développé au sein de la méthodologie régulationniste, à commencer dans l'étude des espaces infra-macro. En effet, l'utilisation des entretiens, de l'observation participante, de questionnaires, ou encore de la recherche-action permet de restituer fidèlement les processus de socialisation et donc les rapports sociaux au sein de ces sous-espaces. Les approches méso ne rejettent cependant pas les études quantitatives. Ce sont d'ailleurs ces types de travaux qui ont contribué à la naissance de la TR. Effectivement, les travaux pionniers reposent sur de grandes enquêtes qui ont notamment mené au traitement économétrique et à la formalisation (Ballon & *al.*, 2016). À l'égard de ces deux éléments, la méso-analyse régulationniste se donne donc pour objectif d'appréhender tout sous-espace cohérent de règles et de rapports sociaux au regard des rapports de force entre les acteurs et

⁶⁶ En sciences économiques, la mésoéconomie fait explicitement référence à l'étude des secteurs d'activité ou des branches d'une économie nationale.

⁶⁷ Le néo-institutionnalisme s'est essentiellement développé dans les années 1970 et 1980 à partir des travaux de R. Coase, D. North et O. Williamson. Ce courant se base sur l'économie institutionnelle telle qu'elle s'est développée durant le XIX^e siècle et au début du XX^e siècle (G. Schmoller, T. Veblen, ou encore J.R. Commons). Brièvement, les travaux qui le composent soulignent l'importance de la prise en compte des institutions et de leur évolution afin d'appréhender une économie. Plus précisément, les interactions économiques sont structurées par les institutions en ce sens que ces dernières peuvent affecter les acteurs et ainsi influencer leurs comportements (Hédoin, 2013).

duquel se dégage une dynamique mésoéconomique spécifique⁶⁸. L'objectif final est alors de rendre compte des « *espaces méso* » (Chanteau & al., 2016) dans leur multitude et dans leur diversité, ce qui implique *de facto* des productions empiriques afin de définir en quoi ils constituent de véritables « *espaces de différenciation* » (*ibid.*, p. 5). Selon nous, cette progression analytique semble tendre vers une version actualisée de la TR, à savoir la TR 3.

L'institutionnalisme méthodologique dans la méso-analyse régulationniste : crises et changements institutionnels

Les espaces méso étant définis, nous dégagons deux apports notables de cette appropriation fidèle des travaux de J. De Bandt (1989) par et pour la méso-analyse proposée par la RST. L'approche régulationniste conduit dans un premier temps à une lecture institutionnaliste qui n'est pas explicite dans les réflexions de l'auteur. En effet, si des contraintes et des opportunités peuvent être identifiés dans tout méso-système, c'est en raison de la présence de dispositifs institutionnels. Parce que les acteurs décident de s'y conformer ou non, les dispositifs institutionnels conditionnent les stratégies d'acteurs. Dans un second temps, l'approche régulationniste conduit à une lecture dynamique complémentaire de la première. J. De Bandt (*ibid.*) met bien en évidence que la configuration des méso-systèmes est évolutive au gré des stratégies d'acteurs. Les interdépendances entre les acteurs créent des tensions qui appellent à une résolution, cette dernière menant à une redéfinition du périmètre du méso-système. Celui-ci est donc un construit historique et social qui légitime la périodisation. Cet apport est selon nous davantage explicite que le précédent dans les travaux de l'auteur. Au final, de ces deux aspects complémentaires dégagés de la pensée de J. De Bandt, nous concluons à l'existence et la pertinence analytique d'une démarche hol-individualiste portée par la méso-analyse régulationniste et qui caractérise plus largement les approches en termes de régulation. Un espace méso se définit par des relations entre acteurs orientées par les institutions en présence et qui aboutissent à l'émergence de conflits et de compromis pouvant modifier *in fine* la configuration institutionnelle. Ainsi, les acteurs réagissent, s'approprient et altèrent les dispositifs institutionnels en vigueur, redessinant continuellement le périmètre de l'espace considéré. Le contexte institutionnel d'un espace méso est donc mouvant au rythme des stratégies d'acteurs.

⁶⁸ « (...) la méso-analyse nous paraît être une méthode permettant d'appréhender les processus économiques au travers des relations sociales qui la sous-tendent, et de délimiter ainsi la zone des solutions praticables dans le fonctionnement du système considéré. » (Gillard, 1975, p. 480).

Conformément à la nature des travaux menés par la TR, l'idée est donc de s'interroger sur les processus de changements institutionnels au sein d'un espace méso. La finalité est de dégager un *mode de régulation* au niveau mésoéconomique, sorte de transposition du *mode de régulation sectoriel*. La question porte alors sur les modalités de reproduction, *i.e.* de régulation, d'un espace méso compte tenu de ses contradictions. Néanmoins, rendre compte d'une configuration stabilisée conduit nécessairement à s'interroger sur les processus qui ont contribué à cet équilibre, ce qui implique de dégager précisément ces processus ayant mené à la gestion et à la résolution des conflits. Il s'agit alors d'appréhender les périodes de crise dans lesquelles les tensions entre les acteurs et les contradictions sont manifestes. L'histoire conflictuelle d'un espace conduit effectivement à saisir l'émergence de compromis, *i.e.* les processus de résolution des tensions. D'autant plus que les compromis qui s'institutionnalisent et qui permettent à un espace de se pérenniser en tant que tel concourent souvent à en alimenter les contradictions⁶⁹, laissant présager une crise de plus grande ampleur : « *La lutte pour le maintien de la structure de pouvoir conduit les acteurs dominants à imposer des choix dont les effets négatifs sur l'économie viennent renforcer le caractère cumulatif de la crise* » (Lamarche & al., 2015, p. 7). Autrement dit, les tensions ne disparaissent pas, elles se reproduisent sous des formes nouvelles à mesure de la phase de croissance (Gillard, 1975). Dès lors, l'instabilité est révélatrice *ex post* de régularités. C'est pourquoi, en vertu d'un raisonnement similaire aux périodes d'expansion, il est intéressant de se poser la question des mécanismes qui conduisent à une crise : « *on ne peut comprendre la crise qu'en comprenant mieux la dynamique de l'essor antérieur et son unité originale* » (Duharcourt, 1988, p. 152). En définitive, tant en période de croissance qu'en période de crise, caractériser la régulation d'un espace méso ne peut faire l'économie de l'identification précise des processus de changements institutionnels et de leur nature. Ce sont davantage ces processus qui animent l'intérêt des chercheurs régulationnistes que le *mode de régulation* en lui-même.

1.3.2. Penser simultanément régulation méso et régulation globale : quelle méthodologie ?

La reconsidération de l'articulation entre les échelles méso et macro

Le programme de recherche que développent les chercheurs de la RST est fondamentalement multi-niveaux. En effet, bien que l'exploitation d'objets de nature méso

⁶⁹ « (...) de même qu'elle naît du développement des contradictions du système, la crise provoque un développement nouveau de ces contradictions (...) » (Duharcourt, 1988, p.153).

soit centrale et pensée comme une alternative cohérente aux approches micro et macro, la méthodologie consacrée astreint à un enserrement de l'objet dans un cadre plus global, *i.e.* dans le système macroéconomique. Dans la lignée des premiers travaux sectoriels en termes de régulation, l'idée de base est de rompre avec le fonctionnalisme initial de la TR, en élargissant de surcroît au-delà des secteurs. Dans cette perspective, l'identification d'espaces méso est pertinente, ceux-ci n'étant pas mécaniquement la reproduction du régime d'accumulation en vigueur. Tout espace méso est partiellement conditionné par la dynamique macroéconomique, mais tout espace méso réagit différemment aux tensions que génère l'accumulation à l'échelle macroéconomique. Chacun est le fruit de luttes et de conflits entre les acteurs, eux-mêmes expression particulière des contradictions de l'accumulation globale en leur sein. L'objectif est donc de montrer en quoi les rapports sociaux peuvent malgré tout s'y reproduire sans que la configuration institutionnelle existante ne soit remise totalement en cause. Dès lors, peuvent être reconnues des dynamiques spécifiques au sens de dynamiques intermédiaires - comme expliqué précédemment. Il convient donc de saisir ces espaces méso dans leur hétérogénéité, et non plus de se concentrer sur ceux dits « moteurs », comme l'industrie automobile a pu l'être dans le régime fordiste. Les travaux en termes de RST s'inscrivent donc pleinement dans la TR2 en s'évertuant à nourrir la « *diversité synchronique* » (Lung, 2008) du système économique. Dans un régime économique donné, peuvent coexister diverses configurations productives et institutionnelles qui constituent autant d'espaces méso dans leurs caractéristiques propres, chacun étant contraint à des degrés inégaux par l'environnement macro. Dès lors, se dégagent une variété de « *régulations méso* » (Chanteau & *al.*, 2016).

Même si de nombreux travaux régulationnistes convergent aujourd'hui vers l'étude du niveau méso dans cette affirmation de la TR2, la méthode qu'ils emploient n'exclut en rien l'échelle macroéconomique. Là où la finalité des premières études sectorielles en termes de régulation n'était pas de discuter avec rigueur et en profondeur les problématiques macroéconomiques, c'est précisément ce à quoi le programme de recherche porté par la RST cherche à aboutir, de manière plus ou moins explicite selon les études. Une des principales critiques adressées à la TR, encore actuellement, est son incapacité à rendre compte et à caractériser le régime qui a succédé au régime fordiste, et par voie de conséquence la crise de ce dernier (Lamarche, 2012). Cette critique est alimentée par l'extrême instabilité du régime macroéconomique actuel qui rend complexe sa caractérisation. Les crises s'y multiplient et s'y intensifient depuis les années 1980. Ce nouveau régime demeure dans une forme de

« déséquilibre permanent ». Cette critique faite à la TR n'en demeure pas moins infondée, plus particulièrement à l'appui des travaux issus de la RST. Leur intérêt est justement d'inspecter l'instabilité du régime en vigueur au travers de multiples études de cas relatifs aux espaces méso. En effet, si ces derniers peuvent être influencés par le régime macroéconomique, ils le conditionnent en retour, en ce sens que la variété des espaces méso est constitutive du système économique dans sa globalité :

« Cela permet de rendre compte de la façon dont les dynamiques méso conditionnent la dynamique macroéconomique (au sens de la participation à sa structure et sa logique) et, en retour, sont affectées par cette régulation (au sens de ce que produit la dynamique macro - et sa crise - sur les différentes composantes qui sont selon les cas mobilisées, délaissées, mises en concurrence, etc.) » (Lamarche & al., 2015, p. 6).

Les chercheurs de la RST insistent ainsi sur « *le rôle macroéconomique et macrosocial* » (*ibid.*, p. 11) des espaces méso⁷⁰. Dans cette optique, les mutations en œuvre depuis les années 1980 dans de multiples espaces, à commencer par les secteurs, seraient explicatives de l'instabilité chronique du nouveau régime macroéconomique. Dans une logique inverse, à l'instar des secteurs, l'impact du régime global est spécifié par un contexte et une dynamique propre à chaque espace méso identifiable. À ce titre, la régulation méso est *partiellement* autonome au sens où une partie de l'espace est régulé par des dispositifs lui étant externes (Gallois, 2012). Par conséquent, « *les modes d'organisation et de production de l'échelle méso connaissent une historicité double, endogène et exogène* » (Lamarche & al., 2015, p. 7). Cette double dynamique est évidente au regard des dynamiques contemporaines de nombreux espaces : « *Par exemple pour les télécommunications et les Services en réseau les restructurations des dispositifs institutionnels sont produites par les changements macroéconomiques (financiarisation, connaissance, tertiarisation) et, en retour, les déréglementations sectorielles participent à l'évolution des formes institutionnelles (...)* » (*ibid.*, p. 6). En définitive, elle permet de mettre en exergue les recompositions du périmètre institutionnel d'un espace ainsi que les mutations de ses caractéristiques fondamentales. Autrement dit, la finalité est de souligner les principales transformations d'un espace méso au travers de ses processus de « *désectorisation* » et de « *re-sectorisation* » (Laurent & al., 2008a).

⁷⁰ À nouveau, la méthode mésoéconomique proposée par W. Andreff (1976) se lit en filigrane : « *Par delà l'entropie apparente du fonctionnement du système, il s'agit de repérer les structures qui assurent la régulation de ce fonctionnement* » (p. 149).

Dans cette perspective, la RST se donne pour ambition de produire des travaux qui rendent compte isolément d'une de ces deux relations, *i.e.* soit du macro au méso ou soit du méso au macro, voire simultanément de leur réciprocity à partir d'espaces méso bien identifiés. Pour autant, l'étude de secteurs jugés « moteurs » ne doit en rien être écartée sous peine de ne plus être en mesure de définir le régime global. Sur ce point, et bien qu'il ne doive pas être négligé, force est de reconnaître que l'intérêt scientifique qui demeure élevé pour le secteur automobile a sans doute contribué aux difficultés mentionnées plus haut quant à la caractérisation du régime qui a succédé au fordisme. C'est pourquoi l'objectif annoncé de la RST est de rendre compte de toutes les formes de régulations émergentes à l'échelle méso et de leurs relations, dans le but de caractériser avec précision le *mode de régulation* du régime actuel (Laurent & du Tertre, 2008). Les chercheurs s'en revendiquant appellent alors à un renouvellement de l'étude empirique par l'exploitation de tout espace méso, le but étant de dépasser l'étude de secteurs « historiques » qui a fondé les premiers développements de l'approche méso de la TR. Au final, les travaux régulationnistes de nature méso ne peuvent en aucun cas être négligés puisqu'ils participent à enrichir la perception et la compréhension des questions macroéconomiques.

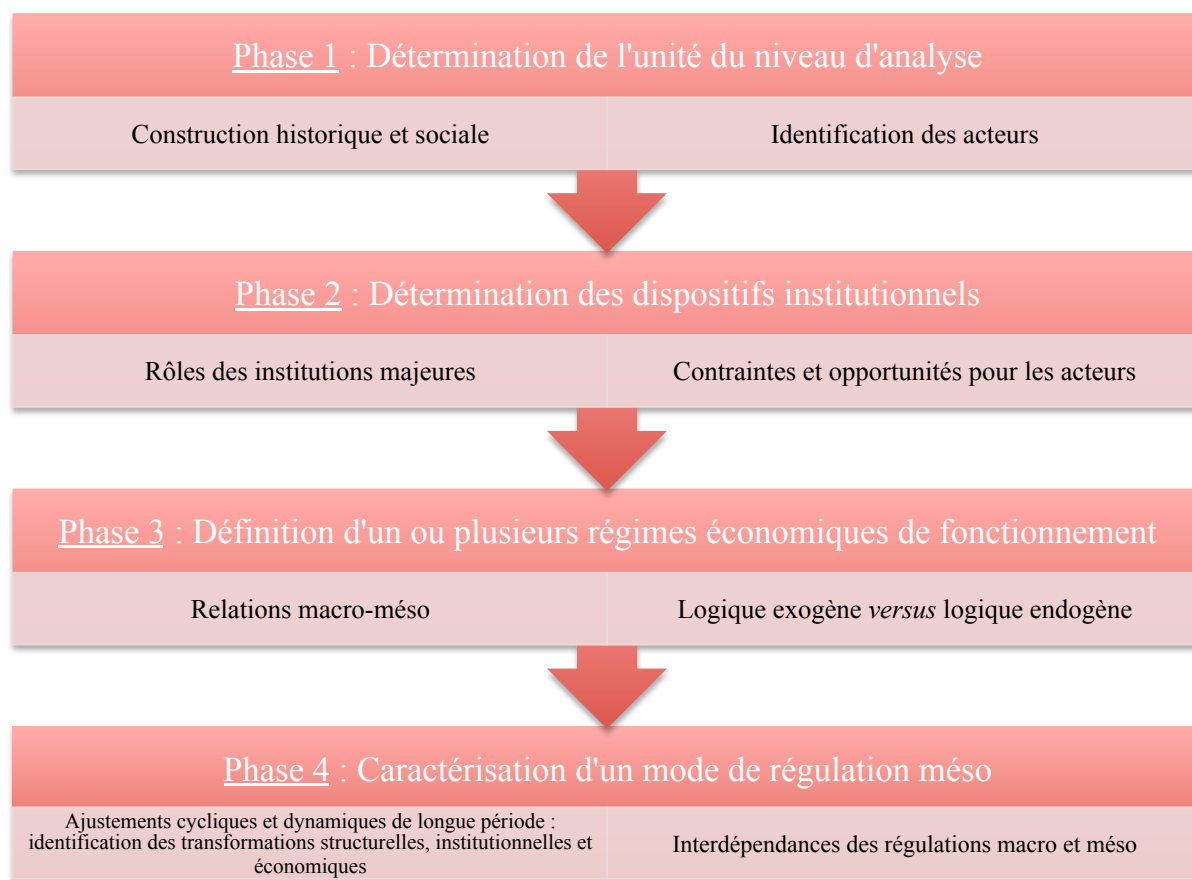
La stabilisation d'une méthode d'analyse méso

Ce processus de renouvellement de la méso analyse et la recherche d'une meilleure compréhension des connexions entre les échelles macro et méso ont abouti à une méthode d'analyse fortement inspirée de la méthodologie des analyses sectorielles de la régulation. L'idée est de proposer un soubassement théorique à la méso-analyse, auquel appelait déjà L. Gillard (1975). Il s'agit de répondre à quatre phases analytiques (Saillard, 2002b)⁷¹. La première consiste à « *explicitement ce qui fait l'unité du niveau d'analyse retenu, en indiquant comment ce niveau a été construit socialement et historiquement* » (Gaignette & Nieddu, 2000, p. 112), ce qui implique notamment d'en identifier les acteurs. La deuxième phase analytique consiste quant à elle à « *caractériser les institutions qui permettent le fonctionnement de cette unité d'analyse en orientant les comportements des agents et en inscrivant les dynamiques conjoncturelles dans un temps long* » (*ibid.*, p. 112). L'idée n'est autre que de présenter les dispositifs institutionnels en vigueur et de dégager les régularités de

⁷¹ La méthode que propose Y. Saillard n'est pas explicitement de nature méso. Toutefois, il s'appuie sur l'analyse sectorielle de la régulation pour proposer une méthodologie visant à explorer les territoires au même titre que les secteurs. Parce que son point de départ repose sur l'identification et la justification du « *niveau d'analyse retenu* », ce travail peut être légitimement relu au prisme des travaux menés par la RST et donc adapté méthodologiquement à la méso-analyse régulationniste (figure 3).

l'espace considéré. À ce titre, les chercheurs issus de la RST soulignent que la définition de régularités occupe une place essentielle dans la méso analyse régulationniste (Chanteau & *al.*, 2016). La troisième phase consiste à « *indiquer comment la sphère d'activité analysée s'inscrit dans les interdépendances macroéconomiques* » (Saillard, 2002b, p. 287), menant à l'identification d'un ou plusieurs régimes économiques de fonctionnement. Au terme de ces trois phases, se sont clairement dégagées les conditions d'une forme de *sectorisation*, au sens où sont établies les frontières d'un espace méso au travers de ses rapports sociaux fondamentaux et de son processus d'accumulation spécifique. Enfin, la quatrième phase analytique consiste à « *repérer les transformations structurelles, institutionnelles et économiques qui commandent les relations entre l'unité analysée et le système économique d'ensemble* » (Gaignette & Nieddu, 2000, p. 112). Ce dernier stade conduit à la reconnaissance d'un *mode de régulation* de type « sectoriel », *i.e.* une régulation méso, et à son imbrication dans le *mode de régulation* macro.

Figure 3 – Les quatre étapes méthodologiques de la méso-analyse régulationniste



Source : Auteur, d'après Gaignette et Nieddu (2000), Gallois (2012) et Saillard (2002b)

1.3.3. La méso-analyse empirique ou la deuxième génération de travaux sectoriels en termes de régulation

Les productions empiriques qui s'inscrivent explicitement ou implicitement dans cette méthodologie, tout au moins les travaux qui visent à produire une analyse d'ordre mésoéconomique, sont nombreuses. Sans prétendre à l'exhaustivité, nous retenons plus particulièrement les travaux qui approfondissent les terrains qui ont fondé les premières approches sectorielles de la régulation, et qui dépassent dans certains cas l'analyse des secteurs à proprement parler. Il s'agit notamment des études menées sur l'agriculture et sur la chimie (encadré 2).

Encadré 2 – La méso-analyse régulationniste appliquée à l'agriculture et à la chimie : quelques exemples

À partir des premiers travaux régulationnistes se revendiquant explicitement d'origine sectorielle, la méso-analyse régulationniste va poursuivre l'étude des problématiques liées à l'agriculture et à la chimie.

Les travaux menés sur l'agriculture vont notamment s'intéresser au cas de l'agroalimentaire et au cas de la vitiviniculture. Dans le premier cas, Pascal Grouiez (2010) étudie le secteur agroalimentaire russe et sa reconfiguration après l'arrêt de la planification. Il souligne que le secteur a conservé une forme de multifonctionnalité qui ajoute un rôle social au rôle principal de production reconnu au secteur. Son analyse le conduit à identifier quatre configurations productives caractéristiques des exploitations russes, qui sont autant de stratégies développées par les acteurs du secteur. Dans le second cas, David Menival (2008) étudie quant à lui le secteur vitivinicole français dans la perspective des travaux de P. Bartoli et D. Boulet (1990). Il s'intéresse plus précisément au cas des vins de Champagne. Il explique que ces derniers sont à l'origine des AOC, elles-mêmes constitutives des dispositifs institutionnels qui encadrent le régime économique de fonctionnement des vins fins. Dès lors, les vins de Champagne jouent un rôle moteur au sein du régime économique de fonctionnement des vins fins et ils sont soumis au mode de régulation sectoriel des vins fins. En conséquence, le régime économique de fonctionnement champenois appartient à la logique d'un mode de régulation sectoriel des vins fins. Par ailleurs, l'auteur souligne que les grandes marques de Champagne étaient à l'origine gérées par des dynasties locales. À partir des années 1980, le processus de financiarisation a engendré le remplacement des actionnaires historiques par des actionnaires extérieurs au monde champenois. Il y a donc eu financiarisation des offreurs à forte notoriété. Les entreprises familiales se sont ouvertes à ce type d'actionnariat dans la mesure où le maintien d'une image de qualité élevée a nécessité le recours à de nouveaux financements. Cette stratégie n'en est pas moins risquée pour l'intérêt collectif champenois, puisque les intérêts de ces nouveaux actionnaires ne vont pas dans leur sens. En effet, les investissements qualitatifs auxquels contraint le secteur nécessitent des coûts à long terme qui s'opposent aux désirs de rentabilité rapide des actionnaires extérieurs.

À propos des travaux menés sur la chimie, nous soulignons plus particulièrement ceux qui soulèvent la question de l'émergence d'une « chimie doublement verte » (Béfort, 2016 ; Garnier, 2012 ; Nieddu & al., 2010) à partir de l'identification de « patrimoines productifs collectifs » (Nieddu & al., 2010 ; Nieddu & Vivien, 2014). Ces derniers sont cohérents avec les développements récents en termes de régulation tant ils cherchent à caractériser des « communautés ». Les acteurs s'y coordonnent via des ressources scientifiques, techniques, économiques et sociales communes - l'action collective étant pensée dans le temps long et dans la résolution stratégique de problèmes futurs.

Par ailleurs, le développement de la méso-analyse régulationniste s'est également accompagné d'un net accroissement de l'intérêt des chercheurs pour les services (encadré 3), plus précisément dans le cadre de l'essor d'une « *économie servicielle* » (du Tertre, 2013).

Encadré 3 – Les activités de services : terrain privilégié de la méso-analyse régulationniste

Si la TR a déjà été mobilisée par le passé afin d'appréhender le secteur tertiaire, le développement de la méso-analyse régulationniste va contribuer à intensifier ce mouvement, notamment par le biais d'un élargissement de l'analyse à d'autres activités de services jusqu'alors délaissées par la TR. Trois types de travaux retiennent plus particulièrement notre attention.

En premier lieu, nous retenons les travaux menés par Florence Gallois à propos des services à la personne, dans lesquels elle analyse principalement les problématiques de régulation de l'aide à domicile dans le système de santé français (Gallois, 2009, 2012, 2013a ; Gallois & Nieddu, 2015). L'auteur explique que le Plan Borloo a suscité la création d'un secteur services à la personne *via* une définition par nomenclatures. Autrement dit, l'objectif était de créer un secteur de manière administrée, c'est-à-dire de construire politiquement les dispositifs institutionnels visant à faire émerger un régime économique de fonctionnement. F. Gallois souligne les difficultés auxquelles ce plan a menées et notamment les difficultés financières auxquelles ont dû faire face les associations, les condamnant à s'adapter en permanence : « *comment dans un environnement changeant, s'accompagnant de l'émergence de dispositifs remettant en cause l'identité des structures associatives, celles-ci vont chercher à trouver les conditions de leur pérennité* » (Gallois, 2012, p. 73). Elle identifie ainsi diverses configurations productives qui illustrent la pluralité des stratégies développées par les acteurs face à des dispositifs institutionnels communs.

En outre, sur une thématique connexe de santé, Amandine Raully (2015, 2016) analyse l'échec du développement de la télémédecine en France au regard : (a) des conflits sociaux entre les acteurs de sa gouvernance et les acteurs de la production de soins, les premiers préconisant une forme de rationalisation de la santé ainsi qu'une baisse des dépenses de soins, et les seconds prônant l'amélioration de l'offre spatiale ainsi que de la qualité des soins ; (b) de l'inopérance de l'incitation financière instaurée par la puissance publique afin d'encourager les médecins à utiliser la télémédecine ; (c) de l'inadéquation entre l'organisation technique et sociale de la production télé médicale et les dispositifs institutionnels sectoriels existants. Finalement, les conflits n'aboutissent à aucun compromis qui satisfait les parties prenantes à la télémédecine et qui permettent son déploiement. D'une régulation professionnelle qui avait assuré son essor dans les années 1990, le développement de la télémédecine est depuis lors contraint par une régulation de type managérial.

En second lieu, nous retenons les travaux sur les télécommunications - qui sont issues du secteur des *services en réseau* - dont ceux de Thomas Lamarche (*e.g.* 2000). Le but de l'auteur est d'en étudier les régularités dans un contexte macroéconomique de crise, ce qui le conduit à appréhender les nombreuses transformations de son régime économique de fonctionnement. Il note d'ailleurs que les télécommunications ne sont devenues un secteur que dans les années 1980-1990, dans le cadre d'un régime *post-fordiste*. La plus importante des transformations qu'il identifie est la numérisation en tant que changement technologique. Elle a contribué à une modification des usages et à une mutation des formes de la concurrence. L'auteur note également que le développement du « *trafic international* » et de la « *circulation de données informatiques* » (Lamarche, 2011a, p. 20) a participé à accroître la demande. Son travail lui permet d'aboutir à la reconnaissance de deux périodes. Une première dans laquelle « *les dispositifs institutionnels surdéterminent le régime économique et entravent l'accumulation sectorielle* » (Lamarche & al., 2015, p. 17). Cette période est marquée par la territorialisation en ce sens que des dispositifs nationaux donnent lieu à des ressources, des actifs et une production territorialisés. Ainsi, « *il y a une inscription territoriale de l'accumulation sectorielle et de l'engendrement de dispositifs spécifiques* »

(autour de l'emploi, de la compétence, de la recherche, de la construction de la demande...) » (Lamarche, 2011a, p. 34). Durant la seconde période, « la déréglementation intervient comme un processus de libération des forces du capital entravées par la réglementation » (ibid., p. 20-21). Bien que les dispositifs continuent d'être reliés au niveau national, ils sont construits à l'échelle européenne : « Dans ce sens, la transposition des directives européennes en droit français constitue un point d'achoppement récurrent et symptomatique qui illustre la prégnance du niveau supranational et les formes de résistance du niveau national » (ibid., p. 35). Les « modèles économiques nationaux » convergent donc vers « des règles communes à l'Union européenne » (ibid., p. 35). Cependant, l'auteur note que les compromis sociaux qui naissent au niveau supranational restent dans ce cas instables. La transition entre ces deux phases s'effectue par une mutation institutionnelle donnant lieu à un nouveau *mode de régulation sectoriel* qui repose notamment sur des formes de la concurrence atypiques en raison de l'existence d'un monopole réglementé, et sur un rapport salarial particulier *via* la répartition capital-travail.

Enfin, nous retenons en troisième lieu les travaux qui ont appréhendé le secteur du savoir (e.g. Labarthe & al., 2013 ; Labarthe & Laurent, 2011 ; Labarthe & al., 2009 ; Laurent & al., 2008b ; Mundler & al., 2006). Parmi eux, T. Lamarche (2008a, b) souligne par exemple que ce secteur est « en émergence » au regard des mutations du système éducatif et de formation, et plus particulièrement à l'appui de l'enseignement supérieur. Il souligne tout d'abord que ce *secteur du savoir* possède un fort lien avec le niveau macroéconomique. En effet, il doit produire des compétences, puisque l'accumulation est fondée sur le savoir. Il explique ensuite que « la transformation de la sphère du savoir est celle d'une régulation professionnelle qui se heurte à la domination d'une logique de service » (Lamarche & al., 2015, p. 8). Ainsi, la régulation professionnelle laisse peu à peu place à une régulation managériale. Le pouvoir managérial impose des instruments de gestion et de nouvelles règles qui conduisent à une concurrence intense entre les organisations « (...) pour l'accès aux financements, aux étudiants, aux partenariats, aux ressources humaines rares, aux labels » (Lamarche, 2011a, p. 44). Cette nouvelle régulation managériale « (...) repose sur un renversement de l'articulation des deux formes institutionnelles clés du secteur : rapport salarial et formes de concurrence » (ibid., p. 58). Mais cette régulation est contestée en ce sens qu'elle rend instable le *mode de régulation* du secteur. Par conséquent, « (...) les instruments du pouvoir managérial ne sont pas à même de traiter de la spécificité de l'éducation et de la formation en tant que coproduction » (ibid., p. 58). À terme, l'auteur souligne une « sectorisation du supérieur » à l'échelle européenne et une « territorialisation du système éducatif » à l'échelle des nations (Lamarche, 2008b, p. 107). En effet, tout comme les *services en réseau*, un processus d'homogénéisation des structures nationales des systèmes éducatifs est en marche sous l'égide européenne. Toutefois, les dispositifs nationaux, formés sur des compromis sociaux locaux, continuent d'être différents : « statuts des personnels, responsabilités des échelles territoriales, prérogatives publiques et privées » (Lamarche, 2011a, p. 49). Il y a donc fragilisation des dispositifs nationaux par les réglementations internationales et locales, d'autant plus que les modalités d'action au niveau des différentes échelles sont contradictoires : « C'est ainsi que les échelles territoriales s'enchevêtrent dans un ensemble instable » (ibid., p. 50). Dit autrement, « le niveau national qui a porté l'ensemble des dispositifs institutionnels en matière d'éducation est confronté à l'émergence de réglementations territoriales multiples », amenant à « une recomposition institutionnelle » (ibid., p. 51) dans un environnement marqué par une forte instabilité. Il n'y a donc pas de « normalisation » à l'échelle européenne, bien qu'elle soit « un espace de production normative » (ibid., p. 52), mais bien une prééminence des compromis nationaux. Au final, « la période actuelle est le théâtre de changements dans la territorialité du secteur, et la légitimité des différentes échelles territoriales est en question » (ibid., p. 52).

Pour terminer, nous tenons à signaler que la méso-analyse régulationniste s'est aussi emparée de l'étude des problématiques liées à la responsabilité sociale des entreprises (RSE),

à la fois compte tenu de leur intérêt pour l'analyse d'un certain nombre de secteurs, mais aussi compte tenu de leur portée théorique plus large pour la TR, la RSE permettant de caractériser le passage macro-micro (encadré 4).

**Encadré 4 – Responsabilité sociale des entreprises et théorie de la régulation :
éléments d'analyse mésoéconomique**

L'intérêt de la TR pour la RSE est certain (*e.g.* Capron & Petit, 2011 ; Chanteau, 2011 ; Krichewsky, 2011 ; Postel & Rousseau, 2008 ; Postel & *al.*, 2006). Parmi ces travaux, ceux de T. Lamarche nous interpellent plus particulièrement puisque les problématiques de RSE y sont traitées à l'échelle mésoéconomique (Bodet & Lamarche, 2007, 2012, 2016 ; Lamarche, 2009, 2011b, 2014). En effet, en substance, l'auteur explique que les pratiques de RSE sont encadrées par des dispositifs institutionnels à l'échelle des secteurs en termes de normalisation, d'évaluation et de reddition (Lamarche, 2011a). Par ailleurs, plus globalement, l'auteur cherche à déterminer en quoi la RSE peut être à l'origine de changements institutionnels, notamment du point de vue des formes de concurrence. En effet, il souligne ce qui peut s'apparenter à une instrumentalisation des pratiques de RSE par les entreprises dans la poursuite d'un avantage compétitif spécifique. Les entreprises cherchent à légitimer leur conduite à travers la prescription de « bonnes » règles à l'ensemble de la société. En quelque sorte, les pratiques de RSE visent à leur propre institutionnalisation, et elles conduisent à une nouvelle forme de concurrence par effet mimétique, le tout contraint par les besoins d'extrême rentabilité financière des entreprises (*ibid.*).

En outre, sur cette thématique de RSE, deux cas d'application ont plus particulièrement retenu notre attention. Le travail de Cécile Cézanne et de Marianne Rubinstein (2012) sur les télécommunications françaises d'une part, et le travail de Clémence Clos (2016) d'autre part. Cette dernière étudie en quoi les démarches de développement durable/RSE constituent un levier stratégique pour les entreprises issues du secteur hôtelier, et en quoi elles ont participé à dégrader le rapport social de travail au sein de ce secteur compte tenu d'une forme de rationalisation du travail.

**1.3.4. La centralité de l'analyse méso : de l'identification de stratégies
territoriales à l'hétérogénéité de stratégies d'acteurs**

De la méso-analyse à la diversité des configurations territoriales

Les travaux précédents, en particulier ceux de F. Gallois et de T. Lamarche, mettent en évidence le fait que l'analyse mésoéconomique proposée par la TR ne peut omettre la dimension territoriale. Autrement dit, les problématiques de régulation doivent tenir compte des territoires. En effet, les processus de *sectorisation* doivent être pensés au prisme de « *l'enchevêtrement des échelles territoriales de régulation* » (Lamarche, 2011a, p. 3), *i.e.* en tenant compte de l'imbrication des niveaux infranational, national et supranational. La RST souligne donc le caractère fondamental de la prise en compte des territoires. Le territoire national est le territoire pertinent par essence de l'analyse régulationniste telle qu'elle s'est historiquement constituée. Les formes institutionnelles confirment cet ancrage national, tout en rappelant que l'insertion dans le contexte international doit être prise en compte. Toutefois, il est nécessaire d'aller plus loin en cherchant à exploiter à la fois un niveau intermédiaire

entre le national et l'international, à savoir l'espace transnational au sens de groupement de pays, et tout espace infranational. C'est pourquoi la dimension locale de la régulation s'est développée (Gilly & Pecqueur, 2002). Elle puise dans le corpus de l'économie de proximité. Dans le continuum régulationniste, le territoire est perçu comme le résultat du « *jeu des acteurs et [de] la dynamique de leurs relations, productives et institutionnelles, locales et extralocales* » (Gilly & Lung, 2008, p. 171). Il y a alors un croisement entre des « *proximités institutionnelles localisées* » à partir desquelles des acteurs d'un même territoire se rencontrent et des proximités institutionnelles « *aspatiales* » ou « *éloignées* » à partir desquelles des acteurs *locaux* et *extralocaux* se rencontrent (*ibid.*)⁷². Il ne s'agit pas d'une approche « localiste » dans la mesure où, bien que des règles communes soient partagées par des acteurs locaux⁷³, ces derniers interagissent également avec des acteurs extralocaux, tous partageant des règles communes au sein du méso-système, d'où l'émergence de « *compromis verticaux* » (*ibid.*, p. 174) qui sont en fait constitutifs des dispositifs institutionnels⁷⁴.

En définitive, des « *compromis institutionnels territoriaux* » (*ibid.*, p. 174) émergent au terme d'une période d'instabilité et de crise. Ils peuvent évidemment différer d'un territoire à l'autre, et créent des opportunités et des contraintes différentes selon le territoire considéré et selon son insertion dans la logique d'accumulation méso. Dès lors, selon les stratégies de résistance territorialisées en présence, une « *diversité synchronique des configurations territoriales* » (*ibid.*, p. 171) peut être constatée, chacune soumise à une gouvernance locale particulière⁷⁵. La gouvernance locale s'insère dans une dynamique institutionnelle plus large, au sens où elle doit être compatible avec les dispositifs institutionnels du méso-système dans

⁷² Les proximités institutionnelles sont entendues comme « *l'adhésion des acteurs à des règles d'action communes, explicites ou implicites (habitus), et, dans certaines situations, à un système commun de représentations, voire de valeurs* » (Gilly & Lung, 2008, p. 165).

⁷³ Via les « *formes institutionnelles locales* », qui sont créées, adoptées et/ou partagées par les acteurs locaux comme le sont les *formes institutionnelles* à l'échelle macroéconomique ou les dispositifs institutionnels à l'échelle mésoéconomique (Gilly & Pecqueur, 2002).

⁷⁴ Par exemple, si l'épandage agricole, et plus particulièrement l'épandage de boues de stations d'épuration sur les sols cultivés, est réglementé à l'échelle nationale en France (dispositif institutionnel du secteur agricole), il est permis que des aménagements soient mis en place au niveau local. Il existe alors des arrangements locaux qui modifient les opportunités et les contraintes des agriculteurs selon les territoires, et donc leurs stratégies de production : « *Ainsi les départements urbanisés comme le Rhône ou la Loire, disposant de peu de surfaces agricoles propices aux épandages de boues, pourront assouplir les conditions de mise en décharge de leurs boues. Dans des départements de grandes cultures comme l'Allier, des arrêtés préfectoraux rendent obligatoire un suivi agronomique des exploitations agricoles qui épandent des boues afin de préserver la valeur agronomique des sols et inciter les agriculteurs à adapter leur fertilisation minérale* » (Berriet-Sollicec & al., 2008, p. 130-131).

⁷⁵ À titre d'exemple, bien que les réformes nationales ainsi que la Politique agricole commune incitent à une forte industrialisation du secteur agricole français, il demeure des configurations territoriales d'agriculteurs peu mécanisées (Allaire, 1995).

lequel elle s'insère (Gilly & Lung, 2008 ; Gilly & Wallet, 2005). La gouvernance locale est « *un processus de mise en comptabilité de plusieurs proximités institutionnelles unissant des acteurs (économiques, institutionnels, sociaux et politiques) géographiquement proches, en vue de la résolution d'un problème productif ou de la réalisation d'un projet local de développement* » (Gilly & Perrat, 2003, p. 5). Elle est centrale dans la régulation territoriale (Gilly & Lung, 2008). L'identification d'une régulation territoriale est donc fondamentale en ce sens qu'elle soutient la dynamique intermédiaire. Autrement dit, elle régule les tensions sociales locales que génère le processus d'accumulation du capital dans le méso-système (Laurent & al., 2008a). Elle met en évidence des systèmes productifs et sociaux, localisés et institutionnels, qui permettent de déterminer les conditions d'accumulation sur un territoire. Elle joue un double rôle de reproduction et de médiation des conditions de l'accumulation au niveau des territoires. De fait, l'interconnexion entre les régulations dites « sectorielles » et les régulations territoriales est forte :

« Les évolutions sectorielles et les évolutions territoriales interagissent structurellement, c'est-à-dire que les dynamiques sectorielles s'inscrivent dans l'espace de telle sorte qu'elles influent, positivement ou non, sur les dynamiques territoriales ; de même, la dynamique des territoires produit des ressources plus ou moins spécifiques (...) qui déterminent tout autant les évolutions sectorielles » (Chanteau & al., 2002, p. 125-126).

Les régulations sectorielles s'articulent donc à des espaces et définissent les régulations territoriales. Les territoires deviennent des espaces de régulation dès lors qu'ils sont un lieu d'expression spécifique d'une accumulation d'ordre méso (Losch & al., 2004). Dans cette optique, une dynamique intermédiaire au sens de dynamique méso peut s'inscrire dans plusieurs territoires, faisant naître autant de configurations productives territoriales. Quoiqu'il en soit, il est important de souligner que la régulation territoriale est par essence partielle puisqu'elle ne produit pas une accumulation qui lui est propre. La prise en compte du territoire dans l'approche méso de la TR a donné lieu à plusieurs études. Sans prétendre une nouvelle fois à l'exhaustivité, nous signalons encore des travaux portant sur l'agriculture (Berriet-Sollicec & al., 2008 ; Trouvé, 2009), mais aussi des travaux sur l'économie sociale et solidaire (Demoustier, 2010 ; Gallois & al., 2016), ou encore des travaux sur l'aéronautique (Dupuy & Gilly, 2008).

De la méso-analyse à la variété des configurations productives

L'approche multi-niveaux de la TR que nous venons de présenter est d'autant plus évidente qu'elle n'omet pas la dimension microéconomique. En effet, la focalisation d'un certain nombre de travaux récents sur l'étude du niveau mésoéconomique permet *in fine* « de comprendre les modalités d'émergence des dispositifs institutionnels qui encadrent l'action microéconomique » (Lamarche, 2011a, p. 94), ce que souligne l'identification de « configurations productives » dans certaines des études précitées. Pourtant, l'approche compréhensive des agents économiques n'était pas une des préoccupations originelles de la TR. À ce titre, il lui est notamment reproché sa non prise en compte de l'entreprise. Les critiques se dirigent plus précisément sur les difficultés de la TR à constituer une approche de la firme (Lung, 2008) en dépit des travaux de B. Coriat (1991) ainsi que de B. Coriat et O. Weinstein (1995). C'est pourquoi la TR cherche à inclure la dimension microéconomique à ses travaux de manière progressive depuis les travaux de R. Boyer et M. Freyssenet (2000) sur les « modèles productifs ». Brièvement, les travaux sur les modèles productifs proposent une grille d'analyse dynamique des composantes des entreprises au travers de leur *stratégie de profit*⁷⁶ et de leur *compromis de gouvernement d'entreprise*. Ce dernier est co-construit par les acteurs de l'entreprise dans le but de déterminer les dispositions relatives à la mise en place de la stratégie retenue. Il met ainsi en cohérence la *politique produit* de la firme considérée⁷⁷, son *organisation productive*⁷⁸ et la *relation salariale*⁷⁹ y étant présente. Peuvent ainsi être identifiés simultanément dans une période donnée une multitude de modèles productifs, étant perçus comme autant de combinaisons pérennes de *stratégie de profit* et de *compromis de gouvernement d'entreprise* à l'échelle des firmes.

À nouveau, ces développements microéconomiques de la TR rompent avec la diversité diachronique qui supposerait une succession des modèles productifs dans le temps, l'un remplaçant l'autre à chaque mutation du régime d'accumulation. Il peut au contraire être reconnu une multitude de modèles productifs dans un régime donné, entendus comme des

⁷⁶ Concrètement, toute entreprise cherche à identifier « les combinaisons possibles et exploitables » (Boyer & Freyssenet, 2000, p. 28) entre six sources de profit : « économies d'échelle, diversité de l'offre, qualité garantie, innovation, flexibilité productive et réduction permanente des coûts » (Freyssenet & Lung, 2001, p. 52).

⁷⁷ « La politique produit concerne les marchés et segments de marché visés, la conception des produits offerts et de leur gamme, les objectifs de volume de vente, de diversité des modèles, de qualité, de nouveauté et de marge » (Boyer & Freyssenet, 2000, p. 31-32).

⁷⁸ « L'organisation productive touche aux méthodes et moyens choisis pour réaliser la politique-produit. Elle recouvre le degré d'intégration des activités, leur répartition spatiale, l'organisation de la conception, de l'approvisionnement, de la fabrication et de la commercialisation, les techniques employées et les critères de gestion » (Boyer & Freyssenet, 2000, p. 32).

⁷⁹ « La relation salariale est constituée par les systèmes de recrutement, d'emploi, de classification, de rémunération directe et indirecte, de promotion, d'horaires, d'expression et de représentation des salariés » (Boyer & Freyssenet, 2000, p. 32).

configurations productives distinctes. Ces dernières expriment autant de stratégies « *qui sélectionnent et développent un type d'articulation particulier entre le sectoriel et le global* » (Gaignette & Nieddu, 2000, p. 112) tout en devant être validées par les dispositifs institutionnels existants qui les orientent⁸⁰. De la sorte, si cette notion de configuration productive permet de rendre compte de l'hétérogénéité intersectorielle comme nous l'avons vu précédemment, elle met aussi en évidence l'hétérogénéité intrasectorielle. Tout méso-système peut alors présenter une diversité de stratégies d'acteurs, ces dernières pouvant mener à la reconnaissance d'idéaux-types (Gallois, 2012 ; Nieddu & Gaignette, 2000). Au sein d'un même secteur, il est ainsi commun que les acteurs optent pour des stratégies différentes en fonction du territoire sur lequel ils sont implantés. Pour un secteur transnational, les divergences peuvent être nationales ; pour un secteur national, elles peuvent être locales. Quoi qu'il en soit, certaines configurations productives seront davantage validées que d'autres car plus efficaces : « *Un secteur peut donc être composé de configurations intra-sectorielles dont certaines resteront embryonnaires et d'autres seront activées par le cadre institutionnel national (...)* » (Nieddu & Gaignette, 2000, p. 60). Cette démarche visant à prendre en compte l'échelle microéconomique dans l'analyse régulationniste s'est progressivement renforcée avec l'intégration des approches évolutionnistes dans certaines études d'une part (Yokota, 2013), et avec l'intégration de travaux conventionnalistes dans la TR d'autre part (Chanteau & al., 2016), que discutait d'ailleurs déjà Pierre Duharcourt (1997)⁸¹.

Méso-analyse et RST : un programme de recherche cohérent ?

Dans sa forme actuelle, la TR, forte des travaux théoriques et empiriques qui l'ont construite, est donc en mesure d'appréhender toutes les échelles pertinentes ainsi que leurs relations afin de rendre compte des phénomènes et comportements socio-économiques : « *Les processus d'accumulation se réalisent en effet par des arrangements économiques et sociaux qui mettent face à face des individus et des groupes sociaux, inégaux, liés par des conflits, des compromis, des processus de normalisation, des marchés, des institutions, des sociétés.* » (Chanteau & al., 2016, p. 5). Cependant, nous revendiquons la centralité de l'analyse méso dans la démarche que doit aujourd'hui porter la TR à l'appui du programme de recherche

⁸⁰ Ces stratégies « *ont besoin pour se déployer de la constitution de cadres institutionnels ou de jeux de normes sociales spécifiques (...)* » (Gaignette & Nieddu, 2000, p. 112).

⁸¹ « *L'économie de la régulation aurait besoin de la « microéconomie de la compréhension » des compromis, que peut lui apporter l'économie des conventions* ». Il ajoute cependant que « (...) cette dernière aurait besoin de l'économie de la régulation pour réfléchir sur ceux des accords (des compromis) qui sont les plus aptes à recevoir une portée générale, et pour analyser la « dynamique » des conventions (...) » (Duharcourt, 1997, p. 18-19).

proposé par la RST. D'une part, l'étude des changements institutionnels dans les sous-systèmes pertinents se donne pour objectif de rendre compte des « *recompositions locales et sectorielles de la régulation* » (Lamarche, 2011a, p. 18). Il s'agit de déterminer dans quelles mesures et avec quel degré de spécificité les transformations du régime d'accumulation influencent les espaces méso. En retour, l'idée est aussi de comprendre en quoi ces logiques singulières qui émergent à des échelles infra-macro et qui donnent naissance à des régulations de diverses nature (professionnelle, sectorielle, territoriale, *etc.*) influencent le régime d'accumulation en vigueur : « *C'est souvent au sein des espaces méso que se fabriquent les modes d'organisation qui, en s'étendant au-delà de leur espace initial, vont contribuer à la formation de nouvelles régulations* » (Chanteau & al., 2016, p. 5). D'autre part, l'étude approfondie des espaces méso permet d'identifier l'ensemble des contraintes et des opportunités qui s'imposent ou se présentent aux acteurs, plus particulièrement grâce à une reconnaissance précise du contexte institutionnel. Il est alors intéressant de déterminer pourquoi une stratégie d'acteur diverge d'une autre alors que ces acteurs sont supposés similaires et évoluant dans un environnement identique. De cette double portée, nous soulignons que la méso-analyse permet *in fine* d'appréhender simultanément une même réalité à la lumière conjointe des dimensions macro et micro (Gillard, 1975). De surcroît, si l'affirmation du caractère central de l'analyse mésoéconomique que porte les approches contemporaines en termes de régulation semble innovant, elle ne fait finalement que confirmer une tendance méthodologique qu'a adopté implicitement la TR dès son origine : la montée en généralité à partir de la compréhension d'un espace méso, que fut le secteur automobile dans l'identification et dans la caractérisation du régime fordiste. Par ailleurs, force est de constater que l'export d'un certain nombre de travaux régulationnistes pionniers⁸² et contemporains⁸³ a été favorisé par l'exploration des secteurs – et plus particulièrement du secteur automobile –, même lorsque leur finalité était de discuter de problématiques macroéconomiques⁸⁴. En conséquence, le renouvellement contemporain de l'approche sectorielle de la régulation, en ouvrant à tout espace méso pertinent, appelle simultanément à une meilleure compréhension des préoccupations macroéconomiques ainsi qu'au succès de la

⁸² Via les pères fondateurs de la TR dont R. Boyer, M. Aglietta ou encore B. Coriat.

⁸³ Il s'agit notamment des travaux sur la diversité des capitalismes (*e.g.* Amable, 2005), ou encore des travaux sur l'Amérique Latine (*e.g.* numéro spécial de la *Revue de la régulation* du premier semestre 2012), voire des travaux sur l'Asie (*e.g.* numéros spéciaux de la *Revue de la régulation* des premiers semestres 2013 et 2014).

⁸⁴ Sur ce point, nous constatons par ailleurs que la portée analytique des travaux régulationnistes à l'échelle microéconomique souffre de leur application privilégiée au secteur automobile, à l'image des « *modèles productifs* ».

diffusion de ses travaux en France et au-delà de ses frontières (Gallois, 2015 ; Lamarche, 2014).

Si l'objectif de cette section est explicitement de nature théorique, nous avons plus particulièrement cherché à souligner le caractère central de l'étude du niveau mésoéconomique dans les approches en termes de régulation. Si cette centralité est évidente dans les travaux les plus récents de la TR, nous insistons sur l'idée que les travaux fondateurs, dont la visée est plutôt d'ordre macroéconomique, reposent eux aussi sur une approche fondamentalement mésoéconomique. C'est pourquoi le projet de recherche porté par les chercheurs de la RST nous apparaît pertinent dans la mesure où son objectif est l'exploitation de tout espace infra-macro. Il s'agit de construire des espaces méso en tant que sous-systèmes productifs cohérents en les restituant conjointement au prisme de leurs jeux d'acteurs et des jeux institutionnels en présence. Au-delà de rendre compte précisément des logiques de fonctionnement endogènes à un espace méso, cette démarche analytique vise à la fois à : (a) monter en généralités pour caractériser une dynamique macroéconomique à partir de la définition de la diversité des espaces méso ; (b) relever des spécificités de nature territoriales et microéconomiques à partir de la définition de la diversité des espaces méso. L'approche multi-niveaux portée par la TR prend donc tout son sens dans le programme de recherche de la RST. Bien que ce ne soit pas un point de départ inévitable, l'objectivation de dynamiques économiques intermédiaires dans leur diversité comme autant de dynamiques méso semble devenir une finalité sous-jacente à toute approche régulationniste. Dès lors, il devient pertinent d'identifier tout sous-espace qui peut relever de la méso-analyse, telle qu'elle s'est développée dans son histoire récente à partir des travaux régulationnistes d'analyses sectorielles et d'étude des dynamiques du capitalisme. C'est ce que nous cherchons précisément à réaliser à travers notre objet d'étude qu'est le football professionnel en Europe, en soulignant à la fois en quoi la méso-analyse s'y avère pertinente et en quoi elle est porteuse de résultats innovants.

2. Le football professionnel européen : un champ d'analyse mésoéconomique

Nous avons souligné dans la section précédente que la méso-analyse est fondamentale dans la TR dans sa version actuelle. Toutefois, dans le même temps, nous constatons que la plupart des travaux empiriques qui s'inscrivent dans cette nouvelle mouvance portée par le groupe RST se concentrent sur les terrains de prédilection de l'analyse régulationniste à l'image du secteur agricole ou des services. Pour asseoir la légitimité de son analyse, la TR, et plus particulièrement les approches méso de la TR, se doivent d'élargir leurs terrains d'observation et de produire des études de cas visant à rendre compte des espaces méso et de leur hétérogénéité.

C'est dans cette perspective que nous utilisons la méthode ainsi que les outils proposés par la méso-analyse régulationniste afin d'appréhender le sport sur son versant professionnel, plus particulièrement au regard du plus populaire d'entre eux en Europe, à savoir le football professionnel. La finalité d'une telle démarche est double. D'une part, l'idée est d'enrichir les développements régulationnistes les plus récents en termes de méso-analyse par l'exploitation d'un terrain méconnu par ces approches, et dont la spécificité est porteuse de résultats empiriques innovants. D'autre part, l'objectif est de restituer précisément la dynamique intermédiaire du football professionnel en Europe et les logiques de fonctionnement qu'elle sous-tend à l'aide d'une approche théorique jusque-là peu exploitée en économie du sport. En effet, nous n'identifions que quatre études conduites par des économistes du sport d'inspiration régulationniste. La première d'entre elles est celle de Jean-François Bourg (1998a) qui, dans un chapitre d'ouvrage co-écrit avec Jean-Jacques Gouguet (Bourg & Gouguet, 1998), analyse la relation d'emploi dans le sport professionnel, à commencer par le football, au prisme de la TR⁸⁵. Il faut néanmoins admettre que l'auteur ne fait qu'évoquer brièvement la TR pour se concentrer sur l'usage des outils d'un autre courant hétérodoxe, la théorie de la segmentation. La seconde étude que nous recensons a été développée par Jean-Jacques Gouguet et Didier Primault (2004a), lesquels restituent l'évolution du système des transferts du football professionnel au prisme des transformations du régime d'accumulation et de ses formes institutionnelles. La troisième étude est celle conduite par W. Andreff (2007d). L'auteur y confronte l'institutionnalisation en *ligue ouverte* des sports professionnels européens et l'institutionnalisation en *ligue fermée* des sports professionnels nord-américains,

⁸⁵ En réalité, un travail similaire a été mené par JF. Bourg dès le début des années 1980 (Bourg, 1983).

avant d'en discuter les problématiques de régulation au sens de l'efficacité des instruments de réglementation qui y sont présents ou non. Enfin, nous retenons l'étude de D. Primault (2011) qui mobilise les outils régulationnistes afin de rendre compte des mesures réglementaires qui sont adoptées après une crise au sein des sports professionnels, à l'image du football français. Ces travaux emploient à des degrés divers la TR telle qu'elle s'est déployée à partir du noyau de l'école parisienne, mais aucun d'entre eux ne se donne pour objectif de mener une analyse de type sectorielle du football. Cela étant, leur intérêt scientifique ne peut aucunement être discuté, notamment parce qu'ils révèlent la validité, si ce n'est l'exigence, d'une approche institutionnaliste : « *En économie du sport, il est strictement impossible de mener une analyse qui néglige les institutions* » (Andreff, 2007d, p. 3).

Afin de concilier la prise en compte des institutions avec l'identification des acteurs et de leurs jeux stratégiques, nous empruntons à la TR sa méthodologie intermédiaire visant à exploiter les espaces méso pour étudier le football professionnel en Europe. Comme nous le verrons par ailleurs, cet ancrage théorique est d'autant plus approprié qu'il permet de soulever des problématiques omniprésentes dans le football professionnel contemporain en Europe, à savoir les questions de sa crise (chapitre 3) et de sa réglementation (chapitre 5).

Dans cette perspective, il est inévitable au préalable de déterminer ce qui fait l'unité du football professionnel européen en tant que méso-système. Autrement dit, il s'agit d'identifier la cohérence de l'espace organisationnel et fonctionnel du football professionnel en Europe. En ce sens, l'image actuelle du football est celle du sport professionnel par excellence dans lequel gravitent des flux financiers considérables, à l'instar du chiffre d'affaires des clubs, des indemnités de transfert versées entre les clubs pour acquérir un joueur, ou encore du montant des rémunérations des joueurs. Le football est assimilé à un véritable *business* et sa marche en avant ne semble pas sur le point d'être stoppée. Il représente une industrie florissante pour de nombreux acteurs qui y prennent part, comparable aux plus grandes industries du divertissement. Ce simple constat, dont la validité s'étale dorénavant sur plusieurs années, ne doit pas omettre les profondes transformations culturelles, sociales, économiques et technologiques qu'a connu ce sport au cours du temps. Plus précisément, le football est l'archétype de l'évolution du sport moderne « *vers l'économie de marché organisée dans une perspective globale* » (Bourg & Gouguet, 2012, p. 38). Autrement dit, le football illustre parfaitement la manière dont le sport a évolué compte tenu de son

environnement. Son organisation actuelle et son fonctionnement sont le résultat de son histoire et de ses conflits passés (2.1).

Nous identifions un bouleversement dans les régularités à la fin des années 1970, se manifestant notamment par une modification du cadre institutionnel du football. En effet, si la dynamique économique longue du football professionnel en Europe est le produit de sa construction historique et sociale, elle résulte de fait de l'évolution de son environnement institutionnel. Les jeux de pouvoir entre les acteurs donnent naissance à des institutions qui évoluent en même temps que les stratégies d'acteurs. Nous reconnaissons trois dispositifs institutionnels majeurs dans la dynamique de longue période du football professionnel en Europe avant les perturbations des années 1970. Elles nous permettent *in fine* de déterminer un *régime économique de fonctionnement* dit *industriel* du football professionnel européen (2.2).

2.1. Le football comme construit historique et social : du football professionnel au football européen

L'histoire du football est calquée sur celle du sport moderne. Plus précisément, le football est un exemple emblématique de l'évolution du sport moderne et de sa professionnalisation, tout en se distinguant par l'extrême spécificité de son développement. Il est un phénomène évolutif qui ne peut être pensé sans l'insérer au sein de l'environnement duquel il émerge. C'est pourquoi il nous paraît fondamental de restituer son histoire propre sans pour autant l'exclure de celle du sport moderne. En nous référant à divers travaux menés en économie⁸⁶ et en sociologie⁸⁷ du sport, nous retenons trois périodes qui permettent de reconstituer chronologiquement le football au prisme des conflits et des compromis qu'il a soulevé. Dans cette perspective, le mouvement de professionnalisation du football a été favorisé par l'instrumentalisation des clubs dans des finalités productives qui lui étaient extérieures (2.1.1). L'engagement du football dans une construction européenne détient des ressorts qui lui sont davantage endogènes (2.1.2). La phase actuelle de développement du football est quant à elle plus complexe, tant elle confronte les enjeux productif et politique tout en cristallisant des conflits endogènes entre acteurs (2.1.3). Enfin, l'affirmation de la primauté des compétitions européennes, ainsi que l'ouverture géographique et technique des sources de financement des clubs qui en résulte, soulignent la cohérence systémique du football professionnel européen, bien qu'il ne soit pas un secteur à proprement parler (2.1.4).

⁸⁶ Notamment JF. Bourg (1994), JF. Bourg et JJ. Gougnet (2012), et JJ. Gougnet et D. Primault (2004a).

⁸⁷ W. Gasparini (2000).

2.1.1. La professionnalisation du football comme réponse stratégique à l'incertitude sur la main d'œuvre

La première période dans laquelle le football doit nécessairement être intégré est celle qui s'étend de 1850 à l'entre-deux-guerres, dans la mesure où elle marque sa naissance en tant que sport moderne. Cette période montre en quoi le football est influencé par la *Révolution industrielle* qui naît en Angleterre et qui contribue à diffuser progressivement aux pays européens un processus d'industrialisation. En même temps que la *Révolution industrielle* se diffuse, l'industrialisation impose de nouvelles logiques issues du productivisme au sport. Compétition, concurrence et performance s'introduisent dans le mouvement sportif. Ils contribuent à la disparition des jeux traditionnels pratiqués jusqu'alors pour donner naissance au sport moderne. Les sports collectifs et les sports individuels se développent progressivement. Une organisation rationnelle du sport est instaurée, conduisant à la création des premières règles, des premiers clubs, des premières fédérations, ainsi que des premières compétitions nationales et internationales.

Le football a d'autant plus été influencé par la *Révolution industrielle* que sa professionnalisation ne peut pas en être déconnectée. En effet, si le football est le premier sport moderne à s'être professionnalisé en 1885 en Angleterre, c'est parce qu'il a suscité l'intérêt de chefs d'entreprise locaux : Sheffield Club, Middlesbrough, Blackburn, Tottenham, Sunderland, Leicester (Taylor, 1984). Le contexte socio-économique dans lequel émerge cet intérêt croissant d'industriels locaux est fondamental. Le développement de l'organisation du travail tayloriste a conduit au durcissement des conditions de travail des ouvriers. Plus encore, les premières traces de son inefficacité, notamment au travers de ses rigidités et des conséquences sociales néfastes qu'il engendre, contraignent la production. L'absentéisme se développe pendant que se généralisent les troubles moraux et physiques des ouvriers. Une des réponses patronales à cet épuisement du modèle tayloriste au sein des entreprises a été le football. En voie d'universalisation et de spectacularisation, le football a été utilisé comme un « instrument social » par de nombreux industriels. Dans cette perspective, ils ont investi la direction de clubs locaux, stimulant même la création de certains d'entre eux, souvent au moyen de subventions massives. L'objectif de ces chefs d'entreprise locaux est double. Le premier objectif consiste à utiliser le football dans l'idée d'associer le personnel des entreprises aux valeurs que porte ce sport : loyauté, sens de la responsabilité, effort personnel, esprit d'équipe. Sur ces bases, un nouvel esprit d'entreprise est encouragé. Le second objectif est de proposer un divertissement aux ouvriers qui leur permettrait de

« tolérer » la détérioration des conditions de travail. Le club de football joue ainsi un rôle « d'amortisseur social ». De plus, fournir une occupation aux ouvriers durant leur temps libre contribue à réduire leur accession à une conscience de classe. Ce double objectif vise en définitive à instaurer une « *paix sociale* » (Mignon, 2002) au sein de l'entreprise en limitant les contestations ouvrières. Il s'agit d'instituer ou de retrouver un climat serein et solidaire au sein de la firme qui contribue à peser positivement sur le moral des travailleurs. S'il ne peut être nié que certains chefs d'entreprise en attendent une forme de reconnaissance au sein de leur entreprise, ce double objectif revêt une finalité productive forte : les entrepreneurs locaux recherchent un retour sur investissement en termes d'amélioration (ou de maintien) de la productivité. Le club est donc clairement utilisé comme un vecteur de mobilisation sociale au sein de la firme : « *Le système d'autorité traditionnelle s'efface devant le management participatif (...) pour améliorer les résultats de l'entreprise. Pour ce faire, le vocabulaire sportif (se dépasser, gagner, dominer) envahit les stratégies de management et de la communication* » (Bourg, 1994, p. 20). Il est un véritable « *outil de communication interne* » (*ibid.*) pour des industriels locaux qui développent des pratiques paternalistes (Jorda, 2009). Une forme de « corporatisme » est donc à l'origine du football professionnel (Durand C. & al., 2005), mettant en confrontation les intérêts respectifs du patronat et du monde ouvrier.

Dès lors, le football se développe en un véritable spectacle sportif à destination des classes populaires et ouvrières. Tout club fondé sur cette logique s'assure ainsi une affluence importante composée principalement de la classe ouvrière locale. L'affluence est d'autant plus grande en Angleterre que, à côté de ces clubs qui sont en quelque sorte nés de l'instrumentalisation de chefs d'entreprises locaux, d'autres clubs se sont constitués puis professionnalisés sous la gestion de groupes de travailleurs : Coventry City, Manchester United, Stoke City, Reading (Taylor, 1984). En conséquence, les niveaux d'affluence du football anglais sont déjà élevées à cette période : « *In October 1935, a Division One game between two of the London clubs, Chelsea and Arsenal, attracted 82,905 spectators* » (*ibid.*, p. 10). Les spectateurs sont à la recherche d'un spectacle de qualité dans lequel leur équipe favorite doit être compétitive, la performance sportive devenant de fait une finalité centrale des athlètes. Pour inciter les joueurs à performer, certains dirigeants de club leur versent pour la première fois des salaires, conduisant de fait de nombreux clubs anglais à adopter un statut de société commerciale (Desbordes, 2012). En parallèle, les spectateurs doivent payer un droit d'entrée afin d'assister à ce spectacle sportif dans une infrastructure sportive, *i.e.* le stade. Le sport devient alors un service de loisir, à commencer par le football qui chemine vers le

spectacle de masse. La presse écrite relaie les compétitions, des journaux spécialisés étant créés dans cette perspective. Au final, les clubs drainent des flux financiers croissants et leur budget augmente sous l'influence du patronat local. Toutefois, cette pénétration de la sphère économique au sein de la sphère sportive n'est pas sans soulever certaines résistances, plus précisément issues du sport amateur qui prône l'essence coubertienne du sport⁸⁸.

Ce mouvement de professionnalisation des clubs de football sous l'influence de la pénétration d'industriels locaux dans la gestion des clubs s'est répandu de l'épicentre anglais vers les autres pays européens au rythme de la diffusion de la Révolution industrielle. La vague de professionnalisation du football s'est donc peu à peu étendue à l'Europe au début du XX^e siècle. De nombreux chefs d'entreprise, implantés sur les territoires marqués par cette industrialisation naissante diffusée d'outre-Manche, ont adopté des stratégies paternalistes similaires *via* les clubs. L'environnement socio-industriel est donc bel et bien déterminant dans la diffusion du football professionnel. Les premiers clubs se sont développés dans de grandes villes porteuses d'un important bassin socio-industriel : *Bayer* à Leverkusen donnant naissance au Bayer Leverkusen en 1904, *Casino* à Saint-Étienne en 1912, *Philips* à Eindhoven donnant naissance au PSV (*Philips Sport Vereniging*) en 1913, *Fiat* à Turin en 1923, ou encore *Peugeot* à Sochaux en 1925. Au-delà de l'idée de remobiliser des ouvriers présents sur le territoire, l'objectif des industriels locaux est également d'attirer une nouvelle force de travail. Les autorités publiques locales ont parfois appuyé ces démarches des clubs quand elles n'en étaient pas les uniques promoteurs. C'est ainsi que des municipalités ont suscité la création de clubs professionnels sur leur territoire en les soutenant abondamment. La volonté sous-jacente étant d'associer le territoire à une gloire sportive (Mignon, 2002).

2.1.2. Le déclenchement du processus d'eupéanisation du football professionnel

La deuxième période qui permet de retracer l'évolution historique du football moderne est celle ouverte de l'entre-deux-guerres jusqu'aux années 1970. Elle est une période transitoire dans la mesure où le football s'écarte de plus en plus des valeurs morales et éthiques du sport pour s'inscrire progressivement dans un modèle de marchandisation (Bourg & Gougnet, 2012). Elle illustre une spectacularisation accrue des compétitions sportives. L'essor du sport-spectacle concourt au développement de la billetterie comme source de financement à part entière des clubs (Andreff, 2000). Par ailleurs, la radio se substitue

⁸⁸ Il est ici fait référence au baron Pierre de Coubertin qui est à l'origine des Jeux Olympiques (JO) modernes. La première édition a eu lieu en 1896. On lui prête d'avoir associé au sport des valeurs d'humanisme et d'égalité, bien que cela ne fasse pas consensus (Brohm, 1981, 2008).

progressivement à la presse écrite dans la mesure où elle propose des retransmissions de plus en plus régulières des événements sportifs, à commencer par les rencontres de football. Le salariat se développe dans le football comme il se généralise dans la société (Bourg & Gouguet, 2012), le professionnalisme se diffusant massivement à l'ensemble des pays européens. L'« amateurisme marron », qui consiste en la rémunération de sportifs amateurs en nature voire en espèces, se propage puis laisse progressivement place aux rétributions des joueurs professionnels (Eisenberg & *al.*, 2004). Après des conflits entre défenseurs de l'amateurisme et tenants du professionnalisme, le métier de footballeur professionnel trouve une réelle légitimité (Wahl & Lanfranchi, 1995). Le spectacle proposé par le football professionnel tend par ailleurs à se diffuser hors des frontières européennes, notamment du fait de l'apparition des premières compétitions européennes. En effet, un processus d'unification progressive de l'espace de compétition à l'échelle européenne s'engage, alors que l'espace pertinent était jusqu'alors exclusivement national.

La création des compétitions européennes, et plus précisément d'une Coupe européenne en 1955, contribue à faire coexister les compétitions nationales et les compétitions européennes. Il est intéressant de noter que la mise en place de la première édition de la Coupe d'Europe de football est indépendante du pouvoir sportif dans la mesure où elle fut instaurée par le journal sportif *l'Équipe*. À nouveau, est mis ici en exergue le caractère instrumental du football. Si l'affection du journal pour le sport et ses valeurs peut expliquer un investissement dans un tel projet, il s'explique avant tout par une logique commerciale : « *L'organisation de cette Coupe d'Europe est (...) perçue comme un excellent vecteur commercial (pour l'Équipe et son hebdomadaire spécialisé France Football) destiné à dynamiser des milieux de semaine atones, seulement nourris par quelques rencontres internationales amicales* » (Montéréal, 2007)⁸⁹. La plupart des fédérations nationales ont accueilli positivement ce projet de construction d'une compétition européenne, à commencer par celles dont les clubs avaient été choisis par le journal sportif pour y participer. La *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA), qui a été créée en 1904, puis l'*Union des Associations Européennes de Football*, appelée UEFA (*Union of European Football Associations*), qui a quant à elle été créée en 1954, ont toutes deux décidé, dans un premier temps, de ne pas rejoindre le projet. La première se déclarait incompétente car focalisée sur les équipes de sélection nationale, la seconde se déclarant de son côté en

⁸⁹ Le journal *l'Équipe* n'en est pas à son coup d'essai : le journal *l'Auto*, à partir des vestiges duquel il s'est constitué, est à l'origine de la création du *Tour de France* cycliste en 1903.

incapacité de soutenir un tel projet sans pour autant interdire les clubs européens d'y participer. Néanmoins, dans un second temps, et moins de deux mois après avoir déclaré sa non-adhésion au projet, la FIFA décide d'en reprendre les commandes. Elle souhaite réaffirmer son autorité de tutelle du football mondial et plus précisément affirmer son pouvoir hiérarchique sur l'UEFA. Elle contraint donc l'UEFA à organiser cette compétition européenne : naît alors la *Coupe des clubs champions européens* en 1955. Certaines fédérations nationales y seront hostiles, à commencer par la fédération anglaise qui empêche Chelsea d'y participer (*ibid.*). Si son succès n'est pas immédiat, la Coupe européenne de football va se développer progressivement au rythme des avantages, plus particulièrement financiers, qu'y reconnaissent chaque partie : médias, clubs et fédérations. La *Coupe des clubs champions européens* a réuni chaque saison les vainqueurs des différents championnats nationaux en Europe jusqu'en 1992, date à laquelle elle a été remplacée par la *Ligue des champions* qui existe encore aujourd'hui. Parce qu'elles mettent en confrontation les meilleures équipes européennes, tant la *Coupe des clubs champions européens* que la *Ligue des Champions* qui lui a succédé sont aussi appelées C1.

Durant la saison 1960/61, une deuxième coupe européenne a été instaurée. Il s'agit de la *Coupe d'Europe des vainqueurs de Coupes*, également dénommée *Coupe des coupes* ou C2, qui a été abolie après la saison 1998/99. S'y confrontaient tous les vainqueurs des coupes nationales européennes. En outre, la *Coupe de l'UEFA* a été créée en 1971 sur les cendres de la Coupe des villes de foires qui visait à faire la promotion des foires locales. À son début, cette compétition mettait en concurrence sportive les clubs ayant obtenu les meilleurs résultats dans leurs championnat national, mais qui n'ont pas remporté ce championnat (ceux-ci participent à la C1) ou une Coupe nationale (ces clubs participent à la C2). C'est pourquoi on l'appelle la C3. Depuis la saison 2009/10, cette coupe est nommée *Ligue Europa* ou *UEFA Europa League*. Enfin, même si elle n'a plus cours aujourd'hui dans la mesure où elle a été abrogée en 2009, il existait auparavant une C4. Il s'agissait de la *Coupe Intertoto*, créée en 1967 en remplacement de l'*International Football Cup*. L'objectif de la C4 était de rendre accessible une compétition supranationale aux meilleurs clubs qui n'étaient pas qualifiés pour toute autre compétition européenne supérieure. Il est à nouveau intéressant de souligner que sa constitution a été stimulée par des organisations extérieures au football. En effet, les organismes de paris sportifs qui souhaitaient disposer de matchs pendant des périodes sportives creuses, *i.e.* durant l'été, sont à l'origine de la création de la C4. D'où le nom de la

compétition, *toto* signifiant loto sportif. L'UEFA a décidé de prendre les commandes de cette compétition en 1995, permettant notamment à son vainqueur d'accéder à la C3.

En définitive, si son idée a été suscitée par des intérêts privés qui en ont d'ailleurs constitué les prémices dans certains cas (concernant la C1 et la C4 plus précisément), le processus d'eupéanisation du football a été dynamisé par les relations entre les centres de décision sportifs. Autrement dit, l'espace européen du sport, avec le football comme moteur, naît et évolue avec l'organisation de compétitions continentales par des fédérations sportives nationales et européennes : « (...) *l'espace européen du sport (...) se dessine à mesure que les fédérations sportives nationales et européennes font du continent un espace organisé de compétitions* » (Gasparini & Polo, 2012, p. 9). Il est ainsi intéressant de noter que, à l'origine, aucune décision des instances politiques de l'Europe communautaire n'intervient dans la constitution de cet espace : « (...) *la construction d'un espace européen du sport n'est pas le fait d'une action volontariste de l'Europe communautaire ou de tout autre grand projet politique d'après-guerre, mais le résultat d'échanges de plus en plus importants entre les instances professionnelles sportives qui s'institutionnalisent* » (*ibid.*, p. 9). À ce titre, l'espace européen du sport diffère de celui couramment reconnu par les organisations politiques. Par exemple, furent rapidement inclus dans cet espace les pays de l'Europe de l'Est, la Turquie ou encore Israël. Aujourd'hui, l'UEFA regroupe 53 pays, soit bien plus de pays que l'Union européenne.

2.1.3. Le football comme outil de gestion de l'incertitude sur le marché des biens : concurrence sportive européenne et financement mondialisé

La troisième et dernière période reconnue dans la littérature spécialisée s'est ouverte dans les années 1970 et perdure aujourd'hui. Une rupture majeure mise en avant par de nombreux chercheurs est la commercialisation des JO dans les années 1980. En effet, l'amateurisme et les valeurs coubertiennes des JO ont toujours freiné la pénétration massive d'intérêts financiers dans le sport. L'olympisme garantissait une frontière entre sport et économie, notamment parce que les sportifs professionnels ne pouvaient pas participer aux JO. Pour autant, les relations entre ces deux sphères étaient réelles dans certains sports à l'image du football. Les JO limitaient la marchandisation du sport. L'autorisation de l'exploitation commerciale des anneaux olympiques en 1981 ainsi que la privatisation du financement des JO de Los Angeles en 1984 qui a notamment abouti à la mise en place d'un programme de marketing des JO, ont nettement intensifié les relations entre la sphère sportive

et la sphère économique. Le sport bascule pleinement dans une logique commerciale. D'autant plus que le développement de la télévision contribue à affirmer son rôle dans le sport. Le sport spectacle est rapidement devenu un support privilégié des télévisions. En 1989, *Eurosport*, chaîne de télévision dédiée à la diffusion du sport, est d'ailleurs créée par l'Union européenne de radiodiffusion. Le football professionnel s'internationalise davantage dans la mesure où il produit une audience mondiale. Les compétitions européennes gagnent en popularité puisqu'elles permettent une confrontation entre les meilleurs clubs d'Europe qui stimule d'autant plus l'audience du football. La création de la *Ligue des Champions* en 1992 favorise cette concurrence européenne.

Dans ce contexte d'essor du sport spectacle télévisé, le rapport des chefs d'entreprise au sport évolue lui aussi. À nouveau, le football professionnel l'illustre. Bien que les clubs de football soient, pour certains, encore utilisés à des fins de communication interne à l'entreprise, les stratégies des dirigeants d'entreprise tendent à évoluer vers la promotion de leur marque. Autrement dit, les firmes cherchent à promouvoir leur image de marque au plus grand nombre dans l'idée de susciter l'apparition de nouveaux débouchés pour leurs produits. Un nombre croissant d'entreprises s'associe aux clubs professionnels, l'objectif des ces entreprises partenaires étant de développer une politique produit *via* le football sur la base d'une stratégie de réputation. Si ce type de stratégies est apparu dès les années 1960, elles se sont développées dans les années 1970 avant de se généraliser dans les années 1980. Dès lors, toute entreprise qui parraine un club en attend des retours en termes de prestige qui influenceront positivement sur sa rentabilité, le football se transformant en un « *outil de communication externe* » (Bourg, 1994). Il est donc un vecteur de communication et de publicité pour une entreprise qui finance un club. L'ancrage local n'est plus une nécessité puisque l'objectif est de communiquer sa marque au plus grand nombre, souvent en dehors des frontières nationales, ce qui a d'ailleurs permis le développement du *sponsoring* de clubs nationaux par des firmes étrangères. Le mouvement de mondialisation du sport, engagé dès sa professionnalisation, s'accélère. En effet, la part des recettes issues des spectateurs tend à diminuer au bénéfice des revenus provenant des télévisions, des sponsors, ou encore des commanditaires mondiaux, d'où l'essor d'une économie du sport mondialisée (Andreff, 2000) ou d'une « économie-monde » du sport pour reprendre l'expression de F. Braudel (Bourg & Gougnet, 2005). Les fédérations et les clubs opèrent sur un plan planétaire à l'aide de « *techniques et mécanismes globalisants (modes de financement par un accès aux marchés financiers, libéralisation de la circulation des athlètes professionnels, programmes de marketing)* » (*ibid.*, p. 41). Les flux économiques et financiers du sport explosent sous couvert

de la « *globalisation des enjeux* » (*ibid.*, p. 19). Le football professionnel est à nouveau l'archétype de cette mondialisation économique du sport, notamment au travers du marché européen. De surcroît, l'afflux financier que cette mondialisation a généré est d'autant plus important pour les clubs de football que leurs charges salariales ainsi que leurs frais de transferts ne cessent de croître sous l'effet du pouvoir accru des joueurs. L'instauration du *contrat à temps*, la hausse exponentielle des revenus télévisés puis l'arrêt Bosman participent à renforcer le pouvoir de négociation de ces derniers (*cf. infra*). Cette période est donc marquée par la multiplication et l'intensification des conflits quant au partage du revenu issu du spectacle sportif : entre ligues et clubs, entre joueurs et agents sportifs, mais surtout entre clubs et joueurs.

Cette période souligne par ailleurs les premières interventions communautaires dans le sport, dont les implications sur l'organisation et le fonctionnement du football ne sont pas négligeables. En effet, à partir de cette période, les organisations politiques européennes reconnaissent leur compétence d'intervention dans le domaine sportif. Cela donne lieu à deux interventions communautaires majeures. La première est consacrée par l'arrêt Bosman rendu par la Cour de justice des Communautés européennes (CJCE) en 1995. En suscitant la libéralisation du travail dans le football professionnel⁹⁰, cette jurisprudence Bosman marque la reconnaissance du sport comme « *une activité économique à part entière à laquelle devaient s'appliquer les règles du marché intérieur* » (Gasparini & Polo, 2012, p. 10). L'arrêt Bosman contribue ainsi à accélérer le processus de marchandisation du football. C'est la première fois que le droit communautaire se prononce sur le sport, malgré les réserves des États et des instances sportives européennes. La seconde intervention des instances communautaires européennes dans le sport va dans le sens de la reconnaissance d'une exception sportive fondée sur les valeurs sociétales du sport, qui vantent notamment une citoyenneté européenne ainsi qu'une intégration sociale et culturelle à l'échelle européenne. L'objectif est ainsi de dresser le sport comme un vecteur privilégié de promotion d'un espace européen : « (...) *le sport est aujourd'hui de plus en plus considéré comme une manifestation socioculturelle qui peut contribuer à l'imprégnation quotidienne de l'idée d'un espace public européen* » (*ibid.*, p. 12). Cette seconde intervention communautaire a notamment donné lieu à l'édition d'un Livre blanc du sport en 2007, puis à l'article 165 du traité de Lisbonne adopté en 2009. Alors que l'arrêt Bosman fait du sport une activité économique comme une autre en

⁹⁰ Ce point est approfondi dans le chapitre 2 (sous-section 1.1.3).

y étendant la libre circulation des travailleurs, le traité de Lisbonne rappelle et souligne la spécificité du sport (Schotté, 2014). Compte tenu des restrictions sur le nombre de participants aux compétitions, de la nécessité de maintenir l'incertitude du résultat et d'assurer un équilibre compétitif, ou encore de ses fonctions sociales et culturelles, le sport ne peut être considéré comme une activité économique identique à toute autre. Par conséquent, les règles de la concurrence libre et de la concurrence non faussée ne peuvent pas s'appliquer au sport. Cependant, le sport demeure une activité génératrice d'enjeux économiques. Ainsi, il ne peut pas prétendre à une exception sportive. C'est dans cette perspective que le traité de Lisbonne a abouti à un compromis autour de la notion d'activité spécifique. Le fonctionnement du sport doit être réglementé par des dispositifs particuliers. Le traité de Lisbonne attribue donc aux instances européennes une compétence communautaire en matière de sport. C'est ainsi qu'en 2010, un Conseil des ministres des sports européens s'est tenu pour la première fois. Toutefois, les États membres restent compétents dans le domaine sportif et les instances sportives dirigeantes conservent une large autonomie, l'Europe communautaire n'assurant en réalité qu'un rôle de soutien (Durand C. & Dermit-Richard, 2013).

En définitive, durant cette période, l'organisation du sport qui s'est mise en place à l'aube de sa professionnalisation tend à se rationaliser davantage. Le sport de compétition mis en spectacle entre clairement dans l'aire du marché. La logique industrielle s'impose au football et son organisation est comparable à celle de toute branche d'activité (Gougnet & Primault, 2004a). Naît alors la notion « d'industrie du sport ». En conséquence, les valeurs historiques du sport, prônant l'amateurisme, le bénévolat ou encore l'associativité (Sobry, 2003) s'épuisent au profit des valeurs économiques. Chacun cherche à vendre son talent, son spectacle ou ses compétitions au plus offrant. Les clubs eux-mêmes développent des stratégies commerciales qui visent à sensibiliser un consommateur plutôt qu'un supporter. Dans cette optique, le club devient une marque dont l'*output* est le sport en tant que marchandise ; elle est produite grâce aux joueurs ; qui sont quant à eux assimilés à des travailleurs.

2.1.4. Le football professionnel en Europe : un secteur ?

Tant dans sa conception usuelle en économie que dans la conception réglementariste du terme, le football professionnel européen ne constitue pas un secteur à part entière. Si un

tel postulat est complexe (Andreff, 1975 ; Gillard, 1970)⁹¹, l'étude du football professionnel en Europe dans le temps long que nous venons d'esquisser, en tant que première étape méthodologique de la méso-analyse régulationniste, nous permet néanmoins d'en révéler des traits de secteur. Ainsi, un processus de sectorisation témoigne de l'unité du football professionnel européen en tant que système indépendant qui produit une dynamique économique lui étant spécifique. Cette logique endogène résulte d'une construction historique (Laurent & *al.*, 2008a) et sociale (du Tertre, 2002 ; Gilly & Lung, 2008) qui est fondamentale dans le processus de sectorisation (Boyer, 1990). Le football professionnel en Europe constitue un système intermédiaire au sens de sous-ensemble qui répond à des logiques lui étant propres. Il peut-être valablement reconnu comme un espace méso ouvrant légitimement à la méso-analyse. En effet, le football professionnel européen est un espace de concurrence interne organisé. Aux compétitions nationales, qui sont aux origines mêmes du football professionnel, se sont rapidement greffées les compétitions européennes, dont l'importance n'a cessé de croître pour l'ensemble des acteurs du football : clubs, joueurs, sponsors, télévisions et spectateurs. L'analyse historique de la construction du football jusqu'à sa configuration actuelle souligne par ailleurs que le football professionnel européen constitue un groupe social organisé. Des groupes d'acteurs s'y confrontent afin de défendre leurs propres intérêts au travers de corporations : syndicat des joueurs, associations de clubs, associations des ligues européennes, *etc.* Les mutations du football peuvent ainsi être restituées et comprises au prisme des évolutions de ce groupe social, dont la structure fluctue au gré des intérêts divergents, puis convergents des acteurs qui le composent. Conformément à la tradition analytique de la TR, l'étude du football nécessite de dépasser la seule investigation des échanges marchands. Le football véhicule du contenu social auquel il convient de s'intéresser. Il est alors « *an institutionalised social relation* » (Taylor, 1984, p. 13), chaque club représentant « *a particular set of social relations* » (*ibid.*, p. 10). De ce point de vue, le football professionnel européen dans sa forme actuelle ne peut être compris qu'au regard des tensions entre acteurs qu'il a suscité, quelle que soit la nature et l'origine des conflits : patronat *versus* classe ouvrière ; sport amateur *versus* sport professionnel ; valeurs coubertiennes *versus* valeurs marchandes ; territoire local, national ou supranational ; partage des revenus entre acteurs (notamment entre clubs et joueurs) ; *etc.* Ce sont aussi les processus de résolution des conflits entre acteurs qui sont constitutifs des frontières du football professionnel. Il est donc bien un espace de différenciations économiques et sociales.

⁹¹ W. Andreff (1988a) note par exemple dès 1988 que le sport, en général, et pas le seul football, « *est devenu un secteur économique significatif* » (p. 5).

Si la dynamique du football professionnel en Europe repose sur des ressorts qui lui sont spécifiques, la construction historique du football professionnel nous apprend par ailleurs qu'il ne peut être pensé sans se poser la question du contexte macroéconomique dans lequel il émerge. En effet, tout comme le capitalisme, le football professionnel s'est étendu de son épiscentre originel, l'Angleterre, vers les autres pays européens puis vers les pays du monde entier. Mais plus encore, l'évolution du fonctionnement et de l'organisation du football professionnel européen s'est toujours faite en réaction à des problématiques d'ordre macroéconomique.

D'une part, le football, comme d'autres sports, a été marqué par les progrès technologiques, et plus précisément par leurs effets sur les médias. En effet, le développement de l'industrie des médias a généré un « *cycle d'expansion* » (Schultz, 2012)⁹² pour le sport. Les médias (la presse, le télégraphe, la radio, puis la télévision) ont entraîné des phénomènes de « fidélisation » du public à des périodes historiques différentes. Par conséquent, la couverture médiatique du spectacle sportif est fondamentale dans son développement. Ces différents types de couverture médiatique ont engendré des hausses répétées d'intérêts, d'affluence (et d'audience), et donc de revenus. Plus précisément, les progrès technologiques ont permis une évolution de la couverture médiatique des événements sportifs, stimulant sans cesse l'intérêt des (nouveaux) fans et des (nouveaux) partenaires des sports concernés, jouant à la hausse sur leurs revenus. D'où la constitution d'un cycle d'expansion.

D'autre part, les clubs de football ont joué un rôle instrumental pour des acteurs extérieurs à la sphère sportive en quête de réponses stratégiques à des difficultés essentiellement productives. Tout au long de son existence, le football professionnel fut instrumentalisé par des intérêts capitalistes désireux d'en tirer une rentabilité quelle qu'elle soit.

Dans sa première phase historique, le football a été influencé par le régime d'accumulation extensive du capitalisme qui a perduré jusqu'à l'entre-deux-guerres, et qui se caractérisait « *par une faible intervention de l'État, une concurrence au niveau d'entreprises familiales, des salaires bas, un cadre national de fonctionnement* » (Gouguet & Primault, 2004a, p. 116). Des entreprises locales et paternalistes ont instauré des politiques de gestion de l'incertitude sur la main d'œuvre afin de retrouver des niveaux de production acceptables. Les clubs ont été des instruments privilégiés dans la poursuite de cette stratégie puisqu'ils ont

⁹² « *a continuous and ever-expanding cycle* » (Schultz, 2012, p. 66).

permis d'associer les ouvriers aux valeurs de l'effort sportif et au divertissement proposé par le football. Ces derniers ont vu leur offre quantitative et qualitative de loisirs s'élargir dans un contexte d'intensification des conditions de travail. Dès lors, patronat et monde ouvrier y trouvent leur intérêts respectifs : « *At a time of rapid economic expansion and social tension, the club was a symbol of the common interest of a particular locality* » (Taylor, 1984, p. 10).

La deuxième phase historique mise en exergue illustre l'effet du régime d'accumulation intensive, *i.e.* du fordisme, sur le football. Comme nous l'avons vu, ce régime se caractérise notamment par « *une production et une consommation de masse soutenues par l'État et dans un contexte de plus en plus international* » (Gougnet & Primault, 2004a, p. 116). Les principes de l'économie de marché se diffusent au football, accélérant nettement son processus de marchandisation. Progressivement, les problèmes de débouchés à la production de masse, s'expliquant notamment dès la fin des années 1960 par le fléchissement de la croissance de l'emploi, appellent à de nouvelles stratégies managériales. À nouveau, le football va se présenter comme un support idéal. Afin de gérer l'incertitude sur le marché des biens et des services, de nombreuses entreprises vont utiliser les clubs comme vecteur communicationnel de leur marque. L'idée est de générer de nouveaux débouchés. Les deux premières périodes témoignent de l'influence du capitalisme dit « industriel » sur le football. Cette forme du capitalisme est à l'origine de sa professionnalisation puis de son intégration progressive à l'économie de marché.

Enfin, la troisième phase historique du football professionnel est celle durant laquelle il est influencé par un régime d'accumulation flexible « *marquée par la globalisation et la financiarisation de l'économie et un retour à la régulation par le marché* » (*ibid.*, p. 116). De nouvelles techniques économiques et financières sont utilisées dans le football et elles favorisent une forme de déterritorialisation. Dans le même temps, la gestion des clubs tend à se professionnaliser davantage. Les flux financiers qui gravitent autour du football professionnel croissent alors à un rythme considérable. Le football professionnel est influencé par l'émergence d'une nouvelle forme de capitalisme, le capitalisme dit « financiarisé ».

La seule reconstitution historique du football professionnel, témoignage de son ancrage au système macroéconomique, pourrait évidemment conduire à en faire une lecture fonctionnaliste : « *le sport professionnel ne peut (...) être autrement organisé que sur le mode capitaliste* » (Bourg & Gougnet, 2007, p. 275). Toutefois, un tel raisonnement néglige les ressorts spécifiques de la dynamique mésoéconomique en place qui repose sur des logiques de fonctionnement extrêmement particulières, ce que permet de saisir la reconstitution sociale de

l'espace organisé. En tant que manifestation évolutive, il semble clair que le football a été affecté par un ensemble de transformations sociales, techniques, économiques, voire culturelles, qui en ont modifié la configuration. Parce qu'il constitue *a priori* un champ d'analyse mésoéconomique pertinent, le football professionnel européen appelle à l'usage de la méthode ainsi que des outils régulationnistes afin d'en rendre compte précisément. Il relève d'un construit qui nécessite une étude *a posteriori* (Boyer, 1990). Dans cette perspective, la priorité est l'étude des dispositifs institutionnels (Gallois, 2012 ; Laurent & al., 2008a), deuxième étape méthodologique de la méso-analyse régulationniste.

2.2. De l'identification de dispositifs institutionnels à la reconnaissance d'un régime économique de fonctionnement industriel du football professionnel en Europe

Notre esquisse de reconstruction historique et sociale du football professionnel en Europe nous a permis d'en dégager des traits de sectorisation, au sens où peuvent être mises en exergue les frontières du football professionnel en tant que sous-système cohérent et leurs évolutions vers son européanisation. La résolution des conflits entre les acteurs du sous-système et leurs coopérations passent par l'émergence d'institutions qui permettent *in fine* d'identifier formellement le football professionnel européen en tant qu'espace méso. Il est donc un construit institutionnel dans la mesure où la dynamique longue du football ne peut être comprise que par sa restitution au sein de divers dispositifs institutionnels. Cette sous-section vise à appréhender l'unité systémique du football professionnel européen telle qu'elle s'est institutionnalisée durant « *l'âge de l'industrialisation du football* » (Bourg, 1994), *i.e.* durant les deux premières périodes identifiées dans la sous-section précédente, dans la mesure où nous constatons un bouleversement dans les régularités à partir de la troisième période que nous étudierons par ailleurs. Dans cette perspective, seront successivement étudiées la *ligue ouverte* (2.2.1), les réglementations (2.2.2) ainsi que la relation salariale (2.2.3) en tant que dispositifs institutionnels communs aux clubs européens, avant que soit proposé un *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen (2.2.4).

2.2.1. L'organisation et le fonctionnement du football en ligue ouverte

Au contraire des ligues sportives majeures nord-américaines qui reposent sur le principe de ligues dites « *fermées* » (encadré 5), le football professionnel européen, comme de nombreux sports professionnels en Europe à l'instar du rugby par exemple, repose sur une organisation et sur un fonctionnement en ligue dite « *ouverte* ». Conformément aux valeurs

portées par le mouvement de professionnalisation du sport *via* son foyer européen, les ligues ouvertes se sont constituées sur l'« *esprit de noblesse* » de l'Angleterre victorienne » (Helleu, 2007, p. 69). Le sport, duquel n'est pas exclu le sport professionnel, doit être nécessairement accessible au plus grand nombre. L'accession aux compétitions supérieures repose ainsi sur un principe de méritocratie. Dès lors, l'institutionnalisation du sport en ligue ouverte conduit les clubs qui la composent à répondre à une incitation primordiale : obtenir de bons résultats sportifs. En effet, performances et résultats sportifs sont les conditions pour accéder aux divisions nationales supérieures tout comme ils sont indispensables à l'accès aux compétitions supranationales. Cette forme de méritocratie sur critères sportifs souligne à nouveau que les compétitions nationales et supranationales coexistent dans les ligues ouvertes européennes. Dans notre cas d'application au football, l'espace naturel de compétition sportive des clubs professionnels est le territoire national. Les clubs d'un même pays s'affrontent les uns les autres dans le championnat national ainsi que dans les Coupes nationales. Néanmoins, le cadre européen des compétitions sportives s'est progressivement installé puis développé à partir du milieu du XX^e siècle. Ainsi, les compétitions supranationales, appelées compétitions européennes interclubs, se sont adjointes aux compétitions nationales.

Encadré 5 – Le modèle d'organisation du sport professionnel nord-américain : la ligue fermée

Dans un modèle de ligue fermée, telles que sont organisées les ligues majeures nord-américaines, les incitations des clubs sont essentiellement de nature financières. En effet, d'une part, il n'existe pas de relégation sportive, et, d'autre part, l'accès aux compétitions est conditionné à des critères d'ordre pécuniaire (Andreff, 2007d). Dès lors, il n'y a pas d'enchevêtrement de compétitions, dans le sens où les clubs ne sont pas sollicités sur plusieurs compétitions durant une même saison. Il n'existe qu'un seul niveau de confrontation, les clubs étasuniens (et quelques clubs canadiens) s'opposant les uns aux autres dans une compétition dite « domestique » (*i.e.* national), sans être intégrés à une quelconque compétition supranationale ou internationale. Il n'y a pas de passage d'une ligue à une autre.

En outre, par l'existence d'un droit d'entrée financier, cette dernière est en mesure de sélectionner les clubs qui vont la composer, ce qu'exclut l'organisation pyramidale du sport européen. Il y a une forme de rationnement en quantité des clubs au travers de cette barrière à l'entrée (*ibid.*). Autrement dit, l'accès à la ligue est limité à un nombre restreint de franchises. Dès lors que la ligue autorise un club à s'implanter sur un territoire, le club jouit d'un pouvoir de monopole sur cet espace géographique dans la mesure où il est le seul à proposer un spectacle sportif de cette nature, *i.e.* du sport qu'il représente (Andreff, 2009b ; Bourg, 2003). Sur ce point, une précision est indispensable : dans les grandes villes, la ligue peut autoriser la présence de plusieurs franchises dès lors qu'elle juge que le marché est assez porteur pour accueillir plus d'un club. Ainsi, en NBA, les *Clippers* et les *Lakers* « cohabitent » à Los Angeles.

La priorité des clubs nord-américains est donc de s'assurer de la préservation voire du renforcement de leur pouvoir financier. Ils sont des organisations à buts lucratifs. Leur capacité financière est indispensable à leur maintien dans la ligue majeure, et ce quelles que soient leurs performances sportives.

C'est pourquoi les clubs nord-américains sont qualifiés de franchises. C'est la taille (démographique) et la rentabilité de leur marché qui importe dans leur intégration à la ligue. Dans l'éventualité où le marché sur lequel est implanté la franchise perd de sa rentabilité, il est permis aux franchises de se délocaliser sur un autre territoire sous condition de l'acceptation de la Ligue (Andreff, 2009b). Cela est permis par le fait que le versement du droit d'entrée donne lieu à une licence qui lie juridiquement la Ligue à un propriétaire et non à une ville. Il n'y a pas d'ancrage territorial pour un club comme cela est le cas en Europe. En conséquence, seule une franchise dont le marché s'effondre et/ou qui juge qu'un marché est plus porteur, et seule l'émergence d'un nouveau marché peuvent conduire à une redistribution ou à une augmentation des places constitutives de la ligue majeure concernée. Dans les ligues fermées, la mobilité est donc géographique, *i.e.* se faisant au rythme de la structure des marchés locaux. De fait, la mobilité des franchises est plutôt faible. Il n'existe pas une rotation régulière des clubs en fin de saison selon leurs résultats sportifs. Il s'agit d'une mobilité horizontale au sein d'une Ligue unique. Les ligues nord-américaines organisées en ligues fermées peuvent donc influencer directement sur le choix de localisation des clubs en soutenant les marchés porteurs. L'idée est d'assurer la profitabilité collective de la Ligue *via* ses franchises, ce qui souligne l'esprit d'entreprise à l'origine des ligues fermées nord-américaines et la primauté de leur logique commerciale (Szymanski & Zimbalist, 2005).

Un exemple issu de la NBA nous semble particulièrement bien résumer l'ensemble des configurations de délocalisations possibles et les difficultés qu'elles peuvent poser. En 2002, les Charlotte *Hornets* se délocalisent à la Nouvelle-Orléans sur un marché que les propriétaires de la franchise jugent plus porteur. En conformité avec la Ligue, un groupe d'investisseurs décide de réimplanter une nouvelle franchise à Charlotte : naissent alors les Charlotte *Bobcats* en 2004. En 2014, sous l'impulsion de Mickael Jordan qui les avait acquis en 2010, les *Bobcats* redeviennent les Charlotte *Hornets* puisque, dans le même temps, les New Orleans *Hornets* sont devenus les New Orleans *Pelicans* sous la forme d'une franchise d'expansion. Il est intéressant de noter que la Nouvelle-Orléans avaient déjà suscité la création de la franchise des *Jazz* en 1974, qui se sont délocalisés cinq ans après dans l'Utah.

Le bon fonctionnement de cette coexistence des compétitions nationales et supranationales dans le football professionnel européen compte tenu de son institutionnalisation en ligue ouverte repose sur un système de promotion-relégation (Sloane, 2006 ; Szymanski, 2006c). Cela signifie que l'accès aux divisions nationales supérieures est conditionné par l'obtention de bons résultats sportifs dans les divisions inférieures. *A contrario*, de mauvaises performances sportives peuvent conduire un club à être relégué en division inférieure. La logique est similaire pour l'accès aux compétitions européennes. Il faut obtenir de bons résultats sportifs dans les compétitions nationales les plus prestigieuses afin d'y accéder. Dès lors, les compétitions européennes interclubs regroupent l'ensemble des meilleurs clubs européens. La concurrence est donc supranationale même si elle ne concerne qu'une minorité de clubs professionnels chaque saison. De ce système naît une organisation pyramidale du football vantant la performance sportive. Ce fonctionnement qui revendique l'universalité et la méritocratie rend *a priori* possible l'accès à l'élite du football par tout club amateur parti d'un championnat local (Mignon, 2002). Un exemple significatif est celui du club français de l'AJ Auxerre. Le club bourguignon s'est hissé des divisions amateurs

françaises (Promotion d'honneur et Division d'honneur) à la première division nationale, avant d'accéder à la C3 pendant la saison 1984/85. L'AJ Auxerre atteint même la prestigieuse C1 lors de la saison 1996/97. Toutefois, au-delà de la seule institutionnalisation du football en ligue ouverte, il est important de préciser que l'accès aux meilleures divisions est aussi rendu possible par l'existence de mécanismes de solidarité et de redistribution des revenus inter et intra-ligues⁹³.

Dans le football européen, la mobilité des clubs est donc verticale et fonction des performances sportives. Par conséquent, la mobilité des clubs d'une division à une autre est forte puisqu'au terme d'une saison sportive : (a) les clubs les moins performants sont relégués en division inférieure ; (b) les clubs les plus performants hors première division sont promus en division supérieure ; (c) les clubs les plus performants en première division accèdent aux compétitions supranationales. S'opère donc un renouvellement permanent des clubs d'une division d'une saison à l'autre, le nombre de participants dans chaque ligue restant fixe. Dès lors, en principe, tout club est en mesure d'accéder aux meilleures divisions quelle que soit la taille de son marché d'implantation. Un club situé sur un petit marché peut accéder aux meilleures divisions en fonction de ses résultats sportifs, pendant qu'un gros marché peut ne contenir aucun club résident. *A contrario*, plusieurs clubs peuvent être implantés sur un gros marché, ce qui fragmente *de facto* les revenus potentiels du club. Par exemple, durant la saison 2016/17, six clubs de *Premier League* résidaient à Londres et dans sa banlieue : Arsenal, Chelsea, West Ham, Tottenham, Crystal Palace et Watford. L'histoire du football italien est quant à elle notamment marquée par la coexistence de l'AS Rome et de la Lazio de Rome dans la Capitale transalpine. Enfin, coexistent à Madrid les clubs du Real et de l'Atlético.

2.2.2. Les réglementations des instances sportives dirigeantes

Conformément à son organisation et à son fonctionnement en ligue ouverte, le football professionnel européen est conjointement régi par les réglementations qui émanent des fédérations internationale, européenne et nationales. Les clubs sont ainsi soumis à un certain nombre de règles qu'ils doivent respecter dans les compétitions nationales et supranationales. La structure pyramidale du football européen, qui implique la coexistence des compétitions

⁹³ Par exemple, en France, une partie des revenus issus des droits télévisés de la *Ligue 1* est redistribuée aux clubs de *Ligue 2*, mais aussi au sport amateur dans sa généralité, en vertu de la taxe Buffet qui prévoit le versement de 5 % des revenus du sport professionnel au sport amateur.

nationales et supranationales, repose sur une gouvernance hiérarchisée dans laquelle prime la FIFA en tant que fédération internationale. L'UEFA est la principale confédération continentale constitutive de la FIFA. La première est théoriquement sous le contrôle de la seconde. Toutefois, en tant que superviseur des fédérations nationales du continent européen, *i.e.* du marché dominant du football, l'UEFA possède un pouvoir fort. Les fédérations nationales ont quant à elles la responsabilité respective des compétitions de leur pays, à commencer par le championnat professionnel qu'elles confient à une ligue professionnelle. Ainsi, chaque fédération nationale organise et contrôle la pratique du football et en constitue les règles techniques. Autrement dit, les fédérations assurent le bon fonctionnement général du football sur leur territoire national et elles délèguent l'organisation et le développement du football professionnel aux ligues nationales. Il est important de préciser qu'une seule fédération nationale par pays est reconnue, ce qui empêche *de facto* l'émergence d'une ligue rivale du même sport : « *les fédérations nationales ont donc une position de quasi-monopole sur la pratique professionnelle de leur discipline* » (Delorme, 2011, p. 81). Il y a une forme de « barrière à l'entrée institutionnelle ». Ainsi, durant *l'âge de l'industrialisation du football* que nous cherchons plus particulièrement à appréhender dans cette sous-section, il peut être fait le constat d'une réglementation hétérogène : les dispositifs réglementaires qui encadraient l'activité des clubs pouvaient diverger d'un pays à l'autre, plus particulièrement selon les règles sportives en usage. Nous signalons trois exemples.

Le premier concerne la *Football Association*, qui est la première fédération qui a vu le jour en 1863 en tant que fédération des clubs de football anglais⁹⁴. Elle a contribué aux premières uniformisations des règles du football et à sa professionnalisation. À ce titre, elle a suscité l'apparition de la *Football League* en 1888, premier championnat professionnel structuré sur du long terme (Eisenberg & al., 2004). Dès le début des années 1920, les pouvoirs publics ont autorisé les clubs anglais à adopter un statut de sociétés privées par actions. Ainsi, le statut juridique des clubs anglais a longtemps différé de celui de l'ensemble des clubs européens qui privilégiaient le statut associatif. Les instances sportives dirigeantes anglaises ont néanmoins accompagné ce statut de certaines restrictions. Le versement de dividendes aux actionnaires fut ainsi plafonné (et le plafond rehaussé à plusieurs reprises) et la rémunération des dirigeants de clubs fut interdite (Drut, 2011). Soulignons que, au-delà de mettre en évidence le rôle des instances sportives, cet exemple contribue à montrer que le rôle des instances politiques nationales dans le football professionnel n'est pas négligeable. Il reste

⁹⁴ Sur ce point, il est à nouveau intéressant de souligner que l'émergence de la *Football Association* repose en amont sur des préconisations du journal sportif *Bell's Life* (Eisenberg & al., 2004).

cependant mineur pendant *l'âge de l'industrialisation du football*. Comme nous le verrons dans la section suivante (2), l'influence des instances politiques nationales, mais surtout communautaires, sur le football professionnel a été plus notable dans la période ouverte à partir des années 2000.

Le deuxième exemple concerne l'organisation et le fonctionnement du football allemand. En effet, il existe depuis le début des années 1960 en *Bundesliga* un système de licences dont l'objectif principal est le contrôle des finances des clubs. Si un club fait face à une trésorerie défaillante, il reçoit des sanctions sous forme d'amendes pécuniaires, de retraits de points au classement sportif du championnat national, d'interdictions de recrutements, voire de non-délivrance de la licence, ce qui lui interdit de participer aux compétitions nationales.

Enfin, nous tenions à souligner l'obligation qui a été faite aux clubs français de disposer d'un centre de formation entre 1974 à 2003 (Piraudeau, 2013). Cette contrainte a été mise en place conjointement par la Fédération Française de Football (FFF) et le Secrétariat d'État à la Jeunesse et aux Sports suite aux échecs répétés de l'équipe de France de football entre 1962 et 1972 et suite à l'insuccès des clubs de football français dans les compétitions européennes, ayant tous deux conduit à une crise sportive dans le football français à la fin des années 1960. En parallèle, l'Institut national du football, qui s'est implanté à Vichy avant d'être transféré en 1988 à Clairefontaine, a été instauré en 1972 (Primault, 2011).

Le caractère hiérarchique central de la FIFA est quant à lui fondé sur l'histoire même du football en ce sens que la fédération internationale est garante de la préservation et du respect des règles sportives du football. Comme tous les acteurs mondiaux du football, les clubs professionnels européens doivent se conformer à ces *lois du jeu* internationales et à leur évolution. Elles sont décidées par l'*International Football Association Board* (IFAB) qui réunit à la fois et à parité égale la FIFA et les quatre fédérations du Royaume-Uni, *i.e.* les fédérations anglaise, écossaise, galloise et nord-irlandaise étant donné qu'elles constituent les fédérations à l'origine du football moderne et de sa professionnalisation. La FIFA veille également à l'application de ces règles, tout en soulignant l'importance de l'aspect éthique y étant lié. À côté de son rôle fondamental de caution du règlement sportif du football, la FIFA édicte par ailleurs la réglementation sur les matchs internationaux. Il s'agit bien évidemment des rencontres entre sélections nationales, mais aussi de toutes les compétitions mondiales interclubs. Ces dernières ne concernent qu'une poignée de clubs chaque saison, et leur intérêt est marginal pour les clubs européens qui y participent. Il s'agit de la *Coupe du monde des*

clubs qui est organisée par la FIFA depuis 2005, une première édition s'étant tenue en 2000. Elle met en confrontation chaque saison les vainqueurs continentaux des six fédérations de football, auxquels s'ajoute le club champion du pays qui accueille la compétition. Elle est l'héritière de la *Coupe intercontinentale* créée au début des années 1960. Elle opposait les vainqueurs de la Coupe des clubs champions européens et de la *Copa Libertadores*, cette dernière étant l'équivalente de la précédente en Amérique du Sud. Elle était alors organisée conjointement par l'UEFA et la *Confédération sud-américaine de football* dénommé CONMEBOL. En outre, la FIFA veille à la sauvegarde de diverses réglementations d'ordre technique qui apparaissent tout aussi fondamentales dans la bonne tenue des compétitions de football. Il s'agit notamment des règles de sûreté et de sécurité des stades, des règlements des équipements sportifs, ou encore des règles d'éclairage artificiel. Enfin, les statuts de la FIFA⁹⁵ prévoient des missions de lutte contre la corruption et le dopage, notamment dans le souci de la préservation de la santé des athlètes qu'elle présente comme une de ses préoccupations majeures.

L'UEFA possède quant à elle une compétence européenne dans la mesure où elle est l'instance dirigeante du football européen. À ce titre, elle relaie en Europe les principes de base portés par la FIFA en termes de développement du football, de respect des valeurs du football et de ses valeurs éthiques, ainsi que de lutte contre la corruption et le dopage. L'UEFA joue le rôle de garant du football professionnel en Europe d'un point de vue organisationnel puisqu'elle est seule compétente pour l'organisation des compétitions européennes interclubs depuis leur apparition dans les années 1950. C'est elle qui en édicte le format ainsi que le fonctionnement. Elle est à l'origine des mutations des compétitions européennes et de leur histoire. À titre d'exemple, l'UEFA a instauré au sein de ses compétitions une réglementation bien précise concernant les buts marqués à l'extérieur⁹⁶. Elle est également garante des règles de qualification aux compétitions supranationales. Par conséquent, il est clair que ses décisions ont des conséquences sur les clubs. Comme nous le verrons dans le chapitre 6 (section 2), les dernières transformations organisationnelles menées par l'UEFA relatives à ses compétitions européennes confirment son influence. En tant qu'organe décisionnaire, ses choix contribuent à orienter les stratégies d'acteurs puisque le périmètre et les conditions d'accès à l'espace de concurrence européen sont régulièrement

⁹⁵ http://resources.fifa.com/mm/document/affederation/generic/02/78/29/07/fifastatutswebfr_french.pdf, consulté le 30 mai 2017.

⁹⁶ « Pour les matches disputés selon le système à élimination directe, si les deux équipes ont marqué le même nombre de buts sur l'ensemble des deux matches, celle qui a marqué le plus grand nombre de buts à l'extérieur se qualifie pour le tour suivant », Règlement de l'UEFA Champions League 2011/12, article 8.01.

remis en cause. Cela démontre par ailleurs que l'UEFA doit assurer une certaine homogénéité des règles de la concurrence, au moins à l'échelle des compétitions interclubs. L'idée est d'assurer une concurrence équitable entre des clubs issus de ligues nationales différentes s'affrontant dans une compétition supranationale. Il s'agit de gommer ou de lisser les divergences réglementaires qui existent entre les nations du football professionnel en Europe. Autrement dit, parce que la concurrence est supranationale, les règles qui la régissent doivent l'être elles aussi. Il convient d'instaurer une réglementation commune entre des clubs qui peuvent se rencontrer dans une compétition européenne. Comme nous le verrons, ce processus d'homogénéisation réglementaire mené par l'UEFA s'est progressivement renforcé à partir des années 1990.

Enfin, il est important de mettre en exergue que le pouvoir réglementaire des instances dirigeantes du football s'exprime particulièrement par le biais de l'encadrement des modalités de mutations des joueurs. Les instances « *perpétuent leur prévalence dans le fonctionnement du football* » (Schotté, 2016, p. 163) en administrant le système des transferts. En ce sens, la phase d'industrialisation du football a été marquée par une relation salariale extrêmement spécifique, à la fois à l'échelle européenne, mais aussi au niveau des nations. Cela s'explique plus particulièrement par le fait qu'un des domaines d'application privilégiés des réglementations de l'UEFA concernait à cette époque la relation salariale.

2.2.3. La relation salariale

La période de l'industrialisation du football en Europe est marquée par la forte spécificité de sa *relation salariale* (encadré 6). L'histoire de la relation salariale dans le football professionnel européen est « *a long-standing struggle waged over the issues of human rights, employment law, international sporting regulations and the realities of a footballer's career* » (Lanfranchi & Taylor, 2004, p. 98). Un système de transferts a été instauré en Angleterre dès la fin du XIX^e siècle, système qui s'est par la suite lentement développé à partir des années 1920. Le transfert est la première caractéristique, et certainement la plus essentielle, qui fonde la spécificité de la relation salariale dans le football. En effet, la mutation d'un joueur d'un club à un autre implique le versement d'une somme d'argent du club acquéreur vers le club vendeur appelée « indemnités de transfert » (Gougnet & Primault, 2004a). Malgré le développement de ce système de transfert dans le football professionnel européen, la mobilité des joueurs restait peu intense, à la fois en raison du faible volume quantitatif de clubs professionnels et de la forte réglementation sur les

mutations de joueurs, et surtout du fait de l'existence formelle ou informelle de contrats dits « à vie » (Wahl & Lanfranchi, 1995).

Encadré 6 – Le concept de relation salariale

Le rapport salarial est une forme institutionnelle centrale dans les développements macroéconomiques de la TR, comme le soulignent plus particulièrement les travaux qui visent à rendre compte du régime d'accumulation fordiste. Il est un rapport social en ce sens qu'il ne peut être résumé à un rapport marchand. Dès lors, il permet d'analyser l'intégration sociale des travailleurs au sein de l'activité de production capitaliste dans une période bien précise de son évolution.

La caractérisation d'un rapport salarial associé à un régime d'accumulation et donnant ainsi lieu à un mode de régulation ne témoigne pas pour autant d'une homogénéisation des relations entre salariés et employeurs. En effet, le rapport salarial s'exprime et se déploie différemment selon les secteurs, et plus largement selon les espaces méso, chacun d'entre eux donnant lieu à une *relation salariale* spécifique.

La notion de *relation salariale* est donc une « *projection* » de celle de rapport salarial « *au niveau et dans les catégories qui ont un sens pour les acteurs* » (Boyer, 2002, p. 111). Concrètement, elle permet de rendre compte des spécificités sectorielles du rapport salarial global (Boyer & Saillard, 2002a). Ainsi, plusieurs relations salariales singulières peuvent être dégagées en fonction des modalités de fixation des salaires, des caractéristiques de l'organisation du travail, du statut des salariés, des conditions de gestion de la main d'œuvre, de la politique de recrutement ou encore du système de formation de l'espace considéré. À titre d'exemple, le régime d'accumulation intensif se définissait principalement par une relation salariale fordiste compte tenu de sa force structurante dans le secteur automobile. Cependant, d'autres configurations de la relation salariale ont été identifiées dans le régime fordiste en fonction des pays et des secteurs (Boyer, 2002).

Dans cette perspective, l'objectif de cette sous-section est d'appréhender la *relation salariale* dans le football professionnel en Europe dans la période de son « industrialisation ».

Conformément aux contrats à vie, le recrutement d'un joueur par un club permettait à ce dernier de jouir de l'intégralité des droits de propriété du joueur sur une durée illimitée. L'autorisation des dirigeants du club était alors la condition indispensable au départ d'un joueur sous contrat dans un autre club. Eux-seuls possédaient le choix de vendre ou non un joueur à un club de leur choix en échange d'une indemnité de transfert. En conséquence, un club avait la possibilité de conserver légalement un joueur durant toute la durée de sa carrière et contre sa volonté. La carrière sportive d'un athlète était assujettie au club détenant son contrat⁹⁷. Un système de réservation similaire à celui qui existait dans les ligues sportives nord-américaines caractérisait alors la relation salariale dans le football professionnel (encadré 7), contraignant le fonctionnement concurrentiel du marché du travail. Ce dispositif a été dénommé le *retain and transfer system* (Frick & Simmons, 2014 ; Schotté, 2016), système international qui s'est déployé au même rythme que le développement de la FIFA.

⁹⁷ En France, un joueur était contractuellement lié à son club jusqu'à l'âge de 35 ans (Wahl & Lanfranchi, 1995).

Dans ce cadre, toute transaction entre clubs devait donner lieu à l'émission d'un certificat de transfert, ce qui n'a pas toujours été respecté.

Encadré 7 – La clause de réserve dans le système nord-américain

La clause de réserve a été instaurée pour la première fois en 1889 dans le baseball nord-américain sous l'influence des propriétaires de franchises. Ces derniers contestaient le niveau des salaires et leur position défavorable dans leurs relations aux joueurs. Le système de réserve a de fait contribué à limiter la liberté de mobilité des joueurs dans les quatre ligues majeures, et leur salaire moyen a diminué pour cette raison (Helleu, 2007). Cette clause a pris fin en 1975 en *Major League Baseball* (MLB), en 1983 en *National Basketball Association* (NBA), en 1993 en *National Hockey League* (NHL), et en 1994 en *National Football League* (NFL).

Cependant, elle n'a pas été totalement abolie. Un système « hybride » est dorénavant en place. La clause de réserve est ainsi opérationnelle pour tout nouveau joueur d'une ligue pendant une durée déterminée après laquelle il devient agent libre pour le reste de sa carrière sportive (*free agency*), ce qui signifie qu'il a la possibilité de signer un contrat avec une autre franchise de son choix. La durée de la clause de réserve est de six saisons en MLB, cinq saisons en NBA et quatre saisons en NFL ainsi qu'en NHL. Pour autant, dès son instauration, ce fonctionnement a contribué à une forte augmentation des salaires des joueurs, mis à part en NFL dans laquelle elle a été associée dès l'origine à un plafonnement salarial (*salary cap*).

Sous le *retain and transfer system*, le rapport de force entre clubs et joueurs était ainsi ouvertement à la défaveur des seconds, leur pouvoir de négociation étant limité sinon inexistant (Gougnet & Primault, 2004a), ce qui les rendait « *esclaves* » des clubs (Wahl & Lanfranchi, 1995). Les joueurs étaient parfois transférés suite à un accord entre deux dirigeants de club et donc au mépris de leur volonté (Schotté, 2016). Mécaniquement, les salaires des joueurs étaient peu élevés, ce qui était d'autant plus vrai en Angleterre en raison de l'existence d'un salaire maximum jusque 1961. À titre d'exemple, à cette période, les joueurs de football gagnaient entre 10 et 20 livres par semaine, soit légèrement plus que les ingénieurs qualifiés (Frick & Simmons, 2014). De surcroît, aucune convention collective ne prévoyait les conditions d'emploi et de travail, pas plus qu'une quelconque liste de garanties sociales. En conséquence, la situation financière des clubs était favorable, les clubs anglais réalisant quant à eux des profits considérables.

Au début des années 1970, sous l'impulsion de la création du syndicat des joueurs professionnels en France, les contrats dits « à temps » (Gougnet & Primault, 2004a ; Wahl & Lanfranchi, 1995) sont créés⁹⁸ et ils se développent en Europe (Bourg, 1998a). Durant les

⁹⁸ Plus précisément, sous l'influence de l'Union nationale des footballeurs professionnels (UNFP), une grève est organisée en 1972 dans le football français. Elle va aboutir à la création de la *Charte du football professionnel*,

premières années de son introduction, ce *contrat à durée déterminé* (Brocard, 2010) a peu modifié les mécanismes qui prévalaient jusque-là. Il ne peut être nié que son instauration a donné davantage de pouvoir aux joueurs dans leurs relations aux clubs. Les joueurs ont alors été en mesure de négocier des salaires plus importants et ils ont obtenu une certaine liberté contractuelle puisqu'il leur a été permis de quitter un club au terme de leur contrat⁹⁹ (Wahl & Lanfranchi, 1995). Cependant, les salaires des joueurs ont connu une progression notable plus tardivement. En effet, comme nous le verrons dans le chapitre 2, c'est l'arrivée progressive de nouveaux investisseurs dans le football européen à partir du début des années 1980 qui donne de l'ampleur aux contrats à durée déterminé. Les conséquences de ces derniers seront encore plus significatives suite à l'arrêt Bosman. Avant celui-ci, la portée des contrats à temps demeurait limitée compte tenu de leurs propres restrictions¹⁰⁰, et du fait des contraintes de nationalité qui existaient à l'époque.

Le marché du travail du football professionnel en Europe, contrairement à un ensemble d'autres secteurs à l'époque, était alors extrêmement réglementé compte tenu de la nature même des contrats de travail unissant les clubs et les joueurs. Par ailleurs, en vertu de leur compétence nationale, les instances sportives de chaque pays européens ont introduit des restrictions sur leur marché domestique. Elles ont été évolutives en ce sens que la définition même du joueur « étranger » ou du joueur « non-national » a elle-même beaucoup évolué selon les pays et en fonction de la prise en compte ou non de la communauté européenne. Dans cette perspective, l'idée est, d'une part, de préserver le marché national en limitant quantitativement le recrutement de joueurs étrangers par les clubs nationaux. Chaque ligue nationale instaure ainsi un quota de joueurs étrangers pouvant évoluer dans les plus hautes divisions nationales, certaines nations étant plus protectionnistes que d'autres. D'autre part, l'idée est aussi de limiter le départ de joueurs nationaux dans des ligues étrangères. Dans ces deux cas de figure, les joueurs ne doivent pas être assimilés à des travailleurs ordinaires, le football étant une activité économique spécifique, ce qui implique des mesures exclusives qui s'écartent de la législation en vigueur. Dès lors, des réglementations nationales hétérogènes qui contraignent la liberté de mouvement des joueurs sur le marché du travail du football peuvent être identifiées malgré les impératifs du Traité de Rome de 1957 en termes de libre circulation de la main d'œuvre au sein de la Communauté économique européenne (CEE)

qui va notamment instituer le *contrat à temps* apparu en 1969 et lui donner une épaisseur réglementaire (Wahl & Lanfranchi, 1995).

⁹⁹ Il s'agit de la *free agency* (encadré 7).

¹⁰⁰ Le premier contrat professionnel d'un joueur devait être d'une durée d'au moins quatre ans.

(Lanfranchi & Taylor, 2004). Par exemple, au début des années 1980, les clubs belges pouvaient recruter trois joueurs étrangers, tout comme les clubs hollandais, en plus de tout joueur étranger ayant évolué durant cinq années en Belgique. En Angleterre, en Écosse, en France, en Allemagne, en Grèce¹⁰¹, en Espagne ainsi qu'au Portugal, les clubs étaient quant à eux en mesure d'engager deux joueurs étrangers. Ajoutons qu'en Allemagne, les joueurs étrangers formés dans les clubs du pays n'étaient pas inclus dans ces quotas, et ils étaient en cela assimilés à des joueurs nationaux. Dans le cas espagnol, s'est cumulé à ce quota la possibilité pour les clubs de première et deuxième division de recruter un joueur étranger qui n'avait jamais été sélectionné dans l'équipe de son pays natal, appelé *oriundi*. Enfin, en Italie, seuls les clubs de première division pouvaient recruter un joueur étranger. Si nous venons de retranscrire les restrictions nationales de mobilité telles qu'elles existaient au début des années 1980, il est important de préciser qu'elles ne cessaient d'être changeantes. Pour prendre l'exemple italien, les clubs avaient l'interdiction d'embaucher des étrangers avant cette possibilité ouverte en 1980. Puis le processus engagé a été croissant puisque le quota est passé à deux joueurs étrangers en 1982, puis trois en 1989. Du côté des restrictions sur les départs de joueurs, l'URSS, la Roumanie, la Tchécoslovaquie, l'Albanie, la Pologne ou encore la République Démocratique Allemande ont longtemps interdit aux joueurs nationaux de rejoindre des clubs étrangers sauf quelques rares exceptions : Anatoly Sinchenko en 1980, Zbigniew Boniek's en 1982 voire encore Alexander Zavarov en 1988 (Lanfranchi & Taylor, 2004).

Ce pluralisme réglementaire régissant la mobilité des joueurs professionnels de football en Europe, sous l'affirmation de sa spécificité sportive en comparaison de tout autre secteur, a conduit les instances communautaires européennes à réagir. L'objectif a été de discuter de cette exception sportive, mais aussi et surtout d'établir une règle homogène à l'échelle européenne en matière de mobilité des joueurs. C'est ainsi qu'un compromis informel entre la Commission européenne et l'UEFA fut établi en 1991, qui aboutit à la règle du « 3+2 » fixant les nouveaux quotas de tous les clubs européens. Conformément à cette réglementation, un club résident d'une fédération membre de l'UEFA pouvait aligner à chaque rencontre trois joueurs étrangers et deux joueurs étrangers ayant joué au moins trois ans dans les équipes de jeunes du club concerné. Trois éléments ont justifié l'adoption de ce système (Frick & Simmons, 2014) : (a) l'amélioration de l'équilibre compétitif (encadré 8),

¹⁰¹ Dans le cas grec, cela ne concerne que la première division, les clubs de seconde division ne pouvant recruter aucun joueur étranger (Lanfranchi & Taylor, 2004).

i.e. améliorer l'égalité des chances de réussite sportive entre les clubs européens plus particulièrement dans les compétitions interclubs ; (b) la promotion des jeunes joueurs et de la formation ; (c) la conservation d'un attachement des spectateurs aux joueurs nationaux.

Encadré 8 – Le concept d'équilibre compétitif

La théorie standard postule que l'incertitude du résultat (Rottenberg, 1956), fonction des forces sportives en présence, s'exprime dans l'équilibre compétitif. L'équilibre compétitif rend compte de la quantité de talent sportif dont dispose chaque équipe d'une compétition sportive. Il est ainsi un indicateur statistique de la concurrence sportive dans une compétition donnée (El Hodiri & Quirk, 1971 ; Neale, 1964), le postulat de base étant que la demande du public tend à augmenter dès lors que la compétition se rapproche de l'équilibre. En effet, les rencontres sportives équilibrées, *i.e.* dans lesquelles s'opposent des forces sportives égales, sont censées attirer davantage les spectateurs. Par conséquent, la recherche d'un équilibre compétitif entraîne une augmentation des revenus collectifs de la ligue.

L'équilibre compétitif est couramment calculé à partir de l'issue des matchs, en cours de saison ou au terme d'une saison (Scelles & Durand, 2012), voire à travers plusieurs saisons (Sloane, 2015). Mais la mesure de l'équilibre compétitif omet un certain nombre de variables qui peuvent influencer l'incertitude durant un match : motivation des équipes, composition tactique, classement au moment de la rencontre et enjeu de la rencontre (relégation, promotion, qualification). De même, il semble que l'équilibre compétitif ne soit pas toujours une mesure pertinente de l'attractivité d'un match. En ce sens, si un match nul et vierge est synonyme d'équilibre compétitif, il n'est pas nécessairement attractif pour les spectateurs. En dépit de ces limites, l'équilibre compétitif demeure néanmoins un indicateur utilisé et marquant une certaine forme de pertinence. Toutefois, la mesure de l'incertitude intra-match lui est de plus en plus substituée. Elle permet de restituer l'intensité compétitive d'une rencontre (Scelles & Durand, 2010).

2.2.4. Le régime économique de fonctionnement industriel du football européen (1880-1980)

L'identification de la ligue ouverte, des réglementations des instances sportives dirigeantes et de la relation salariale confirme la pertinence d'appréhender le football professionnel européen comme un champ d'analyse méso. Ces trois grandes familles de dispositifs sont génératrices d'institutions qui orientent les comportements des acteurs et qui sont en même temps un produit des conflits des acteurs et de leur résolution. À la connaissance de ces dispositifs institutionnels (phase 2), et compte tenu de l'histoire longue de ce sous-système (phase 1), nous sommes désormais en mesure de déterminer le régime économique de fonctionnement du football professionnel européen, troisième étape méthodologique de la méso-analyse régulationniste. Nous rappelons que l'objectif opérationnel de cette sous-section est d'abord de caractériser la dynamique économique du football en Europe jusqu'aux années 1980, période à laquelle nous observons une rupture dans les régularités économiques et sociales qui prévalaient jusque-là. Le chapitre suivant se donne pour objectif de cerner avec précision la phase qui lui a succédé. Dans cette perspective, et en résonnance aux travaux de JF. Bourg (1994) sur « *l'âge de*

l'industrialisation du football », nous qualifions ce régime de *régime économique de fonctionnement industriel* tant le football est marqué par le capitalisme industriel durant cette période, ne serait-ce que par la centralité du rapport salarial paternaliste dans l'explication de plusieurs composantes de ce régime (tableau 1).

Le régime économique de fonctionnement industriel du football en Europe est né avec sa professionnalisation. Ainsi, il s'est progressivement constitué dans la seconde moitié du XIX^e siècle. Ce régime s'inscrit dans un environnement macroéconomique marqué par l'émergence et le développement du capitalisme dans sa forme industrielle. Le football est ainsi influencé par l'accumulation extensive du capital jusqu'à l'entre-deux guerres, puis par l'accumulation intensive du capital caractéristique du régime fordiste d'après-guerre (Gougnet & Primault, 2004a). L'extrême spécificité de la forme du rapport salarial dans ces deux modes d'accumulation explique l'empreinte du capitalisme industriel sur le football. En effet, dans un premier temps, la phase d'accumulation extensive du capital est à l'origine de la pénétration dans le football d'acteurs fondamentaux dans son processus de professionnalisation, à savoir des industriels locaux qui prennent part aux clubs. Ils les utilisent afin de remobiliser les ouvriers (gestion de l'incertitude sur la main d'œuvre) dans un contexte où les limites du taylorisme affectent la production. Cette dynamique tend à se développer progressivement pour s'installer, dans un deuxième temps, après la Seconde Guerre mondiale en raison des difficultés liées à l'amplification de la mécanisation et de la division des tâches. Toutefois, cette phase d'accumulation intensive du capital contribue aussi à renforcer la demande sportive puisque le rapport salarial fordiste permet un accroissement du pouvoir d'achat des salariés.

**Tableau 1 – Le régime économique de fonctionnement industriel
du football professionnel européen (1880-1990)**

	RÉF industriel
Période	1880-1980
Régime d'accumulation	Extensive puis intensive (Fordisme)
Forme du capitalisme	Industriel
Dispositifs institutionnels	Ligue ouverte Réglementations des instances sportives Relation salariale
Marché du travail	Réglementé Droits des joueurs restreints (contrats à vie)
Statut des clubs	Associations
Budget des clubs	Faible
Structure de financement	Spectateurs-Subventions-Sponsors-Local
Fonction objectif des clubs	Maximisation des victoires sous contrainte d'équilibre budgétaire
Supports de communication	Limités : stades, presse écrite et radio
Objectif des propriétaires	Rentabilité indirecte (communication interne)
Compétitions dominantes	Nationales
Concurrence	Sportive et nationale
Politique de formation	Importante
Politique de recrutement	Nationale
Mobilité des joueurs	Faible
Indemnités de transferts	Faibles
Niveau des salaires	Modéré

Source : Auteur

Dans ce contexte, les clubs professionnels adoptent un statut associatif, les industriels locaux en prenant informellement la direction grâce à des subventions massives qui s'assimilent à du *sponsoring*. Pour autant, les budgets des clubs restent peu élevés. Les entreprises locales partenaires, exerçant une forme de propriété sur les clubs, poursuivent un objectif de rentabilité. L'idée n'est pas tant de tirer profit directement du club, ce que refuse leur statut d'organisation à but non lucratif, mais d'en rechercher une rentabilité indirecte¹⁰². Autrement dit, en tant qu'outil social de communication interne, le club permet à ces entreprises de sensibiliser socialement leurs ouvriers, créant de nouvelles incitations au travail qui visent *in fine* à (re)dynamiser le secteur de production originel de l'entreprise. Dans certains cas, il ne peut être nié que cette stratégie visait des retombées locales d'ordres politique ou symbolique en termes de prestige. Ainsi, si les budgets des clubs demeurent modérés, c'est parce que les industriels locaux n'ont pas intérêt à y investir des sommes démesurées. Leurs anticipations doivent les conduire à ne pas investir trop mais à investir suffisamment, à la fois pour prendre en main le club et pour proposer un spectacle sportif de qualité. Outre la population locale qui finance les clubs *via* le paiement d'un droit d'entrée, le spectacle proposé doit aussi attirer l'attention des autorités publiques locales, dont le financement est prépondérant. Les clubs doivent donc se donner pour priorité d'obtenir de bons résultats sportifs. En conséquence, la fonction-objectif des clubs est la maximisation des victoires sous une contrainte d'équilibre budgétaire¹⁰³ (Kessenne, 1996) en ce sens qu'ils ne doivent pas présenter un bilan déficitaire au terme de la saison. Ils s'appuient pour cela sur la structure de financement SSSL pour *Spectateurs – Subventions – Sponsors – Local* (Andreff, 2000 ; Andreff & Staudohar, 2000)¹⁰⁴.

Nous relevons alors deux *complémentarités institutionnelles*¹⁰⁵ fondamentales (figure 4). La première est la complémentarité entre la ligue ouverte et les réglementations des

¹⁰² Nous tenons à rappeler ici la spécificité du football anglais. Les clubs y sont pour la plupart à cette époque des sociétés par actions. Toutefois, compte tenu des restrictions adossées à ce statut à cette période, notamment en termes de limitation des dividendes et des rémunérations des dirigeants, les comportements et les stratégies des clubs anglais ne se démarquaient que peu de ceux et celles des autres clubs européens.

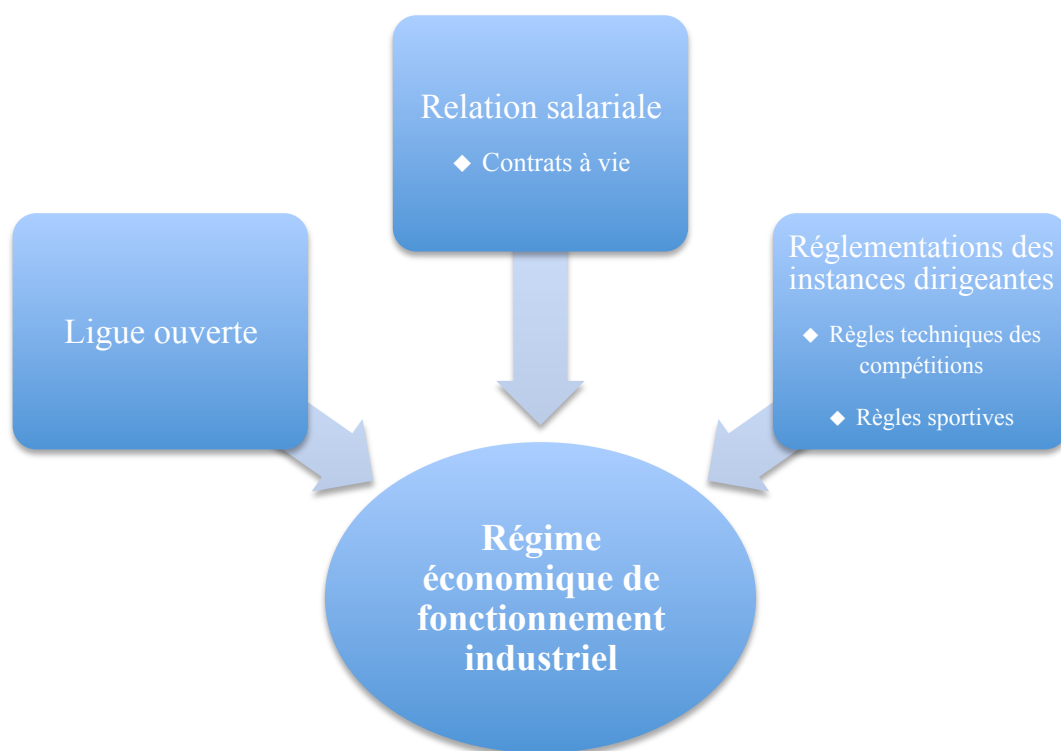
¹⁰³ Dans les ligues fermées nord-américaines, les propriétaires de clubs sont des maximisateurs de profit. La concurrence sportive y est secondaire en raison de l'incitation financière : au-delà de l'obligation de payer un droit d'entrée, il faut être rentable pour pouvoir participer à la ligue, profitabilité qui profite *in fine* à l'ensemble des franchises de la ligue organisée en cartel. Nous verrons dans le chapitre 5 (sous-section 2.3) que les hypothèses de maximisation des victoires et de maximisation des profits soulèvent des débats concernant les logiques de fonctionnement contemporaines du football professionnel européen.

¹⁰⁴ Pour cette période, JF. Bourg (2012) précise que la structure SSSL serait apparue au début des années 1960, la structure ASSL pour *Adhérents – Spectateurs – Subventions – Local* l'ayant précédée.

¹⁰⁵ La notion de *complémentarité institutionnelle* permet de saisir « l'influence conjointe de plusieurs institutions » (Amable & al., 2002, p. 276). Ainsi, dès lors qu'une institution « renforce la présence, le

instances sportives dirigeantes, toutes deux entendues comme des dispositifs institutionnels. Elles ont contribué à la création, à la définition, puis à la redéfinition de l'espace européen du football. Celui-ci ne prime pas pour autant. En effet, les compétitions nationales demeurent centrales à cette période dans la mesure où les principales sources de financement des clubs sont locales. Dans cette perspective, les clubs cherchent à obtenir de bons résultats sportifs pour séduire les financeurs locaux. La primauté des compétitions nationales s'explique également par la forte concurrence sportive au sein des pays qui rend d'autant plus complexe l'accès aux compétitions interclubs européennes. Ce constat peut aussi s'expliquer par la constitution et le développement tardifs des compétitions européennes, ainsi que par leur prise en main récente dans l'histoire du football par les instances supranationales. Enfin, les pouvoirs politiques européens contribuent peu au développement du sport professionnel.

Figure 4 – Les trois dispositifs institutionnels structurants du régime économique de fonctionnement industriel du football professionnel européen (1880-1980)



Source : Auteur

fonctionnement ou l'efficacité d'une autre institution » (*ibid.*), une complémentarité institutionnelle est identifiée. Le contexte institutionnel d'un régime économique donné se définit donc par une série de complémentarités institutionnelles (Boyer, 2003b). Autrement dit, il s'agit de déterminer en quoi les institutions les dispositifs institutionnels dans notre cas) font système (Gallois, 2012).

La seconde *complémentarité institutionnelle* que nous soulignons associe la ligue ouverte et la relation salariale : la première incite à la maximisation des victoires pendant que la seconde contient la hausse des salaires et des indemnités de transferts que pourrait faire naître cette incitation à la performance. Cette *complémentarité institutionnelle* est d'autant plus efficace que la structure de financement SSSL des clubs limite le niveau de leurs dépenses, le tout aboutissant au maintien de niveaux de salaire et de transfert bas. Au final, le nombre de mutations est faible et les recrutements quasi-exclusivement nationaux, étant donné les restrictions sur le marché du travail¹⁰⁶.

En définitive, le *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen repose sur un compromis central qui assure sa stabilité à travers la préservation des lois fondamentales du sport : d'un côté, les fédérations nationales et supranationales protègent les règles, les valeurs et les intérêts du football ; de l'autre, les clubs développent progressivement l'aspect commercial du football (Mignon, 2002). Ce compromis garantit un équilibre entre compétition sportive et concurrence économique.

Cette section est centrale dans notre travail dans la mesure où elle légitime l'usage de la méso-analyse régulationniste afin d'appréhender le football professionnel en Europe. Nous avons montré que le football professionnel européen s'est construit par des phases successives, qui relatent son intégration progressive à la fois à la professionnalisation et à l'économie de marché. Ces processus d'intégration mettent continuellement en confrontation des logiques d'acteurs, chacun cherchant à défendre ses propres intérêts. Naissent alors un certain nombre d'institutions qui conditionnent la dynamique économique longue du football professionnel en Europe. Cette co-construction historique, sociale et institutionnelle permet de dégager des traits de sectorisation qui nous autorisent *in fine* à faire du football professionnel en Europe un champ d'analyse méso à part entière. Cela nous permet d'identifier le *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen à travers ses principales caractéristiques et avant la rupture de la fin des années 1970.

¹⁰⁶ La situation concurrentielle du marché du travail est explicative de la forme de la relation salariale. Nous décidons toutefois de caractériser ces éléments un à un dans la mesure où les logiques de fonctionnement du marché du travail sont fondamentales dans la compréhension des mutations contemporaines et antérieures au football professionnel en Europe.

Conclusion

L'objectif de ce chapitre était double. Premièrement, nous avons défini le cadre théorique et conceptuel de notre travail et nous avons déterminé les fondements méthodologiques de notre démarche. Deuxièmement, nous avons apporté à la fois une légitimité à notre approche et une justification au cadre analytique retenu. Dès maintenant, il est intéressant de souligner qu'un objectif sous-jacent et peu revendiqué jusqu'alors a ainsi été d'opérer un croisement analytique entre les travaux issus de la TR, et plus particulièrement de la RST, et les travaux visant à appréhender le football professionnel européen.

La présentation de notre cadre théorique nous a conduit à discuter en profondeur l'histoire de la TR. Courant hétérodoxe unifié et majeur en France, cette école de pensée n'en demeure pas moins un courant marqué par une histoire conflictuelle. Scindée en diverses branches à sa création en raison d'oppositions vives et malgré des convergences certaines, la TR s'est progressivement imposée et elle a gagné en notoriété scientifique et politique sous la bannière de l'école de la régulation salariale encore dite école parisienne de la régulation, notamment au travers des travaux de R. Boyer et de M. Aglietta. En vertu de son ancrage macroéconomique, son résultat le plus probant est celui de la caractérisation du régime de forte croissance d'après-guerre, dénommé régime d'accumulation fordiste. Les auteurs régulationnistes montrent ainsi par quels mécanismes ce régime s'est reproduit, autrement dit s'est régulé, et ils s'interrogent sur son entrée en crise à partir de la fin des années 1960. Mais nous retenons plus particulièrement la méthode développée par ces premiers travaux dans la mesure où leur résonance est évidente dans les développements les plus récents en termes de régulation.

Des analyses sectorielles de la régulation ont rapidement vu le jour à côté des approches macroéconomiques originelles de la TR lorsqu'il a été constaté que la dynamique économique des secteurs d'activité pouvait différer de celle du régime économique plus global. Autrement dit, la dynamique macroéconomique ne donne pas mécaniquement lieu à autant de dynamiques sectorielles identiques. Afin de le prouver, une méthode d'analyse inspirée de celle visant à explorer les régimes macroéconomiques a été constituée par P. Bartoli et D. Boulet (1990). Ces derniers élaborent une méthode conceptuelle dont le but est de rendre compte de la reproduction des secteurs au travers de leur dynamique économique propre, et ce compte tenu du cadre institutionnel dans lequel s'insèrent ces

secteurs à un moment donné. Cette méthodologie a abouti à de premiers travaux empiriques qui ont vérifié l'absence d'un *fonctionnalisme* automatique du macro au secteur.

Les bases méthodologiques et empiriques de cette analyse sectorielle de la régulation sont directement à l'origine du développement des approches mésoéconomiques de la TR dont nous vantons la pertinence. Plus encore, après avoir exploré précisément les résultats macroéconomiques des travaux régulationnistes originels, nous soulignons le caractère central des problématiques mésoéconomiques en leur sein. Force est de constater que le régime fordiste a été bâti sur le modèle-type du secteur automobile et que ce dernier a permis à certains travaux régulationnistes de gagner en popularité hors des frontières françaises. De même, les travaux de nature microéconomique, à commencer par les *modèles productifs*, ont été constitués à partir de l'exemple automobile. C'est pourquoi nous soulignons la pertinence de la constitution d'une méso-analyse de nature régulationniste. Celle-ci s'est développée à partir des travaux menés par la RST. Cette dernière s'appuie pour cela sur les approches macroéconomiques et sectorielles de la TR, tout en revendiquant une filiation à l'économie industrielle française. Comme nous l'avons expliqué dans ce chapitre, la finalité poursuivie est de caractériser la *diversité synchronique* qui caractérise un régime d'accumulation au travers de ses secteurs, et plus largement par le biais de tout sous-espace pertinent au sens d'espace méso. C'est ici que nous soulignons l'originalité et le bien-fondé de l'approche méso de la TR : les dynamiques intermédiaires ne s'expriment pas uniquement dans les secteurs, mais dans tous les espaces qui se situent à un niveau infra-macroéconomiques. En ce sens, un sous-système devient pertinent comme champ d'analyse méso dès lors que les frontières d'une dynamique mésoéconomique peuvent être identifiées.

Il s'agit précisément de la démarche que nous avons adoptée afin d'appréhender le football professionnel européen. L'approche historique du football nous a conduit à identifier les acteurs qui ont contribué à sa professionnalisation, puis à son européanisation progressive, et enfin à son enracinement à l'économie de marché. Ce regard sur la construction historique et sociale du football professionnel européen¹⁰⁷ débouche logiquement sur une lecture institutionnaliste. Les compromis entre les acteurs du football, ou devrions-nous dire les processus de résolution des conflits entre les acteurs, produisent les institutions qui orientent par la suite les comportements et les stratégies de ces mêmes acteurs. L'approche historique

¹⁰⁷ Via les travaux d'économistes mais aussi de sociologues et d'historiens conformément à la pluridisciplinarité revendiquée par la TR.

nous a permis par ailleurs de relever des perturbations dans les régularités au carrefour des décennies 1970 et 1980, synonyme d'une mutation du régime en vigueur que nous chercherons à explorer dans le chapitre suivant. C'est pourquoi nous avons construit dans ce chapitre le périmètre du football professionnel en Europe tel qu'il était avant cette rupture *via* trois dispositifs institutionnels majeurs : la ligue ouverte, les réglementations de la FIFA et de l'UEFA, ainsi que la relation salariale. Cette délimitation institutionnelle, au-delà de légitimer davantage notre recours à la méso-analyse régulationniste, nous permet d'aboutir à la constitution du régime économique de fonctionnement du football professionnel européen sur cette même période. Il est révélateur de la dynamique spécifique (mésoéconomique) du football professionnel en Europe en tant que sous-espace pertinent (méso).

En référence au processus d'industrialisation du football reconnu par JF. Bourg (1994), nous qualifions ce régime de *régime économique de fonctionnement industriel*. Ce choix est surtout significatif de l'ancrage de ce régime au sein du capitalisme industriel. À terme, ce résultat confirme la validité de la méso-analyse proposée par la TR dans la mesure où elle incite notamment à rediscuter les relations entre les échelles macro et méso. Ainsi, une dynamique intermédiaire doit nécessairement être resituée dans son cadre macroéconomique quand bien même elle est extrêmement spécifique. Cette conclusion est d'autant plus vraie dans notre cas que nous constatons des changements quasi simultanés dans le régime d'accumulation (macro) et dans le régime économique de fonctionnement du football professionnel européen (méso).

Chapitre 2 - Du nouveau régime d'accumulation aux mutations du régime économique de fonctionnement du football professionnel en Europe

Introduction

L'usage de la méso-analyse régulationniste nous a permis, dans le chapitre 1, de caractériser le *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen. L'approche historique qu'elle promeut souligne que le football est un phénomène évolutif au sens où son régime s'est construit dans le temps. Plus encore, s'il est évident que ce régime s'est bâti et fonctionne sur des logiques qui lui sont spécifiques, notre analyse révèle néanmoins qu'elles ont été au moins partiellement orientées par les phases successives du capitalisme industriel, celui-ci étant à l'origine de la professionnalisation du football. Autrement dit, le régime économique de fonctionnement du football professionnel européen a évolué au rythme des transformations économiques et sociales du système économique global.

L'importance de la prise en compte du niveau macroéconomique dans la caractérisation du régime économique de fonctionnement du football professionnel en Europe devient d'autant plus manifeste au regard d'un double constat quasi-simultané. D'une part, au carrefour des décennies 1970 et 1980, certaines des logiques de fonctionnement du football professionnel sont remises en cause : la situation financière de nombreux clubs se dégrade sous l'effet des coûts salariaux, le modèle associatif du football semblant atteindre certaines limites face à la popularité croissante de ce sport. D'autre part, il est intéressant de noter que ces perturbations dans les régularités économiques et sociales du football coïncident, avec un décalage temporel d'une décennie environ, à la crise du régime d'accumulation fordiste du début des années 1970. En définitive, d'un côté, le régime d'accumulation est profondément modifié dans les années 1970, et, de l'autre, le *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel en Europe marque des signes sérieux d'obsolescence dès la fin des années 1970, date qui correspond en fait à l'ouverture de la troisième période du football évoqué par les spécialistes du champ¹⁰⁸. L'intuition sous-jacente à cette double constatation est que la crise du régime fordiste, puis la constitution et le développement d'un

¹⁰⁸ Sur ce point, nous renvoyons le lecteur au chapitre précédent (sous-section 2.1.3).

nouveau régime d'accumulation, ont affecté le football professionnel en Europe, et ils ont contribué en cela à l'évolution de son régime économique de fonctionnement.

Cette hypothèse n'est pas étonnante compte tenu de l'inscription du football dans les mutations du capitalisme industriel (Bourg, 1994), voire plus largement dans les évolutions sociétales (Durand C. & al., 2005 ; Smith, 2012). Nous jugeons cependant fondamental d'identifier avec précision les changements apportés dans le football par ce nouveau système macroéconomique qui s'est constitué à partir des années 1970 dans la mesure où il est à l'origine des fondements de l'organisation et du fonctionnement contemporain du football. Autrement dit, les logiques de fonctionnement actuelles du football professionnel européen trouvent leur fondement dans les mutations concomitantes du régime d'accumulation et du football en tant qu'espace méso à partir des décennies 1970 et 1980.

L'étude conjointe de ces métamorphoses est d'autant plus importante que la rupture au niveau macroéconomique est profonde. En effet, la crise se manifestant au carrefour des décennies 1960 et 1970 fait entrer le capitalisme dans une nouvelle configuration. En effet, la crise du régime fordiste marque la fin de l'ère du capitalisme industriel et le début du capitalisme dit « financiarisé » sous l'influence d'un régime d'accumulation « *tiré par la finance* » (Boyer, 2009). Cette nouvelle forme de capitalisme se diffuse des États-Unis au reste du monde (Aglietta & Reberlioux, 2004) pour s'ancrer en Europe dans les années 1990. Le nouveau régime se caractérise tout d'abord par un fort accroissement des activités financières à l'échelle mondiale. Le développement de la sphère financière a été rendu possible par la globalisation financière des années 1980 qui est à l'origine de l'émergence de produits financiers innovants. C'est ainsi que sous couvert des politiques néolibérales instaurées après le retournement de 1970, un marché unique des capitaux se constitue, dans lequel les investisseurs institutionnels vont jouer un rôle central (Rasselet, 2007b) et dans lequel les opérations spéculatives vont s'intensifier.

Cette « *réhabilitation de la finance* » (Cordonnier, 2013) a permis aux actionnaires de réaffirmer leur pouvoir au sein des gouvernements d'entreprise, qui étaient jusqu'alors sous pouvoir managérial. En conséquence, l'orientation stratégique des firmes a nettement évolué, tout comme les instruments pour y parvenir. Pour désigner cette nouvelle configuration, on parle de « financiarisation des stratégies d'entreprise ». Ce nouveau régime consacre alors l'objectif prioritaire de création de valeur pour l'actionnaire. Plus encore, la valeur

actionnariale doit être continuellement accrue (Harribey, 2001). Ainsi, les profits générés par une entreprise n'ont pas vertu à la faire croître. En fait, tout est mis en place dans les firmes pour servir les objectifs de performances financières des propriétaires (Batsch, 2002 ; Lordon, 2000). Pour cela, des mécanismes faisant converger les intérêts des dirigeants d'entreprise vers ceux des actionnaires sont instaurés. Le but prioritaire des *managers* est double : assurer aux actionnaires le versement de dividendes élevés ; et augmenter le cours de l'action de l'entreprise¹⁰⁹. En contrepartie, ils perçoivent de hautes rémunérations (Benquet & Durand, 2016).

Dans cette perspective, les investissements productifs de long terme ne sont pas encouragés, et les logiques de rentabilité à court terme qui s'y substituent (Palpacuer & al., 2006) fragilisent l'entreprise et sa rentabilité dans le temps (Benquet & Durand, 2016). À ce titre, les exigences de rentabilité des actionnaires augmentent considérablement. Une nouvelle norme de rémunération des fonds propres s'installe à un taux minimum de 15 % (Batsch, 2002 ; Rasselet, 2007b). Le rapport salarial s'en trouve affecté dans les sociétés occidentales. D'un côté, le salariat est affecté par les possibilités de délocalisations. De l'autre, les nouveaux objectifs de rentabilité des actionnaires conduisent à un nouveau partage de la valeur ajoutée au bénéfice des propriétaires et au détriment des salariés¹¹⁰, la précarité de ces derniers s'étant ainsi sérieusement renforcée. Toutefois, la consommation des ménages a été maintenue à un niveau satisfaisant grâce à l'endettement, véritable « béquille » du régime en vigueur. La progression de leur patrimoine financier explique cet accroissement de l'endettement, autant qu'elle a directement contribué à soutenir la consommation (Boyer, 2009). En fait, les ménages ont bénéficié d'effets de richesse positifs avec le développement du marché financier, ce qui s'explique par le fait qu'ils ont progressivement placé leurs économies sur les marchés à partir des années 1980 en achetant des titres. Si le développement des fonds de pension est à l'origine de ces nouvelles stratégies des ménages,

¹⁰⁹ « Cette conception purement financière de la « création de valeur », sans lien direct avec l'emploi et la production de l'entreprise, renvoie à un monde virtuel dans lequel la valeur du capital financier est déterminée sur les marchés, indépendamment des réalités de l'appareil productif (...) » (Plihon, 2009, p. 57).

¹¹⁰ Ce point suscite un certain nombre de désaccords chez les économistes français, certains confirmant une évolution du partage de la valeur ajoutée à la défaveur des salariés (Hoang-Ngoc, 2009), d'autres appelant à modérer cette conclusion, notamment en tenant compte des mutations structurelles de l'économie française et en intégrant les incertitudes statistiques liées à la méthode de « rétopolation » adoptée par l'INSEE (Cette & al., 2009 ; Pionnier, 2009). Sans trancher le débat, nous insistons sur le fait que la financiarisation des économies s'est néanmoins accompagnée d'une modification de la hiérarchie des salaires d'une part (Cette & al., 2009), et d'une flexibilisation accrue du travail d'autre part (Boyer, 2001), qui ont tous deux provoqué un accroissement des inégalités. De même, le développement du capitalisme financiarisé a engendré une concentration des revenus du capital, qui a contribué à amplifier les inégalités entre les individus (Piketty, 2013).

la crise du modèle social dans de nombreux pays en est un second facteur explicatif, en ce sens qu'elle a marqué l'essor du système de retraite par capitalisation. Pour toutes ces raisons, on parle de « financiarisation des stratégies des ménages » (Godechot, 2015).

Sous ce régime d'accumulation financiarisé (Lordon, 1999), les entreprises deviennent en réalité de véritables actifs financiers (Cordonnier, 2013) faisant intervenir des comportements spéculatifs. Leur acquisition, puis leur développement, répond à des critères de seule rentabilité. C'est d'ailleurs en ce sens que de nombreux propriétaires ont procédé à une réduction du portefeuille d'activités de leur firme. Leur but est de tendre à s'imposer sur un marché spécifique à l'international pour satisfaire les objectifs de taux de profit, avant d'en devenir *leader* par absorption des concurrents internationaux (Batsch, 2002). Cela a conduit à la multiplication des fusions-acquisitions et donc à des processus de concentration du capital, beaucoup ayant été financés par des stratégies d'endettement sophistiquées qui visent à engager le moins de capitaux propres possible afin d'augmenter la rentabilité des investissements (Plihon, 2009). En outre, les entreprises ont recours de manière croissante aux opérations financières, conformément à une forme de « *bancarisation* »¹¹¹ (Godechot, 2015). Enfin, au-delà de ces finalités de rentabilité au sein de l'entreprise, il est intéressant de souligner que l'objectif des actionnaires peut également viser à mobiliser la firme et ses ressources pour capter « *des capitaux situés à l'extérieur de l'entreprise* » (Benquet & Durand, 2016, p. 41). Ainsi, quel que soit la méthode employée, la finalité est l'enrichissement personnel, même si cela conduit à des opérations prohibées (Andreff, 2013 ; Rasselet, 2007b). Cet objectif de fortune personnelle se diffuse d'ailleurs à tous les agents économiques. La réussite sociale passe par une forme d'abondance pécuniaire (Pinçon & Pinçon-Charlot, 2011) qui justifie les comportements individualistes et opportunistes (Aglietta, 1998).

Dans ce contexte d'émergence et de développement du capitalisme financiarisé, érigeant la finance en tant que forme institutionnelle dominante, l'objectif de ce chapitre est d'identifier dans quelle mesure les mutations du régime d'accumulation se sont transmises au football professionnel européen. Plus précisément, il s'agit de reconnaître quels sont les changements qu'a induit cette nouvelle forme de capitalisme sur le régime économique de

¹¹¹ Les entreprises « *acquièrent ainsi d'importants portefeuilles de titres financiers et accompagnent la vente de biens et de services par la vente de crédits permettant aux consommateurs de les acquérir (...)* » (Godechot, 2015, p. 55).

fonctionnement du football professionnel européen. Par conséquent, en proposant un approfondissement des relations macro-méso, ce chapitre s'inscrit dans la continuité de la troisième phase méthodologique de la méso-analyse régulationniste que nous avons engagé à la fin du chapitre 1.

Implicitement, ce chapitre vise aussi à alimenter les travaux qui étudient plus précisément ce régime d'accumulation financiarisé. Sur ce point, les chercheurs régulationnistes sont confrontés à un double problème dans la caractérisation du régime en présence, qui souligne en fait son extrême spécificité : comment interpréter la croissance molle et le chômage de masse auxquels sont soumis de nombreux pays européens depuis la fin du régime fordiste (Rasselet, 2007a) ; et comment interpréter sa forte instabilité (Rasselet, 2007b) ainsi que ses spécificités nationales (Clévenot, 2008). Par conséquent, « *la théorie peine à éclairer la manière dont les régularités qui émergent pourraient s'agréger dans un nouveau mode de régulation* » (Chanteau & al., 2016, p. 2), ce qu'identifiaient déjà précocement Christian Barrère et al. (1984). Ces questionnements de nature macroéconomique sont au centre des travaux menés par la TR2. Les chercheurs s'inscrivant dans ce « second âge » de la TR ont ainsi identifié que le régime en vigueur se caractérise par une diversité de configurations productives (la *diversité synchronique*) que seule une pluralité d'études concomitantes pourra appréhender. Dès lors, l'idée est de capitaliser sur la variété des études menées afin d'établir « *différentes configurations institutionnelles, discutant de la hiérarchie des formes institutionnelles qui permet de définir une variété de modes de régulation autour d'un petit nombre de configurations (...) et de leur capacité différenciée à piloter un régime d'accumulation* » (Lamarche, 2012, p. 12). Dans cette perspective, les analyses du *post*-fordisme sont multiples (Aglietta, 1998 ; Boyer, 2009 ; Clévenot, 2008 ; Colletis, 2008 ; du Tertre, 2007 ; Lordon, 1999). Elles sont d'ailleurs enrichies par les productions de nature mésoéconomique. En effet, la caractérisation rigoureuse du régime *post*-fordiste suppose de saisir la diversité des espaces méso qui le compose (Lamarche & al., 2015), ce à quoi notre travail contribue finalement par l'exploration du football en tant qu'espace de différenciation.

Afin de resituer le football professionnel européen dans ce capitalisme dit financiarisé, la section 1 traite expressément de la question des interdépendances entre le régime économique de fonctionnement du football professionnel et le nouveau régime d'accumulation. Autrement dit, la section vise à identifier par quels mécanismes le régime

macroéconomique en constitution a influencé l'espace méso du football professionnel européen. Nous cherchons ainsi à mettre en évidence les effets immédiats des changements macroéconomiques sur le football. Nous reconnaissons à ce titre deux facteurs d'influence. En premier lieu, l'instauration et le développement progressif des politiques néolibérales aux États-Unis, puis en Europe, qui se trouvent à l'origine du nouveau régime d'accumulation *tiré par la finance* via le phénomène de globalisation financière, ont engendré des transformations significatives dans le football européen. En effet, le triple processus de libéralisation du marché télévisé, du marché financier et du marché du travail a largement intensifié les relations entre la sphère économique et la sphère du football. Il a contribué à accroître les revenus des clubs, mais aussi à accentuer la concurrence économique et sportive au sein des différentes ligues nationales ainsi qu'entre les ligues. Ce processus de libéralisation est d'autant plus important qu'il a permis à trois acteurs de pénétrer la sphère du football : un nouveau type d'actionnariat des clubs (composé d'investisseurs fortunés), des firmes multinationales désireuses de sponsoriser les clubs, et des nouveaux diffuseurs regroupés dans des grands groupes de médias. Tous trois instrumentalisent le football professionnel en Europe dans leur stratégie financiarisée individuelle visant à atteindre un haut niveau de rentabilité. Si le football professionnel est né et s'est développé avec l'ère industrielle, conduisant JF. Bourg (1994) à évoquer « *l'âge de l'industrialisation du football* », l'entrée de ces nouveaux acteurs financiarisés dans le football sous l'effet des politiques néolibérales nous conduit à évoquer *l'âge de la financiarisation du football*.

Cette nouvelle ère du football professionnel européen est génératrice de nouvelles contraintes et de nouvelles opportunités pour les acteurs traditionnels du football. La section 2 vise ainsi à faire état des stratégies, tantôt adaptatives, tantôt opportunistes qu'ont développé ces acteurs dans leur nouvel environnement. Nous mettons en évidence que les acteurs traditionnels du football, conformément à une forme de mimétisme, adoptent en réalité des stratégies qui sont couramment employées dans d'autres secteurs d'activité. En quelque sorte, les stratégies des acteurs sont orientées par le système économique. C'est ainsi que se développent des comportements individualistes et opportunistes basés sur l'économie qui redéfinissent les logiques de fonctionnement des acteurs traditionnels du football : maximisations des revenus des agents individuels, *i.e.* des joueurs et des agents de joueurs, et maximisation des ressources des organisations, *i.e.* des clubs et des instances sportives dirigeantes.

1. La pénétration d'acteurs financiarisés dans le football professionnel européen

Jusqu'au début des années 1980, les rapports entre football et économie évoluent peu assurant de fait une certaine stabilité du *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel en Europe. À partir de cette période, les régularités qui prévalaient jusqu'alors sont perturbées en raison de la refonte de la sphère économique sous l'effet de changements de grande ampleur dans le régime macroéconomique. Nous identifions plus particulièrement deux séries de facteurs de nature macroéconomique qui ont eu une influence majeure sur le football professionnel européen. La première série tient en l'ensemble des mutations socioéconomiques du régime d'accumulation qui se sont transmises au football d'une façon ou d'une autre (1.1). Il s'agit principalement des processus de libéralisation auxquels ont été soumis les économies et qui ont directement ou indirectement influencé le football. La seconde série de facteurs découle de la première puisqu'elle rend compte des stratégies qui ont été mises en place par ces nouveaux acteurs dits financiarisés qui ont pénétré le football, en général *via* leur intégration aux clubs (1.2). Le football professionnel européen se structure alors autour d'enjeux financiers le faisant entrer dans une nouvelle ère, l'âge de sa financiarisation.

1.1. Des conséquences du néolibéralisme sur le football...

La crise du régime d'accumulation fordiste a concentré un certain nombre de critiques autour des politiques interventionnistes. Ces dernières ont été jugées responsables du retournement observé au carrefour des décennies 1960 et 1970, et leur incapacité à soutenir le régime en vigueur a été mise en évidence. De plus, dans plusieurs pays, c'est le rôle même de l'État Providence qui a été remis en cause du fait du manque d'efficacité des politiques sociales. En France, l'État a failli à sa large mission de protection sociale compte tenu de la croissance molle et du chômage de masse qui assèchent les recettes publiques. À l'appui de ce constat, va désormais être prôné un retour au libre fonctionnement des marchés à partir de la mise en place de politiques néolibérales. Conformément à celles-ci, le rôle de l'État en matière économique et sociale doit être réduit et il est indispensable que soit levé un ensemble de contraintes sur les marchés. Dans cette perspective, le passage à une nouvelle forme de capitalisme s'est accompagné d'un large processus de libéralisation des économies qui s'est plus particulièrement traduit par une déréglementation des marchés. Le football a ainsi été affecté par un mouvement de libéralisation à l'instar de nombreux autres secteurs (comme les

télécommunications ou encore le transport aérien) qui a nettement accéléré son processus de marchandisation. La libéralisation de trois principaux marchés ont une influence majeure sur le football professionnel en Europe : le marché télévisé (1.1.1), le marché financier (1.1.2) et le marché du travail (1.1.3).

1.1.1. La libéralisation du marché télévisé

Le football a toujours suscité l'intérêt des télévisions. Dès le milieu des années 1950, certaines chaînes de télévision investissent dans la rediffusion de la *Coupe d'Europe des clubs champions*. La diffusion des compétitions de football reste cependant très limitée, plus particulièrement en raison de l'existence de monopoles d'État ou de situations comparables¹¹² dans le secteur de l'audiovisuel de nombreux pays européens. La rupture se produit dans les années 1980. Le système télévisuel européen connaît des mutations d'envergure qui vont avoir des répercussions majeures sur le football professionnel. Tout d'abord, un double mouvement de déréglementation et de privatisation du marché télévisé conduit à la fin des monopoles publics nationaux. Par exemple, la fin du monopole public a eu lieu en 1982 en France, en 1987 en Allemagne, et en 1988 en Espagne. La déréglementation a été plus précoce en Grande-Bretagne (1954) ou encore en Italie (1976) (Bourg, 1998b). En parallèle, le développement des technologies de l'information et de la communication (TIC) a engendré des progrès dans le secteur des télécommunications, et plus particulièrement en termes de télédiffusion. Le développement des techniques de diffusion (satellite, câble, numérique) suscite l'apparition de nouvelles chaînes de télévision privées et permet un accès aux chaînes étrangères. Les supports techniques de consommation à distance du sport se sont alors élargis. Les images fournies par le sport prêtent à diverses exploitations : voie hertzienne, câble, satellite, chaînes cryptées, paiement à la séance, puis plus tard internet et les réseaux sociaux. Le spectacle sportif télévisé est un bien non rival, *i.e.* qui peut être consommé simultanément ou en différé par des millions de téléspectateurs, ce qui tend finalement à segmenter la demande. Ainsi, la retransmission télévisée d'une rencontre de football permet des économies d'échelle par une rediffusion mondiale à coûts de production fixes (Bourg, 2008 ; Dobson & Goddard, 2011). Les organisateurs sportifs (fédérations, ligues, clubs) peuvent quant à eux vendre un même produit, à savoir un match ou une compétition, à plusieurs reprises. Dans le

¹¹² Par exemple, en France et en Italie, la télévision était gérée par un organisme unique, à savoir respectivement l'*Office de radiodiffusion-télévision française* (plus précisément l'ORTF a succédé à la RTF) et la RAI. En Allemagne, chaque région (*Länder*) gérait la télévision publique nationale. Enfin, l'exemple anglais est particulier puisque y coexistaient la *British Broadcasting Company* (BBC) en tant que société de droit public et la chaîne privée ITV, d'où une situation de duopole limitant aussi la demande de retransmissions sportives par les chaînes et par conséquent la hausse des prix.

même temps, le sport suscite un intérêt populaire croissant compte tenu de la progression des congés payés et du temps libre. Ainsi, le développement de l'industrie des loisirs contribue à transmettre les principes de la « *société de consommation* » (Baudrillard, 1970 ; Paquot, 2008) au sport. Le spectacle sportif télévisé devient alors progressivement une occupation primordiale du temps hors-travail (Sobry, 2003).

En définitive, les chaînes privées qui apparaissent à cette époque, et qui sont la propriété totale ou partielle de nouveaux grands groupes de médias qui sont dirigés par des hommes d'affaires (Silvio Berlusconi, famille Bouygues, ou encore Rupert Murdoch) ou par d'autres entreprises (*Havas* par exemple), contribuent donc à transformer le football en une marchandise qui permet de produire de l'argent (Bourg, 1994). Le développement des télévisions et leur intérêt pour le football participent alors à l'accélération notable des relations entre la sphère sportive et la sphère économique. La concurrence s'est donc progressivement intensifiée dans le secteur télévisuel compte tenu de la multiplication des chaînes. Elle s'est plus particulièrement accentuée concernant l'obtention des droits de rediffusion du football. Les chaînes de télévision ont en effet rapidement identifié le potentiel de rentabilité du football plus que tout autre sport du fait de sa popularité et de son caractère « télégénique ». Il en découle « *une bataille entre les réseaux de diffusion dans une phase classique d'émergence des marchés* » (Durand C. & al., 2005, p. 63).

La conséquence pour le football professionnel est double. D'une part, la médiatisation de ses rencontres et de ses compétitions s'accroît considérablement. Le football devient un des principaux sports-spectacles télévisés, si ce n'est le principal (Sobry, 2003). Les programmes relatifs au football se multiplient. À côté des matchs retransmis en direct, se développe la diffusion de matchs en différé ou encore d'émissions d'analyses sportives dédiées au football. Comme d'autres sports, le football subit un processus de « *mise en esthétique* » (*ibid.*) dont l'objectif est de promouvoir sa diffusion télévisée et de renforcer sa mise en spectacle. Des techniques innovantes de diffusion et de rediffusion font leur apparition. Il s'agit notamment de l'émergence de nouveaux procédés de montage des rencontres et des émissions de football, de la multiplication des points de vue *via* diverses caméras, ou encore de l'avènement des ralentis dont la finalité est de rendre captivant le moindre geste. Il s'agit également de la modernisation des enceintes sportives et de l'évolution des tenues ainsi que des installations sportives. De surcroît, la narration qui accompagne les retransmissions des rencontres sportives se développe. Elle contribue à la

« dramatisation » des matchs par la mise en évidence ou la création artificielle de suspens, par la mise en exergue des retournements de situation, et par l'explicitation des différentes stratégies. La dimension internationale du football progresse alors au rythme de la diffusion de ses compétitions dans les différents pays du monde. Paradoxalement, ce mouvement de médiatisation du football contribue au renforcement progressif d'un effet d'exclusion sur le marché des émissions sportives, aussi appelé marché primaire qui confronte l'offre des diffuseurs à la demande des téléspectateurs (Bourg & Gouguet, 2012). Étant donné que les chaînes à péage se sont progressivement imposées comme les principaux diffuseurs des compétitions de football, visionner une rencontre ou une compétition requiert un accès pécuniaire qui exclut de fait les ménages les plus modestes¹¹³. Sur le marché dit secondaire (*ibid.*), les chaînes publiques sont effectivement peu ou prou en mesure de concurrencer les chaînes privées. Disposant de budgets élevés, ces dernières surenchérisent dans l'acquisition des droits de retransmission des compétitions de football que vendent les organisateurs sportifs. D'autant plus que les opérateurs à péage ont la possibilité de se refinancer *via* les abonnements. Sur ce point, le football est d'ailleurs utilisé comme un produit d'appel.

D'autre part, le montant des revenus télévisés du football professionnel augmente sensiblement en vertu de l'accroissement des droits de retransmission. En effet, l'éclosion de nombreuses chaînes privées, et notamment des chaînes à péage, et l'intensification de la concurrence qui en a découlé, sans oublier le déploiement des alternatives de diffusion permises par les TIC qui ont augmenté le nombre de supports de négociation pour les organisateurs des compétitions de football, ont engendré une hausse notable des revenus télévisés du football professionnel. En effet, pendant plusieurs décennies, le contrôle de la télévision par la puissance publique a enrayé les mécanismes de l'économie de marché. Le prix des droits de retransmission télévisée du football était alors inférieur au prix de concurrence. À cette situation de monopsonne¹¹⁴ (voire du duopsonne¹¹⁵), où s'opposaient un acheteur (l'organisme de télévision publique) aux différents clubs d'une division, s'est substituée une situation de monopole¹¹⁶ (*ibid.*). Dans le cas des retransmissions des

¹¹³ C'est pourquoi, en France par exemple, les autorités gouvernementales ont réagi : « *Le décret n°2004-1392 du 22 décembre 2004 prévoit un dispositif qui a pour objet de permettre que les événements d'importance majeure pour la société puissent être retransmis par les éditeurs de service de télévision dans des conditions qui garantissent leur accès par le plus grand nombre de téléspectateurs, c'est-à-dire par les services de télévision à accès libre par opposition aux services de télévision à accès restreint* ». Issu du site internet du Ministère des Sports : http://www.sports.gouv.fr/spip.php?page=imprimer&id_article=15059, consulté le 11 janvier 2017.

¹¹⁴ Situation de marché dans laquelle un grand nombre d'offres fait face à un seul demandeur.

¹¹⁵ Situation de marché dans laquelle un grand nombre d'offres fait face à deux demandeurs.

¹¹⁶ Situation de marché dans laquelle se confrontent un unique offre et une multitude de demandeurs.

compétitions européennes, il s'agissait plus précisément d'un monopole bilatéral¹¹⁷ entre 1954 et 1980. Du côté de la demande, l'Union européenne de radiodiffusion (UER), qui représentait une quarantaine de chaînes européennes et essentiellement publiques, négociait avec l'*Union des Associations Européennes de Football* (UEFA) en tant qu'offreur des compétitions européennes (Bourg, 1998b). Aujourd'hui, le marché des retransmissions télévisées des compétitions européennes se caractérise par un monopole contrarié¹¹⁸ : un offreur, l'UEFA, vend son produit, l'*Europa League* et la *Champions League*, à quelques chaînes de télévision européennes. Au niveau national, le marché des retransmissions sportives est également dans une situation de monopole contrarié. En général, une ligue offre ses compétitions nationales à quelques diffuseurs nationaux¹¹⁹. On parle alors de droits « domestiques ». Néanmoins, les plus grandes nations européennes du football, dont l'Angleterre est sans aucun doute l'exemple le plus significatif, se rapprochent d'une situation monopolistique lorsque les ligues mettent en vente ce qu'on appelle les droits « internationaux ». Concrètement, elles vendent les droits de retransmission télévisée de leurs compétitions aux chaînes étrangères. Historiquement, des situations de monopole bilatéral ont pu être observées à l'échelle des nations. Tel a été par exemple le cas en France entre 1974 et 1984, attendu que la Ligue nationale de football négociait les droits pour tous les clubs avec une entente réunissant les trois chaînes publiques françaises (Bourg, 1992a).

La pénétration massive des télévisions dans le football professionnel a donc contribué à en augmenter progressivement les droits de retransmission à partir du début des années 1980. Dans le cas français, les revenus télévisés cumulés des clubs de *Division 1* étaient nuls ou quasi-nuls jusqu'en 1981. Ils se sont légèrement accrus durant la saison 1985/86 pour représenter 7 % du budget des clubs, avant d'augmenter plus considérablement au début des années 1990 pour atteindre plus de 20 % du budget des clubs (Andreff & Staudohar, 2000). Par exemple, les droits domestiques du football français se sont élevés à 21 millions d'euros en 1990/91 (Bourg, 2007) alors qu'ils étaient d'environ 800 000 euros durant la saison 1983/84 (Bourg & Gougnet, 2012). En première division anglaise, les droits domestiques sont passés de 2,2 millions de livres annuels sur la période 1978/80 à 11 millions de livres annuels sur la période 1989/92 (Dobson & Goddard, 2011).

¹¹⁷ Structure de marché qui résulte de la confrontation d'un unique offreur et d'un unique demandeur.

¹¹⁸ Situation de marché dans laquelle se confrontent un unique offreur et quelques demandeurs.

¹¹⁹ Nous verrons dans le chapitre 5 (sous-section 1.3.3) que la situation a pu diverger d'un pays à l'autre.

1.1.2. De la libéralisation du marché financier à l'inflation du coût des joueurs

C'est ensuite la libéralisation des mouvements de capitaux suscitée par la globalisation financière qui a influencé le football professionnel européen. Jusque dans les années 1980, le marché des capitaux était confiné au territoire national. Autrement dit, chaque pays disposait d'un marché national des capitaux sur lequel les agents en besoin de financement (les entreprises nationales) rencontraient les agents en capacité de financement, *i.e.* disposant d'un excédent de capitaux (les épargnants). La globalisation financière a contribué à un triple mouvement de déréglementation, de désintermédiation, et de décloisonnement du système financier, appelé les « 3D » (Bourguinat, 1999).

En premier lieu, le processus de déréglementation a participé à la suppression des règlements et des contrôles du système financier afin d'encourager les flux financiers internationaux. De nombreuses restrictions sur les opérations financières ont été levées. Ce processus s'est plus particulièrement caractérisé par l'abolition du contrôle des changes, le cours des changes s'établissant dorénavant sur les marchés financiers. L'idée sous-jacente est donc un retour à l'« autorégulation » des marchés.

En deuxième lieu, le mouvement de désintermédiation permet aux entreprises de se financer directement sur les marchés financiers. Autrement dit, si les agents économiques, à commencer par les entreprises, ont toujours accès au financement intermédié *via* les institutions financières (financement par endettement), ils peuvent dorénavant se financer également par émission de titres. Dans cette optique, les banques se sont progressivement détournées de leur activité traditionnelle de financement de l'économie. Ainsi, le métier de banque d'investissement s'est sérieusement développé, contribuant de fait au recul de leur métier de banque de dépôts.

En troisième et dernier lieu, le processus de décloisonnement est le facteur déterminant de la constitution d'un marché mondial et unique des capitaux. Il consacre la mondialisation financière dans sa forme actuelle. Ce processus rend aussi compte de l'autorisation faite aux banques de fusionner leurs activités de dépôt et leurs activités d'investissement. Ainsi, les frontières traditionnelles entre les institutions financières sont renversées, tout comme les barrières à l'entrée entre les différents types de marché. En effet, le marché financier, le marché des changes ainsi que le marché monétaire sont réunis. C'est pourquoi on parle désormais « *des* » marchés financiers. Le décloisonnement du système financier contribue *in fine* à la mobilité internationale des capitaux. L'augmentation des investissements directs à l'étranger (IDE) en est un exemple significatif. Les IDE représentent

des investissements d'agents économiques nationaux dans des entreprises étrangères. Ils peuvent prendre la forme : (a) d'une création d'entreprise à l'étranger ; (b) d'une acquisition de plus de 10% du capital d'une entreprise étrangère existante ; (c) d'un investissement par une entreprise nationale dans une de ses filiales située à l'étranger. Dans le monde, les flux d'IDE sont passés de 55 milliards de dollars en 1980 à 240 milliards de dollars en 1990, pour atteindre 1200 milliards de dollars en 2000 (Levasseur, 2002). Ces évolutions démontrent bien que le capital se mondialise et que le marché financier s'impose comme une institution fondamentale du régime macroéconomique.

Enfin, il convient de souligner qu'un quatrième processus s'est ensuite greffé aux trois précédents. Il s'agit d'un mouvement de dématérialisation qui a permis le développement des échanges financiers mondiaux à travers les progrès des TIC, et plus précisément compte tenu de l'essor de l'informatisation.

Les clubs professionnels de football en Europe n'ont pas été épargnés par ce large processus de globalisation financière. La déréglementation du marché des capitaux et la simplification des principes de fonctionnement du marché financier ont permis à de nombreux investisseurs, nationaux puis étrangers, de prendre part au capital des clubs européens à partir des années 1980, lesquels avaient obtenu le statut juridique de société commerciale¹²⁰. Par conséquent, le mouvement (qui préexistait) d' « *entrée massive des chefs d'entreprise dans la conduite, le financement et la propriété des clubs professionnels en Europe (...)* » (Andreff, 1999, p. 152) s'est intensifié. En réalité, une « *nouvelle génération d'entrepreneurs* » (Andreff & Staudohar, 2000, p. 265) issue de grands groupes industriels et financiers intègre le football par le biais de l'actionnariat des clubs, ces derniers adoptant tour à tour en Europe le statut de sociétés commerciales : Jean-Luc Lagardère *via Matra* au Racing Club de France en 1982, Robert Maxwell *via* le groupe *Mirror* à Oxford United en 1982 et à Derby County en 1984, Silvio Berlusconi *via Fininvest* au Milan AC en 1985, Bernard Tapie *via Bernard Tapie Finance* à l'Olympique de Marseille (OM) en 1986, ou encore Alan Sugar *via Amstrad* à Tottenham et Jack Walker *via Walkersteel* aux Blackburn Rovers FC en 1991. Dans la majorité des cas, les investissements restent locaux, au sens où les hommes d'affaires qui s'impliquent dans le football le font dans des clubs qui sont implantés sur le même territoire national que leur activité principale. Par exemple, Bernard Tapie a investi et exploité de

¹²⁰ Ce point est approfondi dans le chapitre 5 (section 1.3.2).

nombreuses entreprises en France avant de racheter l'OM en 1986 : *Manufrance*, *Terraillon*, *Look*, ou encore *La Vie Claire*.

Cette nouvelle génération d'entrepreneurs affecte aux clubs dans lesquels ils investissent des objectifs de rentabilité. Pour cela, ils cherchent à constituer la meilleure équipe possible afin d'être compétitif au niveau sportif et en retirer les gains et les revenus associés. Cet objectif intermédiaire passe par le recrutement des meilleurs joueurs nationaux mais aussi par le recrutement de certains des meilleurs joueurs étrangers, dans la limite des quotas existants à cette époque. De là est née ce qui a été qualifié de « *course à l'armement* » (Sanderson, 2002)¹²¹ entre les clubs, qui signifie en fait que les clubs surenchérissent les uns après les autres afin d'obtenir les meilleurs joueurs possibles. De ce fait, sous l'impulsion conjointe de ces nouveaux investisseurs du football et de la hausse des revenus télévisés des clubs, le budget des clubs a augmenté. Par exemple, les revenus cumulés des clubs français de première division sont passés de 6 millions d'euros en 1970 à 202 millions d'euros en 1990 (Dermit-Richard, 2013). Une partie de cette croissance des budgets a été affectée à la masse salariale des clubs ainsi qu'aux indemnités de transferts. Mécaniquement, les salaires des joueurs évoluant en Europe se sont accrus. Cette hausse a constitué ce qui a été reconnu comme étant la première inflation salariale du football contemporain en Europe (Bourg, 1998a). À titre d'exemple, en première division française, le salaire mensuel moyen des joueurs est passé de 15 000 francs en 1980 (Wahl & Lanfranchi, 1995) à 24 000 francs en 1982, avant d'atteindre 100 000 francs en 1990 (Bouvet, 1996). Plus largement, la masse salariale des clubs français de première division a évolué de près de 97 millions de francs en 1977 à 142 millions de francs en 1981, pour s'établir à 760 millions de francs en 1990 (Andreff & Nys, 2002 ; Bourg, 1988).

Cet accroissement des salaires, et de surcroît du prix des transferts, a surtout été une réalité pour les meilleurs joueurs qui étaient en activité dans les clubs européens. En effet, compte tenu des restrictions quantitatives sur le recrutement des joueurs étrangers qui existaient avant 1995 (*cf. infra*), la demande de talents sportifs était excessive sur le marché du travail (Andreff & Staudohar, 2000). Les vedettes du football étaient désirées et sollicitées à la fois par les meilleurs clubs nationaux et par les meilleurs clubs étrangers. La stratégie des grands clubs était la suivante : le recrutement des joueurs étrangers étant restreint, il est impératif qu'il se base sur les meilleurs joueurs existants, l'effectif étant ensuite complété par les joueurs nationaux disponibles. La valeur des joueurs nationaux jugés comme étant les plus

¹²¹ Elle s'apparente à la « *rat race* » mise en évidence par G. Akerlof (1976).

performants s'est alors accrue : « *the value of the best domestic players was correspondingly overrated, fixed above the equilibrium price by excess demand* » (Andreff & Staudohar, 2000, p. 272). Ainsi, Michel Platini a vu son salaire annuel progresser de 97% de 1980 à 1985 en passant de 125 000 francs à 4,4 millions de francs (Bouvet, 1996). En 1986, l'allemand Karlheinz Förster est recruté par l'OM qui lui verse un salaire estimé à 500 000 francs mensuels. Le Matra Racing a quant à lui versé 20 millions de francs en 1985 et 25 millions de francs en 1986 pour acquérir respectivement Maxime Bossis et Luis Fernandez (Wahl & Lanfranchi, 1995). En 1989, l'OM verse près de 45 millions de francs à Tottenham pour enrôler l'anglais Chris Waddle¹²². C'est pourquoi, dans un ouvrage coécrit en 1995, Alfred Wahl et Pierre Lanfranchi qualifient la période allant de 1981 à 1994 de « *temps de la déraison* » (*ibid.*, p. 213)¹²³, compte tenu du niveau des plus hauts salaires et des inégalités salariales qui existaient. À titre d'exemple, durant la saison 1987/88, 14 joueurs qui évoluaient en première division française percevaient chacun plus de 3 millions de francs par an. Dans le même temps, le salaire annuel de 250 joueurs était inférieur à 1 million de francs (*ibid.*). La progression des rémunérations des joueurs a ainsi conduit à une forte dualisation du marché du travail (Bourg, 1998a).

1.1.3. La libéralisation du marché du travail

D'un marché réglementé à l'arrêt Bosman

En 1957, le Traité de Rome marque le point de départ du processus de construction européenne. Il est ratifié par l'Allemagne (la République Fédérale d'Allemagne), la Belgique, la France, l'Italie, le Luxembourg et les Pays-Bas, avant qu'un certain nombre d'autres pays européens le rejoignent dans les années 1970 et 1980. Le Traité de Rome donne naissance à la Communauté économique européenne (CEE) et à la Communauté européenne de l'énergie atomique (Euratom). À ce titre, l'article 39 du Traité de Rome prévoit la mise en place de la libre circulation des travailleurs au sein de la Communauté européenne. Conformément à cet article, tout ressortissant d'un État membre est en droit de travailler dans un autre pays membre. Un marché unique du travail se constitue donc peu à peu en Europe, dont l'ancrage va être confirmé par les accords de Schengen de 1985. En effet, sans aucun doute sous l'influence du développement des politiques néo-libérales en Europe, ces accords prévoient d'étendre la libre circulation des travailleurs à toute personne résidente dans un État membre, par l'ouverture des frontières nationales entre tous les pays affiliés à la Communauté

¹²² <http://www.francefootball.fr/news/Waddle-king-of-dribbling/572675>, consulté le 13 janvier 2017.

¹²³ C'est en réalité l'intitulé du dernier chapitre de leur ouvrage.

européenne. Ils sont à l'origine négociés entre la France, la République Fédérale d'Allemagne, la Belgique, le Luxembourg et les Pays-Bas. Ces accords ne vont que très progressivement être mis en place puis signés par les autres pays membres. Ils ne deviennent effectifs qu'en 1995, notamment sous l'influence des dispositions prévues par le Traité de Maastricht de 1992. Depuis lors, la liberté de circulation des individus est un des principaux piliers de l'Union européenne.

Comme mentionné précédemment, le football professionnel en Europe a longtemps fait exception à cette règle de libre circulation des travailleurs, précisément du fait de l'existence de quotas de joueurs étrangers à respecter par tous les clubs. Chaque nation européenne du football prévoyait un nombre limité de joueurs étrangers que pouvaient recruter les clubs nationaux. D'autant plus qu'en 1990, l'UEFA, en tant qu'instance dirigeante du football européen, a décidé d'homogénéiser les règles de quotas de joueurs étrangers dans l'ensemble des ligues nationales sous l'accord de la Commission européenne par le biais de la règle dite du « 3+2 » (*cf. supra*). Dès 1991, cette règle a été incriminée par le Parlement européen en vertu de la libre circulation prévue par le *Traité de Rome* (Andreff, 2007d), ce qui n'a pas pour autant conduit à son abrogation.

Ce fonctionnement restrictif du système de transferts dans le football européen a aussi été remis en cause au début des années 1990 par un acteur interne au football en la personne du footballeur belge Jean-Marc Bosman. Arrivé en fin de contrat au sein du club belge du RFC Liège, le joueur décide de quitter le club qui ne lui propose qu'un nouveau contrat prévoyant une dévalorisation salariale. Jean-Marc Bosman suscite alors l'intérêt du club français de Dunkerque, mais la mutation est bloquée par le RFC Liège. Dans ce contexte, privé de club, le joueur belge porte l'affaire en justice. Il conteste à la fois les indemnités de transferts de fin de contrat et les quotas de joueurs étrangers qu'il juge à l'encontre du droit communautaire. La Cour de justice des Communautés européennes est alors saisie et elle rend l'arrêt Bosman le 15 décembre 1995. Il s'agit d'une jurisprudence fondamentale dans l'organisation et le fonctionnement du sport européen, dont le football. Cet arrêt prévoit deux dispositions majeures qui vont dans le sens de la libre circulation des personnes prévue par les diverses dispositions européennes précitées. D'une part, les quotas de joueurs nationaux ont été supprimés (*ibid.*). Un club est alors autorisé à recruter sans limite les joueurs étrangers à son territoire national mais communautaires, *i.e.* faisant partie de l'Union européenne. Les restrictions de nationalité ne concernent dorénavant que les joueurs non-européens, dits extracommunautaires. Aujourd'hui, les clubs européens sont autorisés à recruter quatre

joueurs extracommunautaires. D'autre part, la compensation financière que recevait un club pour le départ d'un joueur en fin de contrat, versée par le club acquéreur, a également été supprimée. Ainsi, un joueur peut librement quitter un club pour un autre au terme de son contrat, et un club a la possibilité d'acquérir un joueur gratuitement dès lors qu'il est en fin de contrat. Par conséquent, « *le football européen se coule finalement dans le moule de la société européenne* » (Boniface, 2010, p. 51) avec la jurisprudence Bosman. Un marché unique des transferts sans contraintes de nationalité est institué dans le football en Europe.

L'arrêt Bosman a été étendu au début des années 2000 par les arrêts Malaja (2002), Kolpak (2003) et Simutenkov (2005) à tous les sports, ceux-ci ayant par ailleurs contribué à l'élargissement de la zone communautaire du marché des transferts à « *tous les pays en transition ayant des accords d'association, de partenariat et de coopération avec l'Union européenne* » (Andreff, 2007d, p. 14). Les « assimilés européens » ne rentrent pas dans les restrictions de joueurs extracommunautaires. Il s'agit des athlètes issus des 77 pays qui ont signé les accords de Cotonou de 2000, dont une majorité de pays africains.

Accroissement de la mobilité des joueurs et intensification des investissements

La conséquence immédiate de la création d'un marché unique des transferts en Europe est l'augmentation de la mobilité internationale des joueurs (Primault, 2004). Le nombre de joueurs non-nationaux évoluant dans les clubs s'est largement accru. Par exemple, le nombre de joueurs expatriés en activité dans les clubs des cinq ligues majeures européennes, appelées *Big Five*¹²⁴, est passé de 463 joueurs durant la saison 1995/96 à 998 joueurs pendant la saison 2005/06. Le nombre d'expatriés a augmenté de 115 % sur cette période alors que le nombre total de joueurs composant ces ligues majeures n'a augmenté que de 13 % (de 2286 à 2586 joueurs). Le pourcentage de joueurs expatriés dans le *Big Five* a donc progressé de 20,2 % à 38,6 % (Poli & al., 2010), et il s'établissait déjà à 36,6 % en 2000/01. L'augmentation a été particulièrement significative en *Bundesliga*. Un joueur sur deux qui évoluaient dans les clubs allemands de première division en 2005 n'était pas allemand, alors que seul un joueur sur cinq employés par les clubs de *Bundesliga* était étranger en 1995 (Andreff, 2012a). En *Premier League*, deux tiers des joueurs étaient étrangers en 2013, soit 290 joueurs. En comparaison, seuls 9 joueurs étrangers y évoluaient en 1992 (Szymanski, 2014b). Cette hausse s'explique par l'intensification de la mobilité intra-européenne mais aussi et surtout par l'accroissement

¹²⁴ Ce nom a été attribué au rassemblement des premières divisions anglaise, française, allemande, italienne et espagnole à la fin des années 1990 compte tenu des performances sportives et économiques des principaux clubs de ces pays.

des recrutements hors de l'Europe, et plus particulièrement en Amérique latine et en Afrique. Ainsi, le nombre d'expatriés européens dans les clubs du *Big Five* est passé de 317 en 1995/96 à 502 en 2005/06, soit une évolution de 58 %. Sur la même période, le nombre d'expatriés issus des autres continents qui évoluaient dans les clubs du *Big Five* est passé de 146 à 496, soit une évolution de 240 % (Poli & al., 2010). Bien qu'elle soit moins marquée que dans la première décennie qui a suivi l'arrêt Bosman, l'intensification de la mobilité des joueurs se poursuit. Ainsi, durant la saison 2008/09, le pourcentage de joueurs expatriés évoluant dans les clubs des ligues du *Big Five* atteignait 42,6 %. Les clubs anglais de *Premier League* étaient alors composés de 60 % de joueurs étrangers. À titre d'exemple, Liverpool comptait 90 % d'expatriés dans son effectif (Andreff, 2012a). Lors du marché des transferts estival de l'intersaison 2013, 78 % des dépenses des clubs de *Premier League* ont été destinées à l'acquisition de joueurs étrangers, ce pourcentage s'étant élevé à 63 % lors du *mercato* de 2014¹²⁵. Enfin, en 2010, l'Inter Milan a remporté la *Champions League* en alignant un seul joueur italien (remplaçants étant entrés en jeu y compris). Pendant cette saison 2009/10, le club italien disposait d'un effectif composé à près de 93% de joueurs étrangers (Pautot, 2011). De nos jours, jusqu'à quinze nationalités peuvent coexister dans un club¹²⁶.

Il est fondamental de souligner que cette intensification de la mobilité des transferts a été favorisée par l'intérêt croissant et simultané des investisseurs et des groupes de télévision pour le football professionnel européen. En effet, ces acteurs ont perçu la libéralisation du marché des footballeurs professionnels comme une opportunité. Il devient plus simple pour les propriétaires de clubs de composer des équipes performantes puisque les contraintes de recrutement sont minimales, ces équipes cosmopolites composées de multiples stars devenant de considérables vecteurs d'audience pour les chaînes de télévision.

C'est ainsi que le mouvement d'entrée de grands groupes industriels et financiers au capital des clubs européens qui avait été engagé au début des années 1980 s'est nettement accéléré. À titre d'exemple, l'homme d'affaires ukrainien Rinat Akhmetov est devenu le propriétaire du club ukrainien du FC Shakhtar Donetsk en 1996. En France, Alain Bompard est devenu actionnaire majoritaire de l'AS Saint-Étienne *via Exodia* en 1997, François Pinault a acquis le Stade Rennais en 1998 *via* la *holding Artémis*, et le groupe de presse français

¹²⁵ Économie : nouveau record sur le marché des transferts. *La lettre du sport*, n°782, 12/09/2014, p.6.

¹²⁶ De ce point de vue, il est intéressant de signaler que l'internationalisation du football professionnel européen a été plus rapide et plus intense que les autres secteurs d'activité. En effet, le pourcentage de travailleurs expatriés en Europe tout secteur confondu est de moins de 10 % (Szymanski, 2014b).

Socpresse a acquis le FC Nantes en 2001. Au Royaume-Uni, la société d'investissement *English National Investment Company* (ENIC) a pris part au capital du club de Tottenham en 2001 (29,9 %). Elle avait déjà acquis 25 % du club écossais des Glasgow Rangers en 1997 (Bower, 2016). Plus encore, ce mouvement s'est expressément internationalisé, au sens où le capital de certains clubs nationaux est acquis en tout ou partie par des investisseurs étrangers. Par exemple, le suisse Robert Louis-Dreyfus acquiert l'OM *via Adidas* en 1996. De même, l'homme d'affaires égyptien Mohamed Al-Fayed acquiert le club anglais de Fulham en 1997. Le franco-polonais Waldemar Kita est quant à lui devenu propriétaire du FC Lausanne en 1997 (jusqu'en 2001), avant d'acquérir le FC Nantes en 2007, dont il est toujours propriétaire. Plus récemment, en 2017, Gérard Lopez, homme d'affaires luxembourgeois établi en Angleterre, est devenu propriétaire du Lille OSC (LOSC).

L'exemple du Real Madrid est spécifique¹²⁷ mais il illustre lui aussi la pénétration croissante de nouveaux intérêts financiers dans le football professionnel européen et les objectifs de constitution d'équipe de vedettes qui y sont liés. En devenant Président du club espagnol en 2000, Florentino Pérez, un homme d'affaires dont la fortune est issue du secteur BTP, a mis en œuvre une politique de recrutement dispendieuse visant à acquérir les meilleurs joueurs du monde. Pour cela, il s'est appuyé sur son statut personnel afin que le Real Madrid dispose d'un accès privilégié aux financements des grandes banques espagnoles. La stratégie de Florentino Pérez consiste à recruter au moins une grande star par saison : Luis Figo en 2000 contre une indemnité de transfert de 61 millions d'euros, Zinédine Zidane en 2001 pour 77 millions d'euros, Ronaldo en 2002 contre 43 millions d'euros, David Beckham en 2003 pour 35 millions d'euros, Michael Owen en 2004 contre 12 millions d'euros, ou encore Robinho en 2005 pour 24 millions d'euros. Compte tenu de cet effectif, l'équipe madrilène a été surnommée « les Galactiques ». Après avoir démissionné de son poste en 2006, l'homme d'affaires espagnol a été réélu Président du Real Madrid en 2009. Malgré une conjoncture économique dégradée, Florentino Pérez a, à nouveau, été en mesure de soulever un endettement bancaire de 150 millions d'euros *via* le club madrilène afin de procéder à l'achat de nouveaux joueurs¹²⁸.

¹²⁷ Le club fonctionne sur un système de « *socios* ». Il s'agit d'une forme d'actionnariat populaire dans lequel les supporters d'un club en deviennent propriétaires. En vertu de l'acquisition d'un fragment du capital de leur club, et quelle que soit leur participation effective, chaque *socio* détient le pouvoir de participer aux décisions du club (et notamment à l'élection du Président) à égalité avec l'ensemble des autres supporters-actionnaires. Un *socio* détient par ailleurs une place attitrée au sein du stade ainsi qu'un accès facilité et privilégié aux billets.

¹²⁸ http://www.lesechos.fr/30/09/2009/LesEchos/20520-053-ECH_florentino-perez--le-magicien-du-real-madrid.htm, consulté le 20 février 2017.

Le renforcement des investissements étrangers dans le football européen s'est plus particulièrement caractérisé par une vague d'investissements nord-américains au capital des clubs¹²⁹. Par exemple, dans la deuxième moitié des années 1990, ENIC prend part au capital de l'AEK Athènes, du FC Bâle, du Slavia Prague ou encore de Vicence. Dans le même temps, *IMG McCormack* achète le club français de Strasbourg en 1997. Plus tard, en 2006, le capital du Paris Saint-Germain (PSG) est acquis conjointement par le fond d'investissement américain *Colony Capital*, par la banque américaine Morgan Stanley et par le fonds d'investissement français *Butler Capital Partners*. Par ailleurs, en 2011, 67,1% des parts du club italien de l'AS Roma ont été rachetés par deux américains, Thomas DiBenedetto et James Pallotta, pour 70 millions d'euros¹³⁰. Cette vague d'investissements nord-américains a plus particulièrement concerné les clubs anglais étant donné les relations historiques entre les deux pays¹³¹. Ainsi, de nombreux capitaux étasuniens ont pénétré le football anglais à partir du milieu des années 2000 : Malcom Glazer à Manchester United en 2003, Randy Lerner à Aston Villa en 2006, George Gillett et Tom Hicks en 2007 puis *New England Sports Ventures* (NESV) en 2010 à Liverpool, Stan Kroenke à Arsenal en 2007, Ellis Short à Sunderland en 2008, Shahid Khan en 2013 à Fulham, ou encore plus récemment Frank McCourt qui a acquis l'OM en 2016.

Une seconde vague d'investissements s'est superposée à la première. En effet, de nombreux clubs européens sont passés sous propriété de fonds est-occidentaux à partir du début des années 2000. Il s'agit plus particulièrement de capitaux russes. Roman Abramovitch est un des premiers hommes d'affaires russes à avoir investi dans un club de football européen. Il est devenu propriétaire du club anglais de Chelsea en 2003. De même, Alicher Usmanov a pris part au capital d'Arsenal en 2007 via sa *holding Red & White*. Enfin, en 2011, Souleymane Kerimov est devenu propriétaire du club russe du FK Anji Makhatchkala alors que Dmitri Rybolovlev a acquis 66 % des parts du club de l'AS Monaco.

La troisième et dernière vague d'investissements qui a gagné le football professionnel européen provient du continent asiatique (hors Russie et Ukraine). À nouveau, les exemples sont nombreux. En 2004, l'entreprise japonaise *Index corporation* est devenu l'actionnaire majoritaire du Grenoble Foot 38. En 2007, le thaïlandais Thaksin Shinawatra est devenu le

¹²⁹ Ce constat n'est pas étonnant dans la mesure où les investissements étasuniens ont été moteurs dans les flux d'IDE dans le monde. Par exemple, sur la période 1996/2000, « les États-Unis ont été les premiers investisseurs à l'étranger avec une part dans les flux d'IDE sortants de 17,4 % (...) » (Levasseur, 2002, p. 107).

¹³⁰ Tour d'Europe des propriétaires. *La lettre du sport*, n°749, 29 novembre 2013, p.1.

¹³¹ S. Levasseur note à ce titre que « le Royaume-Uni a (...) constitué le premier pays d'accueil des ID (investissements directs) américains à l'étranger » puisque « il a reçu 22 % des flux américains sur la période 1996-2000 (...) » (Levasseur, 2002, p. 108).

propriétaire du club anglais de Manchester City. En 2010, le groupe alimentaire indien *Venky's* est entré au capital des Blackburn Rovers. En 2011, les Queens Park Rangers sont conjointement acquis par Tony Fernandes *via AirAsia* (66 % des parts du club) et par Lakshmi Mittal (33 % des parts) (Lestrelin, 2014). En 2013, c'est l'indonésien Erick Thohir qui achète 70 % des parts de l'Inter Milan à la famille Moratti pour un montant avoisinant les 300 millions d'euros¹³², pendant que le milliardaire singapourien Peter Lim achète lui aussi 70 % des parts du FC Valence¹³³. Enfin, en 2016, Aston Villa est racheté par le conglomérat chinois *Recon*¹³⁴. La France est plus particulièrement concernée par cette vague d'investissements asiatiques, et plus particulièrement chinois. En 2015, la société chinoise *Ledus* devient propriétaire du FC Sochaux-Montbéliard en lieu et place de l'actionnaire historique du club qu'était Peugeot. En 2016, 60 % du club de l'AJ Auxerre a été acquis par le groupe chinois d'emballage alimentaire *ORG Packaging*¹³⁵ alors que 20 % du capital de la *holding OL Groupe*, qui détient le club français de l'Olympique Lyonnais (OL), a été acquis par le fond d'investissement chinois *IDG Capital Partners* pour environ 100 millions d'euros¹³⁶. La même année, l'OGC Nice est acquis à 80 % par le groupe sino-américain *NewCity Capital* et par le groupe chinois *Plateno*¹³⁷. Toutefois, cette vague asiatique se caractérise principalement, pour l'heure, par les investissements issus des pays moyen-orientaux. Ils ont d'ailleurs contribué à constituer des équipes performantes du point de vue sportif, tant dans leurs championnats nationaux respectifs que dans les compétitions européennes, à commencer par la *Champions League*. Nous pouvons notamment citer le cas de Manchester City qui a été acheté en 2008 par le Sheikh Mansour bin Zayed Al Nahyan d'Abu Dhabi. De même, en 2010, le club espagnol de Malaga est acquis par le Cheikh qatari Abdullah Al-Thani. En outre, en 2011, Tamim ben Hamad Al Thani, *via Qatar Sport Investment* (QSI), est devenu l'actionnaire majoritaire du PSG, avant d'en devenir unique actionnaire fin 2013.

¹³² Tour d'Europe des propriétaires. *La lettre du sport*, n°749, 29 novembre 2013, p. 1.

¹³³ Économie - Express : Un milliardaire achète le Valence CF. *La lettre du sport*, n°773, 30/05/2014, p. 6.

¹³⁴ http://www.eurosport.fr/football/aston-villa-rachete-par-un-groupe-chinois_sto5576943/story.shtml, consulté le 18 janvier 2016.

¹³⁵ <http://www.leparisien.fr/sports/l-aja-sous-pavillon-chinois-14-10-2016-6206055.php>, consulté le 18 janvier 2017.

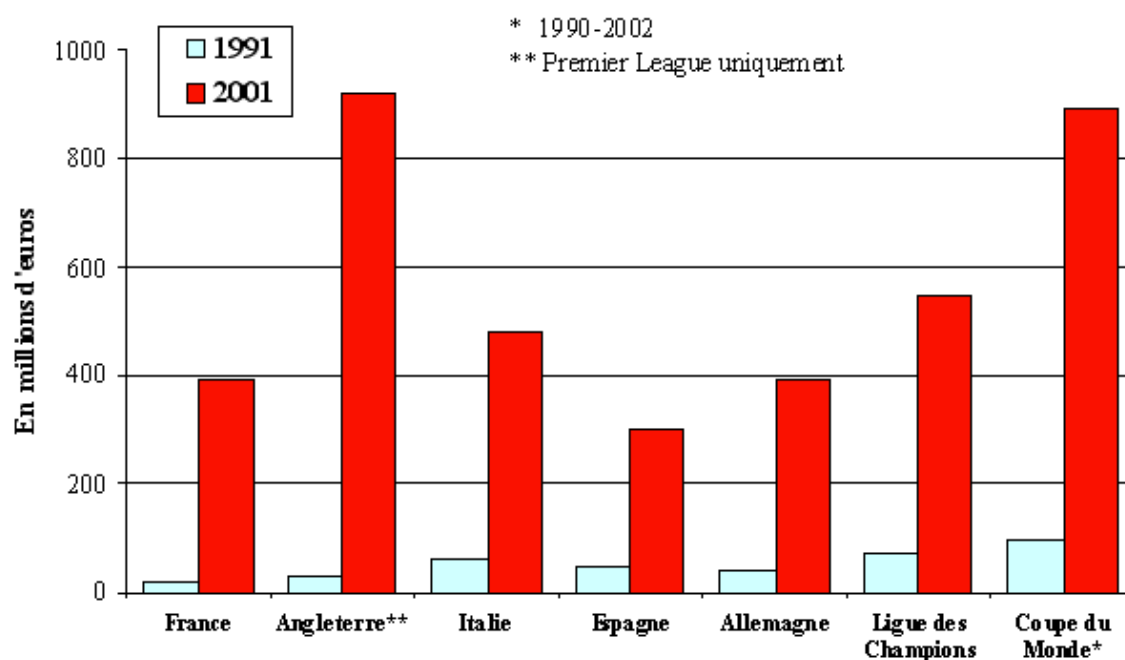
¹³⁶ <http://www.francefootball.fr/news/Ligue-1-des-chinois-mettent-100-millions-d-euros-dans-le-capital-de-lyon/716160>, consulté le 16 janvier 2016.

¹³⁷ <http://www.ogcnice.com/fr/actualite/27070/nouveaux-investisseurs-communique-officiel>, consulté le 18 janvier 2017.

D'une médiatisation télévisée croissante au renforcement de la course à l'armement

En parallèle de cette entrée massive de nouveaux investisseurs, l'intérêt des chaînes de télévision pour le football professionnel européen a également cru considérablement. En effet, l'augmentation des capitaux des clubs a contribué à améliorer la qualité sportive des matchs, notamment lorsque se rencontrent deux grands clubs qui disposent d'un effectif composé de plusieurs stars. En conséquence, l'intérêt des téléspectateurs pour le football européen s'est accru, les effets sur l'audience ayant été immédiats (Sobry, 2003). La concurrence entre les chaînes de télévision dans l'obtention des droits de retransmission télévisée des meilleures compétitions de football s'est alors renforcée. Les groupes télévisuels ont mis en jeu des sommes d'argent croissantes compte tenu des retours sur investissements attendus. Dans ce contexte, les montants des droits télévisés ont fortement augmenté après l'arrêt Bosman, à commencer dans les principales ligues nationales européennes. C'est déjà ce que montrait une étude (graphique 1) conduite conjointement par *Eurostat* et le *Centre de droit et d'économie du sport* (CDES) de Limoges, notamment reprise par Frédéric Bolotny (2004) et par le rapport Collin (2004)¹³⁸.

**Graphique 1 – L'explosion des droits télévisés du football en Europe entre 1991 et 2001
(en millions d'euros)**



Source : Collin (2004)

¹³⁸ Nous pouvons y ajouter le constat de l'augmentation des droits télévisés au sein de la première division écossaise. Ils y ont triplé entre la période 1994-98 et la période 1998-2002, passant d'environ 4 millions de livres à 12 millions de livres (Morrow, 2006).

Après le début des années 2000, la croissance des droits ne s'est pas enrayée, tant au niveau des compétitions nationales qu'au niveau des compétitions supranationales.

Concernant les premières, les droits de retransmission télévisée de la *Champions League* se sont élevés à 650 millions d'euros pendant la saison 2005/06 (Cavagnac & Gougnet, 2008). En 2016/17, la *Champions League* ainsi que l'*Europa League* ont permis à l'UEFA de percevoir 2,5 milliards d'euros de revenus télévisés¹³⁹. Au Royaume-Uni, le diffuseur officiel de la C1, *BT sport*, en a acquis les droits en échange de 900 millions de livres par saison à compter de 2014/15.

À propos des compétitions nationales, les droits télévisés ont par exemple atteint 2,25 milliards d'euros par an sur la période 2011/13 en *Premier League* (Dobson & Goddard, 2011). Ils s'élèvent aujourd'hui et sur la période 2016/19 à 2,3 milliards d'euros annuels que se partagent *BT sport* et *BSkyB* (Barget & Brocard, 2015). En *Ligue 1*, les droits télévisés se sont élevés à 668 millions d'euros en 2010/11 (Bourg & Gougnet, 2012). Actuellement, les droits domestiques de la *Ligue 1* sont partagés par *Canal+* et *BeIn Sports* et ils s'élèvent à 726,5 millions d'euros par an. Par ailleurs, entre 2008 et 2012, la Ligue allemande a perçu 412 millions d'euros en moyenne par saison pour la *Bundesliga*. Sur la période 2013/17, la *Sky Deutschland* a obtenu la majorité des droits de retransmission télévisée de la *Bundesliga*, dont le montant total a atteint 2,5 milliards d'euros, soit 628 millions d'euros par saison en moyenne (Morrow, 2014). Le nouveau contrat de retransmission sur la période 2017/21 marque une forte hausse. Les droits télévisés de la *Bundesliga* ont encore été obtenus en majorité par la *Sky Deutschland*, et ils passent à 1,16 milliards d'euros par saison¹⁴⁰. Les droits télévisés du football espagnol (deux premières divisions) ont quant à eux atteint 750 millions d'euros par an entre 2016 et 2019 sous l'impulsion de *Movistar*¹⁴¹. En ce qui concerne la *Serie A*, les droits se sont élevés à 829 millions d'euros annuels entre 2012 et 2015 et ils ont été partagés par *Sky Italia* et par la *RTI*, filiale du groupe *Mediaset*¹⁴². Aujourd'hui, les droits de la *Serie A* sont de 980 millions d'euros par an pour la période 2015/18 après avoir été acquis par la société *Infront Sports*.

Enfin, à ces droits domestiques, il convient d'ajouter les droits de retransmission télévisée internationaux des différentes compétitions nationales. En *Premier League*, ils ont

¹³⁹ http://www.eurosport.fr/economie/32-milliards-d-euros-pour-les-droits-de-la-ligue-des-champions-et-de-la-ligue-europa_sto5982759/story.shtml, consulté le 17 janvier 2017.

¹⁴⁰ http://www.lesechos.fr/09/06/2016/lesechos.fr/0211014106007_bond-de-85--des-droits-televises-de-la-bundesliga.htm, consulté le 17 janvier 2017.

¹⁴¹ <http://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Espagne-2-65-milliards-d-euros-de-droits-tv-pour-la-liga-sur-la-periode-2016-2019/612937>, consulté le 17 janvier 2017.

¹⁴² Médias – Football : La Serie A s'assure 2,5 Md€ de recettes. *La lettre du sport*, n°652, 07 octobre 2011, p.7.

atteint 1 milliard d'euros par an sur la période 2013/16, alors qu'ils n'étaient que de 10,3 millions d'euros annuels en 1993¹⁴³. À titre de comparaison, en *Ligue 1*, les droits internationaux s'élèvent à 32,5 millions d'euros par an. Le prochain contrat (2018/24) prévoit un versement annuel de 80 millions d'euros annuels¹⁴⁴.

En définitive, cette pénétration massive de nouveaux intérêts industriels et financiers dans les clubs ainsi que l'augmentation soutenue des droits de retransmission télévisée du football professionnel européen ont contribué à dynamiser la *course à l'armement* entre les clubs dans l'obtention des meilleurs joueurs. Chaque propriétaire de club souhaite bâtir le meilleur effectif possible en consentant à de lourds investissements tout en profitant de la forte croissance des droits télévisés afin de financer une partie des indemnités de transferts et des salaires des joueurs. Nous verrons dans le chapitre 3 que la surenchère entre les clubs pour obtenir les meilleurs joueurs s'est progressivement transmise au segment inférieur du marché du travail (*i.e.* tous les autres joueurs professionnels qui ne sont pas considérés comme des stars) sous les effets conjoints de l'arrivée de ces nouveaux investisseurs, de l'arrêt Bosman, et de la hausse des droits télévisés (et des revenus plus généralement). En conséquence, après la jurisprudence Bosman, le prix des joueurs ainsi que leur salaire ont à nouveau augmenté. Une seconde vague d'inflation du coût des joueurs (indemnités de transferts et salaires), plus intense que la précédente, est alors observée en Europe.

Durant la saison 1994/95, 5735 transactions ont été opérées par les clubs européens sur le marché du travail des footballeurs professionnels pour un montant de 402,9 millions d'euros. Pendant la saison 1999/2000, 8531 transferts ont été dénombrés pour 1,7 milliards d'euros. En 2010/11, les dépenses de transferts des clubs européens se sont élevées à 3,3 milliards d'euros pour 18 307 transactions. De manière plus localisée, les dépenses d'acquisition des joueurs sont passées de 165 millions d'euros en 1996-97 à 450 millions d'euros en 2000-01 en Espagne (Ascari & Gagnepain, 2006). Les prix de certains transferts ont alors atteint des montants astronomiques, ce dont témoignent les exemples précités des *Galactiques* au Real Madrid. La politique de recrutement mise en place par Florentino Pérez ne s'est d'ailleurs pas interrompue. Ainsi, en 2009, Cristiano Ronaldo et Kaka rejoignent le club espagnol contre respectivement 94 millions d'euros et 65 millions d'euros. La même année, Xabi Alonso et Karim Benzema signent à Madrid pour 35 millions d'euros. La saison

¹⁴³ http://www.eurosport.fr/economie/droits-tv-14-milliard-d-euros-par-an-pour-la-premier-league-a-l-international_sto5047824/story.shtml, consulté le 17 janvier 2017.

¹⁴⁴ <http://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Le-jackpot-a-l-international/469629>, consulté le 17 janvier 2017.

suivante, se sont Angel Di Maria et Mesut Ozil qui sont recrutés par le Real Madrid respectivement pour 33 et 18 millions d'euros¹⁴⁵. L'ensemble de ces recrutements a conduit à ce qui a été appelé la deuxième génération des *Galactiques*.

En parallèle, les salaires des joueurs ont également sensiblement augmenté. Ainsi, le salaire mensuel moyen en Europe a progressé de 15 000 euros en 1999/2000 à 46 000 euros en 2012/13 (UEFA). Dans le cas français, la masse salariale des clubs français de première division a atteint près de 1,4 milliards de francs en 1999, alors qu'elle s'élevait à 760 millions de francs en 1990. Pourtant, dans le même temps, le nombre de clubs composant la *Division I*¹⁴⁶ est passé de 20 clubs à 18 clubs (Andreff & Nys, 2002). Plus précisément, le salaire moyen des joueurs de première division a augmenté de 156 % entre les saisons 1994-95 et 2000-01, passant de 16 000 euros mensuels à 41 000 euros par mois (Primault, 2004). À titre de comparaison, en 1985, seuls 50 joueurs du championnat de France émargeaient à plus de 1 million de francs annuels, parmi lesquels 12 joueurs percevaient plus de 2 millions de francs par an (Bourg, 1988). Aujourd'hui, le salaire mensuel moyen atteint 50 000 euros. En 2012, Yoann Gourcuff était le joueur le mieux rémunéré de *Ligue 1* avec un salaire annuel de 6,7 millions d'euros. En *Premier League*, le salaire mensuel moyen est passé de près de 10 000 livres durant la saison 1994/95 à plus de 95 000 livres pendant la saison 2009/2010¹⁴⁷. En *Bundesliga*, le salaire annuel moyen des joueurs était de 550 000 euros en 1996-97, et il a progressé à 1,3 millions d'euros en 2007-08 (Frick, 2010). En *Serie A* italienne, les salaires ont augmenté de 453 % de la saison 1996-97 à la saison 2005-06. Ainsi, alors que 7,4 % des joueurs percevaient plus d'un million d'euros par an en 1995 en Italie, ils étaient 29,6 % en 2002 (Baroncelli & Lago, 2006).

1.2. ... aux stratégies des nouveaux acteurs financiarisés du football

Nous avons expliqué dans la sous-section précédente que le mouvement néolibéral qui est au fondement du nouveau régime d'accumulation *tiré par la finance* a eu des conséquences immédiates sur le football professionnel en Europe *via* la libéralisation de trois marchés : hausse des budgets des clubs, accroissement de la mobilité des joueurs, augmentation des salaires des joueurs et des indemnités de transfert. Au-delà de ces effets directs, l'identification précise des acteurs qui portent ces changements est fondamentale dans la poursuite de notre démarche régulationniste dont le but est de montrer en quoi les

¹⁴⁵ *Transfermarkt.fr*.

¹⁴⁶ La *Division Nationale* est devenue la *Division 1* en 1972 avant qu'elle prenne le nom de *Ligue 1* en 2002.

¹⁴⁷ <http://www.sportingintelligence.com/2011/10/30/revealed-official-english-football-wage-figures-for-the-past-25-years-301002/>, consulté le 17 janvier 2017.

mutations du régime macroéconomique ont entraîné celles du football en tant qu'espace méso. Nous distinguons à ce titre trois types de nouveaux acteurs, tous des « *grands groupes médiatico-financiers* » (Andreff, 1999, p. 154) dont le poids va progressivement s'accroître à partir du début des années 1980 dans le football professionnel européen. Par leur intégration évidente au nouveau régime d'accumulation, nous les qualifions d'acteurs financiarisés. L'implication n'est pas des moindres dans la mesure où ces acteurs instrumentalisent les clubs de football dans la poursuite de leurs stratégies financiarisées. Leur objectif est de capter le plus de richesse possible par l'utilisation du football. Ils n'hésitent pas à employer des pratiques qu'ils utilisent dans d'autres secteurs afin de maximiser leur profit. Ainsi, progressivement, le football professionnel européen se structure autour d'enjeux financiers au même moment où peut être fait le constat de « *la victoire du marché et du capitalisme comme modes d'organisation de la vie économique* » (Bourg, 1994, p. 166-167). W. Andreff souligne alors que « *le sport (spectacle) est mis au service de l'argent, et non l'inverse* » (Andreff, 1999, p. 154). L'objectif de cette sous-section est donc de rendre compte des stratégies des nouveaux propriétaires des clubs (1.2.1.), des nouveaux sponsors du football (1.2.2) ainsi que des opérateurs de télévision (1.2.3), afin de déterminer quelles sont les finalités qu'ils poursuivent à travers leur engagement dans le football. Compte tenu de leur enracinement dans le capitalisme financiarisé, nous soulignons que les préoccupations de ces acteurs sont essentiellement orientées vers des problématiques de rentabilité financière.

1.2.1. Les nouveaux propriétaires des clubs

Nous avons mis en évidence dans la sous-section précédente (1.1) les différentes vagues d'investissement au capital des clubs professionnels de football en Europe. En effet, un nombre croissant de milliardaires et de multimillionnaires s'est engagé dans les clubs à partir de leur fortune personnelle ou par le biais de leur groupe financier. Se pose dorénavant la question des finalités de ces lourds apports de capitaux et de ces prises de contrôle des clubs. Nous n'éversons pas la possibilité que le plaisir désintéressé soit à l'origine de certaines prises de participation (Drut, 2011 ; Kuper & Szymanski, 2009a ; Sloane, 1971). Cependant, les stratégies développées par les nouveaux grands investisseurs du football européen s'inscrivent principalement dans la poursuite d'autres objectifs. À l'instar de JF. Bourg (2012), nous les regroupons en deux grandes catégories : d'un côté, l'objectif des investisseurs peut être la poursuite d'une rentabilité directe à travers le club, et, de l'autre, leur objectif peut être la recherche d'une rentabilité indirecte faisant du club une sorte « d'intermédiaire ».

Le club comme instrument de rentabilité directe

La multiplication des investissements d'hommes d'affaires fortunés dans les clubs professionnels de football en Europe peut tout d'abord s'expliquer par la recherche d'une rentabilité financière directe à travers le club. En effet, étant donné que les clubs sont devenus, pour la grande majorité, des sociétés privées classiques, ces nouveaux actionnaires cherchent à s'enrichir personnellement *via* l'activité du club. Pour cela, le club doit afficher des performances financières positives qui lui permettent de dégager un excédent, dont il versera tout ou partie aux propriétaires du club sous forme de dividendes. Bien que cela puisse paraître surprenant, cette stratégie est peu exploitée dans le football. C'est pourquoi on parle couramment de « mécénat ». Plusieurs facteurs, sur lesquels nous reviendrons ultérieurement, sont avancés par JF. Bourg et JJ. Gougnet pour expliquer la faible rentabilité des clubs :

« En fait, le modèle économique des clubs de football européens est peu attractif pour les investisseurs car trop aléatoire : une dépendance des droits de retransmission télévisée (...) ; une absence de maîtrise de l'évolution des charges salariales qui progressent plus vite que les recettes (...) ; une forte influence des résultats financiers ; un manque de visibilité sur les perspectives sportives du club au-delà d'un an ; un risque élevé de captation de la valeur par les joueurs et leurs agents et non par ceux qui prennent des risques financiers (les actionnaires) ; une allocation des ressources orientée vers les enjeux sportifs au détriment d'une stratégie de diversification commerciale » (Bourg & Gougnet, 2005, p. 27).

C'est pourquoi un nombre restreint de cas illustre cette stratégie de rentabilité directe. Ces cas impliquent en général des fonds d'investissement, dont la logique est de prendre des participations dans des clubs au sein desquels les actifs sont sous-évalués, en anticipant une reprise de l'activité économique future (Bourg & Gougnet, 2012). Ainsi, au-delà d'en obtenir des dividendes, les fonds cherchent à s'assurer d'un gain en capital lors de la revente du club concerné. En Europe, l'exemple significatif est celui d'*ENIC* qui a mis en place ce type de stratégie en investissant dans différents clubs européens¹⁴⁸. Ces stratégies des fonds d'investissement illustrent par ailleurs la logique financiarisée de ces nouveaux acteurs du football. En effet, ils multiplient les investissements afin de diversifier leur portefeuille et de réduire le risque. De ce fait, ils entrent simultanément (ou quasi simultanément) au capital de plusieurs clubs. Sur ce point, il est intéressant de souligner que plusieurs investisseurs, notamment étasuniens, qui sont entrés au capital des clubs européens sont conjointement

¹⁴⁸ La société américaine *Hicks, Muse, Tate and Frust Inc.* a opté pour une stratégie similaire au Brésil. En 1999, elle a obtenu 85% du capital du club de football des Corinthians de Sao Paulo (Bourg & Gougnet, 2012).

propriétaires de clubs qui évoluent dans les ligues majeures nord-américaines (*ibid.*). Ainsi, la famille Glazer, qui détient Manchester United, est aussi propriétaire des Tampa Bay Buccaneers qui progressent en *National Football League* (NFL). Le principal actionnaire d'Arsenal, Stan Kroenke, possède quant à lui le club de *National Basketball Association* (NBA) des Denver Nuggets, les franchises de *National Hockey League* (NHL) et de Major League Soccer (MLS) de Colorado (respectivement Colorado Avalanche et Colorado Rapids), ainsi que les Los Angeles Rams qui évoluent en NFL. Enfin, John W. Henry, copropriétaire de *New England Sports Ventures* qui détient Liverpool, est également le propriétaire de la franchise de Major League Baseball (MLB) des Boston Red Sox. De la même manière, certains hommes d'affaires investissent dans un club de football afin de diversifier leur activité (Fontanel, 2009). À titre d'exemple, le rachat de l'OM par Bernard Tapie en 1986 s'inscrit dans une politique plus large d'investissements dans des entreprises en difficultés financières. Ainsi, comme le précise W. Andreff, c'est en cela que le rôle de la finance devient décisif dans le football, les clubs devenant la propriété d'entreprises elles-mêmes détenues par des intérêts financiers multiples : « *Par exemple, en 1992, 25 % du capital de Bernard Tapie Finances SA étaient détenus par le Crédit Lyonnais, les AGF, la BNP et la Bank of Tokyo (...)* » (Andreff, 1999, p. 152). Le football professionnel européen ne fait pas exception aux pratiques de fusions et d'acquisitions, et il n'est également pas étranger aux restructurations financières (*ibid.*), d'où la multiplication des prises de participation que nous évoquons dans la sous-section précédente. Plus encore, les clubs professionnels de football vont devenir la cible de pratiques spéculatives. Ces dernières se sont intensifiées avec l'émergence du capitalisme financiarisé, notamment compte tenu de l'essor des innovations financières. Les stratégies d'endettement vont plus particulièrement être mobilisées dans le football. Certains investisseurs ont effectivement utilisé de techniques de rachat par endettement afin d'acquérir un club. Les exemples les plus représentatifs de cette méthode de rachat d'entreprise dans le football concernent deux grands clubs européens qui sont implantés en Angleterre. Il s'agit de Manchester United et du Liverpool FC. Tous deux ont été acquis *via* des montages financiers de type *leverage buy-out* (encadré 9).

Encadré 9 – La technique financière de *leverage buy-out*

Les opérations de *leverage buy-out* (LBO) désignent un rachat d'entreprise par effet de levier¹⁴⁹. Il s'agit d'une stratégie d'endettement qui s'est énormément développée à partir des années 1980. En effet, les opérations de LBO proviennent des innovations financières qui sont apparues lors de la globalisation financière.

En substance, les LBO sont des montages financiers qui consistent, dans un premier temps, à créer une société *ad hoc*, appelée véhicule spécifique (en général une *holding*), dans laquelle sont cumulés des fonds propres mais aussi et surtout une majorité de dettes financières. Dans un deuxième temps, ce véhicule spécifique est utilisé afin d'acquérir une entreprise désignée sous le nom de société cible. Le paiement des intérêts de la dette est assuré par la suite par les revenus issus de l'activité de la société cible, plus précisément par les dividendes, ce qui en fait une stratégie risquée. Le *cash flow* de la société acquise ne doit donc pas être affecté en totalité à sa propre croissance.

Si la société cible appartient aux créanciers durant les premières années du montage financier, les agents à l'origine du LBO en deviennent propriétaires exclusifs au terme du désendettement du véhicule spécifique. Ce processus permet aux investisseurs l'utilisant de s'enrichir puisque le véhicule spécifique se constitue à terme intégralement de fonds propres alors qu'il était essentiellement composé de dettes financières au commencement (Batsch, 2002). Les investisseurs s'enrichissent d'autant plus lorsqu'ils revendent l'entreprise cible achetée en LBO.

Dans le cas de Manchester United, l'homme d'affaires américain Malcolm Glazer et sa famille ont fait recours à un LBO afin d'acquérir le club en 2005. Pour cela, ils ont créé *ex nihilo* le véhicule d'investissement *Red Football Limited*, à partir duquel ils ont soulevé un endettement important afin de racheter le club mancunien. Par la suite, l'opération a notamment donné lieu à des emprunts appelés *payment-in-kind* (PIK) dont les taux d'intérêts sont très élevés (environ 15 %) et qui sont souvent détenus par des fonds d'investissement. En raison de cette pratique d'acquisition, Manchester United enregistrait une dette de 710 millions de livres dont 135 millions de dette PIK au début de l'année 2010 (Drut, 2011)¹⁵⁰. D'autant plus que le *cash flow* du club mancunien n'est pas systématiquement affecté au paiement de la dette comme le prévoit normalement cette pratique d'endettement. En effet, une partie des flux de trésorerie du club a été reversée aux actionnaires, dont la moitié des 234 millions de dollars levés en bourse (Morrow, 2014). Dans le cas du Liverpool FC, George Gillett et Tom Hicks ont eux aussi usé d'un mécanisme de LBO afin d'acquérir le club en 2007. Afin de satisfaire l'opération, 298 millions de livres ont été empruntés à court terme à la *Royal Bank of Scotland* (RBS) via la *holding Kop Football Holdings*. Étant donné que l'activité du club ne permettait pas aux propriétaires de payer les intérêts du prêt, ils ont

¹⁴⁹ Une stratégie à effet de levier consiste à mobiliser de la dette afin de doper l'investissement et de contribuer *in fine* à l'augmentation de la rentabilité des capitaux propres investis.

¹⁵⁰ Dans une interview pour le quotidien Le Monde, B. Drut mentionnait en 2012 que Manchester United avait dépensé depuis 2005 « au moins 500 millions de livres sterling en intérêts et commissions bancaires » http://www.lemonde.fr/economie/article/2012/08/13/bourse-et-football-une-equipe-souvent-perdante_1745166_3234.html, consulté le 19 janvier 2017.

souscrit à un nouveau prêt de 58,2 millions de livres par le biais de *Kop Football Holdings* dès 2008. De surcroît, ils ont négocié avec les banques un report des remboursements du prêt. La situation ne s'améliorant pas, les propriétaires du club ont souscrit à un nouveau prêt en 2009. Par conséquent, entre 2008 et 2011, le remboursement de l'endettement suscité par le rachat en LBO du Liverpool FC a été reporté six fois (Bordes & Brocard, 2011).

Le club comme instrument de rentabilité indirecte

Les exemples précités témoignent explicitement de l'influence de la financiarisation de l'économie sur le football. Les clubs deviennent de véritables instruments de la maximisation des profits d'un nouveau type d'actionnaires qui sont à la recherche de leviers de rentabilité opaques. Cependant, comme nous l'avons mentionné, la quête d'une rentabilité directe *via* les clubs n'est pas la priorité des nouveaux investisseurs du football étant donné l'efficacité limitée dans le football de certains montages financiers caractéristiques du capitalisme financiarisé. Par conséquent, leur prise de participation au capital des clubs professionnels s'inscrit principalement dans la poursuite d'objectifs stratégiques visant une rentabilité indirecte. Autrement dit, ils instrumentalisent les clubs afin d'en retirer une forme de rentabilité sur des marchés extérieurs au football¹⁵¹. Le football s'inscrit alors dans leur stratégie de développement. Nous identifions plus précisément deux stratégies.

La première stratégie repose sur l'utilisation des clubs à des fins communicationnelles : « *Spectaculaire, médiatisé, universel, le football se transforme en clé de communication pour de nombreux chefs d'entreprises qui ont pris (...) le contrôle de clubs prestigieux* » (Bourg, 1994, p. 13). L'investissement dans un club vise ainsi à véhiculer une image positive (Bouvet & Lepetit, 2015) ou à rétablir une image ternie (Drut, 2011). Cette stratégie s'inscrit dans le long terme puisqu'elle a vocation à susciter des synergies sectorielles ou à pénétrer de nouveaux marchés. Elle est par ailleurs de dimension internationale puisque l'idée est souvent de s'implanter sur des marchés étrangers compte tenu de la saturation d'un certain nombre de marchés locaux. Les exemples sont multiples. Nous pouvons citer ceux de Mohamed Al-Fayed et de Thaksin Shinawatra (*ibid.*). Le premier a acquis le club anglais de Fulham en 1997 à la fois dans l'optique de développer son image dans la société occidentale (il devient Président-Directeur Général du magasin de luxe

¹⁵¹ Rappelons que ce type de stratégies est constitutif du capitalisme financiarisé plus globalement. Nous avons expliqué précédemment que l'objectif des actionnaires peut être de mobiliser une entreprise et ses ressources pour capter « *des capitaux situés à l'extérieur de l'entreprise* » (Benquet & Durand, 2016, p. 41).

Harrods en 1994), et dans la perspective de restaurer une image ternie par des scandales financiers passés (la *cash-for-questions affair* notamment¹⁵²). De la même manière, le rachat en 2007 de Manchester City par Thaksin Shinawatra s'inscrit dans un objectif d'amélioration de sa popularité après des affaires de corruptions et d'abus de pouvoir lorsqu'il était Premier Ministre en Thaïlande. Par ailleurs, l'afflux de capitaux chinois dans les clubs de football européen s'inscrit dans cette dynamique de pénétration de marchés étrangers. L'objectif de ces sociétés chinoises est de diffuser leur marque sur des marchés qu'ils jugent porteurs et sur lesquels ils souhaitent donc s'assurer de nouveaux débouchés. Le football s'insère alors dans une stratégie plus globale d'investissement dans les entreprises européennes. À titre d'exemple, le groupe chinois *Fosun* a acquis le groupe de tourisme français *Club Méditerranée* en 2015. L'objectif des investissements chinois en Europe est également d'assimiler un savoir-faire¹⁵³. En ce sens, les investissements dans les clubs européens visent aussi au développement progressif du football en Chine, ce que confirment les recrutements effectués fin 2016¹⁵⁴. Conscient du pouvoir géopolitique du sport et plus particulièrement du football, qui l'avait poussé à accueillir les JO en 2008, le pouvoir politique chinois souhaite obtenir de bons résultats lors de la Coupe du monde de football de 2022. Cet objectif de notoriété est aussi celui très souvent poursuivi par les riches investisseurs locaux. C'est par exemple le cas de Jean-Michel Aulas (OL), d'Olivier Sadran (Toulouse FC) ou encore de Louis Nicollin (Montpellier) en France. L'exemple le plus significatif de cette stratégie reste toutefois l'acquisition du PSG par des fonds qataris (encadré 10).

Encadré 10 – Le Qatar et le Paris Saint-Germain

En 2011, le fonds souverain *Qatar Investment Authority* acquiert 70 % des parts du Paris Saint-Germain (PSG) via sa filiale *Qatar Sports Investments*. Les 30 % restants sont acquis en 2012. Cet exemple de l'investissement qatari au PSG est caractéristique de la stratégie de notoriété que développent régulièrement les investisseurs dans le football, bien qu'il se distingue par sa spécificité.

L'acquisition du club parisien s'insère dans une stratégie plus large de « *surexposition médiatique* » (Verschuuren, 2013, p. 132) pour laquelle le sport est l'instrument privilégié. C'est pourquoi le Qatar multiplie les investissements dans le sport : acquisition du Malaga FC, achat du PSG handball, accueil de grands événements sportifs (Coupe du monde de football 2022, Championnat du monde de handball 2015, *Diamond League* d'athlétisme, etc.), renforcement des sélections nationales de certains sports comme le handball, ou encore développement d'organismes sportifs comme l'*International Centre for Sport Security* (lutte contre la corruption sportive) et le forum *Doha Goals*. Le PSG reste néanmoins l'étendard de la stratégie qatarie, à la fois parce qu'il est un club historique du football européen, et en

¹⁵² <http://www.independent.co.uk/news/the-cash-for-questions-affair-major-rocked-as-payments-scandal-grows-minister-resigns-over-cash-for-1444057.html>, consulté le 18 janvier 2017.

¹⁵³ Ce pourquoi des entreprises chinoises investissent dans l'agroalimentaire européen, par exemple.

¹⁵⁴ Par exemple, le club du Shanghai SIPG a embauché le brésilien Oscar, qui évoluait alors à Chelsea, pour 71 millions d'euros.

raison de sa localisation dans la capitale française. Dès lors, les dirigeants qataris cherchent à en faire un club reconnu mondialement. L'idée sous-jacente des qataris est de construire leur renommée dans le monde du football afin de rendre légitime l'accueil de la Coupe du monde de football en 2022. De plus, ils cherchent à obtenir le savoir-faire des clubs et des centres de formation européens dans l'optique de constituer une équipe performante pour cette compétition internationale. Il est important de souligner que cette stratégie de visibilité développée par le Qatar ne repose pas uniquement sur le sport bien qu'il y soit central. Ainsi, l'État reçoit des conférences internationales de diverses natures ou encore des manifestations universitaires et culturelles (d'art notamment).

À travers cette stratégie, l'objectif de l'émirat est de diversifier ses activités économiques, qui sont essentiellement basées sur les hydrocarbures. Plus encore, l'idée des qataris est de développer son secteur touristique et ses infrastructures afin d'anticiper l'épuisement des gisements de pétrole (et surtout de gaz) sur lesquels ils ont bâti leur fortune. En outre, l'émirat souhaite se construire une réputation mondiale de « *puissance moderne* » à des fins sécuritaires en termes de « *protection face à d'éventuelles vellétés contre son territoire, sa population et ses intérêts nationaux dans une région instable* » (*ibid.*, p. 132).

Il est toutefois important de souligner que cette large stratégie mise en place par le Qatar se caractérise par sa spécificité en ce sens qu'il s'agit d'une véritable « affaire d'État ». En effet, les stratégies d'investissements sont coordonnées par la famille royale, faisant émerger l'idée d'un « marketing d'État ». En référence au « *soft power* » (Nye, 2004), cette stratégie développée par l'émirat se caractérise par le concept de « *sport power* » (Verschuuren, 2013).

La seconde stratégie que poursuivent les nouveaux investisseurs du football est plus problématique, mais elle illustre avec vigueur les pratiques douteuses qui caractérisent plus globalement le fonctionnement du capitalisme financiarisé. Les clubs peuvent effectivement être utilisés dans le but de blanchir de l'argent sale (Andreff, 2010a ; Bouvet & Lepetit, 2015). Le mécanisme consiste à utiliser des fonds provenant d'activités jugées illégales pour financer un club. Ces fonds peuvent ainsi être issus des trafics d'armes et de drogue, des réseaux de prostitution ou encore de vols (Bourg & Gouguet, 2012)¹⁵⁵. Le sport, et plus particulièrement le football, est un support privilégié des méthodes de blanchiment d'argent compte tenu de son opacité¹⁵⁶. Quand ils existent, l'efficacité des contrôles financiers y reste extrêmement limitée, et ils n'ont de toute façon pas vertu à vérifier l'origine des fonds. Si la finalité financière est évidente, les pratiques de blanchiment d'argent peuvent aussi revêtir des considérations non pécuniaires. En effet, les individus qui ont acquis de manière rapide une fortune dont l'origine est souvent douteuse voient dans le football une « *valeur symbolique particulière* » (Schotté, 2014, p. 99). Ils cherchent à « (...) transformer leur profits économiques » réalisés dans d'autres secteurs « *en capital symbolique (...)* » à travers le

¹⁵⁵ Le financement de club par des sociétés *offshores* peut aussi être intégré dans ce processus de blanchiment d'argent. Même s'il est complexe de déterminer si ces sociétés apportent directement les fonds aux clubs, nous constatons que de nombreux actionnaires de clubs de football en Europe possèdent ce type de société, à l'image de propriétaires de clubs français : Gérard Lopez, Waldemar Kita, Dmitri Rybolovlev ou encore l'ancienne propriétaire de l'Olympique de Marseille (OM) Margarita Louis-Dreyfus.

¹⁵⁶ « *Le football devient ainsi un circuit visant à faire disparaître des capitaux pour les faire réapparaître dans un autre contexte, sans transparence* » (Andreff, 2010a, p. 134).

football (*ibid.*, p. 98). Les clubs servent donc à « *blanchir symboliquement* » (*ibid.*, p. 98) des fonds suspects. L'objectif des investisseurs est d'obtenir des « *bénéfices symboliques* » (*ibid.*, p. 99) visant à augmenter leur capital culturel.

Les investissements est-occidentaux au cœur des pratiques de blanchiment ?

Les prises de participation au capital des clubs européens par des individus provenant d'Europe de l'Est sont particulièrement pointées du doigt. En effet, les investissements est-occidentaux dans le football professionnel en Europe sont souvent coordonnés par ceux qui sont appelés les oligarques. Ce sont des individus originaires de l'ex-URSS qui ont profité de la transition post-soviétique et de leurs relations avec le pouvoir politique pour s'enrichir. En fait, les oligarques ont constitué leurs richesses sur des pratiques frauduleuses et ils cherchent à les réintégrer dans le circuit économique sous forme d'argent propre par le biais des clubs de football. Plus encore, dans certains cas, les clubs de football, à l'instar des casinos notamment, ont même été directement utilisés en tant que sociétés écrans dans des opérations de falsification (encadré 11). À l'image de Waldemar Kita ou encore de Alexandre Gaydamak¹⁵⁷, les oligarques dont les fonds sont d'origine douteuse et qui ont investi dans le football européen sont nombreux. Nous citons plus particulièrement trois exemples. En premier lieu, Dmitri Rybolovlev. Dans le cadre des pratiques précitées, l'actionnaire majoritaire de l'AS Monaco « *aurait échangé des actions des ouvriers de la mine de potasse d'Ouralkali contre de la vodka et des voitures Volga pour en prendre possession* »¹⁵⁸. Il est par ailleurs mêlé à des affaires de meurtre. En deuxième lieu, si Alicher Usmanov, un des principaux actionnaires du club d'Arsenal, est aujourd'hui l'homme le plus riche de Russie et d'Angleterre (avec une fortune estimée à 18,6 milliards de dollars), il a été condamné à huit ans de prison pour fraude et détournement de fonds en 1980. Après qu'un leader du crime organisé russe ait contribué à sa libération, la justice ouzbek l'a blanchi en 2000. Il est devenu par la suite dirigeant du fonds d'investissement *Gazprominvestholding* qui appartenait (et appartient toujours) au leader gazier russe *Gazprom*, puis il a fondé *Mettaloinvest*, un des plus grands producteurs de minerai de fer du monde et d'acier implanté en Russie. Le propriétaire de l'Anji Makhatchkala, Suleyman Kerimov, est devenu propriétaire de l'entreprise de potasse Uralkali après que les pouvoirs politiques russes aient pressé Dmitri Rybolovlev de la lui vendre. Il a pour cela profité de plusieurs prêts de banques russes, qui lui avaient déjà

¹⁵⁷ Propriétaire du club anglais de Portsmouth de 2006 à 2009. Son père, Arcadi Gaydamak, qui a fait fortune grâce au commerce d'armes, a quant à lui acquis le club israélien du Beitar Jérusalem en 2005 (Poli, 2007).

¹⁵⁸ Collin Jean-Christophe (2013). « Football : La Russie pas encore conquise ». *L'Équipe*, 18 août 2013, p. 8.

permis d'acquérir des parts du capital de la compagnie pétrolière *Nafta Moskva* et de *Gazprom*. En troisième et dernier lieu, citons l'exemple du plus célèbre des oligarques du football, à savoir Roman Abramovitch. Il a constitué sa richesse dans l'industrie pétrolière à partir de capitaux initiaux issus d'activités illégales. Ainsi, en 1992, Abramovitch a été accusé d'avoir détourné un train de 55 wagons-citernes de pétrole pour un montant total de 4 millions de roubles. Pourtant, il n'a pas été condamné. Dès 1995, il achetait *Sibneft* afin de disposer d'énormes réserves de pétrole russe. Aujourd'hui, sa fortune est estimée à 9,1 milliards de dollars, notamment grâce à son entreprise sidérurgique *Evráz*.

Encadré 11 – Pourquoi parle-t-on d'oligarques ?

La fortune de ceux qui sont couramment nommés les oligarques russes s'est constituée dans la période post-soviétique marquant le passage d'une économie planifiée à une économie de marché. Plus précisément, sous l'influence du pouvoir politique de l'époque, dont le premier Président de la Fédération de Russie Boris Eltsine, les principales richesses (sous-sol, banque, industrie) du pays ainsi que la main-d'œuvre ont été privatisées et mis entre les mains d'un nombre restreint d'individus. Il s'agit des oligarques. Leur fortune est considérable, et ils ont joui d'une impunité au niveau pénal en étant protégés par le régime en place¹⁵⁹. Leur enrichissement s'est principalement fait par deux processus.

En premier lieu, sous couvert du flou autour de la transition post-soviétique, des individus ou des groupes d'individus ont profité de la multiplication des « privatisations spontanées » d'entreprises d'État dans les économies postcommunistes. Ils ont alors été en mesure de capter des actifs en les achetant à moindre prix et en fonction de leur ancienneté *via* des firmes satellites ou des sociétés écrans situées à l'étranger et dans des paradis fiscaux. Ces individus étaient souvent d'anciens managers des entreprises dont ils sont devenus propriétaires à l'aide d'un emprunt bancaire. D'autant plus qu'ils ont pour la plupart racheté les actions de leurs employés à bas prix juste après les privatisations. De surcroît, des soupçons de corruption ont entouré ces opérations puisqu'y ont été mêlés des responsables politiques. Le remboursement et le paiement des intérêts ont notamment été exonérés d'impôts. Ce mécanisme a été appelé *management employee buy out* (MEBO) (Andreff, 2013). Il a permis à de nombreux individus d'acquérir des masses élevées d'actifs dans leur patrimoine privé, ce pourquoi on parle d'oligarques. Le caractère illégal est d'autant plus fort que, dans certains cas, les actifs qui ont été acquis par le biais de cette pratique ont par la suite alimenté des trafics de diverses natures.

En second lieu, la pratique dite des *loans for shares* est également à l'origine de l'émergence des oligarques russes en ce sens qu'elle a permis à des banquiers soviétiques de s'enrichir. Concrètement, les grandes banques commerciales privées soviétiques ont financé par l'émission d'emprunts bancaires le déficit budgétaire étatique en 1995 contre des titres de propriété d'entreprises qui n'avaient pas encore été privatisées. En 1996, lorsque l'État n'a pas pu rembourser le prêt, les banques ont opté pour la conservation des titres de propriété plutôt que leur revente. C'est par ce processus que des banquiers proches du président Eltsine ont capté à bas prix des actifs hautement valorisés. Roman Abramovitch était l'un d'eux.

1.2.2. Les entreprises sponsors

À côté des riches hommes d'affaires qui investissent au capital des clubs, parfois par le biais de grandes entreprises, d'autres grandes compagnies multinationales ont intégré le

¹⁵⁹ <http://www.lequipe.fr/Football/Article/Voyage-en-oligarchie/451279>, consulté le 20 janvier 2017.

football professionnel à travers le *sponsoring*. Il s'agit pour le club d'offrir un certain nombre d'espaces de visibilité à une entreprise et à sa marque en échange du versement d'une somme d'argent. Les supports de visibilité sont multiples : maillots, shorts, survêtements, ou encore panneaux dans le stade. Depuis quelques années, les compétitions ainsi que les stades eux-mêmes deviennent des supports de *sponsoring* sportif. C'est ce qui est appelé le *naming*. Cette pratique est apparue au milieu des années 1920 aux États-Unis. Son essor en Europe est beaucoup plus tardif puisque le *naming* s'y est largement développé à partir du milieu des années 2000. Conformément à cette pratique, le nom d'une marque commerciale est accolé à un stade (*MMArena* au Mans ; *Emirates Stadium* d'Arsenal ; *Reebok Stadium* puis *Macron Stadium* à Bolton ; *Allianz Arena* à Munich ; *RheinEnergieStadion* à Cologne ; *Allianz Riviera* à Nice ; *AOL Arena*, *HSH Nordbank Arena*, *Imtech Arena* puis *Volksparkstadion* à Hambourg ; *Bet365 Stadium* à Stoke-on-Trent ; ou encore *Matmut Atlantique Stadium* à Bordeaux) ou à une compétition (*Jupiler Pro League*, *Ligue 1 Orange* puis *Ligue 1 Conforama* à compter de 2017/18, *Barclays Premier League*, *Liga BBVA* pour *Banco Bilbao Vizcaya Argentaria* puis *Liga Santander*, ou encore *Serie A TIM* pour *Telecom Italia*). Sur ce point, le partenariat entre la *Football League* et *Canon* en 1983, donnant naissance à la *Canon League*, était précurseur en Europe (Taylor, 1984).

Par conséquent, l'usage des clubs à des fins de « *communication externe* » (Bourg, 1994) s'est fortement développé à partir des années 1980. En réaction au manque de débouchés sur un certain nombre de marchés de biens de consommation courante et de biens d'équipement, les entreprises ont cherché à susciter de nouveaux débouchés et de nouveaux besoins. Cette dynamique s'est notamment intensifiée avec la commercialisation des JO dans les années 1980. Le football a plus particulièrement été instrumentalisé dans cette perspective compte tenu de sa popularité et de sa forte médiatisation. C'est pourquoi le *sponsoring* s'y est progressivement amplifié. La finalité centrale des entreprises qui s'impliquent dans le sport est simple. Il s'agit de communiquer leur image de marque au plus grand nombre et de promouvoir leurs produits¹⁶⁰. Dans cette perspective, les entreprises peuvent aussi devenir fournisseur officiel d'un club. L'objectif intermédiaire des sponsors est de fidéliser les clients de la marque voire de susciter de nouveaux débouchés. C'est précisément le but des firmes

¹⁶⁰ L'inscription du sport, à commencer par le football, dans les stratégies de notoriété (communication externe) poursuivies par les entreprises est régulièrement soulevé en Sciences de Gestion (Tribou, 2005). Dans certains cas, le parrainage d'un club s'inscrit aussi dans une finalité de « *communication interne* » qui vise à associer le personnel à la dynamique et aux valeurs de l'équipe sponsorisée afin de susciter une forme de cohésion au sein de l'entreprise (Pichot, 2007).

étrangères. Elles cherchent à pénétrer de nouveaux marchés afin d'élargir les potentiels de consommation et donc d'augmenter le chiffre d'affaires : « *le sport est devenu un vecteur de communication privilégié pour les entreprises désirant conquérir de nouveaux marchés, améliorer leur image et conforter leur implantation internationale* » (Andreff, 1999, p. 146).

C'est ainsi que de grandes firmes multinationales sont rapidement devenues partenaires de la *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA), de l'UEFA et de leurs principales compétitions : *Coca-Cola*, *McDonald*, *Adidas*, *Visa*, *Budweiser*, ou encore *Heineken*. Parallèlement, l'intérêt des entreprises pour les clubs s'est progressivement développé. Aux traditionnels équipementiers sportifs (*Nike*, *Adidas*, ou encore *Puma*), des firmes issues de divers secteurs d'activité sont devenues partenaires des clubs : *Evonik* et le Borussia Dortmund, *Standard Chartered* et le Liverpool FC, *Wiesenhof* et le Werder Brême, *Plus500* et l'Atlético Madrid, *Partouche* et le LOSC, *Betway* et West Ham, *Intersport* à l'OM ou encore *Aqua Lete* et Naples. À ce titre, à côté des différentes vagues d'investissement au capital des clubs que nous évoquions auparavant, nous constatons que des entreprises issues des mêmes pays s'impliquent de plus en plus dans le football professionnel en Europe en tant que sponsors. Toutefois, s'il peut être mis en évidence que des firmes nord-américaines (comme *American International Group*, puis *Chevrolet* à Manchester United) ou russes (*Gazprom* à Schalke) sont devenus sponsors de clubs, ce constat vaut surtout pour les entreprises implantées sur le continent asiatique. Les sponsors originaires du Moyen-Orient se sont alors multipliés (Fondation du Qatar, puis *Qatar Airways* au FC Barcelone ; *Emirates* à Arsenal, au Real Madrid, au PSG et au Milan AC ; *Etihad* à Manchester City), et c'est dorénavant au tour des firmes implantées dans l'Est asiatique de s'impliquer dans les clubs comme sponsors (*Kia* à Bordeaux ; *Hyundai* à Lyon ; *Dafabet* à Sunderland ; l'assureur *AIA* à Tottenham ; les sociétés japonaises *Yokohama Rubber* à Chelsea et *Rakuten* au FC Barcelone en tant que sponsor-maillot à partir de 2017/18). Il s'agit plus particulièrement des entreprises chinoises : *Sanei* au Stade de Reims ; *Huawei* au PSG, à Dortmund, à Arsenal, au Milan AC, à l'Ajax d'Amsterdam et à l'Atlético Madrid ; ou encore *CTrip* à l'OGC Nice.

En définitive, sponsoriser un club de football est un instrument de promotion de la marque qui s'inscrit dans les stratégies de visibilité que nous avons mis en évidence précédemment. En conséquence, les clubs disposent dorénavant de revenus de *sponsoring* élevés¹⁶¹. De nombreuses firmes multinationales surenchérissent afin de devenir partenaires des plus grands clubs européens ou des plus prestigieuses compétitions européennes. Comme

¹⁶¹ Nous présenterons des données sur le *sponsoring* dans le chapitre 3 (sous-section 1.1.4).

le montrent certains exemples, les clubs plus modestes profitent eux aussi, dans de moindres mesures, de cet intérêt croissant des firmes étrangères. Néanmoins, force est de constater que ces clubs restent majoritairement sponsorisés par des entreprises nationales, voire locales¹⁶². En France, le sponsor-maillot du club de l'AS Saint-Étienne est la mutuelle *Eovi Mcd* ; il s'agit de l'entreprise de surgelés *Celtigel* à Guinguamp et de l'entreprise *Sopalin* à Nancy ; la société *Breizh Cola* est un sponsor majeur des clubs de football de Brest, de Rennes¹⁶³ ou encore de Lorient ; enfin, l'entreprise *Manitou* est le sponsor-maillot du FC Nantes.

1.2.3. Les groupes de médias

Le football comme support privilégié des stratégies des groupes de médias

Le développement du secteur de l'audiovisuel est à la base du football professionnel tel qu'il est organisé et tel qu'il fonctionne aujourd'hui en Europe. L'intérêt croissant des télévisions pour ce sport est à l'origine de sa dynamique économique fortement ascendante, le football étant dorénavant structuré autour de multiples intérêts industriels et financiers attirés par sa forte médiatisation. Quelle que soit la nature des chaînes qui y investissent, opérateurs publics, privés à accès gratuit ou privés à accès payant, le football est fondamental dans leur offre de services (Parlasca, 2006). Il est un vecteur incontestable d'audience et il constitue un produit d'appel extrêmement efficace pour les chaînes à péage. De surcroît, comme mentionné plus haut, les perspectives de rentabilité sont d'autant plus élevées pour les opérateurs que le football est un produit combiné (Panhuys, 2010). Ses images donnent lieu à des exploitations diverses, de la retransmission en direct à la retransmission, en passant par les magazines sportifs par exemple. C'est pourquoi l'objectif prioritaire des télévisions est d'accéder au marché des images. Elles se sont de plus en plus impliquées dans les retransmissions télévisées des compétitions de football professionnel, en proposant des programmes en direct, en différé, d'analyses des matchs ou encore de reportages. Ainsi, entre la fin des années 1960 et la fin des années 1990, le temps d'antenne consacré au football a décuplé (Andreff & Nys, 2002). Il existe même aujourd'hui des chaînes dont les programmes sont uniquement dédiés au sport. Dans cette perspective, la concurrence entre les chaînes, dont le nombre n'a cessé de croître sous l'effet de la déréglementation et de la privatisation du

¹⁶² Il s'agit en général de petites et moyennes entreprises (PME) qui recherchent une forme de légitimation et de promotion locales (Jouny & Phanuel, 2014).

¹⁶³ Sur le cas du Stade Rennais FC, il est intéressant de souligner que le club possédé par François-Henri Pinault est équipé par *Puma*. L'équipementier allemand est lui-aussi la propriété de François-Henri Pinault *via* le groupe *Kering*. Ce dernier est progressivement entré au capital de l'entreprise allemande à partir de 2007, avant d'en devenir actionnaire majoritaire au début des années 2010.

marché télévisé ainsi que sous l'influence des TIC, s'est intensifiée, tant au niveau de la qualité et du contenu des programmes proposés qu'au niveau de l'acquisition des droits de retransmission. En effet, chacune d'entre elles cherche à obtenir l'intégralité des droits d'une compétition ou ne serait-ce que les droits des principales affiches. Cette recherche de l'exclusivité des matchs d'une compétition peut s'inscrire dans un désir de diffusion de l'ensemble des rencontres acquises, mais elle peut aussi revêtir un objectif stratégique qui vise à priver les concurrents d'images.

Le fort intérêt des télévisions pour le football s'explique par ailleurs par un mécanisme de « refinancement » *a posteriori* de l'achat des droits (Panhuys, 2010). En effet, investir dans les retransmissions télévisées du football est d'autant plus profitable pour les chaînes qu'elles se refinancent auprès des annonceurs, voire auprès d'autres diffuseurs (Cavagnac & Gouguet, 2008). Le refinancement auprès d'autres diffuseurs signifie tout simplement que la chaîne qui a obtenu les droits de retransmission en cède tout ou partie à une autre chaîne en réalisant une plus-value. Dans ce cas, la stratégie de la chaîne qui achète initialement les droits n'est pas de rediffuser les rencontres qui y sont associées, mais bel et bien de réaliser une opération spéculative. Le refinancement auprès des annonceurs signifie quant à lui que les chaînes qui obtiennent les droits de retransmission télévisée des compétitions de football s'efforcent de rentabiliser cet achat par des contrats négociés avec des publicitaires. Autrement dit, la télévision offre aux annonceurs des espaces publicitaires divers et variés, dont le spot publicitaire reste néanmoins l'instrument privilégié. Les annonceurs misent quant à eux sur les audiences véhiculées. Ils paient les chaînes de télévision afin que leur marque soit présente pendant les périodes de diffusion. Tout comme les firmes sponsors, ils attendent de cette stratégie un retour sur investissements en terme de notoriété. La concurrence entre les annonceurs afin d'obtenir les meilleurs espaces publicitaires des meilleurs programmes sportifs est elle aussi très intense, ce qui explique le montant qu'ils y accordent. Par exemple, le spot publicitaire de trente secondes coûtait 1 million de francs lors de la retransmission télévisée française de la finale de Coupe d'Europe 1993 qui opposait l'OM au Milan AC (Nys, 2000). Depuis le développement du football en tant que sport-spectacle télévisé, les droits d'entrée pour les annonceurs n'ont cessé de croître. À titre de comparaison, en 2008, les annonceurs ont payé près de 300 000 euros pour apparaître trente secondes sur la chaîne anglaise ITV qui rediffusait la finale de la *Champions League* opposant deux clubs anglais, à

savoir Chelsea et Manchester United¹⁶⁴. Les revenus que dégagent les télévisions de la vente d'espaces publicitaires aux annonceurs sont donc élevés. Ils sont un facteur déterminant de la croissance et du niveau actuel des droits de retransmission télévisée, les annonceurs étant finalement, mais indirectement des financeurs majeurs des clubs de football :

« Donc, si la télévision a bien perturbé le fonctionnement traditionnel du sport en inventant le sport-spectacle télévisé pour favoriser ses recettes et son développement, ce sont, en fin de compte, les entreprises qui versent une part importante de l'argent qui revient au monde du sport par le biais de la télévision (...). Les disciplines sportives transformées en spectacle télévisuel servent ainsi de support essentiel au développement mondial des diffuseurs télévisuels et des entreprises sponsors-annonceurs (...). » (Sobry, 2003, p. 48).

Au regard des intérêts qui entourent les retransmissions télévisées des compétitions européennes, le football est véritablement devenu un produit de consommation audiovisuelle. Dans cette perspective, parce que *« (...) les clubs sont de facto devenus des producteurs de contenu télévisé »* (Kuper & Szymanski, 2014a, p. 122), certains diffuseurs vont jusqu'à intégrer le capital des clubs afin de maximiser leurs profits (Moles & Sobry, 2002)¹⁶⁵. Par ce mécanisme d'intégration verticale, les groupes de média prétendent maîtriser l'ensemble du processus de production du spectacle sportif, *i.e.* de la production à la diffusion des images en passant par la commercialisation des produits dérivés. Concrètement, les opérateurs veulent *« s'assurer de la qualité et du prix du produit « sport » tout au long de la chaîne de production »* (Sobry, 2003, p. 77). À nouveau, l'acquisition d'un club vise à satisfaire une stratégie plus large de rentabilité par une maximisation des revenus et par une minimisation des coûts : *« Produire, diffuser, commercialiser les images des événements et de leurs produits dérivés, tel est l'enjeu d'une lutte d'influence qui a pour seul objet la recherche d'une rentabilité la plus forte possible »* (Bourg & Gouguet, 2005, p. 22). Les exemples d'acquisition de clubs professionnels européens par des opérateurs sont nombreux. En 1991, le groupe *Canal Plus* acquiert le Paris Saint-Germain et en restera propriétaire jusqu'en 2006. Le groupe français a également acheté le club suisse du Servette FC en 1996 dont il s'est progressivement désengagé à partir du début des années 2000. En 1986, le rachat du Milan AC par Silvio Berlusconi conduit à un rapprochement stratégique entre le club italien et le groupe *Mediaset* que possède également l'homme d'affaire. Le groupe *M6* est quant à lui

¹⁶⁴ <https://www.theguardian.com/media/2008/may/21/itv.advertising>, consulté le 23 janvier 2017.

¹⁶⁵ *« Le sport est, plus que jamais, un produit d'appel au cœur des stratégies des entreprises qui ont déjà un pied dans les secteurs de la communication (...) ou de la diffusion (...) et qui cherchent à acquérir, directement à la source du spectacle sportif, les équipes »* (Panhuys, 2010, p. 36).

devenu propriétaire des Girondins de Bordeaux en 1999 *via* sa filiale *M6 Foot* qui en détient 99 % des parts. Par ailleurs, au début des années 2000, le groupe de médias nord-américain *News Corporation*, maison-mère du groupe *Sky*, détenait des participations minoritaires (environ 9 %) au capital de plusieurs clubs anglais : Chelsea, Manchester City, Manchester United, ou encore Leeds United (Sobry, 2003). Enfin, depuis 2012, *beIN Media Group* est un acteur majeur de la diffusion des compétitions européennes de football, notamment en France par le biais de la chaîne *beIN Sports*. Ce groupe, propriété du groupe qatari *Al Jazeera*, est dirigé par le Président du PSG, Nasser Al-Khelaïfi¹⁶⁶.

La dénaturation du football ou l'influence croissante des groupes de médias

Les groupes de médias constituent donc aujourd'hui un rouage fondamental de l'économie du football professionnel en Europe. Cette position dominante, qu'ils ont acquise progressivement à partir du début des années 1980 et qui est essentiellement fondée sur les revenus qu'ils apportent au football, leur permet de peser sur l'organisation et le fonctionnement des compétitions. Autrement dit, le prix payé par les télévisions pour retransmettre un événement sportif leur octroie un pouvoir d'influence sur le spectacle obtenu. Ils peuvent ainsi susciter des modifications dont l'objectif est de séduire davantage de téléspectateurs. Dans cette perspective, les principales décisions prises par les diffuseurs dans le football se sont dirigées vers l'imposition d'horaires inhabituels. Plus précisément, les diffuseurs cherchent à retransmettre en direct les principales compétitions européennes de football sur des plages horaires qu'ils jugent hautement rentables compte tenu du marché territorial visé. Concrètement, il s'agit de programmer un match à une heure de grande audience, sans prendre en considération les effets potentiels de ce changement d'horaire sur les joueurs ou sur la qualité du spectacle. Ainsi, les matchs d'une même journée d'une compétition sont étalés sur plusieurs jours afin d'éviter qu'ils ne se disputent simultanément. En France par exemple, deux affiches qui opposent des clubs bien classés ou réputés sont prévues par journée de championnat. En général, la première a lieu le vendredi soir en prime time et la seconde le dimanche soir également en prime time. Une autre rencontre se déroule le samedi après-midi et plusieurs ont lieu le samedi soir. Enfin, le reste des matchs est planifié à horaire distinct le dimanche après-midi. Si ce mode de fonctionnement vise à satisfaire un public plus large et diversifié, il entend surtout générer une audience cumulée par journée plus importante qui permettra aux télévisions d'accroître leurs revenus. C'est aussi dans ces

¹⁶⁶ Ainsi, *beIN Sports* est un instrument supplémentaire de la stratégie de communication développée par le pouvoir qatari.

perspectives de rentabilité que les diffuseurs orientent de plus en plus les retransmissions vers des horaires de grande écoute sur les marchés émergents. À titre d'exemple, depuis le début des années 2010, des rencontres de la *Liga* espagnole sont programmées à la mi-journée afin qu'elles puissent être suivies en direct par les téléspectateurs asiatiques en soirée.

Ce dernier exemple témoigne des effets pervers que peut induire cette pénétration croissante des télévisions dans le football. En effet, les changements horaires peuvent entraîner des perturbations de l'horloge biologique des athlètes, voire mettre en cause leur santé lorsque les rencontres ont lieu à des périodes de pic de chaleur. Cette segmentation horaire du football conduit également à des problèmes d'équité, puisque certains concurrents peuvent avoir connaissance des résultats des autres concurrents avant de disputer leur match. Enfin, les médias ont parfois la capacité d'influencer jusqu'aux règles sportives et jusqu'aux modes d'organisation des compétitions. Ainsi, les chaînes commerciales ont joué un rôle majeur dans la création de la *Champions League* en 1992. Elles ont effectivement perçu le remplacement des matchs à élimination directe par la phase de poules comme une assurance de voir les plus grands clubs accéder aux derniers échelons de la compétition¹⁶⁷. Elles s'assuraient alors elles-mêmes des garanties financières dans la mesure où les grands clubs européens suscitent davantage d'audience, et donc de revenus publicitaires, que les clubs moins prestigieux. Par conséquent, les impératifs économiques ont mené à une dénaturation progressive du football (Bourg, 1998c) sous l'effet des groupes de médias¹⁶⁸ pour qui celui-ci est devenu un instrument privilégié dans leur stratégie de croissance :

« Droits de retransmission, exclusivité de diffusion, accès à l'image limité, autant d'éléments plus proches de considérations économiques et de stratégies d'entreprises, le sport n'étant que le moyen de répondre à des besoins d'expansion, de prise de parts de marchés, en d'autres termes, un produit intermédiaire utilisé dans la production et la distribution d'autres biens diffusés par d'autres acteurs, les entreprises au sens traditionnel du terme, productrices de richesses » (Sobry, 2003, p. 56).

Sur ce point, il convient de souligner que le prix payé *ex ante* par les opérateurs afin d'obtenir les droits de retransmission télévisée d'une compétition ne sont pas toujours compensés *ex post* par les droits publicitaires versés par les annonceurs et par les reventes

¹⁶⁷ Nous reviendrons en détail sur ce point dans le chapitre 6 (sous-section 2.1).

¹⁶⁸ Nous insistons sur le fait que les changements induits par les groupes audiovisuels ont été encore plus significatifs dans d'autres sports, notamment en termes de modification des règles sportives (introduction du *tie-break* dans le tennis par exemple) ainsi qu'en termes d'adaptation des infrastructures et des équipements sportifs. Dans certains cas, les médias ont même été à l'origine de la création de compétitions (Sobry, 2003).

partielles des droits de retransmission à d'autres diffuseurs. Ce type de résultats provient rarement d'une mauvaise anticipation, mais plutôt d'une stratégie définie en amont par le groupe concerné et visant à son développement, comme le souligne l'exemple de *News Corporation* :

« News Corp., en devenant à la fois le producteur du spectacle et son distributeur, a ainsi poursuivi une stratégie mondiale en créant de la valeur ajoutée grâce au marché boursier et en recherchant la plus large et la meilleure distribution possible ainsi qu'une relation à l'abonné quasi-exclusive. De fait, ce qui pouvait être jugé défavorable commercialement pour l'une des filiales se révélait bénéfique pour l'ensemble du groupe » (Panhuis, 2010, p. 35).

Pour terminer, il est intéressant de souligner que le développement du football en un spectacle télévisé a suscité l'émergence d'un nouveau type d'acteur. Il s'agit des régies sportives. Elles sont en fait des agences de gestion des droits *marketing* et des droits télévisés du sport. Des organismes similaires existent aux États-Unis depuis les années 1960. Elles se destinent aux organisations sportives, mais aussi aux athlètes. Comme nous le verrons dans la prochaine section, ces derniers peuvent les solliciter pour la gestion de leurs intérêts personnels (gestion de l'image, conseil, intermédiaire, *etc.*) étant donné qu'elles exercent une fonction d'agent de joueur. Du point de vue des droits télévisés, les régies sportives se positionnent comme des intermédiaires entre les organisateurs sportifs et les chaînes de télévision. Elles négocient les contrats de retransmission. Elles peuvent également jouer un rôle similaire entre les télévisions et les annonceurs, ou encore entre les instances sportives et les entreprises sponsors. Elles interviennent aussi dans les relations entre les organisations sportives et les autorités publiques. Les régies sportives sont généralement rémunérées à hauteur de 15 à 25 % des droits négociés. De ce fait, elles sont incitées à peser à la hausse sur le montant des droits. À l'image des diffuseurs, les régies sportives ont développé peu à peu leur stratégie et leur instrumentalisation du football, notamment en achetant des droits de retransmission de certaines compétitions pour les revendre aux chaînes de télévision, ou encore en organisant elles-mêmes des compétitions. Elles ont rapidement suscité l'intérêt des groupes audiovisuels quand elles n'ont pas directement été créées par certains d'entre eux, ce qui confirme l'influence des groupes de médias sur le football européen. L'agence *Sportfive*, rachetée en 2006 par le groupe *Lagardère* pour devenir *Lagardère Sports and Entertainment*,

est par exemple une des agences les plus influente du football professionnel en Europe¹⁶⁹. À l'origine, le groupe *Canal Plus* en était actionnaire. La chaîne cryptée tentait ainsi de maîtriser simultanément le marché des droits de retransmission et le marché des droits d'organisation du football en France (Panhuys, 2010). La société suisse *Infront Sports & Media*, aujourd'hui *Wanda Sports*, est une agence de *marketing* elle aussi très active dans le football. Elle a été rachetée en 2015 par le conglomérat chinois *Dalian Wanda Group*, qui détient par ailleurs 20 % des parts du club espagnol de l'Atlético Madrid¹⁷⁰.

2. L'adaptation des acteurs traditionnels du football à la financiarisation

Le processus de financiarisation du football professionnel européen s'est donc engagé sous l'influence de nouveaux acteurs qui ont intégré le football en tant qu'instrument dans leur stratégie de maximisation du profit. Ils ont contribué à l'édification d'un environnement financiarisé dans lequel s'insèrent le football et ses acteurs. À ce stade, et conformément à l'objectif global de ce chapitre, la méso-analyse régulationniste nous incite dorénavant à nous focaliser sur le niveau méso. Il s'agit de s'interroger sur l'évolution des comportements des acteurs qui composent le football en tant qu'espace méso au prisme des mutations du régime macroéconomiques évoquées par ailleurs.

Le but de cette section est donc de rendre compte des nouvelles conduites adoptées par les acteurs traditionnels du football. Dans le nouveau contexte financiarisé du football, ces derniers ont, selon les cas, été contraints de développer des stratégies adaptatives afin de répondre aux nouvelles exigences de rentabilité de leurs principaux financeurs, ou ils ont développé des comportements opportunistes visant à maximiser leurs propres revenus. Par conséquent, soumis à la montée des financements privés, les acteurs traditionnels du football professionnel en Europe reproduisent des comportements individualistes et opportunistes qui sont caractéristiques du fonctionnement du capitalisme financiarisé et qui visent à un enrichissement maximal. Dans cette perspective, certaines pratiques et certains outils couramment utilisés dans d'autres secteurs se propagent à la sphère sportive. Les logiques financières et commerciales se substituent progressivement à la logique sportive issue de la tradition coubertienne. Toutefois, la reproduction de certaines opérations dans le football n'est pas systématiquement efficace.

¹⁶⁹ La régie sportive la plus connue dans le monde est sans aucun doute *IMG McCormack*, bien qu'elle soit peu active dans le football professionnel européen. Très influente dans le sport américain dans la deuxième moitié du XX^e siècle, elle possède dans son portefeuille actuel des sportifs de renommée mondiale.

¹⁷⁰ <http://www.leparisien.fr/flash-actualite-economie/le-chinois-wanda-rachete-la-societe-de-marketing-sportif-infront-pour-un-milliard-d-euros-10-02-2015-4521261.php>, consulté le 01 février 2017.

À travers l'identification d'instruments et de pratiques caractéristiques, l'objectif de cette section est de mettre en exergue les principales stratégies et les principaux comportements que les joueurs (2.1), les clubs (2.2), les agents de joueurs (2.3) et les instances organisatrices (2.4) ont progressivement mis en place depuis le début des années 1980 sous la pression d'un nouvel environnement financiarisé. Cette financiarisation de la stratégie des acteurs du football confirme l'inscription du football dans une nouvelle ère, celle de sa financiarisation.

2.1. La maximisation des revenus des joueurs

Comme le laissent présager ses modalités de fonctionnement, le capitalisme financiarisé véhicule des valeurs d'enrichissement pécuniaire individuel qui s'écartent de plus en plus des finalités productives. La fortune personnelle est encouragée et elle est un signal de réussite sociale (Aglietta & Reberlioux, 2004 ; Batsch, 2002 ; Pinçon & Pinçon-Charlot, 2011). L'objectif de tout individu est ainsi d'accumuler les richesses par tous les moyens qui sont à sa disposition, quand bien même les pratiques développées sont immorales et même si elles frôlent la frontière de l'illégalité. La promotion, bien qu'implicite, de ce type de comportements conduit à la légitimation des très hautes rémunérations perçues par certaines catégories d'agents au détriment d'autres (Steiner, 2011).

Bien que cette logique soit globale, certains secteurs sont plus concernés que d'autres au sens où les rémunérations y sont particulièrement élevées. Bien évidemment, l'industrie financière est l'exemple caractéristique de cette logique de rentabilité et d'enrichissement excessifs, notamment au regard des rémunérations obtenues par les actionnaires, les dirigeants ou encore certains salariés des institutions financières à l'image des *traders*. L'industrie du divertissement en est un autre. L'avènement de la télévision et des nouveaux moyens de diffusion des spectacles de diverse nature a renforcé et amplifié un phénomène de *starisation*. Dans ce contexte, les revenus perçus par certains artistes atteignent des niveaux extrêmement élevés.

Le sport ne fait pas exception à cette logique, le football en étant plus particulièrement représentatif compte tenu de sa popularité et de sa médiatisation télévisée. Ainsi, les joueurs ont rapidement saisi les opportunités que leur offrait le nouvel environnement financiarisé du football, et ils ont développé des stratégies visant à maximiser leurs revenus par le biais des salaires (2.1.1), par le biais des revenus dits « annexes » (2.1.2), mais aussi par des pratiques illégales (2.1.3).

2.1.1. La maximisation des salaires

Le premier élément sur lequel les joueurs tentent d'influer est leur salaire. En effet, pour la majorité des joueurs professionnels de football en Europe, la rémunération salariale constitue la part essentielle de leurs revenus globaux. C'est pourquoi ils cherchent à peser à la hausse sur leur salaire, dont les niveaux sont déjà élevés compte tenu des fonds apportés depuis les années 1980 par les acteurs financiarisés du football européen. Pour cela, les joueurs orientent la destination de leur recrutement vers les ligues les plus lucratives. Autrement dit, les joueurs cherchent à se faire recruter par des clubs qui se situent dans les ligues qui offrent des rémunérations salariales élevées. La mobilité est alors dite ascendante (Poli, 2010b) dans la mesure où un joueur rejoint un club jugé supérieur au précédent. De fait, cette mobilité concerne essentiellement les meilleurs joueurs ainsi que les joueurs prometteurs. Ils cherchent à être engagés par les meilleurs clubs des ligues du *Big Five*. Cela étant, les joueurs dits ordinaires ne sont pas complètement étrangers à cette logique de fonctionnement. En effet, lorsque ces joueurs évoluent hors du *Big Five*, ils se donnent pour objectif de l'intégrer, même dans un club moyen. Un raisonnement similaire intervient au sein même du *Big Five*. Des joueurs ordinaires qui évoluent dans un club moyen implanté dans une des ligues les moins influentes du *Big Five* (France ou Italie) s'évertuent souvent à rejoindre les ligues les plus influentes (Angleterre ou Espagne), même dans un club modeste¹⁷¹.

Pour illustrer notre propos, prenons le cas significatif des mutations de joueurs des clubs français aux clubs anglais. Chaque saison, de nombreux joueurs qui évoluent dans les clubs français¹⁷² rejoignent les clubs anglais. Il s'agit peu souvent, voire rarement, des plus grands clubs anglais. Les exemples sont multiples. Citons celui de Dimitri Payet, qui a été considéré comme un des meilleurs joueurs du championnat de France pendant les saisons 2013/14 et 2014/15. Il évoluait alors dans un des plus célèbres clubs français, bien qu'en déclin sportif, à savoir l'OM, après avoir obtenu des performances remarquables auparavant à l'AS Saint-Étienne ainsi qu'au LOSC. En 2015, l'OM n'ayant pas obtenu les résultats escomptés et étant en proie à certaines difficultés financières, Dimitri Payet décide de rejoindre West Ham United FC. Ce dernier est un club moyen de *Premier League* anglaise,

¹⁷¹ Sur ce point, il est intéressant de signaler que l'intérêt est mutuel. D'un côté, le joueur perçoit une rémunération supérieure. De l'autre, plus un club dispose de joueurs expatriés, plus il obtiendra de bonnes performances sportives (Andreff, 2012a).

¹⁷² Hors PSG et AS Monaco dans la période récente.

mais l'international français y a presque doublé son salaire¹⁷³. Dans certains cas, les joueurs évoluant en France, comme dans d'autres ligues nationales, font le choix de quitter leur club pour un club anglais de deuxième division. Les salaires individuels peuvent y être supérieurs ou égaux à ceux proposés par certains clubs moyens en Europe, notamment en France. À ce titre, l'écart entre les salaires moyens n'est pas si large. En 2014/15, le salaire moyen de la *Championship*, deuxième division anglaise, s'élevait à environ 35500 euros par mois¹⁷⁴. En *Ligue 1* française, il s'élevait à 45000 euros mensuels. À nouveau, les exemples de cette mobilité des joueurs vers les clubs de deuxième division anglaise sont nombreux. Prenons le cas de Bruno Ecuélé Manga. Après quatre saisons passées au FC Lorient, il a rejoint le club de *Championship* anglaise de Cardiff City FC en 2014. Le gabonais était pourtant courtisé par d'autres clubs, notamment en France.

À ce stade, il est fondamental de préciser que la mobilité des joueurs peut être orientée par des considérations d'ordre fiscal (Frick & Simmons, 2014). En effet, les joueurs tiennent compte des conditions de fiscalité dans leur choix de club. Ils cherchent à s'installer dans un pays où les taux d'imposition sur le revenu sont les moins élevés. Par exemple, entre 2003 et 2010, la loi dite « Beckham »¹⁷⁵ a favorisé l'attractivité du championnat espagnol. Elle prévoyait un impôt sur le revenu réduit à 24 % pendant six ans pour les étrangers résidant en Espagne depuis moins de six ans et percevant plus de 600 000 euros annuels. Aujourd'hui, l'impôt sur le revenu s'élève à 45 % en Espagne, 50 % en Grande-Bretagne, 47,5 % en Allemagne, et 41 % en France.

Un constat analogue aux conditions de mobilité citées plus haut peut être dressé au regard du départ de certains joueurs évoluant en Europe vers des destinations considérées comme « exotiques ». En effet, il n'est pas rare que certains joueurs, qu'ils soient d'anciennes vedettes du football européen ou des joueurs « ordinaires », quittent le continent européen pour un club situé en Inde, en Chine, voire dans un émirat. Si ce choix n'est pas sportif, le niveau de ces ligues étant très faible, il est explicitement financier. Les clubs implantés dans ces pays offrent des rémunérations élevées, notamment pour les meilleurs joueurs. Par exemple, Oscar, Hulk, Gervinho, Axel Witsel, ou encore Ezequiel Lavezzi ont rejoint la

¹⁷³ <http://la1ere.francetvinfo.fr/2015/06/24/dimitri-payet-quitte-marseille-pour-west-ham-266779.html>, consulté le 27 janvier 2017.

¹⁷⁴ <http://www.dailymail.co.uk/sport/football/article-3456453/Mind-gap-Premier-League-wages-soar-average-salaries-2014-15-season-1-7million-rest-creep-along.html>, consulté le 27 janvier 2017.

¹⁷⁵ Car mise en place par le gouvernement afin de soutenir le transfert de l'anglais David Beckham au Real Madrid, et plus largement pour encourager les grands joueurs à venir en Espagne.

Chine en 2016 et 2017 pour des salaires annuels compris entre 18 et 26 millions d'euros¹⁷⁶. Aussi, un bon joueur européen peut passer au statut de vedette dans ces pays étant donné le niveau global des ligues. Ils perçoivent alors une rémunération élevée. En 2013, le brésilien Luis Nenê a quitté le PSG pour le club qatari d'Al Gharafa (qui est d'ailleurs la propriété de la famille royale qatarie Al Thani). Son salaire a été doublé pour atteindre 4,5 millions d'euros par an¹⁷⁷. De même, en 2008, alors qu'il réalise des performances sportives de bonne qualité, Pascal Feindouno quitte l'AS Saint-Étienne pour rejoindre le club de Al-Sadd Doha en échange d'un salaire annuel de 2 millions d'euros sur lequel le club français ne pouvait s'aligner¹⁷⁸. Un bilan similaire peut aussi être tiré des départs de joueurs évoluant en Europe vers la *Major League Soccer* (MLS) nord-américaine. En 2015, alors qu'il n'avait que 28 ans et qu'il évoluait à la Juventus Turin, l'italien Sebastian Giovinco a rallié le club du Toronto FC. Le club de MLS le rémunère à hauteur de 6 millions d'euros par an tandis que la Juventus lui offrait seulement 1,4 millions d'euros annuels¹⁷⁹. Il reste derrière le brésilien Kaka qui touche 6,3 millions d'euros par an au Orlando City SC¹⁸⁰. Néanmoins, il est important de préciser qu'un certain nombre de joueurs européens ont rejoint la MLS ces dernières années et perçoivent une rémunération bien plus modeste. Pour terminer sur les salaires, nous montrerons dans le chapitre 3 (sous-section 2.2) que les joueurs ordinaires sont en mesure de peser positivement sur le niveau de leur salaire même lorsqu'ils sont transférés d'un club moyen à un autre club moyen. En effet, les joueurs ont instauré un pouvoir de négociation à leur avantage dans leur relation aux clubs. Nous expliquerons néanmoins que le pouvoir des joueurs ordinaires, et donc leur rémunération salariale, reste en deçà de celui des grands joueurs.

2.1.2. La maximisation des revenus annexes

À côté des salaires, les revenus globaux d'un joueur professionnel de football se composent de revenus dits « annexes ». Ces derniers englobent les revenus qui proviennent des contrats individuels de *sponsoring* et de publicités, mais aussi des droits à l'image, *i.e.* de

¹⁷⁶ En signant au Shanghai Shenhua, Carlos Tevez est devenu le footballeur dont le salaire est le plus élevé au monde avec 38 millions d'euros par an. Bien qu'il ait longtemps évolué en Europe, l'argentin était employé dans le club de Boca Juniors au moment de son transfert en Chine.

¹⁷⁷ <http://sport24.lefigaro.fr/football/transferts/actualites/nene-direction-al-gharafa-608630>, consulté le 27 janvier 2017.

¹⁷⁸ <http://www.lefigaro.fr/football/2008/09/25/02003-20080925ARTSPO00589-feindouno-lache-les-verts.php>, consulté le 27 janvier 2017.

¹⁷⁹ <http://www.sofoot.com/giovinco-bazarde-l-italie-pour-toronto-195642.html>, consulté le 27 janvier 2017.

¹⁸⁰ <http://www.francefootball.fr/news/Les-salaires-des-joueurs-de-mls-en-2016-decortiques/678257>, consulté le 27 janvier 2017.

l'exploitation commerciale du joueur par le club qui l'emploie (vente de produits dérivés, participation à une publicité pour le club, *etc.*). Conformément à leur objectif de maximisation des revenus, les joueurs mettent en place des mécanismes et des pratiques qui visent à optimiser ces revenus annexes. Plus précisément, ils accordent une importance accrue à la gestion de leur image, qu'ils confient de plus en plus à leurs agents ou à des entreprises spécialisées type agences de *marketing* que nous avons évoqué précédemment. Les joueurs cherchent à faire de leur nom une marque, si possible de notoriété mondiale. Les performances sportives sont un premier facteur de développement de la réputation. Les joueurs doivent s'inscrire dans un collectif qui leur permet d'obtenir de bons résultats sportifs tout en montrant qu'ils sont indispensables à la réalisation des bonnes performances de l'équipe. Pour cela, les joueurs cherchent à accumuler les bonnes statistiques, notamment en termes de buts marqués et de passes décisives. Dans cette perspective, la médiatisation télévisée accrue des compétitions ainsi que le développement de la qualité et du contenu des programmes ont contribué à élargir la visibilité et la gamme des performances. En effet, les statistiques se sont élargies et elles sont communiquées en temps réel : nombre de ballons touchés, distance parcourue, nombre de ballons gagnés ou perdus, duels gagné ou perdus, nombre de tacles réussies, *etc.* De même, les distinctions individuelles se multiplient : ballon d'or, soulier d'or, trophées UNFP en France, *etc.* Des émissions analysent les performances individuelles et collectives des joueurs, les journalistes leur accordant une note au terme de chaque rencontre. En définitive, l'individu est de plus en plus mis en valeur et extirpé d'un collectif. Les médias contribuent à un phénomène de starification qu'entretiennent les joueurs (Bourg, 2008)¹⁸¹.

Ce phénomène est d'autant plus important qu'il est alimenté par des facteurs extrasportifs. En effet, les joueurs influencent leur notoriété par leurs comportements en dehors des terrains. Dans cette perspective, ils participent à des émissions télévisées, ils utilisent les réseaux sociaux et ils apportent une attention particulière à leur tenue vestimentaire. Par exemple, certains joueurs développent leur propre marque de vêtement : Cristiano Ronaldo et *CR7*, Zlatan Ibrahimovic et *A-Z*, ou encore Alexandre Lacazette et *LA10*. D'autres deviennent les égéries de grandes marques, à l'instar de David Beckham avec *Emporio Armani Underwear*, puis avec *H&M* et *Jaguar*, ou encore de l'allemand Mats Hummels avec *Hugo Boss*. De même, la participation à des œuvres caritatives permet aux

¹⁸¹ JF. Bourg et JJ. Gougnet (2012) expliquent que les organisateurs sportifs et les médias contribuent à « *un phénomène d'autorenforcement du vedettariat* » (p. 28) en entretenant le développement d'une forme de *star-system*.

joueurs de véhiculer une image positive. À titre d'exemple, lors de son arrivée au PSG, David Beckham a décidé de reverser l'ensemble de son salaire à des associations caritatives afin de contribuer au renforcement de son image de marque. Cette stratégie a également une visée fiscale : ce don lui a permis de diminuer ses revenus totaux et donc d'échapper à la fiscalité française¹⁸². Enfin, ce processus de starification peut aussi inciter les joueurs à des comportements excessifs visant à susciter l'émotion dans les médias et sur les réseaux sociaux. Zlatan Ibrahimovic est sans aucun doute le cas le plus emblématique de ce comportement. Durant toute sa carrière, et notamment au PSG, le suédois a multiplié les déclarations sujettes à controverse qui ont pourtant installé sa notoriété¹⁸³. En définitive, il s'agit de susciter le « *buzz* » (Neveu & al., 2016) par tous les moyens à la disposition des joueurs. Ces revenus annexes contribuent donc à augmenter sensiblement la rémunération totale des joueurs, à commencer par les meilleurs d'entre eux. Par exemple, Cristiano Ronaldo et Lionel Messi ont tous deux perçu 35 millions d'euros de revenus annexes en 2015¹⁸⁴.

2.1.3. Le recours à des pratiques illégales

Pour terminer, il ne peut être omis que cette maximisation des revenus des joueurs professionnels les conduit à recourir de manière croissante à des pratiques illicites. L'usage de produits dopants en est particulièrement illustratif. À l'aide de ces compléments, les joueurs prétendent améliorer leurs performances sportives afin d'en dégager davantage de revenus, tant au niveau des gains sportifs qu'au niveau des gains extrasportifs¹⁸⁵. Les deux exemples les plus célèbres d'affaires de dopage dans le football européen sont ceux de Parme et de la Juventus de Turin. Dans le premier cas, certains joueurs, dont Fabio Cannavaro, ont été filmés en pleine transfusion sanguine avant la finale de la Coupe UEFA de 1999 qu'ils ont remporté contre l'OM. Concernant l'affaire dite du procès de la Juventus, le club et plusieurs joueurs ayant évolué dans le club italien entre 1994 et 1998 (dont Antonio Conte, Zinédine Zidane ou encore Didier Deschamps), ont été soupçonnés de pratiques dopantes à l'EPO. Toutefois,

¹⁸² <http://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Pourquoi-becks-joue-gratuit/347385>, consulté le 30 janvier 2017.

¹⁸³ Voir par exemple : http://www.lepoint.fr/sport/football/zlatan-en-11-phrases-cultes-11-03-2015-1911888_1858.php, consulté le 30 janvier 2017.

¹⁸⁴ http://www.eurosport.fr/economie/lionel-messi-est-le-footballeur-le-mieux-payé-du-monde-trois-joueurs-du-psg-dans-le-top-10_sto5431709/story.shtml, consulté le 24 août 2017.

¹⁸⁵ Nous ne nions pas que les pratiques dopantes peuvent être motivées, dans certains cas, par des considérations non-économiques (Bourg, 2000) : plaisir de se dépasser, plaisir de gagner, acceptation personnelle, véhiculer une bonne réputation, etc. De même, l'environnement dans lequel elles s'inscrivent est à prendre en compte. En ce sens, la multiplication des compétitions, et donc des matchs, tend à augmenter la demande envers les footballeurs professionnels et à renforcer les attentes en termes de performance, ces dernières pouvant être perçues comme des « *incitations tacites au dopage* » (Fontanel, 2009, p. 26).

compte tenu de la non-rétroactivité des lois concernées, cette affaire n'a donné lieu à aucune sanction (Raballand & *al.*, 2008). En outre, les joueurs sont affectés par le développement des pratiques de corruption. Sous l'influence des clubs (*cf. infra*) ou de certains financeurs du football, les joueurs acceptent de limiter volontairement leurs performances en échange d'argent afin d'orienter le résultat vers celui attendu par les corrupteurs. Ces pratiques tendent à se développer sous la pression croissante des mafias mondiales, et notamment de celles issues d'Asie du Sud Est et d'Europe centrale (Andreff, 1999) qui sont très actives au travers des sites de paris en ligne. Les joueurs, et plus particulièrement les joueurs modestes qui sont souvent la cible des corrupteurs, sont attirés par les potentiels de gains de ces montages. De leur côté, les individus et les organisations à l'origine de la corruption en retirent des gains élevés. Au-delà de blanchir de l'argent sale, ils perçoivent en aval des gains élevés en misant sur un résultat dont l'issue est assurée (encadré 12).

Encadré 12 – Les paris sportifs illégaux

Aujourd'hui, 80 % des mises de paris sportifs sont considérées comme illégales. Les TIC et la globalisation financière ont conjointement permis aux paris en ligne de se développer en suscitant l'intérêt croissant des organisations criminelles internationales (Loret, 2007). Les perspectives de gain y sont élevées, d'autant plus que le caractère international et financiarisé de la pratique rend complexe les contrôles : « (...) en 2008 (...) *Interpol a arrêté dans toute l'Asie 1300 personnes suspectées d'activités de paris illégaux sur des matchs de football européens et saisi 16 millions de dollars de cash. Interpol estime qu'avant son intervention, le montant des paris illégaux réalisés par ce réseau était de 1,5 milliard de dollars* » (Andreff, 2012a, p. 418). Les organisations criminelles internationales qui participent au paris sportifs disposent en effet des progrès de l'ingénierie financière pour mener à bien leurs opérations illicites à travers des réseaux dans le monde entier : « *le criminel place (...) 100 000 euros issus du trafic de drogue sur plusieurs comptes bancaires dans une île des Caraïbes. Il parie ensuite chez un opérateur basé à Malte ou aux Philippines, puis transfère ses gains sur un compte en Angleterre* » (Kalb, 2013, p. 39).

Les paris sportifs, et leur instrumentalisation par des réseaux de corruption, se sont d'autant plus développés que de nouveaux types de paris sont apparus. Il ne s'agit plus seulement de parier sur le résultat final d'un match, mais aussi sur le nombre de buts marqués, sur les écarts de buts, ou encore sur la période à laquelle le but sera marqué. De surcroît, le *live betting* permet désormais de parier en temps réel sur les différents événements d'une rencontre sportive.

Les deux affaires italiennes dénommées le *Totonero* (1979/80) et le *Calcioscommesse* (2011) sont les plus célèbres cas de corruption et de paris illégaux. De même, il existe des cas où les joueurs professionnels enfreignent l'interdiction qui leur est faite dans certains pays de parier sur les rencontres des compétitions auxquelles ils prennent part. Ainsi, en 2016, seize joueurs qui évoluaient dans les deux premières divisions professionnelles en France ont été

sanctionnés pour de tels faits¹⁸⁶. Enfin, dans leur objectif de maximisation de leurs revenus, les joueurs développent des techniques de fraude fiscale. Par exemple, en 2016, Lionel Messi et Javier Mascherano ont tous deux été condamnés pour fraude fiscale concernant leurs revenus issus des droits à l'image. Plus récemment, c'est l'affaire dite des *Football Leaks* qui a jeté le doute sur les fraudes fiscales présumées de nombreux joueurs, dont Cristiano Ronaldo, Radamel Falcao, Pepe, Fabio Coentrao, Angel Di Maria et Javier Pastore. Si le phénomène semble s'intensifier, il n'en est pas pour autant nouveau. Par exemple, en 2005, Diego Maradona a été condamné pour fraude fiscale en rapport à ses activités de joueur professionnel en Italie dans les années 1980. Si elles ne sont pas illégales, les pratiques d'optimisation fiscale sont par ailleurs courantes dans le football, les joueurs étant conseillés par leur agent. Des sociétés sont créées dans des paradis fiscaux afin d'y collecter les sommes issues des droits à l'image des joueurs, l'objectif final étant d'en limiter la taxation. Des comportements qui frôlent l'illégalité et qui heurtent l'éthique du sport sont par ailleurs développés par les joueurs au sein même de la pratique sportive. Il s'agit par exemple des comportements antisportifs et des phénomènes de tricherie. Plus encore, il n'est pas rare que les athlètes orientent leurs meilleures performances sportives vers les matchs les plus médiatisés, au détriment des rencontres les moins relayées dans lesquelles les performances peuvent être volontairement limitées. De la même manière, parce que les perspectives de revenus y sont plus élevées, certains joueurs privilégient leur club à leur sélection nationale (Mignon, 2002). Somme toute, l'ensemble de ces facteurs montre bien que les compétitions de football sont avant tout un « *combat pour le fric* » (Andreff, 1999, p. 164), l'appât du gain étant central pour les joueurs. Si ce type de conduites n'est pas nouveau, elles se sont progressivement intensifiées à partir des années 1980 au rythme du développement du football professionnel et de sa structuration autour de nouveaux intérêts privés¹⁸⁷.

2.2. La maximisation des ressources des clubs

Une des conséquences majeures de la financiarisation du football pour les clubs est le changement de hiérarchie au sein de leur gouvernement d'entreprise. Le football n'a effectivement pas été épargné par le processus de recentrage vers l'actionnaire qui caractérise le passage du capitalisme industriel au capitalisme financiarisé puisque les acteurs centraux

¹⁸⁶ http://www.lexpress.fr/actualite/sport/football/paris-en-ligne-16-joueurs-de-l1-et-l2-dont-carrasso-et-germain-auditionnes_1805586.html, consulté le 30 janvier 2017.

¹⁸⁷ « *Dans toute pratique sportive de compétition, le désir de vaincre engendre des excès, des comportements déviants qui découleraient ainsi de l'essence même du sport. La logique économique du marché, au travers de la recherche systématique de l'intérêt privé, ne fait qu'exacerber cette nature profonde du sport qui existe à l'état latent* » (Bourg & Gouguet, 2012, p. 4).

des clubs sont devenus les propriétaires. Dans cette optique, le pouvoir managérial doit servir les objectifs des propriétaires. Autrement dit, les dirigeants de clubs doivent contribuer à créer de la valeur pour ces nouveaux actionnaires. Les clubs ne sont pourtant pas des outils de rentabilité directe pour leurs propriétaires. Comme nous l'avons évoqué, l'activité d'un club est souvent instrumentalisée à des fins qui lui sont extérieures. Il n'en demeure pas moins que dans la majorité des finalités poursuivies par les actionnaires, la production de bons résultats sportifs est une condition importante au bon déroulement de ces stratégies de rentabilité. C'est pourquoi les propriétaires de clubs s'efforcent de constituer un effectif des plus compétents.

Si les capitaux propres des clubs sont régulièrement, et en volume croissant, employés à ce dessein depuis les années 1980, les clubs visent à augmenter sensiblement leurs revenus afin d'affecter cette hausse aux coûts des joueurs. Plus encore, ils explorent de nouveaux gisements de revenus. Cette quête de nouveaux financements s'inscrit en réalité dans une stratégie de diversification. Les clubs souhaitent se détacher de l'incertitude sportive en déconnectant les recettes des clubs des performances sportives (Szymanski, 2006d). Les clubs doivent être en mesure de contrôler avec plus de stabilité leurs revenus.

Pour cela, ils mobilisent quatre grands leviers stratégiques (tableau 2). Le premier vise au recrutement de joueurs attractifs pour les financeurs (2.2.1). Le deuxième levier repose sur le développement de stratégies commerciales internationales copiées d'autres secteurs, et dans lesquelles les opérations *marketing* sont primordiales (2.2.2). Enfin, les troisième et quatrième leviers stratégiques, les plus révélateurs des stigmates de la financiarisation, concernent le recours par les clubs à des techniques de financement financiarisées légales (2.2.3) ou illégales (2.2.4) afin de parvenir à l'objectif de maximisation des ressources.

Tableau 2 – Les leviers stratégiques des clubs dans leur objectif de maximisation des ressources

Leviers stratégiques	Outils opérationnels	
Recrutement de joueurs attractifs pour les financeurs	Talents sportifs	
	Talents " <i>marketing</i> "	
Stratégie commerciale internationale	Opérations <i>marketing</i>	Vente de produits dérivés
		Élargissement de l'offre de services dans les stades
		Tournées promotionnelles
		Création d'une chaîne du club
	Multiplication des sponsors	
Stratégies financiarisées	Introduction en Bourse	
	Comptabilité créative (passage à l'actif des joueurs)	
	Titrisation	
	Effet de levier	
	Spéculation sur le marché du travail	Recrutement de joueurs sous-évalués
		Revente de joueurs surévalués
		Recrutement de jeunes joueurs
Stratégies financiarisées illégales	Fusions-acquisitions	Prise de participation dans d'autres clubs
	Corruption	
	Créativité comptable	
	Non-transparence financière	
	Malversations financières	
	Montages fiscaux	
	Spéculation sur le marché noir du travail	

Source : Auteur

2.2.1. Du recrutement de talents sportifs au recrutement de talents « *marketing* »

Un des objectifs prioritaires des clubs est de constituer une équipe performante d'un point de vue sportif en engageant des talents sportifs. L'idée sous-jacente est de susciter des rendements croissants (Andreff, 2000) : la composition d'une équipe de qualité permet d'obtenir de bons résultats sportifs qui généreront des revenus (gains sportifs et recettes extrasportives), ces derniers étant à leur tour employés à l'amélioration quantitative et qualitative de l'effectif dont les bonnes performances sportives permettront à nouveau d'augmenter les revenus, et ainsi de suite en un cercle vertueux (Aglietta & *al.*, 2008 ; Andreff, 2009b ; Mignon, 2002). Toutefois, cet objectif intermédiaire nécessite de lever des

fonds conséquents puisque l'intensification de la concurrence entre les clubs, notamment sous l'effet des nouveaux financeurs, conduit à une *course à l'armement* qui pèse à la hausse sur le coût des joueurs. C'est pourquoi le recrutement des joueurs n'est plus simplement motivé par des considérations sportives. Progressivement à partir des années 1980, les clubs ont cherché à recruter des joueurs qui possèdent des capacités à « faire vendre » (Bolotny, 2004). Autrement dit, les clubs visent à engager des joueurs dont la valeur de « *non-usage* » (Brocard, 2010) est forte afin de s'appuyer sur celle-ci pour augmenter leurs recettes. Il s'agit d'enrôler des talents « *marketing* ». Le but est d'identifier le ou les joueurs dont l'image contribuera au maximum aux revenus du club et qui lui permettra de développer de nouvelles gammes de produits et de conquérir de nouveaux marchés géographiques. Bien évidemment, les joueurs *stars* sont des vecteurs incontestables de valeur pour les clubs. Ils déclenchent l'intérêt des plus grands sponsors ainsi que des télévisions, et ils suscitent des ventes de produits dérivés, à commencer par les maillots à leur effigie.

Bien que la valeur de non-usage des joueurs ordinaires ne soit pas nulle, elle reste limitée en comparaison de celle des vedettes du football. Le plus souvent, leur pouvoir de séduction reste cantonné au marché local (la ville, le département, ou la région dans laquelle le club est implanté) voire au marché national dans certains cas. Seuls les joueurs étrangers, qu'ils soient de bons joueurs ou des joueurs plus modestes, peuvent afficher une valeur de non-usage plus importante. En effet, leur recrutement vise parfois la conquête d'un marché étranger. C'est déjà ce que revendiquait Bernard Tapie dans une *interview* à l'Équipe Magazine en septembre 1989, que retranscrit Jacques Marseille (1990) : « *Waddle « couvre » médiatiquement toute l'Angleterre ! Forster, toute l'Allemagne ! Mozer, le Portugal, l'Espagne et le Brésil ; et Francescoli, qui compte autant là-bas que Maradona, toute l'Amérique du Sud !* » (p. 70-71). Un exemple significatif est plus actuel est le recrutement de joueurs asiatiques par les clubs européens. Cette pratique s'est développée dans les années 1990. Les clubs visent à diffuser leur image de marque à l'étranger et ils instrumentalisent pour cela les joueurs afin de conquérir le marché asiatique. Il s'agit à la fois de d'éveiller l'intérêt de nouveaux supporters et d'obtenir de nouveaux partenariats avec des firmes implantées sur le continent. À terme, l'idée est d'encourager une couverture médiatique dans ces pays qui amplifiera les revenus télévisés. Hidetoshi Nakata en est sans doute un des pionniers. Le japonais a été engagé par le club de Pérouse en 1998. Son arrivée en Italie a rapidement généré un afflux de touristes japonais dans la région, qui a été bénéfique au club puisque ses revenus ont augmenté. Les exemples sont multiples (Park Ji-Sung à Manchester

United, Park Chu-Young à l'AS Monaco et à Arsenal, Shinji Kagawa à Dortmund et à Manchester United, ou encore Keisuke Honda au Milan AC), et ils ne s'insèrent pas toujours dans un projet sportif (l'exemple de Koji Nakata à l'OM en étant représentatif). Certains clubs européens possèdent aussi un lien fort avec le continent sud-américain, notamment parce qu'ils comptent dans leur effectif plusieurs joueurs en étant originaires. C'est le cas de plusieurs clubs portugais. Par exemple, le FC Porto était composé de huit joueurs sud-américains pendant la saison 2016/17. En France, le PSG aligne régulièrement des joueurs issus d'Amérique du Sud. Durant cette même saison, il comptait lui aussi huit joueurs dans son effectif provenant d'Amérique du Sud. Cette stratégie a permis au club parisien de se construire une base de supporters en Amérique latine. Ce type de pratiques se généralise, d'autant plus qu'elles sont de plus en plus facilitées par la double nationalité des joueurs non-européens. En effet, plusieurs joueurs détiennent la nationalité d'une nation européenne en plus de celle de leur pays d'origine. Dès lors, ces joueurs binationaux n'entrent pas dans les quotas de joueurs extra-communautaires que doivent respecter les clubs européens. Par exemple, bien qu'ils soient tous les trois natifs d'Amérique du Sud, Javier Pastore, Edinson Cavani et Ezequiel Lavezzi possèdent également la nationalité italienne pour y avoir séjourné et pratiqué leur activité de footballeur pendant plusieurs années. Dès lors, ils ont été recrutés par le PSG comme des joueurs communautaires.

Dans cette perspective d'une recherche d'attractivité hors du continent européen, force est à nouveau de constater que le pouvoir de séduction à l'étranger des joueurs *stars* est plus grand que les autres joueurs. Cristiano Ronaldo, Lionel Messi, Zlatan Ibrahimovic, Sergio Aguero, Neymar, Gareth Bale ou encore Paul Pogba détiennent une base de *fans* mondiale. De même, les équipes dans lesquelles ces joueurs évoluent attirent les médias ainsi que les grandes firmes multinationales. C'est en ce sens que José Angel Sanchez, ancien responsable *marketing* du Real Madrid et aujourd'hui Directeur général, déclarait : « *Nous sommes des fournisseurs de contenus, comme un studio de film. Et avoir une équipe avec Zinédine Zidane, c'est comme avoir un film avec Tom Cruise.* » (Boniface, 2010, p. 41-42). Le recrutement de Zinédine Zidane a en effet rapidement permis au club espagnol d'augmenter son chiffre d'affaire. En un an, le joueur a contribué à la progression de 24,7 % du chiffre d'affaire du club madrilène, soit 37,3 millions d'euros. 39 % de cet « *effet Zidane* » provenait d'une amélioration des recettes de *marketing*, *i.e.* des droits d'image, des droits internet et des produits dérivés (Bolotny, 2004). L'effet Cristiano Ronaldo est tout aussi notable. Ainsi, au terme de la saison 2009/10, après une saison passée par le joueur à Madrid, plus de 1,2

million de maillots au nom du portugais avaient été vendus (Drut, 2011). Ce type de joueurs sont une aubaine pour les clubs dans la mesure où leur valeur de non-usage et leur valeur « *d'usage* » (Brocard, 2010) sont conjointement élevées. Autrement dit, ils permettent aux clubs d'augmenter leurs revenus commerciaux et de réaliser de bonnes performances sportives dont ils tireront des gains financiers. Plus encore, en « faisant gagner » et en « faisant vendre » le club, ils contribuent à sa notoriété et aux finalités poursuivies par de nombreux propriétaires¹⁸⁸. Toutefois, dans certains des cas évoqués plus haut, la logique sportive reste en retrait de la logique économique puisque les joueurs sont essentiellement engagés pour leur pouvoir d'attractivité. En définitive, les clubs consentent à des dépenses salariales et de transferts élevées afin de recruter les joueurs qui disposent de fortes valeurs d'usage et de non-usage.

2.2.2. Le développement d'une stratégie commerciale internationale axée sur le marketing

Les clubs : des entreprises de l'Entertainment

Les politiques de recrutement que développent les clubs et qui constituent leur premier levier stratégique sont indicatives de deux éléments fondamentaux. Tout d'abord, les clubs considèrent dorénavant les supporters de football comme de véritables consommateurs. En effet, au-delà des revenus générés par les droits d'entrée au stade, les clubs ont progressivement exploité la vente de produits dérivés comme une nouvelle source de financement. Le *merchandising* a donc connu un essor notable dans le football dans les années 1990¹⁸⁹. Se révèle sur ce point un effet direct de la professionnalisation de la gestion des clubs engagée par les nouveaux actionnaires du football (Andreff & Staudohar, 2000 ; Mignon, 2002). Cette dernière a progressivement été confiée à des dirigeants d'entreprise qui avaient déjà occupé cette fonction dans d'autres secteurs d'activité. À titre d'exemple, le Real Madrid a embauché José Angel Sanchez en 2000, un des experts *marketing* de la société japonaise de jeux vidéo *Sega*. De même, l'OL a recruté en 2010 comme Directeur général l'ancien vice-Président d'*Electronics Arts* Philippe Sauze. Ainsi, sur le modèle étasunien, la

¹⁸⁸ À titre d'exemple, la stratégie développée par les actionnaires qataris n'aurait certainement pas eu le même retentissement sans les recrutements de Zlatan Ibrahimovic et de David Beckham.

¹⁸⁹ D'autant plus que les pratiques des consommateurs tendent à « s'eupéaniser » au sein du continent. Les supporters de football ne sont plus mécaniquement et uniquement attirés par une équipe locale par le biais d'un sentiment d'appartenance. Dorénavant, les individus peuvent s'identifier à plusieurs clubs nationaux, voire étrangers. Supporter un club répond alors à une logique émotionnelle basée sur un sentiment « *d'identification extraterritoriale* » (Lestrelin, 2014). Ce type d'identification est souvent favorisé par l'accumulation de bons résultats sportifs. Cela explique que les plus grands clubs européens disposent de fans dans l'Europe entière et à travers le monde.

structure des clubs évolue : « *Les clubs se dotent de départements juridiques, financiers, marketing, et les professionnels du management concurrencent les dirigeants bénévoles.* » (Mignon, 2002, p. 92). Les nouveaux dirigeants des clubs ont plus particulièrement misé sur la division *marketing*. Ils ont alors enrôlé des professionnels du *marketing* qui ont été débauchés dans d'autres secteurs.

Dans cette perspective, il s'agit de développer le club en tant que marque, et de proposer un ensemble de produits directement associés à cette marque. Comme nous l'avons vu ci-dessus, la présence de joueurs *stars* ou de joueurs non-européens contribue à dynamiser les ventes¹⁹⁰. L'objectif du *merchandising* est de développer les produits classiques du football, type équipements, vêtements et accessoires sportifs (gamme « match » développé en partenariat avec les équipementiers), mais aussi et surtout d'élargir la gamme des produits proposés : tasses, verres, sous-vêtements, téléphonie, vêtements et jouets pour enfants, aliments, casques audio, briquets, alcool, produits électroménagers, outils informatiques, parfums, accessoires pour animaux, *etc.* Beaucoup de clubs externalisent le *merchandising* ce qui signifie qu'ils font appel à des entreprises (ou que les entreprises font appel aux clubs) qui commercialiseront la marque du club par le biais de leur propre produit (on parle de *licensing*). À terme, chacune des deux parties perçoit un pourcentage des ventes totales. *A contrario*, quelques clubs, à l'image de l'OL en France, gèrent le *merchandising* de la conception à la commercialisation des produits. Plus encore, l'idée est de faire du spectacle sportif un divertissement à part entière.

Ainsi, les clubs ont mis en place un certain nombre d'animations (*shows* d'avant match, animations à la mi-temps, écrans géants, distribution de matériel et d'accessoires en amont du match pour des animations et pour l'ambiance durant le match, *etc.*) dont l'objectif est de renforcer le spectacle sportif et le spectacle sportif télévisé¹⁹¹. Par ailleurs, un ensemble de méthodes a été déployé afin de d'identifier, de séduire, puis de fidéliser les supporters. La

¹⁹⁰ Guillaume Bertel, ancien responsable de la communication du club du Mans, signalait par exemple l'effet positif de la présence du japonais Daïsuke Matsui dans l'effectif du club sarthois : « *Sur un an, nous vendons 1 500 maillots floqués Matsui, soit 15% de nos ventes* ». Il déclarait explicitement à ce titre : « *Avec la montée en Ligue 1, on a commencé à utiliser son potentiel marketing* ».

<http://www.football365.fr/le-poulet-aux-ufs-dor-1161809.html>, consulté le 01 février 2017.

¹⁹¹ À ce titre, de nombreux clubs possèdent aujourd'hui leur propre chaîne de télévision : Manchester United, l'OM, l'OL, le Real Madrid, le FC Barcelone, ou encore le Bayern Munich. Le but des clubs est de maîtriser les canaux de diffusion et donc l'information qui y circule. Ils peuvent alors y véhiculer leur image de marque. Ces chaînes s'inscrivent donc dans les stratégies de gestion des relations avec les clients que nous avons évoquées au préalable. Elles restent cependant supportées par les grands groupes de communication qui les diffusent, l'objectif de ceux-ci étant d'accroître leur rentabilité.

gestion de la relation client (*customer relationship management*) s'est peu à peu installée dans les clubs au rythme du processus de professionnalisation de leur gestion. Elle vise tant à mieux investir les différents segments de clientèle qu'à générer de nouveaux besoins, tout en cherchant à attirer de nouveaux consommateurs à l'instar des femmes. Pour cela, l'offre de services des clubs au sein des infrastructures sportives s'est considérablement développée : visites des stades, accès à des outils internet, ou encore usage des réseaux sociaux en temps réel. De même, des stratégies publicitaires visant à sensibiliser certaines catégories de la population sont instaurées, des politiques de réduction tarifaire sont parfois mises en place à destination de certains publics, et des offres spéciales sont régulièrement déployées. Cet élargissement de l'offre de services des clubs a été favorisée par la modernisation des stades. Ces derniers ne sont plus uniquement des lieux de contemplation du spectacle sportif. Ils sont des lieux de consommation à part entière. Les boutiques, voire les centres commerciaux pour les plus grands clubs, s'y multiplient. Les produits étiquetés à l'image du club y sont vendus. Le constat est identique pour les kiosques, les parkings, les points de restauration, les grands clubs proposant des restaurants à thème. Les loges ainsi que les salles de presse ont été rénovées. Les infrastructures les plus modernes, dont les clubs sont en général propriétaires, proposent des musées, des chapelles, des centres d'entraînement, des hôtels, des parcs de loisir et de détente, des centres médicaux et de remise en forme, des parcs d'affaire ou encore des crèches. De plus, ces infrastructures sportives sont souvent multifonctionnelles au sens où elles peuvent être adaptées afin d'accueillir d'autres événements sportifs, voire des spectacles d'autre nature (des concerts par exemple). De même, des visites sont régulièrement organisées. Par le biais de tous ces établissements, l'objectif poursuivi par les clubs qui sont propriétaires de leur stade est identique, à savoir augmenter sensiblement leurs recettes en incitant les supporters à consommer davantage.

L'internationalisation des stratégies

Ce que nous apprennent conjointement la progression du *merchandising* et le développement du recrutement des talents *marketing*, c'est que les stratégies commerciales des clubs s'inscrivent dans un contexte international. En effet, le développement progressif du *merchandising* en Europe a conduit à la saturation d'un certain nombre de marchés européens. Les différents marchés nationaux en Europe ne représentent plus une demande suffisante pour répondre aux exigences de revenus des clubs, ce pourquoi ils se dirigent vers les pays étrangers. Ainsi, si dans les années 1980 les clubs européens cherchaient encore à séduire les publics des pays voisins, ils visent dorénavant à stimuler de manière croissante une demande

de nature similaire en dehors du continent européen. Il s'agit donc d'investir les marchés émergents. Le continent asiatique est plus particulièrement convoité. L'attrait pour le football y est grandissant. Les clubs se donnent donc pour objectif de susciter l'intérêt des populations locales. Pour mener à bien ce type de stratégie de développement à l'international, divers instruments sont à la disposition des clubs : le recrutement de joueurs *stars* ou de joueurs originaires de la zone géographique ciblée, la diffusion de la chaîne du club dans le territoire ciblé, la traduction du site internet du club dans la langue de la région ciblée, la personnalisation des produits dérivés pour les publics visés¹⁹², l'instauration de boutiques du club dans la zone déterminée¹⁹³, ou encore la mise en place de tournées promotionnelles. Dans ce dernier cas, le club installe son équipe et son *staff* plusieurs jours sur un territoire dont il souhaite séduire la population. Des matchs amicaux et des entraînements ouverts au public sont prévus en vue de permettre à la population locale d'y assister. Dans le football professionnel contemporain, les grands clubs européens multiplient chaque année ce type de tournées promotionnelles. Ainsi, le PSG a réalisé des tournées sur le continent asiatique durant les étés 2014 et 2015 avant de se diriger vers le continent nord-américain en 2016. Durant l'hiver 2014, le club parisien s'est installé au Maroc. Ses tournées hivernales se déroulent depuis lors à Doha au Qatar. De même, plusieurs clubs européens participent durant l'intersaison estivale à la *Copa EuroAmericana* (AS Monaco, Fiorentina, Atlético Madrid et FC Valence en 2014). Étant donné que la popularité et les enjeux de cette compétition sont limités, les clubs qui y participent visent surtout à conquérir les publics locaux.

Ce type de tournées visent également à fidéliser voire à capter de nouveaux partenaires pour les clubs. Des événements non-sportifs sont programmés en parallèle des séances d'entraînement et des matchs amicaux dans ce but. Les joueurs participent alors à des opérations conduites par les sponsors du club ainsi qu'à des soirées organisées par leurs divers partenaires. Ces opérations de séduction et de conquêtes des entreprises partenaires sont centrales dans les stratégies développées par les clubs européens. Comme nous l'avons vu, certains clubs plus modestes sont eux aussi concernés par ces stratégies compte tenu de la nouvelle structuration internationale de leurs principaux financements. À titre d'exemple, le club d'Évian-Thonon-Gaillard a recruté un manager d'origine koweïtienne afin de tenter de

¹⁹² Par exemple, dans le cadre du nouvel an chinois 2017, le PSG a développé une gamme spécifique de maillots floqués en mandarin.

¹⁹³ Le PSG dispose par exemple d'une boutique officielle au Qatar. Ce type d'implantation peut parfois prendre la forme de partenariat. Ainsi, en 2003, l'Inter Milan « a conclu un partenariat avec le revendeur d'articles de sport JSV et Dentsu, la plus importante société de publicité et de création d'événements sportifs au Japon et promoteur du football asiatique » (Bolle & Desbordes, 2005, p. 138).

développer la marque du club à l'international et plus particulièrement au Moyen-Orient¹⁹⁴. Ces stratégies de développement à l'international ne sont toutefois pas sans poser problème. Dans le cas des tournées promotionnelles, elles obligent les joueurs à des voyages qui peuvent être néfastes à leur récupération physique, tant du fait des décalages horaires que du fait des rencontres amicales prévues. Ces dernières peuvent également engendrer des blessures de joueurs qui handicaperont le club dans ses prochains matchs en compétition officielle. En définitive, le club privilégie ses financeurs au détriment de l'aspect sportif. De surcroît, ces stratégies d'internationalisation renforcent un processus « *d'encombrement publicitaire* » (Chanavat & Desbordes, 2013) plus ancien. En effet, à partir des années 1980, au-delà de chercher à gonfler le montant des partenariats, les clubs professionnels de football en Europe se sont donnés pour objectif de multiplier le nombre de sponsors afin d'augmenter leurs revenus. Pour cela, ils ont proposé aux entreprises des espaces supplémentaires de promotion de leur marque : accroissement du nombre de panneaux publicitaires¹⁹⁵, augmentation des espaces de *sponsoring* des maillots (espace ventral, dos, manches) et des shorts (avant et arrière), *sponsoring* des tenues d'entraînement et d'échauffement¹⁹⁶, *naming* des infrastructures sportives (*cf. supra*)¹⁹⁷, espaces sur le site internet du club, *etc.* Bien que certains d'entre eux aient misé sur le développement d'une division *marketing*, d'autres clubs ont recours aux agences de *marketing* pour gérer tout ou partie de leurs opérations de *sponsoring*. À côté des grandes firmes type *IMG*, *Octagon*, *Sportfive*, voire *Havas Sport & Entertainment*, des entreprises plus modestes se sont progressivement installées dans le secteur à l'image de *Sport Market*, de *Media Partners*, de *Sport Vision*, ou encore de *New Event*. Elles se destinent principalement au segment des « petits » clubs¹⁹⁸.

¹⁹⁴ L'ETG prospecte au Moyen-Orient. *La lettre du sport*, n°745, 01/11/2013, p.5.

¹⁹⁵ Les clubs qui ne sont pas propriétaires de leur stade n'interviennent que marginalement dans la gestion de ces espaces publicitaires dits fixes et n'en tirent donc que partiellement avantages (Tribou & al., 2015).

¹⁹⁶ Par exemple, depuis 2016, *Qatar Airways* sponsorise le maillot d'entraînement du Bayern Munich pour 15 millions d'euros par saison.

¹⁹⁷ Cette opération n'est pas uniquement destinée aux stades puisque se développe notamment le *naming* des centres d'entraînement des clubs. Par exemple, en 2013, le centre d'entraînement du PSG est devenu le centre d'entraînement *Ooredoo*, du nom de l'opérateur téléphonique qatari, en échange du versement de 13 millions d'euros annuels.

¹⁹⁸ Il est intéressant de souligner que l'activité des régies sportives se destine à diverses parties prenantes du football. En effet, nous avons vu précédemment qu'elles pouvaient avoir un rôle de gestion des droits télévisés pour les organisations sportives. Il en est de même concernant la gestion des contrats de *sponsoring*. Dans le même temps, les régies peuvent être missionnées par des entreprises dans un rôle de conseil visant à optimiser leur stratégie de communication à travers le sport. Par conséquent, se pose un problème de déontologie (Tribou & al., 2015) puisque la régie exerce une fonction similaire de conseil auprès de l'acheteur des droits que représente l'entreprise et auprès du vendeur des droits que représente le club. Les agences de *marketing* exploitent donc les asymétries d'informations entre les sponsors et les organisations sportives, et elles cherchent par conséquent à peser à la hausse sur le niveau des droits, à l'instar d'une pratique que développent également les agents de joueurs (*cf. infra*).

Les clubs : des firmes multinationales

Au regard de leur développement des dernières décennies, les clubs de football, et plus particulièrement les plus grands clubs européens, sont considérés comme de véritables firmes multinationales (Andreff, 2009d, 2010a, 2012a ; Boniface, 2010) spécialisées dans le divertissement¹⁹⁹ : « *la revue du club Manchester United est diffusée à 15 000 exemplaires dans la seule Thaïlande. La Juventus de Turin compte 1 200 clubs de supporters à travers le monde. Madrid TV, la chaîne du Real de Madrid est captée dans 40 pays* » (Boniface, 2010, p. 40). Au-delà de la diffusion internationale de leur marque, les clubs emploient un personnel (joueurs et *staff*) provenant du monde entier, leurs produits sont vendus dans de nombreux pays dans lesquels sont parfois implantés des magasins spécialisés du club. Ils nouent des partenariats avec des entreprises qui proviennent de pays issus de tous les continents, et leurs actifs financiers sont internationaux. Dans ce cadre, les nouvelles stratégies commerciales développées par les clubs professionnels de football en Europe les ont conduit à privilégier les méthodes de gestion qualitatives et à délaisser les méthodes de gestion quantitatives dont les objectifs prioritaire étaient par exemple d'attirer le plus possible de supporters, de multiplier les abonnements, ou encore de jouer le plus de matchs possibles dans l'optique de parvenir au meilleur classement (Andreff & Staudohar, 2000). Désormais, les clubs favorisent les médias et ils visent par exemple à attirer les chaînes de télévision afin que l'accroissement de leur médiatisation génère des retombées en termes de *sponsoring*. De même, si l'augmentation de la capacité des stades demeure une réalité voire une nécessité pour certains clubs, beaucoup d'autres visent avant tout à une amélioration de l'accès, de l'accueil et du confort dans les stades. Enfin, les choix stratégiques des dirigeants de clubs influencent jusqu'aux choix sportifs. Un arbitrage est effectué afin de déterminer quelles sont les rencontres déterminantes pour un club. En règle générale, les compétitions les plus rémunératrices sont sélectionnées au sens où les dotations qu'elle prévoit sont élevées. Il s'agit aussi souvent des compétitions les plus diffusées, qui généreront donc des revenus télévisés élevés et qui seront à l'origine d'une notoriété étendue. C'est ainsi que les grands clubs privilégient la *Champions League* aux compétitions nationales, dans lesquelles ils alignent régulièrement les habituels remplaçants afin de préserver les cadres pour les grandes échéances européennes. Les autres clubs favorisent quant à eux le championnat national par rapport aux coupes nationales, voire aux coupes européennes (*Europa League*). Les recettes qu'ils en dégagent sont souvent inférieures

¹⁹⁹ J. Marseille (1990) comparait déjà les grands clubs européens, dont les grands clubs français à l'image de l'OM, à des firmes multinationales. S. Morrow (2014) assimile lui-aussi implicitement les clubs à des firmes multinationales en mentionnant qu'ils sont des « (...) *major brands with diverse income streams and customers worldwide* » (p. 86).

à celles auxquelles ils peuvent prétendre grâce à un bon classement dans leur championnat (Drut, 2011 ; Kuper & Szymanski, 2009b).

2.2.3. Le développement de techniques et de pratiques financiarisées légales

Il s'agit sans doute de l'empreinte la plus explicite de l'ancrage de « l'esprit du capitalisme » financiarisé dans le football professionnel. Autrement dit, on se rapproche d'une « *homologie absolue entre institutions sportives et organisations capitalistes* » (Bourg, 1994, p. 258). En effet, possédés, soutenus et instrumentalisés par des acteurs financiarisés, les clubs européens de football sont incités à reproduire des stratégies financiarisées. Celles-ci sont caractéristiques du nouveau capitalisme et elles sont permises par le mouvement de déréglementation qui a été engagé avec la globalisation financière. Ces stratégies affirment le primat de la logique financière, dans la mesure où leur objectif prioritaire est l'enrichissement quand bien même cela conduit à fragiliser l'éthique sportive. Nous identifions six procédés assimilables à des stratégies financiarisées qui sont développées en toute légalité par les clubs.

Le financement direct par émission d'actions et introduction du titre en bourse

À l'image des entreprises de nombreux autres secteurs, les clubs professionnels de football en Europe ont mobilisé le financement direct par recours aux marchés financiers dans le but d'obtenir davantage de fonds. L'introduction en bourse des clubs s'est enclenchée au début des années 1980 en Angleterre. Le Tottenham Hotspur FC est le premier club à avoir été coté en bourse en 1983. La pratique s'est ensuite progressivement développée tout en restant néanmoins marginale. Depuis 1983, 45 clubs issus de neuf pays ont eu recours à ce financement direct par émissions d'actions. Le nombre d'introduction en bourse a particulièrement augmenté à la fin des années 1990 avec l'émergence de la *Nouvelle Économie*²⁰⁰. Ainsi, au début des années 2000, plus de 35 clubs étaient cotés en bourse (Drut, 2011). Aujourd'hui, le marché sur lequel sont rassemblés les clubs européens de football cotés, *i.e.* le *Dow Jones StoXX Football Index*, ne compte que 22 clubs²⁰¹, auxquels doit être ajouté le club de Manchester United qui est coté sur le *New York Stock Exchange* depuis 2012²⁰². Ainsi, moins de 4 % des clubs européens de première division sont des sociétés

²⁰⁰ Sur la *Nouvelle Économie*, cf. le chapitre 4.

²⁰¹ <https://www.stoxx.com/index-details?symbol=FCTP>, consulté le 01 février 2017.

²⁰² Le club anglais a déjà été coté en bourse de 1991 à 2005. Si cette nouvelle introduction en bourse vise à réduire l'endettement du club qu'a généré son rachat en LBO, elle vise surtout à l'enrichissement des actionnaires puisque la revente (même partielle) du club est l'aboutissement de la stratégie de LBO (cf. *supra*).

cotées en bourse²⁰³. De surcroît, l'indice boursier du football révèle une capitalisation faible de moins d'un milliard d'euros. La rentabilité des actions est faible et leur valeur est extrêmement volatile, notamment en comparaison de celle des principaux indices boursiers²⁰⁴. Le volume des échanges d'actions sur le *DJ StoXX Football Index* est lui aussi faible compte tenu de l'illiquidité du marché. Par conséquent, les clubs cotés attirent peu les investisseurs institutionnels (Aglietta & al., 2008).

Les parcours boursiers des clubs ont rarement été fructueux. En effet, les performances boursières sont soumises aux aléas de la *glorieuse incertitude du sport*, et elles sont donc influencées par les performances sportives du club : « *Plus le club a un mauvais classement en championnat (...), plus sa valorisation est faible* » (*ibid.*, p. 16). En fait, les investisseurs anticipent une baisse des revenus futurs du club en raison des mauvais résultats sportifs. *A contrario*, les bonnes performances sportives d'un club génèrent de bonnes performances boursières qui rend le club attractif pour les investisseurs (Andreff, 2007d). Toutefois, l'objectif des nouveaux investisseurs n'est pas de maintenir durablement le club en bourse. Après un bon parcours sportif sur une saison qui a amélioré les performances boursières du club et qui a incité des investisseurs à y prendre part, le cours de l'action du club fléchit progressivement sous les anticipations du versement de primes et de hausses de salaire liés à cette victoire²⁰⁵. De même, des achats de joueurs sont envisagés avec les nouvelles exigences de résultats du club victorieux. Ces craintes des investisseurs apparaissent également lorsqu'un grand joueur est acheté, alors même qu'il est fort probable qu'il améliore les performances sportives de l'équipe. Les investisseurs interprètent en effet cette acquisition comme un alourdissement des charges courantes qui affaiblissent les résultats financiers du club (Andreff, 2012a). C'est pourquoi de nombreux investisseurs désengagent leur club des marchés financiers après en avoir pris le contrôle : la famille Glazer avec Manchester United, Roman Abramovitch avec Chelsea, ou encore Alisher Usmanov notamment avec Arsenal (Aglietta & al., 2008). D'autant plus que les résultats sportifs ne sont pas les seuls facteurs qui influent sur le cours boursier d'un club. D'autres paramètres

²⁰³ L'autorisation de faire appel public à l'épargne a été tardive dans certains pays comme la France (2006).

²⁰⁴ M. Aglietta et al. (2008) le démontrent dans le cas du *Footsie 100* qui regroupe les cent plus grandes entreprises britanniques. W. Andreff (2012a) démontre quant à lui que *DJ StoXX Football Index* sous-performe l'indice *DJ EurostoXX 50* qui regroupe les cinquante plus grandes entreprises cotées de la zone euro : « *la capitalisation boursière de tous les clubs de l'indice DJ StoXX Football atteint moins de 0,05% de la capitalisation du DJ EurostoXX 50 (...)* » (p. 351).

²⁰⁵ « *La baisse de l'action du FC Porto, - 10% le 11 juin 2004, lendemain de victoire du club en Ligue des champions confirme la recherche prioritaire de dividendes des actionnaires inquiets que les profits soient réduits par l'attribution d'importantes primes aux joueurs et par leurs surenchères salariales* » (Bourg & Gouguet, 2005, p. 26).

sont à prendre en compte : les relations humaines au sein du club, les éventuelles blessures de joueurs majeurs, le recrutement ou la vente d'un bon joueur et son prix, les arrivées ou les départs de personnel, les humeurs des joueurs, leurs frasques sportives et extrasportives, leur état de forme actuel, les performances financières du club, ou encore les relations avec les partenaires commerciaux (Aglietta & al., 2008 ; Andreff, 2007d ; Bourg & Gougnet, 2005). Pour toutes ces raisons, les performances boursières des clubs sont souvent mauvaises, ce qui explique que de nombreux clubs se soient désengagés des marchés financiers après que le cours de leur action a chuté : Nottingham Forest, Queens Park Rangers, et Leicester City par exemple (Aglietta & al., 2008). Surtout que les clubs ont affecté les fonds mobilisés aux frais salariaux et de recrutement afin de satisfaire la *course à l'armement*²⁰⁶. Le problème est que cette stratégie est risquée car soumise à l'incertitude sportive et donc peu rentable (*ibid.*). Comme le font certains clubs, il est préférable d'employer les fonds levés en bourse à des investissements dans des actifs tangibles, *i.e.* dans les infrastructures sportives. Des motifs financiers de désendettement ou des objectifs commerciaux de développement du *merchandising* peuvent également s'avérer fructueux (Bourg & Gougnet, 2005).

La comptabilité créative

La capitalisation boursière des clubs est d'autant plus faible, et la volatilité du cours de leurs actions d'autant plus forte, que la valeur fondamentale des clubs repose sur les joueurs. Un autre procédé très spécifique se révèle sur ce point. Les clubs développent une pratique comptable innovante visant à passer les contrats de joueurs à l'actif de leur bilan (Gerrard, 2006). Les joueurs sont considérés comme des immobilisations incorporelles. Ces pratiques permettent aux clubs de gonfler leurs actifs : « *En 2008, les contrats de travail passés au bilan des clubs représentaient 1239 millions d'euros dans le football anglais, 985 millions pour les clubs espagnols, 821 millions d'euros en Italie, 355 millions en France et 341 millions en Allemagne* » (Andreff, 2012a, p. 351). Pour la saison 2013/14, les immobilisations incorporelles des vingt clubs de *Ligue 1* s'élevaient à 599 millions d'euros, soit 35% de leur actif (DNCG). Le capital des clubs est donc essentiellement composé d'actifs intangibles dans la mesure où peu de clubs en Europe sont propriétaires de leur stade ou d'autres infrastructures sportives et extrasportives nécessaires à l'activité du club. Le danger est que la valeur des joueurs est volatile car assujettie aux performances sportives. C'est ce qui explique les fluctuations du cours des actions des clubs sur les marchés financiers.

²⁰⁶ « (...) les dépenses salariales sont toujours nettement plus élevées après qu'avant l'entrée en Bourse » (Aglietta & al., 2008, p. 21).

Les stratégies d'endettement désintermédié : la titrisation

Au-delà de l'émission d'actions sur les marchés boursiers, certains clubs professionnels ont utilisé un autre moyen de financement direct qui repose sur une stratégie d'endettement. Cette troisième technique est emblématique du processus plus large de financiarisation de l'économie. Il s'agit de la titrisation (*securitisation*), dont le rôle a été majeur dans la crise financière dite des *subprimes* (Artus & al., 2008). Cette méthode consiste en « l'émission d'obligations sur le marché financier dont les détenteurs bénéficient du versement d'intérêts et, à l'échéance, du remboursement du principal » (Andreff, 2012a, p. 352). Dans le football, elle a permis à des clubs de disposer de prêts consentis par des investisseurs, et gagés sur les anticipations de flux de trésorerie futurs du club. Autrement dit, il y a eu une forme d'emprunt sur les revenus anticipés, les recettes de billetterie ayant été le support privilégié des clubs qui ont eu recours à la titrisation. Cette innovation financière a permis aux clubs l'ayant utilisé d'acquérir rapidement des ressources supplémentaires, d'autant plus que les dirigeants de clubs ont formé des anticipations positives compte tenu du contexte inflationniste du football. Si certains d'entre eux l'ont fait dans l'optique de rénover ou de construire de nouvelles infrastructures sportives (Newcastle United notamment), d'autres clubs ont affecté tout ou partie de ces ressources supplémentaires à leur politique de recrutement (Leicester et Manchester City par exemple). L'avantage d'investir dans des infrastructures repose sur le fait que le club peut « convertir l'obligation en cession-bail à long terme du stade » (*ibid.*, p. 352) s'il est en proie à des difficultés financières, ce qu'a par exemple réalisé Leicester lors de son placement en administration forcée. Ce mode de financement par titrisation a majoritairement été employé en Angleterre (Buraimo & al., 2006)²⁰⁷, mais aussi en Allemagne²⁰⁸, en Italie²⁰⁹ ou encore en Espagne²¹⁰.

Les stratégies d'endettement intermédié

Si le recours à la finance directe s'inscrit dans la logique de la financiarisation du football, l'usage des techniques qui la caractérisent demeure marginal dans le football européen au sens où seulement quelques clubs les utilisent ponctuellement. Toutefois, si les marchés financiers se sont effectivement substitués aux établissements financiers comme

²⁰⁷ « Fin 2002, huit clubs de football anglais avaient levé 342 millions de livres grâce à l'émission d'obligations à 25 ans (...) » (Andreff, 2012a, p. 352). Dortmund a également usé de cette technique financière (Frick & Prinz, 2006).

²⁰⁸ En 2003, le club de Schalke 04 a collecté plus de 80 millions d'euros grâce à la titrisation sur les revenus de billetterie des vingt-trois prochaines années (Dietl & Franck, 2007).

²⁰⁹ Titrisation sur les recettes de billetterie de la Lazio de Rome en 1997 et de la Fiorentina en 1999 (Andreff, 2012a).

²¹⁰ Titrisation sur les recettes de *sponsoring* du Real Madrid en 1998 (Andreff, 2012a).

institution centrale du nouveau régime global, l'endettement n'en demeure pas moins une variable fondamentale des logiques de fonctionnement en vigueur. On ne peut effectivement plus parler « *d'économie d'endettement* » ou de « *régime d'endettement administré* » (Plihon, 2009) qui caractérisait le fordisme, mais l'endettement reste néanmoins une « béquille » du capitalisme dans la mesure où il permet à la fois aux ménages de maintenir le niveau de leur pouvoir d'achat et aux investisseurs de mener à bien leurs stratégies spéculatives. Dans ce dernier cas, le but est effectivement d'engager le moins de capitaux propres possible étant donné que « *l'emprunt « coûte » moins cher que les fonds propres* » (Batsch, 2002, p. 69). Les stratégies d'endettement à visée spéculative se sont donc multipliées (exemple des LBO), notamment par la mobilisation d'emprunts bancaires (*effet de levier*). Les clubs, dont certains ont déjà été acquis par ce type de mécanisme, ont alors développé des stratégies d'endettement similaire. Plus précisément, le recours par les clubs au financement indirect *via* les établissements financiers a sensiblement augmenté à partir des années 1980. Les clubs cherchent à obtenir des ressources plus larges afin de financer le recrutement de joueurs et afin de satisfaire leurs charges salariales croissantes. Ils anticipent que l'amélioration de leurs performances sportives leur permettra de percevoir des revenus supplémentaires qui compenseront le paiement des intérêts de la dette. Ainsi, cette quatrième pratique que nous évoquons revêt une dimension financiarisée incontestable. De plus, dès lors que les emprunts sont garantis par la valeur des joueurs, le niveau d'endettement bancaire des clubs européens ne cesse d'augmenter sous l'influence de l'élévation continue du prix des joueurs. Les clubs ont aujourd'hui massivement recours à l'endettement bancaire afin de financer leur activité, ce qui conduit certains d'entre eux à la frontière de l'insolvabilité²¹¹.

Le développement excessif des pratiques spéculatives

Le développement abusif dans le capitalisme financiarisé du caractère spéculatif des opérations des agents économiques s'est donc transmis aux clubs professionnels de football en Europe. Les pratiques spéculatives des clubs ont même investies le marché du travail. En effet, une cinquième pratique adoptée par l'ensemble des clubs est de spéculer sur la valeur des joueurs²¹². L'idée globale est de recruter des joueurs sous-évalués et de revendre des joueurs surcotés (Drut, 2011). Cette stratégie est plus particulièrement poursuivie vis-à-vis des jeunes joueurs. Dans cette perspective, les clubs forment ou achètent des jeunes joueurs

²¹¹ Ce point est approfondi dans le chapitre 5 (sous-section 2.1).

²¹² Nous montrerons dans le chapitre 3 (sous-section 2.3) que les comportements des clubs sur le marché du travail sont orientés par leurs réactions stratégiques à l'opportunisme des joueurs (théorie dite du *hold-up*).

prometteurs afin de les revendre à terme à un autre club et réaliser une plus-value. À l'instar d'un investissement dans un produit financier, cette stratégie est risquée puisque les clubs anticipent une hausse de la valeur du jeune joueur. En outre, elle est limitée de fait par une règle de la FIFA instaurée en 2001 qui interdit les transferts de joueurs mineurs sauf dans trois conditions : « 1/ si la famille du joueur quitte son pays pour des raisons non liées au football ; 2/ à l'intérieur de l'UE, la mobilité des joueurs de moins de 18 ans est autorisée seulement si les clubs s'engagent à leur fournir à la fois une formation scolaire et un entraînement sportif ; 3/ si le joueur réside à l'étranger près de la frontière du pays où se situe son club » (Andreff, 2012a, p. 370). Compte tenu de ces exceptions et des défauts de contrôle de cette réglementation (Andreff, 2007d), les recrutements de joueurs de moins de 18 ans existent et ils se sont largement accrus après l'arrêt Bosman. Ainsi, alors que deux joueurs mineurs ont été légalement transférés en 1980/81 au sein du *Big Five*, ils furent 139 en 2008/09²¹³. Dans le cas des joueurs qui ont été formés au sein du club, une indemnité de formation est plus particulièrement prévue. Lors de la signature du premier contrat professionnel d'un joueur, puis à chacun de ses transferts dans un nouveau club jusqu'à l'âge de 23 ans, tous les clubs qui sont intervenus dans sa formation entre ses 12 et 23 ans perçoivent une indemnité de formation versée par le club acquéreur. À titre d'exemple, lors du transfert de Cristiano Ronaldo de Manchester United au Real Madrid pour 94 millions d'euros, le Sporting Portugal a perçu 2,35 millions d'euros au titre de club formateur, le joueur portugais y ayant évolué de 11 à 18 ans. Pour toutes ces raisons, l'âge moyen de la première migration des joueurs a tendance à diminuer depuis les années 1980 : 24,3 ans en 1980-81, 24,1 ans en 1990-91, 22,7 ans en 1995-96, 21,5 ans en 2005-06 et 21,2 ans en 2008-09 (Andreff, 2012a). Plus largement, sur la base des données de l'intersaison 2013, l'âge moyen des transferts est de 25,3 ans²¹⁴.

Ces stratégies des clubs expliquent aussi que des joueurs mineurs sont régulièrement courtisés par plusieurs clubs, ces derniers développant de véritables filières de recherche et de recrutement de très jeunes joueurs²¹⁵. À ce titre, les clubs européens financent des académies de football qui sont généralement implantées dans les pays en voie de développement (PVD), à la fois compte tenu du potentiel des jeunes joueurs et pour des raisons de coûts²¹⁶ : « Les

²¹³ Élargi aux transferts illégaux, leur nombre explose.

²¹⁴ Économie - Transferts : le football dépense toujours plus. *La lettre du sport*, n°757, 07 février 2014, p.6.

²¹⁵ Il est intéressant de souligner que les équipementiers cherchent eux-aussi à sponsoriser au plus vite les très jeunes joueurs prometteurs. Les contrats (quand ils existent) ne sont alors pas de nature financière, mais ils prévoient plutôt la fourniture d'équipements vestimentaires.

²¹⁶ À nouveau, nous tenons à préciser que des sponsors implantent eux-aussi des académies dans les PVD, à l'instar de *Pepsi* au Nigéria (Poli & Dietschy, 2006).

jeunes joueurs talentueux importés des PVD peuvent offrir un élément de substitution, beaucoup moins coûteux, à l'achat de vedettes, et après quelques mois ou années dans l'équipe, devenir eux-mêmes des joueurs vedettes »²¹⁷ (Andreff, 2010a, p. 108). Dans certains cas, des centres de formation sont même créés. Ainsi, une trentaine d'académies de football sont recensées en Côte d'Ivoire, une vingtaine d'écoles de football au Sénégal, et cinq centres de haut niveau au Cameroun (Raballand & al., 2008). Par exemple, le Feyenoord Rotterdam dispose d'un centre de formation au Ghana. Le PSG est quant à lui partenaire d'académie de formation au Mali, à Rio de Janeiro, au Maroc et au Qatar. Dans le cadre de son programme FCB Escola, le FC Barcelone possède pour sa part des succursales de la *Masia*, son célèbre centre de formation, au Japon, au Koweït, en Égypte, à Dubaï, au Pérou, en Indonésie, en Inde, à Abou Dhabi, en Corée du Sud, au Brésil ou encore en Pologne²¹⁸.

Les stratégies de fusion-acquisition

Les objectifs de détection et de formation des jeunes joueurs que nous venons d'évoquer conduit même certains clubs à devenir propriétaires d'autres clubs. Cette technique leur permet d'être prioritaire sur le recrutement des joueurs formés et employés dans le club dont ils ont pris le contrôle ou dans lequel ils ont pris part. Plus encore, par ce mécanisme, les clubs bénéficient communément de prix minorés lorsqu'ils désirent acheter un joueur issu d'un club dont ils détiennent des parts. Il s'agit d'un prix de *dumping* (Bourg & Gougnet, 2007)²¹⁹. Nous soulevons ici la sixième et dernière stratégie financiarisée employée par les clubs. Alors que les clubs européens en sont les cibles de manière croissante depuis les années 1980, ils deviennent eux aussi des acteurs des opérations de fusions-acquisitions en entrant au capital d'autres clubs. En quelque sorte, des clubs deviennent des filiales d'autres clubs. Dans le football, on parle de clubs « satellites ». C'est dans cette perspective que de nombreux clubs européens ont intégré le capital de clubs non-européens, souvent implantés dans les PVD pour les raisons déjà évoquées, mais pas seulement. Ainsi, l'Ajax d'Amsterdam détient 51 % des parts d'un club d'Afrique du Sud qu'il a renommé l'Ajax Cape Town FC (Poli &

²¹⁷ Par exemple, « (...) Oularé, joueur adolescent originaire de Guinée fut recruté par le club belge de Gand pour 100 000 euros et transféré deux ans plus tard dans un club turc pour 5,75 millions d'euros (plus-value : 5,65 millions d'euros) » (Andreff, 2010a, p. 109). Plus généralement, le nombre de joueurs issus d'Afrique et d'Amérique latine recrutés par les clubs de 1^{ère} division des 11 principales ligues européennes est passé de 315 durant la saison 1995/96 à 747 pendant la saison 2004/05 (Poli, 2007).

²¹⁸ Nous précisons que certains clubs communiquent sur les finalités sociales et caritatives de ce type d'investissements et de partenariats, notamment dans les PVD. Pour les raisons déjà invoquées, et compte tenu du fait que cette politique de communication permet aux clubs de susciter l'intérêt de nouveaux sponsors, nous relativisons l'aspect philanthropique revendiqué.

²¹⁹ Nous ne nions pas que ce mécanisme d'acquisition de club de football par les clubs européens revêt également des objectifs de notoriété mondiale.

Dietschy, 2006). De même, Manchester City possède le Melbourne City FC et le New York City FC. Par ailleurs, certains clubs européens décident d'acquérir tout ou partie d'autres clubs européens. Les motifs de ces prises de participation sont similaires à ceux mentionnées ci-dessus. Toutefois, le principal avantage de détenir un club européen comme club satellite est d'y envoyer ses jeunes joueurs (sous la forme de prêts ou de ventes) afin qu'ils se perfectionnent dans un bon championnat européen, mais dont le niveau est plus faible que celui du club initial. Bien évidemment, l'objectif des clubs qui poursuivent cette stratégie est aussi de contribuer à faire grimper la valeur du ou des joueurs concernés. Nous pouvons citer comme exemple d'intégration de clubs européens au capital d'autres clubs européens celui du LOSC, qui a été l'actionnaire majoritaire du Royal Mouscron Peruwelz entre 2011 et 2015. Aussi, l'Atlético Madrid a acquis 35 % du RC Lens en 2016. Dans l'Europe du football, ces multipropriétés peuvent poser problème dès lors qu'un club a la possibilité d'être opposé sportivement dans une compétition supranationale à un club qu'il détient.

2.2.4. Le développement de techniques et de pratiques financiarisées illégales

Le football n'a pas été imperméable à la multiplication des dérives inhérentes au capitalisme financiarisé. En effet, dans l'économie globale, la primauté de la maximisation de la valeur actionnariale, et plus largement la recherche prioritaire d'un enrichissement personnel, ont incité les agents économiques, à commencer par les entreprises, à user de comportements fallacieux afin d'y parvenir. D'autant plus que la globalisation financière a encouragé les firmes à ce type de procédés compte tenu de l'ouverture et de la déréglementation des marchés qui ont créé des zones d'opacité. Les clubs professionnels de football ont adopté une logique similaire, notamment parce que le football se distingue par son manque de transparence. Il peut effectivement être mis à jour un ensemble de pratiques et de techniques illicites auxquelles les clubs ont eu recours de manière croissante à partir du début des années 1980. Elles visent rarement une finalité de rentabilité directe compte tenu des logiques de fonctionnement des clubs et des objectifs de leurs propriétaires. À nouveau, les méthodes développées visent plutôt à stimuler une rentabilité indirecte en favorisant les bons résultats sportifs des clubs par deux mécanismes : minimiser l'incertitude sportive ou améliorer la liquidité de l'entreprise. Étant donné qu'elles prétendent à servir *in fine* les intérêts des actionnaires et qu'elles se développent sur le modèle des dérives du capitalisme contemporain, nous assimilons ces techniques à des stratégies financiarisées que les clubs utilisent en toute illégalité.

La corruption

Lorsqu'elle est à l'initiative d'un club, la corruption permet aux clubs d'orienter le résultat final d'un ou de plusieurs matchs en cherchant à en influencer une des parties prenantes : un ou plusieurs joueurs, les dirigeants voire les propriétaires de clubs, ou encore l'arbitre. Dans ce cas, les clubs ne sont pas les cibles de la corruption (comme cela peut arriver lorsque certaines organisations mafieuses tentent d'influer sur les résultat), mais bel et bien les initiateurs de la perversion. L'objectif final du club à l'origine de l'acte de corruption est de deux natures : (a) s'assurer un résultat jugé positif dans un match à fort enjeu, d'où un dispositif de corruption ponctuel ; (b) s'assurer un titre majeur sur une saison sportive en mettant en place un dispositif de corruption sur du plus long terme. Les deux affaires de corruption les plus célèbres sont l'affaire dite OM-VA et l'affaire du *Calciopoli* (encadré 13). L'Italie est particulièrement concernée par ce type de scandales²²⁰. Des affaires de corruption similaires se sont également manifestées en Allemagne, en Grèce ou encore en Turquie.

Encadré 13 – Du match OM-VA aux montages du *Calciopoli*

En 1993, Bernard Tapie, alors propriétaire de l'OM, et Jean-Pierre Bernès, alors dirigeants du club²²¹, missionnent un de leurs joueurs, Jean-Jacques Eydelie, afin de soudoyer trois joueurs (Christophe Robert, Jorge Burruchaga, et Jacques Glassman) de l'US Valenciennes-Anzin (devenue le Valenciennes FC) que le club olympien va rencontrer. Plus de 200 000 francs sont proposés à l'époque à chacun des joueurs afin qu'ils laissent gagner l'OM lors de cette rencontre. Bernard Tapie et Jean-Pierre Bernès souhaitent ainsi garantir le club du titre de champion national. Le but poursuivi par le Président et par le dirigeant marseillais est en fait plus large puisqu'il dépasse ce seul match. En effet, ils souhaitent préserver leur effectif en vue de la finale de la *Champions League* qui a lieu quelques jours après ce match OM-VA. L'affaire est rendue publique deux jours après cette rencontre qui se solde par une victoire de l'OM (1-0). Chacune des parties à ce scandale sera condamnée en 1995, à l'exception de Jacques Glassman qui est à l'origine de la révélation de l'affaire. Le club olympien est quant à lui destitué de son titre de Champion de France 1993, relégué en deuxième division nationale puis privé de compétitions européennes pendant un an.

De la corruption d'un simple match, les phénomènes de corruption ont eu progressivement tendance à s'élargir à des montages visant à infléchir les résultats de l'ensemble d'une saison sportive. Ainsi, entre 1999 et 2005, des clubs italiens ont été accusés d'avoir influencé la désignation d'arbitres pour les compétitions professionnelles nationales. Il s'agit de l'affaire du *Calciopoli* qui a abouti aux condamnations de la Juventus Turin, de la Fiorentina, de la Lazio de Rome, de l'AC Milan ou encore de la Reggina.

²²⁰ Par exemple, en 1999, l'AS Rome a corrompu les arbitres de la *Serie A* en leur offrant une montre *Rolex* qui valait 13 500 dollars (Andreff, 2012a).

²²¹ Jean-Pierre Bernès est maintenant un agent de joueurs influent dans le football professionnel européen, notamment auprès des joueurs français (*cf. infra*).

Créativité comptable, arrangements financiers et montages fiscaux

Les clubs ont profité de l'opacité du secteur ainsi que de la faiblesse des contrôles sur leur activité afin de multiplier les actes de malversation financière, de non-transparence financière et de maquillage comptable. Ainsi, bien que l'obligation leur en soit faite dans certains pays comme en France, plusieurs clubs européens ne communiquent pas (ou que partiellement) le détail de leurs comptes. Plus encore, les clubs vont jusqu'à manipuler leurs comptes et transgresser les principes comptables. Ainsi, dans le but d'obtenir la licence indispensable à sa participation en *Bundesliga*, le club allemand de Kaiserslautern a caché les paiements des salaires de ses joueurs stars entre 1997 et 2002, soit un montant d'environ 20 millions d'euros. De son côté, en 2003, alors qu'il avait acheté son ancien stade à la ville de Gelsenkirchen pour un euro symbolique, Schalke 04 a comptabilisé ce bien immobilier en résultat exceptionnel dans le bilan du club pour un montant de 15,6 millions d'euros. En conséquence, la perte annuelle du club allemand fut ramenée de 19 millions d'euros à 4,1 millions d'euros (Dietl & Franck, 2007).

Ces pratiques ne franchissent pas toujours les frontières de la légalité compte tenu de la législation nationale en vigueur, mais elles affectent assurément l'éthique sportive. D'autres opérations sont explicitement illicites : détournements de fonds, prêts fictifs, caisses noires, abus de biens sociaux, fausses factures, fausses garanties bancaires, usage des paradis fiscaux, *etc.* Beaucoup d'entre elles sont employées par les clubs à des fins de réduction de leurs charges fiscales. C'est le cas de l'affaire dite des comptes ou des transferts de l'OM, dans laquelle le propriétaire du club, Robert Louis-Dreyfus, et l'entraîneur de l'époque, Roland Courbis, ont été condamnés :

« Quinze transferts opérés par l'OM entre 1997 et 1999 ont été poursuivis en justice pour recel et complicité pour abus de biens sociaux et pour faux en écriture privée (16 millions d'euros). Ils avaient tous donné lieu à des fausses factures permettant de sortir illégalement des fonds de la trésorerie pour, dans un deuxième temps, échapper aux charges salariales et patronales. Ce mécanisme occulte majorait la prime de départ du joueur, en général versée à l'étranger, et minorait son salaire à l'OM. » (Andreff, 2007a, p. 29).

Afin de réduire leurs charges fiscales, les clubs usent aussi régulièrement d'une pratique illégale dont le procédé est le suivant : une partie de la rémunération des joueurs est versée sous forme de droits d'image sur des comptes localisés dans des paradis fiscaux. Par ce mécanisme, le club s'exempt du paiement d'une fraction des charges sociales. Le vaste

dispositif de rémunération des joueurs mis en place par le PSG entre 1998 et 2005 s'inscrit dans cette perspective. Une partie du salaire des joueurs parisiens était alors assimilée à des revenus tirés des « *contrats d'image plus ou moins fictifs* » (*ibid.*, p. 30) conclus avec l'équipementier du club, à savoir *Nike*. Le versement s'opérait sur des comptes basés au Luxembourg et en Suisse. Le club parisien s'exonérait alors des charges sociales sur cette part du revenu versé aux joueurs et il rétrocédait *Nike* à hauteur de 2 millions d'euros par an environ par le biais de fausses factures. Ce procédé permettait de surcroît aux clubs d'attirer davantage de bons joueurs étant donné qu'il prévoyait *de facto* un rabattement fiscal pour les joueurs eux-mêmes. Pour certaines transactions, le Servette de Genève, dont l'actionnaire principal était alors identique à celui du PSG (*cf. supra*), a été utilisé en tant que « *club de transit et financeur* » (*ibid.*, p. 30). Il est intéressant de souligner que des opérations similaires ont été rendues légales par les autorités sportives et par les autorités publiques nationales. Ainsi, en Angleterre, les clubs peuvent en toute légalité convertir une partie de la rémunération des joueurs en droits à l'image, et, de ce fait, s'affranchir des charges sociales sur cette fraction de la rémunération des joueurs. Les revenus issus des droits à l'image sont délivrés par une société écran qui soumet le club à l'impôt sur les sociétés, dont le niveau est toutefois moins contraignant pour les clubs que les cotisations sociales (Frick & Simmons, 2014). En France, de 2004 à 2010, un dispositif similaire, appelé le droit à l'image collective (DIC), permettait aux clubs professionnels de passer en droits à l'image 30 % de la rémunération des joueurs. Par ailleurs, dans certains cas, les pratiques de prêts de joueurs entre clubs sont aussi instrumentalisées à des fins de défiscalisation. À titre d'exemple, en 2012, le Valenciennes FC vend Carlos Sanchez au club chilien des Rangers de Talca. Deux mois environ après ce transfert, le joueur est prêté par le club chilien au club valenciennois. Le club nordiste a en fait utilisé les Rangers de Talca comme un outil de défiscalisation. Le club sud-américain est d'ailleurs connu pour être l'instrument de ce type de pratiques. Ainsi, ce mécanisme a permis au Valenciennes FC de réduire sa masse salariale, et surtout de s'exonérer de 41 % des charges sociales sur la rémunération de Carlos Sanchez puisque son salaire a été réduit de 80 % à travers ce dispositif. En contrepartie, le joueur a reçu un complément de revenus versé par le club chilien à partir de l'indemnité de transfert obtenue du Valenciennes FC²²².

²²² <http://france3-regions.francetvinfo.fr/hauts-de-france/2013/09/13/carlos-sanchez-et-valenciennes-au-coeur-d-une-vaste-enquete-judiciaire-en-argentine-et-au-chili-317875.html>, consulté le 6 février 2017.

Les pratiques spéculatives sur le marché noir du travail

Certains des mécanismes présentés ci-dessus mettent en évidence que les opérations de transferts sont un outil privilégié des pratiques illégales que développent les clubs. Ces derniers ont régulièrement recours au marché noir du travail, *i.e.* au marché des transferts sur lequel les règles qui encadrent les mutations de joueurs ne sont pas respectées. Ce marché est composé en majorité de joueurs mineurs issus des PVD. L'objectif des clubs est de repérer des joueurs mineurs qu'ils jugent « de qualité » afin de satisfaire leurs opérations spéculatives. Le recrutement de ces jeunes joueurs (hors cas d'exception mentionnés plus haut) se fait sans contrat de travail, et il est rarement prévu le versement d'un quelconque revenu ou d'une aide financière. Cependant, les promesses de hauts salaires des clubs européens, et notamment des plus grands d'entre eux, incitent les jeunes joueurs et leur famille à répondre favorablement aux démarches des clubs. Pourtant, si les essais en Europe ne sont pas concluants, il est courant que les clubs européens délaissent ces jeunes joueurs. Par conséquent, *« étant mineurs, n'ayant pas signé de contrat de travail et se retrouvant sans billet d'avion retour pour regagner leur pays d'origine (dont ni le club, ni l'agent de joueur ne voulait acquitter le prix), ces joueurs étaient devenus de facto des travailleurs immigrés en situation illégale (...) »* (Andreff, 2010a, p. 110). Ce marché repose donc sur une logique excluante qui marque l'exploitation de *« pépinières de talents sportifs »* (*ibid.*, p. 107) par les clubs européens. Tshimanga Bakadiababu (2001) évoque alors un *« marché d'esclaves »*, un *« commerce d'enfants »* et même un *« trafic d'êtres humains »*. En définitive, que ce soit légalement mais surtout illégalement²²³, les clubs européens font transiter en leur sein ou *via* leurs écoles de formation implantées dans le monde entier des joueurs mineurs issus des PVD. Par exemple, *« 4 809 joueurs étrangers mineurs, de 6 à 16 ans, se trouvent aujourd'hui dans les clubs de football italien, principalement des ressortissants d'Amérique latine et d'Afrique »* (Andreff, 2007d, p. 15). Si ces opérations frauduleuses prospèrent, elles demeurent peu sanctionnées. Les sanctions les plus récentes et les plus significatives concernent le FC Barcelone, le Real Madrid et l'Atlético Madrid, tous trois condamnés entre 2014 et 2016 pour des transferts illicites de joueurs de moins de 18 ans effectués sur la période 2005/14. Les trois clubs, ainsi que la fédération espagnole de football, ont été sanctionnés d'une amende, les clubs ayant aussi été pénalisés d'une interdiction de recrutement. Les opérations de nature illégale se sont d'autant plus amplifiées que le marché

²²³ *« (...) la grande majorité des joueurs mineurs de 18 ans (...) transférés à partir des PVD passe par ce marché illicite (...) »* (Andreff, 2010a, p. 109-110).

noir a été progressivement et massivement investi par les agents de joueurs, dont le rôle n'a cessé d'évoluer et de croître.

2.3. La maximisation des revenus des agents de joueurs

Le métier d'agent sportif n'est pas nouveau. Toutefois, au même titre que le football professionnel européen plus globalement, la profession a connu des mutations majeures et le rôle des agents sportifs a évolué (2.3.1). Ils sont aujourd'hui des acteurs incontournables du football professionnel. Conscients de leur importance, les agents sportifs adoptent eux aussi des stratégies opportunistes qui visent à maximiser leurs revenus (2.3.2), dans le sens d'un enrichissement personnel porté par les valeurs du capitalisme financiarisé.

2.3.1. De l'évolution du rôle des agents sportifs aux modes de rémunération de la profession

Dès l'avènement du football professionnel en Europe, des individus étaient mandatés par les clubs dans le but de recruter de nouveaux joueurs. Les agents assuraient alors principalement un rôle de « *rabatteurs* » (Brocard, 2009, 2012) ou de « *racoleurs* » (Wahl & Lanfranchi, 1995). À partir des années 1960, la fonction des agents évolue progressivement, notamment sous l'effet de l'apparition des premiers syndicats de joueurs à l'instar du cas français, mais aussi et surtout après l'abolition du *contrat à vie* à la fin des années 1960. Étant donné que le rapport de forces entre les clubs et les joueurs tend à se rééquilibrer, les agents sont de plus en plus sollicités par les seconds à la fois dans un rôle de conseil et dans un rôle d'intermédiaire avec les clubs. Ce double rôle s'est solidement renforcé après l'arrêt Bosman de 1995. En effet, cette jurisprudence a encouragé la mobilité des joueurs et son intensification a incité chaque partie à tenter d'en tirer profit. Dans cette perspective, clubs et joueurs ont eu recours de manière croissante aux agents.

Rapidement, ces derniers se sont positionnés comme des acteurs incontournables du marché des transferts en raison de la présence d'asymétries d'information. En effet, l'information n'est pas parfaite sur le marché du travail des footballeurs professionnels en ce sens que chacun des acteurs disposent d'informations que ne détient pas le co-échangeur et qui peuvent l'inciter à en tirer avantage. Du côté du joueur, l'incertitude principale est celle de sa valorisation. Il n'est pas toujours en mesure d'évaluer son propre talent. Par conséquent, il peut ne pas être apte à déterminer le salaire qu'il est susceptible d'exiger. De plus, le joueur n'est pas toujours en mesure d'identifier les clubs pouvant être intéressés par son talent, et il

ne dispose pas forcément d'une visibilité quant aux rémunérations proposées dans le club qu'il désire rejoindre. Enfin, le joueur ne connaît pas nécessairement la situation financière des clubs qui proposent de le recruter. Du côté des clubs, l'incertitude porte sur la disponibilité des joueurs ainsi que sur leur productivité effective. Au-delà des qualités purement sportives, il est également complexe pour un club de distinguer les qualités dites secondaires d'un joueur, à savoir ses capacités d'adaptation, sa résistance physique ou encore son mental. Un club qui souhaite acquérir un joueur a aussi des incertitudes quant à la situation financière du club vendeur. Il cherche en cela à s'assurer du versement rapide de l'intégralité de l'indemnité de transfert. En définitive, tant du côté de l'offre (joueur) que du côté de la demande (club), les co-échangeurs subissent des coûts de transaction, notamment du fait de la recherche d'informations que supposent *a priori* la transaction. Compte tenu de la multiplicité des asymétries d'information sur le marché des transferts, l'un des co-échangeurs est mieux informé que l'autre et peut chercher à en tirer bénéfice. En conséquence, le marché ne parvient pas spontanément à un prix d'équilibre comme le suppose la théorie néoclassique.

C'est justement parce qu'ils contribuent à atténuer ces imperfections de marché que les agents sportifs sont devenus indispensables aux clubs et aux joueurs : « *l'incomplétude de l'information crée un rôle pour l'intermédiaire (...) qui motive les offreurs et les demandeurs à révéler leurs informations privées* » (Brocard, 2009, p. 223). Sa mission est « *de mettre en relation les parties intéressées à la conclusion d'un contrat relatif à l'exercice rémunéré d'une activité sportive* » (Brocard, 2010, p. 81). Aujourd'hui, en pratique, ce sont essentiellement les joueurs qui mandatent les agents pour négocier avec les clubs²²⁴, en échange de quoi ils perçoivent une rémunération s'élevant en moyenne à 10 % ou 15 % du montant total du transfert et/ou du montant du salaire brut prévu par le contrat conclu entre le joueur et le club. Dans cette perspective, les agents assurent aussi un rôle de conseil juridique et financier aux joueurs qui vise à optimiser les conditions de leur contrat de travail. En parallèle, sur le modèle étasunien (Mason, 2006), les joueurs confient de plus en plus aux agents la gestion de leur patrimoine financier ainsi que de leur image. Dans ce dernier cas, une commission de 15 % à 20 % du montant des contrats publicitaires individuels des joueurs s'ajoutent à la rémunération liée à la mutation.

Le niveau élevé des commissions perçues par les agents de joueurs s'est installé progressivement après la jurisprudence Bosman, *i.e.* au rythme de l'intensification de leur

²²⁴ Des agents sportifs continuent toutefois d'être mandatés par certains clubs pour des services de gestion des transferts, de recherche de joueurs (*scouting*), voire d'organisation d'événements (Brocard, 2012).

pouvoir de marché. Autrement dit, les agents ont cherché à accroître leurs revenus au rythme de leur mobilisation croissante par les joueurs, et au regard des potentiels de gains procurés aux joueurs par la fonction. Cette maximisation des revenus est d'autant plus intense qu'aux agents sportifs « traditionnels », dont la plupart proviennent du milieu sportif (anciens joueurs, anciens recruteurs, anciens dirigeants, ou encore anciens journalistes), sont venus se greffer au métier des individus étant à l'origine extérieurs au monde sportif. Dans la majorité des cas, ces acteurs sont issus des secteurs financiers et juridiques. Des dirigeants d'entreprises, ou encore des salariés issus du *marketing* ou du secteur administratif, intègrent également la profession. Dans ce cadre, une étude publiée en février 2012 par l'Observatoire du football du *Centre International d'Etude du Sport* (CIES) met en évidence que plus de la moitié (51,6 %) des agents de joueurs référencés à cette période au sein du *Big Five* avait une expérience professionnelle étrangère au football avant de d'exercer le métier d'agent. L'étude souligne ensuite que plus d'un tiers (36,6 %) des agents recensés proviennent du football, et que seuls 11,8 % des agents connaissent par cette profession leur première expérience professionnelle (Poli & Rossi, 2012). La profession d'agent de joueurs est donc tant investie par des acteurs issus du football que par des acteurs financiarisés. Néanmoins, à l'image des carrières de nombreux joueurs professionnels, le développement progressif du métier l'a rendu accessible à des individus qui n'étaient pas destinés à de telles fonctions. C'est ainsi que des membres de la famille des joueurs ou encore des individus issus de leur cercle amical intègrent la profession. De même, des individus extérieurs au football et qui ne disposaient pas d'un savoir-faire particulier se sont peu à peu insérés dans le métier. C'est le cas de Jorge Mendes ou encore de Mino Raiola (tous deux issus du secteur bar-hôtellerie-restauration), deux des agents les plus influents d'Europe. À travers sa société *Gestifute*, le premier gère les carrières de 80 joueurs dont Cristiano Ronaldo, James Rodriguez, Fabio Coentrao, Pepe, Thiago Silva, Angel Di Maria, Diego Costa, Renato Sanches ou encore Radamel Falcao. Le second, par le biais de ses sociétés *Maguire Tax & Legal* et *Sportman*, détient de son portefeuille de clients Paul Pogba, Zlatan Ibrahimovic, Blaise Matuidi, Mario Balotelli, Maxwell, ou encore Romelu Lukaku. Ces deux exemples soulignent par ailleurs que le développement du métier d'agent et la pénétration de nouveaux acteurs au sein de la profession ont contribué à une concentration des joueurs au sein de grandes sociétés d'agents. Les plus grandes d'entre elles, gérées par les plus célèbres agents sportifs qui s'entourent d'équipes d'agents expérimentés, captent une large clientèle, à commencer par les plus grands joueurs. Nous pouvons ajouter aux deux précédents Jean-Pierre Bernès, qui a notamment en gestion Antoine Griezmann, Jérémy Ménez, Adil Rami, Jérémy Mathieu, Samir Nasri, Franck

Ribéry, Nabil Fekir, ou encore Mathieu Valbuena. Constantin Dumitrascu est également un agent influent du football professionnel en Europe *via* sa société *Mondial Sport Management* dont le portefeuille est notamment composé d'Edinson Cavani, d'Axel Witsel, d'Olivier Giroud, ou encore de Raphaël Varane.

2.3.2. L'opportunisme des agents sportifs

Dans le contexte *post* arrêt Bosman, toute transaction de joueur entre clubs fait donc intervenir un agent sportif, ce qui lui assure *de facto* des revenus d'activité compte tenu du dynamisme du marché des transferts. Conscient de leur pouvoir de marché, les agents ont néanmoins cherché à en tirer profit de manière croissante. Ainsi, ils ont développé des comportements opportunistes visant à maximiser leurs revenus. Pour cela, les agents utilisent prioritairement les transferts compte tenu de leur niveau et du pourcentage qu'ils en perçoivent. Cela étant, le niveau actuel des salaires des joueurs et leur croissance incitent également les agents à peser sur les conditions de rémunérations des joueurs. Ainsi, les agents visent tout d'abord à détenir dans leur portefeuille plusieurs joueurs. En effet, les agents cherchent à accroître le nombre de commissions qu'ils sont susceptibles de percevoir. Cette stratégie implique qu'ils encouragent la mobilité de leurs joueurs dans l'optique de multiplier les commissions qu'ils encaisseront. Ensuite, les agents visent à accroître le prix des mutations et le montant des salaires. L'objectif est clair : leur rémunération sur un transfert sera d'autant plus grande que son prix est élevé et que le joueur est en mesure de négocier un salaire important. Enfin, les agents sportifs adoptent des stratégies de manipulation de l'information. Autrement dit, compte tenu de l'incomplétude de l'information pour laquelle ils sont missionnés, ils véhiculent à leur mandant des informations volontairement erronées afin d'orienter leurs choix. L'idée générale est de « *faire monter les enchères pendant la période des transferts* » (Gougnet & Primault, 2006, p. 28). Typiquement, les agents de joueurs se donnent pour objectif de faire payer plus cher aux clubs des joueurs dont la valeur est surévaluée afin d'en retirer une rémunération plus élevée. En tant qu'intermédiaires, les agents de joueurs profitent de l'opacité du marché des transferts pour y développer des comportements opportunistes visant à maximiser leurs propres revenus.

En outre, les agents sportifs exploitent les imperfections des réglementations existantes à deux niveaux. Dans un premier temps, ils exploitent certaines failles juridiques. À titre d'exemple, en France, le métier est réglementé par la loi du 6 juillet 2000, reprise dans le *Code du sport* de 2004, qui stipule notamment que « *le montant de la rémunération de l'agent*

sportif (...) ne peut excéder 10% du montant du contrat conclu par les parties qu'il a mises en rapport »²²⁵. Ces simples conditions de rémunération soulignent des failles qu'identifie Jean-François Brocard (2009) : « *Qu'intégrer dans le « contrat conclu » ? (...) quelles sont les modalités de paiement de cette rémunération ? Est-elle due en intégralité en début de période ou doit-elle être étalée sur la période ?* » (p. 225). Les agents exploitent ces failles juridiques afin de peser à la hausse sur leur rémunération, notamment en augmentant l'assiette de calcul de leur rétribution. Plus encore, la réglementation ne dit rien sur les contrats d'image, pour lesquels la limite des 10 % ne tient donc pas.

Par ailleurs, les agents sont des rouages essentiels des stratégies illégales de transferts mises en place par les clubs. De plus, il n'est pas rare que des agents perçoivent des commissions occultes provenant des clubs pour y favoriser la signature d'un de leurs joueurs (Poli, 2007). Dans un second temps, les agents profitent des défauts de contrôle de la profession voire de l'inexistence de réglementation dans certains pays. C'est ainsi que les agents sont devenus des acteurs fondamentaux du marché noir du travail. Il s'agit d'agents qui ne sont pas autorisés à exercer dans la mesure où ils ne sont pas agréés par la FIFA. Ils demeurent pourtant en activité, et ils sont essentiellement mandatés par les clubs européens : « *En France, plus de 200 agents participent à ce business alors qu'il n'y en a que 46 détenant l'autorisation FIFA ; en Belgique, 26 ont cette autorisation sur un total de 200 agents de joueurs* » (Andreff, 2010a, p. 124). Ces agents contournent les règles qui encadrent le marché du travail et ils perçoivent en ce sens des commissions qui dépassent 20 % du prix du transfert. Ils sont particulièrement actifs sur le segment des joueurs mineurs.

Au final, les agents de joueurs présentent donc des rémunérations extrêmement élevées compte tenu de l'accroissement de la mobilité sur le marché du travail et étant donné l'augmentation continue des indemnités de transferts. Ainsi, à la fin des années 2000, les commissions totales perçues par les agents en Europe étaient estimées à 200 millions d'euros (Brocard, 2010, p. 86). Par exemple, « *sur les 713 millions de livres sterling (870 millions d'euros environ) dépensées en transfert par les clubs de Premier League lors de la saison 2008-2009, 71 millions étaient à destination des agents de joueurs* » (Drut, 2011, p. 79). Leur rémunération a encore grimpé. Durant le *mercato* d'été 2015, les agents auraient ainsi perçu

²²⁵ Code du sport, article L222-17.

plus de 400 millions d'euros²²⁶. De même, pendant la saison précédente (2014/15), les clubs de *Premier League* ont versé environ 122 millions d'euros de commissions aux agents, dont 13,5 millions d'euros ont été acquittés par le Liverpool FC²²⁷. La rémunération des agents sportifs est cependant très inégalitaire en ce sens qu'une majorité des commissions est versée aux quelques agents les plus influents et aux grandes sociétés d'agents de joueurs. Ainsi, à l'été 2015, *Mondial Sport Management* a capté près de 80 millions d'euros de commissions²²⁶. Dès lors, dans certains pays, des agents sportifs sont en situation de précarité (Brocard, 2010) compte tenu de la faible valorisation de leur portefeuille et de la prédation des sociétés d'agents.

2.4. La maximisation des ressources des instances organisatrices

Les instances organisatrices ne sont pas imperméables au processus de financiarisation qui a plus largement affecté le football professionnel. Le nouvel environnement financiarisé du football les incite donc à maximiser leurs ressources pour deux raisons : (a) assurer l'organisation et le bon déroulement des compétitions qu'elles ont sous leur tutelle en redistribuant une partie de leurs revenus aux clubs qui la composent, notamment afin d'encourager un spectacle de qualité et de favoriser la compétitivité sportive des clubs ; (b) allouer une partie des revenus aux membres de son personnel. En effet, les instances conservent une partie des ressources collectées afin d'assurer leurs frais de fonctionnement et d'organisation, notamment en termes de rémunération du personnel. Ainsi, l'augmentation des revenus d'une instance conduit à un enrichissement individuel de ses membres. Pour satisfaire cet objectif de maximisation des ressources, les instances organisatrices ont tout d'abord suscité un processus de cartellisation visant à affirmer leur pouvoir vis-à-vis des télévisions (2.4.1). Leur stratégie commerciale, principalement basée sur la médiatisation télévisée du football, s'est ensuite développée au rythme de leur opportunisme mais aussi en fonction des contraintes réglementaires qui se sont imposées à elles (2.4.2).

2.4.1. De l'instauration d'un pouvoir de cartel de la ligue...

À partir des années 1980, les instances sportives ont rapidement identifié que les revenus issus des télévisions constituaient une source de financement non-négligeable, dont les perspectives de croissance étaient réelles étant donné les évolutions technologiques et

²²⁶ <http://www.express.co.uk/sport/football/610399/Incredible-list-agents-fees-transfer-window>, consulté le 07 février 2017.

²²⁷ <http://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Les-commissions-d-agents-en-augmentation/612408>, consulté le 07 février 2017.

administratives du marché télévisé à cette période. C'est ainsi que face à l'éclatement de la demande sur le marché secondaire du spectacle sportif télévisé, les instances organisatrices du football ont cherché à réaffirmer leur pouvoir de marché afin d'accroître leurs revenus (Andreff, 2000). Dans cette perspective, l'objectif de cette sous-section est de rendre compte des stratégies qu'ont développé les ligues afin de parvenir à instaurer un monopole d'offre sur le marché des droits de retransmission télévisée que nous évoquions dans la sous-section précédente (1.1.1). Autrement dit, il s'agit de déterminer les mécanismes qui ont conduit à cette forme de concurrence imparfaite et qui ont permis aux ligues d'influer à la hausse sur le prix des droits par l'affirmation de leur monopole sur l'organisation des compétitions sportives. Pour cela, un processus de cartellisation a été engagé à travers les ligues (Bolotny & Bourg, 2006 ; Parlasca, 2006). Un cartel « *est une concentration horizontale de firmes de même nature s'entendant sur la réglementation de la concurrence afin d'obtenir un contrôle des prix* » (Helleu, 2007, p. 71). Par ce mécanisme, chaque ligue nationale représente les clubs qui la composent, ce qui l'autorise en amont à négocier collectivement les droits télévisés au nom des clubs avant de leur redistribuer en aval les revenus provenant des droits²²⁸. La valeur des droits est toujours plus élevée par cette centralisation auprès d'une ligue que par la somme des matchs négociés individuellement par les clubs. Le cartel de la ligue opère une forme de rationnement puisque « *la quantité de spectacle sportif offerte à la télévision* » (Andreff, 2012a, p. 176) diminue, alors même que la demande a quant à elle eu tendance à se multiplier (décartellisation). Les ligues suscitent et préservent un excès de demande qui génère une hausse du prix des droits, qui permet *in fine* aux ligues d'accroître leurs recettes télévisées (Andreff, 2015a ; Bourg, 2007). Aujourd'hui, les revenus issus des contrats audiovisuels constituent la majeure partie des revenus des instances organisatrices, une part conséquente étant reversée *a posteriori* aux clubs. À titre d'exemple, en France, sur les bases des chiffres de la saison 2008/09 (Besson, 2008), 87 % des revenus issus des droits télévisés ont été redistribués aux clubs professionnels.

Ce regroupement des clubs en un cartel est permis par la reconnaissance, dans de nombreux pays, de la spécificité du sport professionnel comparativement aux autres secteurs d'activité. Le football est ainsi exempt des lois usuelles de la concurrence²²⁹. Si la plupart des

²²⁸ Les mécanismes de redistribution des revenus télévisés seront traités dans le chapitre 5 (sous-section 1.3.3).

²²⁹ Aux États-Unis, le *Sport Broadcasting Act* de 1961 permet la négociation collective des droits télévisés par la ligue. À ce titre, le cartel de la ligue est exempt des lois dites *antitrust* dans les sports majeurs nord-américains (Helleu, 2007). Le cartel est plus complet aux États-Unis en ce sens qu'il a également en gestion les droits *marketing*, les droits publicitaires, et les droits d'entrée (billetterie) des clubs, sans oublier qu'il administre

pays européens convergent aujourd'hui vers la négociation et la vente collective des droits télévisés par la ligue, nous expliquerons qu'il n'en a néanmoins pas toujours été de la sorte dans l'histoire récente du football professionnel (chapitre 5, sous-section 1.3.3) et que cela a eu des implications pour les clubs (chapitre 6, sous-section 2.3.1). Enfin, nous précisons qu'un processus similaire de cartellisation est manifeste à l'échelle européenne. Les clubs qui participent aux compétitions paneuropéennes forment un cartel sous l'égide de l'UEFA qui en négocie à ce titre les droits commerciaux (Hoehn, 2006 ; Parlasca, 2006).

2.4.2. ... au développement de sa stratégie commerciale

L'aspect commercial est donc central dans les stratégies développées par les instances organisatrices. Dans certains cas, le processus de cartellisation a abouti à une mutation du statut juridique des ligues. À l'image de la *Premier League* anglaise, créée en 1992, ou encore de la *Deutsche Fussball Liga* (DFL) allemande, certaines ligues ont adopté le statut d'entreprises, bien que la plupart d'entre elles aient conservé le statut d'association. Il est par ailleurs fréquent que les ligues confient la conduite de leur stratégie de négociation des droits télévisés²³⁰ à des agences de gestion des droits *marketing* et audiovisuels sportifs. L'objectif est de s'assister de professionnels du *marketing* afin de maximiser la valeur des droits de retransmission télévisée. Dans cette perspective, les ligues se sont rapidement saisies de l'opportunité stratégique que leur a offert l'obligation de créer des bouquets de matchs (*packages*) à retransmettre (Durand E. & al., 2010). Autrement dit, bien qu'elle reconnaisse la spécificité du sport, la Commission européenne a contraint les ligues à fragmenter l'offre de spectacle sportif télévisé afin qu'elle ne soit pas systématiquement accaparée par un unique diffuseur, qui était de surcroît capable de réitérer l'achat à chaque appel d'offre (Andreff, 2012a). Concrètement, à partir du début des années 2000, différents lots ont été créés, qui correspondent en fait à l'exclusivité de la diffusion de certains types de matchs (rencontres de premier choix, de second choix, *etc.*) et de programmes (magazines) par le biais de différents modes de diffusion (en direct, en différé, à la demande, *etc.*). Bien que ce n'en soit pas un objectif explicite à la base, ce processus de segmentation a occasionné une augmentation des droits du football pour trois raisons : (a) certains opérateurs qui était *de facto* exclus de la concurrence pour l'obtention de l'intégralité des droits sont devenus ou redevenus compétitifs pour tenter d'obtenir un des lots proposés ; (b) le processus d'enchères que génère

l'emploi. Enfin, sa composition est plus stable dans le temps compte tenu de l'absence d'un mécanisme de promotion-relégation (Andreff, 2012a).

²³⁰ Aussi des contrats de *sponsoring* dans une moindre mesure, mais les ligues ne comptent en général que quelques grands partenaires, chaque club ayant la gestion de ses sponsors individuels.

l'attribution des droits audiovisuels s'est propagé à l'acquisition de chaque lot ; (c) chaque opérateur a pu concentrer ses moyens financiers sur le ou les lots qu'il jugeait prioritaires, chacun des lots étant attribués au plus offrant²³¹.

Dans ce contexte, les ligues ont rapidement identifié que ce fractionnement des droits leur était profitable, plus précisément du fait de la non-simultanéité des matchs. C'est pourquoi elles ont cherché à augmenter le nombre de rencontres proposées à des horaires différents sur une même journée de championnat : match avancé, matchs de l'après-midi, matchs du soir, matchs en retard, le « grand » match, *etc.* Dans cette perspective, il est intéressant de souligner que l'UEFA réfléchit encore aujourd'hui à diffuser les rencontres d'une même phase de la *Champions League* à deux horaires différents le même jour afin d'éviter la simultanéité des matchs²³². Les ligues ont donc développé une véritable stratégie commerciale autour de cette obligation de segmentation des droits. La finalité est évidente puisqu'il s'agit d'augmenter les droits de retransmission télévisée des compétitions de football. L'ouverture à la concurrence sur l'obtention des droits télévisés du football est d'autant plus grande en Angleterre que la ligue a interdit formellement l'acquisition exclusive des droits par un seul et unique diffuseur. En France, une enchère dite séquentielle a été mise en place afin d'accroître les droits télévisés : les lots sont vendus successivement et non simultanément. Ainsi, lorsque le premier lot est attribué, seul l'acquéreur en a la connaissance. Les concurrents ne sont pas informés, ils savent simplement qu'ils n'ont pas remporté l'enchère. Dans ce contexte, la concurrence pour l'obtention des autres lots n'en sera que plus intense (Lévêque, 2016). Par ailleurs, une stratégie couramment employée par les ligues est la renégociation des contrats de diffusion avant leur terme. Leur objectif est d'identifier les périodes pendant lesquelles la concurrence entre les chaînes est des plus intenses.

La stratégie *marketing* des ligues est donc axée sur la médiatisation du football compte tenu de la valeur des droits audiovisuels des principales compétitions. Les ligues cherchent prioritairement à améliorer le potentiel télégénique du spectacle sportif, ce qui passe

²³¹ Si cette division des droits télévisés en lots dans plusieurs pays européens résulte partiellement d'une stratégie développée par les clubs, il ne peut être nié qu'elle a été favorisée par les recommandations de la Commission européenne qui s'adressaient plus particulièrement à la *Champions League* (Mensing, 2003). La segmentation des droits télévisés de la *Champions League* a ainsi été reconnue par une décision de la Commission européenne du 23 juillet 2003 (2003/778/CE, notifiée sous le numéro C(2003) 2627).

²³² <https://www.letemps.ch/economie/2016/08/31/uefa-veut-changer-horaires-ligue-champions>, consulté le 08 février 2017.

notamment par le perfectionnement des stades en termes de capacité, de qualité, et de taux de remplissage, mais aussi du point de vue de la composition de l'affluence²³³. En outre, il est important de rappeler que les stratégies développées par les ligues sont internationales. En effet, les rencontres des compétitions des plus grandes ligues européennes suscitent un intérêt qui dépasse les frontières nationales, voire celles du continent. Le but des ligues professionnelles est de capter, puis de fidéliser cette audience afin d'être en mesure de vendre des droits de rediffusion à des opérateurs étrangers diffusant sur des territoires étrangers. C'est dans cette optique que certaines ligues délocalisent des matchs afin de séduire les populations et les diffuseurs locaux. Par exemple, depuis 2009, le *Trophée des champions*, qui oppose en match de pré-saison le champion de France de *Ligue 1* de la saison précédente et le vainqueur de la *Coupe de France*, a lieu dans un pays étranger : Canada, Maroc, Tunisie, États-Unis, Gabon, Chine et Autriche.

Pour terminer, il n'est pas étonnant que cet objectif de maximisation des recettes des instances dirigeantes du football, guidées par une forme d'opportunisme, conduit ses membres à adopter des comportements déviants. À titre d'exemple, Claude Simonet a été condamné en 2007 pour faux, usage de faux et entrave à la mission d'un commissaire aux comptes dans le cadre de sa fonction de Président de la *Fédération Française de Football* qu'il a assuré de 1994 à 2005. Il a manipulé les comptes de la Fédération dans le but d'en réduire le déficit de 14 millions d'euros à 62 000 euros (Raballand & al., 2008). Les récents scandales qui ont incriminé les ex-Présidents de la FIFA, Joseph Blatter, et de l'UEFA, Michel Platini, en sont des exemples encore plus significatifs. Tous deux (et d'autres membres de ces instances) ont été condamnés pour des faits de corruption visant à accroître les revenus de la FIFA et de l'UEFA, mais aussi et surtout visant à un enrichissement personnel²³⁴.

²³³ Nous faisons ici référence aux débats quant à la gestion des groupes de supporters jugés les plus violents (*ultras*). Doit-on épurer les stades de ce type de public (exemple anglais et exemple du PSG *via* le plan Leproux) au risque d'aseptiser l'ambiance au sein des infrastructures, cette dernière étant pourtant un vecteur supplémentaire de spectacularisation ?

²³⁴ Pour un détail précis des opérations douteuses et illicites qui ont été mises en place par les membres de la FIFA ces dernières années, nous recommandons notamment au lecteur l'ouvrage d'Andrew Jennings (2015).

Conclusion

Ce chapitre partait d'un simple constat à partir duquel nous avons soulevé une interrogation fondamentale : est-ce une coïncidence d'observer les transformations respectives du régime d'accumulation fordiste et du *régime économique de fonctionnement industriel* du football européen à moins d'une décennie d'écart ? Fort de cette question, ce chapitre avait pour but d'identifier si les mutations contemporaines du capitalisme, et plus précisément si le passage du capitalisme industriel au capitalisme financiarisé a eu des effets sur le régime économique de fonctionnement du football professionnel en Europe. Autrement dit, nous avons cherché à identifier les mécanismes par lesquels le régime d'accumulation *tiré par la finance* a transmis certaines de ses logiques de fonctionnement au football. L'objectif méthodologique de ce chapitre était alors de poursuivre la troisième étape de la méthode proposée par la méso-analyse régulationniste, en discutant les nouvelles interdépendances entre le régime macroéconomique et le football en tant qu'espace méso dans ce contexte financiarisé.

Nous mettons alors en évidence que la métamorphose du football professionnel en Europe s'est engagée sous les effets de la vague libérale qui est née des politiques économiques instaurées à partir des années 1970. Chronologiquement, ce sont en fait la libéralisation du marché télévisé, puis la libéralisation du marché des capitaux, et enfin la libéralisation du marché du travail qui ont conduit à un certain nombre de changements dans le football. Ainsi, le football n'a en réalité pas été affecté *directement* par cette vague libérale macro mais plutôt indirectement. En effet, le processus global de libéralisation a touché des marchés lui étant connexes (le marché télévisé et le marché des capitaux), ces changements s'étant par la suite transmis au football. Seul la libéralisation du marché du travail révèle une conséquence plus directe des politiques néolibérales sur le football, bien que l'arrêt Bosman ait une portée multisports et que sa proclamation ait été favorisée par la liberté de circulation prévue dans l'Union européenne.

Si la mutation du football professionnel européen a commencé avec la libéralisation de ses principaux marchés, c'est parce que cette dernière a permis à de nouveaux acteurs d'intégrer la sphère du football, chacun d'entre eux ayant conscience du potentiel de rentabilité porté par le football. Ainsi, les grands groupes de médias ont investi la diffusion des compétitions nationales et européennes de football, contribuant à l'accroissement de la

médiatisation télévisée de ce sport ainsi qu'à l'augmentation du niveau des droits de retransmission télévisée. Attirés par cette médiatisation croissante, de nouveaux investisseurs ont intégré la propriété et la gestion des clubs professionnels européens, contribuant alors à l'augmentation du budget des clubs ainsi qu'à une première inflation des salaires de joueurs et des indemnités de transferts. Elles aussi attirées par la notoriété télévisée grandissante du football, des firmes multinationales ont pénétré le football en devenant partenaires des clubs, contribuant ainsi à l'augmentation de leurs revenus de *sponsoring*. L'intérêt de ces trois types d'acteurs pour le football s'est accru après l'arrêt Bosman de 1995, puisqu'il a largement intensifié la mobilité des joueurs, et par voie de conséquence le niveau des salaires et du prix des transferts. L'intérêt de ces trois acteurs pour le football s'est d'autant plus accru qu'il se renforce déjà par les investissements respectifs des uns et des autres. Concrètement, les actionnaires de clubs et les entreprises sponsors ont été attirés par le football du fait de sa médiation télévisuelle. Les opérateurs, quant à eux, ont vu leur intérêt pour le football croître avec l'élévation de la qualité des équipes et avec l'accroissement de la spectacularisation du football qui ont été permis par les deux premiers acteurs. Au final, une forme de dynamique auto-entretenu s'est constituée à partir des stratégies financiarisées développées par ces trois acteurs, dans lesquelles le football est instrumentalisé à des fins de hauts niveaux de rentabilité.

Sous l'effet des nouveaux acteurs le structurant, l'environnement du football professionnel européen s'est donc progressivement financiarisé jusqu'à atteindre le comportement et les stratégies des acteurs traditionnels du football. En effet, les joueurs, les agents sportifs, les clubs ainsi que les instances sportives dirigeantes se sont adaptés à leur nouvel environnement en adoptant de nouveaux comportements. Plus encore, chacun de ces acteurs a progressivement cherché à tirer partie de ce nouveau contexte, ce qui a notamment conduit certains d'entre eux à reproduire des stratégies fréquemment utilisées dans d'autres secteurs d'activité. Dans cette perspective, leur objectif est simple, à savoir maximiser leurs revenus pour les uns (joueurs et agents sportifs) et maximiser leurs ressources pour les autres (clubs et instances) dans l'intérêt de leurs membres.

En définitive, la pénétration d'acteurs financiarisés dans le football professionnel européen et la financiarisation des stratégies de ses acteurs traditionnels ont conjointement fait naître un nouvel âge du football en Europe, celui de sa financiarisation.

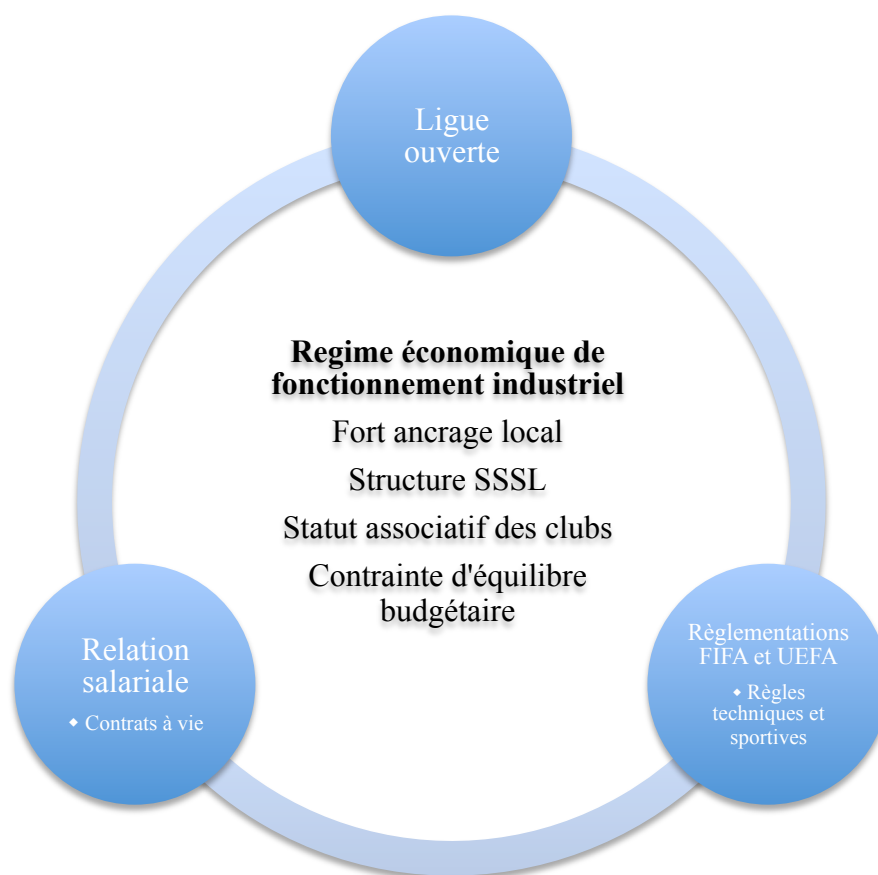
Conclusion de la première partie

La compréhension de l'organisation et du fonctionnement actuels du football professionnel européen ne peut faire l'économie de son histoire. L'histoire nous apprend que l'organisation et le fonctionnement du football professionnel européen ne peuvent être compris sans le resituer dans le système économique global. Dès lors, la caractérisation du football professionnel en Europe dans sa forme actuelle nécessite d'en faire l'histoire propre et de faire la chronologie des rapports entre football et économie.

La TR, et plus précisément la méso-analyse portée par le groupe RST, permet de mener cette double étude. En effet, la méso-analyse régulationniste nous a conduit, dans un premier temps, à étudier le football professionnel européen comme une unité d'analyse isolée au sens où s'en dégage une dynamique socio-économique spécifique. Notre analyse historique du football, à partir de la littérature existante, nous a ainsi mené à identifier une relation de dépendance peu étonnante du football à la sphère économique. C'est ainsi que, dans un second temps, nous avons distingué les interdépendances entre le football et le régime macroéconomique. À ce titre, nous avons plus particulièrement souligné l'enserrement du football dans le capitalisme industriel et dans ses mutations. En effet, le football professionnel en Europe est né des intérêts paternalistes, voire dans certains cas des intérêts du corporatisme ouvrier localisé. Il a ensuite évolué au cours du XX^e siècle au rythme des transformations du capitalisme industriel, et plus précisément au gré de son attractivité pour les industriels locaux de l'époque.

Par effet rétrospectif, ces deux niveaux d'étude nous ont conduit à légitimer notre usage de la méso-analyse régulationniste dans l'étude du football professionnel européen. Il constitue un « *espace méso* » à part entière. En effet, à l'appui de ce que nous identifions comme la première grande phase historique du football professionnel en Europe, nous mettons en évidence que le football repose sur des logiques de fonctionnement lui étant propres compte tenu des rapports de force spécifiques entre les acteurs qui y prennent part, ce qui nous permet *in fine* d'en déduire les frontières institutionnelles. À terme, nous rendons compte du *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen (figure 5).

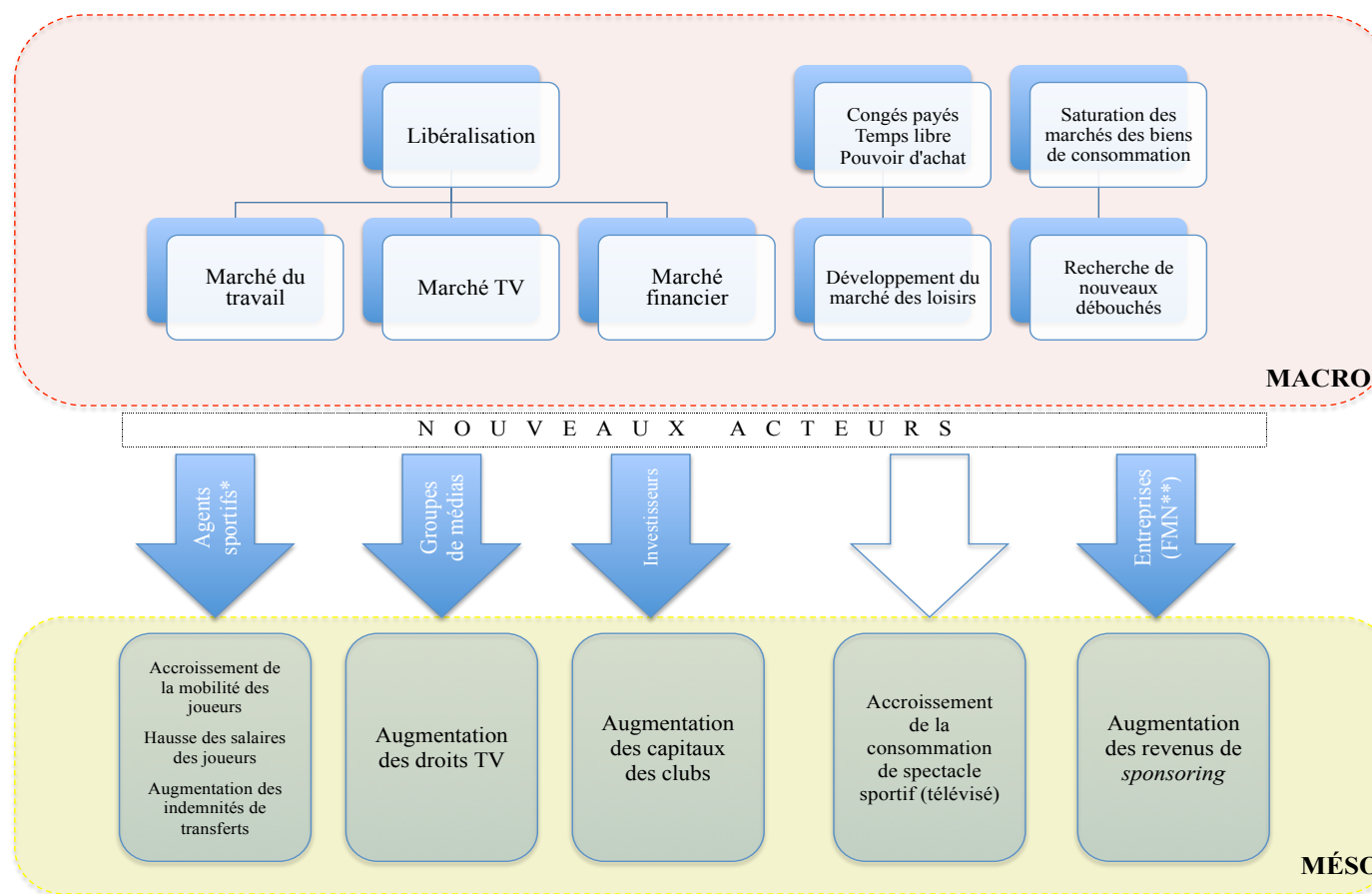
Figure 5 – Le football professionnel européen : un espace méso



Source : Auteur

L'analyse régulationniste nous a ensuite amené à nous interroger sur les capacités de résistance de ce régime industriel dans une conjoncture économique instable marquant l'avènement du capitalisme financiarisé. Concrètement, nous nous sommes posés la question de savoir si le régime qui prévalait dans le football depuis la fin du XIX^e siècle (méso) a pu résister aux changements consacrant un régime d'accumulation financiarisé (macro). Notre réponse tend à la négative puisque nous constatons des modifications significatives dans le football professionnel européen au carrefour des décennies 1970 et 1980, soit dix ans environ après la crise du fordisme. Plus précisément, le football n'a pas été épargné par le large processus de libéralisation des économies *post-fordisme*. Ce mouvement a contribué à l'arrivée de nouveaux acteurs dans le football professionnel européen, portant avec eux des changements considérables (figure 6).

Figure 6 – Les conséquences des changements dans le régime macroéconomique sur le football professionnel européen en tant qu'espace méso



* Nous faisons plus particulièrement référence aux individus qui ont intégré la profession d'agents sportifs à partir des années 1980 et qui n'exerçaient pas au préalable une activité dans le football (chapitre 2, sous-section 2.3.1)

** FMN : firmes multinationales

Source : Auteur

Ces nouveaux acteurs instrumentalisent le football dans leurs stratégies financiarisées. Il est un vecteur de rentabilité directe, mais surtout un vecteur de rentabilité indirecte puisqu'il permet à ces acteurs de réaliser des profits en dehors du football, ce dernier n'étant qu'une forme d'outil intermédiaire dans leurs stratégies globales.

Ces acteurs financiarisés vont surtout contribuer à modifier les comportements des acteurs traditionnels du football. En effet, ceux-ci vont s'adapter puis exploiter leur nouvel environnement financiarisé. Afin de tirer avantage des flux financiers convergents vers le football, chacun de ces acteurs va développer des stratégies visant à accroître ses ressources financières. Ainsi, les agents individuels adoptent des comportements opportunistes visant à augmenter leurs revenus, et les organisations sportives développent des stratégies souvent empruntées à d'autres secteurs d'activité dont le but est d'accroître leurs ressources pour satisfaire les objectifs de leurs membres. Il y a alors financiarisation des stratégies des acteurs traditionnels du football, ce dernier se déconnectant peu à peu de la logique et des valeurs sportives.

Sous l'effet de la crise des années 1970, le modèle paternaliste sur lequel reposait le football professionnel en Europe a donc été remis en cause, faisant progressivement émerger un régime économique de fonctionnement dit « financiarisé ». Ces dénominations ne témoignent en aucun cas d'un fonctionnalisme macro-méso. Autrement dit, le football professionnel européen n'est pas une réplique « sectorielle » du régime d'accumulation en vigueur. L'usage de ces désignations exprime uniquement l'influence de chacun des régimes d'accumulation sur le football professionnel. Dès lors, elles nous ont permis de rendre compte des stratégies développées par les nouveaux acteurs du football, d'une part, ainsi que des réactions stratégiques aux changements des acteurs traditionnels du football, d'autre part. Ainsi, la pénétration d'acteurs financiarisés puis la financiarisation des stratégies des acteurs traditionnels du football conduisent légitimement à user de la terminologie du nouveau capitalisme dans lequel il s'insère. À terme, ces appellations nous ont donc permis de donner du relief à de simples constatations de ruptures dans les régularités économiques observées jusque-là. Cela n'implique pas de faire des logiques de fonctionnement du capitalisme financiarisé celles qui caractérisent mécaniquement le régime financiarisé du football. Nous verrons par exemple dans le chapitre suivant que la relation salariale caractéristique de ce nouveau régime économique de fonctionnement n'est pas une reproduction du rapport salarial qui définit plus globalement le régime d'accumulation *tiré par la finance*. Plus encore, les mécanismes qu'ils sous-tendent diffèrent amplement.

En définitive, cette partie 1 nous a conduit à établir une fresque historique du football professionnel européen et à rendre compte plus précisément du passage d'un régime économique de fonctionnement du football à l'autre. Cela nous a conduit à terme à identifier les traits principaux du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel en Europe comme autant de conséquences directes de la financiarisation du football. Ainsi, nous avons justifié que le football est bien un espace méso – dépendant du niveau macroéconomique, mais sans s'y réduire. Dans cette perspective, les prochaines parties seront consacrées à l'étude approfondie de ce nouveau régime économique de fonctionnement du football professionnel européen et de sa durabilité.

Partie 2 -
Du régime économique de fonctionnement financiarisé du football
professionnel européen à sa crise

Introduction de la deuxième partie

Nous venons de caractériser l'émergence du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen dans les années 1980. Nous avons ainsi mis en exergue les principaux mécanismes qui ont conduit à la constitution de ce nouveau régime, la plupart d'entre eux se résumant à la pénétration de nouveaux acteurs financiarisés dans le football professionnel en Europe.

Nous nous interrogeons à présent sur les facteurs qui ont conduit à la manifestation rapide des premières perturbations financières dans le football professionnel européen dans sa forme contemporaine. Répondre à une telle interrogation ne peut faire l'économie d'une analyse approfondie du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel en Europe. Il ne s'agit plus de révéler les mécanismes qui ont conduit à l'émergence de ce régime et à établir leurs implications immédiates sur les acteurs traditionnels du football comme nous l'avons effectué dans la première partie, mais de rendre compte des principales caractéristiques du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel en Europe afin de déterminer par la suite les processus ayant mené à sa crise.

Conformément à la méthodologie construite par la méso-analyse régulationniste, une telle démarche nécessite un retour analytique à deux niveaux. En premier lieu, il est indispensable de se focaliser sur l'étude du niveau méso. L'idée est d'explorer le football professionnel européen en tant qu'*espace méso* à la lumière de son *régime économique de fonctionnement financiarisé* et non plus au prisme du régime industriel comme nous l'avons réalisé précédemment, afin d'être capable, à terme, de mettre à jour les limites auxquelles il s'est rapidement confronté. Dans cette perspective, notre démarche analytique ne vise plus à appréhender un à un les acteurs qui composent cet espace méso, mais à déterminer leurs liens d'interdépendances et à identifier les évolutions de leurs interactions. Autrement dit, il s'agit de restituer les stratégies d'acteurs au prisme de leurs relations les uns aux autres. Au final, les jeux de pouvoir en œuvre au sein de l'espace méso peuvent être dévoilés et ils sont révélateurs des facteurs menant à sa déstabilisation. En second lieu, au-delà de l'étude du football professionnel européen en tant qu'espace méso indépendant, la démarche analytique que nous poursuivons dans cette partie nécessite de considérer à nouveau les relations entre les niveaux macroéconomique et mésoéconomique. Pour cela, nous dépassons l'étude menée

dans la partie précédente et qui visait à déterminer l'influence des facteurs macroéconomiques dans l'émergence et la constitution du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel en Europe. L'objectif est de restituer sur plus long terme le football au sein du régime *post*-fordiste afin de déterminer si la dynamique économique du premier est influencée par celle du second. Par rapport à notre interrogation globale et prioritaire de cette partie, la question sous-jacente que nous nous posons est de savoir si le capitalisme financiarisé dans lequel s'insère le football professionnel contemporain en Europe a contribué à sa fragilisation financière.

Pour cela, cette partie apporte un éclaircissement innovant d'un double point de vue à propos des déterminants de la crise financière du football professionnel européen. D'une part, à l'instar des différents auteurs qui ont contribué à sa reconnaissance (Andreff, 2007b ; Ascari & Gagnepain, 2006 ; Baroncelli & Lago, 2006 ; Dietl & Franck, 2007 ; Lago & *al.*, 2006 ; Pestana Barros, 2006), nous acceptons l'idée que cette crise s'explique en partie par des facteurs endogènes au football. Nous insistons néanmoins sur un facteur qui nous semble plus particulièrement déterminant dans l'explication de la crise financière, à savoir la forte hausse des dépenses liées aux joueurs (Andreff, 2007b ; Ascari & Gagnepain, 2006 ; Baroncelli & Lago, 2006 ; Buraimo & *al.*, 2006 ; Lago & *al.*, 2006 ; Morrow, 2006 ; Pestana Barros, 2006). Nous proposons à ce titre une nouvelle analyse de l'inflation du coût des joueurs. D'autre part, l'originalité de cette partie est de resituer la crise financière du football européen dans son environnement macroéconomique. Nous montrons que les crises du régime global, en tant que facteurs exogènes au football, affectent l'activité des clubs.

Pour satisfaire à l'objectif de cette partie, nous traitons successivement dans chacun des deux chapitres qui la composent des conditions endogènes et des conditions exogènes de la crise du football professionnel européen. Le chapitre 3 se focalise ainsi sur l'étude de la dynamique économique spécifique au football au travers de l'analyse de ses jeux d'acteurs. Nous soulignons que la relation salariale telle qu'elle s'est développée après les années 1970 est un dispositif institutionnel central du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel en Europe. En effet, elle est structurante des rapports de force entre les clubs et les joueurs. Pour le prouver, nous nous appuyons sur le « problème du *hold-up* » (Klein & *al.*, 1978) qui est issu de la *théorie des contrats*. En nous incitant à identifier les stratégies précontractuelles et *post*-contractuelles développées par les clubs et les joueurs, cette approche nous conduit à reconnaître un rapport de force à l'avantage des joueurs dans

lequel le rôle des agents sportifs n'est pas négligeable. Nous soulignons sur ce point que les dispositions prévues par l'arrêt Bosman de 1995 ont contribué à renforcer le pouvoir de négociation des joueurs. Ces derniers sont ainsi capables de capter sous forme de rémunération salariale une large partie des revenus dégagés par les clubs professionnels en Europe, l'autre partie étant destinée à l'achat de joueurs. Par conséquent, l'analyse de la relation salariale à partir du *problème du hold-up* implique de revenir en amont sur la nouvelle structure de financement qui caractérise le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen, à savoir le modèle *Médias – Magnats – Merchandising – Marchés – Global* (MMMMG). À terme, nous distinguons un partage de la valeur ajoutée très spécifique qui, au-delà d'expliquer la crise financière du début des années 2000, révèle plus largement le caractère durable de cette crise.

Cette situation durable de crise financière est d'autant plus intense que des facteurs exogènes y contribuent. Nous entendons par là que les crises économiques et financières globales, *i.e.* les crises du capitalisme financiarisé, ont une influence sur la situation économique et financière des clubs professionnels et qu'elles contribuent en cela à accroître la dimension de la crise financière interne au football européen. C'est précisément ce que nous montrons dans le chapitre 4 au travers des deux crises majeures du régime *post-fordiste*, à savoir la crise dite de la *Nouvelle Économie* et la crise financière dite des *subprimes*. Nous identifions à ce titre neuf canaux de transmission des crises au football que nous classons en deux grandes catégories : ceux ayant un impact sur les marchés et ceux ayant un impact sur les acteurs. Après avoir passé en revue ces différents canaux et après avoir identifié leurs conséquences effectives ou probables sur les clubs, nous procédons au test empirique de l'un d'eux.

Chapitre 3 - Structure de financement des clubs et relation salariale : les déterminants endogènes de la crise du football professionnel en Europe

Introduction

La méso-analyse régulationniste dont nous faisons usage nous a enseigné que l'espace méso du football professionnel européen ne pouvait être pensé sans le resituer dans son environnement macroéconomique. Autrement dit, les interrelations entre le régime d'accumulation en vigueur et l'espace méso considéré permettent de dégager certaines des caractéristiques et des modalités de fonctionnement de ce dernier. Ainsi, nous avons montré en quoi la professionnalisation puis l'eupéanisation du football trouvaient respectivement résonnance dans la genèse du capitalisme industriel puis dans son développement (chapitre 1). Plus encore, nous avons souligné l'ampleur des mutations qu'a supportées le football professionnel européen sous l'effet du processus de financiarisation des économies (chapitre 2). Ce constat ne doit néanmoins être en aucun cas réducteur au sens où le football professionnel en Europe n'est pas une réplique infra-macroéconomique du régime d'accumulation dans lequel il s'insère. S'il est indiscutable que le football doit être inséré plus largement dans son contexte macroéconomique afin d'être en mesure d'en identifier les principaux ressorts, le football n'en demeure pas pour autant uniquement compréhensible par le fonctionnement du capitalisme (Gougnet & Primault, 2004a) comme le suggèrent certains travaux de sociologie marxiste appliquée au sport (Brohm, 1976b).

À ce titre, deux éléments que nous avons mentionnés précédemment vont en ce sens. D'une part, nous avons insisté sur le fait que la caractérisation du *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen appelle à expliciter les stratégies des parties prenantes au prisme des dispositifs institutionnels qui les orientent et dont elles façonnent les contours (chapitre 1). D'autre part, si nous avons effectivement montré que l'âge de la financiarisation du football s'est constitué par le biais de changements de nature macroéconomique qui ont rendu possible l'arrivée de nouveaux acteurs dans le football, nous avons également mis en évidence que, dans ce nouvel environnement en constitution, les acteurs traditionnels du football, à commencer par les clubs et les joueurs, ont développé de nouveaux comportements et de nouvelles stratégies afin de satisfaire leurs nouveaux objectifs (chapitre 2). Par conséquent, l'étude du football professionnel en Europe, comme tout espace méso, ne peut faire l'économie de l'analyse des logiques de fonctionnement propres aux acteurs qui le composent, tout en confrontant ces logiques les unes aux autres.

En clair, la méthode suggérée par les approches méso de la *théorie de la régulation* (TR) implique que, au cours de la méso-analyse, un temps soit consacré à l'étude des modalités de fonctionnement internes de l'objet considéré. Autrement dit, l'objectif est d'appréhender un espace méso indépendamment du système économique dans lequel il s'insère. La finalité d'une telle démarche est de déterminer en quoi l'espace méso s'écarte ou non des logiques de fonctionnement plus global du régime macroéconomique, et donc de déterminer en quoi il constitue un « *espace de différenciation* » (Chanteau & al., 2016) qui le singularise des autres espaces méso. Concrètement, l'idée est d'identifier les spécificités d'un espace méso et leurs fondements.

Cette phase analytique est d'autant plus importante dans le cas du football professionnel européen que sa financiarisation a rapidement mené à sa crise. En effet, dans le numéro spécial du *Journal of Sports Economics* de février 2006 (Vol. 7, n°1), puis *via* trois contributions parues dans le *Journal of Sports Economics* de décembre 2007 (Vol. 8, n°7), des économistes du sport issus de différents pays européens soulèvent la question de la reconnaissance d'une crise financière endogène au football professionnel en Europe dans la première moitié de la décennie 2000. Autrement dit, le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen, qui s'est progressivement constitué à partir du début des années 1980, serait entré en crise financière au début des années 2000. Plus encore, étant donné la situation économique et financière actuelle du football professionnel européen pris dans sa globalité, le constat de crise financière semble demeurer valide. Dans ce contexte, le but de ce chapitre est d'identifier les déterminants endogènes de la crise financière du football professionnel en Europe, ce qui implique nécessairement de poursuivre comme objectif intermédiaire de restituer les logiques de fonctionnement internes du football à travers ses principaux acteurs. En effet, les tensions d'un méso-système résultent des rapports de force entre les acteurs qui le composent, ce qui nécessite d'appréhender les jeux d'acteurs ainsi que les relations qu'ils nouent afin de mettre à jour les conflits. Chaque acteur constitutif d'un espace méso vise à en obtenir des gains additionnels et cherchent ainsi à en modifier les règles à son avantage. Les stratégies que sous-tendent ces comportements ne peuvent être mises au jour que par l'identification des modalités de coopération ainsi que des modalités d'affrontement entre les acteurs. Les tensions sont d'autant plus prégnantes dans le football professionnel européen tel qu'il est organisé depuis sa financiarisation que chacune des parties prenantes à cette activité économique cherchent à en tirer un bénéfice maximum, ce que confirment les nouveaux objectifs des acteurs traditionnels du football. À la lumière de

ces nouveaux objectifs, et conformément à l'approche « *hol-individualiste* » (Boyer, 2015) ou en termes « *d'institutionnalisme méthodologique* » (Hédoin, 2009) qui est la nôtre, il est dorénavant indispensable d'approfondir les jeux de pouvoir entre les acteurs du football en tant qu'espace méso afin d'être en mesure de rendre compte des conditions endogènes de crise de cet espace.

Plus encore que dans tout autre secteur d'activité, les relations de pouvoir entre les employeurs (les clubs) et les employés (les joueurs) sont centrales dans le football professionnel européen. En effet, la caractérisation précise de la relation salariale aboutit à souligner la forte spécificité du football en tant qu'espace méso. L'étude de la relation salariale n'est pas nouvelle dans le cas du football professionnel européen puisqu'elle a déjà donné lieu à de nombreux travaux. Au regard du niveau des rémunérations des joueurs, et plus précisément compte tenu des hautes rémunérations des vedettes du football (Bourg, 2008), la plupart de ces études s'intéressent aux conditions de fixation des salaires des joueurs. L'intention est double : (i) définir les facteurs ayant conduit à la forte inflation des salaires dans le football professionnel en Europe ; (ii) déterminer en quoi une infime fraction des joueurs de football perçoit des rémunérations bien supérieures à la moyenne. Dans le premier cas, l'hypothèse de *course à l'armement* (Sanderson, 2002) que nous avons déjà évoquée (chapitre 2) est mobilisée. Dans le second cas, la théorie des *superstars* (Rosen, 1981), la théorie du dualisme (Bourg, 1998a) ainsi que la théorie du salaire d'efficience (Bouvet, 1996) sont notamment mobilisées.

La théorie des *superstars* appliquée au football a pour objectif d'expliquer pourquoi les meilleurs joueurs perçoivent de très hautes rémunérations. En effet, s'il est courant que les plus talentueux perçoivent des revenus supérieurs à ceux des moins talentueux dans de nombreux secteurs d'activité, les rémunérations que perçoivent les meilleurs footballeurs professionnels en Europe ne trouvent écho dans aucun autre secteur, si ce n'est plus largement dans l'industrie du divertissement. Cette différence s'explique par la spécificité du marché sportif, basé sur l'économie de la célébrité. La production de masse et la médiatisation globale de ce type de marché « *élargissent la dimension du marché des plus talentueux* » (Bourg & Gouguet, 2012, p. 27). Par conséquent, grâce au marché libéralisé des médias et de la publicité, et étant donné que le talent n'est pas substituable, l'ensemble des consommateurs de spectacle sportif, *i.e.* les spectateurs mais aussi et surtout les téléspectateurs, peuvent ainsi choisir et profiter du bien offert par le meilleur producteur, *i.e.* le meilleur sportif. Appliqué

au football, cela signifie que les téléspectateurs préfèrent par exemple consommer un match de *Champions League* du Real Madrid étant donné que cette équipe contient plusieurs *superstars* dont Cristiano Ronaldo, Gareth Bale, ou encore Sergio Ramos, plutôt que deux, trois ou dix matchs de l'Olympique de Marseille ou de l'Espanyol de Barcelone qui sont des clubs qui ne disposent pas de *stars*. Par conséquent, certaines vedettes sportives très talentueuses sont en situation de monopole dans la mesure où leur talent est rare. Ils suscitent *de facto* une audience mondiale élevée puisque des millions de consommateurs suivent simultanément leurs performances (Bourg, 2008). Les sportifs les moins talentueux sont moins convoités par les consommateurs puisque leur talent est davantage substituable, ce qui conduit à une concurrence plus intense les concernant. On parle alors d'effet *superstar* (Rosen, 1981). L'effet *superstar* est bien évidemment inopérant dans de multiples secteurs dans la mesure où l'individu talentueux ne peut satisfaire qu'une partie de la demande²³⁵ (Bourg, 2008 ; Dobson & Goddard, 2011). Dès lors, les différences de talent ne conduisent pas à la concentration des revenus puisque tous les talents du secteur concerné sont en mesure de prélever des parts de marché. Ce sont donc conjointement la rareté du talent et l'accroissement de la taille du marché du talent sous l'effet du développement technologique qui expliquent le niveau des rémunérations des meilleurs sportifs, à commencer par celles des footballeurs professionnels compte tenu de l'hypermédiatisation du football. Plus précisément, la théorie des *superstars* stipule que de petites différences de talent engendrent d'importants écarts de rémunération (Bourg, 2008). Par exemple, au terme de la saison 2013/14 de la *Premier League* anglaise, seuls deux buts séparaient Wayne Rooney (17) et Jay Rodriguez (15) dans le classement des meilleurs buteurs. Pourtant, le salaire de Wayne Rooney (1 million de livres mensuels à Manchester United) était dix fois plus élevé que celui de Jay Rodriguez (100 000 livres mensuels à Southampton). En utilisant le concept « *d'excellence marginale* », Claude Sobry (2003) entend préciser que l'effet *superstar* n'est pas fondé sur les seules aptitudes sportives du joueur. À ses qualités techniques, qu'elles soient innées ou acquises, doit être ajouté le charisme du joueur, le tout formant *l'efficacité marginale* du joueur que cherchent justement à acquérir chacune des équipes : « *le technicien brillant ne présente qu'un intérêt limité s'il n'adjoint pas à ses performances une forte personnalité* » (*ibid.*, p. 100).

²³⁵ Par exemple, « *chacun préfère certes s'assurer les services du meilleur plombier, mais celui-ci ne peut offrir ses services qu'à un nombre limité de clients* » (Bourg & Gougnet, 2012, p. 26).

Dans son application au football professionnel, l'effet *superstar* souligne par ailleurs que le marché du travail est segmenté (théorie du dualisme) dans le football européen (Bourg, 1998a). D'un côté, le segment supérieur (marché primaire) regroupe les meilleurs joueurs, *i.e.* les *superstars*, et, de l'autre, le segment inférieur du marché du travail (marché secondaire) rassemble l'ensemble des autres joueurs, *i.e.* les joueurs dits ordinaires (Brocard, 2015). La segmentation du marché du travail est donc fonction du talent des joueurs. Néanmoins, un certain nombre de caractéristiques principales peut être dégagé de cette dualisation. En effet, le poste, l'âge, ou encore la nationalité des joueurs permettent de les classer dans ces deux segments au regard de tendances lourdes. Par exemple, les jeunes joueurs sont plus couramment recensés au sein du segment inférieur, alors que les attaquants peuvent rapidement accéder au segment supérieur du marché. À terme, la grille des rémunérations diverge entre les deux segments de marché. Les joueurs constitutifs du marché primaire perçoivent des salaires dont le niveau est plus élevé que ceux perçus par les joueurs qui composent le marché secondaire. En effet, les dirigeants de clubs versent des « *salaires d'appel* » (Bouvet, 1996) aux meilleurs joueurs, *i.e.* des salaires suffisamment élevés pour qu'ils puissent recruter et conserver les meilleurs joueurs. Ce constat de segmentation n'est pas nouveau. À titre d'exemple, en 1979, dans le football français, 63 % des joueurs de première division touchaient une rémunération mensuelle située entre 3000 francs et 17 000 francs. Dans le même temps, seuls 5,4 % des joueurs percevaient entre 45 000 francs et 115 000 francs mensuels (Wahl & Lanfranchi, 1995).

Sans que ne soit remis en cause leur pertinence, ces études évacuent la question des rapports de force entre les acteurs alors même qu'ils sont reconnus par ailleurs comme étant déterminants dans la relation salariale (Gougnet & Primault, 2004a). Par conséquent, elles ne disent rien sur : (a) les stratégies développées par les clubs face aux joueurs ; (b) les stratégies que développent les joueurs pour capter des revenus supplémentaires. L'application au football du *problème du hold-up* (Klein & al., 1978), qui est issu de travaux menés par la *Nouvelle Économie Institutionnelle* (NEI), permet justement de soulever et d'appréhender ce croisement stratégique entre clubs et joueurs. Il nous conduit à restituer avec précision le rapport de force existant entre les clubs et les joueurs, sans omettre que les choix stratégiques de ces derniers sont fréquemment orientés par leurs agents sportifs. À terme, l'usage du *problème du hold-up* aboutit à une caractérisation rigoureuse de la relation salariale en présence dans le football professionnel en Europe, tout en proposant une nouvelle approche de l'inflation du coût des joueurs. Plus encore, en spécifiant les logiques de fonctionnement

en vigueur dans le football professionnel européen tel qu'il est organisé et tel qu'il fonctionne depuis sa financiarisation, cette application rend explicite les mécanismes qui ont conduit à sa crise financière.

La poursuite d'une telle analyse ne peut être menée à bien sans évoquer précisément au préalable ce qui constituent les richesses du football professionnel en Europe. En effet, avant d'identifier la façon dont les acteurs se partagent le gâteau, il est indispensable d'en déterminer la taille ainsi que la composition. Les richesses du football se mesurent à partir de l'activité économique des entreprises qui le composent, *i.e.* des clubs. Dans cette perspective, et à la lumière des principales stratégies des clubs que nous avons recensées dans le chapitre 2, la section 1 du présent chapitre passe en revue les différents revenus que sont en mesure de générer les clubs. Autrement dit, il s'agit de rendre compte de la structure de financement des clubs. En ce sens, nous revenons sur les facteurs qui ont conduit au développement de la structure *Médias – Magnats – Merchandising – Marchés – Global* (MMMMG) avant d'apporter les détails chiffrés de sa composition. Bien que la structure MMMMG tende à s'ancrer dans le football professionnel européen, nous insistons sur le fait que des logiques antérieures, *i.e.* issues de la structure *Spectateurs – Subventions – Sponsors – Local* (SSSL), peuvent perdurer. Sur ce point, bien qu'en retrait des sources de financement consacrées par la structure MMMMG, les revenus issus de la billetterie ou encore des sponsors ne peuvent être négligés compte tenu de leur poids dans le budget des clubs. De même, si la part des subventions publiques marque un réel recul dans le budget des clubs, le financement public n'en demeure pas moins important puisque les autorités publiques continuent de soutenir les clubs sous d'autres formes. Nous proposons à ce titre une analyse économique novatrice à partir du *public choice* (Buchanan & Tullock, 1962) qui souligne que les problématiques de financement du football professionnel européen ne peuvent exclure *de facto* les pouvoirs publics. Néanmoins, le *business model* des clubs repose aujourd'hui prioritairement sur les apports financiers des télévisions et sur l'appui de leurs actionnaires, qui contribuent *in fine* à un fort accroissement des recettes globales des clubs.

Toutefois, bien que les clubs soient en mesure de dégager des revenus en nette croissance, ces hausses successives de leur chiffre d'affaires ont été consacrées aux frais de personnel ainsi qu'aux frais de transferts. Dans cette perspective, à partir du *problème du hold-up*, la section 2 vise à démontrer que les joueurs sont en position de force dans leurs rapports aux clubs. Ils leur sont indispensables à la constitution d'actifs spécifiques, qu'ils

sont de surcroît en mesure de redéployer dans tout autre club. D'autant plus que les joueurs entretiennent leur pouvoir de négociation en mettant en place des stratégies de retrait. Que celles-ci aboutissent effectivement ou non, *i.e.* que le *hold-up* se réalise ou non, nous soulignons que la conséquence de cette situation de *hold-up* est similaire, à savoir l'augmentation des salaires des joueurs. Ce constat est particulièrement vrai pour les *superstars* compte tenu de l'ampleur de leur pouvoir de négociation. Sur ce point, nos résultats convergent avec ceux récemment mis en évidence par des travaux qui appliquent la *théorie du déséquilibre* au football professionnel et plus particulièrement à son marché du travail (Andreff, 2015a). Toutefois, l'intérêt de notre approche est d'étendre l'analyse au segment inférieur du marché du travail en démontrant que les joueurs ordinaires disposent eux aussi d'un pouvoir de négociation dans leurs relations à certains types de clubs qui leur permet *in fine* de prétendre à des salaires élevés. Nous recourons pour cela à l'hypothèse de degré de spécificité des actifs. Dans ce contexte leur étant défavorable, les clubs cherchent à contrer les effets néfastes de la situation de *hold-up* en allongeant la durée des contrats de joueurs. Ils cherchent ainsi à limiter les périodes de renégociation et donc à contenir les stratégies opportunistes des joueurs. Cette solution étant contrainte d'un point de vue réglementaire, nous expliquons que les clubs ont rapidement utilisé les indemnités de transferts comme un moyen de compenser les conséquences négatives du *hold-up*. C'est pourquoi ils ont pesé à la hausse sur le prix des joueurs.

Au regard des conséquences de la situation du *hold-up*, la section 3 a pour objectif de révéler les mécanismes qui ont conduit à la reconnaissance d'une crise financière au sein du football professionnel européen alors même que la structure MMMMG a permis aux clubs d'accroître considérablement leur chiffre d'affaires. D'une part, le partage de la valeur ajoutée est tel qu'il condamne la profitabilité des clubs. D'autre part, l'accroissement continu des indemnités de transferts contribue *in fine* à fragiliser davantage les clubs. En conséquence, ces derniers accumulent les pertes et leur endettement atteint un niveau préoccupant.

1. De la généralisation à la révision de la structure de financement MMMMG

Le passage du *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen au régime financiarisé s'est accompagné d'une rupture majeure dans les modes de financement des clubs. Progressivement à partir des années 1980, sous l'influence conjointe des nouveaux acteurs du football et des nouvelles stratégies développées par les acteurs traditionnels du football, la structure de financement MMMMG (*Médias – Magnats – Marchés – Merchandising – Global*) s'est substituée à la structure SSSL (*Spectateurs – Subventions – Sponsors – Local*) qui prévalait jusqu'alors, avant de se généraliser après l'arrêt Bosman de 1995 compte tenu de l'accroissement de la mobilité des joueurs (Andreff, 2000 ; Andreff & Staudohar, 2000). À ce titre, la jurisprudence Bosman ne doit pas être perçue comme une rupture mais comme une décision dont les conséquences ont eu un effet amplificateur sur un processus qui la précédait, à savoir le retrait des sources traditionnelles de financement des clubs au profit de nouvelles sources de financement (1.1). Bien qu'elle marque le recul en valeur des sources traditionnelles de financement dans le budget des clubs, la structure MMMMG ne les évacue pas pour autant. En effet, les revenus de billetterie et de *sponsoring* restent non-négligeables dans les recettes totales générées par les clubs. Plus encore, si les subventions publiques sont désormais marginales dans le budget des clubs, une forme de financement public demeure. Nous proposons alors une analyse économique visant à souligner l'importance du soutien des pouvoirs publics dans le financement des clubs tout en apportant les éléments de légitimation de ce soutien (1.2).

1.1. Les principales caractéristiques de la structure MMMMG

L'accroissement de la médiatisation télévisée des compétitions de football ainsi que l'intérêt croissant des investisseurs et des grandes entreprises pour le football européen ont contribué à l'apparition de nouvelles sources de financement pour les clubs professionnels au début des années 1980. Sous l'influence de la pénétration dans le football de ces nouveaux acteurs financiarisés, et plus particulièrement sous l'effet de la mutation de leur gouvernement d'entreprise, les clubs ont eux-mêmes développé des stratégies visant à explorer et à acquérir de nouveaux gisements financiers. De ce double mécanisme au fondement de la financiarisation du football professionnel est née une nouvelle structure de financement dans les années 1980 qui s'est progressivement imposée à un ensemble de clubs européens dans les années 1990 (1.1.1). Cette structure rompt avec les sources de financement « traditionnelles »

du football et consacre de nouvelles méthodes de financement, toutes étant issues de sources privées. La structure MMMMG repose essentiellement sur les revenus issus des droits télévisés, véritable pilier des finances des clubs. *A contrario*, les entrées au stade tendent à diminuer dans le budget total des clubs bien que les recettes générées par la billetterie restent significatives pour un certain nombre d'entre eux (1.1.2). En s'imposant comme les acteurs centraux du football professionnel contemporain, les nouveaux propriétaires ont eux aussi contribué au développement de la structure de financement des clubs, tant directement en y injectant des fonds propres, qu'indirectement en suscitant l'intérêt de nouveaux financeurs pour les clubs (1.1.3). La structure MMMMG consacre également le développement de l'activité commerciale des clubs, qui se traduit plus particulièrement par l'accroissement des opérations de *merchandising*, mais qui ne contribue pas pour autant à la banalisation des recettes de *sponsoring* comme pourrait le laisser entendre la dénomination de la nouvelle structure de financement des clubs (1.1.4). Enfin, le poste « *Marchés* » est lui aussi significatif des changements des méthodes de financement des clubs dans la période contemporaine. En effet, les clubs professionnels en Europe ont recours à deux marchés afin de se financer : le marché des joueurs ainsi que le marché des valeurs mobilières (1.1.5).

1.1.1. La structure MMMMG comme résultat du processus de financiarisation du football

La structure de financement SSSL que nous avons présenté dans le chapitre 1 consacre les sources dites « traditionnelles » du football, en ce sens qu'elles ont été mobilisées par les clubs professionnels dès leur constitution et que le développement du football professionnel durant le XX^e siècle repose sur l'emploi de ces sources de financement²³⁶. Concrètement, les clubs dégageaient leurs principales ressources financières de l'exploitation du spectacle sportif dont il était à l'origine. Par conséquent, les revenus issus des droits d'entrée au stade constituaient une part majeure des recettes totales des clubs, d'où l'importance de la consommation du spectacle sportif par la population locale, *i.e.* les spectateurs. À titre d'exemple, les recettes de billetterie représentaient 81 % des revenus cumulés des clubs de première division française en 1970/71 (Andreff & Staudohar, 2000). À côté des recettes provenant directement des spectateurs, le financement prioritaire des clubs professionnels de football en Europe était de nature publique. En effet, les subventions publiques directes aux

²³⁶ Comme déjà dit (chapitre 1), la structure ASSL (*Adhérents – Spectateurs – Subventions – Local*) a caractérisé le football européen de sa professionnalisation aux années 1960, avant que se développe la structure SSSL à partir des années 1960 (Bourg, 2012) pour s'imposer au cours de la décennie 1970 (Andreff, 2012a).

clubs étaient fondamentales dans leur budget annuel. Les recettes provenant du *sponsoring* ont gagné en importance plus tardivement puisqu'elles se sont véritablement développées à partir des années 1960 et 1970 comme nous l'avons expliqué précédemment. Toutefois, certains clubs disposaient déjà auparavant du soutien d'entreprises locales désireuses de véhiculer une image positive sur leur territoire. Plus encore, nous avons vu que certains clubs se sont explicitement professionnalisés sous l'influence de grandes entreprises locales dont l'appui financier était fondé sur des objectifs de communication interne par le sport auprès des ouvriers. Cette source de financement reste cependant minoritaire dans le budget moyen des clubs professionnels européens ou tout du moins très inégalitaire en fonction des clubs et de leur bassin industriel.

Cette structure « traditionnelle » de financement des clubs de football professionnel, si elle se caractérise par sa longévité, a néanmoins manifesté un certain nombre de signes d'obsolescence à partir du milieu des années 1970. Le principal facteur d'obsolescence de la structure SSSL est son inadéquation à la croissance de la masse salariale des clubs (Andreff & Staudohar, 2000 ; Bourg & Gougnet, 2012). En effet, à cette période, les finances de nombreux clubs européens issus de différentes ligues nationales ont sérieusement été fragilisées par la croissance des salaires des joueurs. Dans le même temps, les perspectives d'exploitation plus intense de la structure SSSL ne prévoyaient pas une augmentation substantielle des revenus des clubs. Plus précisément, il est constaté le ralentissement de la croissance des sources « traditionnelles » de financement des clubs, à commencer par les revenus de billetterie. Les joueurs ont ainsi grignoté à leur avantage une part croissante des revenus totaux des clubs, ces derniers affectant la majorité de leurs dépenses aux frais salariaux. Ainsi, pendant la saison 1966/67, les charges salariales représentaient 56% des dépenses des clubs français de football professionnel avant d'atteindre 72% en 1974/75 et 84 % en 1982/83 (Andreff & Staudohar, 2000). Face au niveau de leurs dépenses salariales, de nombreux clubs enregistrent alors des pertes significatives.

Dans ce contexte de fragilisation financière des clubs, la pénétration d'acteurs financiarisés dans le football professionnel européen à partir du début des années 1980 a marqué une rupture. En effet, si à la fois l'arrivée de nouveaux investisseurs et l'intérêt accru des télévisions pour le football ont confirmé l'obsolescence de la structure SSSL en raison de la hausse conjointe des salaires de joueurs et des indemnités de transferts, ces nouveaux acteurs financiarisés ont porté avec eux de nouveaux gisements financiers pour les clubs. Il

s'agit d'augmenter les flux financiers à destination des clubs afin d'être en mesure de répondre aux charges salariales mais aussi afin d'être en mesure de constituer un effectif toujours plus performant que celui des concurrents. Cette *course à l'armement* entre les clubs est alors alimentée par les capitaux directement apportés par les nouveaux propriétaires des clubs, mais aussi par les revenus issus des diffuseurs, *i.e.* des droits de retransmission télévisée. La recomposition du gouvernement d'entreprise des clubs et les nouveaux objectifs qu'ils poursuivent les incitent également à développer leurs propres techniques de vente ainsi que de recourir aux nouvelles méthodes de financement afin d'être capables de générer leurs propres recettes (financiarisation des stratégies). En clair, les clubs s'inscrivent dans une quête de nouveaux revenus afin d'être en mesure de financer leur activité. Ce besoin de financement des clubs a été d'autant plus pressant après l'arrêt Bosman de 1995 en raison de l'accroissement de la mobilité internationale des joueurs. En effet, la *course à l'armement* entre les clubs s'est nettement amplifiée, et l'obsolescence de la structure de financement SSSL est devenue une réalité pour la quasi-intégralité des clubs professionnels évoluant des plus hauts niveaux de compétition en Europe. La nouvelle structure de financement, dénommée MCMMG par Wladimir Andreff (2000)²³⁷, s'est donc généralisée à un ensemble de clubs professionnels européens (Andreff, 2006b). Elle consacre l'internationalisation des sources de financement des clubs et rompt en cela avec l'ancrage local de la structure SSSL. Cela ne signifie pas pour autant que tous les clubs professionnels européens de première division ont décidé d'adopter cette nouvelle structure de financement. Les structures SSSL et MCMMG n'illustrent pas des successions rigides dans le temps : la seconde ne s'est pas mécaniquement substituée à la première. À partir des années 1980, et même après la jurisprudence Bosman, des logiques de financement antérieures ont pu perdurer. Par exemple, certains clubs sont restés massivement soutenus par une entreprise locale dans une visée paternaliste à l'image du FC Sochaux-Montbéliard en France. De même, certains clubs ont continué de recourir aux sources de financement traditionnelles issues du modèle SSSL afin de financer leur activité. Cette rigidité dans les modes de fonctionnement décrit une forme d'assujettissement des clubs concernés. En effet, les clubs qui ont conservé la structure SSSL étaient des clubs situés sur des « petits marchés », à l'instar de l'AJ Auxerre dans le cas français. Autrement dit, l'environnement socio-économique de ces clubs est restreint ce qui limite *de facto* leurs possibilités de susciter l'intérêt de nouveaux financeurs. Leur potentiel de croissance est donc limité à la fois par leur faible attractivité et par la taille de leur marché

²³⁷ MCMMG dans la version anglophone pour *Media – Corporations – Merchandising – Markets – Global* (Andreff & Staudohar, 2000).

local²³⁸. Ces clubs sont ainsi contraints de conserver la structure de financement traditionnelle, ou de fonctionner sur un modèle hybride combinant les deux structures.

En définitive, depuis les années 1980, les structures de financement SSSL et MMMMG coexistent dans le football professionnel européen. Andreff (2016) souligne alors une « période de transition » qui marque le passage progressif de l'emploi par les clubs de la structure SSSL à la structure MMMMG²³⁹. En effet, depuis les années 2000, cette seconde structure de financement tend à s'imposer de manière croissante dans de nombreuses ligues nationales, plus particulièrement au regard de l'importance prise par les revenus télévisés dans le budget des clubs. À ce titre, l'auteur identifie dix ligues nationales en Europe dans lesquelles la majorité des clubs ont recours à la structure de financement MMMMG. Il s'agit des ligues du *Big Five* auxquelles il ajoute la Turquie, le Portugal, la Roumanie, le Danemark et la Grèce. Il estime par ailleurs que dix ligues nationales sont « en transition » entre les structures SSSL et MMMMG, au sens où les clubs les composant convergent progressivement vers le modèle MMMMG. Parmi celles-ci, l'auteur recense la Belgique, les Pays-Bas et l'Écosse. Enfin, il explique que l'ensemble des autres ligues nationales européennes fonctionne sur le modèle SSSL, ce qui signifie que la plupart des clubs qui constituent ces ligues continue d'adopter cette structure traditionnelle de financement.

1.1.2. De la *télé-dépendance* des clubs à la marginalité des recettes de billetterie ?

Le développement de la nouvelle structure de financement MMMMG s'est donc fait au rythme de son appropriation par les différents clubs européens mais aussi et surtout au rythme de l'intérêt croissant des investisseurs et des groupes de télévision pour le football européen. Au cours du temps, les apports financiers des télévisions s'y sont imposés comme la principale composante à tel point que, aujourd'hui, est souligné la « télé-dépendance » (Andreff & Bourg, 2006 ; Bolotny, 2004, 2005, 2009) des clubs. Plus encore, Guido Ascari et Philippe Gagnepain notent que la croissance des droits télévisés constitue une « *rupture structurelle* »²⁴⁰. En effet, en accroissement permanent depuis les années 1980, date avant laquelle leur poids dans le budget des clubs était infime voire inexistant, les revenus télévisés sont devenus la source de financement principale des clubs italiens au milieu des années 1990

²³⁸ Ce problème n'existe pas aux États-Unis dans la mesure où la Ligue peut décider de la délocalisation d'une franchise non rentable sur un autre marché jugé plus porteur (encadré 5, p. 118-119).

²³⁹ Ce point sera approfondi dans le chapitre 6 (sous-section 2.2.2).

²⁴⁰ « *structural break* » (Ascari & Gagnepain, 2006, p. 80).

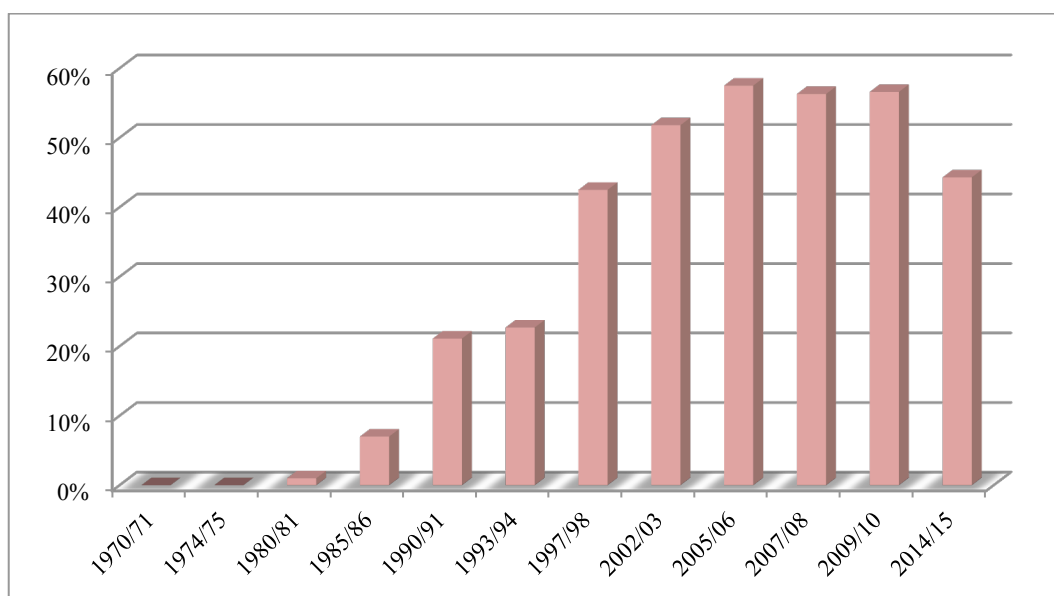
(Baroncelli & Lago, 2006), ainsi que des clubs français de première division à la fin des années 1990 (graphique 2). Ils étaient alors la seconde source de financement pour de nombreux clubs européens (Andreff & Staudohar, 2000).

Depuis lors, la croissance des revenus télévisés des clubs n'a pas cessé. Ils atteignent aujourd'hui des niveaux très élevés et leur poids est prépondérant dans le budget des clubs, ce que met notamment en évidence l'exemple français (graphique 3). Durant la saison 2007/08, les clubs de *Ligue 1* se sont ainsi partagés 556,7 millions d'euros de revenus télévisés. À titre de comparaison, les clubs de *Premier League* se sont répartis 931 millions de livres de revenus télévisés cette même saison pour des revenus totaux de près de 2 milliards de livres (Mnzava, 2011). Durant la saison 2014/15, les clubs de *Premier League* ont reçu plus de 1,6 milliard de livres de revenus télévisés²⁴¹ alors que les clubs de *Ligue 1* se sont partagés 628 millions d'euros.

Par conséquent, la part des revenus provenant des télévisions dans le chiffre d'affaires total des clubs professionnels européens est aujourd'hui prépondérante. Ainsi, les revenus télévisés représentaient 56 % des recettes globales des clubs de *Ligue 1* en 2007/08. Pendant la saison 2014/15, la part des revenus télévisés dans le budget des clubs français s'est réduite bien qu'ils continuent de constituer près de la moitié des recettes totales des clubs (44 %). Cette même saison, en *Bundesliga*, les revenus télévisés s'élevaient à près de 28 % des recettes des clubs, soit 731,1 millions d'euros (Bundesliga). En ce qui concerne la *Premier League*, les recettes issues des télévisions ont représenté plus de la moitié du chiffre d'affaires des clubs anglais durant la saison 2009/10 (Andreff, 2012a). À propos des 20 clubs qui dégagent les chiffres d'affaires les plus élevés en Europe, 40 % de leurs revenus sont issus des revenus de diffusion, soit environ 2,6 milliards d'euros (Deloitte Football Money League). Plus largement, au niveau européen, l'ensemble des clubs de première division a perçu des revenus télévisés à hauteur de 5,3 milliards d'euros en 2014, soit 34 % des recettes totales des clubs (UEFA). Enfin, la ligue italienne est certainement une des plus *télé-dépendante*. En effet, depuis le début des années 2000, les revenus télévisés constituent plus de 55 % des recettes totales des clubs de *Serie A*, ce pourcentage excédant les 60 % au milieu des années 2000 (*ibid.*).

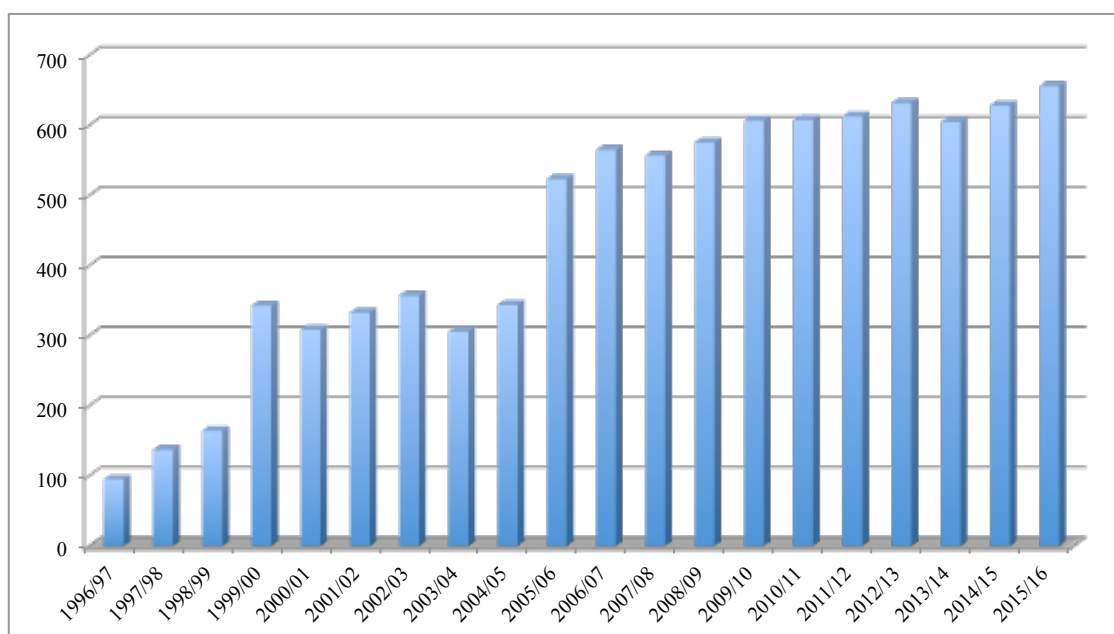
²⁴¹ *statista.com*.

Graphique 2 – Part des revenus télévisés dans les recettes totales des clubs français de 1^{ère} division



Source : Auteur, d'après Andreff et Staudohar (2000) et DNCG.

Graphique 3 – Revenus télévisés cumulés des clubs français de 1^{ère} division (en millions d'euros)



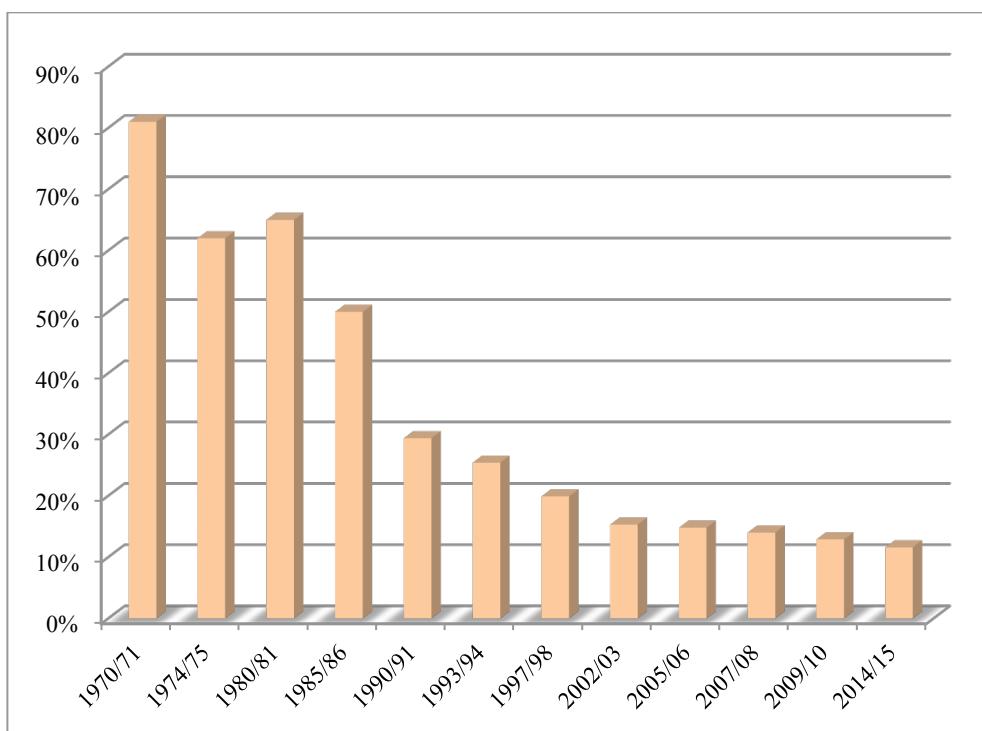
Source : Auteur, d'après DNCG

En définitive, les revenus issus des droits de retransmission télévisée sont centraux dans le *business model* des clubs professionnel de football en Europe. Ils le sont d'autant plus pour certains clubs que ces moyennes cachent en réalité de véritables disparités au sein des différentes ligues nationales. Autrement dit, dans de nombreuses ligues nationales, à l'image

de la *Ligue 1*, un ensemble de clubs finance leur activité essentiellement à partir des revenus télévisés. À titre d'exemple, durant la saison 2014/15, plus de deux tiers des revenus du SC Bastia provenaient des recettes de diffusion, soit 19 millions d'euros. Pour comparaison, dans le même temps, le Paris Saint-Germain (PSG) percevait plus de 107 millions d'euros de revenus télévisés, soit 22 % de son budget total (DNCG). Cette même saison, le Real Madrid touchait quant à lui plus de 200 millions d'euros de recettes télévisées, soit 35 % de ses revenus globaux (Deloitte Football Money League). Par conséquent, certains clubs tendent davantage vers la télé-dépendance que d'autres. Toutefois, ce poste de financement demeure un des plus importants dans le football européen dans la mesure où les apports financiers des télévisions restent considérables quelque soit le statut du club.

En parallèle de l'augmentation des revenus télévisés, les revenus plus traditionnels des clubs, notamment ceux issus de la billetterie, tendent quant à eux à diminuer. À titre exemple, en France, s'ils représentaient 81 % du chiffre d'affaires des clubs de première division en 1970/71, ils n'en constituaient plus que 11,6 % en 2014/15 (graphique 4). Dans le cas italien, la part des revenus de billetterie dans le budget des clubs a diminué de moitié entre 1988 et 1998, passant de 71 % à 36 % (Andreff & Staudohar, 2000).

Graphique 4 – Part des revenus de billetterie dans les recettes totales des clubs français de 1^{ère} division



Source : Auteur, d'après Andreff et Staudohar (2000) et DNCG.

Ce constat de la diminution des revenus de billetterie dans le budget des clubs est généralisable à l'ensemble des ligues européennes. En 2014, les recettes de billetterie des clubs européens de première division se sont élevées à 2,5 milliards d'euros, soit 16 % des revenus totaux générés par les clubs (UEFA). Bien qu'une nette baisse soit observée, le poids des revenus provenant des entrées au stade demeure non-négligeable, ce qui est plus particulièrement vrai pour certaines ligues nationales. Par exemple, ils représentaient près de 20 % des recettes totales de clubs allemands de première division en 2014/15, soit 520 millions d'euros (Bundesliga). Concernant les 20 clubs qui ont dégagé le plus de revenus en 2014/15, 19 % de leur chiffre d'affaires provenaient des recettes de billetterie. Parmi eux, Arsenal dégageait 30 % de son budget des recettes d'entrées au stade, soit 132 millions d'euros (Deloitte Football Money League). Ce dernier cas souligne par ailleurs que le poste « billetterie », qui prend conjointement en compte les droits d'entrée payés par les spectateurs ordinaires et les revenus issus des loges qui sont destinées aux entreprises, a toujours été important dans la structure de financement des clubs anglais. Depuis la fin des années 1990, ils continuent d'en dégager environ un tiers de leurs revenus totaux (Andreff, 2012a). Plus encore, les recettes de billetterie génèrent environ la moitié du chiffre d'affaires des clubs de *Scottish Premier League* (*ibid.*). En Espagne, le système de « *socios* » a contribué à maintenir un volume significatif de spectateurs dans les stades. Ainsi, en 1992/93, 55 % des recettes des clubs provenaient de la billetterie (*ibid.*). En 1997/98, ce pourcentage se maintenait à 45 % (Andreff & Staudohar, 2000). Aujourd'hui, le Real Madrid et le FC Barcelone, qui fonctionnent sur ce système, continuent de tirer plus de 20 % de leurs revenus de la billetterie (Deloitte Football Money League). Enfin, les clubs des premières divisions portugaise, hollandaise et suédoise dégagent environ 30 % de leurs revenus de la billetterie (Andreff, 2012a).

1.1.3. Les magnats : acteurs centraux des clubs

À côté des télévisions, les apports financiers des propriétaires de clubs sont jugés comme une source de financement majeure des clubs professionnels en Europe tout en étant souvent difficilement mesurables. À l'appui du cas français, il est toutefois possible d'en dégager certaines tendances. L'apport initial dans les clubs de *Ligue 1* des propriétaires se fait en compte courant d'associés. Autrement dit, les actionnaires effectuent dans un premier temps un prêt à leur club. L'endettement des clubs envers leurs propriétaires est loin d'être négligeable puisqu'il s'élevait par exemple à 244 millions d'euros en 2013/14, à 412 millions d'euros en 2014/15, et à 450 millions d'euros en 2015/16 (tableau 3). À l'échelle des

premières divisions européennes, l'*Union des Associations Européennes de Football* (UEFA) a identifié un endettement *Groupe et Parties liées* dont le niveau moyen était supérieur à 2,5 milliards d'euros sur la période 2008-2015. Plus précisément, cet endettement était estimé à 2,9 milliards d'euros en 2015 (UEFA).

Tableau 3 – Comptes courants d'actionnaires et abandons de comptes courants d'actionnaires, *Ligue 1* (en millions d'euros)

	Comptes courants d'actionnaires	Abandons de comptes courants
1998/99	64	<i>nd</i>
1999/00	163	<i>nd</i>
2000/01	223	<i>nd</i>
2001/02	142	<i>nd</i>
2002/03	120	<i>nd</i>
2003/04	60	<i>nd</i>
2004/05	53	<i>nd</i>
2005/06	75	<i>nd</i>
2006/07	51	<i>nd</i>
2007/08	62	-0,3
2008/09	56	10
2009/10	105	25
2010/11	101	40
2011/12	215	52
2012/13	83	10
2013/14	244	115
2014/15	412	21
2015/16	450	4

Source : Auteur, d'après DNCG

Ces prêts consentis par les propriétaires à leurs clubs se traduisent en des dons effectifs lorsque les propriétaires renoncent à la rémunération et aux paiements dus de ces sommes *via* des pratiques d'abandons de comptes courants. Les abandons de comptes courants d'actionnaires se sont élevés à 115 millions d'euros durant la saison 2013/14 pour l'ensemble des clubs de *Ligue 1*, et à 21 millions d'euros pendant la saison 2014/15 (tableau 3). Hormis dans le cas français, il reste cependant complexe d'identifier les apports financiers réels des actionnaires à leur club, à la fois parce que de nombreux clubs ne

communiquent pas, ou que partiellement, leurs comptes, et parce que les propriétaires injectent des fonds dans les clubs *via* des pratiques opaques voire douteuses. Au regard des recrutements effectués par les clubs et étant donné les salaires des joueurs, des estimations sont néanmoins effectuées. Par exemple, les injections financières de Roman Abramovitch dans les finances de Chelsea sont estimées à plus d'un milliard d'euros depuis son rachat du club anglais en 2003²⁴². L'importance des propriétaires de clubs ne se limite pas à leurs apports financiers. Leur notoriété et les synergies sectorielles qu'ils nouent en dehors du football contribuent à susciter l'intérêt de nouveaux financeurs pour les clubs, voire à rassurer les financeurs (à commencer par les banques). Enfin, comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, en prenant la tête du gouvernement d'entreprise et en réorientant la gestion des clubs, les nouveaux propriétaires ont contribué au développement de nouvelles méthodes de financement.

1.1.4. Le développement de l'activité commerciale des clubs : développement du *merchandising* et fin du *sponsoring* ?

S'il est manifeste que les principales sources de financement des clubs ont évolué au rythme de la pénétration de nouveaux acteurs financiarisés, la mutation de la structure de financement des clubs de SSSL à MMMMG s'est aussi faite au rythme du développement de la stratégie commerciale des clubs, et plus particulièrement au rythme de l'exploitation commerciale de la marque du club. Dans cette perspective, la professionnalisation de la gestion des clubs ainsi qu'une mobilisation accrue des ressources financières pour les opérations commerciales ont conduit au développement du *merchandising* à partir des années 1980²⁴³. L'offre de marchandises des clubs s'est diversifiée puis elle s'est progressivement internationalisée sous l'influence des nouvelles techniques *marketing*. Les clubs ont ainsi été en mesure de générer un flux de revenus supplémentaires grâce à la vente de produits dérivés, le poste de financement « *merchandising* » devenant significatif dans le budget des clubs durant la décennie 1990. Ainsi, durant la saison 1996/97, Manchester United dégage 34,2 % de ses revenus totaux des activités de *merchandising*, le Newcastle United FC tire quant à lui 22 % de ses recettes du *merchandising*, et Tottenham 13,3 %. Cette même saison, les revenus du Milan AC sont composés à près de 10 % de la vente de produits dérivés (Andreff & Staudohar, 2000). Aujourd'hui, les plus grands clubs européens sont devenus de véritables

²⁴² <http://www.economist.com/blogs/gametheory/2013/03/football-russia>, consulté le 18 février 2017.

²⁴³ Contrairement au cas étasunien où la stratégie *marketing* est gérée par la ligue pour l'ensemble des clubs (vente collective, à l'instar des droits télévisés), chaque club a la charge de sa propre stratégie *marketing* en Europe (Andreff, 2009b).

marques connues à travers le monde. Grâce à leurs ressources financières, ils développent des stratégies *marketing* visant à exploiter leur base de supporters locale et surtout extra-locale, plus particulièrement à l'étranger (chapitre 2). Par conséquent, les revenus qu'ils tirent du *merchandising* sont élevés. Par exemple, en 2014, les revenus du PSG issus de la vente de produits dérivés ont été estimés à 28,6 millions d'euros. À titre de comparaison, ceux de l'Olympique de Marseille (OM) et de l'Olympique Lyonnais (OL) étaient estimés à respectivement 10 millions d'euros et 8,8 millions d'euros²⁴⁴.

Évaluer le niveau des recettes de *merchandising* reste néanmoins complexe compte tenu de leur agrégation à d'autres revenus dans les comptes des clubs, et plus particulièrement dans les rapports disponibles qui font état des finances des clubs. Elles sont ainsi régulièrement incluses aux revenus de *sponsoring* sous l'intitulé de « revenus commerciaux », à l'image des analyses menées par *Deloitte & Touche* ou encore par *Forbes*. En France, les revenus de *merchandising* sont intégrés aux recettes comptabilisées dans le poste « autres produits ». Une étude menée en 2010 par *Sport+Markt* et par *PR Marketing*, intitulée *European Football Merchandising Report*²⁴⁵, estime que les revenus de *merchandising* (et de *licensing*) dégagés par les 182 clubs issus du *Big Five*, mais aussi des Pays-Bas, de Pologne, de Russie, d'Ukraine et de Turquie, ont atteint 727 millions d'euros. Toutefois, plus de 85 % de ces revenus sont issus des clubs du *Big Five*. En effet, les recettes générées par le *merchandising* et les licences se sont élevées à 190,1 millions d'euros en *Liga*, 167,5 millions d'euros en *Premier League*, 129,7 millions d'euros en *Bundesliga*, 76,9 millions d'euros en *Serie A*, et 66,6 millions d'euros en *Ligue 1*. L'étude souligne par ailleurs que, globalement, le *merchandising* des clubs a été dynamisé par la vente de plus de 13,6 millions de maillots à l'effigie des clubs au travers des dix pays sondés. En définitive, au regard de leur structure de financement, l'assimilation des clubs européens les plus populaires à des entreprises issues de l'industrie des loisirs se confirme : les revenus tirés de leur activité originelle diminuent, à l'image de la billetterie, au bénéfice des recettes provenant d'activités dérivées comme le *merchandising* (Bolotny, 2004)²⁴⁶.

Bien que le *merchandising* se soit notablement développé en Europe, les revenus qu'en tirent les clubs restent néanmoins à un niveau comparable, sinon inférieur, à ceux qu'ils

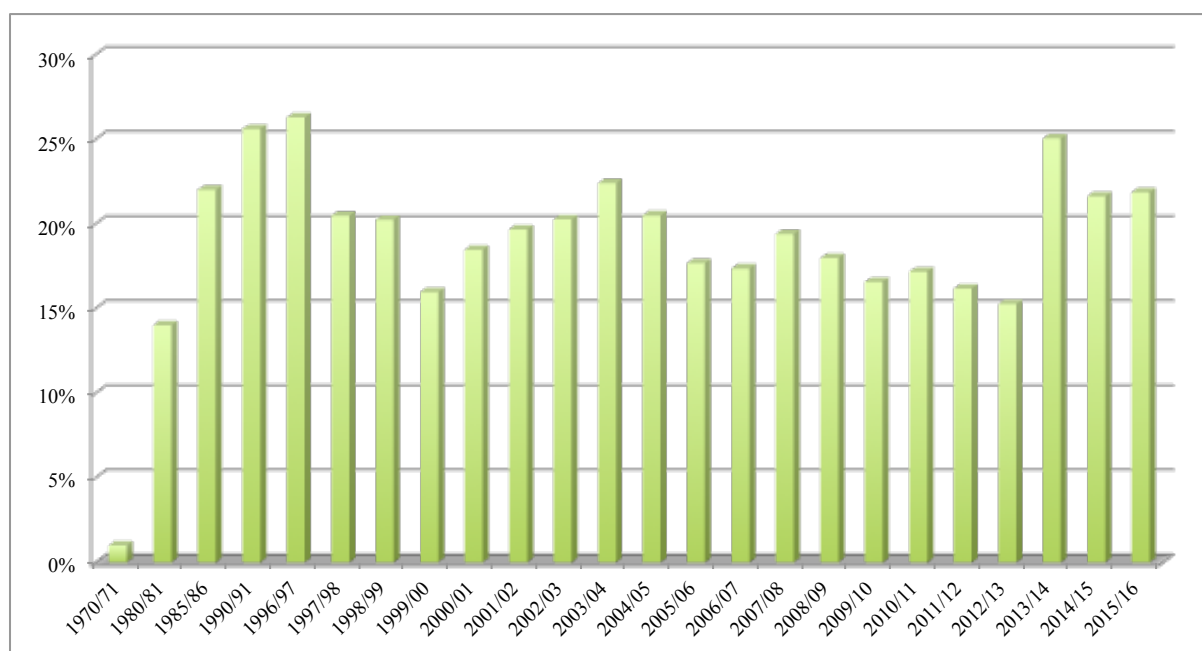
²⁴⁴ http://www.lesechos.fr/27/02/2015/LesEchos/21887-041-ECH_quand-le-foot-francais-se-convertit-au-merchandising.htm, consulté le 22 février 2017.

²⁴⁵ http://www.pr-marketing.org/download/Football_Merchandising_Report_2010_Flyer.pdf, consulté le 22 février 2017.

²⁴⁶ En ce sens, F. Bolotny (2004) compare la structure des ressources de Manchester United à celle de *Walt Disney*.

dégagent du *sponsoring*. Autrement dit, si la nouvelle structure MMMMG ne prend pas en compte le poste de financement « *sponsoring* », la part des recettes issues des sponsors demeure toutefois significative dans le budget des clubs professionnels, ce que confirme l'exemple français (graphique 5). Ainsi, durant la saison 1996/97, 26,3 % des revenus des clubs français de première division provenaient du *sponsoring* et de la publicité alors que seulement 4,7 % provenaient des autres produits dans lesquels est représenté le *merchandising*. Le comparatif s'élève à 20 % - 10 % pour la saison 2001/02, et à 17 % - 12 % en 2010/11 (DNCG). Le constat est identique en Allemagne. Durant la saison 2010/11, près de 27 % des revenus globaux des clubs de première division, soit 522,7 millions d'euros, provenaient des sponsors et de la publicité, alors que les recettes de *merchandising* ne pesaient que pour 4 % des revenus des clubs, soit 79,3 millions d'euros. Pendant la saison 2014/15, les revenus totaux des clubs de *Bundesliga* étaient à valoir à hauteur de plus de 25,5 % (672,6 millions d'euros) aux contrats de *sponsoring* et aux contrats publicitaires, et à hauteur de près de 7,5 % (196,4 millions d'euros) au *merchandising* (*Bundesliga*). En *Serie A* italienne, les recettes issues du *sponsoring* et du *merchandising* représentent un pourcentage similaire du revenu total des clubs professionnels, soit entre 10 % et 15 %. Par exemple, pendant la saison 2006/07, le chiffre d'affaires des clubs de *Serie A* était composé à 12 % de recettes de *sponsoring* et à 12 % des « autres produits » dans lesquels sont inclus le *merchandising* (Andreff, 2012a).

Graphique 5 – Part des revenus de *sponsoring* et de publicité dans les recettes totales des clubs français de 1^{ère} division



Source : Auteur, d'après Andreff et Staudohar (2000) et DNCG.

Les recettes que génèrent les contrats de *sponsoring* sont donc loin d'être négligeables pour les clubs²⁴⁷. Le niveau des revenus de *sponsoring* des clubs de première division française et allemande le confirme, tout comme leur part dans le budget des clubs. Au niveau européen, les clubs de première division ont accumulé pour 4 milliards d'euros de recettes de *sponsoring* en 2014, soit 25 % de leurs revenus totaux (UEFA). Par conséquent, dans plusieurs pays européens, certains contrats atteignent aujourd'hui des montants extrêmement élevés, à commencer par les contrats d'équipementiers. Ainsi, les contrats d'équipementiers représentaient 390 millions d'euros en 2012/13 pour l'ensemble des clubs qui composent les ligues du *Big Five*. Les clubs de *Premier League* en dégagent alors 145,5 millions d'euros²⁴⁸. Plus récemment, en vertu d'un contrat de dix ans le liant à l'équipementier Adidas, le club anglais de Manchester United perçoit plus de 94 millions d'euros par saison depuis 2015. S'y ajoute le partenariat avec *Chevrolet*, la filiale du groupe *General Motors* apparaissant sur le maillot du club mancunien depuis la saison 2014/15 et pour sept ans en échange d'un montant annuel moyen de 75 millions de dollars. Cet exemple démontre de surcroît l'importance des contrats de *sponsoring* maillot. Les exemples sont multiples. Ainsi, depuis la saison 2013/14 et pour une durée de sept ans, *Qatar Airways* et le FC Barcelone sont unis par un contrat de *sponsoring* maillot en vertu duquel la compagnie aérienne verse plus de 28 millions d'euros par an au club espagnol. De même, l'entreprise japonaise de pneumatiques *Yokohama Rubber* verse 55 millions d'euros annuels à Chelsea pour figurer sur son maillot. À côté de ces grands clubs européens, des clubs plus modestes concluent eux aussi des contrats de *sponsoring* fondamentaux dans leur budget. Par exemple, le fabricant chinois d'ascenseurs *Sanei* a été le sponsor maillot principal du Stade de Reims entre 2013 et 2016 pour près de 700 000 euros par saison. Toujours en France, la mutuelle *Eovi* sponsorise le maillot de l'AS Saint-Étienne depuis 2015 et pour trois ans en échange de 1,4 millions d'euros par saison. À côté des contrats d'équipementiers et de *sponsoring* maillot, le développement du *naming* des stades et des infrastructures sportives contribue à accroître les revenus de *sponsoring* totaux des clubs, plus particulièrement en Angleterre et en Allemagne, bien que la pratique tende à s'étendre en France. À titre d'exemple, l'assureur *Allianz* détient les droits de *naming* du stade du Bayern Munich (*Allianz Arena*) depuis 2005 et jusqu'en 2041 en échange du versement de plus de 6 millions d'euros par an. En Angleterre, Manchester

²⁴⁷ C'est ce que soulignent JF. Bourg et JJ. Gougnet (2012) par le biais du premier poste de financement de la structure SATI pour *Sponsors – Actionnaires – Télévisions – International*.

²⁴⁸ http://www.lesechos.fr/13/05/2013/LesEchos/21434-088-ECH_le-foot-europeen-profite-de-la-bataille-entre-equipementiers.htm, consulté le 22 février 2017.

United a signé un contrat de huit ans et de 150 millions de livres avec l'assureur *Aon* en 2013 pour le *naming* de son centre d'entraînement.

1.1.5. Du *trade* de joueurs à l'introduction en bourse : le poste de financement « *Marchés* »

Le chapitre 2 nous a permis d'identifier les stratégies qu'ont développées les clubs de manière progressive à partir des années 1980. Parmi elles, les clubs ont eu recours à deux marchés qu'ils n'exploitaient pas auparavant afin de se financer. Le premier est le marché des valeurs mobilières, par lequel les clubs ont introduit leur titre en bourse afin de soulever des fonds supplémentaires. Par exemple, en 1997, Newcastle United introduit son titre en bourse et soulève à ce titre 86,6 millions de dollars. De même, en 2001, la Juventus de Turin soulève 128,6 millions de dollars de fonds *via* le marché boursier. Plus récemment, l'OL a levé 115,4 millions de dollars en 2007. Dernier exemple en date, l'introduction du titre de Manchester United à la bourse de New-York en août 2012, qui lui a permis de soulever 233 millions de dollars de fonds supplémentaires, devenant de fait la levée de fonds la plus importante réalisée par un club de football sur les marchés boursiers²⁴⁹. En outre, à côté du recours aux marchés boursiers, la pratique de titrisation que nous avons évoquée précédemment est aussi prise en compte dans ce poste de financement.

Le second marché par lequel les clubs ont cherché à obtenir des financements additionnels est le marché des transferts. Comme nous l'avons expliqué, dans cette perspective, les clubs peuvent développer des comportements spéculatifs visant à obtenir des plus-values à partir de la vente de joueurs. En ce sens, les pratiques visant à acheter puis à former voire à perfectionner les jeunes joueurs et/ou les joueurs issus des PVD sont courantes. Plus largement, les clubs gèrent les joueurs comme de véritables actifs financiers, achetant les joueurs sous-évalués et vendant ceux étant surévalués. De manière générale, l'idée est de vendre un joueur à un prix plus élevé que celui auquel il a été acheté. Cependant, le caractère spéculatif des opérations de *trading* n'est pas systématique. Autrement dit, les clubs sont parfois contraints de vendre des joueurs afin de jouir d'un flux monétaire entrant supplémentaire et ainsi améliorer leur situation budgétaire. Dans certains cas, l'urgence financière peut être telle que le club est contraint de vendre un joueur à un prix minoré au regard de sa valeur effective et compte tenu d'un besoin rapide de liquidités. Ces clubs sont

²⁴⁹ http://www.lemonde.fr/economie/article/2012/08/13/bourse-et-football-une-equipe-souvent-perdante_1745166_3234.html, consulté le 23 février 2017.

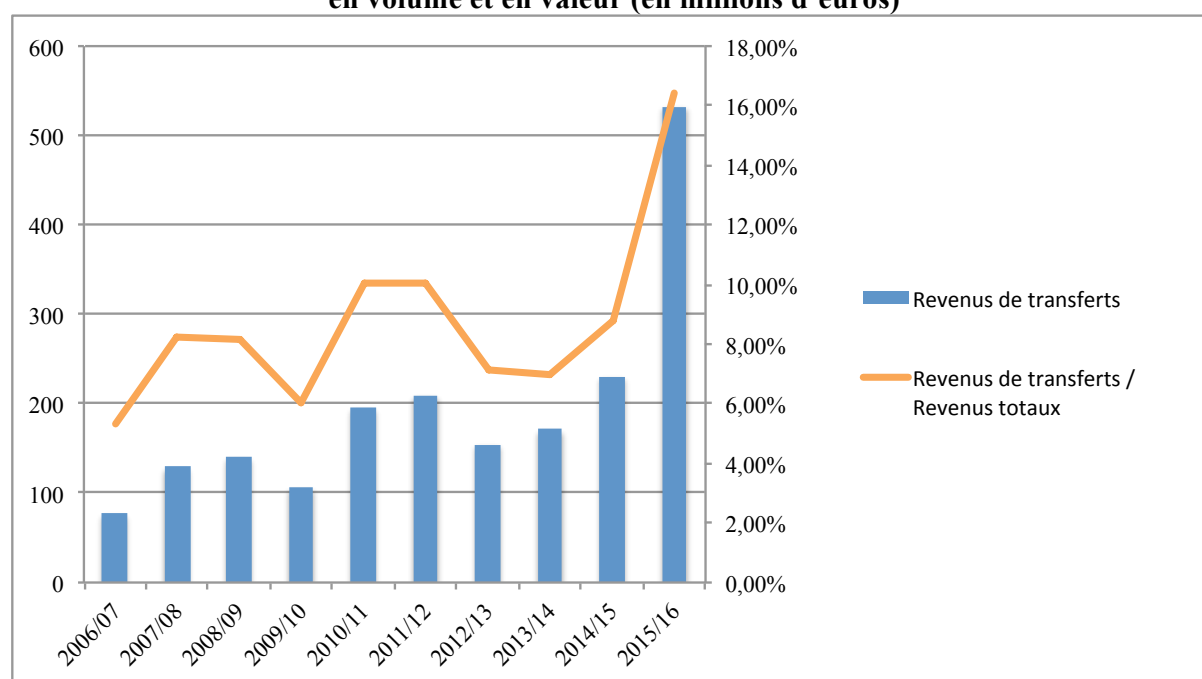
ditions vendeurs nets de joueurs, et ils s'insèrent communément dans des ligues dites exportatrices de joueurs, en ce sens que la vente de joueurs est essentielle dans les finances des clubs qui la composent. La formation de joueurs est donc fondamentale pour ce type de clubs, l'objectif étant à la fois de s'appuyer sportivement sur ces joueurs formés localement avant de réaliser une plus-value lors de leur vente. Au sein du *Big Five*, les clubs qui s'appuient le plus sur les joueurs formés localement sont les clubs de *Ligue 1*. Ils constituaient 24,6 % de l'effectif global des clubs français en 2014. En Italie, ce pourcentage s'élève à seulement 9,6%, la moyenne des ligues du *Big Five* atteignant 17,2 %. Le FC Barcelone est le club qui s'appuie le plus sur son centre de formation puisque plus de 60 % de son effectif provient de son centre de formation²⁵⁰. La demande de joueurs des clubs vendeurs nets sur le marché du travail est par conséquent plus faible que celle des autres clubs qui sont qualifiés d'acheteurs nets. En règle générale, ces derniers sont situés dans des ligues nationales dites importatrices nettes de joueurs puisque les clubs qui la composent dépensent plus dans le recrutement de joueurs qu'ils ne perçoivent de revenus par la vente de joueurs (Andreff & Staudohar, 2000). En clair, l'objectif est donc d'opposer les clubs qui consacrent une large partie de leurs revenus à l'achat de joueurs aux clubs qui dégagent des revenus de la vente de joueurs.

Sur ce point, la vue d'ensemble des premières divisions européennes fait état d'un déficit de transfert net, au sens où le montant des achats de joueurs est souvent supérieur au montant des ventes de joueurs. À ce titre, en 2014, les pertes nettes de transferts ont été évaluées à 778 millions d'euros, et elles se sont élevées à 637 millions d'euros en 2013, 817 millions d'euros en 2011, 933 millions d'euros en 2010. Toutefois, ce niveau de pertes cumulées cache des disparités entre les différentes ligues nationales en Europe. Ainsi, en 2011, les activités de transferts ont eu un effet positif sur les finances globales de 26 ligues nationales. Plus précisément, le résultat de transfert net de 225 clubs a pesé pour plus de 1 % de leurs recettes totales, dont 126 clubs pour plus de 10 %. À propos de l'exercice 2014, 25 ligues nationales ont enregistré des recettes de transfert nettes qui représentaient au-delà de 1 % de leurs revenus. Parmi elles, les recettes de transfert nettes ont pesé pour plus de 10 % des revenus pour 11 ligues, dont la ligue portugaise. *A contrario*, pour 6 ligues nationales, les opérations de transferts ont généré des coûts supérieurs aux recettes à hauteur de plus de 10 % de ces dernières, à l'image de la *Premier League* ou encore de la ligue russe (UEFA). En France, la balance des transferts des clubs de Ligue 1 s'est élevée à 114,7 millions d'euros

²⁵⁰ <http://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Le-barca-roi-de-la-formation-le-psg-5e/509230>, consulté le 08 mars 2017.

lors de la saison 2014/15, après trois exercices durant les saisons 2011/12, 2012/13 et 2013/14 pendant lesquelles les clubs ont enregistré une balance des transferts négative à hauteur respectivement de 38,9 millions d’euros, 26,8 millions d’euros et 184,5 millions d’euros (DNCG), sans aucun doute une situation héritée de la politique de recrutement du PSG. Enfin, l’exemple allemand permet d’évaluer le poids des revenus de transferts dans le chiffre d’affaires cumulé des clubs de *Bundesliga* (graphique 6). Depuis la saison 2006/07, les revenus de transferts des clubs allemands de première division contribuent ainsi entre 5 % et 10 % de leurs recettes totales.

Graphique 6 – Revenus de transferts cumulés des clubs de *Bundesliga*, en volume et en valeur (en millions d’euros)



Source : Auteur, d'après Bundesliga

1.1.6. De la structure MMMMG à l'augmentation des revenus des clubs

En raison de l'émergence de nouveaux gisements financiers, l'apparition, le développement puis l'ancrage de la structure MMMMG se sont traduits par un accroissement continu du budget des clubs professionnels de première division. Autrement dit, les clubs, qu'ils aient effectivement adopté le modèle MMMMG ou qu'ils soient en transition vers ce modèle, ont été en mesure d'accroître sensiblement leurs recettes à partir du développement d'une nouvelle stratégie de financement, mais aussi grâce à l'intérêt croissant de nouveaux acteurs pour le football. Ainsi, comme nous l'avons montré implicitement en passant en revue les différentes sources de financement contemporaines des clubs, ces derniers se sont

progressivement orientés vers des méthodes de gestion qualitatives en les substituant aux traditionnelles méthodes de gestion quantitatives (Andreff & Staudohar, 2000). Il ne s'agit plus prioritairement d'attirer le plus grand nombre de spectateurs, de multiplier le nombre de spectateurs abonnés au club, ou encore de jouer le plus de rencontres possibles en tentant de se qualifier pour l'ensemble des compétitions nationales et supranationales. Pour augmenter leurs revenus et donc satisfaire leur objectif de maximisation des ressources financières, les clubs cherchent plutôt à influencer sur les variables d'ordre qualitatif. Dans cette perspective, ils visent par exemple à améliorer la qualité de confort et d'accès au stade. De même, les clubs privilégient les partenaires dont la capacité financière est importante et dont les apports financiers seront fondamentaux dans leur structure de financement. Il s'agit ainsi plus précisément de séduire les télévisions ainsi que les sponsors d'envergure, tout en étant en mesure d'attirer les investisseurs les plus fortunés. Plus globalement, le but des dirigeants est de contribuer à la valorisation de leur club par des effets de réputation, qui passent notamment par les joueurs qui composent l'effectif, par les performances sportives du club, voire par les performances financières du club.

C'est ainsi que les flux financiers à destination des clubs se sont largement accrus, contribuant à une augmentation considérable de leurs revenus. En ce sens, si de nombreux clubs, à commencer par les plus grands clubs européens, sont aujourd'hui comparés à de véritables firmes multinationales, ils étaient encore considérés comme des petites et moyennes entreprises (PME) dans les années 1980 (Paillou, 1988). Ainsi, à titre d'exemple, en 1985, le chiffre d'affaires du club de l'AJ Auxerre s'élevait à 15,9 millions de francs. En 2011, il atteint plus de 52 millions d'euros (DNCG). Plus largement dans le cas français, le chiffre d'affaires cumulé des clubs de première division est passé de 202 millions d'euros en 1990/91 (Bourg & Gougnet, 2005) à plus de 1,4 milliard d'euros en 2014/15 (DNCG), soit une croissance de près de 600 %. Ils sont à rapporter aux 6 millions d'euros de revenus générés par les clubs français en 1970 que nous évoquions dans le chapitre précédent. Lors de la saison 2014/15, les deux clubs français majeurs, *i.e.* le PSG et l'AS Monaco, ont respectivement dégagé des revenus à hauteur de près de 484 millions d'euros et de 117,4 millions d'euros (DNCG). Cette même saison, le Real Madrid présentait le chiffre d'affaire le plus élevé en Europe avec 577 millions d'euros. En Angleterre, Manchester United a dégagé des revenus de l'ordre de 519,5 millions d'euros, alors qu'en Allemagne le Bayern Munich a enregistré un chiffre d'affaires de 474 millions d'euros. Enfin, en Italie, les revenus globaux de la Juventus de Turin sur cette saison 2014/15 ont atteint 323,9 millions d'euros (Deloitte

Football Money League). La croissance des revenus cumulés des clubs anglais de première division est particulièrement remarquable. Ils s'élevaient à 170 millions de livres en 1991/92 alors qu'ils ont atteint 3,3 milliards de livres en 2014/15, soit 4,4 milliards d'euros (Deloitte Annual Review of Football Finance). Durant la saison 2000/01, le chiffre d'affaires des clubs anglais avait déjà progressé à hauteur de près de 1,4 milliards d'euros (Bolotny, 2004). À l'échelle des ligues du *Big Five*, les revenus cumulés dégagés par les clubs sont passés de plus de 5 milliards d'euros pendant la saison 2000/01 (*ibid.*) à plus de 12 milliards d'euros en 2014/15 (Deloitte Annual Review of Football Finance). Plus globalement encore, les derniers chiffres publiés par l'UEFA sur l'exercice 2014 font état de revenus cumulés de 15,9 milliards d'euros pour l'ensemble des clubs européens de première division, soit un chiffre d'affaires plus de cinq fois plus élevé que celui de 1996, les clubs ayant alors dégagé des revenus cumulés à hauteur de 2,8 milliards d'euros. Depuis 1996, la croissance des revenus des clubs à l'échelle européenne est continue (UEFA). Les clubs constitutifs du *Big Five* seraient alors à l'origine de 71 % de ces revenus globaux puisqu'ils ont atteint un chiffre d'affaires de 11,3 milliards d'euros sur ce même exercice (Deloitte Annual Review of Football Finance).

1.2. Le financement public : entre persistance et mutation. Proposition d'une analyse économique du soutien public aux clubs professionnels de football en Europe²⁵¹

La structure de financement MMMMG ne renseigne pas sur le financement des clubs professionnel de football en Europe par les pouvoirs publics. Le simple constat de la baisse des subventions publiques aux clubs, et plus particulièrement la diminution de leur part dans le budget des clubs, en est explicatif (Andreff & Staudohar, 2000). Comme nous l'avons expliqué dans la sous-section précédente, les sources de financement privées du football se sont substituées aux sources publiques. Cette observation ne peut aucunement être remise en cause (1.2.1), mais elle doit nécessairement être mise en perspective du développement d'autres modalités de soutien public aux clubs. En effet, nous identifions une forme de financement public indirect (1.2.2) au regard : (i) des commodités d'ordre matériel allouées aux clubs, plus particulièrement en termes d'infrastructures ; (ii) du cautionnement auprès de partenaires financiers ; (iii) des avantages fiscaux accordés aux clubs. En définitive, bien que sa forme ait changé, le poids du financement public dans le football professionnel européen

²⁵¹ Cette sous-section s'appuie sur un article publié dans la *Revue Européenne de Management du Sport* (Bastien, 2014).

demeure non-négligeable pour un certain nombre de clubs, le soutien public étant principalement de la compétence des autorités locales. Dès lors, compte tenu de la portée du financement public indirect, nous nous interrogeons ensuite sur les facteurs qui justifient cette intervention publique dans le football professionnel européen (1.2.3). Autrement dit, nous cherchons à expliquer pourquoi les pouvoirs publics continuent de financer le football alors même que nous avons fait le constat de la multiplication et de l'intensification des flux financiers à destination des clubs dans ce nouveau contexte financiarisé du football professionnel européen. À l'égard du flou autour de l'évaluation des retombées économiques de l'activité des clubs sur une localité voire sur le territoire national, nous soulignons que les processus de légitimation du financement public indirect sont discutables (1.2.4). Dans cette perspective de remise en cause, nous mettons en évidence que le soutien public aux clubs est au centre de luttes d'influences, souvent locales, dans lesquelles les acteurs politiques jouent un rôle majeur. Afin de rendre compte de cette instrumentalisation politique, nous nous appuyons sur les travaux menés par l'école des choix publics (*public choice*) (1.2.5).

1.2.1. Le déclin du financement public direct dans le football professionnel européen

En management, deux types de financement public des clubs sont distingués (Bolle & Desbordes, 2005). Le financement public est dit direct lorsqu'intervient le versement d'argent public à un club. *A contrario*, le financement public est dit indirect lorsque l'autorité publique allège la charge financière d'un club sans qu'il n'y ait pour autant de flux financiers entre ces deux parties. Depuis la professionnalisation du football en Europe, ces deux types de financement public coexistent. Toutefois, le financement public direct a longtemps prévalu conformément à la structure de financement SSSL. Les subventions publiques constituaient alors une source de financement très importante pour les clubs. En effet, à côté des revenus issus des entrées au stade, et dans certains cas à côté du soutien financier des industriels locaux, les apports financiers de l'État ou de ses organes décentralisés complétaient le budget des clubs voire en étaient la principale source d'approvisionnement (Andreff & Staudohar, 2000). Dans de nombreuses ligues nationales, le niveau des subventions publiques dans les finances des clubs est resté élevé jusqu'au début des années 1990. Nous nous appuyons sur le cas français qui rend public ces informations. En moyenne, les subventions publiques ont pesé pour environ 20 % du budget des clubs de première division entre les années 1970 et le début des années 1990, le reste des financements des clubs provenant principalement de la billetterie. Durant la saison 1974/75, les subventions publiques ont atteint près d'un tiers des

recettes totales des clubs, les deux tiers restants étant en grande partie issus des revenus tirés des entrées dans les stades (*ibid.*). Puis, à partir du début de la décennie 1990, les subventions publiques à destination des clubs ont progressivement été réduites, tant en valeur absolue qu'en valeur relative (tableau 4). Ce constat est généralisable dans la mesure où les clubs anglais, espagnols, allemands et italiens ne perçoivent plus (ou dans des proportions extrêmement faibles) de subventions publiques depuis la fin des années 1980. Les clubs professionnels de football portugais, écossais, autrichiens, hollandais ou encore suédois ne perçoivent eux non plus aucune subvention provenant des autorités publiques (Andreff, 2012a).

Ce déclin des subventions publiques dans le financement des clubs professionnels de football en Europe s'explique par le besoin de financement croissant des clubs. Comme nous l'avons vu, les clubs ont mobilisé de nouvelles sources de financement privées afin de faire face à la croissance des charges salariales et des indemnités de transferts, ce qui a mécaniquement conduit à la baisse de la part des subventions publiques dans le budget des clubs (Bayle & Durand, 2004). Cet effacement des subventions au profit des capitaux privés s'est concrétisé par la mutation des clubs en sociétés privées²⁵², limitant de fait l'apport en fonds publics (Bayle & Durand, 2004 ; Charrier & Durand, 2005). Cela souligne qu'un facteur législatif doit aussi être pris en compte. En effet, les apports financiers des autorités publiques aux clubs professionnels ne sont plus tolérés par l'Union européenne, sauf si le club concerné poursuit des missions à visée éducative (Andreff, 2012a).

²⁵² Nous rappelons que ce point sera approfondi dans le chapitre 5 (sous-section 1.3.2).

Tableau 4 – Montant cumulé des subventions publiques accordées aux clubs français de première division (en millions d’euros) et part des subventions publiques dans les revenus des clubs

	Subventions publiques	Subventions publiques / Revenus totaux
1970/71	<i>nd</i>	18%
1974/75	<i>nd</i>	29%
1980/81	<i>nd</i>	20%
1981/82	<i>nd</i>	21%
1982/83	<i>nd</i>	22%
1983/84	<i>nd</i>	22%
1984/85	<i>nd</i>	21%
1985/86	<i>nd</i>	21%
1987/88	<i>nd</i>	19%
1990/91	<i>nd</i>	24%
1993/94	<i>nd</i>	19%
1994/95	<i>nd</i>	20%
1996/97	43,2	15%
1997/98	38,2	12%
1998/99	37,7	10%
1999/00	25,3	4%
2000/01	24,8	4%
2001/02	21,1	3%
2002/03	24,8	4%
2003/04	25,9	4%
2004/05	23,5	3%
2005/06	24,2	3%
2006/07	23,5	2%
2007/08	20,8	2%

Note : Les données relatives au montant des subventions publiques ne sont disponibles qu’à partir de la saison 1996/97 ; à partir de la saison 2008/09, elles ne peuvent plus être prélevées dans la mesure où elles sont intégrées au poste « Autres produits »

Source : Auteur, d’après Andreff (2012a), Andreff et Staudohar (2000) et DNCG

En France, la loi Buffet sur le sport de 1999 ainsi que le décret n° 2001-828 du 4 septembre 2001 prévoient la limitation quantitative et qualitative des subventions publiques aux clubs. Ainsi, un club professionnel ne peut percevoir de subventions que s'il poursuit des objectifs éducatifs, ou encore des objectifs de formation²⁵³ et d'intégration, autrement dit des objectifs d'intérêt général. Dans cette optique, le club peut recevoir jusqu'à 2,3 millions d'euros de subventions par saison. Néanmoins, peuvent s'y ajouter les contrats de prestations de services qui constituent un financement public direct pour les clubs. En effet, les pouvoirs publics achètent des places ou des espaces publicitaires aux clubs. Ces achats de prestations de services sont limités à 1,6 million d'euros par club et par saison. Au final, les subventions publiques ne peuvent légalement atteindre que 3,9 millions d'euros par club en France. Dans ce contexte, la subvention moyenne des clubs de *Ligue 1* est passée de 2,35 millions d'euros à moins de 1 million d'euros entre les saisons 1995-1996 et 2008-2009 (Chaix, 2011a). Ainsi, entre 1995 et la fin des années 2000, le budget des clubs de *Ligue 1* a été multiplié par 3,5 pendant que les aides publiques aux clubs ont été divisées par 2. Le constat est similaire dans les autres pays européens. De ce fait, les subventions sont dites marginales (Bourg & Nys, 2006).

1.2.2. Les formes du financement public indirect dans le football professionnel européen

Conclure à la quasi disparition du soutien public aux clubs professionnels en Europe omet la prise en compte du financement public indirect du football. Si ce type de financement public a toujours existé dans le football professionnel, son importance tend à croître depuis les années 1990 pour les raisons évoquées ci-dessus. Les collectivités locales sont hautement impliquées dans ce financement indirect. En France, les lois de décentralisation des années 1980 l'expliquent. Dès lors, le rôle et le pouvoir économique des collectivités territoriales se sont renforcés, élargissant leur domaine d'intervention (Durand C., 1999). Pourtant, ces lois délaissent le sport, ce qui a obligé les collectivités à utiliser « la clause générale de compétence » pour investir dans le sport afin de l'associer à leurs stratégies de développement (Hautbois & Desbordes, 2011). En conséquence, les investissements des collectivités françaises dans le sport ont été multipliés par trois depuis les années 1990 (Juen, 2011). Dans ce contexte, les modalités d'intervention des pouvoirs publics dans le football professionnel

²⁵³ Dans cette perspective, certains clubs français disposent d'un centre de formation afin de percevoir des subventions publiques. Cependant, beaucoup de clubs n'affectent pas les subventions perçues aux centres de formation, ces derniers étant alors peu développés par les clubs.

ont évolué. À l'appui de la littérature existante, nous reconnaissons trois formes à l'intervention publique telle qu'elle s'exprime dans le football professionnel contemporain. Plus précisément, aux deux premières formes régulièrement mises en exergue par les auteurs, nous en identifions une troisième tout aussi significative.

La première forme de financement public indirect dans le football professionnel en Europe consacre la mise à disposition, la rénovation, l'entretien et la construction des infrastructures sportives par les autorités publiques, et plus particulièrement par les collectivités locales, à destination des clubs locaux (Andreff, 2012a ; Bolle & Desbordes, 2005 ; Charrier & Durand, 2005 ; Desbordes, 2012 ; Gouguet & Primault, 2004b ; Le Noé, 2002 ; Sawicki, 2012). Il s'agit principalement des stades, qui sont en général possédés par les municipalités. En France, la réception de l'Euro 2016 a récemment stimulé ce soutien des pouvoirs publics aux clubs. Ainsi, la construction du Grand Stade de Lille, achevé en juillet 2012, a engendré un coût total de plus de 320 millions d'euros, dont 44 % ont été supportés par les collectivités territoriales²⁵⁴. De même, ces dernières ont investi 273 millions d'euros pour la rénovation et la modernisation du Stade Vélodrome à Marseille, et 165 millions d'euros pour le Nouveau Stade de Bordeaux (Chaix, 2011a). Plus largement, l'État a investi 160 millions d'euros pour la construction et la rénovation des stades dans le cadre de l'Euro 2016, et les collectivités y ont investi plus de 1,5 milliard d'euros²⁵⁵. En contrepartie, afin d'exploiter l'équipement sportif et en tirer les revenus qui y sont liés, les clubs doivent s'acquitter d'une redevance, celle-ci étant généralement fixée à un prix largement sous-évalué et donc très faible pour les clubs résidents (Andreff, 2012a)²⁵⁶. Plus encore, dès lors que le club résident est en difficulté financière, il n'est pas rare que la redevance soit diminuée (Chaix, 2011a). En Europe, 65 % des clubs de football de première division louent leur stade aux autorités municipales (Andreff, 2012a). En *Ligue 1*, seul l'OL possède son propre stade depuis l'inauguration du Parc OL en 2016. Cet exemple souligne que le financement privé des

²⁵⁴ 56 % ont été supportés par *Élisa*, filiale du groupe *Eiffage* (Chaix, 2011b).

²⁵⁵ <http://ecosport.blog.lemonde.fr/2014/03/07/le-spectacle-sportif-est-il-un-bien-public-1-le-football/>, consulté le 27 février 2017.

²⁵⁶ Par exemple, le contrat de location du Stade Vélodrome entre la ville de Marseille et l'Olympique de Marseille (OM) prévoit le paiement d'une part fixe de 4 millions d'euros annuels du club à la commune, à laquelle s'ajoute une part variable fonction du chiffre d'affaires du club. Ainsi, si l'OM réalise un chiffre d'affaires supérieur à 20 millions d'euros, 20 % seront ponctionnés par la ville sur le surplus. Toutefois, il est à noter qu'en parallèle, la commune doit régler 12 millions d'euros par an à la société qui gère le Vélodrome, à savoir *Arema*. Le cas du PSG est encore plus significatif. Pour la saison 2007/08 par exemple, le club parisien n'a versé que 399 000 euros pour l'exploitation du Parc des Princes (Desbordes, 2012). Depuis 2016 et la rénovation du Parc des Princes, ce loyer a progressé à hauteur d'environ 1,5 million d'euros (1 million d'euros de part fixe).

stades se développe, notamment au travers des partenariats public-privé. Pour autant, même si un stade est totalement ou en partie financé par des fonds privés, les collectivités locales interviennent pour la desserte du stade, par exemple afin de faciliter l'accès au stade en termes de transports. Ainsi, si le Grand Stade de Lyon a été construit à partir d'initiatives privées, son édification s'est accompagnée d'investissements publics qui se sont élevés entre 150 et 180 millions d'euros pour la desserte du complexe (Chaix, 2011a). De même, le projet lillois évoqué plus haut a nécessité des investissements similaires à hauteur de plus de 160 millions d'euros (Chaix, 2011b).

La deuxième forme de financement public indirect se caractérise par le fait que les pouvoirs publics locaux ont la possibilité de se porter garants des emprunts bancaires des clubs (Bolle & Desbordes, 2005 ; Charrier & Durand, 2005). En effet, comme nous l'expliquerons dans la section 3 de ce chapitre, les clubs ont multiplié le recours à l'endettement bancaire de manière croissante à partir des années 1980. Dès lors, le cautionnement des collectivités locales auprès des banques est devenu fondamental pour un certain nombre de clubs afin qu'ils soient en mesure de contracter des emprunts mettant à leur disposition des sommes élevées. Au-delà des emprunts bancaires, il est intéressant de souligner que la caution des collectivités locales peut aussi s'étendre à l'apport de capitaux privés. C'est dans ce contexte que la *Generalitat*, gouvernement régional de la Communauté de Valence, s'est à de nombreuses fois portée garante du club du FC Valence qui était alors en grande difficulté financière. Par exemple, au début de l'année 2013, elle s'est portée garante auprès d'un groupement d'investisseurs privés pour une augmentation de capital qui était alors nécessaire à la survie du club espagnol²⁵⁷.

La troisième et dernière forme de financement public indirect dans le football concerne les avantages fiscaux accordés par les pouvoirs publics aux clubs. Comme nous l'avons expliqué, étant donné que le financement public direct se caractérise par un transfert d'argent, *i.e.* des subventions, les avantages fiscaux attribués aux clubs forment un financement public indirect. En effet, aucun flux financier n'intervient mais la charge financière du club est allégée²⁵⁸. L'administration centrale, *i.e.* les administrations centrales qui dépendent

²⁵⁷ <http://www.sport.fr/football/liga-valence-devient-un-club-public-295397.shtm>, consulté le 27 février 2017.

²⁵⁸ Au regard du droit commun, les exonérations fiscales peuvent être entendues comme une pratique de subventionnement des clubs. Toutefois, dans la classification « financement public direct/indirect » effectuée en management, nous pensons que les exonérations fiscales doivent bel et bien être caractérisées comme un

directement de l'État et du gouvernement, a principalement la charge de ce soutien public indirect. Bien qu'il existe des disparités fiscales entre les pays européens, nous identifions trois types d'avantages fiscaux dont jouissent *in fine* les clubs sur le territoire européen.

En premier lieu, les clubs disposent d'avantages fiscaux liés aux privilèges consentis aux joueurs. Plusieurs ligues sont concernées, mais l'exemple typique reste la *loi Beckham* que nous avons évoqué dans le chapitre 2. En Belgique, un avantage fiscal similaire a été en vigueur. Enfin, le droit à l'image collective (DIC) que nous avons également mentionné auparavant a longtemps permis aux clubs français une exonération d'une partie des charges sociales. Par exemple, durant la saison 2006/07, les clubs professionnels français ont bénéficié d'une économie de 39 millions d'euros dans le cadre de ce dispositif (Association Nationale des Ligues de Sport Professionnel).

En second lieu, les clubs disposent directement de certains avantages fiscaux (Charrier & Durand, 2005). Ainsi, en Angleterre, la *tax avoidance* permet aux clubs anglais d'être dispensés légalement de l'impôt sur la société (ou d'une partie)²⁵⁹. En ce sens, durant la saison 2011/12, les clubs de *Premier League* ont réalisé des bénéfices à hauteur de 150 millions de livres, et seuls 2 % ont été ponctionnés par l'impôt sur les bénéfices, soit 3 millions de livres. Cinq clubs, dont Manchester United, Newcastle et Tottenham, n'ont même pas eu à régler cet impôt alors qu'ils avaient réalisé 70 millions de livres de bénéfices. Autre exemple, Arsenal, qui a affiché 36,6 millions de profit en 2011/12, n'a été imposé qu'à hauteur de 480 000 livres. En France, les exonérations totales ou partielles de la taxe sur les spectacles pour les clubs sont courantes. Elles relèvent dans ce cas de la compétence des collectivités territoriales. Cette taxe prélève habituellement entre 8 % et 12 % des recettes au guichet des jours de match. En 2008, seize clubs de *Ligue 1* et de *Ligue 2* ont été exemptés de cette taxe dont l'OM, l'OL et Bordeaux. Cette exonération a alors procuré une recette supplémentaire de plus de 1,5 million d'euros pour l'OL et l'OM (Chaix, 2011a). En outre, de nombreux États européens concèdent aux clubs des allègements fiscaux ou des réductions de cotisations sociales lorsque ceux-ci s'engagent dans des actions d'utilité publique (Andreff, 2012a).

Pour terminer, il est important de souligner en troisième lieu un avantage fiscal majeur alloué aux clubs par les États. Il s'agit de la possibilité de ne pas régler immédiatement les charges fiscales. En effet, dans plusieurs pays européens, les clubs ont la possibilité de

financement public indirect puisqu'aucun transfert direct d'argent entre le club et les autorités publiques n'intervient.

²⁵⁹ <http://latta.blog.lemonde.fr/2012/12/12/la-premier-league-paradis-fiscal/>, consulté le 27 février 2017.

s'endetter envers leur administration fiscale. Entre 2008 et 2012, les clubs européens de première division ont ainsi accumulé chaque saison pour plus de 1,3 milliard d'euros de dettes fiscales (UEFA). L'Espagne est particulièrement concernée. En 2011/12, l'endettement fiscal des clubs professionnels espagnols s'élevait à 630 millions d'euros (Grygowski & Tuillier, 2016).

1.2.3. Quelle légitimation du soutien public aux clubs professionnels de football ?

Moins visible au niveau comptable que le financement direct, le financement public indirect n'en demeure pas moins fondamental pour les clubs professionnels de football en Europe comme le démontrent les trois formes de financement qui en sont constitutives. Du côté des pouvoirs publics, et plus précisément du côté des autorités locales, ce soutien au football professionnel est très coûteux. Dès lors, les instances publiques sont contraintes de motiver leur choix, autrement dit de justifier leur soutien aux clubs professionnels de football. D'autant plus que ces derniers jouissent de financements croissants par ailleurs en vertu de leur insertion dans un environnement financiarisé. Ainsi, comme toute dépense publique, ces investissements à destination des clubs doivent être légitimés aux yeux des contribuables qui attendent une certaine rentabilité des investissements qu'ils financent indirectement par l'impôt.

En théorie, la présence d'externalités justifie l'intervention de l'État (Pigou, 1920). Ce dernier doit prendre en charge les externalités négatives tout en soutenant les activités porteuses d'externalités positives. Dans ce cadre, des choix publics interviennent avec des risques d'augmentation des charges fiscales des administrés, de diminutions de certains postes de dépenses publiques au profit d'autres, et d'augmentation des dettes publiques. En pratique, dans le football, l'État intervient tout d'abord au regard des externalités négatives. En effet, les autorités publiques mènent des politiques sportives de sécurité, de contrôles et de prévention afin de prendre en charge les effets externes négatifs qu'engendrent le football (Le Noé, 2002) et qui sont liés au hooliganisme, au dopage, à la violence ou encore aux tricheries sportives. Dans ce cadre, les pouvoirs publics incitent également les acteurs du football à prendre en charge les externalités négatives que leur activité génère. Néanmoins, l'intervention publique dans le football européen est essentiellement justifiée par les externalités positives qu'il produit. En ce sens, les parties prenantes au football professionnel expliquent que les clubs sont sources de retombées socio-économiques durables (Barget, 2008, 2011 ; Charrier & Durand, 2005 ; Delorme, 2011 ; Durand C., 2002).

À l'échelle nationale, afin de justifier leur intervention, les dirigeants politiques expliquent que disposer d'une ligue et de clubs compétitifs est positif en termes d'image. De même, les clubs et les joueurs professionnels présents sur le territoire national sont synonymes de rentrées fiscales. En ce sens, est souvent mis en avant le fait que plus un championnat est compétitif, plus il attire les meilleurs joueurs, et les rentrées fiscales n'en sont que davantage stimulées. Ainsi, en 2007/08, les clubs de *Ligue 1* et de *Ligue 2* ont par exemple payé 50 millions d'euros d'impôts et de taxes (Guenzi, 2005). Cependant, étant donné que le financement indirect relève principalement de l'action des pouvoirs publics locaux, les justifications du financement public du football sont essentiellement locales. Au-delà des rentrées fiscales que constituent les taxes foncières ou les taxes professionnelles (Durand C., 1999), les collectivités locales soulignent plus globalement l'aspect positif sur le développement local de la présence d'une équipe de football professionnelle et des équipements de qualité qui y sont associés.

Il s'agit tout d'abord des retombées économiques que génèrent un club professionnel et les infrastructures dont il dispose. Autrement dit, les investissements publics réalisés pour le football ont un impact économique sur le territoire local. En effet, un club et ses équipements sportifs sont sources de redynamisation territoriale en termes d'urbanisation. Un club a des effets structurants de long terme à l'échelon territorial (Gouguet, 2011) puisqu'il stimule le développement des transports, des logements ou encore des commerces aux alentours du stade (Andreff, 2012a ; Bolle & Desbordes, 2005 ; Charrier & Durand, 2005 ; Delorme, 2011 ; Durand C., 1999 ; Guenzi, 2005 ; Juen, 2011). De même, comme à l'échelle nationale, l'aspect fiscal est à prendre en compte au niveau local. À titre d'exemple, la taxe sur les spectacles sportifs conduit le PSG à verser environ 6 millions d'euros par an à la ville de Paris, et elle astreint le Stade de Reims à payer annuellement 500 000 euros à sa municipalité²⁶⁰. En outre, certaines études soulignent que les entreprises locales peuvent utiliser l'image d'un club local afin de promouvoir leur marque et soutenir leurs ventes. En ce sens, les entreprises bénéficient de la présence d'un club en l'instrumentalisant comme vecteur de communication externe (Le Noé, 2002). En conséquence, l'emploi local est stimulé (Delorme, 2011). Il l'est aussi par les emplois directs des clubs (Barget, 2011 ; Durand C., 1999 ; Groothuis & Rotthoff, 2014), ainsi que par les prestataires qu'ils missionnent notamment pour l'entretien, l'éclairage et le transport (Durand C., 1999 ; Le Noé, 2002). Ces études indiquent alors qu'un club capte des flux financiers importants, qui peuvent

²⁶⁰ <http://ecosport.blog.lemonde.fr/2014/10/09/le-spectacle-sportif-produit-de-premiere-necessite/>, consulté le 28 février 2017.

également provenir de l'extérieur du territoire à l'image des droits de retransmission télévisée, des contrats de *sponsoring* nationaux et de la consommation des spectateurs extérieurs au territoire (Barget, 2011). Il y a en ce sens importations de richesses sur le territoire (Durand C., 1999). Dans cette perspective, les élus locaux cherchent à porter leur club ainsi que les infrastructures sportives locales afin de s'y identifier pour promouvoir leur territoire. Au regard de sa popularité et de sa médiatisation, le football est l'instrument idéal pour une telle politique de communication externe. À ce titre, Vincent Millereux et *al.* (2015) expliquent que les acteurs à l'origine des projets de construction ou de rénovation de huit des neuf stades destinés à l'accueil de l'Euro 2016 de football en France²⁶¹ ont été les autorités publiques locales. Les auteurs identifient ainsi les Communes comme les « *primum movens* ». Dans le cas de la rénovation du Stade Vélodrome de Marseille, ils citent en ce sens Agnès Ankri, responsable mission Grands Projets à la ville : « *le Stade Vélodrome constitue un patrimoine essentiel de la Ville de Marseille. Sa rénovation aujourd'hui fait partie d'un véritable projet urbain, en tant que levier du développement urbain, touristique et économique* » (*ibid.*, p. 109). Seul le Parc OL a été construit à l'initiative de l'OL.

En plus des retombées économiques, les parties prenantes au football, et plus particulièrement les dirigeants de clubs ainsi que les élus locaux, soulignent l'effet positif d'un club résident sur l'utilité sociale du territoire concerné (Barget & Gougnet, 2000 ; Bourg & Gougnet, 1998 ; Millereux & *al.*, 2015). Elle fait intervenir le bien-être des acteurs locaux. Ainsi, à l'appui des valeurs universelles du sport, une équipe professionnelle aurait des vertus locales en termes de divertissement, de cohésion sociale, de lien social, d'intégration sociale, de bonheur, ou encore de pratique sportive (Barget, 2011 ; Bolle & Desbordes, 2005 ; Chaix, 2011a ; Charrier & Durand, 2005 ; Durand C., 1999 ; Gougnet, 2011 ; Groothuis & Rothhoff, 2014 ; Juen, 2011). À titre d'exemple, la socialisation autour des valeurs et autour du soutien d'un club aboutirait à une diminution des tensions liées au chômage. De la même manière, le football peut permettre à une entreprise locale d'apaiser le climat social au sein de la firme en s'associant à un club local. Ainsi, dans une visée paternaliste, il s'agit pour une entreprise d'utiliser le football comme outil social²⁶². Dans ce contexte, la présence d'un club résident serait par ailleurs un bon instrument de communication interne pour une collectivité

²⁶¹ Les auteurs excluent le Stade de France des neuf stades retenus pour deux raisons. D'une part, ce stade n'a subi qu'une rénovation mineure. D'autre part, il n'accueille pas un club résident.

²⁶² Si cette forme d'engagement dans les clubs était une des principales caractéristiques du *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen, nous avons précisé qu'elle tend néanmoins à disparaître dans le régime actuel sous l'effet des nouveaux intérêts financiarisés.

territoriale en termes d'identité et d'appartenance locale (Desbordes, 2012)²⁶³. En ce sens, Philippe Juen (2011) met en évidence que Jean-Michel Aulas, le Président de l'OL, est dorénavant plus connu que Guignol et que le saucisson chaud à Lyon. Le sport, et plus particulièrement le football, est un atout ou un savoir-faire spécifique tout comme le multimédia ou encore le nucléaire sur lequel les acteurs publics locaux souhaitent construire leur identité propre au territoire (Hautbois & Desbordes, 2011). Enfin, les clubs sont des « entreprises citoyennes » car ils développent des actions caritatives, ils s'ouvrent vers les handicapés, *etc.* Dès lors, il est légitime qu'ils reçoivent le soutien public.

En définitive, compte tenu des retombées économiques et sociales que génère un club résident sur son territoire local, voire plus largement du fait des aspects positifs qu'engendre le football professionnel dans un pays, le soutien des pouvoirs publics aux clubs serait justifié. Comme toute entreprise qui souhaite se développer au niveau local, les clubs ont droit au soutien public (Charrier & Durand, 2005 ; Durand C., 1999). Pour les autorités publiques, la finalité est alors de préserver et de favoriser ce qui est considéré comme l'intérêt général des administrés.

1.2.4. De la surévaluation des retombées socio-économiques des clubs...

Dans ce contexte, les politiques publiques de soutien au football sont néanmoins de plus en plus remises en cause. En effet, de nombreuses études académiques soulignent la surévaluation des retombées économiques et sociales de la présence d'un club sur un territoire, retombées qui fondent pourtant la légitimité des investissements publics.

D'une part, les études s'accordent sur les difficultés à évaluer rigoureusement l'impact social d'un club et de ses infrastructures. Plus précisément, les auteurs insistent sur le fait que, en parallèle des bénéfices sociaux que nous évoquions plus haut, il est indispensable de prendre en compte un ensemble de nuisances que peut induire la présence d'un club sur la population locale. Il s'agit notamment du bruit, des embouteillages, du hooliganisme, des dégradations, de l'urbanisation (détérioration du paysage), ou encore de la pollution (Barget & Gougnet, 2010b). De plus, un certain nombre d'effets sociaux supposés bénéfiques peuvent être contestés. Cette contestation est renforcée en raison du caractère intangible de ces effets

²⁶³ L'instrumentalisation des clubs et de leur stade comme outil de communication interne par les pouvoirs publics locaux est évoquée par de nombreux auteurs, à l'image de P. Arnaud (2011), de É. Barget (2011), de E. Bayle et C. Durand (2004), de G. Bolle et M. Desbordes (2005), de P. Chaix (2011a), de D. Charrier et C. Durand (2005), de N. Delorme (2011), de C. Durand (1999), de C. Durand et L. Ravenel (2004), de JJ. Gougnet (2011), de P. Groothuis et K. Rotthoff (2014), ou encore de O. Le Noé (2002).

qui sont alors difficilement quantifiables (*ibid.*). À titre d'exemple, les vertus d'intégration sociale de tel événement sont à relativiser (Charrier & Jourdan, 1999, 2005 ; Gasparini, 2008).

D'autre part, les études académiques qui se développent depuis les années 2000 discutent des retombées économiques : (i) des grands événements sportifs sur leurs territoires d'accueil, à l'image des Jeux Olympiques ou encore des Coupes du monde de football et de rugby (Barget & Gougnet, 2010a, b ; Bouvet, 2013) ; (ii) des infrastructures sportives utilisées dans le cadre d'un événement sportif et/ou par un club résident sur le territoire sur lequel ils sont implantés (Chaix, 2011b ; Coates, 2007). En général, il s'agit d'études dites *ex post*, *i.e.* qui sont menées suffisamment de temps après le déroulement de l'événement considéré ou après la construction (rénovation) des infrastructures afin d'observer leurs effets sur le territoire (Barget, 2011). Elles s'opposent en général aux études dites *ex ante*, *i.e.* qui sont menées en amont des événements et de la construction (rénovation) des infrastructures, et dont les résultats aboutissent souvent à l'identification d'un fort impact économique à partir duquel les décideurs locaux vont légitimer leur soutien financier au sport (Andreff, 2012a). Bien qu'elles ne contestent pas la contribution économique du sport à un territoire, les études *ex post* remettent en cause l'idée d'un impact économique systématiquement positif. La réception d'un événement sportif et la présence d'un stade n'est pas gage de retombées économiques (Barget, 2011 ; Barget & Gougnet, 2010a). Ainsi, l'impact économique est fréquemment surestimé par les études *ex ante*. À ce titre, les études *ex post* démontrent que l'impact est faible quand il existe, nul dans certains cas, voire même parfois négatif. Dans le cas des événements sportifs attribués par un processus d'enchères, ces études concluent souvent à un processus de « *winner's curse* » (« malédiction du gagnant » de l'enchère) puisque l'impact économique de l'événement ne justifie pas les dépenses publiques qui ont été consenties pour l'organiser (Andreff, 2012b). Si ces études ne visent pas précisément à l'étude des clubs professionnels de football, elles appellent néanmoins à reconsidérer l'impact économique positif d'un club local et de ses infrastructures sportives sur le territoire. Des travaux menés aux États-Unis confirment cette nécessité de réviser les retombées économiques sur une localité d'un club professionnel et/ou des infrastructures y étant liées (Baade, 2000 ; Baade & *al.*, 2008 ; Baade & Dye, 1988, 1990 ; Coates & Humphreys, 2003 ; Groothuis & Rotthoff, 2014 ; Lertwachara & Cochran, 2007 ; Matheson, 2005).

Deux effets doivent plus particulièrement être pris en compte. En premier lieu, le spectacle sportif proposé par un club professionnel génère un effet d'éviction. Des habitants décident de quitter temporairement le territoire ou décident de renoncer à la consommation de

certain services en raison des externalités négatives que le spectacle sportif engendre. Il s'agit notamment du bruit, des embouteillages, ou encore des difficultés de stationnement. Ainsi, les hausses des ventes autour du stade type restauration sont compensées par les baisses des dépenses dans les activités de service autour du stade (Baade, 2000). La compensation est d'autant plus importante que les clubs tentent d'internaliser les dépenses des spectateurs en restauration les jours de match en développant des points de ventes divers et variés dans les stades comme nous l'avons vu (Durand C., 1999). Ainsi, les clubs captent des revenus qui auraient dû être dépensés dans des commerces locaux aux alentours du stade. Plus encore, s'ils quittent ponctuellement le territoire, les habitants vont dépenser leurs revenus dans une autre localité. Ainsi, ces revenus ne profiteront pas à la dynamique économique locale. Ils constituent une fuite. Le cas se présente aussi lorsque des habitants se déplacent pour supporter une équipe d'un autre territoire (Barget, 2011). En quelque sorte, ce flux sortant compense le flux entrant que constituent les étrangers qui pénètrent le territoire pour supporter l'équipe locale.

En second lieu, le spectacle sportif proposé par un club professionnel de football engendre un effet de substitution. Les dépenses de loisirs des ménages pour le spectacle footballistique auraient pu être affectées à un autre loisir sur le même territoire (Andreff, 2012a). D'autant plus qu'une partie importante de ces dépenses est consacrée aux salaires et aux mutations des joueurs. En conséquence, l'effet multiplicateur aurait été plus important si les dépenses des ménages avaient été affectées à d'autres loisirs dans la mesure où le salaire des footballeurs professionnels constitue une fuite. En effet, dans l'économie actuelle du football professionnel, les joueurs ont une propension à épargner élevée, épargne qu'ils dépenseront ultérieurement hors du territoire (Andreff, 2012a ; Barget, 2011 ; Durand C., 1999). De même, lorsque ces dépenses privées sont affectées aux transferts, elles profitent à des clubs extérieurs qui vendent leurs joueurs (Barget, 2011). Ainsi, la partie des dépenses de loisir qui est affectée aux coûts salariaux sort du circuit économique territorial. Il s'agit donc d'exportations pour le territoire concerné (Durand C., 1999)²⁶⁴.

Dans ce contexte, la question de la rentabilité des investissements publics à destination du football professionnel européen se pose légitimement. Le retour sur investissements des fonds publics engagés dans un club local et dans ses infrastructures n'est pas garanti.

²⁶⁴ Toutes les recettes des clubs sont soumises à ces fuites, à l'image des droits télévisés ou des revenus de sponsoring. De même, il existe d'autres fuites que celles constituées par les coûts salariaux. Il s'agit par exemple de celles qui interviennent lorsque la construction d'un stade financé en tout ou partie par des fonds publics est confiée à des entreprises extérieures au territoire.

Autrement dit, l'investissement public dans le football n'induirait pas nécessairement des revenus supplémentaires au niveau local de par un effet multiplicateur, notamment en générant de l'activité et de l'emploi. Les clubs sont en quelque sorte financés indirectement par les contribuables *via* les impôts et les taxes qui profitent essentiellement aux joueurs (Andreff, 2012a). Les coûts sont socialisés alors que les bénéfices sont privatisés. Dit autrement, les investissements publics génèrent des bénéfices privés. Se pose alors la question du coût d'opportunité des dépenses publiques dans le football professionnel (Gouguet, 2011). Les investissements publics dans les politiques sportives pourraient être affectés à d'autres politiques moins coûteuses et plus rentables (Durand C., 1999). Dans cette optique, il existe des politiques d'image moins dispendieuses (Coates, 2007), tout comme des politiques d'urbanisation moins onéreuses (Andreff, 2012a ; Barget, 2011). Dans ce dernier cas, la surface nécessaire à la construction d'un stade et de commerce pourrait par exemple servir à la construction de plusieurs bureaux ou logements dont les rentrées fiscales seraient plus importantes que celles d'un stade (Sawicki, 2012). D'autres activités génèrent elles aussi des rentrées fiscales qui peuvent être plus élevées que celles engendrées par le football. D'autant plus qu'étant donné les exonérations fiscales consenties aux clubs par les pouvoirs publics centralisés ou locaux, les rentrées fiscales ne sont pas celles attendues. Un coût d'opportunité peut être soulevé dans la mesure où de tels allègements fiscaux n'auraient sûrement pas eu lieu dans d'autres secteurs d'activité. Un constat similaire peut être dressé au regard de la sous-estimation des loyers des stades. Le coût d'opportunité peut d'autant plus être discuté que l'exploitation d'un stade de football, et plus particulièrement d'un grand stade, est limitée quantitativement et qualitativement. Dans le premier cas, les grands stades ne peuvent être remplis au maximum de leur capacité à chaque journée sportive. Une situation de déséquilibre par excès d'offre est constatée²⁶⁵ (Andreff, 2012a). Dans le second cas, un stade est souvent un actif spécifique qui ne sert qu'à un sport et qui n'est donc pas utilisé chaque jour de l'année (Durand C., 1999 ; Durand C. & Ravenel, 2004). Les politiques de stade de nouvelle génération tendent à infirmer ce constat. Cela étant, jusqu'à aujourd'hui, les stades ont nécessité des investissements lourds pour une utilisation faible (Durand C. & Ravenel, 2004).

En définitive, même si l'efficacité du football peut être mis en avant en termes de communication interne et externe pour les autorités publiques locales, un flou entoure l'évaluation des retombées économiques locales d'un club professionnel de football.

²⁶⁵ Ce que confirmaient en 2007 les taux de remplissage des stades en *Premier League* (95 %), en *Bundesliga* (83 %), en *Ligue 1* (76 %), en *Liga* (74 %) ou encore dans le *Calcio* (45 %).

Toutefois, à notre connaissance, aucune étude en Europe n'a réalisé un travail visant à évaluer l'impact économique d'un club professionnel de football résident sur son territoire²⁶⁶. Ce type de travaux est selon nous indispensable compte tenu du niveau des investissements publics dans le football professionnel européen. Ainsi, compte tenu des éléments susmentionnés, il s'agit d'évaluer avec précision l'impact économique réel d'un club sur une localité afin de le rapporter aux investissements publics effectués en amont. L'idée est de déterminer si les dépenses publiques sont supérieures aux retombées économiques sur le territoire comme l'ont démontré de nombreuses études en Amérique du Nord (Baade & Dye, 1988, 1990 ; Barget & Gougnet, 2000 ; Groothuis & Rotthoff, 2014). Dans ce cas, le soutien que les pouvoirs publics apportent aux clubs participe à creuser leurs déficits puisque les impacts sont surestimés *ex ante* (Andreff, 2012a). Ainsi, l'objectif est d'identifier s'il n'existe pas d'autres alternatives qui pourraient justifier un emploi plus rentable des fonds publics (coût d'opportunité). En effet, au niveau local, les investissements publics à destination d'un club et des infrastructures sportives semblent davantage profiter au développement économique d'un club qu'au territoire (Barget, 2011). Dans cette perspective, l'idée serait de privilégier une analyse coûts-avantages (Barget & Gougnet, 2010a ; Barget & Rouger, 2000), plus complexe à mener, qui conduirait à une estimation permettant *in fine* de définir s'il est pertinent ou non de consentir à un tel niveau d'investissements publics dans un club ou dans les infrastructures sportives.

1.2.5. ...à une instrumentalisation politique du football professionnel

Face à la difficulté de la mesure de l'impact d'un club sur son territoire, les autorités publiques instrumentalisent le calcul économique dans leur intérêt. En effet, bien que la production de richesses additionnelles locales par la présence d'un club professionnel et d'un stade soit discutée de manière croissante, les pouvoirs publics continuent d'investir lourdement dans le football quels que soient les résultats sportifs du club résident et quels que soient les besoins locaux. Ainsi, il est complexe de justifier le niveau des investissements publics compte tenu des soupçons de surévaluation des retombées de nature économique, sociale et communicationnelle. La question qui se pose alors est de savoir pourquoi les autorités publiques continuent de soutenir le football professionnel, plus particulièrement par le biais des clubs. La réponse à cette interrogation est d'ordre politique. En effet, certains auteurs avancent l'idée que soutenir un club professionnel résident ainsi que les équipements

²⁶⁶ Hormis le travail effectué par Laëtitia Seignolle (2008) dans le cadre de son mémoire de Master 2 dans lequel elle évalue les retombées économiques du club de rugby du CA Brive Corrèze Limousin sur la ville, le département et la région.

sportifs nécessaires à son activité peut être vecteur de réélection pour les élus locaux (Andreff, 2012a ; Delorme, 2011 ; Desbordes, 2012 ; Sawicki, 2012). Cependant, comme déjà dit, les élus sont contraints de produire des documents visant à justifier que les fonds levés pour les politiques sportives à destination du football généreront des retombées sur le territoire. Dans cette optique, afin d'entretenir la confusion du calcul économique, les élus missionnent des bureaux d'études privés afin de mesurer les retombées économiques d'un club et de son stade. Les bureaux d'études conduisent alors des expertises *ex ante*, dans lesquelles ils sont fortement incités à produire les chiffres attendus par les autorités publiques. En fait, ces dernières offrent une rémunération élevée aux bureaux d'études afin qu'ils apportent la légitimité des investissements à consentir (Bourg & Gougnet, 1998). Dès lors, les bureaux d'études font face à un conflit d'intérêts car ils sont incités à répondre positivement à ces demandes des collectivités locales en produisant les résultats attendus afin de pérenniser ce genre d'études et remporter de futurs appels d'offres. Ils surévaluent donc les retombées²⁶⁷. Dans cette perspective, les études d'impact *ex ante* menées par ces bureaux d'études sont souvent contestables. Il conviendrait d'y préférer une analyse coûts-avantages menée par des économistes universitaires (Barget & Gougnet, 2000).

En définitive, « (...) le concept d'externalité présente, par son flou en termes de valorisation, un argument de légitimation très utilisé par les décideurs » (Durand C., 1999, p. 315). Les agents favorables à la construction d'un stade surestiment les avantages et sous-estiment les coûts (Noll & Zimbalist, 1997), pendant que les opposants au projet insistent sur les coûts (Barget, 2011 ; Fort, 2003). De même, le concept d'intérêt général est vaste et porteur de confusions. À ce titre, il est instrumentalisé par les politiques et les clubs. En ce sens, « chacun appellera intérêt général ce qui correspond à ses propres intérêts » (Gougnet, 2011, p. 66). Un dissensus entre l'opinion publique et les scientifiques est donc observé. En effet, la première est trompée par le jeu politique pendant que les seconds s'appuient sur leurs études pour démontrer que les retombées économiques ne sont pas celles annoncées.

Nous proposons alors un outil analytique afin de rendre compte de cette

²⁶⁷ À titre d'exemple, sous la demande de l'Union des clubs professionnels de football (UPCF), le cabinet de consulting *Ernst & Young* a mené une étude qui a été révélée en 2010 et qui a conclu à un impact positif du football professionnel français sur l'économie nationale à hauteur de 653 millions d'euros. Ce chiffre est à rapporter aux 1,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires généré par les clubs professionnels, et il comprend les liens directs et indirects que les clubs ont noué avec les entreprises, les emplois locaux dans les clubs, ainsi que les 3973 personnes employées par les prestataires contractuels dans l'accueil, la sécurisation, la restauration, l'entretien ou encore le maintien de la santé des lieux de spectacle sportif propre au football (Desbordes, 2012). Par ailleurs, chaque club peut mandater directement ce type de cabinet d'études afin de légitimer l'arrivée de fonds publics dans la construction d'un stade (Andreff, 2012a ; Barget, 2011 ; Gougnet, 2011).

instrumentalisation. Selon nous, la prééminence des conflits d'intérêts impliquant les pouvoirs publics dans le financement du football professionnel rend le terrain propice à l'application de la théorie des choix public (encadré 14).

Encadré 14 – Le *public choice*

La *théorie des choix publics* (*public choice*) s'est développée au début des années 1960 à partir des travaux de James M. Buchanan et de Gordon Tullock (Buchanan & Tullock, 1962). En synthèse, par son fondement microéconomique, le *public choice* révèle que les hommes politiques sont des *homo-economicus*, *i.e.* des individus rationnels qui cherchent à maximiser leur utilité personnelle, les amenant souvent à délaisser l'intérêt général que leur fonction est pourtant amenée à satisfaire. À la poursuite de leur intérêt personnel et égoïste, les hommes politiques ont donc pour but de se faire élire (ou réélire), de jouir du pouvoir, de devenir prestigieux, ou encore de capter de hauts revenus, *i.e.* que l'exercice du pouvoir leur rapporte à terme un maximum de bénéfices pécuniaires ou non. Les théoriciens du *public choice* n'évacuent néanmoins pas le fait que l'intérêt personnel des hommes politiques peut aller dans le sens de l'intérêt général (altruisme), ou qu'il peut directement conduire à la recherche de la satisfaction de l'intérêt général.

Quoi qu'il en soit, pour parvenir à leurs fins, les hommes politiques font des promesses qui peuvent conduire à leur élection, ou ils prennent des décisions qui favorisent leur prochaine réélection s'ils sont déjà en fonction. En faisant preuve de démagogie, les élus cherchent donc à mettre en place des politiques et à développer des règles institutionnelles qui favorisent leur promotion et leurs revenus. Ainsi, un véritable cycle politique, pour ne pas dire électoral, se met en place et impose sa dynamique au cycle économique.

Appliqué au football professionnel, le *public choice* éclaire sur les décisions publiques tant à l'échelle nationale qu'à l'échelle locale. Au niveau national, sous la pression conjointe des autorités européennes du football (Durand C. & Ravenel, 2004), des principaux partenaires du football professionnel, ainsi que des fédérations et des ligues, les gouvernements en place vont dans le sens du soutien au football professionnel. Les avantages et les exonérations fiscales consenties aux joueurs et aux clubs l'attestent. Bien évidemment, la possibilité d'associer une nation à la réussite de ses clubs de football ou aux stars présentes sur le territoire peut expliquer cette contribution publique. Mais plus encore, les gouvernements souhaitent gagner la confiance du mouvement sportif pris dans sa globalité, plus particulièrement dans la perspective des futures échéances électorales.

Quant au niveau local, au-delà du double aspect communicationnel évoqué plus haut, les élus locaux sont entourés de groupes de pression (*ibid.*) qui cherchent essentiellement à s'assurer de la présence d'équipements sportifs de qualité financés par les collectivités locales. Ainsi, le football possède un fort pouvoir symbolique au centre des « *jeux de pouvoir locaux* » (*ibid.*, p. 439). Les élus locaux font tout d'abord face à la pression des partenaires commerciaux des clubs et des groupes de supporters. À propos des supporters, leur pouvoir

électif n'est pas à négliger²⁶⁸. Ensuite, les élus locaux font face à la pression des Présidents de clubs (Sawicki, 2012). En effet, les stades doivent assurer la rentabilité des clubs résidents, et leur modernisation est fondamentale en termes de développement des espaces commerciaux, d'amélioration du confort, ou encore d'extension du nombre de places. Dans cette optique, les Présidents de clubs soulignent que, en l'absence d'un stade de qualité, le club ne pourra pas performer au plus haut niveau (Barget, 2011), ce qui pourrait être préjudiciable pour le territoire. Pour satisfaire ces groupes de pression, qui sont autant de potentiels de vote, les pouvoirs publics locaux sont alors parfois à la limite de la légalité et ils outrepassent leurs compétences (Desbordes, 2012 ; Juen, 2011). Ainsi, des exonérations de la taxe sur les spectacles (exemples de Marseille, Lyon ou encore Bordeaux en France) ou encore des mises à disposition gratuites des installations sportives (exemple de Sochaux) sont concédées aux clubs alors qu'elles sont interdites par la législation européenne (Bolle & Desbordes, 2005). De même, les objectifs d'intérêt général indispensables au subventionnement des clubs par les collectivités locales ne sont pas toujours vérifiés (Delorme, 2011). Récemment, la Commission européenne a mis en cause certaines aides publiques à destination de plusieurs clubs espagnols, dont le Real Madrid et le FC Barcelone. Le commissaire chargé de la Concurrence, Joaquín Almunia, précisait : « *Les clubs de football professionnel devraient financer leurs coûts de fonctionnement et leurs investissements par une bonne gestion financière plutôt qu'aux frais du contribuable* »²⁶⁹. En effet, nous constatons aujourd'hui une socialisation des coûts et une privatisation des bénéfices.

Toutefois, dans le même temps, les élus ne doivent pas marginaliser les électeurs locaux qui ne sont pas constitutifs de ces divers groupes de pression. Autrement dit, ils ne doivent pas susciter le mécontentement des membres de la population locale pour lesquels le football n'est pas une priorité publique. Pour cela, les élus locaux s'appuient sur les études *ex ante* et leurs conclusions discutables pour justifier des retombées positives des dépenses publiques à destination du club résident ou de ses infrastructures. Plus encore, les élus bénéficient dans certains cas de l'absence d'une étude prévisionnelle (Arnaud, 2011). De surcroît, les élus font preuve d'éloquence et utilisent la culture du verbe pour séduire les électeurs (*ibid.*). Au final, une asymétrie d'information lèse les citoyens qui subissent les coûts du spectacle sportif au-delà de sa valeur économique réelle. *A contrario*, les groupes les plus puissants en tirent des

²⁶⁸ Par exemple, Adeline Hazan, qui a échoué aux élections municipales de la ville de Reims en 2001, a décidé de soutenir le projet de construction d'un nouveau stade à Reims en s'associant aux groupes de supporters du club du Stade de Reims. Le projet a finalement abouti, et le stade Auguste Delaune fut livré en 2008. Selon F. Sawicki (2012), ce soutien n'est pas étranger à l'élection d'Adeline Hazan à la Mairie de Reims en 2008.

²⁶⁹ http://www.lepoint.fr/sport/football/espagne-des-clubs-de-football-dans-le-collimateur-de-bruxelles-18-12-2013-1771664_1858.php, consulté le 28 février 2017.

bénéfices divers. Ainsi, il n'y a pas de coordination par le marché mais un jeu politique qui se met en place : « *les lobbies font connaître leur demande aux élus locaux ou aux états fédéraux, ceux-ci décident d'une subvention pour construire le stade (éventuellement procèdent à un référendum), les groupes de pression récompensent les politiciens par leurs votes et des ressources pour leur campagne* » (Barget, 2011, p. 229). En conséquence, ce comportement des élus locaux conduit à une utilisation sous-optimale des ressources publiques.

2. De la spécificité de la relation salariale à une nouvelle approche de l'inflation du coût des joueurs : *Hold-up* en football²⁷⁰

Sous l'influence de la pénétration de nouveaux acteurs financiarisés dans le football européen, les clubs professionnels ont progressivement adopté la structure de financement MMMMG. Cette nouvelle structure de financement a permis aux clubs européens de disposer de nouvelles sources de revenus afin de satisfaire leurs charges salariales. Néanmoins, ces nouvelles modalités de financement ont incité les nouveaux propriétaires de clubs à mettre en place des politiques de recrutement dispendieuses visant à engager les meilleurs joueurs possibles. Dès lors, la *course à l'armement* entre les clubs a conduit à une inflation des salaires et des indemnités de transferts qui a elle-même contraint les clubs à exploiter davantage la structure MMMMG. Autrement dit, la *course à l'armement* a provoqué une *course aux financements* puisque les clubs se sont mis en quête perpétuelle de nouveaux gisements financiers afin de répondre à l'accroissement des salaires et du prix des transferts. L'objectif prioritaire des clubs est de maximiser leurs ressources financières afin de constituer une équipe performante au niveau sportif mais aussi attractive pour les financeurs (chapitre 2). Cette logique s'est largement intensifiée après l'arrêt Bosman de 1995 en raison de l'accroissement de la mobilité des joueurs. Le besoin de financement des clubs s'est renforcé en réaction à la nouvelle augmentation des salaires des joueurs, mais aussi et surtout en réaction à la forte hausse des indemnités de transferts. Ce constat est plus particulièrement vrai pour les meilleurs joueurs, appelés *superstars* conformément à la théorie des *superstars*.

Si la combinaison de l'hypothèse de *course à l'armement* et de la théorie des *superstars* nous apparaissent pertinentes pour rendre compte de l'inflation du coût des joueurs, ces deux approches ne permettent toutefois pas de comprendre en quoi ces derniers sont capables de prélever continuellement le surplus de revenus des clubs. Cette ponction des

²⁷⁰ Cette section est issue d'un article à paraître dans la revue *Économie & Institutions* (Bastien, à paraître). Nous précisons que cette section a été rédigée avant l'ouverture du marché des transferts de juin 2017.

joueurs est-elle fonction de leur contribution à la valeur ajoutée du club ? C'est pourquoi nous proposons une nouvelle approche en complément des deux précédentes afin de rendre compte de l'inflation du coût des footballeurs professionnels en Europe à la lumière des jeux de négociations entre les acteurs. L'objectif sous-jacent est de mettre en exergue les principales caractéristiques de la relation salariale en vigueur dans le football contemporain.

Dans cette perspective, nous recourons au « problème du *hold-up* » issu de la *théorie des contrats* (2.1). Parce qu'il offre une caractérisation précise des relations de pouvoir entre les clubs et les joueurs, le problème du *hold-up* conduit à l'identification précise et globale d'un rapport de force à l'avantage des joueurs, qui leur permet *in fine* de percevoir des rémunérations élevées dont le niveau n'est donc pas uniquement déterminé par la valeur ajoutée qu'ils apportent aux clubs (2.2). Dans ce contexte, les clubs développent de leur côté des stratégies visant à contrer les effets indésirables du *hold-up* (2.3).

2.1. Le problème du *hold-up*

Le « problème du *hold-up* » vise à la caractérisation des relations entre les différentes parties à un contrat, quelle qu'en soit la nature, tout en cherchant à en identifier les implications stratégiques pour chacun des acteurs. Plus précisément, cette analyse souligne que, en théorie, l'incomplétude des contrats peut inciter l'une des deux parties au contrat à développer des comportements opportunistes durant les périodes de renégociation contractuelle, ces comportements aboutissant à terme à des investissements sous-optimaux (2.1.1). Le problème du *hold-up* est donc un mécanisme central dans la *théorie des contrats incomplets*. De surcroît, sa filiation aux travaux menés par Oliver Williamson et ses continuateurs est évidente. Par conséquent, l'analyse du problème du *hold-up* s'inscrit pleinement dans le néo-institutionnalisme tel qu'il est revendiqué par les partisans de la *Nouvelle Économie Institutionnelle* (NEI). Si les analyses théoriques du *hold-up* sont nombreuses, les travaux de nature empirique restent à ce jour confinés au terrain de prédilection du problème du *hold-up*, à savoir l'étude des relations contractuelles entre firmes indépendantes. L'analyse du *hold-up* tend néanmoins à s'exporter à l'étude des contrats de travail. L'objectif est plus particulièrement de rendre compte des relations salariales, à l'instar des relations entre les banques et les *traders* dans l'industrie financière (2.1.2).

2.1.1. L'analyse théorique du *hold-up*

Le « problème du *hold-up* » naît d'une situation contractuelle dans laquelle deux agents collaborent afin d'en tirer des avantages réciproques. Ils dégagent un surplus de cette relation contractuelle qui est appelé rente organisationnelle. La valeur de cette rente est conditionnée par la collaboration des deux parties au contrat puisque chacun des cocontractants n'aurait pu atteindre un tel surplus seul. Quand cette valeur atteint son maximum à la condition d'un usage particulier qui ne doit pas être détourné (Milgrom & Roberts, 2003), l'échange produit un actif spécifique (Williamson, 1985) qui souligne la dépendance des parties au contrat. Comme le stipule la théorie du partage de la rente, il est donc légitime que chacune des parties perçoivent une fraction du surplus généré (Slichter, 1950). Dans cette perspective, le partage de la rente est déterminé dans les termes du contrat qui sont négociés *ex ante* entre les deux parties. La négociation précontractuelle est donc fondamentale.

Toutefois, étant donné que les agents collaborent dans un environnement d'incomplétude de l'information, les contrats tels qu'ils ont été édictés et négociés en amont ne peuvent *a priori* pas prévoir l'ensemble des situations auxquelles la relation transactionnelle pourrait donner lieu. Par conséquent, les contrats sont eux aussi incomplets, ce qui incite les cocontractants à développer des comportements opportunistes *post*-contractuels dont l'objectif est d'obtenir une part plus importante de la rente. L'un des cocontractants, bénéficiant d'une position dominante, cherche à tirer profit de la transaction. Autrement dit, il développe *ex post* une stratégie visant à stimuler une renégociation des termes du contrat afin que le partage de la rente lui soit plus avantageux. Concrètement, profitant d'une asymétrie stratégique qui le place en position de force, l'une des parties au contrat menace l'autre de retrait et s'approprie alors une quasi-rente, appelée quasi-rente appropriable ou quasi-rente relationnelle (Klein & *al.*, 1978), ou encore quasi-rente organisationnelle (Aoki, 2006). Il y a alors *hold-up* dans la mesure où le surplus provenant de l'échange contractuel est accaparé par une partie au détriment de l'autre.

Le risque de *hold-up* est d'autant plus important que les investissements des cocontractants dans le but de constituer un actif spécifique sont élevés. Plus précisément, les investissements collectifs qui surviennent dans le cadre du contrat rendent une des parties si spécifique qu'elle en devient irremplaçable. Elle est indispensable à la constitution d'un actif

spécifique pour l'autre cocontractant. On peut alors parler d'actif cospécialisé (Milgrom & Roberts, 2003). La valeur liée à l'investissement dans de tels actifs est volatile en ce sens qu'elle dépend du comportement des parties au contrat. Plus précisément, le cocontractant qui dispose d'un pouvoir de négociation élevé vis-à-vis de l'autre cocontractant parce qu'il s'est rendu indispensable cherchera à en tirer profit. Une fois le contrat conclu, il développe ainsi des stratégies dont le but est d'instaurer un partage de la rente à son avantage. Par exemple, il peut menacer d'une rupture anticipée de contrat, ou annoncer par avance une éventuelle non-reconduction du contrat à son terme. Il s'agit alors d'une stratégie de retrait.

Dans ce cas, par crainte de voir disparaître la rente en même temps que le départ de son cocontractant, l'autre partie au contrat peut être amenée à renégocier les clauses du contrat dans le sens des attentes du cocontractant qui menace d'un retrait. Il y a donc *hold-up* puisque le cocontractant en position de force est parvenu à s'approprier une part supplémentaire du surplus généré collectivement. Dès lors, « (...) *l'investissement dans un actif spécifique (...) met son détenteur dans une position de faiblesse relationnelle et de dépendance à l'égard des personnes avec lesquelles il mène des échanges* » (Godechot, 2006, p. 342).

De surcroît, le pouvoir de négociation de la partie indispensable à la constitution d'un actif spécifique est renforcé en présence d'actifs « redéployables » (Rajan & Zingales, 2001b). Elle détient alors la capacité de transférer les actifs spécifiques d'un contrat à l'autre tout en ayant profité des investissements collectifs des précédentes relations contractuelles. Concrètement, cette partie au contrat est en mesure de redéployer son activité ailleurs grâce à ses compétences ainsi qu'aux compétences qu'elle a acquises dans le précédent contrat. Elle est à même d'engendrer dans une nouvelle collaboration contractuelle un actif spécifique semblable à celui produit dans une collaboration antérieure. Cette transférabilité des actifs est d'autant plus problématique que l'agent quitte un contrat pour une activité de nature similaire. En définitive, la présence d'actifs redéployables apporte de la crédibilité aux stratégies de retrait développées par les agents. En effet, au-delà de subir une dévalorisation du contrat provoquée par la disparition de la rente organisationnelle, un des cocontractants supporte en quelque sorte une fuite de ses investissements spécifiques lorsque l'autre partie quitte la relation contractuelle pour reproduire son activité ailleurs. Le rapport de forces est donc largement au bénéfice de la seconde partie, la première étant contrainte de renégocier en acceptant les termes réclamés afin de préserver la rente organisationnelle.

La relation contractuelle qui permet de concevoir fidèlement le processus de *hold-up* concerne le contrat de travail entre un employeur et son salarié (Malcomson, 1997), plus particulièrement lorsque ce dernier est primordial dans la constitution d'un actif spécifique. Autrement dit, la rente née de la collaboration contractuelle est conditionnée par la présence du salarié parce qu'il détient des savoirs et savoir-faire difficilement reproductibles. L'interchangeabilité des salariés est faible et limitée. D'autant plus que les salariés profitent d'investissements collectifs réalisés par l'entreprise qui cherche à renforcer un actif spécifique. Les dépenses de formation du personnel en sont un bon exemple. Par conséquent, les salariés présentent la capacité de confisquer des actifs clés en tant qu'actifs collectifs de l'entreprise. Ils détiennent en cela des droits de propriété implicites ou quasi-droits de propriété sur ces actifs. Ils sont alors en position de force dans leur rapport à l'employeur (Godechot, 2006). Ils tentent d'en tirer partie en développant des stratégies opportunistes dont la finalité est de stimuler l'apparition d'un nouveau partage de la rente qui leur est plus favorable. En effet, le départ de ses salariés « spécifiques » contribuerait à dévaloriser l'actif, ce qui peut légitimement conduire l'employeur à renégocier les termes du contrat à l'avantage des salariés, à commencer par les dispositions relatives au partage de la rémunération de l'actif spécifique. Dans cette perspective, l'employeur se fait « braquer » par ses employés. De par leur importance dans la chaîne de valeur de l'entreprise, ils profitent d'une « *renégociation par effet de levier* » (*ibid.*, p. 349) qui leur permet de capter les richesses et de percevoir une rémunération élevée.

Le problème du *hold-up* crée donc un véritable contexte d'incertitude informationnelle. La conséquence en est que, en période précontractuelle, parce qu'ils anticipent l'opportunisme *post*-contractuel de la partie adverse visant à s'adjuger le bénéfice de la transaction, les cocontractants peuvent faire le choix de limiter leurs investissements afin de se prémunir d'une situation de dépendance vis-à-vis de l'autre partie (Dubrion, 2002). L'objectif sous-jacent est de limiter les périodes de renégociation pouvant être désavantageuses. Le résultat immédiat en est une situation de sous-optimalité en raison de la diminution des investissements dans les actifs spécifiques. Les investissements sont plus faibles que ceux qui auraient été réalisés par les cocontractants en l'absence des craintes de *hold-up*.

2.1.2. Les approches empiriques du *hold-up*

Il existe peu de travaux empiriques qui viennent appuyer ce résultat théorique, plus particulièrement quant à la sous-optimalité des investissements en raison du *hold-up*, ce pourquoi nous avons apporté peu d'illustrations à l'analyse développée précédemment. Ce défaut quantitatif s'explique essentiellement par le fait que les agents cherchent à se prémunir des conséquences néfastes du *hold-up* (Malcomson, 1997 ; Williamson, 1985). Les études expérimentales démontrent plutôt comment les agents réagissent, *i.e.* quelles solutions ils mettent en place face au problème du *hold-up*. La partie qui anticipe *ex ante* un risque de *hold-up* peut ainsi recourir à deux stratégies précontractuelles.

La première consiste à allonger la durée du contrat (Klein & *al.*, 1978). Un contrat de long terme limite les comportements opportunistes par la réduction effective des éventuelles périodes de renégociation. De même, cette extension de la durée des contrats permet de figer sur une plus longue période les termes de la relation contractuelle. L'exemple le plus significatif est la fixation d'un prix sur du long terme entre une entreprise et son fournisseur afin d'empêcher, ce dernier s'étant rendu irremplaçable, de réviser ses prix à la hausse en période *post*-contractuelle (Milgrom & Roberts, 2003). Cette solution est notamment illustrée par Paul Joskow (1985) à travers l'exemple des centrales thermiques électriques étasuniennes approvisionnées par les mines de charbon à proximité. D'une part, l'auteur explique que la localisation des mines de charbon génère des coûts de transaction en termes de transport pour les centrales thermiques électriques. D'autre part, la qualité du charbon pouvant être hétérogène, les centrales doivent effectuer des investissements spécifiques afin d'adapter leurs unités de production et leur outillage (type de chaudière) aux différents types de charbon. Pour ces deux raisons, les centrales cherchent à conclure des contrats de long terme. En effet, elles cherchent à figer les conditions d'échange en termes de prix et de type de charbon, mais aussi en termes de moyens et de coûts de transport. L'objectif principal des centrales est d'éviter la réalisation effective du *hold-up*, *i.e.* que le fournisseur de charbon stoppe l'approvisionnement alors même que des investissements spécifiques ont été réalisés par la centrale afin de traiter le type de charbon fourni par la mine. Par la conclusion de contrats de long terme, les centrales visent aussi à éviter que cette situation les contraigne à accepter une révision à la hausse des prix du charbon. Plus précisément, l'étude de P. Joskow (*ibid.*) conduit à distinguer deux zones géographiques. La première représente les états fédéraux situés à l'ouest. Dans cette zone, la qualité du charbon est très variable, les exploitations

minières sont de grande taille, elles sont situées à une grande distance des centrales thermiques électriques, et les moyens de transport du charbon sont limités. La seconde zone géographique est celle qui regroupe les états de l'est. La qualité du charbon y est homogène, les exploitations minières sont plus petites et plus nombreuses, elles sont situées à proximité des centrales, et les moyens de transport sont divers (train, bateau, *etc.*). De fait, les coûts de transaction et les investissements spécifiques consentis par les centrales électriques dans le premier cas sont plus importants que pour les centrales situées dans la seconde zone géographique. Par conséquent, les contrats entre les centrales électriques et les exploitations minières sont de plus longue durée dans l'ouest américain que dans l'est (de 11 ans environ).

La deuxième solution au problème du *hold-up* identifiée dans la littérature existante est l'intégration verticale. Cette solution repose sur un exemple-type similaire, *i.e.* une firme et son fournisseur. L'entreprise absorbe l'entité qui l'approvisionne afin de ne pas être dépendant des aléas qui pourraient l'affecter et donc conduire à une situation de *hold-up*. Au-delà du fait de ne plus être soumis aux variations des prix du fournisseur, la firme se préserve des problèmes d'approvisionnement potentiels. La résolution des problèmes d'approvisionnement par le recours à l'intégration verticale a été démontrée par Benjamin Klein et *al.* (1978) via l'industrie automobile. Ils prennent l'exemple du constructeur américain *General Motors* et de son fournisseur de carrosserie *Fisher Body* dans les années 1920. Afin de se distinguer de la concurrence, le constructeur a incité le carrossier à réaliser des investissements spécifiques afin de produire des carrosseries particulières (en métal et non plus en bois) en échange d'un contrat de dix ans prévoyant un achat systématique par *General Motors* et à prix fixe (à marge fixe plus précisément) des carrosseries produites par *Fisher Body*. Une fois ce contrat conclu, la demande d'automobiles adressée à *General Motors* a fortement augmenté. Par conséquent, le constructeur a demandé à *Fisher Body* de réaliser des investissements en capital afin de jouir d'économies d'échelle, tout en lui réclamant d'implanter ses usines de production près des siennes afin de réduire les coûts de transport. Toutefois, puisqu'aucune de ces mesures n'était prévue dans le contrat liant les deux parties, *Fisher Body* a refusé les requêtes de *General Motors*. Le fournisseur a joué sur la conclusion dans le contrat d'un taux de marge fixe afin d'augmenter sa rentabilité, plus particulièrement en maintenant des coûts de transports élevés et en pesant à la hausse sur les coûts variables via l'embauche de personnel plutôt qu'une montée en capital. En conséquence, *General Motors* a subi l'opportunisme *post-contractuel* du carrossier jusqu'au terme du contrat, ce qui a incité *General Motors* à intégrer *Fisher Body* afin de se prémunir de cette situation de *hold-*

up. En outre, dans le cas des relations entre les mines de charbon et les centrales thermiques électriques nord-américaines évoqué préalablement, P. Joskow (1985) évoque également cette solution par l'intégration verticale à partir de l'exemple des centrales dites « à fleur de mine » (Gabrié, 2001), *i.e.* situées près d'une exploitation minière. En effet, compte tenu d'une spécificité de site, d'une spécificité d'actifs physiques et d'une spécificité de destination d'actifs, les centrales ont tendance à intégrer les mines à proximité. C'est le cas de dix des vingt centrales « à fleur de mine » étudiées par P. Joskow (1985). Les dix autres centrales électriques ont conclu des contrats complexes de plus de 20 ans avec les exploitations minières à proximité (*ibid.*). En définitive, aux États-Unis, les mines sont souvent la propriété des centrales thermiques électriques dès lors qu'il n'existe pas de contrats de longue durée entre les deux parties.

Parmi les travaux empiriques sur le *hold-up*, deux ont plus particulièrement retenu notre attention. Il s'agit tout d'abord d'une analyse de l'industrie financière (Godechot, 2006), en raison des similitudes avec notre objet d'étude. L'auteur y démontre la présence d'un processus de *hold-up* dans la relation qu'entretiennent les *traders* avec les banques qui les emploient. Les *traders* disposent ainsi d'un fort pouvoir de négociation qui leur permet d'obtenir de hautes rémunérations, notamment concernant la part variable (bonus). Afin d'ancrer leur pouvoir, ils développent des stratégies de retrait légitimées par la présence d'une forte concurrence et par une conjoncture extrêmement favorable. Parce qu'ils détiennent des aptitudes, une technique ainsi qu'une clientèle hautement spécifiques, de surcroît enrichies par les investissements des banques, tout départ de *traders* d'une banque entraîne un double effet : (a) une diminution de la valeur de l'activité pour laquelle ils étaient employés (condition de spécificité) ; (b) un transfert de « patrimoine productif »²⁷¹, caractérisé par un redéploiement de l'activité, d'un collectif et d'un portefeuille de clients chez un concurrent (condition de transférabilité). Cette double conséquence incite les dirigeants des banques à conserver leurs *traders* en leur offrant d'importantes revalorisations salariales. Il y alors *hold-up* des *traders* par augmentation de leur rémunération.

Le deuxième travail empirique que nous soulignons plus expressément est celui mené par Meng-Chi Tang (2015) dans la mesure où il s'intéresse à notre large objet d'étude, à savoir le sport professionnel. En effet, l'auteur y teste la relation théorique entre la durée des contrats et le niveau des investissements spécifiques dans le cas de la *National Football*

²⁷¹ Sur ce concept de « patrimoine productif », cf. le numéro spécial d'*Économie appliquée* de décembre 2014 « Le patrimoine, d'un objet à un instrument d'analyse » (tome LXVII, n°4, 206p.) coordonné par C. Barrère.

League nord-américaine. Dans cette optique, l'auteur, en se focalisant sur les contrats des nouveaux joueurs qui entrent dans la ligue (*i.e.* issus de la *draft*), démontre que les franchises (*i.e.* les clubs) tendent à augmenter la durée des contrats des joueurs quand leur recrutement nécessite un niveau important d'investissements spécifiques. Bien évidemment, cette méthode a pour but de se prémunir des effets d'une situation de *hold-up*. L'auteur précise cependant que la durée des contrats des joueurs reste conditionnée à la fois par le surplus espéré lors d'une embauche et par le niveau de rémunération des joueurs.

2.2. *Hold-up* en football

En nous appuyant simultanément sur ces approches théoriques et empiriques, nous appliquons le problème du *hold-up* à la relation contractuelle de travail entre un club et un joueur dans le football professionnel européen de première division. De fait, notre étude s'inscrit dans le prolongement des travaux empiriques les plus récents sur le *hold-up* qui se donnent pour objectif d'appréhender les relations entre les parties à un contrat de travail. Nous cherchons plus particulièrement à caractériser le rapport de force entre les clubs et les joueurs au regard des processus de renégociation des contrats de travail, dans le but d'identifier en quoi les joueurs sont capables de capter une large part des richesses générées par le football professionnel européen. Dans cette perspective, nous ne nous focalisons pas sur les *superstars* mais élargissons notre étude à l'ensemble des segments du marché du travail. Ainsi, parce qu'ils sont à l'origine de la constitution d'actifs spécifiques qu'ils peuvent par ailleurs redéployer d'un club à l'autre (2.2.1), nous démontrons que les joueurs développent des stratégies qui font naître une situation de *hold-up* dans la finalité d'augmenter leur salaire (2.2.2).

2.2.1. Une relation contractuelle singulière : de la valeur des joueurs à la reconnaissance d'actifs spécifiques et transférables

Un bref retour sur les contrats et sur la valeur des joueurs

De prime abord, il convient de rappeler que l'environnement contractuel du football professionnel européen est extrêmement particulier. En effet, les contrats de travail y sont des contrats dits « à temps » qui lient pour une durée déterminée (et limitée à cinq ans depuis les mesures du *Monti system* de 2001) les joueurs en tant qu'employés aux clubs en tant qu'employeurs. Ainsi, contrairement à tout autre salarié, un joueur ne peut pas déposer un préavis et quitter son club pour un autre au terme de ce préavis (Desbordes, 2012). Jusqu'en 1995, au terme de leur contrat, les joueurs pouvaient quitter le club qui les employait pour un

autre club en échange du versement d'une indemnité de transfert du club acheteur au club vendeur. Depuis l'arrêt Bosman, cette compensation financière de fin de contrat a été supprimée, ce qui signifie que les joueurs sont en droit de quitter librement et gratuitement leur club à échéance de leur contrat. Par ailleurs, les joueurs peuvent alors rejoindre le club de leur choix sans contrainte de nationalité dans la mesure où la jurisprudence Bosman a levé les quotas de joueurs étrangers. Enfin, en vertu du *Monti system* de 2001, si un joueur souhaite quitter son club avant la fin de son contrat, l'accord du club employeur est indispensable. De même, dans ce cas, le versement d'une indemnité de transfert du club acheteur au club vendeur reste obligatoire (Feess & Muehlheusser, 2003 ; Frick & Simmons, 2014). Il y a acte d'achat de contrat : « *C'est en cela qu'il est usuel de dire (...) qu'on a affaire à un marché où « s'achètent » et « se vendent » des joueurs* » (Schotté, 2016, p. 150). À nouveau, dans tout autre secteur, un employeur n'a pas à verser une somme d'argent à l'ancien employeur pour engager un salarié (Desbordes, 2012).

Dans ce contexte, nous identifions que la relation contractuelle entre un club et un joueur est génératrice d'un surplus. Plus précisément, les joueurs sont une condition essentielle à ce surplus en ce sens qu'ils se révèlent indispensables à la constitution d'actifs spécifiques pour les clubs. En effet, tout recrutement ou tout renouvellement d'un contrat s'effectue dans la finalité d'améliorer la productivité du club. Les joueurs sont donc fondamentaux dans la valorisation des clubs. Un intérêt partagé émerge de l'échange puisque les clubs s'assurent des meilleurs sportifs possibles et les joueurs perçoivent un salaire qu'ils jugent élevé (Bouvet, 1996). Dans cette perspective, les politiques de recrutement des clubs sont basées sur un ensemble de prévisions quant à la triple valeur des joueurs : valeur d'usage (sportive), valeur de non-usage (« *marketing* ») et valeur « comptable »²⁷². Brièvement, dans le premier cas, il s'agit de prévoir les performances *on-the-field* des joueurs (Tang, 2015), et plus précisément de déterminer quels peuvent être leurs effets sur les flux de revenus des clubs en termes de gains sportifs. Par conséquent, les clubs cherchent à maximiser les victoires (Kessenne, 1996) en constituant une équipe performante par le recrutement des meilleurs joueurs possibles à leur poste. À ce titre, par leurs compétences techniques, les footballeurs sont identifiées comme un facteur rare pour trois raisons (Paché & N'Goala, 2011) : (1) une substituabilité limitée entre postes ; (2) une performance individuelle conditionnée par la performance collective ; (3) et une complexité tant sportive que financière

²⁷² Nous faisons ici référence aux pratiques de passage des contrats de joueurs à l'actif du bilan des clubs (Gerrard 2006). Ces trois éléments sont évoqués dans le chapitre 2 (sous-section 2.2).

à effectuer des remplacements et des recrutements poste pour poste. Dans le deuxième cas, les clubs anticipent les performances *off-the-field* (Tang, 2015) des joueurs. Plus précisément, les clubs cherchent à recruter des joueurs dont les performances sportives mais aussi et surtout la notoriété attireront les financeurs. Il s'agit donc d'évaluer la capacité d'attractivité des joueurs. Autrement dit, les clubs tentent de déterminer si la présence d'un joueur sera génératrice d'un accroissement de l'intérêt de certains financeurs (sponsors, spectateurs, médias, *etc.*) pour le club, regain d'intérêt qui se caractériserait par un flux de revenus supplémentaire. Les clubs cherchent donc à recruter des joueurs pour qui l'intérêt des financeurs est important, *i.e.* qui sont en mesure de contribuer à l'accumulation du club à travers leur image. Cette politique de recrutement orientée vers les joueurs *bankable* va dans le sens de la maximisation des ressources des clubs que nous évoquions dans le chapitre 2, et elle ne se confîne pas à l'achat de *superstars* (exemple des joueurs asiatiques). Enfin, dans le troisième cas, les clubs évaluent l'impact du recrutement d'un joueur sur la valeur fondamentale du club, en ce sens que chaque contrat de joueur est affecté à l'actif du bilan des clubs.

Spécificité des actifs et stratégie de retrait

La valeur des clubs professionnels de football est donc largement conditionnée par l'activité des joueurs qui les composent. Ces derniers sont ainsi les acteurs clé de la valeur économique des clubs (Paché & N'Goala, 2011), ce qui leur octroie un pouvoir de négociation élevé duquel ils cherchent légitimement à tirer avantage. C'est dans cette optique que les joueurs développent des stratégies *post-contractuelles* afin de s'accaparer une partie plus importante de la rente qu'ils ont largement suscitée. Les menaces de départ sont utilisées en ce sens. En effet, tout départ de joueur entraîne *de facto* la disparition d'une rente organisationnelle puisqu'une relation productive spécifique avec un club cesse. Autrement dit, le surplus qui est apparu d'une collaboration contractuelle disparaît avec l'interruption de la collaboration. Le retrait d'un joueur constitue en quelque sorte un manque à gagner pour le club²⁷³.

Les retraits de joueurs sont d'autant plus problématiques que les clubs y consentent de lourds investissements dans le but de constituer et de renforcer un actif spécifique à travers le

²⁷³ Au-delà des trois facteurs de valorisation susmentionnés, nous rappelons qu'un joueur pèse aussi sur la valeur boursière d'un club côté. Ainsi, son départ peut avoir des conséquences sur le cours de l'action du club (Aglietta & *al.*, 2008).

développement de leur capital humain. Il s'agit des dépenses des clubs dans la formation, l'entretien et le perfectionnement des joueurs (Gougnet & Primault, 2004a), mais aussi des salaires versés aux joueurs qui financent indirectement une accumulation d'un savoir-faire dans la pratique de compétition, *i.e. on the job training* (Paché & N'Goala, 2011). En conséquence, par ces investissements dans l'élaboration de l'actif spécifique, les clubs sont fragilisés dans leur relation de pouvoir aux joueurs. Ils sont alors pleinement confrontés au problème du *hold-up* dans la mesure où le départ d'un joueur entraîne la disparition de la rente mais aussi de l'ensemble des dépenses qui ont été réalisées dans l'optique de dégager ce surplus²⁷⁴. Dans ce cas, les clubs peuvent alors être contraints par les joueurs de renégocier les termes du contrat à leur défaveur, notamment par une augmentation de leur rémunération, d'où la réalisation effective du *hold-up*, sauf si le départ d'un joueur s'inscrit dans une stratégie de club qui consiste à vendre des talents pour en acheter de nouveaux.

Sur ce point, il est important de préciser que les *superstars* sont à l'origine d'actifs hautement spécifiques par leurs valeurs d'usage, de non-usage et comptable. Ils permettent de parer à une « (...) *situation d'incertitude extrême qui entoure la performance organisationnelle* » (Mirallès, 2007, p. 33). Les clubs qui les détiennent se constituent ainsi un avantage compétitif vis-à-vis des autres clubs. Pour cette raison, leur pouvoir de négociation est très élevé dans la mesure où ils sont indispensables pour les clubs, notamment de par leur forte valeur de non-usage. En faisant référence à la théorie du déséquilibre qui a notamment été développée par Edmond Malinvaud et Jean-Pascal Benassy, Wladimir Andreff (2014a, 2015a) explique que la demande des clubs pour les *superstars* est excessive sur le segment supérieur du marché du travail. Ainsi, positionnées sur le côté court du marché (« *short supply* »), les *superstars* possèdent un fort pouvoir de négociation par rapport aux clubs qui sont situés sur le côté long du marché. Le fort pouvoir des *superstars* s'explique donc par une substituabilité limitée (rareté) sur ce segment du marché du travail qualifié de

²⁷⁴ C'est pourquoi de nombreux clubs investissent peu dans la formation des joueurs. Afin de les inciter à la développer davantage, la FIFA a décidé d'instaurer une indemnité de formation en 2001. Elle intervient à deux moments : (a) lorsqu'un joueur conclut son premier contrat professionnel ; (b) à chaque transfert d'un joueur professionnel jusqu'à l'âge de 23 ans. Elle est acquittée par le club acheteur aux clubs ayant formé le jeune joueur de l'âge de 12 à 23 ans. Les indemnités de formation ont donc pour but de couvrir les coûts de formation des joueurs. Ainsi, lors du transfert de Cristiano Ronaldo de Manchester United au Real Madrid pour 94 millions d'euros, le Sporting Portugal a perçu 2,35 millions d'euros au titre de club formateur (Ronaldo y ayant évolué de 11 à 18 ans). L'instauration de cette indemnité de formation a néanmoins peu incité les clubs à s'investir dans la formation de jeunes joueurs, sauf pour certains clubs professionnels pour qui la vente de joueurs est fondamentale dans leur budget. Dans ce dernier cas, il y a effet d'aubaine dans la mesure où ces clubs auraient de toute façon formé des joueurs pour les revendre. Par conséquent, parce qu'ils profiteront à terme à des concurrents, les clubs sont peu incités à investir dans la formation de jeunes joueurs (Feess & Muehlheusser, 2003).

« *micro-marché particulier* » (Bouvet, 1996). Ils représentent un facteur de production rare²⁷⁵. Conformément à la théorie du partage de la rente, il est donc légitime que ces vedettes perçoivent une large partie de la rente qu'ils ont amplement suscitée, ce qui explique leur importante rémunération salariale. Ils saisissent ainsi une véritable rente de situation conduisant au *winner-takes-all-model*. À titre d'exemple, Cristiano Ronaldo et Lionel Messi percevaient respectivement un salaire annuel net de 17 millions d'euros au Real Madrid et de 20 millions d'euros au FC Barcelone en 2014, sans tenir compte des primes contractuelles qui peuvent à elles seules doubler la rémunération salariale de ce type de joueur²⁷⁶. Tous deux ont récemment obtenu une revalorisation salariale, Cristiano Ronaldo percevant depuis lors (novembre 2016) un salaire annuel net de près de 24 millions d'euros hors primes, celui de Lionel Messi s'élevant à 30 millions d'euros environ (juillet 2017). Ce résultat confirme que les dirigeants de clubs versent des « *salaires d'appel* » (Bouvet, 1996) aux meilleurs joueurs.

Pour autant les *superstars* ne possèdent pas l'exclusivité de la constitution d'actifs spécifiques. De notre point de vue, le degré de spécificité des actifs revêt une certaine forme de subjectivité. Nous entendons par là que des joueurs peuvent se révéler tout aussi indispensables que des *superstars* dans des clubs de moindre importance que les grands clubs européens. À titre d'exemple, s'il est incontestable qu'Edinson Cavani ou que Blaise Matuidi soient indispensables au PSG tant du point de vue sportif que financier, tout comme Zlatan Ibrahimovic ou encore Paul Pogba à Manchester United, Martin Braithwaite et Gylfi Sigurdsson le sont respectivement tout autant pour le Toulouse FC et Swansea City, tout comme l'était André Ayew à l'OM, ou encore Aissa Mandi au Stade de Reims et Paul Georges Ntep au Stade Rennais par leurs performances sportives et leur capacité à « faire vendre ». Au regard de cette hypothèse du degré de spécificité des actifs, le pouvoir de négociation élevé qui conduit à la situation de *hold-up* n'est pas l'exclusivité du marché primaire du travail. Des joueurs « ordinaires » peuvent tout à fait disposer d'un rapport de force à leur avantage et en tirer partie, ce que confirme le niveau relativement élevé des salaires moyens²⁷⁷. De surcroît, bien que les individualités y soient décisives, les performances sportives des clubs restent orientées par une équipe en tant que collectif

²⁷⁵ En sciences de gestion, on parle de facteur-clé de performance dans un environnement *talent sensitive* (Mirallès, 2007).

²⁷⁶ Dans son enquête de 2015 sur les revenus des footballeurs professionnels, l'hebdomadaire *France Football* estimait ainsi la part salariale des revenus totaux de Lionel Messi à 36 millions d'euros bruts pour l'année 2014, et celle de Cristiano Ronaldo à 27 millions d'euros bruts.

²⁷⁷ Dans le cas du football européen, il faut ainsi nuancer l'hypothèse de dualité radicale entre les segments supérieurs et inférieurs du marché du travail proposée par P. Doeringer et M. Piore (1971).

(Buraimo & al., 2015). Le recrutement de joueurs complémentaires aux *superstars* est donc inévitable. Pour les attirer, les clubs leur proposent des conditions salariales avantageuses. Toutefois, l'hétérogénéité du marché du travail du football professionnel en Europe est telle que des joueurs issus du marché secondaire ne détiennent aucun pouvoir de négociation et perçoivent de faibles rémunérations²⁷⁸. Enfin, bien que les joueurs « ordinaires » puissent être à l'origine de la constitution d'actifs spécifiques et qu'ils puissent détenir en cela un rapport de force aux clubs favorable, nous reconnaissons que le pouvoir de négociation de ces joueurs est inférieur à celui des *superstars*. En effet, le marché secondaire se caractérise par une plus grande substituabilité des joueurs, notamment du fait de l'offre excessive des joueurs sur ce segment de marché (Andreff, 2015a).

Le redéploiement des actifs spécifiques : un renforcement du pouvoir des joueurs

Éclairé au prisme de la condition de spécificité, le pouvoir de négociation des joueurs est d'autant plus important et problématique pour les clubs que, dans le football, le problème du *hold-up* est renforcé par la condition de transférabilité des actifs. Les joueurs sont capables de reproduire dans un autre club l'activité qui était la leur dans l'ancien club, alors même que celle-ci a été entretenue voire perfectionnée sous le financement de ce précédent club. Ils peuvent ainsi transférer des actifs spécifiques d'une relation contractuelle à une autre. Le joueur s'approprie de la sorte des quasi-droits de propriété sur les actifs collectifs du club, et il peut les redéployer dans un autre club. Dès lors, au-delà de la perte d'une rente organisationnelle, les clubs constatent la reproduction de cette rente dans une autre relation contractuelle, le niveau de cette rente étant au demeurant fonction des investissements spécifiques des clubs antérieurs. Autrement dit, les clubs subissent d'une certaine façon une fuite de leurs investissements spécifiques. *A contrario* ils bénéficient des investissements spécifiques des clubs précédents lorsqu'ils achètent un joueur. Cette transférabilité des actifs s'exprime essentiellement *via* la valeur d'usage des joueurs. Toutefois, de par leur valeur de non-usage, les départs de joueurs peuvent engendrer une fuite de certains financeurs. C'est plus particulièrement le cas des *superstars*. Ce type de joueurs se substitue de plus en plus aux clubs en termes d'attractivité. Le football est ainsi influencé par un processus plus global d'individualisation et de déterritorialisation. Certains financeurs, dont les (télé)spectateurs et les sponsors, sont alors davantage fidélisés à un individu (*i.e.* un joueur) qu'à un club. Un exemple significatif est celui de Cristiano Ronaldo, notamment lors de son transfert de

²⁷⁸ Ainsi, pour une fraction du segment inférieur du marché du travail, la mobilité est souvent contrainte et aléatoire (Bourg, 1998a).

Manchester United au Real de Madrid en 2009. Ainsi, à l'instar des grands financiers, les *superstars* du football sont des « *rainmakers* » (Meunier, 2007), puisqu'ils sont capables d'emporter avec eux, d'une entreprise (club) à l'autre, des clients.

Ainsi, indirectement, en permettant aux joueurs de pérenniser leur activité et de renforcer leurs capacités, les clubs financent cette accumulation en termes d'image qui sera redéployée dans un autre club. Cette condition de transférabilité est davantage problématique lorsque le joueur rejoint un club concurrent. Dans cette perspective, au-delà d'être un marché de personnes, le marché du travail des footballeurs professionnels est aussi un marché de transferts d'actifs, *i.e.* de ce que l'individu emporte avec lui (Godechot, 2006).

Enfin, la condition de transférabilité des actifs est aussi vérifiée dans le football lorsque le départ d'un joueur entraîne celui d'autres joueurs. Il s'agit du risque de départ collectif (*ibid.*). À titre d'exemple, au terme d'une brillante saison 2003/04, le club de l'AS Monaco a subi les départs successifs de nombreux cadres : Ludovic Giuly, Jérôme Rothen, Dado Prso, ou encore Fernando Morientes. S'en est suivi une longue période de déclin sportif. Le club anglais d'Arsenal a connu une situation similaire au milieu des années 2000 après une période de domination sportive.

2.2.2. L'opportunisme des joueurs et les conséquences du problème du *hold-up*

Les principales caractéristiques des stratégies de retrait des joueurs

Il est évident que les stratégies de retrait des joueurs sont au centre du problème du *hold-up*, ce pourquoi nous allons désormais en expliciter les principales caractéristiques ainsi que les finalités, avant de faire état des conséquences de cette situation de *hold-up*. Les stratégies de retrait reposent sur la capacité des joueurs à être mobiles, que cette mobilité soit effective ou hypothétique²⁷⁹. L'intention des joueurs est de multiplier les périodes de renégociations salariales afin qu'elles aboutissent à une revalorisation, qu'elle intervienne dans le club actuel ou dans un autre club. L'objectif intermédiaire permettant cet aboutissement peut être la constitution de contrats de courte durée ou encore l'instauration de clauses de renégociation salariale aux contrats (Paché & N'Goala, 2011). De ce point de vue, la motivation des joueurs est essentiellement financière comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent²⁸⁰, même si d'autres finalités peuvent entrer en compte : prestige,

²⁷⁹ En 2012, un joueur évoluant en première division en Europe restait en moyenne 2,34 ans dans un même club (Lepetit & Primault, 2013).

²⁸⁰ Sur ce point, les clubs qui offrent les plus hauts salaires conservent généralement plus longtemps les joueurs. Par exemple, en moyenne, le FC Barcelone garde ses joueurs 5,48 ans et Manchester United 5,32 ans (Lepetit & Primault, 2013).

dépassement de soi, culte de soi, *etc.* (Bourg, 2008). Cette motivation financière s'explique aussi par le fait que le salaire constitue un signal pour les recruteurs (Bouvet, 1996). Ainsi, afin de gagner l'intérêt des meilleurs clubs, les joueurs intègrent l'aspect salarial à leur stratégie de réputation. Il en est de même concernant le niveau de l'indemnité de transfert²⁸¹. Bien que le joueur n'en perçoive aucun pourcentage, il a tout intérêt à ce que le prix de sa mutation soit élevée afin qu'il soit reconnu comme un joueur de qualité.

Ces éléments ne peuvent bien évidemment pas être détachés du fait que l'intention des joueurs est aussi de chercher à valoriser leur capital humain *via* les investissements collectifs des clubs, cela dans la perspective de développer leurs « *avantages compétitifs individuels* » (Mirallès, 2007). Par conséquent, si la finalité prioritaire des stratégies poursuivies par les joueurs est explicitement d'ordre financier, elle peut aussi l'être plus implicitement au sens où le joueur vise à l'amélioration de sa valeur marchande en cherchant à perfectionner ses capacités et sa notoriété. Ainsi, des joueurs consentent parfois à de faibles augmentations de salaire, à un maintien de salaire voire dans certains cas à une diminution de salaire afin de rejoindre un club qui lui permettra d'améliorer sa valeur marchande. Les joueurs choisissent ainsi un club qui est situé sur un marché plus porteur, un club qui est qualifié pour une compétition supranationale, ou encore un club mieux classé que leur précédent club afin qu'il contribue au développement de leur talent individuel ainsi qu'au développement de leur palmarès personnel (Andreff, 2012a). De même, dans cette perspective, il n'est pas rare que des joueurs acceptent une réduction salariale en quittant un club pour un autre afin de jouer davantage dans leur nouveau club. Par exemple, moins de deux ans après son arrivée, Yohan Cabaye décide de quitter le PSG en raison d'un temps de jeu limité. Il rejoint alors le club anglais de Crystal Palace et consent à ce titre à une réduction salariale de plus de 1 millions d'euros par an, son salaire annuel passant de 5,5 millions à environ 4,3 millions d'euros.

Le cadre concurrentiel dans lequel se développent ces stratégies est alors primordial. En effet, dans le cas des contrats de travail, le problème du *hold-up* est d'autant plus fort que l'intensité concurrentielle est élevée. Les menaces de départ gagnent en légitimité avec le nombre d'employeurs potentiels, surtout lorsqu'il s'agit d'entreprises concurrentes. Les stratégies de joueurs ont ainsi d'autant plus de chance d'atteindre leur finalité qu'elles reposent sur des « points d'appui » (Godechot, 2006). Lors d'une renégociation, les joueurs

²⁸¹ « *Ce n'est donc pas le moindre des paradoxes de la forme transfert que de constituer, pour certains joueurs, un levier de valorisation subjective qui repose sur une forme de dépossession objective.* » (Schotté, 2016, p. 162).

sont donc incités à signaler l'intérêt d'un ou plusieurs clubs. Le contexte actuel du football européen, caractérisé par des clubs en plein développement sous l'impulsion des capitaux moyen-orientaux (PSG, Manchester City), contribue à renforcer ces points d'appui à la fois en augmentant le nombre d'employeurs potentiels et en pesant à la hausse sur les salaires. Dans cet environnement, les joueurs, à l'aide de leur agent sportif (encadré 15), cherchent à exploiter l'imperfection de l'information (Brocard, 2010). Ils peuvent simuler l'intérêt de clubs concurrents afin de renforcer leur stratégie de retrait et surtout afin que le *hold-up* se réalise effectivement. Les joueurs profitent ainsi d'asymétries d'information dans lesquelles le rôle de la rumeur, véhiculée par les médias, ne doit pas être négligé. En outre, le cadre temporel dans lequel s'inscrit la stratégie de retrait du joueur est fondamental. Il s'agit du *timing* de la stratégie (Godechot, 2006). Bien que les menaces de départ de joueurs ne se révèlent concrètes qu'à partir de l'ouverture des périodes réglementaires de transferts, *i.e.* lors des *mercato* estival et hivernal qui limitent de fait l'activité du marché des transferts à deux périodes, le choix du moment où le joueur va développer sa stratégie de retrait reste fondamental. Il convient ainsi d'identifier une période cruciale pour le club. La menace de *hold-up* sera donc d'autant plus crédible qu'elle intervient, par exemple, dans le même temps que le départ avéré d'autres joueurs, dans le cas d'une qualification pour une compétition européenne la saison à venir, ou encore dans le cas d'une future entrée en bourse.

Encadré 15 – Joueurs et agents de joueurs comme acteur unique dans le problème du *hold-up*

Jusqu'ici, nous avons peu soulevé la question du rôle des agents de joueurs dans notre application du problème du *hold-up* au football. En effet, l'analyse du *hold-up* implique de considérer le rapport de forces entre deux parties à un contrat au regard des stratégies précontractuelles et des stratégies *post*-contractuelles qu'elles développent. Dans le cas du football, il s'agit bien d'évaluer ce rapport de force au prisme du contrat de travail par lequel un club emploie un joueur. Ces deux acteurs constituent donc les deux parties indispensables à la conclusion d'un contrat de travail dans le football.

Pourtant, l'influence des agents de joueurs sur les négociations contractuelles entre un club et un joueur est fondamentale puisqu'ils jouent un rôle d'intermédiaire sur le marché du travail (chapitre 2), ce que de nombreuses études ont démontré par ailleurs (Brocard, 2009, 2010, 2012 ; Mason, 2006 ; Poli, 2010a). Leur rôle s'est progressivement accru à partir des années 1960, avant qu'ils ne deviennent des acteurs incontournables du football professionnel après l'arrêt Bosman de 1995. Depuis lors, leur mission principale consiste à offrir aux joueurs des services de conseil (Rossi, 2010), notamment en termes de gestion de l'image et des contrats publicitaires, de conseil juridique et de gestion des litiges, de gestion de carrière, de gestion financière ou encore de négociation des contrats (Brocard, 2012) pour ce qui nous intéresse plus particulièrement.

Compte tenu de ces éléments, notre postulat est le suivant. Dans notre application du problème du *hold-up* au football, nous faisons des joueurs et des agents sportifs un unique acteur. Autrement dit, nous les réunissons en un seul et unique centre de décision dans la mesure où nous faisons l'hypothèse que les décisions des agents sportifs et des joueurs convergent (maximisation des revenus, *cf.* chapitre 2). En effet,

parce qu'ils perçoivent un pourcentage sur les montants des indemnités de transferts et/ou des salaires des joueurs, les agents sportifs incitent ces derniers à conclure les contrats les plus lucratifs possibles. Par conséquent, le pouvoir de négociation instaurée par les joueurs ne résulte pas de leur simple action individuelle, bien que la décision effective de quitter un club ou d'y rester leur appartient. L'efficacité des stratégies développées par les joueurs, ainsi que leurs anticipations et leurs calculs d'optimisation cohérents, sont copilotés par les agents de joueurs qui, dans cette perspective, révèlent l'information aux joueurs. Dans cette perspective, il ne serait pas incohérent de remplacer le joueur par l'agent sportif dans l'analyse du *hold-up* que nous constituons.

Pour autant, nous ne nions pas que les intérêts des joueurs et de leurs agents peuvent diverger. Par exemple, la prise en compte de la contrainte sportive n'est pas toujours prioritaire pour les agents sportifs alors qu'elle peut constituer une variable de décision déterminante pour les joueurs. Ainsi, les agents peuvent inciter les joueurs à se diriger vers des clubs de niveau modeste mais qui offrent des rémunérations et des indemnités de transfert élevées. Il s'agit notamment des clubs « exotiques » situés hors des nations majeures du football comme dans les émirats. Au contraire, les joueurs peuvent favoriser les clubs dont le niveau sportif est supérieur mais dont l'offre d'achat est inférieure et dans lesquels ils peuvent percevoir une rémunération plus faible. De même, les agents sportifs peuvent favoriser la mobilité de leurs joueurs afin de percevoir à chaque mutation une commission sur les indemnités de transfert versées, sans que cela ne soit profitable pour les joueurs au niveau sportif et/ou au niveau financier. En définitive, nous dégageons une relation d'agence du rapport entre un joueur (principal) et son agent sportif (agent), comme elle existe dans le rapport entre un club (principal) et un joueur (agent). Dans cette perspective, les agents sportifs peuvent agir dans leur propre intérêt et non pas dans celui des joueurs. C'est pourquoi le rôle d'intermédiaire des agents sportifs sur le marché du travail ne les conduit pas nécessairement à révéler l'information aux joueurs (voire aux clubs), ou à révéler une information erronée, afin d'en tirer partie à travers les stratégies qu'ils développent (chapitre 2).

Toutefois, notre hypothèse est basée sur le fait que les intérêts convergents des joueurs et des agents sportifs sont supérieurs à leurs intérêts divergents. Autrement dit, la relation principal/agent entre un club et un joueur est plus conflictuelle que la relation principal/agent entre un joueur et son agent sportif. C'est pourquoi, dans notre application du *hold-up* au football, nous privilégions la première relation, ce qui nous conduit à supposer qu'un joueur et son agent sportif représentent un même agent économique. À ce titre, nous soulignons qu'un prolongement cohérent de ce travail viserait justement à discuter de l'influence de la prise en compte des agents de joueurs face au problème du *hold-up* dans le football.

La revalorisation salariale comme principale conséquence du hold-up : quelques exemples

En définitive, au regard des conditions de spécificité et de transférabilité des actifs, les stratégies de retrait employées par les joueurs professionnels de football conduisent au problème du *hold-up*. Il se traduit par deux issues pour lesquelles l'aboutissement est similaire, à savoir l'augmentation des salaires des joueurs. La première hypothèse est que le club décide de conserver un joueur en lui proposant un nouveau contrat assorti d'une revalorisation salariale. Dans ces circonstances, il y a réalisation effective du *hold-up*. La seconde hypothèse repose sur le départ concret du joueur pour un autre club qui lui propose de meilleures conditions contractuelles et salariales.

Saisons après saisons, de multiples exemples viennent attester de ces deux hypothèses. Pour la première, parmi les exemples récents, citons ceux de Sergio Ramos, de Thiago Motta et de Marco Verratti. Employé par le Real Madrid depuis 2005, Sergio Ramos a mis en place une stratégie de retrait à l'été 2015. Conscient de son rôle primordial dans l'équipe madrilène, le défenseur espagnol a menacé de quitter le club revendiquant un salaire plus élevé. L'intérêt de Manchester United n'a fait que renforcer la stratégie de Sergio Ramos, le club anglais et le club espagnol étant des concurrents historiques en *Champions League*. Cette stratégie a fonctionné et a mené à la réalisation du *hold-up*. En plus d'avoir vu son contrat prolongé jusqu'en 2020 par le Real Madrid et d'avoir été nommé capitaine de l'équipe, l'international espagnol a obtenu une revalorisation salariale d'environ 5 millions d'euros par an, son salaire annuel passant de 5 à 10 millions d'euros²⁸².

Concernant Thiago Motta, le joueur international italien, qui a évolué dans plusieurs grands clubs européens dont le FC Barcelone et l'Inter Milan, a rejoint le PSG en janvier 2012. À l'appui de revendications similaires à celles de Sergio Ramos, Thiago Motta a lui aussi signifié son désir de départ au club parisien à l'été 2015, déclarant même à quelques jours de la clôture du *mercato* estival²⁸³ : « *Je vois les responsabilités que j'ai au PSG mais mes dirigeants, eux, ne les voient pas* »²⁸⁴. Face à l'intérêt de plusieurs clubs européens, dont l'Atlético Madrid, et face à la difficulté de trouver un substitut à ce poste pour les dirigeants parisiens²⁸⁵, le joueur a également « braqué » son club puisque son contrat a été renouvelé jusqu'en 2017, renouvellement assorti d'une revalorisation salariale d'environ 1,5 millions d'euros, son salaire annuel passant de 6,3 à 7,8 millions d'euros. Le joueur se révèle indispensable pour le club, comme le confirme cette déclaration de son Président, Nasser Al-Khelaïfi, après la signature du nouveau contrat : « *Thiago est un joueur que nos fans adorent, comme nous avons encore pu le mesurer lors de notre dernier match au Parc des Princes, où son nom fut scandé plusieurs fois. Depuis le début de la saison, il prouve à nouveau à quel point il reste un rouage essentiel de notre système de jeu. Ces dernières années, son immense expérience a beaucoup aidé à faire progresser son équipe. Son vécu en Champions League, qu'il a déjà remportée deux fois, va à nouveau nourrir notre ambition de franchir un cap au*

²⁸² <http://www.beinsports.com/france/football/news/ramos-restera-madrilene/77638>, consulté le 28 septembre 2015.

²⁸³ Le 17 août 2015, après le match opposant le PSG au Gazélec d'Ajaccio (victoire 2-0), à la fin duquel Thiago Motta est sorti sous les acclamations du public parisien.

²⁸⁴ http://mercato.eurosport.fr/football/ligue-1/2015-2016/mercato-thiago-motta-reste-au-psg-et-prolonge-son-contrat-d-un-an_sto4882734/story.shtml, consulté le 29 septembre 2015.

²⁸⁵ Ce que prouvent notamment les échecs sportifs de Yohan Cabaye et de Benjamin Stambouli.

*niveau européen. A mes yeux, il était hors de question de se séparer de ce très grand joueur. »*²⁸⁶.

Enfin, le cas de Marco Verratti est lui aussi extrêmement représentatif de la réalisation effective du *hold-up*. À l'appui des déclarations régulières dans les médias de Donato Di Campli, son agent, qui laisse ouverte la possibilité d'un futur départ de son joueur du PSG, Marco Verratti a renégocié à la hausse son salaire quatre fois depuis son arrivée en 2012 dans le club parisien. Par conséquent, son salaire a été multiplié par treize depuis 2012, passant de 60 000 euros bruts mensuels à 800 000 euros bruts mensuels²⁸⁷. La dernière renégociation contractuelle a eu lieu en août 2016 alors que le joueur avait déjà prolongé son contrat en février 2016²⁸⁸.

Concernant la seconde hypothèse de l'issue du *hold-up* en football, les exemples sont également nombreux. Évoquons ceux de Morgan Schneiderlin, de Clinton Njie ou encore de Mats Hummels, pour finir avec celui de Florian Thauvin qui donne une illustration parfaite de la situation de *hold-up*. Dans le premier cas, grâce à ses bonnes performances sportives avec Southampton, Morgan Schneiderlin a rejoint Manchester United à l'intersaison 2015. Le joueur international français a plus que doublé son salaire, celui-ci s'élevant aujourd'hui à environ 8 millions d'euros annuels²⁸⁹.

Au sujet du cas Clinton Njie, ce jeune espoir camerounais, qui évoluait jusqu'alors en championnat de France au sein de l'OL, a été recruté par Tottenham en 2015. Son salaire est alors passé de 360 000 euros par an à près de 2,2 millions d'euros annuels²⁹⁰.

Par ailleurs, après de bonnes performances sportives avec le Borussia Dortmund et la sélection nationale allemande, Mats Hummels a été recruté en 2016 par le Bayern Munich. Le

²⁸⁶ <http://www.psg.fr/fr/News/003001/Article/72025/Thiago-Motta-prolonge-jusqu-en-2017>, consulté le 29 septembre 2015.

²⁸⁷ <http://www.lequipe.fr/Football/Article/Marco-verratti-a-connu-une-progression-fulgurante-en-termes-de-salaire-depuis-qu-il-est-au-psg/760565>, consulté le 01 mars 2017.

²⁸⁸ Dès janvier 2017, Donato Di Campli a réitéré en déclarant : « *Marco est bien à Paris, mais sa carrière ne peut pas être seulement dans le championnat français. Nous voudrions gagner avec le Paris Saint-Germain, mais si ce n'est pas possible nous trouverons une solution* ».

<http://www.sports.fr/football/ligue-1/articles/psg-l-agent-de-verratti-en-remet-une-couche-1710914/>, consulté le 01 mars 2017.

²⁸⁹ <http://www.independent.co.uk/sport/football/transfers/morgan-schneiderlin-to-manchester-united-united-beat-arsenal-to-the-signing-of-25m-southampton-10346903.html>, consulté le 10 novembre 2015.

²⁹⁰ <http://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Transfert-tottenham-officialise-l-arrivee-de-clinton-njie-lyon/582071>, consulté le 29 septembre 2015.

salaire annuel de l'allemand a alors atteint plus de 10 millions d'euros annuels alors qu'il percevait un salaire annuel d'environ 3 millions d'euros à Dortmund²⁹¹.

Enfin, les circonstances qui ont conduit au transfert de Florian Thauvin du Lille OSC (LOSC) à l'OM en 2013 illustrent parfaitement la situation de *hold-up*. En effet, à l'été 2013, alors qu'il revient dans l'effectif du club lillois après avoir été prêté au SC Bastia, Florian Thauvin, jeune joueur prometteur, signifie aux dirigeants son désir de rejoindre l'OM, ce dernier ayant formulé des offres pour acheter le joueur français. Le LOSC refuse les premières propositions de l'OM, ce qui conduit Florian Thauvin à entamer une grève, l'amenant notamment à ne pas prendre part aux entraînements du club nordiste. Dans ce contexte, et après une nouvelle offre de l'OM, les dirigeants du LOSC acceptent le départ de Florian Thauvin, qui est alors transféré au sein du club marseillais au début du mois de septembre 2013. Son salaire progresse alors nettement. Aux 45 000 euros par mois qu'il percevait au LOSC, Florian Thauvin se voit offrir à l'OM une rémunération atteignant les 120 000 euros mensuels. Il est par ailleurs intéressant de noter que le jeune joueur touchait un salaire de 6000 euros par mois lorsqu'il évoluait au SC Bastia²⁹².

Dans les faits, il est courant qu'un résultat hybride survienne. Dans un premier temps, club et joueur s'accordent sur une prolongation contractuelle assortie d'une revalorisation salariale. Dans un second temps, le joueur quitte le club pour un autre dès la saison suivante. Cette solution permet au club de pérenniser ses performances sportives et financières, et de prendre le temps de constituer une politique sportive et de recrutement en adéquation avec le départ du joueur. L'exemple de Grzegorz Krychowiak et du Stade de Reims en est représentatif. Après avoir réalisé une excellente saison sportive 2012/13 avec le club marnais, l'international polonais a souhaité quitter le club. Ce dernier lui a proposé une revalorisation salariale dans le but de le conserver, ce que le joueur a accepté. Grzegorz Krychowiak est donc resté une saison supplémentaire au Stade de Reims avant de rejoindre dès la saison 2014/15 le club espagnol du FC Séville qui lui proposait un salaire de près d'un million d'euros par an contre les 400 000 euros annuels qu'il percevait dans le club rémois²⁹³. Depuis 2016, le joueur polonais évolue au PSG pour un salaire annuel de près de 5 millions

²⁹¹ <http://sport24.lefigaro.fr/football/transferts/actualites/avec-renato-sanches-et-mats-hummels-le-bayern-frappe-deja-fort-804297>, consulté le 03 mars 2017.

²⁹² <http://leplus.nouvelobs.com/contribution/930927-foot-florian-thauvin-part-a-marseille-une-saga-toute-en-fric-en-frasques-et-en-betise.html>, consulté le 9 mars 2017.

²⁹³ <http://france3-regions.francetvinfo.fr/champagne-ardenne/2014/07/21/krychowiak-accueilli-au-fc-seville-520677.html>, consulté le 29 septembre 2015.

d'euros²⁹⁴. Quoi qu'il en soit, d'un point de vue théorique, ce résultat confirme la présence d'une situation de *hold-up* dans la mesure où le joueur assoit un pouvoir de négociation qui lui permet de capter des revenus supplémentaires.

Le pouvoir de négociation des joueurs en chiffres

Le problème du *hold-up*, qu'il se traduise par sa réalisation effective ou par une revalorisation salariale dans une nouvelle relation contractuelle, met en évidence que les joueurs professionnels de football en Europe disposent d'un positionnement leur étant très favorable dans leurs rapports aux clubs. Ils disposent d'un pouvoir de négociation élevé, fonction de leur degré de spécificité et de leur contribution au surplus dégagé collectivement. Ils sont alors en mesure de capter une large partie de ce surplus, ce qui se traduit par une ponction des revenus des clubs par les joueurs. Ce rapport de force à l'avantage des joueurs s'est progressivement développé à partir des années 1980, *i.e.* depuis l'émergence d'un nouveau régime économique du football professionnel européen avec toutes les mutations des logiques de fonctionnement qu'il sous-tend.

L'exemple français fournit des données à ce sujet : alors qu'elle représentait 48 % de leur budget en 1976/77, soit 97 millions de francs, la masse salariale des clubs de première division a absorbé 53,9 % de leur budget en 1980/81, soit 142 millions de francs, avant de progresser à 60,2 % du budget des clubs français en 1983/84, soit 276 millions de francs (Bourg, 1988). Pendant la saison 1996/97, ce pourcentage a atteint 61 % avant de s'élever à près de 70 % lors des deux saisons suivantes (tableau 5). Plus récemment, et à partir d'un ensemble de données disponibles plus large, nous constatons que les clubs issus des ligues du *Big Five* consacrent plus de la moitié de leurs recettes aux salaires des joueurs depuis le début des années 2000. Hormis le cas allemand où les clubs maintiennent cette part à 50 % en moyenne, la moyenne se situe plutôt entre 60 % et 70 %. Dans la *Serie A* italienne, sur la période allant de la saison 1999/2000 à la saison 2013/2014, les joueurs ont été en mesure de capter en moyenne 71 % des revenus des clubs. Lors de la saison 2001/02, la part s'élève à 90 % (tableau 6). En élargissant à l'ensemble des premières divisions européennes, ce ratio salaires/revenus s'élevait à 65 % en 2012. Sur 696 clubs, 271 ont consacré plus de 70 % de leurs revenus aux salaires, parmi lesquels 94 ont enregistré des salaires supérieurs à leurs recettes totales. Sur l'exercice 2014, le ratio salaires/revenus s'est élevé à 62 %, et 259 clubs

²⁹⁴ <http://rmcsport.bfmtv.com/football/les-salaires-vertigineux-des-joueurs-du-psg-1071212.html>, consulté le 01 mars 2017.

ont affecté plus de 70 % de leurs recettes aux frais salariaux (tableau 7). Au niveau cumulé, c'est précisément le cas de la *Serie A* comme déjà évoqué, mais aussi des clubs turcs, ukrainiens, russes et portugais, qui ont respectivement consacrés 87 %, 85 %, 74 % et 70 % de leurs recettes aux salaires. Les clubs israéliens, bulgares, roumains et hongrois en sont davantage représentatifs puisque les joueurs y ont capté respectivement 95 %, 89 %, 86 % et 82 % des revenus générés. Enfin, en Croatie, en Serbie, en Géorgie ou encore en Moldavie, les salaires des joueurs ont excédé le chiffre d'affaires des clubs de première division.

Plus individuellement, et à titre d'illustration, la masse salariale du club turc de Galatasaray représentait alors 97 % de ses recettes. Ce pourcentage s'élevait à 85 % pour le club italien de l'AS Rome, 76 % pour le club russe du Zenith Saint-Petersbourg, et 73 % pour les deux clubs italiens de Milan (UEFA). À titre de comparaison, en championnat de France, le Stade Rennais a affecté 94,5 % de ses recettes aux salaires durant la saison 2014/15 (DNCG). Il est intéressant de souligner que, durant la saison 2011/12, deux clubs de *Ligue 1* ont enregistré une masse salariale supérieure à leurs revenus, à savoir le LOSC (109 %) et l'AJ Auxerre (116 %). Ce constat est généralisable. Par exemple, durant la saison 2008/09, le club anglais de Portsmouth a affecté plus de 100 % de ses revenus à la rémunération de ses joueurs, pendant que Manchester City et Newcastle United y consacraient respectivement plus de 90 % et 80 % de leurs recettes²⁹⁵. L'ensemble de ces données démontre que les joueurs sont capables de s'approprier une large partie des revenus générés par le football professionnel.

²⁹⁵ <http://www.economist.com/node/18654630>, consulté le 08 mars 2017.

**Tableau 5 – Évolution comparée des taux de croissance des revenus des clubs et des salaires,
1^{ère} division française (en milliers d’euros)**

	Masse salariale chargée	Revenus	Salaires/Revenus
1996/97	178 456	292 630	60,98%
1997/98	222 372	322 714	68,91%
1998/99	273 211	393 183	69,49%
1999/00	323 875	607 194	53,34%
2000/01	391 195	608 424	64,30%
2001/02	440 991	643 090	68,57%
2002/03	467 202	689 048	67,80%
2003/04	450 482	654 529	68,82%
2004/05	437 151	696 394	62,77%
2005/06	541032	910008	59,45%
2006/07	621507	971695	63,96%
2007/08	703247	988588	71,14%
2008/09	721581	1047833	68,86%
2009/10	777842	1071603	72,59%
2010/11	776706	1040480	74,65%
2011/12	841378	1135791	74,08%
2012/13	861820	1297329	66,43%
2013/14	959347	1497655	64,06%
2014/15	953388	1418411	67,22%
2015/16	1018528	1485480	68,57%
Taux de croissance	434	385	12

Source : Auteur, d’après DNCG

Tableau 6 – Salaires des joueurs dans les cinq ligues nationales majeures en Europe (*Big Five*), en pourcentage des revenus des clubs

	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	Moyenne
German Bundesliga	56	54	53	50	55	47	51	45	50	51	51	52	51	51	49	51
English Premier League	62	60	62	61	61	59	62	63	62	67	68	70	70	71	58	64
Spanish Liga	54	73	72	72	64	64	64	62	63	63	59	61	60	56	60	63
Italian Serie A	62	75	90	76	73	62	58	62	68	73	74	75	75	71	70	71
French Ligue 1	53	64	69	68	69	63	59	64	71	69	73	75	74	66	64	67
Moyenne Big Five	57	65	69	65	64	59	59	59	63	65	65	67	66	63	60	63

Source : Auteur, d'après Andreff (2014b), Deloitte Annual Review of Football Finance, DNCG et UEFA

Tableau 7 – Ratio salaires/revenus et nombre de clubs de 1^{ère} division affectant plus de 70% - 100% de leurs revenus aux salaires

	Salaires/Revenus	Nombre de clubs avec un ratio	
		> 70%	> 100%
2008	62	198	57
2009	64	249	73
2010	64	254	78
2011	65	257	88
2012	65	271	94
2013	64	270	<i>nd</i>
2014	62	259	<i>nd</i>
2015	63	<i>nd</i>	<i>nd</i>

Source : Auteur, d'après UEFA

De plus, étant donné que les revenus des clubs ne cessent de croître depuis des années, les salaires des joueurs progressent eux aussi. Plus encore, la croissance des salaires a été plus rapide que la croissance des revenus des clubs (tableau 8), ce qui s'explique par les accroissements récents du ratio salaires/revenus dans plusieurs ligues nationales, dont la *Premier League*, la *Serie A* et la *Ligue 1* (tableau 6). Entre les exercices 1996 et 2015, les recettes cumulées des clubs européens de première division ont cru de 504 % alors que les salaires des joueurs ont augmenté de 607 %. En France, entre les saisons 1996/97 et 2014/15, les revenus cumulés des clubs français de première division ont progressé de 385 % alors que le taux de croissance de la masse salariale chargée de l'ensemble des clubs s'est élevé à 434 % (tableau 5). Par conséquent, le problème du *hold-up* constitue un facteur explicatif supplémentaire à l'inflation salariale dans le football professionnel en Europe que nous évoquons dans la Partie 1. Bien qu'il existe des irrégularités se caractérisant par des départs de joueurs dans d'autres clubs sans augmentation de salaire²⁹⁶, la tendance va à la revalorisation salariale des joueurs à chaque renouvellement ou à chaque nouveau contrat²⁹⁷. Ainsi, à l'échelle des premières ligues européennes, les salaires ont été multipliés par plus de six entre 1996 et 2014, passant de 1,5 milliard d'euros à 9,9 milliards d'euros (UEFA). Sur ce dernier exercice, la masse salariale cumulée des clubs du *Big Five* atteignait alors 6,8 milliards d'euros (Barget & Brocard, 2015). L'aperçu de la croissance de la masse salariale du PSG est de ce point de vue intéressant. En 1980, elle était estimée à 9 millions de francs avant d'atteindre 18,6 millions de francs en 1984 (Bourg, 1988). Durant la saison 2014/15, la masse salariale chargée du club parisien a été évaluée à près de 255 millions d'euros (DNCG).

²⁹⁶ Par exemple, début janvier 2017, Dimitri Payet a signifié aux dirigeants de West Ham son désir de quitter le club anglais pour rejoindre l'OM. Le transfert a eu lieu à la fin du mois de janvier 2017, l'international français ayant ainsi consenti à une diminution de son salaire annuel de près de 1 millions d'euros (7,3 millions d'euros à West Ham contre environ 6 millions d'euros à l'OM). Pourtant, moins d'un an auparavant, et après seulement une demie saison passée à West Ham, Dimitri Payet avait obtenu le doublement de son salaire.

²⁹⁷ Ce que démontrent notamment E. Feess et *al.* (2015) dans le cas de la *Bundesliga* sur la période allant de la saison 1996/97 à la saison 1999/2000.

Tableau 8 – Évolution comparée des taux de croissance des revenus des clubs et des salaires de 1996 à 2015, ensemble des 1^{ères} divisions européennes (en millions d’euros)

	Masse salariale chargée	Revenus	Salaires/Revenus
1995/96	1500	2800	53,57%
1996/97	1800	3600	50,00%
1997/98	2400	4300	55,81%
1998/99	2900	4800	60,42%
1999/00	3600	6000	60,00%
2000/01	4400	6800	64,71%
2001/02	5200	7500	69,33%
2002/03	5200	8100	64,20%
2003/04	5400	8400	64,29%
2004/05	5400	9100	59,34%
2005/06	5800	9600	60,42%
2006/07	6200	10400	59,62%
2007/08	7100	11400	62,28%
2008/09	7500	11700	64,10%
2009/10	8200	12800	64,06%
2010/11	8600	13200	65,15%
2011/12	9200	14100	65,25%
2012/13	9600	15000	64,00%
2013/14	9900	15900	62,26%
2014/15	10600	16900	62,72%
Taux de croissance	607%	504%	17%

Source : Auteur, d’après UEFA

2.3. Les réactions stratégiques des clubs au problème du *hold-up*

En raison de la menace de départ qu'ils font intentionnellement ou non peser sur les clubs qui les emploient, les joueurs professionnels de football en Europe disposent d'un rapport de force leur étant favorable dans leurs relations aux clubs. Cette situation de *hold-up* est d'autant plus prégnante que les joueurs adoptent des comportements opportunistes dont l'objectif est de renforcer les craintes des clubs quant à leur éventuel départ. Dans la majorité des cas, elle conduit donc à des augmentations de salaires des joueurs, que ceux-ci soient revalorisés au sein de leur club ou qu'ils soient recrutés dans un autre club en échange d'un salaire plus élevé. Dans ce contexte, les clubs ont eux aussi développé progressivement des stratégies en réaction au problème du *hold-up*. Leurs finalités sont de réduire l'incertitude quant à la mobilité des joueurs en rendant caduque leurs stratégies de retrait, et de minimiser les conséquences néfastes de la réalisation effective du *hold-up*. Pour cela, les clubs ont utilisé deux mécanismes qui s'auto-renforcent : l'allongement de la durée des contrats de joueurs et l'augmentation des prix des transferts (2.3.1). Néanmoins, ces réponses stratégiques contribuent *in fine* à consolider le pouvoir des joueurs tout en fragilisant les finances des clubs (2.3.2).

2.3.1. De l'allongement de la durée des contrats à l'augmentation du prix des transferts

Le problème du *hold-up* leur étant préjudiciable, l'objectif prioritaire des clubs est d'empêcher qu'il se pose à eux. Plus précisément, les clubs cherchent à limiter voire à inhiber le développement de stratégies *post*-contractuelles par les joueurs. Ils souhaitent éviter de faire face à un dilemme. En effet, face à une stratégie de retrait d'un joueur, le club réalise un simple calcul basé sur les pertes que pourraient engendrer le départ du joueur (par sa triple valeur) par rapport à la revalorisation salariale qu'il serait prêt à lui accorder pour le retenir. Ces estimations mènent le club à deux alternatives :

- (a) si les pertes anticipées sont supérieures au salaire que le club est prêt à consentir pour conserver le joueur ($\text{pertes} > \text{salaire}$), alors le club décide de conserver le joueur.
- (b) si les pertes anticipées sont inférieures au salaire que le club est prêt à consentir pour conserver le joueur ($\text{pertes} < \text{salaire}$), alors le club décide de ne pas retenir le joueur.

Ce choix est d'autant plus complexe pour les clubs que les prévisions qu'ils effectuent *ex ante* sur la valeur potentielle d'un joueur ne seront vérifiées qu'*ex post*. En fait, lorsqu'ils recrutent un joueur, les clubs ne seront qu'au terme du contrat, voire à chaque fin de saison sportive, si les revenus engendrés par le joueur par ses valeurs d'usage et de non-usage compensent les dépenses salariales, *i.e.* si leurs anticipations étaient bonnes.

Par ailleurs, cet arbitrage réalisé par les clubs doit considérer le problème de rareté, en ce sens qu'ils doivent intégrer à leurs calculs l'état actuel du marché du travail, *i.e.* les éventuelles difficultés de recrutement. Ainsi, les clubs doivent être en mesure d'identifier si des substituts de qualité sont disponibles et accessibles à instant *t*. Cela est parfois complexe. Par conséquent, selon l'état du marché du travail, tout recrutement peut s'avérer *ex post* comme constitutif d'un actif spécifique étant donné que le club peut connaître des difficultés de remplacement d'un joueur en partance. Bien évidemment, la rareté est plus intense pour certains postes de jeu, à commencer par les attaquants. Ces joueurs disposent ainsi d'un pouvoir de négociation supérieur, leur permettant de percevoir des salaires plus élevés (Frick, 2007). Le pouvoir de négociation est également influencé par l'âge du joueur ou encore par son expérience (*ibid.*). Le club supporte donc des coûts de transaction liés à la recherche de nouveaux joueurs et liés aux négociations avec ces joueurs. De même, le club peut supporter des coûts d'insertion des nouveaux joueurs (Gougnet & Primault, 2004a).

Enfin, les clubs doivent intégrer à ce calcul les potentiels clubs acheteurs du joueur. En effet, dans la mesure du possible, doit être incorporé aux pertes du club vendeur l'éventuel renforcement de la concurrence selon le club de destination du joueur. En résumé, le club doit nécessairement intégrer à ses anticipations le coût global de remplacement du joueur (*ibid.*).

L'instrument principal qui permet aux clubs de limiter les stratégies opportunistes *ex post* des joueurs est l'allongement de la durée des contrats. Il s'agit ici d'une des deux solutions précontractuelles que soulignent les études empiriques sur le problème du *hold-up*. Les clubs, dans la mesure où ils anticipent *ex ante* un risque de *hold-up* lié aux comportements des joueurs, cherchent à accroître la durée des contrats dans la limite prévue par la réglementation (cinq ans) afin de restreindre les périodes de renégociation. Cette pratique sera d'autant plus poursuivie que les clubs consentent à d'importants investissements spécifiques dans les joueurs (Tang, 2015). Ainsi, plus le contrat est long, plus le joueur est un joueur de qualité (Buraimo & *al.*, 2015). Toutefois, l'allongement de la durée des contrats de joueurs ne les contraint pas à l'immobilité dans la mesure où les joueurs sont transférables même lorsqu'ils sont sous contrat depuis le *Monti system* de 2001. Cela étant, ce type de

mutations contraint le club acquéreur à verser une indemnité de transfert au club qui emploie le joueur. Par conséquent, en multipliant les contrats de longue durée, les clubs cherchent à maintenir leurs joueurs sous contrat afin de s'assurer du versement d'une indemnité en cas de départ. En effet, dès lors qu'un joueur est en fin de contrat, il est en mesure de quitter gratuitement son club pour un autre conformément aux dispositions de l'arrêt Bosman, ce à quoi tout club souhaite échapper.

Dans un objectif identique, une pratique courante des clubs est de renouveler régulièrement les contrats de joueurs avant leur terme (Paché & N'Goala, 2011), et plus précisément avant la dernière année de contrat. Cette prolongation contractuelle est assortie d'une revalorisation salariale. À nouveau, les exemples sont nombreux. Prenons celui de l'international belge Eden Hazard. Recruté en 2012 par Chelsea, son contrat a été prolongé pour trois saisons supplémentaires en 2015. Le joueur est dorénavant lié au club anglais jusqu'en 2020. Dans le cadre de cette prolongation contractuelle, Eden Hazard a vu son salaire passer de 8,5 millions d'euros annuels à 13 millions d'euros par an²⁹⁸. Par conséquent, depuis l'arrêt Bosman, si les stratégies d'allongement de la durée des contrats poursuivies par les clubs aboutissent, c'est parce que les joueurs y trouvent leur intérêt. En effet, l'allongement contractuel résultant du rapport de force entre les deux parties engendre une hausse des salaires individuels des joueurs (Frick, 2007 ; Tang, 2015).

Dans ce contexte, et plus particulièrement compte tenu des limites réglementaires à l'accroissement de la durée des contrats de joueurs, la réaction stratégique majeure des clubs au problème du *hold-up* est de gonfler le prix des joueurs lors des transferts. Le but est d'obtenir une indemnité élevée qui va compenser les pertes liées au départ du joueur, autrement dit une indemnité qui va internaliser les coûts que génère le *hold-up*. Toutefois, se pose la question du niveau de l'indemnité de transfert pour les clubs. Afin de déterminer le montant minimum de l'indemnité pour laquelle ils sont prêts à « vendre » un joueur, les clubs prennent en compte la productivité du joueur. Celle-ci est complexe à déterminer dans le football, tant il est difficile de déterminer la contribution sportive individuelle d'un joueur à un collectif (*i.e.* l'équipe), et tant il est difficile de déterminer la contribution d'un joueur aux revenus globaux d'un club. Comme l'explique JF. Brocard (2010), en pratique, les clubs vendeurs estiment la productivité de leur joueur par la somme des salaires restant dus jusqu'à la fin du contrat, ce qui leur permet de fixer un montant minimum pour le transfert.

²⁹⁸ <http://www.le10sport.com/football/mercato/mercato-chelsea-les-details-de-la-juteuse-prolongation-de-contrat-deden-hazard-180578>, consulté le 16 octobre 2015.

L'implication est double : plus il reste d'années avant le terme du contrat, plus le prix du transfert est élevé²⁹⁹ (Feess & *al.*, 2015 ; Frick, 2007) alors même que la probabilité que le transfert soit réalisé diminue (Feess & *al.*, 2015) ; plus le salaire est élevé, plus l'indemnité de transfert sera importante. C'est notamment pourquoi les clubs acceptent de revaloriser régulièrement les salaires de leurs joueurs. En quelque sorte, ils visent à peser artificiellement sur la valeur du joueur pour sa future mutation. En cas de transfert effectif, apparaît donc un gain mutuellement avantageux pour le club vendeur et le joueur. En effet, le club perçoit une forte indemnité de transfert et le joueur perçoit un salaire plus élevé.

Dans cette perspective, afin de s'assurer du versement d'une indemnité de transfert minimum, certains clubs instaurent des clauses libératoires au contrat de joueur. Elles indiquent la somme minimum qu'un club doit acquitter pour obtenir un joueur sous contrat. Ces clauses sont souvent surévaluées, l'objectif sous-jacent étant de décourager la concurrence dans l'obtention du joueur. La clause libératoire incorporée au contrat de Lionel Messi par le FC Barcelone s'élève par exemple à 300 millions d'euros, alors que celle de Cristiano Ronaldo prévue par le Real Madrid atteint le milliard d'euros. De même, le SSC Napoli avait assorti le contrat d'Edinson Cavani d'une clause libératoire de 64 millions d'euros, somme versée par le PSG en 2013 pour acquérir l'attaquant uruguayen. Le club italien a alors pu engager un substitut de qualité en la personne de Gonzalo Higuain qui évoluait au Real de Madrid pour 40 millions d'euros (Frick & Simmons, 2014). Enfin, de nombreux clubs incluent au contrat de certains de leurs joueurs des bonus indexés à une revente future. Cela signifie que le club vendeur percevra un pourcentage sur le futur transfert (ou sur la plus-value) du joueur qu'il vient de céder. À titre d'exemple, l'OL a reçu environ 10 millions d'euros lors du transfert d'Anthony Martial de l'AS Monaco à Manchester United en 2015 pour 50 millions d'euros³⁰⁰. Le joueur y avait été formé et y avait disputé ses premiers matchs en professionnel.

Du côté du club acheteur, celui-ci cherche à prévoir ce que le joueur qu'il désire recruter peut lui apporter, à la fois par sa valeur d'usage et sa valeur de non usage. Il tente alors d'évaluer si les revenus espérés par le recrutement du joueur peuvent compenser, voire excéder, l'indemnité de transfert à payer sommée des salaires à verser durant le contrat. L'objectif du club est d'obtenir un retour sur investissements (Brocard, 2010).

²⁹⁹ Ce qui incite à nouveau les clubs à allonger la durée des contrats de joueurs.

³⁰⁰ <http://www.francefootball.fr/news/C-est-tout-bonus/587464>, le 10 mars 2017.

2.3.2. L'accroissement des indemnités de transfert : d'une réponse stratégique privilégiée au *hold-up* à un facteur de déséquilibre des clubs

Cette stratégie des clubs de prise en charge des effets négatifs du *hold-up* par les transferts est marquée par son effet boule de neige. Force est de constater que la valeur des transferts est en constante augmentation. Le montant minimum des indemnités de transferts demandées par les clubs vendeurs ne cesse de s'accroître au prisme de l'inflation des salaires des joueurs, pendant que les clubs acheteurs surestiment continuellement la valeur des joueurs et proposent ainsi des indemnités extrêmement élevées assorties de salaires importants. Selon nous, trois raisons peuvent expliquer cette surévaluation des clubs acheteurs :

- i. En situation d'asymétrie d'information, les clubs forment des anticipations optimistes ou erronées, dans lesquelles les agents de joueurs peuvent jouer un rôle (Brocard, 2010), qui augmentent mécaniquement la valeur du joueur.
- ii. Bien qu'ils se basent sur les revenus futurs que pourra générer le joueur engagé (gains sportifs et revenus annexes) (Gougnet & Primault, 2004a), les clubs n'attendent pas un retour sur investissement immédiat lors d'un recrutement. En effet, nous rappelons que les objectifs des propriétaires de club ne se traduisent pas en termes de rentabilité directe à travers le club mais en termes de rentabilité indirecte hors du football. Par conséquent, il s'agit de recruter un joueur qui pèsera positivement sur les performances sportives du club et/ou sur sa notoriété quelque que soit son prix.
- iii. La concurrence entre clubs pèse à la hausse sur le niveau des indemnités de transfert (*course à l'armement*).

Par conséquent, les clubs réalisent des investissements dans les joueurs dont la rentabilité est limitée. La valeur effective des joueurs est déconnectée des indemnités de transferts payées pour les acquérir (*ibid.*). L'inflation du prix des transferts est d'autant plus grande que doivent être pris en compte des effets de réputation. Nous entendons par là que certains clubs, à commencer par les plus grands clubs européens, cherchent à réaliser le transfert qui aura le plus d'écho dans les sphères médiatique et populaire. À titre d'exemple, à l'intersaison estivale 2013, et au regard des recrutements réalisés par le FC Barcelone (Neymar), par le PSG (Edinson Cavani), ou encore par l'AS Monaco (Joao Moutinho, James Rodriguez, Radamel Falcao), le Real Madrid a souhaité réaffirmer sa supériorité en termes de

recrutement de stars conformément à sa politiques des *Galactiques*. C'est pourquoi ils ont engagé Gareth Bale.

Au final, dans ce contexte, le contrat représente une contrainte peu déterminante dans les choix de recrutement des clubs, à commencer par ceux qui disposent de larges capacités financières. La véritable contrainte tient au fait que la réalisation effective du transfert est conditionnée par l'accord du club employeur. Il n'est donc pas étonnant de constater que la mobilité des joueurs n'a pas été affectée par l'augmentation de la durée des contrats observée depuis 1995 (Andreff, 2006a ; Frick, 2007 ; Frick & Simmons, 2014). Au contraire, elle s'est intensifiée, entraînant avec elle une augmentation continue des indemnités de transfert.

Ainsi, en parallèle de l'inflation salariale, le football professionnel européen se caractérise par une hausse continue du prix des mutations de joueurs. Plus précisément, les dépenses de transferts des clubs européens sont en constante augmentation depuis les années 1970, avec un fort accroissement à la fin des années 1990 (tableau 9). Au sein du *Big Five*, entre les saisons 1994/95 et 2014/15, la croissance des dépenses de transferts est de 950 %. À l'image de Luis Suarez et de Cristiano Ronaldo, ou encore de Neymar, Gareth Bale et James Rodriguez, les indemnités de transferts atteignent aujourd'hui des niveaux très importants, approchant les 100 millions d'euros. Plus encore, ce seuil a été dépassé avec le transfert de Paul Pogba de la Juventus de Turin à Manchester United durant l'été 2016 en échange d'une indemnité de 105 millions d'euros. Dans ce contexte, le niveaux des indemnités de transferts est aujourd'hui très élevé. En 2012, elles ont atteint 10,9 milliards d'euros à l'échelle des premières divisions européennes, dont 2,9 milliards ont été versés par des clubs anglais. Concernant l'exercice 2014, les dépenses de transferts cumulées des clubs européens de première division se sont élevées à 11,3 milliards d'euros, près de la moitié ayant été assurée par les clubs de *Premier League* et de *Serie A* (UEFA).

Paradoxalement, ce constat de l'accroissement des dépenses de transferts des clubs européens n'est pas synonyme d'une augmentation du pourcentage de transferts payants, notamment en raison de la suppression de la compensation financière de fin de contrat (Brocard, 2015 ; Frick, 2007). Ainsi, la majorité des transferts se font au terme du contrat, *i.e.* sans versement d'une indemnité de transfert. Par exemple, en 2012, environ 70 % des opérations de mutation concernaient des joueurs libres de tout contrat (Lepetit & Primault, 2013). Par conséquent, nous notons que les dépenses de transferts ont subi un processus de concentration.

Tableau 9 - Balance des transferts de la *Premier League* ainsi que de *Ligue 1*, dépenses de transferts des cinq ligues nationales majeures en Europe (*Big Five*), et record des indemnités de transfert en Europe (en millions d'euros)

	PL			L1			Big Five	Indemnité de transfert maximum
	Dépenses	Recettes	Résultat	Dépenses	Recettes	Résultat	Dépenses	
2014/15	1210	688	-522	171	228	57	2719	81 (Luis Suares)
2009/10	594	523	-71	270	214	-56	2153	94 (Cristiano Ronaldo)
2004/05	501	183	-318	141	225	84	1159	37 (Wayne Rooney, Didier Drogba)
1999/00	312	226	-86	106	86	-20	1215	45 (Christian Vieri)
1994/95	137	92	-45	0	3	3	259	9,6 (Andrew Cole, Michael Laudrup)
1989/90	36	28	-8	8	4	-4	89	6,5 (Jürgen Klinsmann)
1984/85	10	9	-1	-	-	-	37	13 (Diego Maradona)
1979/80	12	10	-2	-	-	-	20	3 (Andy Gray)

Source : Auteur, d'après *transfertmarkt.fr*.

Toutefois, bien que les transferts sans indemnités aient augmenté, les primes à la signature se sont développées dans le même temps (Frick, 2007). Elles concernent aussi bien les transferts avec ou sans indemnités. À titre d'exemple, Cristiano Ronaldo a coûté 10 millions d'euros de prime à la signature supplémentaires aux 94 millions d'euros déboursés par le Real Madrid pour le recruter, tout comme le brésilien Neymar aux 57,1 millions d'euros dépensés par le FC Barcelone pour le recruter en 2013. De son côté, André Ayew, qui a quitté l'OM gratuitement au terme de son contrat en 2015 pour rejoindre le club anglais de Swansea, a reçu une prime à la signature d'environ 8 millions d'euros. À ces primes de signature, s'ajoutent une multitude de primes sous forme de clauses conditionnelles qui complexifient les contrats de joueurs : primes d'apparition, de performances, de qualification, de résultats, *etc.* (Frick & Simmons, 2014).

Selon nous, ce développement de la partie variable de la rémunération des joueurs peut se comprendre à la lumière du problème du *hold-up*. En effet, après la signature d'un contrat, en raison d'une situation d'aléa moral, les joueurs peuvent être incités à limiter leurs performances sportives dans la mesure où ils sont « couverts » par un contrat de longue durée (Buraimo & al., 2015 ; Feess & Muehlheusser, 2003 ; Frick, 2007). Avant la fin de leur contrat, les joueurs cherchent, en règle générale, à rétablir de bonnes performances sportives afin d'augmenter leur valeur marchande (Frick, 2011). C'est donc dans l'optique de contrer cet opportunisme *post*-contractuel des joueurs que les clubs développent l'utilisation des primes. À titre d'exemple, le contrat de Hugo Lloris à Tottenham est assorti d'une prime de victoire de 7000 livres. De même, lorsqu'il évoluait au Liverpool FC, Mario Balotelli touchait une prime de 5000 livres par but marqué, et son contrat prévoyait une prime de 500 000 livres si le joueur terminait meilleur buteur de *Premier League*. Enfin, Thiago Silva dispose dans son contrat avec le PSG de multiples clauses, dont celles prévoyant une prime de 400 000 euros si le club est champion de France, une prime de 300 000 euros si le club se qualifie pour la *Champions League*, ou encore une prime de 250 000 euros en cas de victoire finale en Coupe de France. Son contrat prévoyait également une prime à hauteur de 1 million d'euros si le club parisien remportait la *Champions League*³⁰¹.

Néanmoins, nous expliquerons dans le chapitre 5 que la pratique des clubs qui vise à développer la partie variable de la rémunération des joueurs poursuit d'autres objectifs que celui de se prémunir d'une situation d'aléa moral. De surcroît, cet essor des primes à la performance peut être problématique en ce sens que, d'un côté, elles incitent aux

³⁰¹ <https://www.mediapart.fr/journal/economie/061216/contrats-transferts-commissions-les-clauses-les-plus-folles-du-foot?onglet=full>, consulté le 15 février 2017.

comportements individualistes des joueurs conformément aux objectifs de maximisation des revenus (chapitre 2). De l'autre côté, elles peuvent inciter les clubs à limiter le temps de jeu d'un joueur en fin de saison ou en cours de saison si les résultats escomptés ne sont pas atteints afin que les conditions de bonus ne soient pas satisfaites. D'autant plus que ces primes à la performance sont même parfois intégrées directement au contrat de transfert, ce qui signifie en fait que si les conditions sont satisfaites, le club acheteur doit verser *a posteriori* des sommes supplémentaires à l'indemnité versée *a priori*. Pour reprendre l'exemple d'Anthony Martial évoqué plus haut, en plus des 50 millions d'euros d'indemnités que Manchester a acquitté afin de recruter le jeune joueur français, le versement éventuel de 30 millions d'euros de bonus est prévu par le contrat de transfert : 10 millions d'euros dès lors que le joueur atteint 25 buts marqués toute compétition confondue ; 10 millions d'euros s'il est sélectionné 25 fois en équipe de France avec un temps de jeu d'au minimum 45 minutes ; et 10 millions d'euros s'il est nommé parmi les meilleurs joueurs européens consacrés par le trophée du Ballon d'Or³⁰².

Le développement progressif du niveau des transferts et des primes en réaction aux stratégies appliquées par les clubs face au risque du *hold-up* conduit cependant à des conséquences néfastes pour ces derniers. En effet, si les transferts intra-européens, *i.e.* entre clubs issus de ligues nationales européennes, posent peu de problèmes puisque la transaction implique un flux de trésorerie du club acheteur au club vendeur, il en est tout autre à propos des transferts extra-européens, plus précisément quand un club européen achète un joueur à un club non-européen. Dans ce cas, il y a fuite de liquidité hors du circuit continental, et la situation financière du club concerné mais aussi de l'ensemble du football européen est affectée. Ainsi, le déficit de la balance des transferts des ligues du *Big Five* (650 millions d'euros) durant la saison 2014/15, largement encouragé par le solde négatif de la balance des transferts de la *Premier League* (522 millions d'euros), peut à la fois s'interpréter comme une détérioration financière globale du football européen dans les cas où ce déficit a financé l'achat de joueurs issus de clubs étrangers, et comme un simple transfert d'argent des ligues du *Big Five* aux autres ligues européennes dans les cas où ce déficit a financé l'achat de joueurs provenant de clubs localisés en Europe. Pour autant, il ne peut pas être avancé que le développement excessif des transferts intra-européens est vertueux. Ils comportent selon nous deux effets nuisibles. Le premier tient au fait qu'une proportion des gains réalisés sur les

³⁰² http://www.eurosport.fr/football/premier-league/2015-2016/finis-les-fantasmes-le-prix-reel-de-martial-et-les-bonus-prevus-dans-son-contrat-ont-ete-reveles_sto5064961/story.shtml, consulté le 10 mars 2017.

ventes de joueurs est réaffectée aux dépenses salariales des clubs, et contribue donc à alimenter l'inflation salariale. Le second effet nuisible repose sur la reconnaissance d'importantes dettes de transfert. Elles caractérisent des impayés entre clubs relatifs aux activités de transfert, ce qui signifie en fait qu'un club ne règle pas l'intégralité de l'indemnité à un autre club lors d'une mutation de joueur. Le club vendeur se voit alors à la fois dépourvu de son joueur et privé des sommes liées à la transaction. Cet endettement s'élevait à 2,4 milliards d'euros en 2012 et à 0,4 milliard d'euros en 2014 (UEFA).

En définitive, les réactions stratégiques des clubs au problème du *hold-up* engendrent peu d'effets compensatoires. Qu'il y ait réalisation ou non du *hold-up*, le joueur perçoit un salaire plus élevé *via* son club ou *via* un club acquéreur. Dans le dernier cas, le club vendeur cherche à compenser la perte de son joueur par l'augmentation du prix de son transfert. En conséquence, l'évolution du marché mondial des transferts se caractérise par l'inflation des salaires et des prix des transferts, qui participent à terme à la fragilisation de la situation financière des clubs européens de football. Les soldes négatifs des transferts, les amortissements des contrats de joueurs et les salaires versés alourdissent les charges financières des clubs. Dès lors, il est paradoxal de souligner qu'une pratique dont l'objectif originel est de limiter les conséquences du problème du *hold-up* contribue *in fine* à fragiliser la situation financière des clubs.

3. La crise financière du football professionnel en Europe

Notre caractérisation de la relation salariale en vigueur dans le football professionnel en Europe à travers le problème du *hold-up* nous a conduit à soulever sa forte spécificité. L'agrégation des stratégies individuelles des joueurs au fondement de la situation de *hold-up* d'une part, et des stratégies individuelles des clubs qui cherchent à s'en prémunir d'autre part, conduit *in fine* à souligner la singularité du partage de la valeur ajoutée dans le football professionnel européen (3.1). Ce partage condamne la profitabilité des clubs, d'autant plus que leurs coûts ne cessent de croître au rythme de l'accroissement de leurs dépenses de transferts. C'est dans ce contexte qu'a été révélée la crise financière du football professionnel en Europe compte tenu du niveau des pertes et de l'endettement des clubs (3.2).

3.1. Un partage spécifique de la valeur ajoutée qui condamne l'équilibre financier des clubs ?

L'analyse de la relation salariale dans le football professionnel européen à partir du problème du *hold-up* nous a permis d'identifier que le pouvoir de négociation des joueurs est tel qu'ils parviennent à extirper une part importante des revenus que dégagent les clubs. Par conséquent, l'augmentation continue du chiffre d'affaires des clubs sous l'influence du développement de la structure MMMMG a été absorbée par les joueurs, conduisant à une inflation salariale généralisée qui ne doit cependant pas omettre l'existence de disparités fiscales dans l'Europe du football (3.1.1). Ce partage de la valeur ajoutée est extrêmement atypique car anachronique. Seul le secteur de la finance semble répondre à une logique similaire. Une divergence majeure se révèle néanmoins entre le secteur de la finance et le football : les banques sont très rentables alors que les clubs ne le sont pas, aussi parce que doivent être prises en compte les dépenses de transferts des clubs (3.1.2).

3.1.1. De la structure MMMMG à une inflation généralisée des salaires

De manière croissante depuis les années 1980, les joueurs ont développé des stratégies qui ont contribué à renforcer leur pouvoir de négociation vis-à-vis des clubs. Dans ce contexte, les augmentations successives du chiffre d'affaires des clubs qu'a rendu possible la nouvelle structure de financement MMMMG ont été captées par les joueurs. Comme nous l'avons souligné à l'appui de la période récente, la croissance des revenus a même été moins rapide que la croissance des salaires dans certains cas. Dès lors, étant donné le niveau du chiffre d'affaires des clubs européens de première division depuis l'émergence de la structure MMMMG, il n'est pas étonnant de constater que les footballeurs professionnels en Europe perçoivent des rémunérations très élevées. Si le niveau des salaires des *superstars* a particulièrement augmenté (*cf. supra*), la rémunération salariale de l'ensemble des joueurs de première division a progressé. De manière agrégée, les salaires des joueurs évoluant au sein des premières divisions européennes se sont hissés à environ 7 milliards d'euros en 2014³⁰³. Les dépenses salariales des clubs de *Premier League* ont ainsi dépassé les 2,2 milliards d'euros, la masse salariale représentant en moyenne 113,9 millions d'euros par club. À titre de comparaison, la masse salariale chargée par club s'élevait en moyenne à 63,2 millions d'euros en *Bundesliga*, 55,7 millions d'euros en *Liga*, ou encore 47,9 millions d'euros en

³⁰³ Sur les 9,9 milliards d'euros de frais salariaux dont nous faisons état dans la section précédente. En effet, le niveau des salaires communiqués par les instances tient en général compte de l'ensemble du personnel et non seulement des joueurs. Les salaires des joueurs constituent néanmoins la majeure partie des frais salariaux des clubs (plus de 70 % dans ce cas).

Ligue 1 (UEFA). Avec 270 millions d'euros, le Real Madrid présentait alors la masse salariale la plus élevée en Europe. Dans ce contexte, le salaire mensuel moyen en Europe dépasse les 45 000 euros.

Force est de constater que les rémunérations actuelles des footballeurs professionnels en Europe atteignent aujourd'hui des niveaux très élevés. Pourtant, comme déjà dit, Alfred Wahl et Pierre Lanfranchi (1995) qualifiaient déjà la période allant de 1981 à 1994 de « *temps de la déraison* » au regard des salaires de l'époque et que nous avons mentionné par ailleurs (chapitre 2). Leur progression était déjà significative. À ce titre, JF. Bourg (1998a) note une augmentation d'environ 30 % des salaires des joueurs au sein des principales ligues nationales en Europe entre 1990 et 1995. En Angleterre, le nombre de transferts a été multiplié par trois sur la même période. À l'évidence, cette expression de *temps de la déraison* peut encore être utilisée pour qualifier la période contemporaine tant les mécanismes à l'origine de sa constitution se sont renforcés. Ce simple constat confirme que l'arrêt Bosman ne doit pas être pensé comme une rupture mais bel et bien comme un phénomène renforçant une logique préexistante (Bourg, 1998a ; Kesenne, 2007). En effet, en favorisant la mobilité des joueurs sur le marché du travail, cette jurisprudence a accéléré la *course à l'armement* née progressivement au début des années 1980³⁰⁴. Par voie de conséquence, cette dernière a elle-même accentué la *course aux financements* entre les clubs³⁰⁵ qu'avaient suscité au préalable les nouveaux acteurs financiarisés du football, donnant ainsi lieu à une « nouvelle économie » du football (Bourg & Gouguet, 2012). L'arrêt Bosman a donc donné de l'ampleur au processus de financiarisation du football tel que nous l'avons défini précédemment. À terme, cette jurisprudence a contribué à accélérer la croissance des budgets des clubs ainsi que la croissance des salaires des joueurs. Autrement dit, elle a participé à dynamiser l'inflation salariale qui s'était progressivement constituée au début des années 1980, notamment parce qu'elle a conduit à une modification des stratégies des parties prenantes au contrat en affirmant le pouvoir des joueurs comme nous l'avons vu dans le cadre du problème du *hold-up*.

³⁰⁴ En France, nous constatons une croissance des dépenses de transferts des clubs de première division de 1826 % entre les saisons 1996/97 et 2004/05, celles-ci passant de 7,33 millions d'euros à 141 millions d'euros. Avant la jurisprudence Bosman, elles n'avaient dépassé le seuil des 10 millions d'euros que lors de trois exercices : 12,3 millions d'euros en 1991/92, 22,2 millions d'euros en 1992/93, et 10,8 millions d'euros en 1993/94 (*transfermarkt.fr*).

³⁰⁵ Sur ce point, W. Andreff (2007b) évoque « *a self-reproducing process* » (p. 657) en ce sens que la *course à l'armement* crée un besoin continu de nouveaux financements pour les clubs.

Bien que nous rendions compte d'une inflation salariale généralisée au sein de l'Europe du football professionnel, nous ne nions pas l'existence de disparités salariales à l'appui de notre application du problème du *hold-up*. Les salaires individuels des joueurs du segment supérieur du marché du travail augmentent effectivement plus vite que ceux du segment inférieur, creusant ainsi les inégalités salariales inter-segments qui préexistaient par ailleurs (Bourg, 2008 ; Dietl & Franck, 2007 ; Feess & Muehlheusser, 2003 ; Sobry, 2003). Par exemple, en France, « pour la saison 1995/96, l'échelle des salaires annuels des 400 professionnels de division 1 était la suivante : 28 joueurs percevaient plus de 4 MF (...), 58 avaient un gain compris entre 2,5 et 4 MF (...) et 314 enregistraient un revenu inférieur à 2,5 MF (...) » (Bourg, 1998a, p. 145). Plus récemment, R. Duhautois (2015) note que les 25 % de joueurs de *Ligue 1* les mieux payés recevaient 74,8 % des salaires bruts distribués en 2009 (70,4 % en 2002). Cependant, force est de constater que l'inflation des salaires dans le football professionnel européen est généralisée au sens où, depuis les années 1980, les niveaux de rémunération des joueurs professionnels ne cessent de progresser. À des degrés variables, les joueurs affirment leur pouvoir de négociation dans leurs relations aux clubs en jouant implicitement ou explicitement sur le fait qu'ils sont indispensables à la constitution d'actifs spécifiques pour les clubs. C'est en cela qu'ils peuvent prétendre à des salaires élevés en captant des revenus additionnels. Seule la partie inférieure du marché secondaire du travail s'inscrit dans une forme de précarité par le niveau de leurs salaires ainsi que par une mobilité contrainte (*cf. supra*) qui peut les conduire à évoluer en seconde division voire à des périodes d'inactivité. En définitive, bien qu'incomparable aux salaires perçus par les *superstars*, le niveau moyen des rémunérations de l'ensemble des autres joueurs qualifiés d'ordinaires reste élevé, notamment en comparaison d'autres secteurs d'activité. L'aperçu des salaires moyens³⁰⁶ tend à le montrer. À titre d'exemple, en France, en 2012, le salaire mensuel net moyen s'élevait à 2154 euros alors qu'un footballeur évoluant en *Ligue 1* percevait en moyenne environ 35 000 euros nets par mois (45 000 euros bruts). Comme déjà mentionné, le niveau moyen élevé des rémunérations des joueurs de football qualifiés d'ordinaires s'explique par le développement de la structure MMMMG et donc du recours par les clubs à de nouveaux gisements financiers. Plus précisément, du fait de la télé-dépendance des clubs, les joueurs captent majoritairement les hausses répétées de revenus prévues par les revalorisations successives des droits de retransmission télévisée (Bourg, 2008).

³⁰⁶ Nous ne disposons pas des salaires médians, dont l'aperçu serait sur ce point pertinent.

3.1.2. Un partage de la valeur ajoutée anachronique : comparaison à l'industrie financière

Ce rapport de force à l'avantage des joueurs dans leurs relations aux clubs souligne le caractère atypique et anachronique du partage de la valeur ajoutée dans le football professionnel européen. En effet, sous l'ère financiarisée actuelle, la part de la valeur ajoutée qui est distribuée aux salariés est plus faible dans de très nombreux secteurs d'activité. De manière générale, le partage de la valeur ajoutée se fait au profit des actionnaires et non au bénéfice des salariés, dont le pouvoir de négociation est limité. Ce sont donc les détenteurs du capital qui captent une large partie de la valeur ajoutée et qui disposent d'un fort pouvoir dans le rapport salarial (Askenazy, 2003 ; Husson, 2010). Dans le football professionnel en Europe, le constat est inverse étant donné que les joueurs captent une majeure partie de la valeur ajoutée (tableau 10). Excepté dans le cas allemand, la comparaison entre le partage de la valeur ajoutée dans le football européen de première division et l'économie globale confirme cette tendance. En effet, en 2014, la part des revenus des clubs européens étant destinée aux salaires s'élevait à 62 %, alors que la rémunération des salariés européens pris dans leur ensemble représentait environ 53 % de la valeur ajoutée brute des entreprises. Au regard de certains secteurs d'activité, l'écart est encore plus significatif. Ainsi, cette même année, la rémunération des salariés du secteur des services n'a atteint que 40 % de la valeur ajoutée brute, pendant que celle des salariés du secteur industriel n'a représenté qu'environ 13 % de la valeur ajoutée brute. Les cas français et italien illustrent également ces différences. À propos du second, pendant que les joueurs captaient environ 70 % des revenus des clubs en 2014, l'ensemble des salariés du pays percevait une rémunération n'excédant pas les 45 % de la valeur ajoutée brute des entreprises, la rémunération des salariés issus du secteur des services et du secteur de l'industrie n'atteignant respectivement qu'environ 31 % et 12 % de la valeur ajoutée. Outre-Rhin, le constat est moins évident au regard de la rémunération globale des salariés allemands. En 2014, elle atteint 56 % de la valeur ajoutée brutes des entreprises alors que les joueurs n'accaparent que 49 % des revenus des clubs de *Bundesliga*. Toutefois, l'écart est manifeste à l'égard du secteur des services (38 %) ainsi que du secteur industriel (18 %).

Tableau 10 – Comparatif de la rémunération des salariés dans le football professionnel, au sein de l'économie globale, dans le secteur des services et dans le secteur industriel

	Football européen (% des revenus*)				Économie globale (% de la valeur ajoutée brute)					Services (% de la valeur ajoutée brute)					Industrie (% de la valeur ajoutée brute)				
	1ère division	Ligue 1 (France)	Serie A (Italie)	Bundesliga 1 (Allemagne)	Union européenne	France	Italie	Allemagne	Etats-Unis	Union européenne	France	Italie	Allemagne	Etats-Unis	Union européenne	France	Italie	Allemagne	Etats-Unis
2008	62	71	68	50	52	56	43	54	57	38	44	30	35	46	14	12	13	18	11
2009	64	69	73	51	54	58	45	56	56	40	45	31	38	46	14	12	13	18	10
2010	64	73	74	51	53	58	44	55	56	39	45	31	37	45	13	12	13	18	9
2011	65	75	75	52	53	58	44	55	55	39	45	31	37	45	13	12	13	18	9
2012	65	74	75	51	53	58	44	56	55	40	46	31	38	45	13	12	12	18	9
2013	64	66	71	51	53	58	44	56	55	40	46	31	38	45	13	12	12	18	9
2014	62	64	70	49	53	58	44	56	55	40	46	31	38	45	13	12	12	18	9

* en l'absence de consommation intermédiaire, la valeur ajoutée des clubs de football est identique à leur chiffre d'affaires.

Source : Auteur, d'après Andreff (2014b), Deloitte Annual Review of Football Finance, OCDE³⁰⁷ et UEFA

³⁰⁷ Organisation de Coopération et de Développement Economiques.

Ce partage singulier de la valeur ajoutée au bénéfice des joueurs confirme la forte spécificité de la relation salariale dans le football professionnel en Europe. Elle conduit d'ailleurs à des situations inhabituelles qui se trouvent aux fondements du problème du *hold-up*, et qui ne peuvent être observées dans d'autres secteurs d'activité. Nous faisons plus particulièrement référence aux situations dans lesquelles les dirigeants et propriétaires de clubs prennent un ensemble de mesures visant à conserver un joueur qui a pourtant exprimé sa volonté de quitter le club et qui met tout en œuvre pour y parvenir. Les exemples les plus concrets concernent les joueurs qui décident de stopper leur activité dans le club qu'ils souhaitent quitter : refus de jouer les matchs, refus de s'entraîner, *etc.* Le cas précité de Dimitri Payet, ou plus encore celui de Florian Thauvin, illustrent précisément cette situation : « d'un côté, un salarié en grève émargeant à 40 000 euros par mois ; de l'autre, un employeur (le LOSC) qui se bat pour garder ce même employé ! »³⁰⁸.

Il est intéressant de souligner qu'une spécificité sectorielle similaire en termes de pouvoir des salariés et donc de partage de la valeur ajoutée est apparente dans l'industrie financière. À l'image du football, les coûts salariaux y sont les coûts les plus élevés pour les employeurs. En effet, les banques d'investissement consacrent en moyenne environ la moitié de leur revenu net aux rémunérations des *traders* (salaire et bonus). Par exemple, en 2010, la banque suisse UBS a consacré près de 60 % de ses revenus à la rémunération de ses salariés. Cette même année, le *Crédit Suisse*, la *Deutsche Bank* et la banque britannique *Barclays* ont affecté plus de 40 % de leurs revenus au paiement de leurs salariés³⁰⁹. Dans certains cas, les banques affectent jusqu'à 80 % de leurs revenus à ces rémunérations. De ce fait, les rémunérations perçues par les salariés dans ce secteur atteignent elles aussi des niveaux élevés. En 2014, la *Deutsche Bank* comptait 816 banquiers dont la rémunération excédait 1 million d'euros annuels. Parmi eux, 201 gagnaient entre 2 millions d'euros et 4 millions d'euros, et 56 percevaient plus de 4 millions d'euros annuels. Deux banquiers pointaient à une rémunération annuelle comprise entre 8 millions d'euros et 9 millions d'euros. Au sein de la banque britannique HSBC, 320 banquiers émergeaient à 1 million d'euros, dont 77 entre 2 millions d'euros et 4 millions d'euros, et 9 à plus de 4 millions d'euros. À propos de la banque espagnole *Santander*, 143 banquiers percevaient 1 million d'euros, dont 28 entre 2 millions d'euros et 4 millions d'euros, et 17 plus de 4 millions d'euros. Dans le cas de la

³⁰⁸ http://www.lemonde.fr/sport/article/2013/09/03/le-football-simple-acteur-economique-ou-veritable-activite-societale_3470194_3242.html, consulté le 11 mars 2017.

³⁰⁹ <http://www.economist.com/node/18654630>, consulté le 08 mars 2017.

Royal Bank of Scotland, 110 banquiers émargeaient à 1 million, dont 16 entre 2 millions d'euros et 4 millions, et 6 à plus de 4 millions. Concernant la banque *BNP Paribas*, elle enregistrait en 2014 149 financiers dont le salaire excédait 1 million d'euros, dont 20 percevaient entre 2 millions d'euros et 4 millions d'euros, et 1 touchait plus de 4 millions d'euros. Enfin, cette même année, la *Société Générale* comptait dans ses rangs 109 salariés dont la rémunération dépassait 1 million d'euros, 18 d'entre eux percevant entre 2 millions d'euros et 4 millions d'euros³¹⁰. Le versement de telles rémunérations est justifié par la rentabilité des banques. Par exemple, mi-2015, les dix plus grandes banques européennes ont accumulé pour 11,4 milliards d'euros de profits cumulés. Parmi elles, la *Société Générale* a enregistré un bénéfice net de 1,35 milliard d'euros³¹¹. Cette même année, le groupe HSBC a communiqué un profit avant impôts de près de 19 milliards de dollars³¹², alors que la banque BNP Paribas a quant à elle annoncé un bénéfice net s'élevant à 6,7 milliards d'euros³¹³.

Une différence majeure se révèle ainsi dans cette comparaison entre le secteur de la finance et le football professionnel en Europe. Le versement de hautes rémunérations n'est pas synonyme de rentabilité dans le football. En effet, sous la pression des charges salariales, les clubs professionnels de football en Europe ne sont pas bénéficiaires. D'autant plus que s'ajoutent aux salaires des dépenses qui caractérisent la singularité du football en tant qu'espace méso, à savoir les dépenses de recrutement³¹⁴. En effet, comme nous l'avons montré par le biais du problème du *hold-up*, les hausses répétées des indemnités de transferts, d'abord pensées comme une riposte aux effets néfastes du *hold-up* des joueurs, ont finalement contribué à fragiliser davantage les clubs en pesant à la hausse sur le coût global des joueurs pour les clubs.

3.2. Les principaux signaux de la crise financière du football européen : le niveau des pertes et de l'endettement des clubs professionnels

La forte augmentation des dépenses salariales ainsi que des dépenses de transferts à partir des années 1980, et son intensification au milieu des années 1990, a donc remis en

³¹⁰ https://www.lesechos.fr/10/05/2015/lesechos.fr/02159692289_les-banquiers-millionnaires-se-comptent-en-certaines-dans-les-groupes-francais.htm, consulté le 11 mars 2017.

³¹¹ <http://www.latribune.fr/entreprises-finance/les-banques-europeennes-affichent-des-profits-au-plus-haut-depuis-2011-497106.html>, consulté le 13 mars 2017.

³¹² <http://www.hsbc.com/investor-relations/group-results-and-reporting/group-reporting-archive/quick-read>, consulté le 13 mars 2017.

³¹³ https://www.lesechos.fr/05/02/2016/lesechos.fr/021673885433_bnp-paribas-degage-pres-de-7-milliards-de-profits-et-se-projette-en-2020.htm, consulté le 13 mars 2017.

³¹⁴ Nous avons expliqué précédemment que, dans la plupart des cas, les clubs doivent payer l'employeur actuel d'un joueur pour pouvoir l'engager.

cause la rentabilité des clubs. En effet, les revenus supplémentaires dégagés par les clubs à partir des nouveaux gisements financiers consacrés par la structure MMMMG ont directement été affectés aux salaires des joueurs ainsi qu'aux indemnités de transferts³¹⁵. À partir de là, le constat est simple et dual : d'un côté, les joueurs professionnels perçoivent des rémunérations élevées et en progression, alors que de l'autre côté les clubs enregistrent des pertes importantes. Christophe Durand et *al.* (2005) mentionnent en ce sens que « *le déficit des uns est le revenu des autres* » (p. 118).

Ce constat a conduit les économistes du sport à identifier au milieu des années 2000 une crise financière au sein du football professionnel européen qui aurait éclaté au début des années 2000. Sa reconnaissance a donné lieu à la constitution d'un numéro spécial du *Journal of Sports Economics* en février 2006 (Vol. 7, n°1), dans lequel est traité la crise financière du football professionnel à l'échelle européenne (Lago & *al.*, 2006), et plus précisément au regard des cas italien (Baroncelli & Lago, 2006), anglais (Buraimo & *al.*, 2006), espagnol (Ascari & Gagnepain, 2006), écossais (Morrow, 2006), portugais (Pestana Barros, 2006), et belge (Dejonghe & Vandeweghe, 2006). Si l'ampleur de cette crise semble plus modérée en Allemagne (Frick & Prinz, 2006) et en France (Gouguet & Primault, 2006)³¹⁶, trois nouvelles contributions dans le *Journal of Sports Economics* de décembre 2007 (Vol. 8, n°7) confirment que ces deux ligues nationales ne font pas exception au bilan plus général de crise financière du football en Europe (Andreff, 2007b ; Dietl & Franck, 2007), avant que soit à nouveau soulevé le cas belge (Kessenne, 2007).

Les auteurs soulignent plus particulièrement le niveau des résultats déficitaires des clubs ainsi que leur récurrence à compter de la fin des années 1990. En France, les dépenses des clubs de première division ont augmenté plus rapidement que leurs recettes entre 1995 et 2001. Ainsi, les clubs de première division ont accumulé 151,2 millions d'euros de pertes à l'issue de la saison 2002/03 (Andreff, 2007b). 11 clubs étaient alors déficitaires (DNCG). Plus largement, sans considérer les frais de transferts, les clubs français de première division ont accumulé un déficit d'exploitation total de 332 millions d'euros sur la période 1997-2005 (*ibid.*). En Italie, le déficit d'exploitation cumulé des clubs de *Serie A* n'a cessé de s'accroître entre les saisons 1996/97 et 2001/02. Il est passé de 144,3 millions d'euros à 982,2 millions

³¹⁵ Ce qu'expliquait déjà I. Taylor (1984).

³¹⁶ JJ. Gouguet et D. Primault (2004b) discutaient préalablement de cette hypothèse de crise financière du football français.

d'euros. Ainsi, les pertes d'exploitation cumulées sur cette période atteignent plus de 2,8 milliards d'euros. En six saisons, le déficit moyen des clubs italiens s'élève à 466,7 millions d'euros. Alessandro Baroncelli et Umberto Lago (2006) expliquent que la répétition des exercices déficitaires des clubs et leur accroissement résultent de la croissance plus rapide des salaires de joueurs comparativement à la croissance des revenus. Plus précisément, ils signalent que, entre 1996 et 2006, les salaires ont progressé de 453 % alors que les revenus des clubs n'ont quant à eux cru que de 216 %. Outre-Manche, les exercices déficitaires se sont également succédés. À ce titre, en prenant en compte les quatre divisions professionnelles anglaises, huit saisons sur dix ont été déficitaires à partir de la saison 1993/94. Plus précisément, entre 1995/96 et 2001/02, le niveau des pertes nettes du football professionnel anglais a atteint 957 millions de livres. Par exemple, durant cette dernière saison, 13 clubs de *Premier League* ont présenté un résultat déficitaire (Gouguet & Primault, 2004b). Par ailleurs, au terme de la saison 2003/04, les pertes d'exploitation des clubs de *Premier League* se sont élevées à 52 millions de livres (Buraimo & al., 2006). En ce qui concerne la ligue écossaise, Stephen Morrow (2006) explique que les clubs consacrent une part importante de leurs revenus aux salaires. En 2003, ils affectaient ainsi entre 71 % et 115 % de leurs recettes aux salaires de joueurs. Parmi eux, Dundee, Dundee United et Dunfermline Athletic enregistraient des charges salariales supérieures à leurs revenus puisque leur masse salariale absorbait respectivement 104 %, 107 % et 115 % de leurs recettes. Dans ce contexte, la situation financière des clubs s'est dégradée. Ainsi, un seul club écossais a présenté un résultat avant impôts positif entre les saisons 2001/02 et 2004/05. Dans le cas portugais, le niveau des déficits des clubs est lui aussi important. À titre d'exemple, durant la saison 2000/01, les clubs portugais ont accumulé 90 millions d'euros de pertes nettes. La saison suivante, 13 clubs ont fait état d'un résultat financier négatif. Le Sporting Clube de Portugal, le Sporting Clube de Braga, le Vitória Futebol Clube de Setubal ainsi que le CD Santa Clara sont les quatre clubs qui ont été plus particulièrement affectés par la crise financière (Pestana Barros, 2006). Enfin, les clubs allemands ont eux aussi affiché des résultats déficitaires durant cette période. Leur niveau est néanmoins largement inférieur à celui de leurs homologues européens. En effet, après avoir dégagé un bénéfice d'environ 500 000 euros en 2001/02, les clubs de première division allemande ont enregistré des pertes supérieures à 2 millions d'euros lors de la saison 2002/03 (Frick & Prinz, 2006).

Les pertes accumulées par les clubs professionnels sont l'expression la plus évidente de la crise financière du football européen. Cependant, les différents auteurs qui se sont

efforcés de définir cette crise financière ont par ailleurs souligné la nécessité de prendre en compte d'autres facteurs caractéristiques de cette crise. Ils mettent plus particulièrement en exergue les dettes des clubs, l'endettement cumulé de certaines ligues nationales atteignant à ce titre des niveaux préoccupants. Ainsi, à l'issue de la saison 2001/02, l'endettement global de la *Serie A* s'est élevé à plus de 1,7 milliard d'euros (Lago & al., 2006), avant de légèrement se réduire à hauteur de 1,2 milliard d'euros la saison suivante (Frick & Prinz, 2006). En Angleterre, les clubs de *Premier League* ont enregistré un endettement cumulé de 1,1 milliard d'euros en 2002/03 (*ibid.*). Les dettes cumulées des clubs écossais ont quant à elles atteint 186 millions de livres en 2003, soit 32 millions de livres de plus que leur chiffre d'affaires (Morrow, 2006). En Allemagne, si le niveau des pertes des clubs est resté mesuré, ils n'en demeurent pas moins endettés. Le niveau de l'endettement des clubs allemands a plus particulièrement cru à partir des années 1990. Ainsi, l'endettement de l'ensemble des clubs professionnels allemands est passé de 7,5 millions d'euros en 1977/78 à 350 millions d'euros en 1999/2000, avant d'atteindre 698 millions d'euros en 2003/04 et 717 millions d'euros en 2004/05 (Dietl & Franck, 2007 ; Frick & Prinz, 2006). À propos des clubs de première division uniquement, leur endettement cumulé s'est élevé à 550 millions d'euros durant la saison 2002/03 (Frick & Prinz, 2006). Enfin, la crise financière du début des années 2000 a essentiellement été perceptible par l'ampleur des dettes des clubs en Espagne. En effet, l'endettement global de la *Liga* a été évalué à plus de 1,6 milliard d'euros en 2001/02, alors que les revenus des clubs se sont élevés à plus de 1,2 milliard d'euros durant cette même saison (Ascari & Gagnepain, 2006). L'année suivante, les dettes cumulées des clubs de *Liga* ont été estimées à 1,3 milliard d'euros (Frick & Prinz, 2006).

En conséquence de cette multiplication des exercices déficitaires des clubs et de l'accroissement de leur niveau d'endettement, nombre d'entre eux se sont retrouvés dans une situation financière précaire. En Angleterre, 22 des 72 clubs professionnels ont été placés en administration judiciaire sur la période 2000-2006 (Lago & al., 2006). C'est par exemple le cas de Bradford City, d'Ipswich Town et de Leicester City en raison d'un endettement compris entre 30 et 40 millions de livres (Mnzava, 2011). De même, 3 des 12 clubs de *Scottish Premier League* ont connu une situation similaire pendant la saison 2003/04 (Morrow, 2006). En Belgique, cinq clubs ont quitté la première division pour des raisons financières entre 2001 et 2006 (Lago & al., 2006). Plus encore, cette crise financière du football professionnel européen a abouti à la faillite de certains clubs, à l'image du club écossais du Clydebank FC en 2000 (Morrow, 2006), du club belge du RC Harelbeke

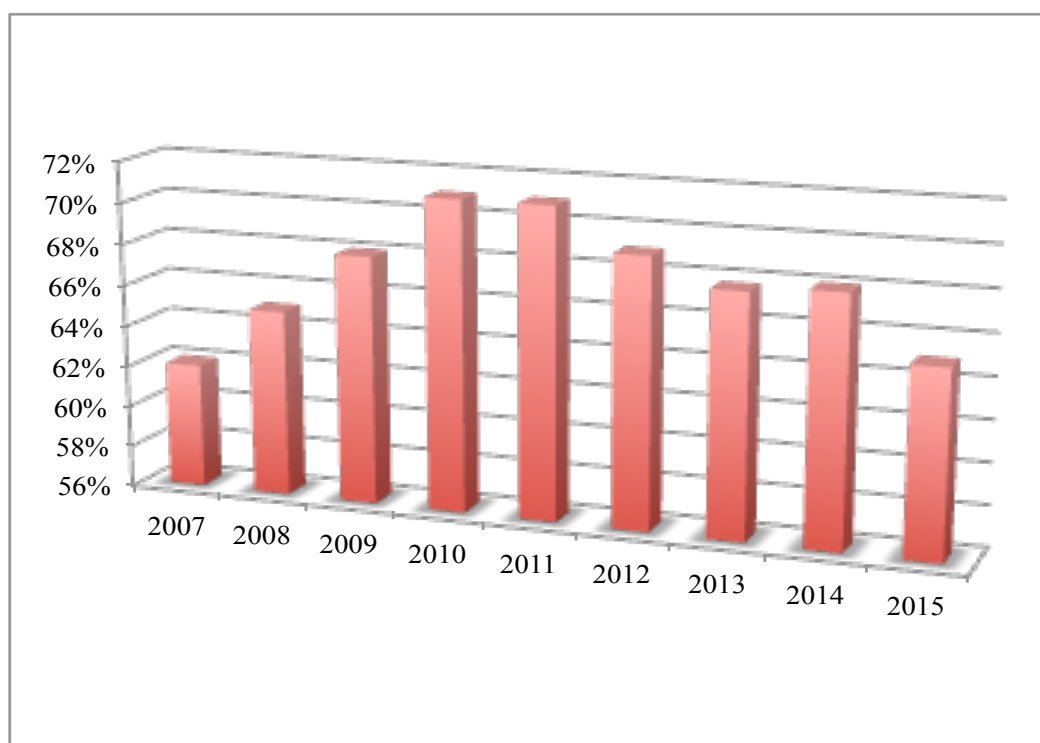
(Dejonghe & Vandeweghe, 2006) et du club italien de la Fiorentina (Baroncelli & Lago, 2006) durant la saison 2000/01, ainsi que du club écossais de l'Airdrieonians FC pendant la saison 2001/02 (Morrow, 2006), ou encore des clubs belges de Mechelen (FC Malines) en 2002 et de Lommel en 2003 (Aglietta & *al.*, 2008). Des clubs réputés ont été affectés, à l'instar des clubs allemands de Dortmund et de Schalke 04 (Frick & Prinz, 2006), tout comme le club italien de la Lazio de Rome qui s'est retrouvé en situation de quasi-faillite (Baroncelli & Lago, 2006). Enfin, à propos du cas français, W. Andreff (2007b) explique que les manifestations de la crise financière du football sont moins visibles qu'ailleurs en Europe. Le pays ne fait pour autant pas exception à la crise compte tenu des déficits des clubs, mais aussi étant donné les multiples dérives que l'auteur constate. Par ailleurs, il souligne que les clubs ne communiquaient pas tous leurs comptes à cette époque, ou qu'ils n'en rendaient public qu'une version restreinte et non détaillée (préférant ainsi payer l'amende prévue pour non divulgation des comptes), voire falsifiée. Pour l'ensemble de ces raisons, l'auteur stipule que la crise financière est partiellement « cachée » dans le football professionnel français³¹⁷. Il précise d'ailleurs que deux rapports gouvernementaux se sont successivement intéressés à la question de la soutenabilité financière du football professionnel français, ce qui conforte l'hypothèse de crise. Cette hypothèse de crise financière partiellement cachée est aussi celle retenue par H. Dietl et E. Franck (2007) dans le bilan qu'ils dressent du cas allemand.

La crise financière du football professionnel du début des années 2000 a donc touché l'ensemble des pays européens. Bien que sa révélation dans certains pays ait suscité des débats (en France et en Allemagne plus particulièrement), aucune ligue nationale ne semble finalement avoir échappée à cette crise, pas même les plus grandes ligues nationales européennes (*Big Five*). Toutes les études précitées convergent vers le principal facteur explicatif de cette situation, à savoir le niveau des dépenses salariales ainsi que des dépenses de transferts des clubs. C'est pourquoi cette crise financière du football professionnel européen a été qualifiée de crise de dépenses et non de crise de financements (Andreff, 2012a ; Lago & *al.*, 2006). Il est par ailleurs intéressant de souligner que cette problématique du niveau des dépenses salariales n'est pas nouvelle (Bourg, 1988). Plus encore, elle demeure une interrogation fondamentale de travaux plus récents (Llorca & Teste, 2016). La raison est simple : au regard de la situation économique et financière actuelle des clubs professionnels, force est de reconnaître que le constat de crise financière du football européen demeure

³¹⁷ « One major aspect of the financial crisis in French football is that it remains partly hidden by such undisciplined club behavior » (Andreff, 2007b, p. 659).

valide. En ce sens, les dernières données publiées par l'UEFA font état d'un déficit net cumulé des clubs européens de première division de 323 millions d'euros en 2015. Son niveau le plus élevé avait été atteint en 2011 puisque les pertes nettes des clubs avaient avoisiné 1,7 milliard d'euros. Le déficit d'exploitation cumulé des clubs s'élevait alors à 388 millions d'euros. Les clubs ont alors consacré 71 % de leurs revenus aux salaires, aux charges sociales ainsi qu'aux frais de transferts. En 2014, ce pourcentage s'est élevé à près de 68 % (graphique 7). Dans le même temps, l'endettement net cumulé des clubs européens de première division a été évalué à 6,6 milliards d'euros en 2014 et à 6,7 milliards d'euros en 2015. Son niveau a particulièrement été élevé en 2009 et en 2010 puisque il s'est stabilisé à 7,6 milliards d'euros (UEFA). Le constat de la validité actuelle de l'hypothèse de crise financière du football professionnel européen n'est pas étonnant compte tenu du caractère auto-renforçant des conséquences de la situation de *hold-up* : revalorisation salariale quasi-systématique entretenant de fait l'inflation des salaires des joueurs ; dès lors, croissance plus rapide de la masse salariale des clubs en comparaison de la croissance de leurs revenus ; d'où une augmentation continue des indemnités de transferts pour parer à cette inflation salariale.

Graphique 7 – Frais de personnel et frais de transferts, en pourcentage des revenus des clubs européens de 1^{ère} division



Source : Auteur, d'après UEFA

Conclusion

Le projet de ce chapitre était de rendre compte des facteurs endogènes de crise du football professionnel en Europe. Plus particulièrement, nous avons cherché à révéler les mécanismes par lesquels le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen est entré en crise financière au début des années 2000, soit 20 ans environ après son émergence. Pour cela, nous avons étudié les logiques de fonctionnement des acteurs traditionnels du football, en nous concentrant plus particulièrement sur les stratégies adoptées par les clubs et par les joueurs. En effet, nous avons mis en évidence que les problématiques liées à la relation salariale sont centrales dans l'explication de la crise financière du football. Nous avons ainsi cherché à déterminer les mécanismes qui incitent les clubs à consacrer une large partie de leur chiffre d'affaires – si ce n'est l'intégralité voire davantage – aux coûts salariaux, alors même que leurs revenus ne cessent de s'accroître sous l'influence de la structure de financement *Médias – Magnats – Merchandising – Marchés – Global* (MMMMG).

Le problème du *hold-up*, issu de la *théorie des contrats*, a été mobilisé dans cette perspective. Il fournit une caractérisation précise de la relation salariale en vigueur dans le football professionnel européen par la restitution des jeux d'acteurs et donc du rapport de force entre les clubs et les joueurs. Nous avons ainsi souligné que les stratégies développées par les joueurs contribuent à accroître leur pouvoir de négociation vis-à-vis des clubs. Dans ce contexte, lors des périodes de renégociation contractuelle, les joueurs tirent avantage d'une situation de *hold-up* : soit ils « braquent » effectivement leur club en obtenant un renouvellement de leur contrat avec augmentation du salaire, soit ils obtiennent un salaire plus élevé dans un autre club. Le problème du *hold-up* se présente ainsi comme la conséquence de la constitution d'un pouvoir de négociation par les joueurs. D'une part, le pouvoir de négociation des joueurs est fondé sur le fait qu'ils sont indispensables pour les clubs à la constitution d'actifs spécifiques par leur valeur d'usage (*i.e.* leurs performances sportives), leur valeur de non-usage (*i.e.* leur capacité à « faire vendre ») et leur valeur comptable (*via* le passage à l'actif des contrats de joueurs). Le pouvoir de négociation des joueurs est d'autant plus fort qu'ils sont en mesure de redéployer ces actifs spécifiques dans une relation contractuelle avec un autre club. Concrètement, un joueur qui, par ses performances sportives ou encore par son image, a contribué à l'accroissement du palmarès ainsi que du chiffre d'affaires d'un club, est par la suite capable de reproduire son activité dans un nouveau club

alors même qu'elle a été améliorée par les investissements de l'ancien club (formation, savoir-faire *on the job training*, accumulation de l'image, *etc.*). D'autre part, nous avons souligné que les joueurs entretiennent leur pouvoir de négociation en développant des comportements *post-contractuels* basés sur des stratégies de retrait réel ou fictif qui contribuent *in fine* à accroître leur rémunération.

À ce titre, nous avons fait l'hypothèse que le problème du *hold-up* n'est pas restreint au marché primaire du travail et qu'il peut ainsi s'étendre au marché secondaire. Autrement dit, tout type de joueurs est en mesure de se constituer un fort pouvoir de négociation dans sa relation aux clubs, qui lui permet à terme d'en tirer des revenus additionnels. La seule différence que nous avons signalé tient au fait que les *superstars* sont capables d'instaurer un rapport de force plus intense et plus ample lié à leur faible substituabilité, et qui se traduit par le versement de salaires plus élevés que ceux des joueurs ordinaires. En conséquence, le processus de *hold-up* n'évacue en rien l'existence de fortes inégalités sur le marché du travail du football professionnel. En ce sens, les faibles rémunérations perçues et la précarité subie par une fraction des joueurs du marché secondaire du travail s'expliquent par leur faible pouvoir de négociation face aux clubs.

Le problème du *hold-up* appliqué au football professionnel européen met donc en évidence la singularité du partage de la valeur ajoutée qui y est opéré. En effet, alors même qu'ils dégagent des revenus en nette croissance, les clubs n'en bénéficient pas puisqu'ils en reversent une large partie aux joueurs sous forme de salaires. De ce point de vue, l'analyse du *hold-up* offre par ailleurs une nouvelle approche visant à expliquer l'inflation salariale dans le football. Les clubs sont d'autant plus lésés que la stratégie principale qu'ils ont développée en réaction à la situation de *hold-up* contribue finalement à accroître le coût global des joueurs. En effet, en augmentant progressivement le montant des indemnités de transferts pour compenser les conséquences néfastes du problème du *hold-up*, les clubs ont généré une inflation du prix des joueurs qui les affecte dès lors qu'ils souhaitent recruter un joueur sous contrat.

En définitive, d'un côté, les joueurs se révèlent être les véritables gagnants du système. Ils perçoivent des rémunérations salariales élevées qui sont régulièrement gonflées par les revenus annexes. De l'autre côté, les clubs subissent un rapport de force leur étant défavorable. Ils font état de charges très élevées sous l'effet des frais de personnel ainsi que

des frais de transferts, dont le niveau est souvent supérieur à leurs revenus. C'est pourquoi les clubs multiplient les exercices déficitaires et que leur endettement ne cesse de progresser. Ce résultat est fondamental dans la mesure où, au-delà de rendre compte des mécanismes qui ont conduit à la crise financière du début des années 2000, il met plus largement en évidence les facteurs contribuant à la durabilité de cette situation de crise financière du football professionnel en Europe.

Chapitre 4 - Des conséquences des crises du capitalisme financiarisé : les déterminants exogènes de la crise du football professionnel en Europe

Introduction

Compte tenu de la structure de financement des clubs professionnels que nous avons explicitée dans le chapitre précédent, force est de constater que le football européen est dépendant des apports financiers d'acteurs extérieurs. À ce titre, JF. Bourg (1994) note plus globalement que « *l'économie peut fonctionner sans le sport qui, lui, ne peut vivre avec ses ressources propres sans apports extérieurs* » (p. 259-260). Comme nous l'avons montré, cette relation de dépendance est d'autant plus grande dans le football européen que l'équilibre financier des clubs est précaire. Autrement dit, malgré le niveau élevé des apports des différents financeurs de clubs, contributions qui leur permettent d'ailleurs de jouir de budget considérable et en constante progression, les clubs ne sont pas en mesure de financer leur activité. Sous la pression des joueurs et de leur pouvoir de négociation, leur chiffre d'affaires est absorbé en grande partie, voire en intégralité, par le niveau croissant des salaires et par l'élévation permanente des indemnités de transferts. C'est ce mécanisme qui a conduit à la reconnaissance d'une crise financière au sein du football professionnel européen. De surcroît, ce constat de crise semble toujours valable à ce jour étant donné les déséquilibres financiers constatés.

Dans ce contexte, le besoin de financement des clubs est donc structurel (Bouvet, 2011). Il s'agit d'obtenir des injections financières toujours plus importantes afin de satisfaire l'ensemble des coûts liés aux joueurs tout en cherchant à limiter les déficits. À partir d'une approche par le circuit, Patrice Bouvet (*ibid.*) nous conduit à admettre que cette situation de crise endogène du football professionnel européen serait d'autant plus profonde et problématique en cas de défaut ou de retrait de l'un des principaux financeurs extérieurs au football. Autrement dit, dès lors qu'un financeur modifie ses conditions d'apports ou qu'il met un terme à sa relation avec un club, ce dernier fait face à une situation d'incertitude forte : « *Les clubs sportifs sont donc en situation de « crise » lorsqu'ils n'arrivent plus à commercialiser leur production et les droits qui y sont attachés du fait d'un changement de comportement ou d'une insuffisance de revenu de l'un ou plusieurs de leurs acheteurs : télévisions, sponsors, collectivités publiques, fans...* » (*ibid.*, p. 127).

Nous nous interrogeons alors sur les facteurs qui peuvent contribuer au désengagement des financeurs du football professionnel européen. Au-delà des choix stratégiques des acteurs, voire d'une modification de leurs préférences, nous identifions une cause principale qui peut expliquer leur retrait. Il s'agit en réalité d'une réaction contrainte en ce sens que le ou les financeurs concernés modifient leurs comportements en réponse à l'évolution de l'environnement économique. Plus précisément, nous mettons en évidence que les financeurs peuvent être contraints de réduire leurs contributions aux clubs dès lors qu'ils sont affectés par les crises économiques et financières. En définitive, les clubs subissent par contre-coup les conséquences des périodes de récession économique. De surcroît, les clubs sont d'autant plus fragilisés par les crises économiques et financières qu'elles affectent directement leur activité. Dans ce cas, la récession ne se transmet pas aux clubs par le biais d'un de leurs financeurs, mais elle a un impact direct sur leur propre activité de financement ou sur leur propre activité commerciale.

L'objectif de ce chapitre est de déterminer les processus par lesquels les crises du régime macroéconomique se transmettent aux clubs européens de football. Cette démarche est cohérente avec l'approche régulationniste que nous adoptons plus globalement dans ce travail, puisque la théorie de la régulation souligne l'intérêt de révéler les conséquences des « *perturbations en extériorité presque complète par rapport au système étudié* » (Boyer, 1986a, p. 13), *i.e.* de rendre compte des effets de la « *crise comme perturbation externe* » (Boyer, 2015, p. 82). Par conséquent, l'objectif sous-jacent de ce chapitre est de déterminer dans quelles mesures les conditions exogènes renforcent les conditions endogènes de crise du football professionnel en Europe. Comme nous l'avons fait dans le chapitre 2 afin d'identifier à partir de quels mécanismes s'est constitué le nouveau *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen, la démarche analytique que nous poursuivons dans ce chapitre nécessite donc de restituer le football au sein du système économique global dans lequel il s'insère. Il s'agit toujours de déterminer comment la dynamique du régime macroéconomique influence la dynamique du football professionnel européen en tant qu'espace méso, mais en nous focalisant cette fois-ci sur les périodes de crise. À terme, l'intérêt immédiat de cette démarche est donc de rendre compte avec davantage de rigueur du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen en s'interrogeant sur sa résistance aux chocs économiques lui étant extérieurs. Par voie de conséquence, nous verrons dans la partie suivante que les résultats de

ce chapitre sont un préalable indispensable aux questions relatives à la durabilité du football professionnel européen.

Notre interrogation est d'autant plus légitime que le régime macroéconomique qui a succédé au fordisme se caractérise par son instabilité (Rasselet, 2007b). En effet, depuis son éclosion au début des années 1970, les crises s'y sont multipliées (Aglietta, 2008). L'instabilité du régime s'est renforcée à partir du début des années 1990. Le développement conjoint de la finance de marché et des technologies de l'information et de la communication (TIC) s'est accompagné d'une montée progressive des contradictions au sein du régime *tiré par la finance*, ce qui a conduit à la première crise majeure du capitalisme financiarisé dite « crise de la *Nouvelle Économie* » (Baudchon, 2002). Cette crise s'est principalement caractérisée par l'effondrement de la bulle dite « *dot.com* » (Furceri & Mourougane, 2010 ; Wang, 2007), c'est-à-dire de la bulle spéculative qui s'était construite autour des valeurs de l'internet et des nouvelles technologies (Aglietta & Reberieux, 2004). C'est pourquoi on parle aussi du « *e-krach* » (Plihon, 2016), qui s'est traduit par une crise boursière en 2001 ainsi qu'un ralentissement de la croissance du *Produit Intérieur Brut* (PIB) et de l'investissement productif dans les pays industrialisés (Cazalé, 2010). Les conséquences économiques et financières liées au *e-krach* ont par la suite été amplifiées par une crise de gouvernance (Aglietta, 2008) ouverte après l'affaire *Enron* notamment (Aglietta & Reberieux, 2004).

Au-delà de ses conséquences macroéconomiques, la centralité de la crise de la *Nouvelle Économie* est d'autant plus évidente *a posteriori* qu'elle est à l'origine de la seconde crise majeure du capitalisme financiarisé (Boyer, 2009 ; Cazalé, 2010). En effet, le traitement étatique de la crise de la *Nouvelle Économie* dans les pays développés, et plus particulièrement aux États-Unis³¹⁸, a participé au développement d'une nouvelle bulle spéculative qui a donné lieu à ce qui a été jugé comme étant la crise la plus grave depuis celle de 1929 (Cazalé, 2010) : la crise financière dite des *subprimes*. Cette crise se caractérise d'abord par une crise immobilière ouverte aux États-Unis à l'été 2007 (en raison de la multiplication des crédits *subprimes*), qui s'est ensuite transmise à la sphère financière mondiale la même année par le biais de la titrisation (Artus & al., 2008 ; Boyer, 2009 ; Bricongne & al., 2010 ; Cazalé, 2010). À partir de la fin de l'année 2008, la crise financière a

³¹⁸ Nous faisons plus particulièrement référence à la politique économique de relance instaurée à la suite de l'*e-krach*. Elle s'est notamment traduite par une baisse des taux d'intérêt dans le but de favoriser la consommation des ménages et l'investissement immobilier par recours à l'endettement (Plihon, 2016). Nous ajoutons que l'accès au crédit et à la propriété a été d'autant plus facilité que les pouvoirs publics l'ont appuyé par le biais de différentes politiques publiques, et notamment par le biais de politiques de lutte contre les discriminations (Lequesne-Roth, 2009).

affecté l'économie réelle, les conséquences de la crise économique ayant véritablement été observables à partir du début de l'année 2009 (Cazalé, 2010).

La révélation de la crise des *subprimes* en 2007 a ainsi conduit à l'ouverture d'une longue période de forte instabilité économique et financière. La crise a notamment donné lieu à « *une baisse de la croissance économique estimée à - 1,3 % pour l'économie mondiale, - 4,2 % pour la zone euro* » et « *- 2,8 % pour les États-Unis* » en 2009 (Plihon, 2016, p. 92). En France, cette diminution s'est élevée à 2,2 % (Couderc & Montel-Dumont, 2010) alors qu'elle a atteint 3,7 % en Espagne (Primault, 2011). De nombreux secteurs d'activités ont été touchés, les défaillances d'entreprises s'étant multipliées. Dans ce contexte, le chômage a nettement progressé. Le taux de chômage a ainsi augmenté à hauteur d'environ 10 % tant aux États-Unis qu'en France (Couderc & Montel-Dumont, 2010). L'ampleur de la crise a été telle que s'en ressentent encore les conséquences aujourd'hui, plus particulièrement en Europe compte tenu de l'interventionnisme étatique qu'elle a impliqué³¹⁹. En ce sens, la zone euro fait face à une croissance molle (Fitoussi, 1996) de nature structurelle. La croissance du PIB de la zone euro dépasse ainsi à peine les 1,5 %. En France, elle oscille entre 0,2 % et moins de 1,3 % depuis 2012. Dans cette perspective, le niveau du chômage reste élevé. Il s'élève aujourd'hui à près de 11 % au sein de la zone euro et à près de 9,5 % au sein de l'Union européenne (OCDE).

À partir de ces deux épisodes majeurs de crise du capitalisme financiarisé, nous proposons dans les deux premières sections de ce chapitre une grille d'analyse conceptuelle permettant de rendre compte des effets des crises économiques et financières sur les clubs de football. Cette grille conceptuelle est construite autour de l'identification de deux grandes catégories d'impact, un impact direct et un impact indirect, pour lesquels nous dégageons une série de canaux de transmission qui les caractérise à partir d'un ensemble d'exemples factuels et d'une analyse de l'évolution de long terme d'indicateurs rendus publics par les instances sportives.

Dans cette perspective, la section 1 se concentre sur la caractérisation de l'impact direct. Nous entendons par là que les clubs sont directement affectés dans leur activité par les crises économiques et financières. Autrement dit, les clubs sont affectés par les crises dès lors qu'ils ont recours, dans la poursuite de leur activité, à des marchés qui ont été frappés par les

³¹⁹ Ce point est approfondi dans la sous-section 2.5.

crises. Nous identifions plus précisément trois types de marchés auxquels ont recours les clubs et qui mettent en évidence quatre canaux de transmission des crises aux clubs : le marché des valeurs mobilières sur lequel opère le canal du cours des actions ; le marché du crédit intermédié sur lequel opèrent les canaux du taux d'intérêt et du crédit ; le marché des changes sur lequel opère le canal du taux de change.

La section 2 se concentre quant à elle sur l'impact indirect. Nous entendons par là que les clubs sont plus indirectement affectés par les crises économiques et financières lorsqu'elles se transmettent à eux par le biais de leurs financeurs. Autrement dit, un club subit les conséquences d'une crise lorsqu'un financeur est contraint d'y réviser ses apports financiers en raison des effets de la crise. Dans cette perspective, nous mettons plus précisément en évidence que les clubs sont affectés par les périodes de crise dès lors qu'elles ont des conséquences en amont sur cinq types d'acteurs, qui constituent en fait autant de canaux de transmission des crises au football : les propriétaires de clubs, les ménages, les sponsors, les télévisions et les administrations publiques.

Notre grille d'analyse conceptuelle étant présentée, la section 3 propose une analyse quantitative visant au test empirique d'un des canaux de transmission caractéristiques du double impact, la canal des ménages. Nous nous focalisons plus précisément sur la demande de spectacle sportif, mesurée par l'affluence dans les stades, dans les trois premières divisions françaises de football entre 1997 et 2013. Nous cherchons à déterminer si l'évolution des revenus des ménages (mesurés par le PIB par habitant) et du taux de chômage pendant la crise de la *Nouvelle Économie* et pendant la crise des *subprimes* ont eu une influence sur la demande de football dans les stades des ménages français.

1. L'impact direct des crises économiques et financières sur les clubs ou l'impact *via* les marchés

Les crises du régime macroéconomique ont un impact direct sur les clubs au sens où elles affectent directement l'activité des clubs. En fait, les crises économiques et financières peuvent conduire à des évolutions sur un certain nombre de marchés qui vont affecter les clubs dès lors que ceux-ci y ont recours dans la poursuite de leur activité. Autrement dit, les clubs subissent les conséquences des crises à travers les principaux marchés auxquels ils font recours. C'est pourquoi cet impact direct est qualifié d'impact *via* les marchés. Plus

précisément, nous identifions trois marchés sur lesquels les clubs sont actifs et donc par lesquels ils peuvent être affectés par les crises économiques et financières. Sur ces trois marchés, quatre canaux de transmission sont distingués. Dans cette perspective, cette section vise à expliquer successivement par quels mécanismes les clubs sont affectés par les crises économiques et financières sur le marché des valeurs mobilières (1.1), sur le marché du crédit intermédié (1.2), et sur le marché des changes (1.3). Afin d'illustrer notre propos, nous nous appuyons sur des exemples issus des deux crises qui nous intéressent plus particulièrement, à savoir la crise dite de la *Nouvelle Économie* ainsi que la crise financière dite des *subprimes*.

1.1. L'impact *via* le marché des valeurs mobilières : le canal du cours des actions

La stabilité des économies capitalistes a toujours été mise en péril par les chocs boursiers. Autrement dit, la dynamique économique du capitalisme, et donc son histoire, ne peut être pensée sans prendre en compte les crises boursières qui la composent (Plihon, 2016). Néanmoins, compte tenu de la place qu'y prend la sphère financière (Boyer, 2015), la dimension boursière des crises du régime *post-fordiste* est plus particulièrement forte. Par conséquent, les crises du capitalisme financiarisé se caractérisent par des périodes d'effondrements boursiers qui ébranlent l'ensemble des places fortes du marché des valeurs mobilières. C'est précisément le cas de la crise des *subprimes* puisqu'elle a notamment donné lieu à une crise boursière (Blot & al., 2009b ; Furceri & Mourougane, 2010). En effet, après une diminution des cours des principaux indices en décembre 2007, un *krach* boursier d'envergure a secoué les banques puis l'ensemble des entreprises cotées en bourse à partir du premier semestre 2008. Les cours boursiers des principaux indices mondiaux chutèrent. Par exemple, le *New York Stock Exchange* et le *London Stock Exchange* ont enregistré une diminution de plus de 40 % de leur cours (O'Hara, 2009). En France, la crise boursière a été particulièrement significative au troisième trimestre 2008. C'est ainsi qu'en octobre 2008, le *CAC 40*, principal indice boursier français, a marqué une baisse de près de 15 % (Le Bris, 2010). Plus globalement, entre mi-2007 et début 2009, la baisse des principaux indices boursiers mondiaux s'est élevée à une valeur estimée entre 40 % et 60 % (Couderc & Montel-Dumont, 2010). Par ailleurs, cette crise boursière caractéristique de la crise des *subprimes* a également eu pour conséquence de restreindre l'accès au marché boursier pour les entreprises. De même, elle a précipité le désengagement d'un certain nombre d'entreprises cotées.

Si elle ne s'est pas traduite par une crise économique d'ampleur comparable à celle de la crise des *subprimes*, la crise de la *Nouvelle Économie* s'est elle aussi caractérisée par un

krach boursier d'envergure. Le *Nasdaq* (*National Association of Securities Dealers Automated Quotations*), qui est justement le principal marché des valeurs de la *Nouvelle Économie* aux États-Unis, a ainsi largement fléchi à partir du début des années 2000 : « son indice de référence qui avait bondi de 2192 points à la fin de 1998 à 5130 points en mars 2000 s'effondre pour stagner aux alentours de 2000 points en 2001 » (Berstein & Milza, 2010, p. 14). Ainsi, entre mars 2000 et mars 2001, les actions des entreprises issues des secteurs des nouvelles technologies ont perdu plus de la moitié de leur valeur. L'ampleur du *krach* sera d'autant plus importante par la suite que seront révélées plusieurs affaires faisant état de multiples dérives à l'instar du célèbre cas d'*Enron* (Aglietta & Reberlioux, 2004). Ainsi, « entre mars 2000 et mars 2003, l'indice Dow Jones (New York) recule de 40 %, le CAC 40 de la bourse de Paris perd 65 %, l'indice DAX de Francfort 72 %, et le Nasdaq 80 % », soit « la moitié de la capitalisation boursière mondiale qui disparaît en trois ans (...) » (Berstein & Milza, 2010, p. 14-15). Plus précisément encore dans le cas français, le cours de l'indice du CAC 40 a enregistré deux variations mensuelles négatives conséquentes durant l'année 2002 puisqu'il a chuté de près de 16 % en juillet 2002 avant de plonger à nouveau à hauteur de près de 15 % en septembre 2002 (Le Bris, 2010). Ces exemples témoignent par ailleurs que l'Europe n'a pas été épargnée par le phénomène. Sur l'année 2000 uniquement, « la capitalisation boursière des sociétés Internet européennes a chuté, en moyenne, de 57,5 % » (Plihon, 2016, p. 86).

Dans ce contexte, les clubs européens de football ayant mobilisé le financement direct par émission d'actions et introduction du titre en bourse ont été affectés par les *krachs* boursiers caractéristiques de la crise de la *Nouvelle Économie* ainsi que de la crise des *subprimes* comme toute entreprise cotée. On parle alors du canal du cours des actions (Mishkin, 2010). En effet, comme nous l'avons souligné dans le chapitre 2, cette méthode de financement direct a été autorisée dans certains pays européens à partir du début des années 1980, le club anglais de Tottenham ayant été le premier à tenter l'expérience avant que d'autres ne l'imitent. Nous identifions plus précisément deux conséquences des crises boursières sur les clubs, *i.e.* deux caractéristiques du canal du cours des actions.

En premier lieu, les *krachs* boursiers ont affecté le cours des actions des clubs cotés. À ce titre, le cours du *Dow Jones StoXX Football Index*, qui rappelons-le est l'indice boursier qui regroupe l'ensemble des clubs européens de football cotés, a significativement diminué après les crises boursières du début des années 2000 et de 2007/08. Sur ce point, l'impact de

la première a été plus significatif que l'impact de la seconde sur le cours boursier des clubs (Drut, 2011). À titre d'exemple, nous notons dans le cas de la crise de la *Nouvelle Économie* que le cours de l'action de Manchester United a subi une baisse de 58 % entre mars 2000 et mars 2001 (Bourg & Gouguet, 2005). Concernant la crise des *subprimes*, nous observons une diminution de 33 % de l'action en bourse du club italien de la Juventus de Turin entre 2007 et 2008, le cours de l'action du club de l'AS Roma ayant elle aussi chuté de 33 % entre 2008 et 2009. Enfin, le prix de l'action du club français de l'Olympique Lyonnais (OL) a également été affecté par le krach boursier caractéristique de la crise des *subprimes* puisque elle est aujourd'hui estimée à 2,78 euros³²⁰ alors qu'elle était évaluée à 24 euros lors de l'introduction du titre du club en bourse en 2007³²¹.

Par conséquent, l'indice boursier des clubs est affecté par les crises boursières au même titre que l'ensemble des principaux indices qui composent le marché mondial des valeurs mobilières. Ainsi, en tendance longue, l'indice des clubs européens suit l'évolution des principaux indices boursiers en Europe, à l'image de l'*EurostoXX 50* qui regroupe cinquante des plus grandes entreprises de la zone euro (Aglietta & al., 2008). Le *DJ StoXX Football Index* semble néanmoins plus résistant aux crises. En effet, les effondrements boursiers constatés lors des crises de 2000 et de 2007 se révèlent être de moindre importance pour l'indice du football que pour les principaux indices mondiaux (Drut, 2011), ce constat étant davantage vérifié dans le cas de la crise des *subprimes*, sauf exception³²². Cependant, cette constatation s'explique aussi par le fait que les périodes de reprise enregistrent des taux de croissance plus faibles pour l'indice du football en comparaison des autres indices. Plus largement, la sous-performance traditionnelle du *DJ StoXX Football Index* par rapport aux principaux indices mondiaux explique en partie qu'il soit davantage préservé des crises (*ibid.*). La capitalisation boursière de l'indice du football est effectivement faible. Par exemple, en 2009, elle représentait un peu moins de 0,05 % de la capitalisation de l'*EurostoXX 50* (*ibid.*), la capitalisation totale de l'indice reposant de surcroît à près d'un tiers sur trois clubs (Aglietta & al., 2008). Il n'en demeure pas moins que les clubs européens de football sont affectés par les variations des cours boursiers suite aux crises économiques et financières. Il est intéressant de souligner à ce titre que la crise asiatique de 1997³²³ a eu un impact sur la valeur boursière des clubs anglais cotés (Andreff, 1999).

³²⁰ Donnée du 2 août 2016.

³²¹ uk.finance.yahoo.com.

³²² Par exemple, l'action de l'Olympique Lyonnais a été plus lourdement affectée que l'indice *CAC 40* durant la crise dite des *subprimes* (Drut, 2011).

³²³ Que nous n'évoquons pas par ailleurs compte tenu de sa contagion limitée aux autres continents.

En second lieu, les clubs ont également été atteints par les restrictions d'accès au marché des valeurs mobilières. Plus encore, les *krachs* boursiers caractéristiques des deux crises que nous étudions ont eu pour conséquence d'inciter ou de contraindre certains clubs cotés à se retirer du marché des valeurs mobilières. On parle alors d'un processus de « délistement » (Andreff, 2009a). En effet, de nombreux clubs ont quitté le marché en raison de la baisse des cours des actions, plus particulièrement après l'éclatement de la bulle internet, bien que le phénomène se soit renforcé avec les conséquences néfastes de la crise des *subprimes* (Drut, 2011). Ainsi, moins de 10 clubs anglais étaient cotés en bourse en 2010 alors qu'ils étaient 25 à l'être en 2000 (*ibid.*). Plus globalement, si près de 40 clubs européens étaient répertoriés sur le marché des valeurs mobilières au début des années 2000, ils ne sont plus que 25 aujourd'hui³²⁴. Cependant, au regard de ces chiffres, il faut se garder d'exagérer l'importance de ce premier impact direct. En effet, comme évoqué précédemment, le recours au marché des valeurs mobilières demeure un mode de financement marginal dans l'économie du football professionnel en Europe. En conséquence, les clubs cotés en bourse représentent une minorité des clubs européens de football. Seuls ces quelques clubs sont directement affectés par les crises boursières.

1.2. L'impact *via* le marché du crédit intermédié : du canal du taux d'intérêt au canal du crédit

Les crises économiques et financières peuvent avoir deux répercussions majeures sur le marché du crédit intermédié (Bricongne & *al.*, 2010). Elles peuvent tout d'abord engendrer des variations à la hausse des taux d'intérêt. On parle alors du canal du coût du capital ou du canal du taux d'intérêt (Beaudu & Heckel, 2001 ; Blot & *al.*, 2009b ; Mishkin, 2010). Elles peuvent par ailleurs conduire à une restriction des conditions d'octroi de prêts bancaires, au sens où les banques commerciales limitent volontairement ou de manière contrainte le volume de crédits offerts aux agents économiques tout en étant davantage sélectif sur le profil des emprunteurs. On évoque dans ce cas le canal du crédit (Beaudu & Heckel, 2001 ; Furceri & Mourougane, 2010). Dans les deux cas, on parle de *credit crunch*. Au regard des deux crises que nous avons plus particulièrement retenues, la crise des *subprimes* est plus particulièrement représentative de ce phénomène.

La première réaction des banques centrales aux États-Unis (*Federal Reserve System*) et

³²⁴ Août 2016.

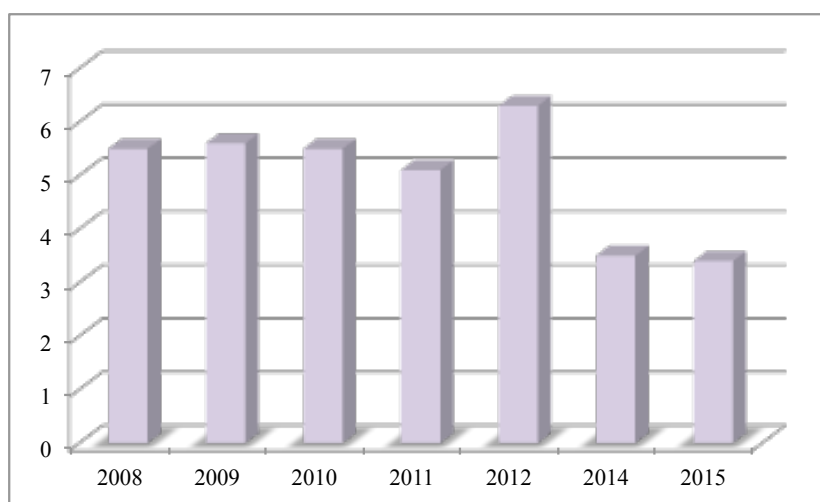
en Europe (*Banque Centrale Européenne*) lors de la survenue de la crise des *subprimes* a été de maintenir le niveau des principaux taux d'intérêt directeurs. En Europe, la BCE a même décidé de les augmenter au milieu de l'année 2008. Ce maintien du niveau des taux directeurs, voire son augmentation, a eu pour effet d'accroître le prix du refinancement des banques commerciales auprès des banques centrales sur le marché interbancaire (Blot & al., 2009b). Autrement dit, l'accès aux liquidités est devenu plus coûteux pour les banques commerciales. En conséquence, d'une part, les banques commerciales ont répercutées cette hausse du prix du refinancement sur les taux d'intérêt qu'elles proposent à leurs clients. Les agents économiques ont ainsi été affectés à deux niveaux : par un alourdissement de la charge de la dette pour les agents endettés ; par l'augmentation du prix de l'emprunt bancaire. D'autre part, l'accès dispendieux aux liquidités sur le marché interbancaire a créé un manque de liquidités pour les banques commerciales. Disposant de faibles liquidités, les banques commerciales ont alors durci les conditions d'octroi de prêts à leurs clients. D'où un phénomène de resserrement du crédit (*credit crunch*).

Cette situation a rapidement conduit à une crise de liquidité (*ibid.*). En effet, une forte incertitude a gagné le marché interbancaire puisque chacune des banques commerciales a craint que les autres disposent dans son bilan d'actifs dits « toxiques » (Furceri & Mourougane, 2010), c'est-à-dire d'actifs adossés aux crédits *subprimes* comme l'a permis le processus de titrisation. Ce sont donc les risques de défaut de paiement entre les banques qui ont contribué à terme à renforcer les restrictions de crédit préexistantes sur le marché interbancaire (Bricongne & al., 2010). Les prix et l'accès au marché du crédit intermédié ont été d'autant plus durcis que plusieurs banques commerciales ont été sévèrement affectées par la crise de solvabilité caractéristique de la crise des *subprimes*. Tant en raison de la détention d'actifs « toxiques » qu'en raison des effondrements boursiers, elles ont supporté des pertes considérables qui ont affaibli leur capacité de financement. Dès lors, elles ont limité l'octroi de crédits accordés aux agents économiques – dont les sociétés non financières (Cabannes & al., 2013) – et elles ont augmenté le niveau de leurs taux d'intérêt.

Dans ce contexte, notre interrogation principale est de savoir si les clubs, à l'image des ménages mais aussi d'autres entreprises, ont été affectés par ce *credit crunch*, autrement dit soit par l'augmentation des taux d'intérêt (canal du taux d'intérêt), soit par les restrictions des conditions d'octroi des crédits bancaires (canal du crédit). Dans un premier temps, nous pouvons légitimement faire l'hypothèse que les clubs ont pu être impactés par la hausse des taux d'intérêt (canal du taux d'intérêt) dans la mesure où nous avons vu qu'ils étaient

endettés. Plus précisément, les dettes bancaires et commerciales constituent le poste principal d'endettement des clubs à l'échelle européenne (graphique 8)³²⁵. L'endettement bancaire de certains clubs atteint alors des niveaux très élevés, d'autant plus qu'il a tendance à se concentrer sur un nombre limité de clubs. À titre d'exemple, en 2008, 54 % des 5,5 milliards d'euros de dettes bancaires et commerciales évaluées étaient à valoir à 20 clubs (Andreff, 2011b). Il n'en demeure pas moins que l'endettement bancaire de l'ensemble des clubs européens de première division est non-négligeable. Par exemple, le club Portugais du SL Benfica fait état d'une dette bancaire de près de 114 millions d'euros³²⁶. En France, parmi les plus de 460 millions d'euros de dettes financières qu'ont accumulées les clubs durant la saison 2015/16, le club du SM Caen affichait des dettes financières à hauteur de 860 000 euros alors que le Lille OSC enregistrerait un endettement financier dépassant les 54 millions d'euros (DNCG). Au regard du niveau de l'endettement bancaire des clubs, il reste toutefois complexe de déterminer avec précision dans quelles mesures les clubs ont été affectés par les variations des taux d'intérêt conséquemment aux crises, puisque nous ne disposons pas de données précises sur les conditions d'emprunts des clubs.

Graphique 8 – Dettes bancaires et commerciales cumulées des clubs européens de 1^{ère} division (en milliards d'euros)



Légende : les données de l'exercice 2013 ne sont pas communiquées
Source : Auteur, d'après UEFA

³²⁵ Les questions relatives à l'endettement des clubs et à la nature de leurs dettes seront approfondies dans le chapitre suivant (chapitre 5).

³²⁶ http://www.lemonde.fr/football/article/2014/10/06/football-la-dette-des-clubs-portugais-depasse-le-milliard-d-euros_4501161_1616938.html, consulté le 21 mars 2017.

Seul le cas du Liverpool FC nous offre un exemple significatif des conséquences de l'augmentation des taux d'intérêt sur l'endettement bancaire des clubs en réaction aux crises. Comme nous l'avons vu dans le chapitre 2 (sous-section 1.2.1), ce club a été acquis en 2007 par George Gillett et Tom Hicks *via* une opération de *leverage buy-out* (LBO). Pour satisfaire l'opération de LBO, nous avons expliqué que les nouveaux propriétaires du club ont emprunté 298 millions de livres à la *Royal Bank of Scotland* (RBS). Dans ce contexte, Christian Bordes et Jean-François Brocard (2011) observent que les hausses successives des taux d'intérêt pendant la crise des *subprimes* ont alourdi le coût de cet emprunt. Les intérêts de la dette ont augmenté pour atteindre un montant de 38 millions de livres. Par conséquent, la *holding Kop Football Holdings* (KFH), qui avait servi au rachat du club, a enregistré un résultat avant impôts négatif en juillet 2008 à hauteur de 41 millions de livres. Cela a par ailleurs conduit George Gillett et Tom Hicks à négocier le report des remboursements du prêt, et à contracter un nouveau crédit de 58,2 millions de livres comme nous l'avons déjà évoqué. En 2009, le service de la dette s'est accru à nouveau d'environ 13 % pour atteindre 42,9 millions de livres. Dans le même temps, KFH annonçait une nouvelle perte de 54,9 millions de livres, incitant les deux propriétaires du Liverpool FC à contracter un nouvel emprunt.

Dans un second temps, la question est de savoir si le durcissement des conditions d'octroi des prêts bancaires a affecté les clubs professionnels de football en Europe. D'un côté, à l'instar des grandes firmes mondiales, les plus grands clubs européens ne semblent pas avoir été affectés par le *credit crunch* en terme de limitation d'offre de crédits par les banques commerciales (canal du crédit). En effet, ils continuent d'avoir accès à l'emprunt bancaire grâce à la forte valeur de leurs actifs intangibles qui se composent essentiellement des contrats de joueurs. *A contrario*, de l'autre côté, la majorité des clubs ne disposent pas d'une telle structure comptable, certains d'entre eux étant de surcroît dans une situation financière instable, ce qui explique qu'ils ont davantage de difficultés à obtenir des prêts d'argent auprès des banques commerciales. Une autre hypothèse est que ces clubs ont bel et bien accès aux emprunts bancaires mais à des taux d'intérêt plus élevés et/ou dans des conditions plus exigeantes. Comme dans le cas précédent, il est néanmoins complexe de vérifier cette hypothèse en raison de l'indisponibilité des données. Il serait à ce titre intéressant de connaître précisément les montants empruntés par les clubs de football auprès des banques, sur quelle période, et à quel taux d'intérêt. En outre, dans le cas de la crise des *subprimes*, la BCE a rapidement réagi au *credit crunch* et aux premiers signes de la contagion de la crise à la sphère réelle. Elle a notamment diminué le niveau de ses principaux taux d'intérêt

directeurs à la fin de l'année 2008 pour contrer la crise de liquidités (Bentoglio & Guidoni, 2009). Par conséquent, s'il y a effectivement eu un impact sur les clubs du *credit crunch* pendant la crise des *subprimes*, les clubs n'ont pas été affectés de manière durable. Pour autant, les conditions d'octroi des prêts bancaires demeurent plus contraignantes aujourd'hui qu'avant la crise, ce qui va dans le sens de notre seconde hypothèse à propos des clubs « ordinaires ». À titre d'exemple, au début de l'année 2015, la banque en charge du FC Nantes a décidé de lui retirer son autorisation de découvert. Plus encore, les clubs de Lens et de Valenciennes, en proie à des difficultés financières suite à de mauvaises performances sportives, ont été contraints de réaliser une demande de droit au compte auprès de la *Banque de France* puisqu'aucune banque commerciale n'a accepté de les recevoir comme clients³²⁷. Enfin, le constat du niveau extrêmement peu élevé des taux directeurs en Europe sur longue durée (0,25 % aujourd'hui) laisse présager d'une future remontée des taux qui interpelle les économistes du sport. En effet, parce que cette hausse entraînerait celle des taux d'intérêt réels, il est probable que les clubs en soient affectés. Selon B. Drut (2011), cette élévation des taux pourrait même conduire à la faillite des clubs les plus en difficulté.

1.3. L'impact *via* le marché des changes : le canal du taux de change

Les crises économiques et financières sont un facteur de variation des taux de change (Furceri & Mourougane, 2010). Les clubs professionnels de football en Europe peuvent être affectés par ces variations dès lors qu'ils effectuent des échanges commerciaux avec des entreprises qui sont implantées hors de la zone euro. La crise se transmet alors par le biais du canal du taux de change (Mishkin, 2010). Les opérations de transfert sont plus particulièrement concernées, c'est-à-dire les recrutements par les clubs de la zone euro de joueurs qui évoluent dans des clubs situés hors de la zone euro. Il est par exemple courant que des clubs français ou encore portugais engagent des joueurs issus d'Amérique Latine (Gillon & al., 2010), et plus particulièrement des joueurs qui évoluent dans les clubs brésiliens. Par exemple, en 2003, près de 58 % des joueurs ayant quitté le Brésil ont migré en Europe, dont 141, soit près de 18 %, dans des clubs portugais (Andreff, 2012a). Plus récemment, en 2016, 469 joueurs brésiliens étaient dénombrés dans les premières divisions européennes, dont 114 dans les ligues du *Big Five* (Poli & al., 2016). Par conséquent, les clubs de la zone euro achètent des joueurs au Brésil dont la monnaie est le real. L'euro et le real se sont dépréciés en 2008 suite à la révélation de la crise des *subprimes*, mais la reprise du real a été moins

³²⁷ <http://www.lejdd.fr/Sport/Football/Les-banques-fuient-le-foot-713270>, consulté le 22 mars 2017.

volatile que celle de l'euro. Par conséquent, la valeur de l'euro a été inférieure à celle du real entre 2010 et mi-2011. Le coût réel d'achat d'un joueur évoluant au Brésil a donc augmenté pour les clubs implantés dans la zone euro. Ces derniers ont réalisé le « risque de change » auquel sont soumises toutes les entreprises importatrices.

À nouveau, nous admettons que vérifier empiriquement la validité de ce canal de transmission est complexe. En outre, il peut *a priori* apparaître marginal compte tenu du fait que la majorité des transferts ont lieu entre des clubs implantés sur le continent européen. À ce titre, la France a exporté 312 joueurs vers les premières divisions européennes en 2016, dont 116 au sein du *Big Five*. Il s'agit d'ailleurs de la nation qui fournit le plus de joueurs aux clubs issus des ligues du *Big Five*. L'Espagne a quant elle exporté 201 joueurs vers les premières divisions européennes, l'Allemagne 149, les Pays-Bas 134, ou encore le Portugal 130 (*ibid.*). Néanmoins, nous observons un mécanisme similaire dans le *trade* de joueurs entre les clubs situés dans la zone euro et les clubs britanniques. En effet, la dépréciation progressive de la livre sterling suite à la crise de la Nouvelle Économie puis sa forte dépréciation suite à la crise des *subprimes* (-22 % entre mars 2007 et mars 2013³²⁸) a eu des conséquences sur les clubs britanniques. Par exemple, le directeur de la division Sports de *Deloitte & Touche*, Paul Rawnsley, affirme que la réduction de 10 % des dépenses de transferts des clubs anglais entre 2008 et 2009 doit être en partie imputée au déclin de la livre sterling durant cette même période, et donc au taux de change défavorable de la livre sterling vis-à-vis de l'euro³²⁹. Les dépenses cumulées de transferts des clubs étaient alors passées de 500 millions de livres pendant le *mercato* d'été 2008 à 450 millions de livres durant le *mercato* d'été 2009. Pour les mêmes raisons, les clubs anglais ont privilégié le marché domestique pendant la saison 2008/09. Autrement dit, ils ont embauché en priorité des joueurs qui évoluaient déjà en Grande-Bretagne et plus particulièrement en Angleterre³³⁰ (Deloitte Annual Review of Football Finance 2010).

Au-delà du cas des transferts de joueurs, les fluctuations des taux de change causées par les crises économiques et financières peuvent avoir des conséquences sur les revenus des clubs de football en Europe. À nouveau, cette répercussion des chocs exogènes sur les

³²⁸ <https://www.letemps.ch/economie/2013/05/01/crise-subprime-devises-emergentes-dominent>, consulté le 22 mars 2017.

³²⁹ https://www.rtf.be/sport/football/detail_les-clubs-anglais-ont-depense-10-pc-de-moins-en-transferts?id=3383173, consulté le 22 mars 2017.

³³⁰ Nous supposons que les clubs britanniques vont adopter un comportement similaire en raison des conséquences du *Brexit*.

revenus des clubs s'illustre plus précisément par le biais du cas britannique. En effet, la dépréciation de la livre sterling que nous avons évoquée ci-dessus a eu un impact négatif sur les revenus des clubs britanniques. En fait, en raison du déclin de la livre sterling, la croissance des revenus des clubs britanniques a été moins rapide que celle des autres clubs européens, ce qui est vérifié d'une part dans le cas des grands clubs britanniques comparativement aux grands clubs européens à l'image des grands clubs espagnols (Deloitte, 2011), et d'autre part dans le cas de l'ensemble des clubs britanniques par rapport à tous les autres clubs européens (Deloitte Annual Review of Football Finance 2010). À titre d'exemple, le chiffre d'affaires de la *Premier League* s'est élevé à 2 milliards d'euros durant la saison 2008/09, alors qu'il aurait atteint plus de 3 milliards d'euros au taux de change de 2007, *i.e.* si la livre sterling n'avait pas chuté (IneumConsulting, 2009).

2. L'impact indirect des crises économiques et financières sur les clubs ou l'impact *via* les acteurs

Nous venons d'expliquer en quoi l'activité des clubs professionnels de football en Europe est directement fragilisée par les crises économiques et financières lorsqu'ils ont recours à trois marchés bien identifiés. À côté de ce premier impact, les clubs peuvent également être affectés plus indirectement par les crises du régime d'accumulation en vigueur. En fait, nous entendons par là que les crises du capitalisme financiarisé peuvent avoir un effet sur la situation économique et financière des clubs dès lors qu'un de leurs financeurs est affecté par la crise considérée en dehors du football. Autrement dit, les crises économiques et financières ont des conséquences négatives sur l'activité voire plus largement sur le patrimoine des financeurs du football qui décident alors de limiter leurs apports aux clubs ou de renforcer leurs conditions de financement. En quelque sorte, les financeurs répercutent sur les clubs les difficultés qu'ils ont subies pendant une période de crise et qui ont contribué à réduire leur capacité de financement. C'est pourquoi cet impact indirect est qualifié d'impact *via* les acteurs. Nous identifions plus précisément cinq canaux de transmission aux fondements de cet impact, chacun des canaux représentant en fait un agent économique qui finance les clubs européens. À nouveau, à l'appui de la crise de la *Nouvelle Économie* et à l'appui de la crise des *subprimes* qui nous intéressent plus particulièrement, nous révélons tour à tour dans quelles mesures les clubs sont fragilisés *a posteriori* par les crises économiques et financières dès lors que les propriétaires de clubs (2.1), les ménages (2.2), les sponsors (2.3), les télévisions (2.4), et les pouvoirs publics (2.5) sont affectés *a priori*.

2.1. Le canal des propriétaires de clubs

Le modèle MMMMG met en exergue l'importance des contributions des propriétaires de club dans le football professionnel contemporain en Europe. Dans cette perspective, tout facteur qui conduit à restreindre les apports financiers des actionnaires fragilise de fait la situation économique et financière des clubs. La crise des *subprimes* est précisément l'un de ces facteurs dans la mesure où de nombreux investisseurs du football européen ont été frappés par cette crise, à l'instar d'une multitude d'agents économiques. En effet, comme nous l'avons vu précédemment, la majorité des propriétaires de clubs sont des investisseurs qui ont construit leur richesse en dehors du football, *i.e.* dans des secteurs d'activité extrêmement variés. Étant donné qu'elle a épargné peu de secteurs d'activité, beaucoup de propriétaires de clubs ont été affectés par la crise des *subprimes* au sein de leur branche d'activité originelle. Les propriétaires de clubs ont été d'autant plus affectés par cette crise que les fortes perturbations boursières qu'elle a générées ont contribué à déprécier leur patrimoine financier. Une conséquence similaire a résulté de la forte baisse des prix de l'immobilier dans certains pays européens, à commencer par l'Espagne (Giraud, 2010). Pour toutes ces raisons, les propriétaires de clubs ont subi un « effet de richesse » négatif (Blot & *al.*, 2009b ; Bricongne & *al.*, 2010 ; Cazalé, 2010 ; Furceri & Mourougane, 2010). Dans ce contexte, certains propriétaires ont décidé de réduire leurs contributions aux clubs, voire de les revendre en tout ou partie, ce que confirment un certain nombre d'exemples.

En 2009, en réaction à la dévaluation de 20 milliards de dollars de ses actions en bourse qui a contribué à altérer son patrimoine financier³³¹, Roman Abramovitch a décidé de limiter ses apports financiers dans le club de Chelsea dont il est le propriétaire. C'est en ce sens qu'il a décidé de geler les transferts en 2009. En outre, en 2008, l'entreprise de distribution d'articles de sport *Sports Direct* a été affectée par la crise des *subprimes*. Le resserrement de la contrainte budgétaire des ménages en Europe (*cf. infra*) n'a pas permis à la société britannique d'atteindre ses objectifs de ventes. Plus encore, elle a enregistré une baisse significative de ses ventes. Cette situation a conduit son propriétaire, Mike Ashley, à mettre en vente une partie des actions du club de Newcastle United qu'il détient par ailleurs³³². De même, très affecté par la crise des *subprimes* et plus particulièrement par la faillite de la banque islandaise *Landsbanki*, Bjorgolfur Gudmundsson a finalement vendu le club de West

³³¹ <http://www.lejdd.fr/Economie/Actualite/Crise-Pauvres-milliardaires-83848>, consulté le 23 mars 2017.

³³² http://www.lemonde.fr/sport/article/2008/10/06/le-foot-au-bord-du-krach_1103548_3242.html, consulté le 5 août 2016.

Ham en 2010 qu'il possédait également depuis 2006³³³. La revente du club était d'autant plus pressante et inévitable que le club enregistrerait des déséquilibres financiers de taille. Enfin, le cas du Racing Santander permet aussi de donner une illustration de ce canal des propriétaires de club. En effet, le club espagnol est détenu à 80 % par le *Silver Eagle Group*. Ce dernier possède par ailleurs l'entreprise de bâtiment *SEOP* qui est le principal sponsor du Racing Santander. Cette filiale a été déclarée en faillite en 2008 en raison de la crise des *subprimes*, et plus précisément du fait de l'ampleur des conséquences qu'elle a eu sur le secteur du *bâtiment et des travaux publics* (BTP) en Espagne³³⁴. En conséquence, les performances sportives, mais aussi et surtout les performances financières du Racing Santander se sont largement détériorées, conduisant à terme au rachat du club espagnol en 2011 par l'homme d'affaires indien Ahsan Ali Syed. Celui-ci ne parvint cependant pas à rétablir les finances du club. En 2014, le club, qui évolue alors en troisième division du championnat espagnol, est déclaré en cessation de paiement du fait de son endettement global et plus particulièrement en raison du volume des arriérés de salaires dus aux joueurs³³⁵.

2.2. Le canal des ménages

À l'instar des propriétaires de clubs, les ménages ont subi un *effet de richesse négatif* lors de la crise des *subprimes*. En effet, leur patrimoine financier et immobilier s'est réduit les incitant à épargner davantage « *pour financer la consommation future* » (Bricongne & al., 2010, p. 51). L'épargne des ménages s'est d'autant plus accrue qu'ils ont augmenté leur épargne de précaution en raison de la conjoncture défavorable et en réaction à leurs inquiétudes quant à la hausse du chômage (*ibid.*). La crise a donc eu pour effet de réduire le revenu permanent des ménages, ce qui a conduit à une nette baisse de leurs dépenses, et donc de la consommation (Blot & al., 2009b). Dès 2008, on observe un ralentissement de la croissance de la consommation privée des ménages (Furceri & Mourougane, 2010). De surcroît, la crise a provoqué une stagnation voire une diminution dans certains pays du niveau des salaires nominaux, qui a donc davantage réprimé la consommation des ménages. La demande s'est d'autant plus contractée que la crise des *subprimes* a eu pour conséquence un accroissement significatif du chômage dans les pays européens jusqu'à des niveaux « records » (Plihon, 2013). Par exemple, en Espagne, le taux de chômage a rapidement atteint 20 % (Giraud, 2010 ; Primault, 2011). En 2012, le taux de chômage des actifs espagnols de

³³³ <http://www.elmundo.es/mundodinero/2008/10/10/economia/1223627858.html>, consulté le 23 mars 2017.

³³⁴ <http://www.elmundo.es/mundodinero/2008/03/18/economia/1205836628.html>, consulté le 5 août 2016.

³³⁵ <http://www.leparisien.fr/sports/football/video-football-pas-payee-l-equipe-du-racing-santander-refuse-de-jouer-31-01-2014-3546611.php>, consulté le 23 mars 2017.

moins de 25 ans a même dépassé les 56 % (Barget & Brocard, 2015). En définitive, la récession économique actuelle a sérieusement affecté la situation économique et financière des ménages européens (Blot & *al.*, 2009a). Leur pouvoir d'achat s'est réduit sous l'effet du resserrement de leur contrainte budgétaire (Faure & *al.*, 2012). En parallèle, et de manière paradoxale, l'endettement privé des ménages, qui avait déjà nettement augmenté après la crise de la *Nouvelle Économie* et qui avait permis de maintenir un niveau de consommation satisfaisant, a continué de croître afin de compenser la baisse de leur pouvoir d'achat (Plihon, 2016).

Bien que partiellement compensée par l'augmentation de cet endettement privé, la baisse du pouvoir d'achat des ménages les a néanmoins conduit à modifier leurs comportements de consommation durant ces deux périodes de récession économique, et plus particulièrement pendant la crise des *subprimes* étant donné ses conséquences dans l'économie réelle. Durant celle-ci, les ménages européens ont effectué de nouveaux arbitrages dans lesquels la priorité a été donnée à la satisfaction des besoins primaires comme les biens d'alimentation, et ce au détriment de certaines dépenses de services, notamment les dépenses de services de loisir dans lesquelles on retrouve les services d'hôtels, de restauration, ou encore les services culturelles. Les dépenses de services sportifs ont également été concernées (Castellanos-Garcia & *al.*, 2014 ; Faure & *al.*, 2012). Dans cette perspective, nous nous interrogeons sur les effets potentiels de cette réduction de la consommation de services sportifs sur le football professionnel européen.

Nous identifions trois possibles conséquences de ce choc de consommation sur les clubs : une diminution des revenus de *sponsoring* des clubs, une diminution de leurs revenus de *merchandising*, et une diminution de leurs revenus de billetterie.

La première conséquence sera traitée dans la sous-section suivante dans la mesure où elle fait partie intégrante d'un autre canal de transmission des crises aux clubs, à savoir le canal des sponsors.

À propos de la deuxième conséquence, nous faisons l'hypothèse que le resserrement de la contrainte budgétaire des ménages suite à la crise des *subprimes* les a contraint à diminuer leur consommation de produits dérivés, pesant à la baisse sur les recettes de *merchandising* des clubs. Faute de données disponibles à ce sujet sur moyenne et longue période, cette hypothèse n'est pas vérifiable en l'état actuel. D'autant plus qu'un effet contraire semble avoir pesé positivement sur les recettes de *merchandising* des clubs. En effet, sous l'influence des stratégies *marketing* des clubs, la demande de produits dérivés s'est

développée à l'international, et plus particulièrement dans des pays où la consommation des ménages a été moins affectée par la crise qu'en Europe.

La troisième conséquence repose quant à elle sur l'hypothèse que la baisse du pouvoir d'achat des ménages lors des périodes de crise entraîne une diminution de leur consommation de spectacle sportif. Autrement dit, ils décident d'assister moins fréquemment aux matchs en se déplaçant au stade. Si les études empiriques divergent à propos de la nature de la demande de football³³⁶, cette hypothèse converge néanmoins avec les résultats de Jeffery Borland et Robert Macdonald (2003). En effet, ils soulignent que les facteurs économiques sont un déterminant important de la demande d'événements sportifs. Au sein de ces facteurs économiques, ils mettent plus particulièrement en évidence les revenus des spectateurs³³⁷ et le taux de chômage. Plus précisément, ils expliquent que le revenu des spectateurs a un effet positif sur l'affluence (élasticité-revenu de la demande) alors que le chômage a un effet négatif sur l'affluence dans la plupart des cas³³⁸. Dans cette perspective, on peut supposer que la contraction des revenus des ménages ainsi que la hausse du taux de chômage en Europe suite aux crises de 2000 et de 2007 ont eu pour conséquence une réduction de l'affluence dans les stades européens de football³³⁹. Nous présentons ci-dessous un faisceau d'indices allant dans ce sens à propos de la crise des *subprimes*.

À l'appui des données disponibles, nous observons une nette augmentation du nombre de ligues nationales qui ont subi une baisse de leur affluence après la saison 2007/08 dans les premières divisions européennes. En effet, si moins de la moitié (44 %) des ligues nationales

³³⁶ Par exemple, P. Bird (1982) et JM. Falter et C. Pérignon (2000) montrent que le football est un bien inférieur alors que P. Feehan et *al.* (2003) montrent que la *Premier League* est un bien normal.

³³⁷ À l'appui des travaux de JM. Falter et C. Pérignon (2000), de JM. Falter et *al.* (2008), ainsi que de D. Peel et D. Thomas (1992), nous considérons la demande de matchs de football comme étant inélastique au prix. En effet, les spectateurs prennent en considération le coût total du match auquel ils souhaitent assister et non seulement le droit d'entrée. Ils adjoignent ainsi au prix du billet le coût du transport, les coûts liés au divertissement comme l'achat de produits dérivés, ou encore les coûts de restauration. En cas d'augmentation des prix d'accès aux matchs de football, les spectateurs privilégient la participation à la rencontre sportive et ils réduisent leur consommation de biens complémentaires. Conformément à cette hypothèse, nous ne prenons pas en compte l'évolution des prix d'entrée des matchs de football dans notre analyse.

³³⁸ J. Borland et R. Macdonald (2003) notent une exception sur laquelle nous reviendrons dans l'analyse empirique en section 3 du présent chapitre.

³³⁹ Une étude plus globale menée par *Sport + Markt*, et relayée par W. Andreff en 2010 (Andreff, 2010b), va d'ailleurs en ce sens. Elle précise que 17 % des allemands et 34 % des britanniques déclaraient à cette période renoncer à assister à un quelconque événement sportif afin de réaliser des économies. En outre, notre hypothèse est similaire à celle constituée par É. Barget et JF. Brocard (2015), et elle converge avec les résultats obtenus par P. Castellanos-Garcia et *al.* (2014) et par S. Hong et *al.* (2013). Les premiers démontrent que la crise économique a contribué à diminuer la volonté de payer des ménages de l'agglomération de La Corogne (plus spécifiquement en raison du resserrement de leur contrainte budgétaire) afin de conserver au plus niveau le club de football résident (*i.e.* le Deportivo La Corogne). Quant aux seconds, ils démontrent que la dégradation des conditions économiques suite à la crise de 2007 a eu pour effet de réduire l'affluence en 2008 et en 2009 en *Major League Baseball*.

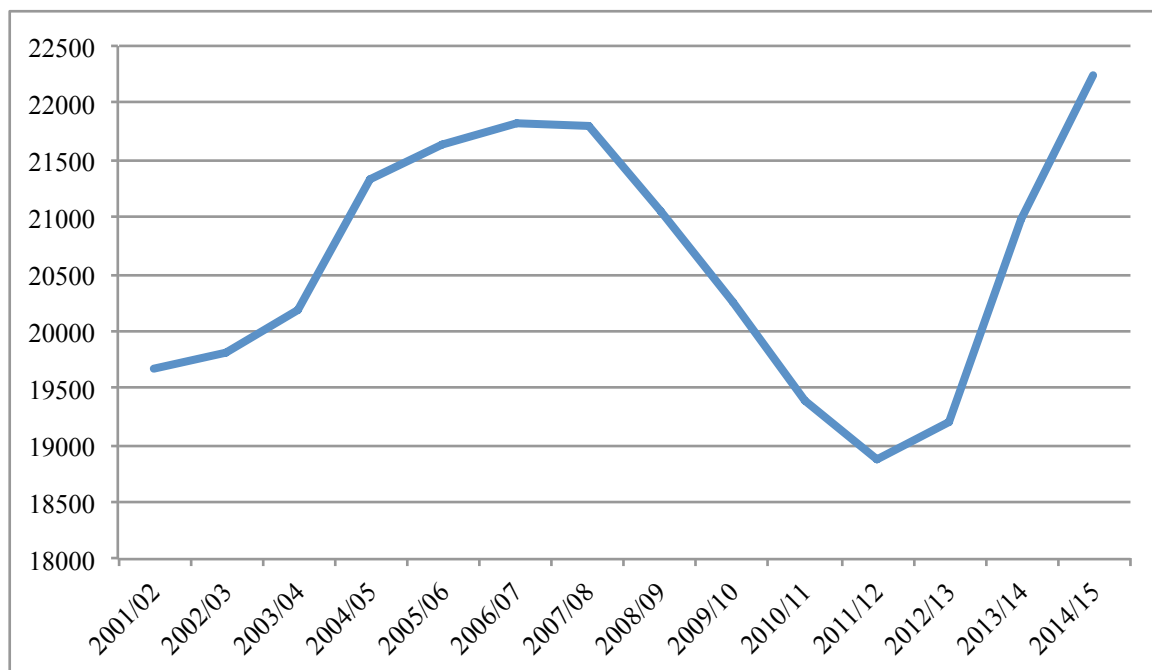
avaient enregistré une diminution de leur affluence par rapport à l'exercice précédent lors de la saison 2007/08 (UEFA), leur nombre s'est accru lorsque la crise s'est transmise à l'économie réelle à partir du deuxième trimestre 2008 (Bricongne & al., 2010). Ainsi, 58 % des ligues nationales de première division en Europe ont enregistré une baisse de leur affluence durant les saisons 2008/09 et 2009/10. En 2010/11, une diminution de l'affluence continuait d'être observée dans 55 % des ligues nationales européennes, avant que la situation s'améliore. En effet, seuls 39 % et 21 % des ligues ont enregistré une baisse de leur affluence respectivement en 2011/12 et en 2012/13 (UEFA). Sur l'étendue de la période 2008-2013 et parmi les 18 ligues nationales analysées par la *EPFL fan attendance review* de 2014³⁴⁰, 11 ont enregistré une stagnation ou une diminution de leur affluence. Les ligues nationales mineures ont été davantage affectées que les ligues majeures. En effet, la baisse de l'affluence a particulièrement été significative en Turquie, en Écosse, en Autriche, au Danemark ou encore en Finlande. Par exemple, l'affluence moyenne a diminué de plus de 10 % entre les saisons 2008/09 et 2009/10 dans les premières divisions écossaise, turque et autrichienne (UEFA). Sur la période 2008-2013, cinq ligues nationales ont enregistré une réduction de leur affluence de plus de 5 % : Autriche, Danemark, Finlande, Grèce, Norvège et Écosse³⁴⁰. Compte tenu de l'ampleur des conséquences de la crise dans ce pays (Cohen, 2011), le cas grec est particulièrement significatif de cet impact. Entre les saisons 2008/09 et 2012/13, l'affluence moyenne au sein du championnat de première division grecque a diminué d'environ 40 % (Barget & Brocard, 2015). Du côté du *Big Five*, l'affluence moyenne est restée approximativement stable sur cette période. Seule la France fait exception puisque l'affluence moyenne des clubs de première division s'est progressivement réduite à partir de la saison 2007/08 avant de chuter dès la saison suivante (graphique 9). Elle a ainsi diminué de plus de 13,5 % entre la saison 2006/07 et la saison 2011/12, *i.e.* avant que l'affluence ne reparte à la hausse. Enfin, il semble que la crise n'a pas eu d'effet sur l'affluence dans les stades dans certaines ligues nationales. C'est ainsi que l'affluence a augmenté de plus de 20 % en Suisse et entre 10 % et 20 % en Ukraine de la saison 2008/09 à la saison 2009/10 (UEFA). Sur la période 2008-13, la croissance de l'affluence dans ces deux pays est supérieure à 5 %³⁴⁰.

Quasi-simultanément, nous observons une réduction des recettes de billetterie des clubs (graphique 10). En effet, elles ont diminué de 17,3 % de la saison 2008/09 à la saison 2011/12, alors qu'elles s'étaient accrues de 54,3 % entre les saisons 2001/02 et 2008/09. Si cette baisse est en partie attribuable au déclin de l'affluence dans le football français, nous

³⁴⁰ *EPFL fan attendance review 2008-2013*.

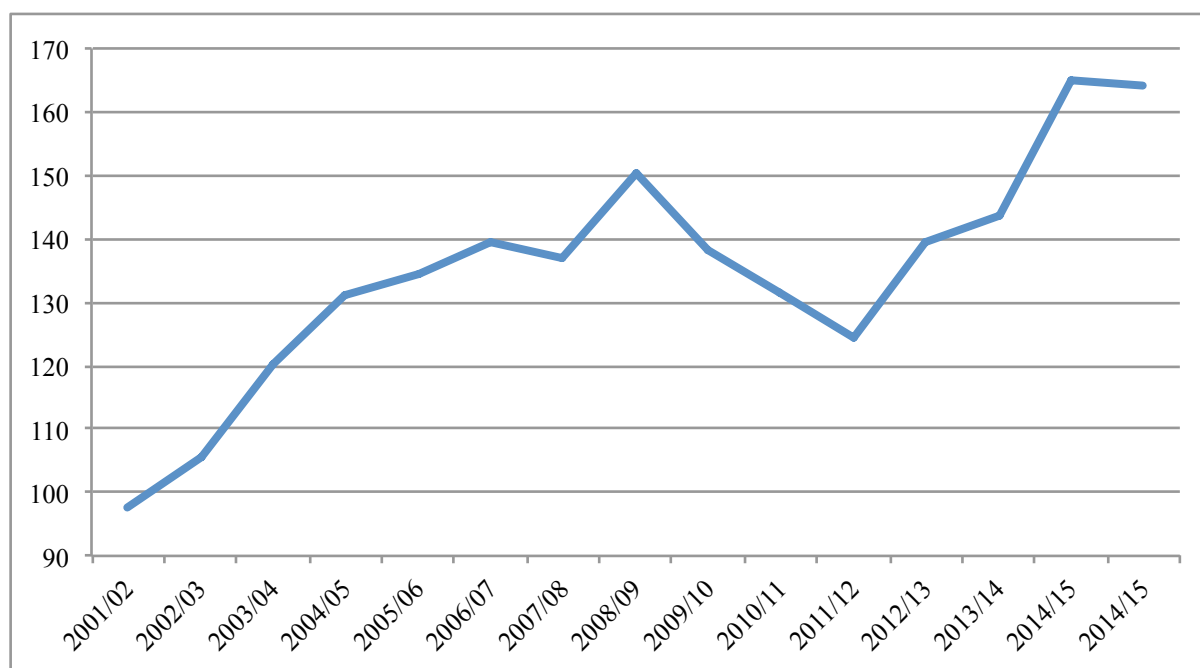
reconnaissons qu'elle doit également être imputée à l'augmentation du nombre de spectateurs invités, *i.e.* qui ne paient aucun droit d'entrée (tableau 11).

Graphique 9 – Évolution de l'affluence dans le championnat de France de 1^{ère} division



Source : Auteur, d'après DNCG

Graphique 10 – Évolution des revenus de billetterie cumulés des clubs français de première division (en millions d'euros)



Source : Auteur, d'après DNCG

Tableau 11 – Type d’affluence, revenus de billetterie et ratio des Spectateurs non payants/Affluence totale au sein de la Ligue 1, de la saison 2007/08 à la saison 2014/15

	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
Spectateurs non payants (moyenne par matches)	3293	3177	3459	3879	3832	3677	3525	3371
Affluence totale (moyenne par matches)	21804	21050	20255	19382	18869	19210	20988	22245
Revenus de billetterie (m€)	128	134	122	120	119	123,5	136,5	158,2
Ratio spectateurs non payants / Affluence totale (%)	15,10	15,09	17,08	20,01	20,31	19,14	16,80	15,15

Source : Auteur, d’après DNCG

2.3. Le canal des sponsors

Si sa part dans les revenus totaux dégagés par les clubs professionnels tend à diminuer avec l’ancrage de la structure de financement MMMMG, nous avons montré dans le chapitre précédent que le *sponsoring* demeure un poste de financement non négligeable dans le football européen. D’un côté, les montants des contrats de *sponsoring* conclus par les plus grands clubs européens atteignent des niveaux très élevés qui confirment leur suprématie financière. De l’autre, bien que leur niveau soit plus modéré, les recettes issues des sponsors représentent un des principaux postes de financement des clubs plus modestes derrière les revenus télévisés. Dans ce contexte, toute variation négative des recettes de *sponsoring* contraint la gestion financière des clubs européens de football, conduisant certains d’entre eux dans une forme de précarité financière.

Ce type de situations peut se présenter lors des périodes de récession économique puisque les entreprises qui sponsorisent un club de football peuvent en subir les conséquences. La crise économique actuelle dérivée du choc des *subprimes* en est plus particulièrement représentative compte tenu de son ampleur mondiale. En effet, tout comme les propriétaires de clubs, les firmes sponsors ont été affectées par cette crise sur leur propre secteur d’activités ou encore sur le marché des valeurs mobilières. De plus, certaines d’entre elles ont été affectées par le phénomène de resserrement du crédit (*credit crunch*) qu’a engendré la crise des *subprimes* (Furceri & Mourougane, 2010). C’est toutefois la diminution de la demande de biens et services qu’elle a provoquée qui a davantage affecté les entreprises sponsors (Cabannes & al., 2013). En effet, sous l’influence de la dégradation de la situation économique et financière des ménages européens (*cf. supra*), l’ampleur du choc de la

demande a été telle que les ventes des entreprises ont diminué, plus particulièrement à partir de fin 2008 en Europe (Cabannes & al., 2013).

Les entreprises qui parrainent des clubs européens de football ont été concernées, à commencer par les équipementiers. À titre d'exemple, en 2009, les ventes de *Nike* ont diminué de 7 %, celles de *Adidas* de 6 %, et celles de *Puma* de 3 %. La même année, *Nike* a licencié 1400 employés (Andreff, 2012a). D'autant plus que les anticipations pessimistes que les firmes ont formulées par la suite sur les futurs débouchés les ont conduit à réduire leurs investissements d'une part (Furceri & Mourougane, 2010), et elles ont contribué à renforcer l'ampleur du choc d'autre part. Ainsi, « *la diminution de la demande s'est (...) auto-entretenu* » (Bricongne & al., 2010, p. 51). Les petites et moyennes entreprises (PME), dont les opérations de *sponsoring* se dirigent souvent sur les clubs les moins populaires, ont été particulièrement affectées par la crise des *subprimes* en Europe, notamment en raison du *credit crunch* (Estimé & al., 2009).

Dans ce contexte de récession économique, les firmes ont développé de nouveaux arbitrages, les conduisant notamment à réduire certains types de dépenses. Éric Barget et Jean-François Brocard (2015) signalent par exemple que les dépenses de communication des entreprises ont diminué de 7,9 % sur la période 2008-2013. Dans notre cas plus précis, quatre types de réaction stratégique quant à la conduite de leur partenariat avec le monde sportif (Andreff, 2012a). Certaines entreprises qui sponsorisent une organisation sportive ou un événement sportif ont choisi de maintenir leurs partenariats (*BNP Paribas* avec les *Internationaux de France de tennis*, dit tournoi de *Roland-Garros*). D'autres ont choisi de maintenir leur *sponsoring* en diminuant néanmoins leur contribution (*Rossignol* avec le ski français). D'autres encore ont décidé de hiérarchiser leurs partenariats au profit de certains clubs et de certains événements (recentrage de *Lacoste* sur le sport professionnel). Enfin, certaines firmes ont mis un terme à leur contrat de *sponsoring* du fait de la crise économique, les dépenses de *sponsoring* étant devenues secondaires (*Honda* et *ING* avec la *Formule 1*, *Quinn Insurance* et l'*Open* britannique de golf).

Les clubs professionnels de football en Europe n'ont pas fait exception à ces réactions stratégiques des firmes sponsors qui ont été touchés par la crise. Dans les trois derniers cas, les clubs ont été affectés par la crise dès lors qu'un de leurs sponsors a décidé de réduire voire de stopper son partenariat au terme du contrat de *sponsoring*. L'exemple le plus marquant est sans aucun doute celui du contrat de *sponsoring* maillot qui liait *American International*

Group (AIG) et Manchester United. En 2008, AIG a été sérieusement fragilisé par la crise des *subprimes*, notamment en raison des perturbations boursières qu'a générées la crise mais aussi et surtout en raison de son implication dans le large mécanisme des *subprimes*. En effet, AIG a assuré un certain nombre d'institutions face au défaut des crédits *subprimes* (par le biais des *Credit Default Swaps*), et plus spécifiquement face à l'éventuelle faillite de la banque *Lehman Brothers* (Drut, 2011). Par conséquent, lorsque le marché immobilier nord-américain s'est retourné et que *Lehman Brothers* fut mise en faillite en septembre 2008, l'assureur étasunien a subi des pertes importantes et sa viabilité a été mise en jeu. Seules les interventions de la FED et des autorités publiques des États-Unis en novembre 2008 ont permis de sauver AIG de la faillite grâce à un renflouement de 170 milliards de dollars (Mishkin, 2011). Compte tenu des difficultés financières supportées par l'assureur américain, les dirigeants d'AIG ont rapidement signifié leur souhait de ne pas renouveler leur partenariat avec le club de Manchester United au terme du contrat de *sponsoring*. Ce dernier a alors anticipé une perte financière annuelle de 14 millions de livres à partir de la fin de la saison 2009/10, *i.e.* au terme du contrat. Dans cette conjoncture déprimée, il a été complexe pour le club anglais de trouver un nouveau sponsor maillot capable et désireux de verser un somme au moins équivalente à celle que versait AIG. Manchester United conclut finalement un nouveau contrat plus important que le précédent avec le courtier en assurance britannique *Aon*, qui est devenu le sponsor maillot du club mancunien en échange d'un versement annuel de 20 millions de livres³⁴¹.

Cet exemple d'AIG souligne par ailleurs que le *sponsoring* des assurances et des banques est plus spécifiquement caractéristique du canal des sponsors. En effet, d'un côté, ces deux secteurs ont été particulièrement fragilisés par la dernière crise économique (*cf. supra*), et, de l'autre, ces secteurs sont très actifs en matière de *sponsoring* sportif, à commencer dans le football européen³⁴². Ainsi, en réaction à sa nationalisation en 2008, la banque britannique *Northern Rock*, qui était alors le sponsor maillot principal du club de Newcastle United, a été contrainte de réduire sa contribution financière au club anglais (Mnzava, 2011). Le club belge d'Anderlecht a connu une situation similaire après que les banques *Fortis* et *Dexia* aient été fragilisées par la crise des *subprimes* (Andreff, 2012a).

³⁴¹ <https://www.theguardian.com/football/2009/jun/03/manchester-united-aon-corp-aig>, consulté le 09 août 2016.

³⁴² En quelque sorte, la crise bancaire qui caractérise notamment la crise des *subprimes* (Boyer, 2009) a affecté les entreprises partenaires du football, comme d'autres, par le biais du canal des capitaux bancaires (Furceri & Mourougane, 2010) : baisse du financement intermédié sous couvert de l'affaiblissement des capitaux des banques commerciales. Par la suite, les entreprises ont répercuté la contraction de l'activité économique qui en a découlé sur leurs apports aux clubs *via* ce que nous avons caractérisé comme le canal des sponsors.

Dans certains cas, les clubs de football ont été d'autant plus affectés par la crise *via* ce canal de transmission que leur sponsor ont fait faillite. Par conséquent, ils n'ont pas été en mesure de verser les sommes prévues par le contrat de *sponsoring*. Par exemple, le groupe de tourisme *XL Leisure* était un des principaux sponsors du club de West Ham jusqu'à sa faillite en septembre 2008. Après quatre mois de recherche, le club anglais a finalement signé un nouveau contrat de *sponsoring* avec l'entreprise de paris en ligne *Sbobet*. La valeur du nouveau contrat fut cependant inférieure au précédent, puisqu'il prévoyait le versement à West Ham de 1,2 million d'euros par an alors que *XL Leisure* lui versait 2,1 millions d'euros annuels³⁴³. Nous notons un mécanisme similaire en Espagne. En effet, le club du Deportivo La Corogne est passé près de l'insolvabilité en raison de la faillite de son principal sponsor, le promoteur immobilier *Martinsa-Fadesa*, dont l'endettement atteignait 7,2 milliards d'euros³⁴⁴.

Enfin, les difficultés financières subies par de nombreux sponsors de clubs du fait de la crise, voire les défections de certains d'entre eux, ont rendu plus complexe les modalités de recherche de nouveaux partenaires pour les clubs. C'est pourquoi plusieurs clubs se sont retrouvés sans sponsor maillot à la fin des années 2000. À titre d'exemple, le club italien de la Lazio de Rome a évolué sans sponsor maillot durant la moitié de la saison 2008/09³⁴⁴. La situation fut identique pour l'US Boulogne au début de la saison 2009/10, et quelque peu similaire pour le club de Montpellier. Sans sponsor maillot avant le début de la saison, c'est finalement le groupe industriel possédé par les propriétaires de Montpellier qui a apposé sa marque sur le maillot du club³⁴⁵.

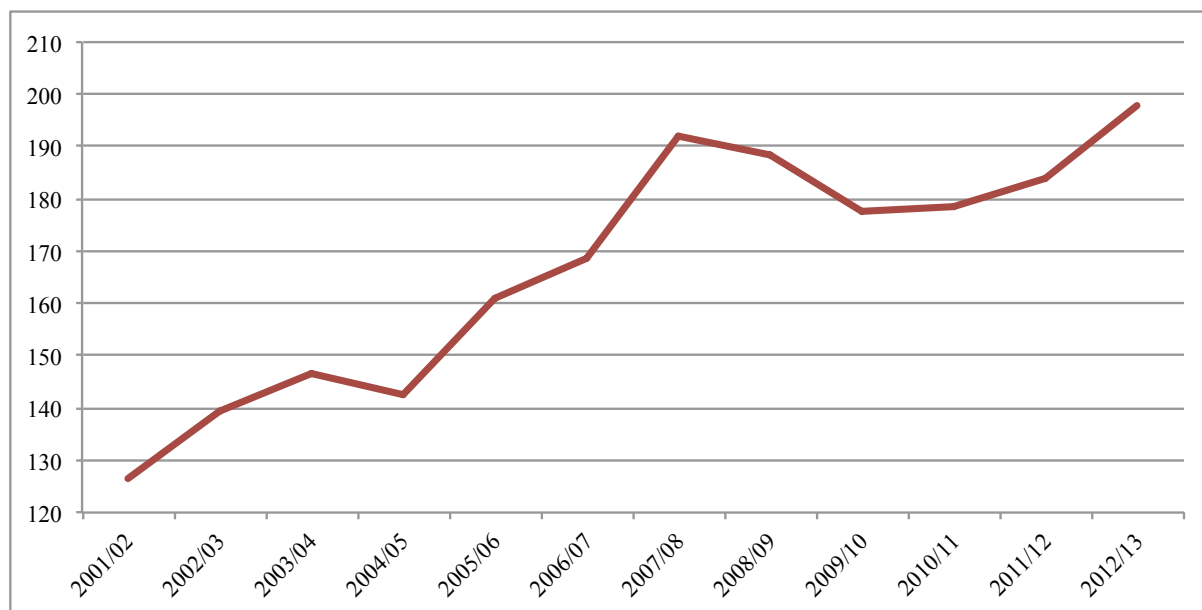
L'aperçu plus large des recettes de *sponsoring* cumulées des clubs français de première division semble confirmer l'effet de la crise des *subprimes* (graphique 11). En effet, nous observons une diminution des revenus de *sponsoring* des clubs sur deux exercices à partir de la saison 2008/09, avant de constater une très légère croissance de ces recettes sur les saisons 2010/11 et 2011/12. Plus précisément, entre les saisons 2007/08 et 2009/10, les revenus de *sponsoring* des clubs de *Ligue 1* ont baissé de 7,4 % alors qu'ils avaient augmenté de 34,4 % entre les saisons 2004/05 et 2007/08.

³⁴³ <https://www.theguardian.com/sport/2008/dec/17/creditrunch-football-cricket-rugbyunion-horseracing-olympics>, consulté le 05 août 2016.

³⁴⁴ <http://www.espn.com/espnmag/story?id=3905543>, consulté le 09 août 2016.

³⁴⁵ <http://www.lefigaro.fr/sport-business/2009/08/12/04014-20090812ARTFIG00220-club-de-ligue-1-cherche-sponsors-pour-arrondir-ses-fins-de-mois-.php>, consulté le 28 mars 2017.

Graphique 11 – Évolution des revenus de *sponsoring* et de publicité des clubs français de première division (en millions d’euros)



Source : Auteur, d'après DNCG

Enfin, il est important de préciser que la portée de l'impact de la crise des *subprimes* via le canal des sponsors doit être nuancée pour deux raisons. Dans un premier temps, les conséquences néfastes pour les clubs du canal des sponsors ont été limitées par la pluriannualité des contrats de *sponsoring*. Conformément à celle-ci, un sponsor n'est pas en mesure de rompre unilatéralement un contrat qui le lie à un club avant son terme (Bolotny, 2010 ; Desbordes, 2012). C'est expressément ce qui a contraint AIG à continuer à honorer son contrat de *sponsoring* avec Manchester United durant la crise. Seule la faillite d'une firme conduit au non versement des sommes prévues par le partenariat. Dans un second temps, force est de constater que l'impact des chocs exogènes sur les clubs via le canal des sponsors a surtout affecté les clubs « ordinaires » et non les grands clubs. En fait, si plusieurs clubs ont bel et bien été déstabilisés par le désengagement instantané ou futur d'un de leurs sponsors, seuls les clubs les moins populaires ont éprouvé des difficultés à conclure un nouveau contrat de *sponsoring*, et souvent d'une valeur inférieure au précédent pour ceux qui y sont parvenus. En ce qui concerne les grands clubs, leur image de marque leur permet de demeurer attractifs pour les sponsors qui disposent d'une large capacité de financement, ce que confirme le cas précité de Manchester United.

2.4. Le canal des télévisions

Comme nous venons de l'expliquer à propos des sponsors de clubs, de nombreuses entreprises ont été affectées par la crise des *subprimes*. Les groupes de médias, et plus particulièrement les principaux diffuseurs des compétitions nationales et supranationales en Europe, n'ont pas été épargnés. Ainsi, la situation économique et financière de plusieurs chaînes de télévision impliquées dans les retransmissions du football européen de première division s'est détériorée sous l'effet de la dernière crise. Elles ont notamment été affectées par le biais des annonceurs, qui ont réduit leurs achats d'espaces publicitaires et de temps d'antenne dans le contexte de crise économique. Cela étant, l'impact de la crise sur les clubs *via* le canal des télévisions a été limitée compte tenu de la pluriannualité des contrats de diffusion. Dans ce cas, les opérateurs sont normalement contraints de verser aux clubs les sommes dues. Par conséquent, ce sont principalement les cas de faillite de chaînes de télévision qui posent problème, puisque ces dernières ne sont plus en capacité de verser les droits. Étant donné l'importance des revenus télévisés dans le budget des clubs européens de première division, cet impact prive les clubs concernés de flux financiers essentiels à leur viabilité économique. D'autant plus que les droits de retransmission sont souvent détenus en exclusivité par un unique diffuseur (Bolotny, 2009). Par conséquent, le versement d'une majeure partie des droits est menacé dès lors que son détenteur est fragilisé économiquement. À titre d'exemple, sur les 726 millions d'euros annuels prévus par le contrat de diffusion de la *Ligue 1* portant sur la période 2016/20, près de deux tiers, soit 540 millions d'euros, sont versés par *Canal Plus*, le tiers restant étant reversé par *beIN Sports*³⁴⁶.

On peut évoquer deux exemples de difficultés rencontrées par les opérateurs dans la crise des *subprimes* et de leurs conséquences sur le football.

Le premier est celui du groupe irlandais *Setanta*. En raison d'un endettement de près de 30 millions de livres, le groupe a fait faillite au Royaume-Uni en 2009. Alors diffuseur officiel de la *Scottish Premier League* (SPL), *Setanta* n'a par conséquent pas été en mesure de verser les 3 millions de livres prévus par le contrat de retransmission télévisée (Mnzava, 2011).

Le second exemple est celui du diffuseur officiel du championnat grec de football, à savoir *Nova TV*. Cette chaîne bulgare a été sérieusement affectée par la récession économique, plus particulièrement à partir du début de la décennie 2010. Bien qu'elle ait

³⁴⁶ <http://latta.blog.lemonde.fr/2014/04/25/bein-sport-canal-le-match-continue/>, consulté le 29 mars 2017.

continué à verser les droits de retransmission télévisée aux clubs grecs, la chaîne n'a pas été à même d'en verser l'intégralité au début de la saison 2012/13. Les conséquences de ce non paiement ont été significatives sur les revenus des clubs. Ainsi, sous l'influence de cette coupe dans les revenus télévisés, le budget du Panathinaïkos a été réduit de 30 %, celui de l'AEK Athens FC a diminué de 65 %, et celui du Panionios a baissé de 81 % (Barget & Brocard, 2015).

La portée du canal des télévisions a été encore plus large dans le cas de la crise de la *Nouvelle Économie*. L'effondrement des valeurs des *technologies de l'information et de la communication* (TIC) a eu un impact conséquent sur les groupes de médias, de sorte que cette crise a été source d'instabilité financière pour de nombreuses chaînes de télévision, et que les faillites se sont multipliées. Lorsqu'elles étaient impliquées dans la retransmission des compétitions nationales et/ou supranationales de football, les conséquences ont été semblables à celles évoquées précédemment dans le cas de la crise des *subprimes*. Quatre exemples permettent de rendre compte de la transmission de la crise par le canal des télévisions dans le cas de la crise du début des années 2000.

Le premier exemple est celui de l'ancien diffuseur officiel du championnat de football turc, à savoir *TeleOn*. Ce dernier a été déclaré en faillite en 2001. En conséquence, la chaîne télévisée n'a pu honorer le paiement des droits de retransmission aux clubs professionnels turcs³⁴⁷.

Le second exemple est celui des clubs anglais qui n'ont pas perçu l'intégralité des droits de retransmission télévisée en 2002 suite à la faillite de l'opérateur *ITV Digital* (Buraimo & al., 2006).

En troisième lieu, on peut également évoquer le cas de la faillite de la chaîne de télévision *Kirch Media* en 2002 suite à la faillite du groupe *Kirch* la même année en raison d'un endettement de 6,5 milliards d'euros (Panhuys, 2010). L'opérateur allemand n'a ainsi pas été en mesure de verser les droits de retransmission du championnat de *Bundesliga* à la fédération allemande, ce qui a en définitive affecté les clubs professionnels outre-Rhin (Frick & Prinz, 2006).

Le quatrième exemple est celui des difficultés financières éprouvées par l'opérateur *Via Digital* et de leur impact sur le football espagnol. La chaîne de télévision a réduit de 50 % ses investissements dans le football, dispensant de fait les clubs espagnols des revenus

³⁴⁷ <http://www.sport.fr/football/6856.shtml>, consulté le 16 août 2016.

télévisés que l'opérateur générait jusque là. En conséquence, les dépenses des clubs espagnols ont diminué à partir de la saison 2001/02. Par exemple, leurs dépenses de recrutement se sont réduites de 70 % entre 2001/02 et 2002/03, passant de 300 millions d'euros à 92 millions d'euros (Ascari & Gagnepain, 2006).

La détérioration de la situation économique et financière de plusieurs opérateurs impliqués dans la diffusion des compétitions européennes de football suite à la crise de la *Nouvelle Économie* et à celle des *subprimes* laisse ouverte une autre hypothèse. Nous pouvons supposer que les périodes de récession économique ont contribué à limiter la surenchère sur le marché des retransmissions télévisées en éliminant certains concurrents, d'où une baisse du niveau des droits. Le montant des droits de retransmission télévisée au sein de la *Ligue 1* française ont ainsi légèrement diminué entre le contrat couvrant la période 2008/12 et le contrat couvrant la période 2012/16, passant de 668 millions d'euros à 607 millions d'euros. De même, la chaîne *TF1* a payé 10 millions d'euros de moins entre 2010 et 2012 par rapport à 2009 afin de retransmettre la *Champions League* en France. En Italie, les droits cumulés payés par la *Sky Italia* et par la *RAI* pour la retransmission de cette compétition ont diminué de moitié sur la même période (Andreff, 2012a).

W. Andreff (*ibid.*) explique cependant que cette diminution du niveau des droits de retransmission télévisée du football ne résulte pas des conséquences financières de la crise sur les opérateurs. En réalité, ces derniers utilisent la crise comme un prétexte afin de diminuer le montant des droits de diffusion. D'autant plus que, dans le cas de la crise des *subprimes*, les chaînes de télévision semblent avoir bénéficié d'un effet positif de la crise. En effet, l'impact de la récession économique sur les ménages (*cf. supra*) semble avoir eu un effet contracyclique sur les télévisions (*ibid.*). Concrètement, en raison du durcissement de leur contrainte budgétaire, les ménages ont substitué la consommation de spectacle sportif télévisé à la consommation de spectacle sportif dans les stades³⁴⁸. Le coût d'accès au spectacle sportif télévisé est effectivement inférieur à celui du spectacle sportif dans les stades. Plus encore, l'accès au spectacle sportif télévisé est parfois gratuit, notamment lorsqu'il est diffusé sur une chaîne publique (nous n'omettons pas le paiement d'une redevance). Cet effet de substitution est d'autant plus fort que la baisse du pouvoir d'achat des ménages conduit à une diminution

³⁴⁸ L'étude citée précédemment, menée par *Sport + Markt* et relayée par W. Andreff (2010b), stipule en ce sens que 19 % des allemands envisageaient de suivre le sport à la télévision plutôt que de se déplacer au sein des infrastructures sportives pour y assister.

de la demande de sport de loisir qui peut se déplacer vers une consommation de spectacle sportif télévisé (*ibid.*).

En définitive, les conséquences de ces deux crises sur le niveau des droits de retransmission télévisée du football doivent être nuancées, ce que confirme l'augmentation des droits dans les principales compétitions européennes³⁴⁹. La présence de nouveaux entrants, à l'image de *beIN Sports* ou encore de *BT Sport*, contribue à maintenir une croissance des droits. Par ailleurs, les difficultés financières subies par les chaînes de télévision doivent être en partie attribuées au processus de surenchère apparu dans les années 1990, et non seulement aux effets des crises exogènes. En effet, le mécanisme d'enchères à la base de l'octroi des droits de diffusion d'une compétition conduit les enchérisseurs à proposer des montants qui dépassent les recettes dont ils bénéficieront s'ils obtiennent le droit de retransmettre la compétition – ce pourquoi on parle de *winner's curse* (Andreff, 2012a, 2015c). Autrement dit, « (...) *l'enchère dissipe ex ante les gains ex post des acheteurs* » (Lévêque, 2016, p. 16). À titre d'exemple, si la faillite de la chaîne *ITV Digital* que nous évoquions auparavant résulte bien en partie des conséquences de l'*e-krach* (Fitzwalter, 2008), elle est aussi à valoir au prix qu'a engagé la chaîne pour obtenir les droits de retransmission du football anglais (Andreff, 2012a).

2.5. Le canal des administrations publiques

Si les subventions financières aux clubs sont en déclin, nous avons montré dans le chapitre précédent que le financement public du football professionnel européen perdure cependant sous une forme indirecte. Ce financement public indirect fait intervenir : (a) les administrations publiques centrales avec l'octroi d'avantages fiscaux et, parfois, la rénovation et la construction d'infrastructures sportives ; (b) les administrations publiques territoriales avec la mise à disposition, la rénovation et la construction des infrastructures sportives, ou en se portant garantes pour les clubs auprès de certains de leurs partenaires commerciaux. Ce financement dont sont à l'origine les administrations publiques est remis en cause en période de récession économique. En effet, comme tout agent économique, les administrations publiques sont affectées par les épisodes de crise. Le resserrement de leur contrainte budgétaire les conduit à de nouveaux arbitrages dans lesquels les dépenses sociales sont privilégiées.

³⁴⁹ Des données chiffrées sur les droits de retransmission sont proposées dans le chapitre 2 (sous-section 1.1.3).

À titre d'exemple, après l'éclatement de la crise des *subprimes*, de nombreux États sont intervenus à la fois pour venir en aide aux principales sociétés financières fragilisées par la crise et pour tenter de redresser la situation économique de leur nation (Couderc & Montel-Dumont, 2010). Les dépenses publiques ont ainsi considérablement augmenté en raison du sauvetage des institutions *too big to fail* (Andreff, 2013 ; Mishkin, 2011), de l'augmentation du chômage, et de la hausse des besoins en aides sociales (Couderc & Montel-Dumont, 2010 ; Le Gand, 2012). La situation budgétaire des États s'est d'autant plus détériorée que, parallèlement, les recettes publiques (fiscales) ont fortement diminué sous l'effet de la baisse de la consommation des ménages et de l'investissement des entreprises (Le Gand, 2012), et de son corollaire, celle des impôts (Sterdyniak, 2011). Ainsi, le déficit public cumulé des pays de l'OCDE est passé de 1,2 % de leur PIB cumulé en 2007 à 7,9 % du PIB en 2009 (Sterdyniak, 2011). Dans ce contexte, l'endettement des États a fortement progressé. La dette publique nette des pays de l'OCDE s'élevait ainsi à 38 % de leur PIB cumulé en 2007 avant d'atteindre 58 % du PIB en 2010 (Sterdyniak, 2011). Cette hausse de l'endettement des États a d'ailleurs conduit en 2010 à la crise de la dette souveraine. Les situations budgétaires de l'Espagne, de l'Italie, de l'Irlande, de la Grèce et du Portugal sont rapidement devenues particulièrement préoccupantes³⁵⁰. Par exemple, en 2009, l'endettement public de la Grèce était estimé à 113,4 % de son PIB (Giraud, 2010), après que la dette du pays ait progressé de 37,5 % sur la seule année 2008 (Barget & Brocard, 2015). En Italie, la dette publique s'élevait à 115 % de son PIB en 2010. Cette crise de la dette a rapidement conduit les États à tenter d'assainir leurs finances. Des politiques de rigueur et d'austérité se sont ainsi progressivement développées en Europe (Couderc & Montel-Dumont, 2010). Par exemple, dans le cas italien, le gouvernement a instauré un plan d'austérité de 24,9 milliards d'euros en 2011 et 2012. Enfin, il est important de préciser que les capacités de financement des administrations publiques se sont restreintes sous l'influence du *credit crunch* (Le Gand, 2012). Les autorités publiques locales ont été particulièrement affectées par la récession économique actuelle, d'autant plus que certaines d'entre elles enregistraient déjà un niveau d'endettement important avant la révélation de la crise. De surcroît, un certain nombre d'administrations publiques locales détenaient des actifs « toxiques » qui les ont encore plus fragilisé (Giraud, 2014).

Dans ce contexte, la crise des *subprimes* a eu principalement deux conséquences sur les clubs. La première tient au fait que les administrations publiques ont renforcé les

³⁵⁰ Ceux qui furent appelés les *Piigs* : Portugal, Ireland, Italy, Greece, Spain (Giraud, 2010).

conditions de mise à disposition et de financement des infrastructures sportives existant, et elles ont restreint les dépenses affectées à la construction de nouvelles infrastructures sportives (Chaix, 2011a). Par exemple, en raison de la limitation des engagements du gouvernement de la région de Valence (la *Generalitat*), le nouveau stade du FC Valence, le *Nou Mestalla*, est en construction depuis 2007 alors qu'il devait initialement être livré en 2011. Au-delà des effets de la crise sur la situation financière de la *Generalitat*, la réduction des engagements de la région s'explique par le fait qu'elle est intervenue dans le sauvetage du club en 2012 – alors en proie à un lourd endettement – puisqu'elle s'en était portée garante en 2009³⁵¹. Le retrait des banques impliquées dans le projet de construction (principalement *Bankia*) est aussi explicatif du retard dans la livraison du stade. Le cas français est également significatif de cette première conséquence de l'impact des crises sur le football *via* le canal des administrations publiques. En effet, avant la réception de l'*UEFA Euro 2016*, certaines collectivités territoriales se sont retirées de l'accueil de la compétition alors même qu'elles faisaient parties des villes hôtes. Il s'agit notamment des municipalités de Strasbourg, de Nancy et de Metz³⁵². Ces dernières ont mis en avant le coût trop élevé des frais de rénovation des stades dans un contexte conjoncturel déprimé. Le maire de Strasbourg, Roland Ries, et le président de la communauté urbaine de Strasbourg, Jacques Bigot, ont ainsi expliqué que : « *Le risque ne peut pas être pris de devoir in fine demander aux seuls contribuables de Strasbourg et de son agglomération de supporter la charge de ces 130 millions d'euros* »³⁵³. La municipalité nantaise a quant à elle refusé immédiatement d'accueillir la compétition (Barget, 2011). Pour le maire de Nantes, Jean-Marc Ayrault : « *Les retombées économiques auraient été très faibles : on aurait mis des années à rembourser un investissement qui n'en valait pas la peine* »³⁵⁴. Ces décisions publiques se sont en définitive répercutées sur les clubs qui ne disposeront finalement pas de stades plus fonctionnels, ce qui leur aurait permis d'accroître leurs revenus.

La seconde conséquence de l'impact des crises économiques et financières sur les clubs *via* le canal des administrations publiques est de nature fiscale. Cette conséquence fiscale se traduit par deux effets.

³⁵¹ <http://www.sofoot.com/dans-quel-etat-est-le-nou-mestalla-208220.html>, consulté le 30 mars 2017.

³⁵² <http://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Metz-se-retire-definitivement/266982>, consulté le 30 mars 2017.
http://www.lemonde.fr/sport/article/2011/12/02/euro-2016-nancy-renonce-a-accueillir-l-euro-2016_1612889_3242.html, consulté le 30 mars 2017.

³⁵³ http://www.lemonde.fr/sport/article/2010/07/29/football-strasbourg-retire-sa-candidature-pour-accueillir-l-euro-2016_1393633_3242.html, consulté le 30 mars 2017.

³⁵⁴ <http://www.20minutes.fr/nantes/345857-20090908-beaujoire-regardera-euro-2016-a-tele>, consulté le 30 mars 2017.

En premier lieu, les administrations publiques ont rétabli les contraintes fiscales auxquelles sont soumis les clubs mais pour lesquelles elles avaient jusqu'alors été plutôt laxistes. Il y a en cela une forme de resserrement fiscal autour des clubs professionnels de football. Précisément, les autorités publiques ont exigé des clubs le paiement de leurs arriérés fiscaux. Cet impact est loin d'être négligeable au regard du niveau de l'endettement fiscal des clubs européens³⁵⁵. Les clubs espagnols ont été plus particulièrement affectés compte tenu du montant de leurs arriérés fiscaux, mais aussi des mesures d'austérité appliquées dans ce pays et qui prévoyaient une économie de 50 milliards d'euros sur trois ans (Giraud, 2010). En conséquence, la situation économique et financière de nombreux clubs espagnols s'est dégradée.

En second lieu, et parallèlement, les clubs ont pu être affectés par les mesures de renforcement de la taxation des hauts revenus adoptées dans certains pays. Suite à la crise des *subprimes*, certains pays européens ont en effet décidé de durcir l'imposition des individus les plus fortunés. L'exemple significatif est français. Le dispositif du *Droit à l'Image Collective* a ainsi été aboli en 2010 sur décision du pouvoir législatif. En mettant fin à la possibilité pour les clubs français d'exonérer du paiement des charges sociales 30 % de la rémunération de leurs joueurs, la suppression du DIC a contribué à renforcer la pression budgétaire des clubs. Par ailleurs, les clubs professionnels de football, comme toutes grandes entreprises, ont été affectés par la taxe dite « à 75 % » instaurée en France en 2013 à la suite de la crise des *subprimes*. Elle signifiait une taxation accrue pour tous les salaires qui dépassaient un million d'euros par an, que le Président français, François Hollande, avait justifié en expliquant que : « *La nécessité de redresser les comptes publics justifie, pleinement, cet effort demandé aux entreprises qui font le choix de verser des rémunérations annuelles d'un tel niveau* »³⁵⁶. Pour sa part, la Ministre des Sports alors en fonction, Valérie Fourneyron, ajoutait que : « *À l'heure où tous les français participent à l'effort de redressement, la population ne comprendrait pas que le football professionnel, vu comme un secteur privilégié, ne participe pas à l'effort collectif* »³⁵⁷. Cette taxe a eu un impact non négligeable sur les clubs français dans la mesure où elle est directement prélevée auprès des clubs sur la rémunération brute des joueurs concernés. Elle aurait ainsi coûté entre 40 et 50 millions d'euros aux clubs de *Ligue 1* (Terrien & al., 2016).

³⁵⁵ Nous renvoyons à ce sujet le lecteur au chapitre 3 (sous-section 1.2.2).

³⁵⁶ <http://www.leparisien.fr/sports/football/football-hollande-maintient-la-taxe-a-75-les-clubs-maintiennent-la-greve-31-10-2013-3275195.php>, consulté le 11 août 2016.

³⁵⁷ http://www.lemonde.fr/politique/article/2013/10/31/bataille-d-arguments-sur-la-taxe-a-75-dans-le-foot_3506435_823448.html, consulté le 30 mars 2017.

Cette double caractéristique du canal des administrations publiques nous conduit à réinterpréter les conclusions que nous avons développées précédemment à partir du *public choice*³⁵⁸ au regard de la récession économique actuelle (Bastien, 2014). En effet, l'impact de la crise a été tel sur les agents économiques que beaucoup d'entre eux ont révélé leur hostilité envers les hauts revenus et les privilèges accordés à certains secteurs. C'est ainsi que furent critiquées les sommes allouées au football professionnel par le biais des politiques sportives publiques. Au-delà du fait que le football suscite leur interrogation, les citoyens pointent un coût d'opportunité : comment justifier les investissements publics dans le football professionnel alors même que d'autres dépenses semblent prioritaires, notamment afin de soutenir les populations lésées par la récession. Dans ce contexte, les élus, à commencer par les élus locaux, ne doivent pas affirmer un soutien trop marqué au football professionnel. Soutenir massivement un club professionnel et les infrastructures sportives qui y sont liées ouvre aux critiques des populations locales et soumet ainsi les hommes politiques à un risque (Gouguet, 2011). En période de crise, la question de l'arbitrage entre les dépenses sportives et les dépenses sociales envers les administrés est donc centrale pour les acteurs publics (Arnaud, 2011 ; Chaix, 2011a).

3. Quelle investigation empirique du double impact des crises ? Proposition d'une analyse quantitative

À partir de travaux préexistants et d'un ensemble de cas types, mais aussi en s'appuyant sur l'évolution d'un certain nombre d'indicateurs de l'activité des clubs, notamment dans le cas français, nous avons caractérisé les conséquences auxquelles les clubs professionnels de football en Europe peuvent être soumis en période de récession économique par un double impact s'exprimant *via* neuf canaux de transmission des crises au football. En l'état, il demeure néanmoins complexe de distinguer précisément les effets réels de ce double impact sur le football. C'est d'ailleurs ce à quoi se heurtent les travaux qui se sont donnés pour objectif de mener à bien une analyse similaire (3.1). Cette difficulté tient principalement au défaut de démonstration analytique ou empirique venant confirmer la réalité d'au moins un des canaux de transmission. C'est pourquoi, pour progresser dans l'analyse, nous proposons un modèle de régression permettant de tester l'un des canaux de transmission identifié précédemment, à savoir celui des ménages, en nous appuyant sur la demande de spectacle sportif dans les stades (*i.e.* l'affluence) à partir du cas français (3.2).

³⁵⁸ Sur ce point, nous renvoyons le lecteur au chapitre 3 (sous-section 1.2.5).

3.1. Des difficultés à identifier les effets des crises économiques et financières sur le football professionnel européen...

Les études scientifiques qui se donnent pour objectif d'appréhender les effets des crises économiques et financières sur le sport sont peu nombreuses. Une première série d'études se donnent pour objectif d'analyser les conséquences des crises du régime global sur le sport pris dans sa généralité, certaines d'entre elles se destinant plus précisément au sport professionnel nord-américain (3.1.1). Une seconde série de travaux, qui nous intéresse ici davantage, explorent l'effet des crises économiques et financières sur le football professionnel en Europe (3.1.2). Nous présentons l'intérêt de ces différentes études avant de mettre en exergue leurs limites.

3.1.1. L'impact des crises sur le sport

Compte tenu de l'ampleur de ses conséquences sur l'économie réelle, il peut paraître surprenant de constater que la récession actuelle, vestige du choc des *subprimes*, ne semble pas avoir incité les chercheurs à explorer davantage dans quelle mesure la crise a affecté ou non le secteur sportif, et en quoi ce dernier s'insère dans la crise à l'identique ou différemment d'autres secteurs d'activités. Récemment, quelques études ont néanmoins cherché à rendre compte de l'impact de la crise des *subprimes* sur le sport pris dans sa globalité (sport loisir, sport amateur et sport professionnel confondus), plus particulièrement en Turquie (Coskuner & al., 2011 ; Devecioglu & al., 2011), en Moldavie (Cainarean & al., 2011), et en Slovénie (Jurak & al., 2014). W. Andreff a mené des études similaires à l'échelle européenne (Andreff, 2009c, 2010b, 2012a), desquelles il dégage six canaux de transmission des crises économiques et financières au sport : les dépenses sportives des ménages, les autorités locales, les dépenses publiques, les firmes sponsors, les entreprises de média, et les paris sportifs.

Nous identifions par ailleurs deux autres études dont l'objectif est également de mettre en exergue les effets de la récession économique actuelle sur le sport. Ces deux études appréhendent plus précisément le sport professionnel à travers les sports dits majeurs en Amérique du Nord.

La première est celle réalisée par Brad R. Humphreys (2010). L'auteur y démontre que la crise de 2007 a eu un impact sur la *Major League Baseball* (MLB), sur la *National Football League* (NFL), sur la *National Hockey League* (NHL), sur la *National Basketball Association*

(NBA), et sur la *Major League Soccer* (MLS), *i.e.* sur les cinq ligues majeures de sport professionnel en Amérique du Nord. Il précise que la crise a engendré une baisse de l'affluence, une diminution de la valeur des franchises, et des difficultés financières pour certaines d'entre elles. B. Humphreys souligne néanmoins que les effets de la crise ont été limitées par le montant élevé des droits de retransmission télévisée que perçoivent les franchises étasuniennes. Les contrats négociés par les différentes ligues avec les chaînes de télévision assurent aux franchises des revenus télévisuels élevés et dont le niveau ne cesse de croître. D'autant plus que ces contrats de diffusion n'ont pas été affectés par la crise compte tenu de leur pluriannualité. À titre d'exemple, la NFL reçoit aujourd'hui 3,1 milliards de dollars par an, alors qu'elle ne percevait que 1,93 milliard de dollars annuels lors du précédent contrat, arrivé à son terme en 2014³⁵⁹.

La seconde étude est celle conduite par Sungil Hong et *al.* (2013). Eux aussi s'intéressent au sport professionnel étasunien, mais ces trois auteurs analysent plus particulièrement les effets de la crise de 2007 sur le cas précis de la MLB. Leur hypothèse de départ est similaire à celle que nous avons formulée précédemment (*cf.* canal des ménages) : la hausse du chômage et la diminution des revenus ont engendré un durcissement de la contrainte budgétaire des ménages qui les a conduit à modifier leurs habitudes de consommation. Pour le vérifier, ils utilisent un modèle de régression. Afin de mesurer les « *conditions économiques* » et évaluer leur évolution, les auteurs font référence au *composite index of coincident indicators* fourni par la *Federal Reserve Bank of Philadelphia*. L'avantage de cet index est qu'il agrège plusieurs indicateurs pour dégager une tendance globale des conditions économiques à l'échelle des États-Unis. Par ailleurs, cet index est actualisé chaque mois. Il ne fournit cependant pas de données au niveau local, ce qui implique, selon nous, qu'il peut être problématique de raisonner avec une moyenne. À côté des conditions économiques, les variables explicatives que les auteurs intègrent à leur modèle d'affluence du public dans les stades sont les suivantes : l'incertitude du match, l'incertitude des *playoffs*³⁶⁰, les performances des équipes, les rencontres inter-ligue, la construction d'un nouveau stade, la présence de star dans les deux équipes, le calendrier (le match se déroule-t-il un *weekend*),

³⁵⁹ <http://www.sports.fr/sports-us/nfl/scans/droits-tv-jackpot-de-27-milliards-de-dollars-pour-la-nfl-152460/>, consulté le 31 mars 2017.

³⁶⁰ Dans les ligues sportives majeures en Amérique du Nord, les *playoffs* succèdent à la saison régulière, *i.e.* à la phase de championnat pendant laquelle tous les clubs s'opposent les uns aux autres. Au terme de la saison régulière, un nombre défini d'équipes (16 en NBA et en NHL, 12 en NFL, et 10 en MLB) est qualifié pour les *playoffs*. Dans chacune des deux conférences (on parle plutôt de ligues en MLB), l'équipe ayant terminé à la première place affronte celle qui a achevé la saison régulière à la huitième place, la seconde à la septième, et ainsi de suite (1-8, 2-7, 3-6 et 4-5). À la fin des *playoffs*, les champions de conférences s'affrontent pour déterminer le champion de la ligue.

et le prix d'entrée moyen. Au terme de leur étude, les auteurs identifient une corrélation significative et positive entre l'affluence et les conditions économiques du pays. Par conséquent, ils attribuent la baisse de l'affluence en MLB entre 2008 et 2009 à la dégradation du *composite index* sur la même période. La crise économique qui a débuté en 2007 a donc affecté les affluences en MLB. Plus précisément, les auteurs identifient une diminution d'environ 6 % de l'affluence.

3.1.2. L'impact des crises sur le football professionnel en Europe

Parallèlement, nous avons identifié quatre travaux dont l'objectif est d'appréhender les effets des crises économiques et financières sur le football professionnel en Europe. Trois concernent la crise financière des *subprimes*. Le quatrième, plus étonnement, s'intéresse à la récession des années 1970. Ce dernier travail, dû à Ian Taylor (1984), doit être perçu comme un article pionnier en ce sens qu'il est l'un des premiers travaux académiques, sinon le premier, à s'intéresser aux impacts potentiels d'une période de crise sur le football professionnel. Plus spécifiquement, l'auteur y analyse les conséquences de la récession des années 1970 sur le football britannique. Il explique tout d'abord que le choc pétrolier a entraîné une augmentation conjointe du chômage, de l'inflation et des tensions sociales en Grande-Bretagne, ainsi qu'une baisse de l'investissement des entreprises. La détérioration de ces variables macroéconomiques a principalement affecté la classe ouvrière britannique, ce qui a rapidement posé problème pour les clubs de football dans la mesure où les membres de la classe ouvrière étaient alors les principaux consommateurs de spectacle sportif dans les stades. La récession économique s'est ainsi transmise au football professionnel britannique par suite de la réduction de la demande de matchs de football. La baisse de l'affluence dans les stades s'est traduite par une diminution des revenus de billetterie des clubs, ce qui a été d'autant plus problématique que ce poste de financement était à cette époque encore dominant dans leur budget. De surcroît, la baisse de l'affluence dans les stades a rapidement contribué au retrait de certaines entreprises partenaires des clubs, avec pour conséquence la réduction des recettes de *sponsoring* et des revenus publicitaires des clubs :

« In June 1981, it was revealed that total attendances were now down to 21,907,569, a drop of 2¼ million on the previous season, representing an estimated loss on the previous year of £6 million in gate money and an unknown loss of other income from advertisers or sponsors who recognised that soccer is a declining market; and at the end of the 1982-3 season, it was announced that attendances had totalled only 18,766,158. » (Taylor, 1984, p. 15).

I. Taylor souligne alors que ce contexte défavorable aux clubs a conduit certains d'entre eux à subir une crise de liquidité dont il met en exergue trois caractéristiques : (1) une perte de confiance des financeurs ; (2) des doutes quant aux futures performances sportives ; (3) une méfiance renforcée du fait de la faible activité du club sur le marché des transferts. Par exemple, au milieu des années 1970, Chelsea a connu ce type de difficultés en raison du niveau atteint par les intérêts de sa dette bancaire qui avait été contractée dans le but d'améliorer les infrastructures sportives. De même, en 1981, Cardiff City a frôlé la faillite en raison de son endettement, qui sera finalement garanti par une entreprise locale. Le personnel encadrant du club est néanmoins réduit, et des contrats à temps partiel sont proposés aux joueurs. L'auteur précise que le haut niveau des salaires versés aux joueurs ainsi que le volume de l'endettement des clubs ont favorisé l'apparition de cette crise de liquidité.

La seconde étude traitant de l'impact des crises économiques et financières sur le football professionnel européen que nous avons identifiée n'a été réalisée qu'environ 30 ans après celle de I. Taylor, alors même que la dynamique macroéconomique a été marquée par divers épisodes de crise. Les travaux, autres que celui de I. Taylor, qui visent à déterminer si les périodes de récession du régime global affectent le football sont en effet focalisés sur la récente crise économique. Dans cette perspective, Bernanrd Mnzava (2011) examine les effets de la crise de 2007 sur les clubs anglais de première division. Selon lui, durant cette période, les clubs ont été affectés par les conséquences de la crise à travers les difficultés subies par leurs sponsors (il cite notamment le cas de *Northern Rock* que nous évoquions précédemment), par leurs supporters et par les télévisions (il cite notamment le cas de *Setenta* que nous avons soulevé antérieurement).

P. Castellanos-Garcia et *al.* (2014) s'intéressent eux aussi à l'impact de la crise économique actuelle sur le football. Ils utilisent une méthode d'évaluation contingente afin de mesurer la « *volonté de payer* » (« *willingness to pay* ») des résidents de la zone métropolitaine de La Corogne pour que le principal club local (le Deportivo La Corogne) se maintienne en première division. L'originalité de leur travail est de confronter cette *volonté de payer* aux facteurs de récession économique. En effet, les auteurs font une hypothèse à nouveau similaire à celle que nous évoquions précédemment, à savoir que, en période de crise économique, la population délaisse les dépenses de loisirs au profit de dépenses jugées plus fondamentales. Pour mener à bien leur étude, ils retiennent notamment le revenu annuel des ménages et leur niveau de vie comme variables explicatives, parmi d'autres variables dont le nombre de matchs suivis au stade, le nombre de matchs regardés à la télévision, le sexe, l'âge,

ou encore le niveau d'éducation. Leur principal résultat est le suivant : la crise économique a affecté la *volonté de payer* des résidents de la région de La Corogne pour conserver le Deportivo au meilleur niveau du fait du resserrement de leur contrainte budgétaire. Les auteurs précisent cependant que les mauvaises performances sportives du club durant cette période sont aussi explicatives de la diminution de la *volonté de payer* des ménages locaux, sans indiquer lequel des deux facteurs, *i.e.* crise économique ou sous-performance sportive, est le plus influent.

É. Barget et JF. Brocard (2015) s'interrogent quant à eux sur l'impact de la crise de 2007 sur le football professionnel européen à travers quatre pays : la Grèce, la France, l'Espagne et l'Angleterre. Pour cela, ils s'appuient sur quatre indicateurs dont ils analysent l'évolution entre 2007 et 2012 : le revenu des clubs, leur masse salariale, les dépenses de transferts, l'affluence moyenne aux matchs et le taux de remplissage des stades. En ce qui concerne les revenus des clubs, les auteurs notent un premier impact de la crise *via* une contraction de la croissance des revenus des clubs en Angleterre, en Espagne et en Grèce. Dans ce dernier cas, quatre exercices se sont soldés par une décroissance des revenus des clubs entre 2007 et 2012. Cela souligne par ailleurs que les nations majeures du football ont été moins affectées par la crise en termes de chiffre d'affaires des clubs, ce que É. Barget et JF. Brocard attribuent au niveau ainsi qu'à la durée des contrats commerciaux dans ces ligues, à commencer par les contrats de retransmission télévisée. Le deuxième impact de la crise qu'ils identifient tient en la baisse de la masse salariale des clubs. Plus précisément, ils observent une diminution de la croissance des salaires dans les ligues française, anglaise et espagnole dès la saison 2008/09. En Grèce, l'effet de la crise sur la croissance des salaires s'est fait ressentir en 2009/10. À partir de là, et durant trois exercices consécutifs, le niveau des salaires versés par les clubs grecs à leurs joueurs a même diminué. Dans certains cas, des arriérés de paiement de salaires ont été constatés. Les auteurs soulignent ensuite un troisième impact de la crise sur le football professionnel européen à travers la baisse des dépenses de transferts des clubs. Ils illustrent plus particulièrement cet impact à partir du cas grec. Ils notent que les dépenses de transferts des clubs grecs sont passées de 58,7 millions d'euros en 2008/09 à 5,7 millions d'euros en 2012/13, et ils y voient l'expression de l'une des conséquences de la crise économique et financière. Pour terminer, les auteurs soulignent que le « *tassement des fréquentations* » (*ibid.*, p. 79) dans l'Europe du football sur la période 2008/13 exprime un des effets de la crise de 2007. À nouveau, la Grèce est plus particulièrement représentative de cet impact puisque l'affluence moyenne et le taux de remplissage des stades dans le championnat grec de première division ont largement diminué

entre les saisons 2008/09 et 2012/13, alors même que les prix d'accès à plusieurs stades ont baissé. C'est pourquoi les auteurs attribuent cet impact à l'ampleur de la réduction du pouvoir d'achat des ménages grecs pendant la crise.

L'ensemble de ces travaux, et plus spécifiquement les trois derniers qui s'intéressent à la crise des *subprimes* que nous appréhendons dans notre propre travail, confirme qu'il est complexe de discerner avec précision les effets des chocs économiques exogènes au football sur les clubs professionnels européens. Selon nous, deux facteurs permettent d'expliquer ces difficultés.

D'une part, l'accès aux données du football professionnel en Europe est souvent limité. En effet, bien que les instances européennes (UEFA) et certaines instances nationales, notamment en Allemagne et en France, publient des données annuelles, il demeure complexe de disposer de séries longues, ce qui est indispensable dans notre cas afin d'étudier l'impact de la crise de la *Nouvelle Économie* sur le football. Plus encore, les données fournies par l'UEFA ne nous permettent pas d'analyser les conséquences potentielles de la crise des *subprimes* sur le football professionnel européen pris dans son ensemble puisqu'il n'existait pas une publication périodique de données chiffrées sur la situation du football européen de première division avant le premier rapport de *benchmarking* qui renseigne sur l'exercice 2007. En conséquence, lorsqu'elles sont pertinentes pour l'étude, nous ne disposons souvent que d'informations et de données sur de courtes périodes.

D'autre part, la reconnaissance rigoureuse des effets potentiels des crises économiques et financières sur le football professionnel européen est confrontée à un problème de vérification empirique. En effet, mis à part celui mené par P. Castellanos-Garcia et al. (2014), les travaux précités, sans remettre en cause leur pertinence, sont essentiellement descriptifs. Si nous assumons que ce type d'étude est indispensable *a priori* afin d'élaborer un certain nombre d'hypothèses, ce que nous avons effectué précédemment en caractérisant nos différents canaux de transmission, nous reconnaissons également qu'il ne peut être fait l'économie de tests analytiques, statistiques, ou qui s'appuient sur l'économétrie afin de confirmer ou d'infirmer *a posteriori* les hypothèses construites. Concrètement, il s'agit de vérifier si les effets sur le football professionnel européen qui ont été identifiés résultent bien de l'évolution de variables macroéconomiques qui ont été affectées par les crises économiques et financières. Autrement dit, il s'agit de déterminer si les modifications de comportement des financeurs des clubs, voire leur désengagement dans certains cas, ou si la variation de certains indicateurs du football sont le résultat de l'effet des crises économiques

et financières (facteurs externes) ou le résultat de contradictions propres à la sphère du football (facteurs internes). Par exemple, une baisse de l'affluence peut être attribuée à la détérioration des conditions économiques en période de crise, mais elle peut tout autant résulter de l'accumulation par l'équipe résidente de mauvaises performances sportives. Pour terminer, nous admettons que cette complexité quant à la vérification empirique des conséquences des crises économiques et financières globales sur le football professionnel en Europe se justifie en partie par le premier facteur que nous mentionnions, à savoir un accès limité aux données.

3.2. ... à la vérification empirique du canal des ménages : illustration à travers l'affluence dans le football français³⁶¹

Face aux difficultés relatives à la vérification empirique de l'effet des crises économiques et financières sur le football professionnel en Europe, nous proposons une analyse quantitative visant à tester les hypothèses constitutives du double impact que nous avons présenté dans les deux sections précédentes. A cet effet, pour vérifier l'existence ou non de canaux de transmission des crises économiques et financières au football, nous nous focalisons sur le canal des ménages. Comme explicité précédemment, ce canal produit trois types de conséquences pour les clubs : une baisse des revenus de *merchandising*, une diminution des revenus de *sponsoring*, et une baisse des revenus de billetterie. Dans ce dernier cas, la diminution des recettes est précédée d'une réduction de l'affluence. C'est précisément ce sur quoi nous allons nous baser. Autrement dit, notre but est de déterminer si les crises que nous avons retenues – la crise de la *Nouvelle Économie* et la crise des *subprimes* – ont eu, pour la France, un impact sur l'affluence dans le football. Dans cette perspective, nous présentons notre méthodologie et nos données (3.2.1), avant de passer en revue nos différents résultats (3.2.2).

3.2.1. Méthodologie et données

Afin de mener à bien notre analyse, nous nous appuyons sur l'affluence dans les trois premières divisions de football français de 1997 à 2013. Cette période couvre les deux crises économiques que notre étude vise à appréhender, *i.e.* la crise de la *Nouvelle Économie* et la crise des *subprimes*. Notre but est d'observer si ces crises ont eu des conséquences sur

³⁶¹ Cette sous-section reprend les résultats d'une étude menée conjointement avec N. Scelles et S. Morrow (Bastien & *al.*, 2017).

l'affluence dans le football français. Pour cela, nous utilisons une analyse de régression expliquant l'affluence. Nous dégagons au préalable trois implications d'une telle étude :

- a. Vérifier l'impact de certains facteurs économiques, *i.e.* le Produit Intérieur Brut par habitant et le taux de chômage, afin de s'assurer qu'ils aient l'effet attendu sur l'affluence et qu'ils nous permettent ainsi d'interpréter les différences entre les saisons avec et sans crise ;
- b. Contrôler d'autres facteurs importants, *i.e.* les performances sportives, le statut local du club (le club est-il le principal club du territoire local ?), et l'effet équipe (certaines équipes ont-elles un impact spécifique sur l'affluence ?) ;
- c. Tester l'effet année (existe-t-il un impact spécifique d'être une année donnée sur les affluences ?) afin d'identifier l'impact des deux crises sur l'affluence une fois que les facteurs économiques ont été contrôlés. Nous nous attendons à une absence d'impact pour les variables indicatrices d'années dans la mesure où l'effet des crises devrait déjà être pris en compte par les facteurs économiques (à moins qu'une autre raison puisse être repérée pour expliquer l'impact significatif d'une variable d'année, comme l'effet Coupe du monde après 1998 par exemple). Néanmoins, il se peut que les ménages épargnent davantage durant une période de crise économique. Ainsi, une variable indicatrice d'année qui se rapporte à la crise peut avoir un impact négatif significatif sur l'affluence et ce, malgré la prise en compte en amont de l'influence des revenus et du chômage.

Pour terminer, nous précisons que la population du territoire local doit aussi être considérée. Cependant, Nicolas Scelles et *al.* (2016) montrent que cette variable n'a aucun effet sur l'affluence lorsque l'effet équipe est contrôlé.

Afin de réaliser notre analyse de régression, nous nous appuyons sur une base de données mobilisée par N. Scelles et *al.* (2016) qui contient : (i) les affluences moyennes par club et par saison³⁶² ; (ii) le classement de chacun des clubs au terme des saisons étudiées ; (iii) le statut des clubs dans leur région. Dans ce dernier cas, il s'agit de déterminer si un club donné est le principal club de football de la région dans laquelle il est situé³⁶³. Nous retenons

³⁶² <http://www.stades-spectateurs.com/affluences-spectateurs-championnat.php>

³⁶³ Par exemple, dans le cas de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, l'Olympique de Marseille est considéré comme étant le club principal de la zone aux dépens de l'ensemble des autres clubs de la région qui ont évolué

les frontières régionales d'avant la réforme territoriale de 2014 (entrée en vigueur en janvier 2016) puisqu'elles nous permettent de disposer de données plus localisées (nous conservons le découpage en 22 régions et non en 13).

Dans le cadre de notre étude, nous complétons cette base de données de deux éléments. D'une part, nous incluons le revenu disponible brut par habitant (en euros). Nous le calculons à partir des données fournies par l'*Institut national de la statistique et des études économiques* (INSEE) sur le revenu disponible brut par région et sur la population par région. Ces données étant annuelles, nous réalisons une moyenne afin d'obtenir le revenu disponible brut par habitant pour chaque saison. Plus précisément, nous effectuons pour chacune des saisons retenues une moyenne entre les deux années concernées. Par exemple, pour obtenir le revenu disponible brut par habitant de la saison 2010/11, nous réalisons la moyenne du revenu disponible brut par habitant des années 2010 et 2011.

D'autre part, nous incluons à la base de données existante le taux de chômage par région, que nous obtenons à partir des données régionales fournies par l'INSEE et relatives au nombre de chômeurs et à la population. Comme pour le revenu brut par habitant, nous réalisons une moyenne afin de disposer de données saisonnières.

Notre modèle est le suivant :

$$ATT_{it} = \gamma_0 + \gamma_1 GDI_{it} + \gamma_2 UR_{it} + \gamma_3 SP_{it} + \gamma_4 MT_{it} + \text{team dummies} + \text{year dummies} + \eta_{it} \quad (1)$$

Où ATT (pour *attendance*) est l'affluence moyenne du club, GDI (pour *Gross Domestic Income*) le Produit Intérieur Brut régional par habitant, UR (pour *unemployment rate*) le taux de chômage par région, SP (pour *sporting performance*) le classement de l'équipe dans le championnat national, et MT (pour *main team*) une variable indicatrice (variable *dummy*) égale à 1 si le club est le principal club de football de la région et égale à 0 dans le cas contraire. Le choix des données régionales pour le Produit Intérieur Brut (PIB) par habitant et pour le taux de chômage résulte de l'insuffisance de données à l'échelle infrarégionale. Plus précisément, nous ne disposons pas de données relatives au PIB par habitant au niveau départemental sur la période 1997-2013. À propos du taux de chômage, nous aurions pu opter pour l'utilisation de données départementales, mais ce choix aurait été incohérent avec les données à notre disposition concernant le PIB par habitant. De plus, nous n'excluons pas que

dans les trois premières divisions françaises entre 1997-2013 : AC Arles-Avignon, Istres FC, FC Martigues ou encore OGC Nice.

le principal club d'une région soit capable d'attirer des fans issus de la région dans son ensemble, voire même dans certains cas des fans issus d'autres régions (nous pouvons citer les exemples du Paris Saint-Germain ou encore de l'Olympique de Marseille). Dans cette perspective, l'intégration de la variable MT a pour but de capturer la différence entre le club principal d'une région et les autres clubs de cette même région.

Notre échantillon repose sur toutes les observations relatives aux trois premières divisions françaises qui sont disponibles sur la période 1997-2013, soit 940 observation ($n = 940$). Huit observations manquent en 1997/98, quatre en 1998/99, et une en 2004/05. Les statistiques descriptives sont présentées dans le tableau 12.

Tableau 12 – Statistiques descriptives

	Mean*	SD**
ATT	9627.62	10583.68
GDI	17167.18	2490.22
UR	6.18%	0.96%
SP	30.38	17.12
MT	0.88	0.32

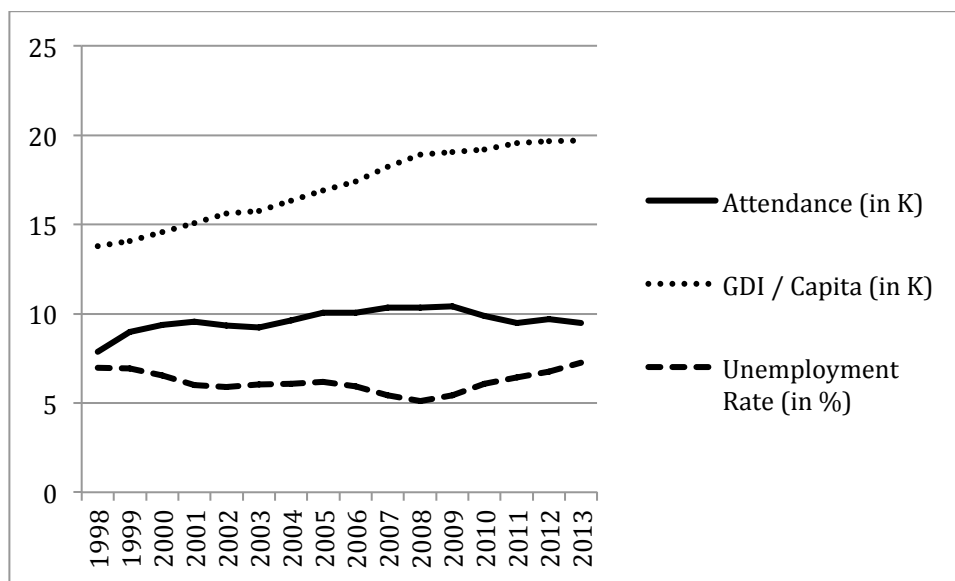
* Moyenne

** Écart type (*Standard deviation*)

Source : Bastien et *al.* (2017)

Les trois principales variables sont l'affluence, le PIB par habitant et le taux de chômage. Le graphique 12 rend compte de leur évolution sur la période 1997-2013, et le tableau 13 fournit les pourcentages exacts de leur évolution annuelle sur cette période. La crise de la *Nouvelle Économie* semble avoir eu un impact sur la saison 2002/03 puisque nous observons une faible augmentation (1 %) du PIB par habitant d'une part (alors qu'il a progressé entre 2,2 % et 3,6 % les saisons précédentes), et une hausse du taux de chômage (2,6 %) d'autre part (alors qu'il a diminué les saisons précédentes). En ce qui concerne l'affluence, nous observons une diminution de son niveau durant la saison 2002/03. Cela étant, le niveau de l'affluence était déjà en baisse la saison précédente. Concernant la crise des *subprimes*, elle semble avoir affecté la période 2008-2013 puisque nous constatons, d'une part, une croissance annuelle du PIB par habitant systématiquement sous le niveau des 1 % (excepté en 2010/11), et une augmentation du taux de chômage qui excède toujours 5 % par an (dont une forte hausse annuelle de 11,7 % en 2009/10). Du côté de l'affluence, nous observons une diminution de son niveau en 2009/10, 2010/11 et 2012/13, une très faible croissance (0,6 %) en 2008/09, et une augmentation de son niveau en 2011/12.

Graphique 12 – Affluence du football français, Produit Intérieur Brut par habitant et taux de chômage de l'économie française sur la période 1997-2013



Source : Bastien et *al.* (2017)

Tableau 13 – Évolution annuelle de l'affluence dans le football français, et évolution annuelle du Produit Intérieur Brut par habitant et du taux de chômage de l'économie française sur la période 1997-2013 (en pourcentage)

	Attendance	GDI / Capita	Unemployment Rate
1999	14.2%	2.2%	-0.2%
2000	4.4%	3.5%	-5.9%
2001	1.8%	3.6%	-8.1%
2002	-2.0%	3.4%	-1.9%
2003	-1.2%	1.0%	2.6%
2004	4.1%	3.7%	0.6%
2005	4.5%	3.4%	1.7%
2006	-0.03%	2.9%	-4.0%
2007	2.7%	4.8%	-8.4%
2008	0.2%	3.8%	-6.0%
2009	0.6%	0.8%	6.2%
2010	-5.0%	0.6%	11.7%
2011	-4.3%	2.0%	5.9%
2012	2.3%	0.5%	5.4%
2013	-1.9%	0.1%	7.1%

Source : Bastien et *al.* (2017)

3.2.2. Résultats

Nous présentons dans le tableau 14 les résultats de quatre analyses robustes de régression par les moindres carrés ordinaires (MCO) que nous avons effectuées à l'aide de STATA 13.0. Ces régressions ont respectivement été conduites sans prendre en compte les effets année et équipe (Modèle 1), avec l'effet année (Modèle 2), avec l'effet équipe (Modèle 3), et enfin avec les effets année et équipe de manière conjointe (Modèle 4).

Dans les modèles 1 et 2, les quatre variables ont un impact significatif positif. Dans le cas de la variable SP, un signe négatif signifie qu'être premier est mieux qu'être second qui est lui-même mieux qu'être troisième (*etc.*), d'où un impact positif du classement. L'effet significativement positif du taux de chômage converge quant à lui avec les résultats de JM. Falter et C. Pérignon (2000), ainsi qu'avec ceux de N. Scelles et *al.* (Scelles & *al.*, 2013a ; Scelles & *al.*, 2013b) : les clubs situés dans des zones où le taux de chômage est important enregistrent des affluences élevées. Concernant l'effet significativement positif du PIB par habitant, ce résultat est opposé à ceux des précédents auteurs mais il est conforme à nos prévisions. Nous notons trois principales différences entre ces études et la nôtre : (i) ces études se concentrent sur l'affluence durant le match alors que nous prenons quant à nous en compte l'affluence annuelle moyenne ; (ii) ces études se focalisent sur la première division française alors que nous prenons en compte les trois premières divisions françaises ; (iii) ces études se basent sur trois saisons au maximum alors que nous tenons compte de seize saisons. Le dernier facteur (iii) semble pouvoir expliquer la différence entre ces études et la nôtre quant au PIB par habitant. En effet, il est probable que, sur le long terme, le PIB par habitant ait un impact positif sur l'affluence, ce qui est plus difficilement vérifiable sur courte période.

Tableau 14 – Résultats de l'équation d'affluence

	Model 1 Without effect	Model 2 Year effect	Model 3 Team effect	Model 4 Year and team effects
GDI	0.533*** (0.099)	1.530*** (0.243)	0.231*** (0.058)	-0.540 (0.503)
UR	68555.75*** (24724.16)	191174.4*** (35332.8)	-58871.25*** (19960.21)	-6831.00 (33039)
SP	-458.64*** (16.56)	-458.35*** (15.98)	-240.73*** (11.85)	-243.56*** (11.91)
MT	2754.95*** (409.40)	5086.66*** (746.20)	-1666.93 (1732.62)	-
1998	-	ref.	-	ref.
1999	-	1502.51 (1201.43)	-	1895.16*** (636.61)
2000	-	2714.94** (1270.07)	-	3270.64*** (761.91)
2001	-	2922.45** (1351.43)	-	3742.79*** (1031.05)
2002	-	2074.73 (1271.37)	-	3772.30*** (1250.86)
2003	-	913.32 (1265.86)	-	3745.26*** (1406.68)
2004	-	341.39 (1320.96)	-	4482.58*** (1600.43)
2005	-	-514.05 (1421.36)	-	5003.15*** (1842.30)
2006	-	-664.79 (1446.99)	-	5417.29*** (2102.66)
2007	-	-626.20 (1524.30)	-	6099.81** (2503.86)
2008	-	-939.45 (1661.16)	-	6491.81** (2860.06)
2009	-	-1880.99 (1679.49)	-	6727.34** (2956.19)
2010	-	-3893.70** (1727.30)	-	6226.72** (2958.57)
2011	-	-5374.08*** (1803.21)	-	6150.35** (3079.98)
2012	-	-5933.31*** (1770.93)	-	6443.11** (3216.31)
2013	-	-7000.73*** (1878.53)	-	6330.53* (3542.44)
Constant	7753.05*** (2509.65)	-17928.42*** (5236.46)	13665.18*** (2766.36)	17212.64** (7079.49)
Teams when team effect	-	-	89	89
Observations	940			
R ²	0.591	0.617	0.949	0.951

(***) Significatif à 1 %.

(**) Significatif à 5 %.

(*) Significatif à 10 %.

Erreur standard entre parenthèses.

Source : Bastien et *al.* (2017)

Dans le modèle 2, il est intéressant de noter que les années 2000 et 2001 ont un impact positif significatif comparativement à l'année 1998. De plus, nous observons une baisse du coefficient et de sa significativité en 2002 par rapport à l'année 2001. Les années suivantes, leur niveau continue de diminuer. Selon nous, cette réduction peut être attribuée à la crise de la *Nouvelle Économie*. Nous aurions cependant pu nous attendre à ce que le coefficient cesse de diminuer à partir de 2004 compte tenu de la hausse de l'affluence et du PIB par habitant, ainsi qu'au regard d'une faible croissance du taux de chômage. Pourtant, la réduction du coefficient des variables indicatrices d'années perdure. Étant donné que les performances de la sélection nationale influencent l'intérêt de la population du pays concerné pour le football (Falter & al., 2008), la sous-performance de l'équipe nationale française entre 2002 et 2006 peut être avancée comme une explication à cette baisse. Après une augmentation entre 2006 et 2007, le coefficient diminue à nouveau et constamment jusque 2013. Il devient significatif et négatif à partir de 2010. Ainsi, au-delà du constat d'un ralentissement de la croissance du PIB par habitant et de la forte augmentation du taux de chômage conduisant les ménages à épargner davantage, ce résultat est cohérent avec l'idée d'un impact négatif de la crise des *subprimes*. Encore une fois, nous ne devons cependant pas rejeter une autre interprétation de cet impact négatif, la baisse de l'affluence dans le football français pouvant être également attribuée à la sous-performance de l'équipe nationale française de football entre 2007 et 2013.

Lorsque l'effet équipe est contrôlé sans tenir compte de l'effet année (modèle 3), nous observons que la variable MT devient non significative. Autrement dit, être l'équipe principale de son territoire local (de la région dans notre cas) n'est pas significatif, ce qui est logique car cet effet est capturé par l'effet équipe. Il est par ailleurs surprenant de constater que l'impact du taux de chômage reste significatif, mais il devient négatif. L'interprétation est double : (1) les clubs implantés dans des régions où le taux de chômage est habituellement élevé sont plus susceptibles d'enregistrer des niveaux d'affluences élevés (l'exemple manifeste en France étant celui de Lens). Ce résultat converge avec ceux de Borland et Macdonald (2003) qui stipulent que le spectacle sportif est un « *social outlet for unemployed persons* » (p. 481), ce qui explique l'impact positif du taux de chômage sur l'affluence mis en exergue initialement ; (2) cependant, une fois l'effet équipe contrôlé, l'impact du taux de chômage sur l'affluence devient négatif dans la mesure où tous les clubs sont affectés dès lors que le chômage augmente.

Dans le modèle 4, la variable MT n'est pas incluse à l'analyse dans la mesure où le modèle 3 a conclu à sa non significativité. Par ailleurs, dans ce modèle, l'impact du PIB par habitant et du taux de chômage devient non significatif. En revanche, toutes les variables indicatrices d'années ont un impact positif significatif en comparaison de l'année 1998. Toutefois, les résultats de ce modèle 4 doivent être interprétés avec prudence puisque 107 variables y sont dénombrées pour 940 observations (plus d'une variable toutes les 10 observations). En outre, ce modèle apporte peu par rapport aux résultats du modèle 3 d'un point de vue explicatif. Pour ces raisons, nous jugeons qu'il est plus pertinent de s'appuyer sur les modèles 2 et 3.

Les résultats que nous procurent les modèles 3 et 4 confirment que la crise de la *Nouvelle Économie* ainsi que la crise des *subprimes* ont affecté les clubs français de football par le biais de leurs affluences. Autrement dit, notre analyse nous permet de vérifier une des trois conséquences du canal des ménages repérées par ailleurs. En période de récession économique, les ménages limitent leur consommation de spectacle sportif en raison du durcissement de leur contrainte budgétaire. Cela est particulièrement vrai concernant la crise des *subprimes* : le ralentissement de la croissance du PIB par habitant et la forte augmentation du taux de chômage après 2008 ont rapidement entraîné une baisse de l'affluence dans les stades français de football. Dans le cas de la crise de la *Nouvelle Économie*, l'ampleur de la réduction de l'affluence est inférieure à celle observée durant la crise des *subprimes*, et sa portée est de plus courte durée. Sans aucun doute, la forte dégradation des conditions économiques pendant la seconde crise en comparaison de la première explique cette différence.

Conclusion

Dans la finalité de poursuivre notre caractérisation précise du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel en Europe, l'objectif de ce chapitre était de compléter notre analyse des relations entre les niveaux macroéconomique et mésoéconomique (débutée dans le chapitre 2) à la lumière des périodes d'instabilité économique et financière du régime global. Autrement dit, nous avons cherché à restituer le football professionnel européen en tant qu'espace méso dans les crises du capitalisme financiarisé. Cette question est d'autant plus légitime que le nouveau régime d'accumulation

qui s'est développé à partir du début des années 1970 se caractérise par sa forte instabilité. Par conséquent, nous pouvons légitimement nous demander comment réagit le football dans un tel environnement. Compte tenu de leur ampleur mondiale et plus particulièrement européenne, nous avons plus précisément retenu deux périodes de forte instabilité du régime *post-fordiste*, à savoir la crise dite de la *Nouvelle Économie* et la crise financière dite des *subprimes*. Nous nous sommes alors interrogés sur leurs effets potentiels sur le football professionnel en Europe.

L'impact des crises économiques et financières sur le football européen se mesure par leurs conséquences sur les clubs professionnels, desquels se dégage l'activité caractéristique de la dynamique mésoéconomique du football. Concrètement, il s'agit de déterminer si les crises se sont transmises aux clubs, et si oui par quels mécanismes. En fait, cette question soulève celle de la résistance du football professionnel européen aux chocs économiques qui lui sont exogènes. Dans cette perspective, à l'aide d'illustrations empruntées à la littérature existante et d'autres exemples factuels, mais aussi à l'appui de l'interprétation d'indicateurs économiques et financiers de longue période, nous avons construit deux grandes catégories qui recensent les effets des crises globales sur le football. Chaque catégorie correspond en réalité à un type d'impact.

L'impact direct des crises économiques et financières signifie que les clubs sont directement affectés dans leur activité économique par le biais de trois marchés auxquels ils recourent : le marché des valeurs mobilières, le marché du crédit intermédié et le marché des changes. En période de crise, des fluctuations apparaissent sur ces marchés qui vont avoir des conséquences sur les clubs à travers quatre canaux de transmission : le canal du prix des actions, le canal du taux d'intérêt, le canal du crédit et le canal du taux de change. Excepté le canal du crédit, cet impact *via* les marchés se caractérise donc par les conséquences de la variation des prix des actifs sur les clubs.

L'impact indirect des crises économiques et financières signifie quant à lui que les clubs sont affectés par le biais de leurs financeurs. Autrement dit, les financeurs répercutent sur les clubs les conséquences dont ils ont été victimes durant la crise. L'impact est indirect puisque les clubs sont affectés *a posteriori* par les conséquences subies *a priori* par leurs financeurs. C'est donc par le biais des agents qui les financent que les crises globales se transmettent aux clubs. Cet impact *via* les acteurs se caractérise ainsi par autant de canaux de transmission qu'il existe de financeurs pouvant être fragilisés par les périodes d'instabilité

économique et financière : le canal des propriétaires de clubs, le canal des ménages, le canal des sponsors, le canal des télévisions et le canal des administrations publiques.

Le tableau 15 synthétise les effets du double impact des chocs économiques exogènes sur les clubs de football en Europe au prisme des canaux de transmission qui le composent. Bien que nous ayons identifié un certain nombre de conséquences potentielles des crises économiques et financières sur les clubs, il reste néanmoins complexe de vérifier leur existence effective. Comme nous l'avons montré, les quelques études que nous avons recensées et qui traitent d'une problématique similaire se sont d'ailleurs, pour la plupart, confrontées à ces mêmes difficultés de vérification empirique. Nous notons que ce constat est plus particulièrement vrai dans le cas des études empiriques visant à appréhender le football.

Tableau 15 – Le double impact des crises économiques et financières sur le football professionnel européen

Nature de l'impact	Canal de transmission	Effets sur les clubs
Marchés	Canal du cours des actions	Baisse du prix des actions
		Délistement
	Canal du taux d'intérêt	Hausse des taux d'intérêt
	Canal du crédit	Accès restreint aux emprunts bancaires
	Canal du taux de change	Augmentation du prix d'achat des joueurs étrangers
		Dépréciation des revenus
Acteurs	Canal des propriétaires	Réduction des contributions financières des propriétaires
		Vente des clubs
	Canal des ménages	Diminution des revenus de <i>sponsoring</i>
		Réduction de l'affluence et des revenus de billetterie
		Baisse des revenus de <i>merchandising</i>
	Canal des sponsors	Diminution des revenus de <i>sponsoring</i>
	Canal des télévisions	Non paiement de tout ou partie des droits de retransmission
		Baisse des droits de retransmission
	Canal des administrations publiques	Contrôle accru des mises à disposition, des rénovations et des constructions d'infrastructures sportives
		Resserrement fiscal

Source : Auteur

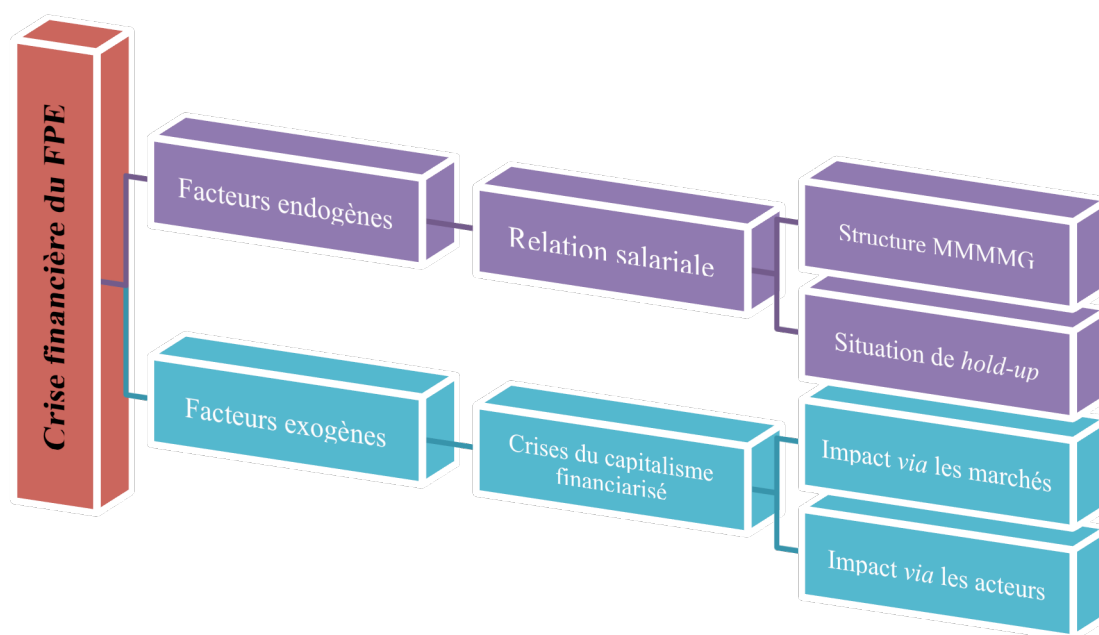
Afin d'y remédier, nous avons mené une analyse empirique dont le but était de tester l'un des canaux de transmission caractéristiques du double impact. Au moyen d'une analyse de régression, nous avons confirmé la validité du canal des ménages dans le cas français au

regard des affluences dans les trois premières divisions de football. Notre principal résultat est sans appel : la crise de la *Nouvelle Économie*, mais aussi et surtout la crise des *subprimes*, ont eu une influence négative sur les affluences du football français. Concrètement, la diminution des revenus (baisse du PIB par habitant) et la hausse du taux de chômage ont durci la contrainte budgétaire des ménages, qui ont donc décidé de substituer les dépenses à destination de la satisfaction des besoins élémentaires aux dépenses de spectacle sportif.

Conclusion de la deuxième partie

L'objectif de cette partie était de rendre compte des déterminants de la crise financière du football professionnel européen qui s'est manifestée au début des années 2000. Autrement dit, nous avons cherché à révéler les mécanismes par lesquels le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football est entré en crise deux décennies environ après son émergence. Nous avons mis en évidence que les ressorts de la crise étaient à la fois internes au football, la crise résultant des stratégies adoptées par les acteurs, et externes au football, ce dernier étant affecté par des chocs économiques extérieurs (figure 7). Au-delà d'apporter un nouveau regard sur les déterminants de la crise financière du début des années 2000, l'intérêt de cette partie est plus largement d'avoir mis en exergue le caractère durable de la crise financière du football professionnel en Europe à la lumière de deux principaux facteurs.

Figure 7 – Les déterminants de la crise financière du football professionnel en Europe (FPE)



Source : Auteur

Les conditions endogènes de crise du football professionnel en Europe s'expliquent à partir de la relation salariale, dispositif institutionnel central de son *régime économique de fonctionnement financiarisé*. L'analyse que nous en avons faite à l'appui du *problème du*

hold-up nous a permis d'identifier par quels mécanismes et par le biais de quelles stratégies les joueurs, conseillés par leur agent sportif, ont été en mesure d'instaurer un pouvoir de négociation qui leur est largement favorable dans leur relation aux clubs. Dans ces circonstances, les joueurs révèlent leurs prétentions salariales qui, quelle que soit l'issue de la situation de *hold-up*, seront *in fine* satisfaites sauf à de rares exceptions. Par conséquent, bien qu'ils tentent de réagir et de réaffirmer leur pouvoir, les clubs sont contraints de répondre positivement aux exigences des joueurs, qu'ils désirent les conserver ou qu'ils souhaitent les recruter. À terme, le partage de la valeur ajoutée dans le football professionnel en Europe est singulier dans la mesure où une large partie des revenus dégagés par les clubs est accaparée par les joueurs sous forme de salaires. Dans le même temps, une pratique développée par les clubs qui vise pourtant à compenser les effets néfastes du *problème du hold-up* contribue au final à les fragiliser davantage. En effet, les augmentations successives du niveau des indemnités de transferts pèsent à la hausse sur le prix d'achat des joueurs, le recrutement absorbant ainsi l'autre partie du chiffre d'affaires des clubs, et souvent davantage. Le coût global élevé des joueurs condamne ainsi la rentabilité des clubs qui, de surcroît, ont massivement fait recours à l'emprunt bancaire afin de financer leur activité.

Si elle s'explique principalement par la forme de la relation salariale en vigueur, la crise financière durable du football professionnel en Europe s'explique également par des facteurs exogènes. Nous avons ainsi élaboré une grille conceptuelle (*cf. supra* le tableau 15) qui permet d'analyser les conséquences des crises du capitalisme financiarisé sur les clubs européens de football. Cette grille repose sur l'identification de neuf canaux de transmission des crises économiques et financières aux clubs, que nous répertorions selon qu'ils affectent les clubs sur les marchés – canal du cours des actions, canal du taux d'intérêt, canal du crédit et canal du taux de change – ou par le biais de leurs principaux financeurs – canal des propriétaires, canal des ménages, canal des sponsors, canal des télévisions et canal des administrations publiques. Pour caractériser chacun des canaux, nous avons proposé une série d'exemples qui alimentent notre schéma conceptuel. Nous avons par ailleurs réalisé une étude quantitative qui a conforté le rôle du canal des ménages à partir du cas français : la baisse des revenus des ménages ainsi que l'augmentation du taux de chômage pendant la crise de la *Nouvelle Économie* et pendant la crise des *subprimes* ont contribué à la réduction de l'affluence dans les stades.

Dans ce contexte, les questions relatives à un éventuel risque systémique se posent légitimement. La crise financière actuelle et ouverte au début des années 2000 prépare-t-elle à un choc de plus grande ampleur ? Autrement dit, est-il à craindre une crise du football professionnel européen qui remettrait en cause ses structures, et donc son organisation ainsi que son fonctionnement ? Les récents tourments du football professionnel écossais raniment ces interrogations. En effet, la mise sous administration judiciaire des Glasgow Rangers au début de l'année 2012, puis la relégation administrative du club à l'été, ont fragilisé l'ensemble de la première division écossaise. En effet, le célèbre club écossais n'a pas été en mesure d'honorer le paiement de sommes d'argent qu'il devait à d'autres clubs écossais. Dumferline Athletic a plus particulièrement été affecté puisque ce club s'est rapidement retrouvé dans l'incapacité de régler les salaires dus à ses joueurs à la fin de la saison 2011/12. Plus globalement, la chute des Glasgow Rangers a entraîné une baisse des revenus cumulés des clubs écossais puisque ce club était le plus populaire et le plus performant d'entre eux au niveau européen. Dès lors, sa relégation a occasionné la disparition d'un flux important de spectateurs dans les stades écossais, et a pesé à la baisse sur le montant des droits de retransmission télévisée (Morrow, 2014). Si cet exemple s'appuie sur le cas d'une nation mineure du football professionnel en Europe, il souligne néanmoins que la faillite d'un club peut induire plus largement des difficultés de nature structurelle sur l'ensemble d'une ligue. Il appelle ainsi à soulever l'éventualité d'un choc systémique dans le football professionnel européen. En conséquence, la prise en compte conjointe des conditions endogènes et exogènes de crise du football semble confirmer une nécessité à laquelle appellent de nombreux spécialistes, celle de « *davantage de régulation* » (Barget & Brocard, 2015, p. 83) dans le football professionnel européen.

Partie 3 -
La crise comme produit du processus de régulation : de la reproduction du
football professionnel européen à la mutation de sa configuration
institutionnelle³⁶⁴

³⁶⁴ Cette partie reprend les principaux résultats d'un article publié dans la *Revue de la Régulation* (Bastien, 2017).

Introduction de la troisième partie

Nous nous sommes focalisés dans la partie précédente sur la problématique de crise contemporaine du football professionnel en Europe. Cela nous amène à soulever une nouvelle interrogation : comment est-il possible que le football professionnel européen soit viable compte tenu de cette situation de crise financière permanente ? Autrement dit, comment expliquer que la fragilité financière des clubs n'en conduisent pas de nombreux à la faillite, leur multiplication faisant plus largement peser sur le football professionnel européen un risque de crise systémique ? Cette forme de persistance dans la crise d'une part, et la pérennité de l'activité du football professionnel en Europe d'autre part, interpellent l'analyse régulationniste. En effet, nos interrogations rejoignent la question centrale de la théorie de la régulation (TR) à savoir : quels sont les mécanismes qui assurent la cohérence et la viabilité d'un système économique pendant un temps compte tenu de ses contradictions inhérentes (Boyer, 2015) ? Cette question est finalement celle de la régulation d'un système économique telle que nous l'avons définie précédemment, c'est-à-dire de la mise au jour des modalités qui permettent la reproduction d'un système en dépit de ses périodes de déséquilibre plus ou moins durable. Dans cette perspective, l'objectif global de cette partie est d'aborder les problématiques de régulation du football professionnel européen. Nous cherchons plus précisément à en déterminer les modalités de régulation, afin d'explicitier ce qui rend possible la progression relativement stable et cohérente de son *régime économique de fonctionnement financiarisé*.

La régulation telle que nous la mobilisons n'étant pas celle retenue dans la littérature existante en économie et en gestion du sport, le chapitre 5 s'applique à lever les confusions autour de cette notion. Ces spécifications sémantiques, et la relecture des travaux d'économie et de gestion du sport qu'elles impliquent, sont d'autant plus importantes qu'elles nous permettent *in fine* de nuancer l'hypothèse de crise du *régime économique de fonctionnement financiarisé* et ainsi d'approfondir la caractérisation de ce dernier. En cela, nous nous inscrivons dans la continuité de la troisième étape de la méthodologie suggérée par la méso-analyse régulationniste. Plus précisément, nous soulignons que la faiblesse réglementaire à laquelle les clubs sont confrontés, que la forte spécificité de leur gouvernance d'entreprise, ainsi que la complaisance des autorités publiques à leur égard font naître une situation dans laquelle les déficits et les dettes sont durablement tolérés. Autrement dit, la *course à*

l'armement, qui naît naturellement de la concurrence sportive et qui est exacerbée dans le modèle européen par le système de *promotion-relégation*, n'est pas freinée par des restrictions de l'activité des clubs (en termes de gestion financière, de recrutement, ou encore de contrôle de la masse salariale), ni par des exigences de rentabilité des actionnaires, ni par une quelconque pression politique. Au contraire, l'objectif prioritaire des clubs étant d'obtenir de bons résultats sportifs, une situation d'*aléa moral* incite implicitement leurs dirigeants à consacrer tout ou partie des revenus des clubs, voire davantage, à la masse salariale ainsi qu'au recrutement de nouveaux joueurs. Le football professionnel européen repose donc sur une logique de croissance très spécifique car financiarisée, au sens où elle produit du déficit et du surendettement. Le principal problème est que cette logique conduit à un football à deux vitesses, dans lequel seuls les clubs ayant été ou qui sont soutenus par de gros investisseurs sont capables d'être performants sur le long terme. En définitive, compte tenu des pertes et de l'endettement des clubs d'une part, véritables régularités du régime en vigueur, et compte tenu de la fragilisation croissante des clubs les plus modestes d'autre part, qui sont incapables de rivaliser durablement avec les grands clubs, le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen est un régime hautement instable au sens de la TR.

Les principaux traits caractéristiques du *régime économique de fonctionnement financiarisé* ayant été dégagés, le chapitre 6 se concentre sur les modalités de régulation du football professionnel européen. Ce chapitre constitue ainsi l'aboutissement de notre démarche méthodologique puisqu'il satisfait à la quatrième et dernière phase de la méthode construite par la méso-analyse régulationniste. Pour mener à bien le projet de ce chapitre, nous confrontons les principaux conflits et les principaux jeux de pouvoir identifiés dans les chapitres précédents à l'environnement institutionnel de l'espace méso du football professionnel européen. Nous révélons que l'instabilité du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football nécessite une série d'ajustements institutionnels afin de la prendre en charge et ainsi assurer la reproduction de l'activité des clubs. Ces ajustements institutionnels sont le résultat de compromis qui émergent au niveau national ou au niveau supranational en réaction à des périodes de tensions et de conflits. La crise financière du début des années 2000 est en une. Elle a sanctionné l'accroissement des inégalités entre les grands et les petits clubs, et elle a donné lieu à des compromis institutionnels visant à les réduire. Ces derniers n'y ont pourtant pas mis fin. En effet, le pouvoir d'influence des grands clubs est tel qu'ils sont en mesure d'orienter dans leurs intérêts les recompositions institutionnelles

caractéristiques du processus de régulation. Pour cela, ils s'appuient sur les menaces de création d'une *Superleague* européenne de football. C'est ce qui explique que les réponses institutionnelles à la crise financière, dont le *Fair-play financier*, n'ont que peu enrayé la dynamique mésoéconomique préexistante. Par conséquent, cette crise est une *crise régulatrice* au sens de la TR. Elle ne correspond pas à une rupture dans les régularités observées jusque-là. Au contraire, elle a rendu pérenne la logique de croissance financiarisée sur laquelle repose le régime en vigueur. En définitive, à l'hypothèse de crise durable du football professionnel européen, nous privilégions la reconnaissance d'une dynamique de croissance de long terme, dont la nature a engendré une crise financière ponctuelle comme expression de la régulation.

Chapitre 5 - Le football professionnel en Europe : un régime « instable »

Introduction

Bien que les clubs disposent de nouvelles sources de financement par le biais de l'émergence, puis du développement de la structure *Médias – Magnats – Merchandising – Marchés – Global* (MMMMG), le régime économique de fonctionnement financiarisé du football professionnel européen est entré en crise une vingtaine d'années après sa constitution sous l'effet conjugué de facteurs endogènes et de facteurs exogènes. Les contradictions propres au football professionnel en Europe, et plus particulièrement celles autour de la relation salariale, ont engendré une fragilisation des finances des clubs, qui ont également été affectés par les crises économiques et financières du régime global. Dans ce contexte, force est de constater que le football professionnel contemporain en Europe repose sur un étonnant paradoxe que soulignent H. Dietl et E. Franck (2007) en se référant au cas allemand : alors que leurs revenus n'ont jamais été aussi élevés, la situation financière des clubs ne cesse de se dégrader sous l'effet des coûts salariaux, les clubs affectant une large partie de leur chiffre d'affaires, voire davantage, à l'achat de joueurs et au paiement de leur salaire.

Si les premiers signes de la crise financière se sont manifestés au début des années 2000, le niveau actuel des déficits et de l'endettement des clubs semble confirmer sa validité dans la période récente. Cette forme de persistance dans la crise interroge l'analyse régulationniste. En effet, comme on l'a vu au chapitre 1, la théorie de la régulation (TR) se définit notamment comme une théorie des crises (Boyer, 2015), l'étude de ces périodes permettant de déterminer *ex post* les régularités sociales et économiques d'un système productif. Dans notre cas, force est de constater que, de manière paradoxale, le football professionnel européen est viable en dépit de la forte fragilité financière des clubs. Autrement dit, bien que de nombreux clubs soient durablement affectés par les effets de sa crise financière ainsi que par les chocs économiques et financiers exogènes, l'activité économique que produit le football professionnel européen n'est pas structurellement remise en cause. Ceci invite à dépasser le simple constat de l'existence de sa crise financière pour s'interroger sur la pérennité du football professionnel en Europe, *i.e.* sur les conditions de sa reproduction en tant que système productif. Pour cela, il est indispensable de déterminer en amont les facteurs qui contribuent à la progression générale et relativement cohérente du football

professionnel européen dans le temps, autrement dit d'identifier les mécanismes ayant assuré la « *reproduction de l'unité d'un système* » (Barrère, 2016) et qui permettent *in fine* de légitimer l'existence d'un « régime » tel que le définissent les économistes régulationnistes.

Dans notre cas, après avoir fait état de ses premières caractéristiques dans les chapitres précédents au travers des stratégies développées par les différents acteurs le composant, l'objectif précis est dorénavant de révéler *les principales régularités du régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen. Dans la perspective régulationniste que nous adoptons dans ce travail, cette démarche est cohérente puisqu'il s'agit de réinterpréter à l'appui de la TR l'hypothèse de crise du football professionnel européen telle que nous l'avons présentée jusqu'à maintenant, c'est-à-dire telle qu'elle est définie par les économistes du sport. Par conséquent, ce chapitre vise plus particulièrement à croiser les travaux des économistes régulationnistes et ceux menés des économistes et gestionnaires du sport, avec l'objectif d'approfondir et de finaliser la troisième phase de la méthodologie fournie par la méso-analyse régulationniste, ce qui implique de révéler les derniers éléments caractéristiques du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen.

Ce chapitre est donc central dans notre démarche méthodologique puisqu'il aboutit à rendre compte de la spécificité du football professionnel européen par la caractérisation de sa dynamique mésoéconomique. Dans cette perspective, il ne s'agit pas seulement de revenir sur les questions relatives à « l'exception sportive » (Gasparini, 2011), le football professionnel en Europe étant considéré tantôt comme une activité économique spécifique (période *pré-Bosman* et période *post-Traité de Lisbonne*) et tantôt comme une activité économique similaire aux autres (période *post-Bosman*). Il s'agit plutôt de montrer en quoi le football professionnel européen constitue un « *espace de différenciation* » (Chanteau & al., 2016) économique et sociale dans le contexte de sa financiarisation³⁶⁵. Bien évidemment, la forte spécificité de la relation salariale est constitutive de la singularité du football professionnel européen en tant qu'*espace méso*. Toutefois, nous soulignons dans ce chapitre que la véritable spécificité du football professionnel en Europe repose sur la logique de croissance que sous-tend son *régime économique de fonctionnement financiarisé*, puisqu'elle fait naître une

³⁶⁵ Comme nous l'avons fait dans le chapitre 1 (section 2) concernant la période de l'industrialisation du football.

« *dynamique intermédiaire* » (De Bandt, 1989) atypique qui ne se manifeste durablement dans aucun autre secteur d'activité à notre connaissance.

Afin d'atteindre l'objectif fixé, la section 1 de ce chapitre se concentre sur la notion de régulation tant elle est centrale dans les approches qui se revendiquent de la TR, et tant elle est mobilisée dans les travaux d'économie et de gestion du sport qui appréhendent le football professionnel européen. Toutefois, l'utilisation qu'en font ces derniers s'écarte largement du sens que lui prêtent les premières. Autrement dit, la notion de régulation masque des confusions notables que nous cherchons à lever en proposant une relecture des travaux étudiant le football à la lumière des apports de la TR. Cette démarche nous conduit à interpréter la « dérégulation » du football professionnel européen comme un processus de déréglementation, lequel est notamment à l'origine de ce qui a été identifié comme sa crise financière. Parce qu'il consacre la suppression de certaines contraintes sur les marchés et l'émergence de nouvelles réglementations peu contraignantes, ce processus traduit un manque de dispositifs de contrôle de l'activité des clubs, d'une part, ainsi qu'une défaillance des dispositifs réglementaires existants, d'autre part. Le processus de déréglementation du football professionnel européen est d'autant plus intense que les divergences de réglementations entre les pays européens contribuent à affaiblir les dispositifs de contrôle et les contraintes nationales quand elles existent.

Dans la section 2, nous montrerons que, dans cet environnement réglementaire peu contraignant, la majorité des clubs professionnels de football en Europe sont par ailleurs soumis à une gouvernance interne – à un gouvernement d'entreprise – qui ne les astreint pas à réaliser des bénéfices. Cette section vise ainsi à rendre compte de la fonction-objectif des clubs et des problématiques qu'elle sous-tend, afin d'en saisir à terme les implications sur la dynamique mésoéconomique du football professionnel européen. Si certains clubs européens cherchent ponctuellement à dégager un niveau de profit minimum ou à équilibrer leur budget, tout en poursuivant leur objectif prioritaire de résultats sportifs compte tenu de l'institutionnalisation du football en ligue ouverte, reste que la plupart des clubs européens de première division font face à une contrainte budgétaire dite « molle » ou « lâche ». En vertu de celle-ci, les clubs sont en mesure d'être durablement déficitaires et d'accumuler les dettes grâce au soutien d'un ensemble de financeurs, et plus particulièrement grâce aux renflouements financiers *ex post* issus des apports des propriétaires de clubs et des apports des télévisions. Néanmoins, selon la nature des injections financières et selon la tolérance des

principaux financeurs, la souplesse de la contrainte budgétaire diverge d'un club à l'autre. Le niveau des déficits autorisés ainsi que le niveau de l'endettement toléré varient fortement en fonction des clubs. Dans ce contexte, une dynamique concurrentielle particulière se manifeste, et elle souligne une dualisation du football professionnel européen, les inégalités entre les clubs ne cessant de s'accroître sous la pression d'une inflation généralisée des indemnités de transferts ainsi que des salaires des joueurs.

Ainsi, au-delà du pouvoir de négociation des joueurs (chapitre 3), ce sont conjointement la défaillance du contrôle de l'activité des clubs par la profession et la souplesse de leurs modalités de contrôle interne qui expliquent que les clubs professionnels de football en Europe affectent une large partie de leurs revenus, et souvent davantage, à l'acquisition de joueurs et à leur rémunération. Si cette logique de fonctionnement conduit au premier abord à conclure à la situation de crise financière du football professionnel en Europe, nous montrerons *a contrario* dans la section 3 qu'elle révèle *deux régularités caractéristiques du régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen : les clubs sont gérés en déficit et ils ont durablement recours à l'endettement sous diverses formes. À ce titre, nous identifions *une logique de croissance spécifique* : l'accumulation des revenus des clubs repose sur une logique financiarisée qui produit du déficit et du surendettement. Cette hypothèse n'est pas en opposition totale avec celle faisant état de la crise du football professionnel en Europe. En fait, en raison de la logique financiarisée sur laquelle il est fondé, le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football est par essence instable. En quelque sorte, la crise y est la norme.

1. Un processus de déréglementation renforcé

Dans les travaux d'économie et de gestion du sport, la reconnaissance d'une crise financière au sein du football professionnel européen a rapidement conduit les chercheurs à faire unanimement état de sa « dérégulation ». Concrètement, ils entendent signifier par là que la suppression progressive d'un certain nombre de contraintes sur les marchés, à commencer sur le marché du travail, a incité les acteurs traditionnels du football à développer de nouvelles stratégies qui ont affecté sa rentabilité. C'est notamment le cas des clubs professionnels, dont l'activité n'est pas suffisamment contrôlée. Certains spécialistes du champ vont même jusqu'à remettre en cause l'efficacité des dispositifs de contrôle existants. Par conséquent, dans ce contexte, tous appellent à un renforcement de l'encadrement des

acteurs traditionnels du football. Ils recommandent une « régulation » accrue de l'activité du football professionnel en Europe.

Au regard de ces travaux, l'objectif de cette section est de fournir une relecture des résultats auxquels ils aboutissent au prisme de la théorie de la régulation (TR). En effet, étant donné que les problématiques de « dérégulation » et de « régulation » sont omniprésentes dans les travaux récents qui traitent du football, nous jugeons qu'il est tout à fait cohérent d'identifier en quoi une école de pensée qui place la notion de régulation au centre de son analyse peut apporter à l'examen d'un objet qui demeure jusqu'à présent en-dehors de son champ d'étude. Dans cette perspective, nous identifions que la notion de régulation recouvre deux acceptions différentes dans les deux ensembles de travaux. Plus précisément, en utilisant la régulation dans son acception anglo-saxonne, les économistes et les gestionnaires du sport renvoient aux problématiques de réglementation. Ainsi, la « dérégulation » du football professionnel européen doit être interprétée comme un processus de déréglementation qui se caractérise par la suppression d'un certain nombre de contraintes réglementaires et par une insuffisance des dispositifs de contrôle de l'activité des clubs (1.1). Cela ne signifie pas pour autant que les clubs ne sont soumis à aucun encadrement. Toutefois, la défaillance de la réglementation existante d'une part (1.2), et l'hétérogénéité réglementaire de l'Europe du football d'autre part (1.3), participent finalement au processus de déréglementation du football professionnel européen.

1.1. De la dérégulation à la déréglementation du football professionnel européen

Dans l'usage qui en est fait en sciences économiques, la notion de régulation est polysémique. Elle est source de confusions qui conduisent à des divergences d'interprétation dans la compréhension des modalités de fonctionnement d'un système productif. L'analyse économique du sport ne fait pas exception à ce constat. Dans cette perspective, cette première sous-section explicite que la signification de la notion de « régulation » utilisée en économie du sport diffère du sens que lui en donne la TR. Cette réinterprétation nous conduit à identifier puis à définir un processus de déréglementation auquel a été soumis le football professionnel européen (1.1.1). Si ce processus se caractérise par l'influence des politiques néolibérales sur le football, *i.e.* des facteurs exogènes, il se caractérise aussi par une insuffisance quantitative des dispositifs de contrôle qui encadrent l'activité des clubs, *i.e.* des facteurs endogènes (1.1.2).

1.1.1. *Regulation versus régulation*

Face à l'ampleur de la crise financière du football professionnel en Europe, la question de sa « régulation » a naturellement éclos. Au vu des déséquilibres financiers des clubs, de nombreux chercheurs et spécialistes d'économie et de gestion du sport ont souligné la « dérégulation » du football professionnel européen (Andreff, 2007d, 2009b ; Gouguet, 2004a). Par cela, ils entendent expliciter que le football professionnel manque de dispositifs de « régulation » qui pourraient entraver le « laisser-faire », à commencer sur le marché du travail (Primault, 2004), et qui pourraient dans le même temps inciter les clubs à une meilleure gestion financière. Par conséquent, la résolution de la crise financière du football professionnel en Europe passerait par une « régulation » accrue (Morrow, 2014), à travers l'instauration de nouveaux « *outils de régulation* » (Bouvet & Lepetit, 2015, p.50).

Cette visée prospective des économistes et des gestionnaires du sport met en exergue une confusion sémantique à propos de la notion de régulation que les chercheurs se réclamant de la TR tentent de lever depuis plus d'une décennie (Boyer & Saillard, 2002b ; Lamarche, 2011b, 2012). En l'assimilant au sens anglo-saxon du terme *regulation*, les économistes et gestionnaires du sport retiennent l'acception juridique de la notion de régulation. En effet, la TR est souvent, et à tort, assimilée aux politiques de régulation, autrement dit à la notion de réglementation ou au sens de « *contrôle par l'État et ses agences* » (Lamarche, 2012). Il s'agit de rendre compte des mécanismes de contrôle sur les marchés. La prépondérance de cette signification a été renforcée par « *l'essor de la logique de régulation dans le cadre des politiques néolibérales (...)* » (Lamarche, 2012) comme nous l'avons évoqué dans le chapitre 2. En opposition aux politiques keynésiennes interventionnistes, jugées responsables du retournement des années 1970, les politiques néolibérales qui ont été mises en œuvre à cette période réaffirment l'efficacité de l'économie de marché, ce qui passe par un désengagement de l'État dans le domaine économique et social et par un retour à l'autonomie des marchés. Dans cette perspective, de nombreuses contraintes sur les marchés ont été supprimées afin de recouvrer un « laisser-faire » ; d'où une vague de libéralisation associée à la mondialisation économique, le tout assimilé à une « dérégulation » des marchés. Dans ce contexte, et compte tenu des déséquilibres économiques et sociaux mondiaux, l'idée d'un contrôle accru des marchés ne cesse de progresser. Est alors évoquée « *la régulation de marchés dérégulés* » (Lamarche, 2011b). La crise des *subprimes* et la crise économique à laquelle elle a donné lieu

confirment cette exigence d'une réglementation renforcée, notamment pour le marché financier.

Ainsi, dans l'acception régulationniste de la notion de régulation, nous interprétons la « dérégulation » postulée par les économistes et gestionnaires du sport comme une déréglementation. Plus précisément, le football professionnel en Europe a été influencé par un large processus de déréglementation à partir des années 1980. Concrètement, ce processus s'est traduit par des suppressions de contraintes réglementaires, d'une part, et par la substitution aux réglementations existantes d'autres réglementations moins contraignantes ou dont l'efficacité peut être contestée, d'autre part. Le processus de déréglementation du football professionnel européen repose sur une double dynamique dans la mesure où ses ressorts sont à la fois exogènes et endogènes. Par dynamique exogène, nous entendons que des facteurs externes au football ont participé à sa déréglementation. C'est précisément ce que nous avons mis en évidence dans le chapitre 2 : l'organisation et le fonctionnement du football professionnel européen ont été modifiés en profondeur par les politiques néolibérales qui ont été instaurées dans la plupart des pays occidentaux à la fin des années 1970. La libéralisation du marché télévisé, puis du marché des capitaux, ont contribué à la constitution d'une *course à l'armement* entre les clubs à la fois dans l'acquisition des meilleurs joueurs que dans l'obtention de nouveaux financements. La libéralisation du travail par le biais de l'arrêt Bosman a eu effet multiplicateur sur ces logiques de fonctionnement. La surenchère entre les clubs en matière d'indemnités de transfert et en matière salariale, dans le but de recruter les meilleurs joueurs, a fortement progressé avec la suppression des contraintes sur le marché du travail. En conséquence, le besoin de financement des clubs s'est accru, comme leur recours aux sources de financement privées pour y répondre, d'où la généralisation de la structure de financement *Médias – Magnats – Merchandising – Marchés – Global* (MMMMG). Toutefois, l'ensemble de ces mutations a contribué à une progression des salaires plus rapide que les revenus des clubs (chapitre 3), conduisant aux déséquilibres financiers précités. Cette progression inégale des salaires et des revenus des clubs s'explique aussi par le manque de contrôle de l'activité des clubs souligné par les économistes et les gestionnaires du sport en comparaison du modèle étasunien. Se pose alors la question des dispositifs réglementaires qui encadrent l'activité du football.

1.1.2. Des dispositifs réglementaires insuffisants : the *American Dream*

À l'image des économistes et des gestionnaires du sport, nous nous inscrivons dans la reconnaissance d'un défaut quantitatif de dispositifs dans le football professionnel européen. Néanmoins, nous nous distinguons quant à la nature de ceux-ci. En effet, en prônant davantage de « régulation » (Aglietta & al., 2008 ; Andreff, 1999, 2007d) dans le football professionnel en Europe, les spécialistes du champ appellent à un contrôle accru de l'activité des clubs, et plus largement des acteurs du football. Des mécanismes de réglementation supplémentaires doivent être instaurés sur le modèle des ligues majeures nord-américaines (Andreff, 2007d ; Bourg, 2003 ; Gouguet, 2004b ; Gouguet & Primault, 2004a). En effet, au contraire des ligues ouvertes en Europe, les ligues fermées nord-américaines se caractérisent par une forte réglementation (Andreff, 2007d) qui permet une organisation et un fonctionnement des sports professionnels étasuniens jugés plus vertueux qu'en Europe.

Le premier dispositif réglementaire qui existe dans les ligues sportives nord-américaines résulte directement de son institutionnalisation en ligue fermée. Les ligues des sports majeurs nord-américains organisent une forme de rationnement en quantité puisqu'elles limitent le nombre de clubs qui composent la ligue. Pour cela, l'accès est conditionné au respect de critères économiques et au versement d'un droit pécuniaire, faisant des clubs des franchises de la ligue. Ce mécanisme constitue une barrière à l'entrée : les ligues sélectionnent les clubs situés sur des marchés rentables (*i.e.* dans des grandes villes qui disposent d'une large demande). Par ce mode de fonctionnement, la ligue s'assure également que plusieurs franchises ne s'implantent pas dans une même localité, ce qui pourrait être néfaste aux revenus collectifs de la ligue (Helleu, 2007). Plus encore, comme déjà évoqué, cette disposition permet à la ligue d'organiser une mobilité géographique des franchises en fonction de la variation de la demande sportive globale. Ainsi, une franchise est contrainte de se délocaliser d'une ville à une autre dès lors que la ligue l'exige (Andreff, 2007d).

Le second dispositif réglementaire dont disposent les ligues sportives étasuniennes est la redistribution des revenus. Ce mécanisme repose sur l'application de règles de droit spécifiques aux sports professionnels majeurs aux États-Unis, notamment au niveau de la concurrence. En effet, le *Sherman Antitrust Act de 1890*, complété du *Clayton Antitrust Act de 1914*, réglemente la concurrence aux États-Unis dans le sens d'une réduction de la concentration économique. Cette loi prône la libre concurrence entre les firmes.

Concrètement, il s'agit de limiter les positions dominantes d'entreprises conduisant à des situations de monopole. Les ligues majeures nord-américaines sont exemptes de ces règles usuelles de la concurrence depuis 1961 au travers du *Sport Broadcasting Act*. Ce statut dérogatoire des lois *antitrust* permet aux ligues de fonctionner comme un cartel dont le pouvoir de marché est bien supérieur à celui qu'auraient les clubs par négociation individuelle, comme nous l'avons souligné à partir des revenus télévisés dans le cas du football européen³⁶⁶. En regroupant en son nom l'ensemble des clubs qui la composent, la ligue vise à maximiser les recettes globales en négociant seule face à plusieurs acheteurs, à commencer par les télévisions et les sponsors. Les revenus sont donc mutualisés puis redistribués également aux franchises (Durand C. & al., 2005). Par conséquent, au-delà de chercher à peser positivement sur les revenus de la ligue, la cartellisation vise à instaurer une forme d'égalité des chances de réussite sportive en procurant des revenus supplémentaires aux clubs qui n'ont pas été performants les saisons précédentes. Au final, sont concernées par cette centralisation en amont et la redistribution en aval les recettes télévisées, les recettes de *sponsoring*, les recettes de *merchandising* et les recettes au guichet. Le but est de maintenir l'équilibre compétitif à travers le maintien de l'incertitude sportive. En définitive, cette dérogation est justifiée par l'amélioration du bien-être des consommateurs à laquelle elle est censée conduire, notamment en matière d'amélioration de la qualité des rencontres sportives et d'équilibre sportif du championnat (Helleu, 2007).

Enfin, la forte réglementation des ligues sportives étasuniennes se manifeste à propos du marché du travail. Le recrutement de joueurs par les franchises et leur rémunération sont encadrés par quatre mécanismes.

En premier lieu, le système de *draft* prévoit une allocation équitable des talents entre les franchises. À partir du classement sportif de la saison précédente, les franchises les plus faibles sont prioritaires dans le recrutement des jeunes joueurs qui entrent dans la ligue. Il s'agit de la *reverse-order-of-finish draft*. Par conséquent, par le biais de ce système, les nouveaux talents sont alloués de sorte que les écarts sportifs entre les franchises soient réduits et contribuent *in fine* à l'équilibre compétitif de la ligue.

En deuxième lieu, le recrutement des joueurs aux États-Unis est également contraint par l'existence d'une clause de réserve. Les nouveaux joueurs qui entrent dans une ligue ne

³⁶⁶ Sur ce point, nous renvoyons le lecteur au chapitre 2 (sous-section 2.4.1).

répondent pas aux mêmes critères de mobilité que les *free agents* : ils ne peuvent être recrutés par un autre club qu'après avoir évolué un nombre d'années minimum dans leur premier club.

En troisième lieu, les clubs sont contraints de respecter une masse salariale maximum en raison de la présence d'un *salary cap*. Autrement dit, la rémunération salariale de l'ensemble des joueurs qui composent une franchise ne doit pas dépasser un montant fixé par une convention collective depuis les années 1960 entre la ligue qui représente les propriétaires de club et le syndicat des joueurs. Il s'agit du *Collective Bargaining Agreement* (CBA), dont la portée est fondamentale pour les sports majeurs nord-américains. Elle fixe également les conditions d'application de la *draft*, les procédures de médiation, les conditions de remise en cause de l'accord et sa durée.

En quatrième lieu, si une franchise fait état d'une masse salariale supérieure au niveau prévu par le *salary cap*, elle doit acquitter une taxe dénommée *luxury tax*. L'objectif de l'ensemble de ces mesures est de limiter la concentration des meilleurs joueurs dans une franchise, ce qui aboutirait au déséquilibre compétitif de la ligue. De surcroît, elles visent à la maîtrise des frais salariaux des franchises (Durand C. & al., 2005).

En comparaison des sports majeurs nord-américains, le football professionnel européen se caractérise donc par une insuffisance quantitative des dispositifs réglementaires qui encadrent son activité, ce qui aboutit à une allocation des ressources sous-optimale. Autrement dit, en raison de l'absence d'instruments de réglementation, les acteurs du football européen, à commencer par les clubs et les joueurs, sont incités à adopter des comportements qui affectent sa rentabilité et qui ont conduit à sa crise financière. Cette absence d'un « système » (Dermitt-Richard, 2012 ; Gougnet & Primault, 2004b) ou d'un « mode » (Brocard, 2015 ; Durand C. & Dermitt-Richard, 2013) de contrôle de l'activité des clubs européens est la première composante de la dynamique endogène de déréglementation du football professionnel en Europe. Concrètement, les pratiques de captation des talents sportifs par la surenchère qui se sont développées par le processus de déréglementation exogène du football ont été permises par : (a) l'absence d'un plafonnement salarial pouvant limiter la rémunération prévue par le contrat de travail ; (b) l'inexistence d'une règle de masse salariale maximum à respecter par chaque club ; (c) l'absence d'une règle de discipline budgétaire. C'est pourquoi les économistes et les gestionnaires du sport appellent de manière croissante à un contrôle accru de l'activité des clubs professionnels de football en Europe afin de limiter leurs dépenses excessives tout en assurant une allocation des talents allant dans le sens de l'équilibre compétitif des championnats. La spécificité du fonctionnement et de l'organisation

du football est toutefois reconnue : les modalités de contrôle issues du mode de réglementation qui pourrait être instauré peuvent y être plus souples que dans les ligues fermées. En effet, le système de *promotion-relégation* qui caractérise les ligues ouvertes, dont le football, préserve en partie l'équilibre compétitif (Andreff, 2007d). Chaque saison, les équipes les plus faibles (sur critères sportifs) sont rétrogradées en division inférieure et les meilleures équipes des divisions inférieures sont promues dans l'élite. Au-delà d'aboutir à un renouvellement annuel de la composition de l'élite du football censé « lisser » le niveau d'ensemble de la ligue, le système de promotion-relégation contribue également à la préservation de l'intérêt du public (encadré 16).

Encadré 16 – Attractivité des rencontres et zones de classement

Tant en ligue ouverte qu'en ligue fermée, l'intérêt des (télé)spectateurs se concentre sur les équipes dites de « haut de tableau », dans la mesure où ces équipes luttent pour l'obtention du titre de champion au terme de la saison. En ligue fermée, c'est donc dans un premier temps la course aux *playoffs* qui fonde l'intérêt du public, puis les différents stades des *playoffs*. En ligue ouverte, deux éléments sont constitutifs de l'intérêt du public pour les équipes de haut de tableau : l'obtention du titre de champion national et la qualification pour les compétitions supranationales. Toutefois, l'intérêt des (télé)spectateurs n'est pas focalisé sur les rencontres impliquant des équipes de haut de tableau. La lutte pour le maintien des équipes les moins performantes suscite aussi l'intérêt du public compte tenu de l'enjeu sportif créé par le système de promotion-relégation. Ainsi, seules les rencontres qui opposent des clubs de milieu de tableau sont peu attractives (Andreff, 2007d). La mesure de l'équilibre compétitif doit ainsi tenir compte des zones de classement (Gayant & Le Pape, 2015b).

Enfin, il est important de préciser que les dispositifs de contrôle que revendiquent les économistes et les gestionnaires du sport ne visent pas la poursuite d'un équilibre compétitif « parfait ». En effet, à partir du *Manchester United paradox*, il est démontré qu'un certain niveau de déséquilibre compétitif peut être profitable à une ligue dans son ensemble. C'est ainsi que la domination de Manchester United dans les années 1990 en Angleterre n'a pas affecté la demande des (télé)spectateurs. Le club mancunien étant très populaire, ses bonnes performances sportives ont généré une satisfaction supplémentaire qui a excédé la baisse de l'utilité causée par la détérioration de l'équilibre compétitif. Par conséquent, il est préférable d'identifier le *niveau souhaitable de déséquilibre compétitif optimal* (*socially desirable level of imbalance*) afin de maximiser les revenus collectifs de la ligue (Gayant, 2016 ; Gayant & Le Pape, 2015a).

1.2. L'inopérance des dispositifs réglementaires existants

Bien que les contraintes réglementaires y soient peu nombreuses, le football professionnel européen n'en est pas pour autant intégralement déréglementé puisque des règles demeurent (1.2.1). Plus encore, de nouveaux dispositifs réglementaires ont été instaurés après la révélation de sa crise financière (1.2.2). Toutefois, ces derniers se caractérisent par leur efficacité limitée et contribuent en cela à renforcer la dynamique endogène du processus de déréglementation du football professionnel européen (1.1.3).

1.2.1. Quelle Europe réglementaire ?

Le processus de déréglementation du football professionnel européen ne signifie pas pour autant une absence totale de dispositifs de contrôle de l'activité des clubs et des acteurs traditionnels du football (Andreff, 2007d). Comme évoqué dans le chapitre 1, les clubs continuent tout d'abord d'être contraints de respecter les règles sportives en vigueur et mises en place par la *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA). À ce titre, cette dernière peut influencer certains règlements afin de renforcer l'attractivité du football. Ainsi, en 1995/96, face à la multiplication des rencontres aboutissant à un score de 0-0 ou 1-0, la FIFA a modifié les points accordés à une équipe victorieuse de 2 à 3 points afin d'inciter les clubs à développer des stratégies de jeu offensives et rendre les matchs plus attractifs (Andreff, 2011a). Par ailleurs, les clubs sont soumis aux modalités d'organisation et de fonctionnement des compétitions européennes instaurées par l'*Union des Associations Européennes de Football* (UEFA), notamment concernant les règles de qualification aux compétitions supranationales, la multipropriété³⁶⁷ ou encore les joueurs formés localement³⁶⁸. Les clubs doivent aussi respecter les règles qui régissent les mutations de joueurs, à commencer par les périodes de transfert, les indemnités de formation³⁶⁹, ou encore la réglementation sur les joueurs mineurs mise en place par la FIFA³⁷⁰.

Enfin, les clubs doivent respecter la réglementation instaurée par la FIFA sur les agents de joueurs, dont l'activité est contrôlée par la FIFA depuis 1994. À ce titre, jusqu'avril 2015, les clubs ne pouvaient faire recours aux agents qui n'étaient pas affiliés à la FIFA, sous

³⁶⁷ Un même investisseur ne doit pas posséder des parts dans le capital de deux clubs qui participent simultanément à une compétition organisée par l'UEFA.

³⁶⁸ Depuis la saison 2006/07, l'UEFA oblige les clubs qui participent aux compétitions européennes de disposer dans son effectif de quatre joueurs (sur vingt-cinq) formés localement, *i.e.* qu'il a formé ou qu'un club du même championnat a formé (ce dernier cas est autorisé pour la moitié des joueurs qui entrent dans le cadre des « joueurs formés localement ») pendant au moins trois ans entre l'âge de 15 et 21 ans. En 2007/08, le ratio a progressé à 6/25 joueurs pour s'élever à 8/25 joueurs depuis la saison 2008/09.

³⁶⁹ Ces deux points sont traités dans le chapitre 3 (sous-section 2.2).

³⁷⁰ Ce point est évoqué dans le chapitre 2 (sous-section 2.2.3).

peine de sanctions. Une licence d'agent de joueurs était ainsi attribuée à une personne physique à la condition : (i) du passage d'un examen ; (ii) de ne pas avoir été condamnée pour un délit financier ou pour un crime de sang ; (iii) de ne pas exercer une fonction au sein d'une organisation liée au football (fédérations, associations, clubs, ligues, *etc.*) ; (iv) de verser une garantie financière et de contracter une police d'assurance. Seuls les parents, les frères et sœurs ainsi que le conjoint peuvent assurer la représentation du joueur concerné en tant qu'agent sans avoir à obtenir en amont la licence délivrée par la FIFA³⁷¹. Depuis avril 2015, les contraintes prévues dans l'encadrement du métier d'agent sportif, déjà peu contraignantes, ont été assouplies puisque la licence internationale a été supprimée³⁷². La compétence en matière d'affiliation est désormais laissée au seul compte des fédérations nationales qui peuvent décider de la conserver, de la modifier ou de la supprimer. Seuls les contrats qui émergent des transactions de joueurs doivent continuer à être enregistrés auprès des fédérations nationales *via* le *Transfer Matching System* (TMS) instauré par la FIFA en 2010. Ce dispositif tend à la transparence des transactions de joueurs entre les clubs. Il se caractérise par un processus d'informatisation qui a été uniformisé à l'échelle européenne, et qui permet de révéler les parties prenantes impliquées dans toutes les transactions tout en vérifiant leur identité.

1.2.2. Les réactions réglementaires à la crise financière du football professionnel européen

Néanmoins, les préoccupations majeures du point de vue réglementaire dans le football professionnel en Europe concernent le contrôle de la gestion financière des clubs. En effet, en réaction à sa crise financière, et compte tenu des préconisations des économistes et des gestionnaires du sport, de nouveaux dispositifs réglementaires ont progressivement été mis en place sous l'égide de la principale « instance » ou « autorité » de réglementation en Europe (Bouvet & Lepetit, 2015 ; Dermit-Richard, 2007, 2012 ; Durand C. & Dermit-Richard, 2013), *i.e.* l'UEFA. Plus précisément, l'objectif a été de renforcer les modalités du contrôle budgétaire des clubs (c) à travers l'instauration d'un système de licence (*licensing system*) dans un premier temps, puis du *fair-play financier* dans un second temps. Dans la confusion sémantique soulevée précédemment, les économistes et les gestionnaires du sport soulignent l'émergence de « *mesures de régulations financières* » (Bouvet & Lepetit, 2015, p.

³⁷¹ KEA – CDES – EOSE : Etude sur les agents sportifs dans l'Union européenne, réalisée pour la Commission européenne (Direction Générale Éducation et Culture), novembre 2009.

³⁷² <https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/La-reforme-des-agents-en-questions/548426>, consulté le 13 juin 2016.

50). Autrement dit, au vide réglementaire qui leur préexistait, se substituent successivement deux dispositifs réglementaires visant à encadrer la gestion des clubs.

Le système de licence a été mis en place en 2004/05 avant d'être renforcé en 2006/07. Conformément à ce dispositif, afin d'être autorisés à participer aux compétitions européennes interclubs, les clubs sont contraints d'obtenir en amont la licence club après un audit réalisé par l'UEFA. Ce processus d'attribution de la licence club a rapidement été confié par l'UEFA à des commissions issues des fédérations ou des ligues nationales. Dès lors, la procédure s'est étendue aux clubs de 48 des 53 associations nationales membres de l'UEFA. Elle ne concerne donc plus uniquement les clubs qui participent aux compétitions interclubs (Morrow, 2014). L'octroi de la licence est conditionné par des objectifs de liquidités et de transparence financière, ainsi que par des objectifs d'absence d'arriérés de paiement en matière de transferts, de salaires et d'impôts. Si le contrôle financier y est prépondérant, ce système prend également en compte des critères non financiers en termes de formation, d'organisation, d'infrastructures ou encore d'administration.

Le *fair-play financier* est, quant à lui, progressivement entré en vigueur à partir de la saison 2012/13. Ce dispositif est entendu comme un complément au précédent en ce sens qu'il renforce les objectifs du système de licences, plus particulièrement au niveau du contrôle financier. Il inclut l'idée fondamentale de durabilité par des préconisations de long terme (Dermit-Richard, 2012). Ainsi, le *fair-play financier* incite à un assainissement de la gestion financière des clubs en cherchant à limiter les dépenses excessives et plus concrètement les déficits. L'objectif final est de réduire l'inflation des salaires et des prix des transferts. La règle de l'équilibre est alors fondamentale : les clubs ne doivent pas dépenser plus que les revenus qu'ils sont capables de percevoir de l'activité sportive. Sont ainsi exclus de ce calcul, d'une part, les revenus issus des contributions des propriétaires ainsi que, d'autre part, les dépenses dans les infrastructures et la formation qui sont plutôt encouragées (Marks, 2012). Les clubs doivent donc être capables de s'autofinancer sans recourir massivement aux apports des actionnaires et aux emprunts bancaires. Le *fair-play financier* cherche donc à assurer la stabilité financière du système en mettant fin au « *dopage financier* » (Bouvet & Lepetit, 2015) mené par certains gros actionnaires de clubs (encadré 17). La période du calcul de l'équilibre est de trois ans, ce qui signifie que les clubs peuvent compenser des pertes annuelles par des exercices antérieurs ou postérieurs excédentaires (Morrow, 2014). Le but est de ne pas présenter un déficit cumulé sur trois saisons de plus de 5 millions d'euros. Cette

règle souligne que le dispositif ne vise pas seulement à un équilibre financier de court terme, *i.e.* être solvable sur une saison, puisqu'il prône un « *développement autofinancé à long terme (...)* » (Dermit-Richard, 2012, p. 89). Pour cela, un contrôle pluriannuel a été instauré. La mise en place du dispositif est progressive puisqu'il sera pleinement effectif à partir de la saison 2018/19. Dans ce cadre, jusqu'à la saison 2017/18, le seuil de déficit acceptable peut être dépassé à condition qu'il soit compensé par des apports d'actionnaires ou de parties liées. Alors que le plafond déficitaire autorisé était de 45 millions d'euros, il s'élève à 30 millions d'euros depuis la saison 2015/16. La coordination du *fair-play financier* est assurée par l'Instance de Contrôle Financier des Clubs, le *Club Financial Control Panel*. Dans les faits, cette instance intervient après que les instances nationales aient statué dans le cadre du *licensing system*. L'objectif est à la fois d'harmoniser la procédure de contrôle des clubs à l'échelle européenne (*ibid.*) et d'éviter les éventuelles collusions à l'échelle nationale (Peeters & Szymanski, 2014).

Encadré 17 – Le dopage financier

Le dopage financier est très souvent assimilé aux apports financiers massifs des propriétaires de clubs dans le football professionnel en Europe. Patrice Bouvet et Christophe Lepetit (2015), en le comparant au dopage dit « classique », *i.e.* au dopage des athlètes, en donnent une définition à la fois plus précise, mais aussi plus large. Selon eux, le dopage financier est manifeste dès lors qu'un club a recours volontairement ou involontairement à des ressources non accessibles aux autres clubs. Il se caractérise par un apport de ressources financières à un club de manière directe ou indirecte par des acteurs extrasportifs, ressources qui sont déconnectées des activités sportives et économiques du club et qui ne répondent pas à une logique d'investissement de long terme. Les auteurs distinguent cinq caractéristiques du dopage financier :

- a. **L'instrumentalisation** : le dopage financier est motivé par l'instrumentalisation de clubs dans la poursuite d'objectifs extrasportifs (*cf. infra*)
- b. **La financiarisation** : le dopage financier conduit à la « *financiarisation des performances* » (*ibid.*, p. 43) en raison de l'élévation permanente du coût des joueurs sous l'influence de la course à l'armement
- c. **La spéculation** : le dopage financier engendre une forte spéculation sur le prix des transferts
- d. **La transgression** : le dopage financier passe par la transgression des règles sportives et économiques
- e. **La dissimulation** : dans la mesure où il conduit à la transgression de règles, le dopage financier doit être dissimulé : « *non-transparence financière, maquillage des comptes, malversation, transferts fictifs de joueurs masquant des mouvements de fonds, blanchiment de capitaux (...)* » (*ibid.*, p. 43), « *non-respect des principes comptables, fausses garanties bancaires, fausses factures, rémunération sur des comptes situés dans des paradis fiscaux, caisse noire (...)* » (*ibid.*, p. 44).

À partir de ces cinq caractéristiques, Bouvet et Lepetit identifient deux formes de dopage financier dans le football professionnel européen. La première forme se caractérise par le rôle fondamental des droits télévisés. Sous l'impulsion de la forte croissance des droits télévisés, de nombreux clubs européens ont été en mesure de proposer des salaires importants à leurs joueurs et d'en recruter de nouveaux afin d'obtenir de bonnes performances sportives. Pendant les années 1990, les clubs italiens de *Serie A* ont utilisé cette forme de dopage financier. La seconde forme de dopage financier se caractérise par un soutien financier massif

des clubs par de riches investisseurs qualifiés de « *sugar daddies* » (Bouvet & Lepetit, 2015 ; Franck & Lang, 2014). Cette forme de dopage financier se décompose elle-même en deux sous-catégories. Tout d'abord, les auteurs reconnaissent un « *dopage financier d'affaires* », *i.e.* qui est réalisé à l'initiative d'un magnat d'entreprise. Ce cas s'illustre notamment à travers l'exemple de l'achat du club anglais de Chelsea par Roman Abramovitch en 2003. Ensuite, ils identifient le dopage financier étatique qui se caractérise par le soutien d'un club par les fonds d'un État. Le cas emblématique est celui du rachat du Paris Saint-Germain (PSG) par *Qatar Sport Investment* en 2011.

1.2.3. La défaillance de la réglementation européenne

Toutefois, paradoxalement, bien qu'ils aient comblé un vide réglementaire du point de vue de la gestion financière des clubs, le *licensing system* et le *fair-play financier* participent *in fine* au renforcement du processus de déréglementation du football professionnel européen en raison de leur inopérance. À ce titre, Nadine Dermit-Richard (2012) reconnaissait déjà un problème d'efficacité du système de licence, ce pourquoi a été instauré le *fair-play financier*. Elle soulignait que le système de licence ne fournissait pas un contrôle efficace de l'origine des fonds des clubs, ce qui permettait aux clubs d'obtenir des fonds issus de prêts bancaires ou de leurs actionnaires. Autrement dit, les clubs continuaient de disposer de moyens financiers supérieurs à leur chiffre d'affaires afin d'équilibrer leurs comptes. Le simple constat de la situation financière actuelle des clubs européens de première division laisse ouverte la question de l'efficacité de ces deux dispositifs réglementaires, à commencer par le *fair-play financier* qui est censé gommer les imperfections du système de licence. Nous identifions trois motifs de défaillance de ces dispositifs : leur champ de compétence, leurs modalités d'action et leur indépendance.

La première explication à l'inopérance de ces deux dispositifs tient en leur champ de compétence. Bien que le système de licence se soit étendu à l'ensemble des clubs européens de première division par délégation de l'UEFA aux fédérations nationales, la sanction qu'il prévoit (non-délivrance de la licence) n'affecte effectivement que ceux qualifiés pour une compétition supranationale (soit environ 235 clubs sur 700). De même, le *fair-play financier* ne s'applique qu'aux clubs qui participent aux compétitions européennes (Peeters & Szymanski, 2014). Au final, c'est une minorité de clubs qui est concernée par ces mesures.

Ce sont par ailleurs les modalités d'action du *fair-play financier*, voire plus largement du *licensing system*, qui posent problème. Au-delà du fait que le *fair-play financier* n'a pas pour vocation à prendre directement en charge l'endettement des clubs, mais seulement à

limiter sa progression, la règle même de l'équilibre budgétaire se caractérise par sa portée limitée pour deux raisons.

Premièrement, la mise en place progressive du *fair-play financier* a conduit à des assouplissements qui ont orienté les clubs vers un déficit maximum à ne pas dépasser plutôt qu'à la poursuite d'un équilibre strict (Morrow, 2014). Il s'agit des règles de déficit autorisé (45 millions d'euros, puis 30 millions d'euros avant que le dispositif soit pleinement effectif en 2017/18). De surcroît, la période du calcul de l'équilibre est de trois ans, ce qui signifie que les clubs peuvent compenser des pertes annuelles par des exercices antérieurs ou postérieurs excédentaires (Morrow, 2014).

Deuxièmement, la règle de l'équilibre est peu contraignante pour les clubs qui dégagent des chiffres d'affaires élevés. En effet, ils sont en mesure d'effectuer des dépenses élevées compte tenu du niveau de leurs revenus (Kilb, 2014). C'est précisément le cas des historiques grands clubs européens, dont le Real Madrid, Manchester United, la Juventus FC, ou encore le Bayern Munich. Pourtant, les stratégies de développement que la plupart de ces clubs ont adoptées par le passé ont conduit à de vastes dépenses qui n'ont pas été immédiatement compensées par une hausse de leur chiffre d'affaires. Néanmoins, le *fair-play financier* n'a pas d'effets rétroactifs (Bouvet & Lepetit, 2015).

A contrario, en raison d'un modèle de développement similaire, les clubs « émergents », *i.e.* récemment soutenus par de riches investisseurs à l'instar de Manchester City ou encore du PSG³⁷³, ont davantage subi les contraintes de ce nouveau dispositif. Ils ont alors développé des stratégies de contournement. Dans cette optique, ils ont eu recours à la « *comptabilité créative* » (Morrow, 2014 ; Peeters & Szymanski, 2014) afin de minimiser les dépenses et/ou accentuer les revenus qui entrent dans le calcul de la règle de l'équilibre. Il s'agit plus particulièrement des maquillages d'apports d'actionnaires sous la forme de contrats de *sponsoring* dont la valeur est surévaluée (Manchester City-*Etihad Airway* ; PSG-*Qatar Tourism Authority*). Cette stratégie contribue à rendre complexes les processus d'audit qui visent à déterminer l'origine des fonds. Elle permet *in fine* aux clubs de gonfler leurs revenus « pertinents »³⁷⁴ pour les affecter à leur budget et contourner le *fair-play financier*.

Dans le sens contraire, afin de limiter leurs dépenses, les clubs cherchent à minimiser leurs frais de personnel afin de respecter les conditions du *fair-play financier* et même plus

³⁷³ M. Llorca et T. Teste (2016) parlent des « *nouveaux riches* » (p. 137).

³⁷⁴ Les revenus pertinents que prend en compte l'UEFA dans le cadre du *fair-play financier* regroupent les recettes qui proviennent de la billetterie, des droits télévisés, du *sponsoring* et du *merchandising*. Les apports d'actionnaires en sont donc exclus (Kuper & Szymanski, 2014b).

généralement du *licensing system*. Pour cela, quatre pratiques se sont particulièrement développées ces dernières années.

La première est le recours aux prêts de joueurs avec option d'achat. Ils permettent aux clubs désirant acquérir un joueur de retarder dans le temps (souvent d'un an) l'acte d'achat de contrat. Le joueur intègre l'effectif du club auquel il est prêté, puis, au terme du prêt, le club peut lever l'option d'achat et acquérir effectivement le joueur. Une indemnité de transfert est alors versée du club acheteur au club vendeur. Si les prêts ne poursuivent pas toujours une telle finalité, leur développement depuis la fin des années 2000 vise au contournement des mesures prévues par le *fair-play financier*. À ce titre, un nouveau type de prêts s'est développé : les prêts avec obligation d'achat, appelés aussi prêts avec option d'achat obligatoire. Concrètement, le club à qui le joueur est prêté s'engage à recruter le joueur au terme de la période de prêt. Les exemples sont nombreux : Florian Thauvin à l'Olympique de Marseille (OM), James Rodriguez au Bayern Munich, ou encore Fabio Borini au Milan AC. Les prêts dits « payants » avec option d'achat s'inscrivent eux aussi dans une logique similaire : en devant payer une somme d'argent afin d'obtenir dans son effectif un joueur sous forme de prêt, les clubs sont par la suite incités à lever l'option d'achat afin de recruter effectivement le joueur. Cette pratique vise précisément à retarder dans le temps l'achat réel du joueur. L'exemple récent de Douglas Costa en est illustratif. Il a été prêté pour 6 millions d'euros par le Bayern Munich à la Juventus de Turin avec une option d'achat s'élevant à 40 millions d'euros plus bonus³⁷⁵. Du côté des clubs vendeurs, l'utilisation des prêts est également vertueuse. Cette pratique leur permet de se débarrasser de tout ou partie du salaire du joueur prêté puisque celui-ci est pris en charge par le club auquel le joueur est prêté³⁷⁶.

Une autre pratique conduit également à retarder dans le temps le paiement des indemnités de transfert. Elle consiste à assortir les transactions d'une multitude de primes. Il s'agit des « bonus »³⁷⁷. Certaines clauses seront assurément satisfaites et elles sont introduites afin de peser à la baisse sur le prix immédiat de la transaction. Un club peut ainsi acquérir un joueur à un prix plus faible puisque le prix du transfert est étalé dans le temps. En effet, les bonus doivent être acquittés *a posteriori* par le club acheteur. Par exemple, le transfert de Gonçalo Guedes pour 30 millions d'euros du Benfica Lisbonne au PSG au début de l'année 2017 fait état d'une clause prévoyant le versement d'un bonus de 7 millions d'euros du PSG

³⁷⁵ http://www.eurosport.fr/football/serie-a/2017-2018/mercato-douglas-costa-transfere-du-bayern-a-la-juventus_sto6251262/story.shtml, consulté le 17 juillet 2017.

³⁷⁶ Les prêts permettent aussi aux joueurs prêtés de jouer davantage dans leur nouveau club par rapport à l'ancien, et donc de se valoriser. Ce mécanisme est bénéfique pour les clubs prêteurs dans la perspective de la future vente, à condition que le prêt ne prévoit pas en amont une option d'achat.

³⁷⁷ Les bonus ont déjà été évoqués dans le chapitre 3 (sous-section 2.3.2).

au Benfica si le joueur est de nouveau transféré à un autre club³⁷⁸. Le joueur ayant seulement 20 ans au moment de son transfert, la probabilité d'un futur transfert est élevée.

Des pratiques similaires au bonus sont aussi utilisées par les clubs concernant les rémunérations des joueurs. Il s'agit des primes, troisième technique employée par les clubs afin de contourner les mesures du *fair-play financier*. En effet, tout comme les bonus liés aux transferts, cette pratique permet aux clubs de différer dans le temps le paiement d'une partie du salaire. Autrement dit, la part fixe du salaire diminue et sa part variable tend à s'accroître. Comme pour les bonus assortis aux transferts, la réalisation de certaines primes est quasi assurée, la finalité pour les clubs étant simplement de retarder le paiement effectif de la totalité de la rémunération. C'est ainsi que, au-delà de sa prime de victoire de 7000 livres³⁷⁷, le contrat de Hugo Lloris à Tottenham prévoit une prime de 3500 livres en cas de défaite. De même, Thiago Silva dispose au PSG d'une prime d'apparition de 350 000 euros (s'il participe au minimum à 60 % des matchs officiels), ou encore d'une prime de 33 333 euros s'ils respectent les règles éthiques du club³⁷⁹. Au-delà du *fair-play financier*, ces trois premières techniques sont de plus en plus fréquemment utilisées par les clubs en raison de leur fragilité financière.

Enfin, la quatrième pratique que développent les clubs afin de contourner le *fair-play financier* passe par l'acquisition d'autres clubs de football³⁸⁰, et se finalise *via* des mécanismes de prêts évoqués ci-dessus. En effet, l'idée est d'acheter un joueur par le biais d'un club satellite et de le prêter dans le club principal. Par exemple, en 2014, le New York City FC, évoluant en *Major League Soccer* (MLS), achète Franck Lampard à Chelsea. Le club américain est possédé par le club de Manchester City, ce pourquoi le joueur est directement prêté au club anglais. Enfin, la cinquième pratique employée par les clubs repose sur le développement récent d'une nouvelle technique, la *third-party ownership* (encadré 18).

Pour terminer sur la problématique des modalités d'action des réglementations financières européennes, il est aussi possible de s'interroger sur l'efficacité des sanctions pécuniaires que prévoit le *fair-play financier*. En effet, les amendes contribuent à alourdir les déséquilibres financiers des clubs pour lesquels ils sont justement sanctionnés (Terrien & al., 2017).

³⁷⁸ <https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Goncalo-guedes-pourrait-couter-7m-euro-de-bonus-en-plus-au-psg/772267>, consulté le 05 juillet 2017.

³⁷⁹ <https://www.mediapart.fr/journal/economie/061216/contrats-transferts-commissions-les-clauses-les-plus-folles-du-foot?onglet=full>, consulté le 15 février 2017.

³⁸⁰ Ce point est approfondi dans le chapitre 2 (sous-section 2.2.3).

Encadré 18 – La *third-party ownership*

La *third-party ownership* (TPO) est une stratégie financiarisée adoptée par les clubs depuis plusieurs années dans laquelle interviennent des acteurs extérieurs au football. Cette pratique permet aux clubs d'obtenir des liquidités (pour améliorer leur situation financière, pour répondre à leurs charges salariales, pour acquérir de nouveaux joueurs, *etc.*) en vendant une partie des droits économiques de leurs joueurs (fonction de leur valeur marchande) à des sociétés, et plus particulièrement à des fonds d'investissement privés (on parle alors de tierce partie). Les clubs disposent ainsi dans leur effectif de joueurs pour lesquels ils ne détiennent pas l'intégralité des droits. En contrepartie, les clubs versent généralement des intérêts aux sociétés tierces. Lorsque le joueur est transféré dans un autre club, chacune des parties, *i.e.* le club vendeur et le(s) fond(s) d'investissement concerné(s), perçoit une fraction du montant du transfert en fonction des droits qu'elle détient sur le joueur. Dans ce type d'opération, la spéculation est forte : les sociétés tierces anticipent une hausse de la valorisation des joueurs afin de réaliser des plus-values par rapport à la somme versée pour obtenir les droits. Les fonds d'investissement impliqués dans la TPO sont souvent implantés dans des paradis fiscaux, certains d'entre eux étant spécialisés dans l'achat de droits de sportifs.

Cette pratique est née en Amérique du Sud, et elle tend à se développer en Europe depuis le milieu des années 2000. Les clubs portugais et espagnols y ont plus particulièrement recours, tout comme les clubs d'Europe de l'Est. Ainsi, entre 9 % et 16 % des joueurs du championnat portugais sont sous TPO. En Espagne, ce pourcentage oscille entre 4 % et 8 %. Enfin, en Slovénie, au Monténégro, en Croatie, en Albanie, en Macédoine, en Serbie, en Bulgarie, en Roumanie, en Hongrie, ou encore en Bosnie, 40 % à 50 % des joueurs sont possédés par des tierces parties³⁸¹. Par exemple, durant la saison 2011/12, le club portugais du FC Porto a cédé un tiers des droits économiques du défenseur français Eliaquim Mangala, soit environ 2,6 millions d'euros, au fonds d'investissement *Doyen Sports Investments Limited*. Ce dernier est issu du groupe *Doyen* dont l'activité principale repose sur l'extraction d'or, d'uranium et de charbon. Dans le même temps, le club portugais a cédé 10 % des droits du joueur à la société *Robi Plus* – dirigée par l'ancien agent sportif Luciano D'Onofrio, qui a été exclu de la profession après sa condamnation pour transferts frauduleux notamment. Dans ce contexte, lorsque Eliaquim Mangala fut transféré du FC Porto à Manchester City à l'été 2014 pour 53,8 millions d'euros, le club portugais n'a perçu effectivement que 30,5 millions d'euros conformément aux 56,67 % des droits qu'il possédait sur le joueur. Dans la transaction, *Doyen Sports* a encaissé 17,9 millions d'euros, et *Robi Plus* 5,4 millions d'euros³⁸². *Doyen Sports* possède de nombreux joueurs. Parmi eux, Radamel Falcao. Lors de son transfert en 2013 de l'Atlético Madrid à l'AS Monaco pour 43 millions d'euros, un tiers du joueur colombien était sous la propriété du fonds d'investissement. Le nombre de joueurs qui ont été concernés par cette pratique est élevé : Carlos Tevez, Javier Mascherano, Giannelli Imbula, Rolando, Rodrigo Moreno Machado, André Gomes, Doria, Modou Sougou, James Rodriguez, Yacine Brahimi, ou encore Geoffrey Kondogbia. En 2013, plus de 330 millions d'euros issus des transferts auraient été captés par la TPO.

Cette pratique pose de nombreux problèmes, dont trois majeurs : (i) elle tend à dynamiser davantage la mobilité des joueurs et à peser sur le prix des transferts puisque les sociétés tierces cherchent à obtenir les gains les plus élevés possible et de manière répétée ; (ii) cette pratique incite à investir dans les droits de joueurs mineurs afin de réaliser de fortes plus-values ; (iii) il est fréquent qu'une même société tierce détienne les parts de plusieurs joueurs qui évoluent dans des équipes différentes, ce qui pose un problème de concurrence sportive et d'éthique sportive, une société pouvant par exemple demander à un de ses joueurs de limiter ses performances afin qu'un autre de ses joueurs évoluant dans l'équipe adverse soit

³⁸¹ <https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Dur-dur-d-etre-un-club-francais/516404>, consulté le 07 juillet 2017.

³⁸² http://www.lemonde.fr/football/article/2015/12/10/quand-la-fifa-examine-le-transfert-record-de-mangala_4829204_1616938.html, consulté le 07 juillet 2017.

davantage valorisé dans la perspective d'une future vente³⁸³. Pour ces raisons, la TPO est interdite depuis plusieurs années dans certains pays (dont la France, l'Angleterre et la Pologne), et la FIFA prohibe ce type d'opérations depuis 2015. Pourtant, la pratique demeure, les clubs contournant la réglementation *via* des opérations de facturation de faux services. De même, la *third-party investments* (TPI) se développe depuis peu en réponse aux contraintes réglementaires qui pèsent sur le TPO. Cette pratique consiste pour un club à s'endetter auprès d'un fonds d'investissement afin d'acquérir de nouveaux joueurs. Lors de la revente de ces derniers à un autre club, le club vendeur est tenu de rembourser les fonds grâce aux indemnités de transferts perçues. L'opération n'est pas jugée illégale puisque le fonds détient une créance sur actif et non un actif³⁸⁴.

Enfin, la défaillance des réglementations européennes s'explique par la difficulté pour l'UEFA de sanctionner les grands clubs. L'instance dirigeante fait face à un conflit d'intérêts (Dermit-Richard, 2012) à deux niveaux. D'un point de vue économique, elle doit prendre des sanctions à l'encontre des clubs qui forgent la qualité et la réputation de ses compétitions. Autrement dit, par son pouvoir de sanction, l'instance européenne participe à l'altération de la valeur marchande des compétitions interclubs européennes (Lago & al., 2006 ; Panhuys, 2010) en les rendant moins attractives pour l'ensemble des financeurs. L'UEFA est donc dans une position délicate : elle doit, d'un côté, assurer la solidarité et l'égalité des chances de réussite sportive dans le football européen (*i.e.* l'équilibre compétitif) tout en favorisant, de l'autre, l'aspect commercial de ses compétitions – à commencer par la *Champions League* dont elle tire ses principaux revenus (Peeters & Szymanski, 2014). À titre d'exemple, sur la période 2007-2011, 80 % des recettes de l'UEFA provenaient des compétitions européennes interclubs, soit 4,4 milliards d'euros. Plus de 70 % de ces derniers étaient issus de la *Champions League* (Henaff, 2012). Sur ce point, Manuel Schotté ajoute que plusieurs membres actuels du comité exécutif de l'UEFA (ou l'ayant quitté récemment) avaient déjà exercé des fonctions dirigeantes dans des fédérations nationales avant d'intégrer l'instance européenne. Par conséquent, « *les membres du comité exécutif de l'UEFA doivent l'essentiel de leurs ressources dans le football à l'institution fédérale* » (Schotté, 2014, p. 94). L'indépendance de l'UEFA et de son organisme de contrôle financier est donc remise en cause. Dès lors, l'indépendance des fédérations et des ligues nationales en tant que bailleurs de licences est également discutée. Le conflit d'intérêts est aussi d'ordre politique. L'UEFA tend à favoriser les grands clubs puisqu'elle craint que la multiplication des sanctions à leur encontre soutienne la création d'une compétition parallèle à la *Champions League* dont elle serait exclue et qui aurait pour but de s'y substituer (Peeters & Szymanski, 2014). C'est l'idée

³⁸³ <http://ecosport.blog.lemonde.fr/2015/02/10/le-tpo-planche-de-salut-des-ligues-iberiques/>, consulté le 07 juillet 2017.

³⁸⁴ <http://ecosport.blog.lemonde.fr/2016/02/26/apres-la-tpo-les-tpi/>, consulté le 07 juillet 2017.

d'une *Superleague* (Andreff, 2007d) qui réunirait les meilleurs clubs européens au sein d'une ligue fermée³⁸⁵. En outre, une autre difficulté d'ordre politique réside dans la complexité pour l'UEFA de sanctionner des clubs qui sont soutenus par des acteurs dont le poids géoéconomique et géopolitique mondiaux est important, à commencer par les investisseurs émiratis.

Pour conclure, au-delà de ces réglementations dont la nature est essentiellement financière, force est de constater que d'autres modalités instaurées par la FIFA ou par l'UEFA et qui visent à encadrer l'activité des acteurs traditionnels du football semblent faire défaut. Il s'agit plus particulièrement des mesures qui réglementent l'activité des acteurs intervenant sur le marché du travail. En ce sens, les dispositions encadrant les transferts de joueurs, à commencer par les joueurs mineurs, ne sont pas toujours respectées. Les cas de sanctions restent isolés (le FC Barcelone en 2014, le Real Madrid en 2016 ou encore l'Atlético Madrid en 2017) alors que les transferts de joueurs mineurs perdurent³⁸⁶. L'existence de ce marché illustre également la défaillance des mesures qui réglementaient l'activité des agents de joueurs jusque 2015. De nombreux agents exercent sans licence, ce que soulignait déjà le rapport réalisé conjointement par KEA, le CDES et le EOSE en 2009 sur les agents sportifs dans l'Union européenne³⁸⁷ : « *seuls 25 à 30 % des transferts internationaux sont conclus par le biais d'agents licenciés* » (p. 101). Le rapport souligne à ce titre les conflits d'intérêts entre « *le respect des règles éthiques du sport et (...) l'appât du gain financier* » (p. 100-101) auxquels sont soumis les fédérations et les autorités publiques, et qui expliquent la défaillance des dispositifs mis en place.

Le football professionnel en Europe est ainsi influencé par un processus de déréglementation, au sens où les contraintes réglementaires qui pèsent sur l'activité des clubs sont peu nombreuses, et que leur efficacité est limitée quand elles existent ; d'autant plus que l'hétérogénéité de l'Europe du football contribue à l'inopérance des dispositifs existants.

³⁸⁵ Ce point sera approfondi dans le chapitre 6 (section 2).

³⁸⁶ Cette pratique est étudiée dans le chapitre 2 (sous-section 2.2.4).

³⁸⁷ KEA – CDES – EOSE : Etude sur les agents sportifs dans l'Union européenne, réalisée pour la Commission européenne (Direction Générale Éducation et Culture), novembre 2009.

1.3. L'hétérogénéité réglementaire au sein du football professionnel européen

Bien que les mesures qui émanent des instances sportives dirigeantes ainsi que des instances communautaires de l'Europe contribuent à la construction et à la légitimation de l'espace européen du football, des divergences nationales en termes de contraintes réglementaires persistent (Gouguet, 2004a). Les règles qui s'imposent aux acteurs du football, à commencer par les clubs, sont différentes d'un pays à l'autre en fonction des choix des instances sportives dirigeantes (règles privées, car émanant des fédérations ou des ligues) ainsi qu'en fonction des choix des pouvoirs publics (règles publiques). Ainsi, bien que les dispositifs réglementaires européens génèrent des contraintes et des opportunités communes à l'ensemble des clubs européens, chaque pays se caractérise par un environnement spécifique de contraintes et d'opportunités pour les acteurs selon les règles économiques (s'appliquant à tout agent économique) et les règles sportives (qui s'appliquent aux acteurs sportifs) en vigueur au niveau national.

Cette hétérogénéité réglementaire renforce le processus de déréglementation du football professionnel européen défini au préalable, et ce en deux points. D'un côté, les dispositifs de contrôle de l'activité des acteurs traditionnels du football sont faibles, voire inexistants, dans certaines nations. D'ailleurs, des spécificités réglementaires sont observables : des pays disposent de contraintes réglementaires qui n'existent pas dans les autres pays européens. Toutefois, d'un autre côté, l'efficacité de ces dispositifs réglementaires spécifiques est parfois remise en cause, aussi parce qu'ils sont fragilisés par le manque d'harmonisation des contrôles à l'échelle européenne. Finalement, cette diversité réglementaire au niveau national participe à la dynamique endogène du processus de dérégulation identifiée au préalable.

Aussi, afin de révéler cette hétérogénéité réglementaire, cette sous-section fait successivement état des divergences en matière de contrôle de la gestion des clubs (1.3.1), concernant les règles associées au statut commercial des clubs (1.3.2), par rapport à la négociation, à la vente et à la redistribution des droits de retransmission télévisée (1.3.3), en matière fiscale (1.3.4), pour ce qui est des réglementations qui encadrent le travail (1.3.5), et en matière de contrôle du métier d'agent de joueurs (1.3.6).

1.3.1. Le contrôle de la gestion des clubs : les exceptions française et allemande

Une minorité de contrôle dans l'Europe du football

Comme nous l'avons vu au travers de la crise financière du football professionnel en Europe et des réponses réglementaires qu'elle a suscitées, les problématiques liées au contrôle de la gestion financière des clubs sont fondamentales. L'insuffisance de mesures visant à contrôler les budgets des clubs a été identifiée comme une des causes principales de la crise, ce pourquoi elle a donné lieu à la mise en place de nouveaux dispositifs de réglementation financière, *i.e.* le système de licence et le *fair-play financier*. Pour les mêmes raisons, certains pays ont adopté des mesures similaires. Un système de licence a ainsi été mis en place en Belgique en 2001 par le biais de l'*Union royale belge des sociétés de football association* (URBSFA). En 2003, un conseil financier a été instauré dans le football anglais par la *Football Association*. Pourtant, cette problématique n'est pas nouvelle dans la mesure où certains pays européens avaient déjà identifié dans le passé la nécessité de contrôler davantage les finances des clubs. Ainsi, en Allemagne, dès la création du championnat professionnel national en 1963, un contrôle de gestion associé à un système de licence a été institué en parallèle. Ce système a d'ailleurs largement inspiré le système de licence qui a été mis en place à l'échelle européenne. Chaque saison, la trésorerie des clubs professionnels allemands est donc analysée afin de déterminer s'ils peuvent évoluer dans le championnat national, *i.e.* s'ils peuvent obtenir la licence. L'audit qui est mené repose prioritairement sur des critères financiers, mais des critères juridiques, sportifs, administratifs et humains sont aussi pris en compte, tout comme les modalités relatives aux équipements et à la formation des clubs. Le système de licence prévoit des sanctions en cas de défaillance financière des clubs ou en cas de tricherie : non-délivrance de la licence, retrait de la licence en cours de saison, amendes, interdiction de recrutement et retrait de points (Andreff, 2012a). La Suisse dispose elle aussi d'un système de licence depuis 1979 qui opère *via* une Commission des licences. En Italie, la *Commissione di Vigilanza sulle Società di Calcio Professionistiche* (COVISOC) a été créée dans les années 1990. Elle étudie la situation financière des clubs avant de proposer un éventail de sanctions au Conseil fédéral italien (Drut, 2011)³⁸⁸.

L'exemple le plus abouti est sans aucun doute français puisqu'il a mené à l'institutionnalisation d'un organe de contrôle de la gestion des clubs, à savoir la *Direction*

³⁸⁸ En Espagne, un contrôle de gestion existait avant qu'il ne soit supprimé en 1996 (Andreff, 2012a).

Nationale du Contrôle de Gestion (DNCG). Le contrôle de la gestion des clubs français de football a débuté en 1974 avant qu'il ne soit renforcé en 1990 par l'instauration de la DNCG sous l'impulsion du ministère des Sports. Le système de contrôle de la gestion des clubs français a été reconnu par la législation française (Durand C. & Dermit-Richard, 2013)³⁸⁹, dotant ainsi la DNCG d'un véritable pouvoir disciplinaire (Andreff, 2012a). La DNCG opère *via* une commission de contrôle qui est placée sous la tutelle de la Ligue Professionnelle de Football (LFP), elle-même placée sous l'autorité de la Fédération Française de Football (FFF). L'objectif de la DNCG est de réglementer financièrement et administrativement les clubs professionnels de football. Elle a instauré des critères budgétaires que tous les clubs doivent respecter et qui visent à tendre vers l'équité des compétitions nationales. Dans cette perspective, la DNCG analyse la solvabilité des clubs en vérifiant s'ils disposent d'un plan de financement cohérent pour l'exercice à venir. L'objectif final est d'éviter les faillites et donc de garantir la crédibilité des compétitions de football en France. La DNCG cherche à empêcher qu'un club qui ne respecte pas l'équilibre de son budget soit plus performant sportivement qu'un autre qui respecte cet équilibre. En influant sur l'équité économique, elle cherche à peser sur l'équilibre compétitif : elle vérifie que les investissements réalisés par les actionnaires d'un club s'inscrivent dans des objectifs sportifs clairement déterminés.

Afin de mener à bien ses missions, la DNCG dispose d'un pouvoir de sanction, à la fois au niveau financier et au niveau sportif. Concrètement, « *quand un club est en déficit, elle lui adresse des avis et des recommandations de bonne gestion* » (Aglietta & al., 2008, p.279) dans un premier temps. Si, en dépit des préconisations de la DNCG, les pertes se maintiennent, alors elle procédera à une analyse plus détaillée des comptes du club concerné qui aboutira à une limitation de sa masse salariale, à une interdiction totale ou partielle de recrutement, à une rétrogradation en division inférieure (ou à l'interdiction d'une promotion en division supérieure), ou à une amende pécuniaire (Aglietta & al., 2008 ; Dermit-Richard, 2007). L'expertise réalisée par la DNCG est fondamentale dans la mesure où la validation des comptes des clubs est une condition indispensable à leur participation aux compétitions nationales (Bouvet & Lepetit, 2015). La DNCG joue d'ailleurs un rôle de consultation auprès de la LFP dans l'attribution du statut de club professionnel (Dermit-Richard, 2007).

Finalement, même si les clubs ne sont pas contraints de verser un droit afin d'entrer dans la ligue, comme cela est le cas aux États-Unis, les garanties financières qu'exige la DNCG conduisent à une forme de barrière à l'entrée (Delorme, 2011). Si cette dernière est

³⁸⁹ Décret du 13 avril 1990 ; loi n°2000-627 du 6 juillet 2000 (article 9) ; et loi n°2012-158 du 1^{er} février 2012 (article 3).

une assurance de la capacité financière des clubs, elle peut rendre l'élite difficile d'accès pour les clubs situés sur des marchés géographiques de petite taille. Il est ainsi fréquent que des petits clubs, qui accèdent sportivement aux divisions supérieures, aient des difficultés à remplir les conditions leur permettant d'évoluer dans l'élite du football français. Les interdictions de promotion en division supérieure demeurent néanmoins exceptionnelles, plus particulièrement lors de l'accès à la *Ligue 1*³⁹⁰. En général, la DNCG privilégie les sanctions de recrutement. N. Dermit-Richard (2007) souligne à ce titre que 8 clubs ont été interdits de recrutement sur la période 1997-2002. Sur la même période, 47 clubs ont subi des restrictions quant à leurs modalités de recrutement. Dans certains cas, des mesures de relégation administrative sont décidées : Bordeaux, Nice et Brest en 1991, Toulon en 1993, Marseille en 1994, ou encore Toulouse en 2001 (Andreff, 2012a ; Raballand & al., 2008). Pour terminer, il est important de préciser que, au-delà de ses rôles d'audit des clubs et de sanction, la DNCG assure également un rôle d'information et d'assistance auprès des clubs (Gouguet & Primault, 2004b).

Des dispositifs défaillants ?

Dans la mesure où seul un nombre restreint de pays dispose d'instruments de contrôle de la gestion financière des clubs, l'hétérogénéité du football européen en termes de réglementations financières se traduit par une insuffisance quantitative des mesures d'encadrement de l'activité financière des clubs en Europe. De surcroît, l'efficacité des réglementations financières est remise en cause quant elles existent. Par conséquent, le défaut d'un encadrement financier dans certains pays et son inopérance dans d'autres contribuent au renforcement du processus de déréglementation du football professionnel européen. A ce titre, aucun des pays évoqués précédemment n'est épargné par la crise financière du football. Par exemple, en Italie, la *Commissione di Vigilanza sulle Società di Calcio Professionistiche* (COVISOC) n'est pas en mesure d'imposer ses sanctions aux clubs (Drut, 2011). Elle n'a d'ailleurs jamais pris de décision majeure dans le cadre de ses fonctions (Andreff, 2012a). En Belgique et en Suisse, les commissions de licences ne sont pas capables d'éviter les faillites de clubs. Elles font défaut à leur rôle d'assainissement de la gestion financière des clubs. Le constat est similaire en Angleterre, d'autant plus que l'efficacité des sanctions sportives (points de pénalité) est contestée puisque l'entité club est pénalisée au contraire des

³⁹⁰ Les interdictions de promotion sont plus courantes en National 1 et 2. Par exemple, en mai et juin 2017, la DNCG a interdit aux clubs de l'AS Furiani Agliani et de Saint-Ouen-l'Aumône d'accéder à la National 2 (4^{ème} division).

propriétaires de clubs à l'origine des mauvaises pratiques de gouvernance (*ibid.*). Enfin, le conseil financier anglais ne joue qu'un rôle consultatif : les autorités du football ne sont pas tenues de suivre ses recommandations (*ibid.*).

En Allemagne, le système de licence ne semble pas avoir entravé le développement de la crise financière du football au sein du pays (Dietl & Franck, 2007), même si certains auteurs appellent à nuancer ce constat de crise (Frick & Prinz, 2006).

C'est dans un premier temps l'indépendance des contrôles qui est remise en cause. En effet, le système de licence est directement coordonné par la ligue allemande. Le conflit d'intérêts est manifeste : la ligue n'a pas intérêt à sanctionner les clubs qui font sa richesse. Les décisions qu'elle rend dans le cadre de ce dispositif sont donc à leur tour remises en cause. Par exemple, en 2004-05, quelques mois après avoir reçu l'approbation de la Ligue en vertu du dispositif de licence, le club de Dortmund déclarait un déficit de 30 millions d'euros (Dietl & Franck, 2007). Selon H. Dietl et E. Franck (*ibid.*), la ligue opère un « *lessivage financier* » (p. 5) dans le cadre du système de licence. Cela explique que plusieurs clubs ont frôlé la faillite alors qu'ils avaient reçu leur licence *via* la Ligue : le Borussia Dortmund, Schalke 04, le Hertha BSC Berlin, et Munich 1860 (*ibid.*).

Dans un second temps, l'efficacité du système de licence allemand est contrainte par l'opacité des clubs. En effet, de nombreux clubs ont refusé de communiquer leurs comptes aux autorités sportives allemandes pendant plusieurs années. Plus encore, certains d'entre eux ont utilisé des pratiques frauduleuses visant à maquiller leurs comptes. Par exemple, entre 1997 et 2002, le club de Kaiserslautern a caché le paiement des salaires de ses meilleurs joueurs pour un montant total supérieur de 20 millions d'euros (*ibid.*). Par ce mécanisme, le club a reçu la licence l'autorisant à participer au championnat allemand. Après la révélation de la pratique, le club fut sanctionné d'une amende de 125 000 euros et d'un retrait de trois points pour la saison 2003-04. Dès lors, sa situation sportive et financière s'est dégradée (*ibid.*). En dépit de ces dysfonctionnements, le système de licence a néanmoins permis aux clubs allemands de limiter leurs déséquilibres financiers et donc de réduire l'envergure de la crise.

Enfin, dans le cas français, quatre facteurs remettent en cause l'efficacité du contrôle opéré par la DNCG (Andreff, 2010a ; Dermit-Richard, 2007).

En premier lieu, à l'instar du cas allemand, l'efficacité de la DNCG a été contrainte jusqu'au début des années 2000 par la mauvaise gouvernance des clubs (Aglietta & *al.*, 2008).

En effet, à cette période, de nombreux clubs ne mettaient pas leurs comptes à la disposition de l'organisme de contrôle de gestion. Pour y remédier, une loi a été instaurée en 2002, mais elle n'a pas été en mesure de lever l'opacité des clubs, certains d'entre eux préférant payer une amende plutôt que de publier leurs comptes. La transparence financière des clubs ne s'est véritablement imposée qu'à partir du milieu des années 2000 (Aglietta & al., 2008 ; Andreff, 2010a). D'ailleurs, hormis en France, en Allemagne et en Belgique, les clubs professionnels de football continuent d'être peu transparents au niveau comptable. Cette opacité permet notamment aux clubs espagnols et italiens « *de masquer des annulations de dettes* » (Andreff, 2010a, p. 133) et de manipuler leurs comptes.

En second lieu, c'est l'indépendance de la DNCG qui pose problème (Aglietta & al., 2008 ; Andreff, 2007b). N. Dermit-Richard (2007) identifie sept conditions juridiques d'indépendance alors que la DNCG n'en satisfait que quatre. Les trois conditions manquantes sont les suivantes : (i) le renouvellement régulier des mandats des membres de la DNCG ; (ii) la dépendance du budget de la DNCG à l'égard de celui de la fédération nationale et plus particulièrement de la ligue de football professionnelle ; (iii) l'absence d'indépendance juridique de la DNCG qui est sous la tutelle conjointe de la Fédération et de la Ligue agissant sous la délégation de service public du ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative. Le conflit d'intérêts est donc évident (Aglietta & al., 2008). Par ailleurs, les décisions prises en première instance par les membres de la DNCG peuvent donner lieu à un renvoi en appel auprès d'une commission gérée par la fédération nationale. De plus, le Conseil fédéral de la FFF peut être saisi en dernière instance pour toute procédure d'évocation. Les décisions prises en amont par la DNCG peuvent donc être réfutées par l'instance sportive dont elle dépend (Dermit-Richard, 2007).

En troisième lieu, l'efficacité de la DNCG est limitée au sens où elle ne contrôle pas l'origine des fonds qui sont investis dans un club, ni les conditions de leur octroi. Ainsi, dès lors que « *les investissements envisagés sont cohérents avec les objectifs sportifs annoncés* », la DNCG ne se prononce pas « *sur les conditions (plus ou moins avantageuses) des financements* » (Bouvet & Lepetit, 2015, p. 53).

Enfin, en quatrième lieu, il est problématique que la DNCG ne tienne pas compte des arriérés de paiement des clubs (Aglietta & al., 2008 ; Andreff, 2009b, 2011a), l'endettement global des clubs de *Ligue 1* atteignant aujourd'hui un niveau particulièrement élevé (*cf. infra*).

Pour ces quatre raisons principales, la DNCG n'opère donc pas un contrôle optimal de la gestion financière des clubs. Elle tolère les déséquilibres financiers (Andreff, 2012a). À ce titre, l'existence de la DNCG n'a pas empêché le développement de la crise financière du

football en France (Aglietta & al., 2008 ; Andreff, 2007b). Elle a néanmoins limité son ampleur en comparaison d'autres pays, dont l'Angleterre ou l'Italie. Les débats quant à la validité de la crise financière en France – certains l'infirmant (Gougnet & Primault, 2004b, 2006) et d'autres le confirmant (Andreff, 2007b) – expriment en fait le caractère spécifique de la crise dans le cas français. Les signaux de la crise ont en partie été « cachés » par l'opacité comptable des clubs (*ibid.*).

1.3.2. De la généralisation du statut de société commerciale à la diversité des règles qui y sont associées

Comme nous l'avons évoqué dans le chapitre 2, les clubs européens de football ont progressivement abandonné leur statut associatif dans les années 1980. Les différentes nations européennes ont tour à tour permis à leurs clubs d'adopter le statut juridique de société commerciale afin qu'ils soient en mesure d'attirer de nouveaux capitaux et d'obtenir de nouveaux financements.

Par exemple, dès 1981, un texte législatif a imposé aux clubs italiens d'adopter le statut de société par actions (*Società per Azioni*). De même, les clubs espagnols ont pour obligation légale d'être constitués en *Sociedad Anonima Deportiva* depuis 1990, statut qui les assimile à des sociétés commerciales classiques (Drut, 2011). En Russie, la transformation des clubs professionnels en sociétés par actions s'est opérée en 1992. En revanche, le passage des clubs du statut associatif au statut de société commerciale a été plus progressif en France. Une loi de 1975 (dite Mazeaud) a créé le statut de Société d'Économie Mixte Locale (SEML) qui a permis aux clubs y ayant recours de combiner un actionnariat d'origine privée et un actionnariat d'origine publique. En 1984, deux nouveaux statuts ont été créés en même temps que le contrôle de gestion. La Société d'Économie Mixte Sportive Locale (SEMSL) et la Société à Objet Sportif (SOS) auxquelles les clubs ont l'obligation de faire recours. En 1987, la SOS devient la Société Anonyme à Objet Sportif (SAOS) afin que les clubs soient gérés sous le statut de société commerciale (Dermit-Richard, 2013). Le statut juridique des clubs français progresse donc davantage vers celui de société commerciale classique à partir de 1999 puisque le statut de Société Anonyme Sportive Professionnelle (SASP) est créé. Les clubs peuvent alors recourir massivement aux capitaux privés (*ibid.*). En 2004, sous l'influence du ministère des Sports, le *Code du sport* apporte un certain nombre de spécifications. Il fixe notamment les seuils de revenus des clubs et/ou de rémunérations salariales des joueurs à partir desquels les clubs ont l'obligation de se constituer en société commerciale. Les clubs peuvent dès lors adopter trois statuts : une Entreprise Unipersonnelle

Sportive à Responsabilité Limitée (EUSRL), *i.e.* une société à responsabilité limitée ne comprenant qu'un associé ; une SAOS ; une SASP (Drut, 2011). Enfin, en Angleterre, la situation est différente dans la mesure où les clubs possèdent le statut de société par actions depuis la fin du XIX^e siècle : la plupart sont ainsi des sociétés à responsabilité limitée (*ibid.*).

Bien que le statut de société commerciale se soit largement imposé dans les ligues nationales majeures en Europe (*Big Five*), le constat diverge quelque peu à l'échelle de l'ensemble des premières divisions européennes. Selon l'UEFA, ce statut est néanmoins majoritaire puisque 55 % des clubs détenaient le statut de société commerciale en 2008 : 38 % étaient des sociétés par actions, 13 % des sociétés par actions à but sportif, et 4 % des sociétés cotées en bourse. Toutefois, les 45 % de clubs restants étaient essentiellement constitués en associations (42 %), puis en sociétés publiques (3 %) (UEFA).

Si le statut juridique de société commerciale tend à se développer dans l'Europe du football depuis les années 1980 et à se généraliser depuis la fin des années 1990, des disparités nationales restent observables, notamment concernant les règles qui ont été associées à ce nouveau statut. Ces dernières sont plus ou moins contraignantes selon les pays. Par exemple, si aujourd'hui le statut juridique des clubs anglais est celui qui se rapproche le plus de celui de société commerciale, la rémunération des dirigeants de clubs ainsi que le versement de dividendes aux actionnaires ont longtemps été restreints (Drut, 2011). La ligue interdit néanmoins la multipropriété : un investisseur ne peut détenir simultanément deux clubs ou davantage sauf s'il n'en est actionnaire qu'à hauteur de 9,9 % maximum. En Italie, à l'origine de la constitution des *Società per Azioni*, les bénéfices générés par les clubs devaient impérativement et en intégralité être réinjectés dans le club afin de financer son activité sportive. Par conséquent, le versement de dividendes était prohibé. Depuis 1996, ces restrictions ont été supprimées, mais les clubs doivent tout de même affecter 10 % de leurs bénéfices à la formation, et notamment à celle des jeunes joueurs (*ibid.*). En Italie, la multipropriété est aussi prohibée, sauf celle concernant des clubs évoluant dans des ligues différentes. Les clubs espagnols sont eux aussi soumis à des restrictions relatives à leur statut de *Sociedad Anonima Deportiva* :

« Seuls des ressortissants espagnols peuvent être actionnaires, il y a interdiction de détenir simultanément plus de 1 % de deux clubs différents, les mouvements actionnariaux doivent être communiqués à la ligue de football espagnol, les procédures comptables doivent obéir aux pratiques des sociétés non sportives et les clubs ne peuvent verser de dividendes que s'ils ont accumulé des réserves

correspondant à au moins la moitié de la moyenne des dépenses sur les trois dernières années » (Drut, 2011, p. 13).

La spécificité allemande est certainement la plus affirmée en Europe. Elle repose principalement sur la loi dite du « 50+1 ». Cette législation impose que les associations supports de clubs, appelées *eingetragener Verein*, conservent « *plus de la moitié des droits de vote plus un* » (*ibid.*, p. 14). Les prises de participation majoritaire par des capitaux étrangers sont donc impossibles. De plus, cette forme de modèle hybride dans laquelle l'association demeure majoritaire inhibe le versement des profits réalisés par le club (Andreff, 2012a ; Dietl & Franck, 2007). Par ailleurs, la multipropriété est limitée à 49,9 % du capital des clubs.

Enfin, dans le cas français, les statuts de EUSRL et de SAOS interdisent le versement de dividendes aux actionnaires ainsi que la rémunération des dirigeants. De surcroît, un tiers du capital social doit être détenu par l'association du club. Le statut de SASP lève ces restrictions puisqu'il permet le versement de dividendes et la rémunération des dirigeants. Jusqu'en 2006, ces trois statuts ne permettaient pas aux clubs français d'accéder à la cotation boursière. Cette restriction a été levée en 2006 par la voie législative et sous la demande de la Commission européenne. Enfin, EUSRL, SAOS et SASP demeurent aujourd'hui soumis à une contrainte majeure : « *indiquer à la LFP l'identité de leurs actionnaires afin d'éviter une détention significative de différents clubs amenés à se rencontrer dans une même compétition par un même actionnaire* » (Dermot-Richard, 2013, p. 42-43). En effet, la multipropriété est interdite en France. La structure juridique actuelle dominante en France est la SASP.

L'environnement réglementaire associé au statut de société commerciale n'est donc pas uniforme au niveau européen, puisque les contraintes sont moins fortes dans certains pays que dans d'autres, ce qui renforce le processus plus global de déréglementation du football européen.

1.3.3. La gestion des droits de retransmission télévisée : généralisation de la négociation collective et redistribution hétérogène des revenus

Le modèle de négociation et de vente collectives des droits de retransmission télévisée tend aujourd'hui à se généraliser et à se stabiliser dans la majorité des pays européens, la ligue formant un cartel des clubs et négociant pour eux³⁹¹. Ce constat cache néanmoins de fortes

³⁹¹ Nous rappelons que le football professionnel est exempt des lois usuelles en matière du droit de la concurrence (chapitre 2, sous-section 2.4.1). Cette exemption s'est institutionnalisée en 2004 après plusieurs épisodes de conflits juridiques au niveau national et au niveau européen (Andreff, 2012a).

disparités qui n'ont que très récemment été abolies. En effet, en Espagne et en Italie notamment, le marché des retransmissions télévisées du football a longtemps été moins réglementé que dans les autres pays européens, participant de fait au processus de déréglementation du football. Dans ces deux pays, un mouvement de libéralisation a effectivement affecté les règles de négociation des droits télévisés dans les années 1990.

En Espagne, le modèle de propriété et de vente individuelle des droits télévisés a été imposé par voie législative en 1996/97 en remplacement du modèle de négociation et de vente collectives (Andreff, 2007d). La négociation individuelle signifie que chaque club négocie et vend individuellement les droits de retransmission télévisée de ses matchs aux opérateurs. Dès lors, les revenus issus des droits se concentrent en grande partie sur les clubs les plus populaires et les plus performants puisqu'ils sont hautement attractifs pour les opérateurs de télévision. Ils sont la garantie d'une audience élevée, et donc de revenus publicitaires eux aussi élevés. C'est donc leur attractivité commerciale qui prévaut (Cavagnac & Gougnet, 2008). Ce changement dans la gestion des droits télévisés espagnols a engendré leur nette croissance. En effet, les revenus télévisés du football espagnol ont progressé de 300 % entre les saisons 1995/96 et 1996/97, passant de 72,7 millions d'euros à 222,2 millions d'euros, avant de poursuivre leur croissance. Cette augmentation du montant des droits ne doit cependant pas être détachée du développement des nouvelles technologies de diffusion et de la forte concurrence entre *Canal Plus* et *Antena 3* à cette période (Ascari & Gagnepain, 2006). Toutefois, pour une meilleure répartition des droits télévisés totaux du football espagnol, le modèle de négociation et de vente collectives des droits a été restitué pour la saison 2015/16. L'objectif annoncé était de peser à la hausse sur le montant des droits – afin que cette augmentation se diffuse à l'ensemble des clubs par un mécanisme de redistribution – en instaurant un pouvoir de monopole de la ligue *via* un mouvement de cartellisation. Ainsi, les droits domestiques de la *Liga* sont passés de 625 millions d'euros en 2014/15 à 883 millions d'euros en 2016/17 (Grygowski & Tuillier, 2016).

En Italie, le mouvement a été similaire : le modèle de négociation et de vente collectives des droits télévisés a été rétabli en 2010 après avoir été remplacé en 1999 par le modèle de propriété et de vente individuelle. En 2016/17, les droits domestiques de *Serie A* ont atteint 960 millions d'euros (*ibid.*).

Si le modèle de négociation et de vente collectives des droits tend à s'imposer dans la plupart des ligues nationales européennes, les modalités de redistribution des revenus télévisés aux clubs opérée par la ligue divergent d'un pays à l'autre. En effet, contrairement

aux idées reçues, la centralisation des droits par les différentes ligues nationales européennes ne génère pas une redistribution égalitaire des revenus télévisés, ce qui signifierait que chaque club constitutif d'une ligue nationale percevrait un montant identique de recettes télévisées. De nombreuses ligues ont instauré une répartition des droits télévisés qui repose sur des critères d'égalité, mais aussi sur des critères sportifs, voire sur des critères de notoriété. Par exemple, en Allemagne, la moitié des droits est redistribuée égalitairement entre tous les clubs, l'autre moitié étant redistribuée selon le classement des trois dernières saisons. En Angleterre, la moitié des droits est répartie de manière égalitaire, 25 % sont répartis selon le classement et 25 % selon le passage télévisé des clubs. Ces modalités de répartition concernent les droits domestiques. Concernant les droits internationaux, ils sont répartis égalitairement entre tous les clubs de *Premier League* (Besson, 2008). En France, comme dans les cas précédents, la moitié des droits est redistribuée égalitairement, 30 % selon le classement sportif, et 20 % selon la notoriété médiatique des clubs sur les cinq dernières saisons (Andreff, 2012a). La redistribution des droits télévisés par la ligue est donc plus ou moins égalitaire selon les ligues, et aucune d'entre elles ne procède à un partage intégralement égalitaire des droits.

Au sein des ligues du *Big Five*, le modèle anglais semble être le plus égalitaire. À partir des chiffres de la saison 2015/16, les revenus télévisés que perçoit le premier du championnat sont moins de deux fois supérieurs (1,5) à ceux perçus par le dernier du championnat. Ce ratio s'élève à 2 en Allemagne, 3,4 en France, et 4,5 en Italie pour la saison 2014/15. Durant cette dernière saison, l'Espagne affichait le partage le moins égalitaire de ses recettes télévisées : le premier du championnat percevait 11,4 fois plus que le dernier. En 2013/14, les trois premiers clubs au classement de *Liga* ont alors capté 43,4 % des droits télévisés totaux de la ligue. Ce pourcentage s'est élevé à 29,8 % en Italie, 26,4 % en France, 21,4 % en Allemagne, et 18,4 % en Angleterre (Gayant, 2016). Le caractère hautement inégalitaire du partage des revenus télévisés en Espagne s'explique par la propriété et la vente individuelle des droits qui demeuraient à cette période.

En définitive, en Angleterre, le mode de répartition des revenus télévisés, couplé au niveau élevé des droits³⁹², permet aux clubs les moins performants de percevoir des recettes télévisées élevées avoisinant celles des meilleurs clubs des autres ligues nationales. À titre d'exemple, durant la saison 2011/12, le ratio entre le club de *Premier League* qui a perçu le

³⁹² Des chiffres relatifs à la croissance des revenus télévisés du football anglais (et du football européen plus généralement) sont donnés dans le chapitre 2 (sous-section 1.1.3). Nous ajoutons par ailleurs que les droits internationaux sont répartis égalitairement entre tous les clubs en Angleterre.

plus de revenus télévisés et celui qui en a perçu le moins s'est élevé à 1,5. La même saison, ce ratio atteignait 3 en France et en Allemagne, 10 en Italie et 15 en Espagne (Moreuil, 2013). C'est ainsi qu'en 2013/14, les trois derniers clubs de *Premier League* ont reçu plus de 70 millions d'euros au titre des droits télévisés, soit autant que les deuxième et troisième de *Serie A*, et plus que les clubs champions en Allemagne et en France. En effet, le Bayern Munich et le PSG ont respectivement perçu 36,9 millions d'euros et 44,6 millions d'euros de revenus télévisés³⁹³.

Pour terminer, il est important de préciser que, selon les pays, les droits télévisés négociés par la ligue ne sont pas toujours intégralement versés aux clubs et dans des proportions qui varient en fonction des nations. En effet, les modalités de solidarité du football de première division avec la division inférieure – et plus largement avec l'ensemble du football national et du sport amateur – diffèrent d'un pays à l'autre. Par exemple, en France, seuls trois quarts des droits totaux vont à destination des clubs de *Ligue 1*. Le reste des droits est divisé entre : (i) les clubs de *Ligue 2* ; (ii) la FFF et la ligue professionnelle pour leur propre fonctionnement, pour l'organisation des compétitions, et pour promouvoir le football amateur ainsi que la formation des jeunes joueurs ; le *Centre National pour le Développement du Sport* (CNDS) qui soutient plus largement le sport amateur (Besson, 2008).

1.3.4. Les disparités fiscales

Les conditions d'imposition ne sont pas homogènes en Europe au sens où chaque pays dispose de ses propres modalités en termes de fiscalité. Ainsi, au-delà d'influencer les choix des joueurs³⁹⁴, ces divergences fiscales affectent l'activité des clubs comme toute entreprise (Duran-Vigneron, 2013). Par exemple, les variations nationales en termes de cotisations sociales, et plus précisément en termes de cotisations sociales salariales, font peser des contraintes différentes sur les clubs. Une simulation effectuée en 2008 compare, à partir des ligues du *Big Five*, le coût total pour un club de l'embauche d'un joueur rémunéré 600 000 euros nets par an (Besson, 2008)³⁹⁵. Les résultats révèlent que le versement d'une telle rémunération salariale coûte 462 000 euros supplémentaires aux clubs français en termes de

³⁹³ http://futbol.as.com/futbol/2015/02/10/primera/1423536882_686465.html, consulté le 17 juin 2017.

³⁹⁴ Nous avons vu dans le chapitre 2 que les joueurs professionnels privilégient des clubs implantés dans des pays où la fiscalité, notamment sur les hauts revenus, est modérée. Ces clubs attirent donc davantage de joueurs étrangers et ils sont en général plus performants.

³⁹⁵ Ce rapport Besson fournit aussi une simulation pour un salaire annuel net de 1,2 millions d'euros. Nous nous en tenons, pour notre part, à la première simulation.

cotisations sociales, 142 000 euros aux clubs anglais, 45 000 euros aux clubs italiens, 37 000 euros aux clubs espagnols et 19 000 euros aux clubs allemands. En 2014, les cotisations sociales à la charge des clubs ont représenté plus de 25 % des salaires en France, 12 % en Angleterre, et entre 4 % et 6 % en Allemagne, en Italie et en Espagne (UEFA).

En se focalisant sur les charges patronales, une étude plus récente présente le taux de charges patronales qui s'impose aux clubs des ligues du *Big Five* pour le versement d'un salaire net identique (600 000 euros). Ce taux s'élève à 31 % en France, à 13,57 % en Angleterre, à 5,5 % en Italie, à 2,37 % en Espagne et à 1,98 % en Allemagne (Grygowski & Tuillier, 2016). Par conséquent, les charges fiscales qui pèsent sur les clubs contribuent également à influencer leur activité et la mobilité des joueurs. En raison de mesures fiscales plus contraignantes, les clubs anglais, et surtout les clubs français, doivent dépenser davantage afin d'être en mesure d'attirer les meilleurs joueurs professionnels de football³⁹⁶. L'idée est ici de leur proposer une rémunération nette d'impôts aussi élevée que dans des pays où le coût du travail est plus faible.

Une véritable « concurrence fiscale » se développe alors, plus particulièrement au sein du *Big Five*. De nombreux clubs appellent à une réduction des prélèvements obligatoires auxquels ils sont soumis afin d'être davantage compétitifs. Ils plaident aussi pour que la fiscalité personnelle des joueurs soit réduite – diminution de l'impôt sur les (hauts) revenus – car les clubs la supportent indirectement en compensant par une augmentation de salaire la baisse de revenu qui affecte les joueurs *via* l'impôt. À ce titre, la première simulation nous enseigne que le versement d'un salaire annuel net de 600 000 euros engendre un coût supplémentaire de 515 000 euros pour les clubs allemands au titre de la prise en charge de l'impôt sur le revenu du joueur, de 476 000 euros pour les clubs italiens, de 439 000 euros pour les clubs espagnols, de 392 000 euros pour les clubs français et de 389 000 euros pour les clubs anglais. En conséquence, le versement d'une rémunération salariale équivalente à 600 000 euros nets annuels génère un coût total pour le club (cotisations sociales et impôt sur le revenu compris) de près de 1,5 million d'euros en France, plus de 1,1 million d'euros en Allemagne, en Angleterre et en Italie, et de près de 1,1 million d'euros en Espagne (Besson, 2008).

³⁹⁶ Cela malgré le fait que les clubs disposent d'une réduction du niveau de l'impôt sur les sociétés en Angleterre en vertu de la *tax avoidance*.

Dans ce contexte, il n'est pas rare que des lois spécifiques au football (Montchaud & al., 2014), voire plus largement au secteur sportif, soit édifiées pour alléger la pression fiscale sur les joueurs et sur les clubs. La loi Beckham et le droit à l'image collective, qui étaient respectivement en vigueur en Espagne et en France, en sont deux illustrations³⁹⁷. Ces deux dispositifs participent au processus de déréglementation du football en prévoyant de nouvelles mesures fiscales moins contraignantes que celles qui préexistaient. Par ailleurs, dans certains pays, les acteurs traditionnels du football, à commencer par les clubs, cherchent à contourner la fiscalité en vigueur. Il existe, par exemple, une niche fiscale en Grande-Bretagne dénommée *Employer-Financed Retirement Benefit System* (EFRBS)³⁹⁸. Il s'agit d'un fonds de retraite qu'un employeur ouvre afin d'y déposer de l'argent au profit de ses salariés. Les dépôts ne sont pas plafonnés et les sommes placées ne sont pas imposables. Comme pour toute entreprise, l'intérêt pour les clubs est de verser une partie des salaires de leurs joueurs *via* ce système. Par ce mécanisme, les clubs économisent le versement des cotisations sociales en rapport avec cette partie du salaire. Ils doivent simplement payer des frais de gestion liés au EFRBS (6 %), dont le montant est inférieur aux cotisations sociales qu'ils auraient payées sans l'usage de ce dispositif. En tant que fonds de retraite, et comme les employés (joueurs) ne peuvent normalement pas en disposer immédiatement, les fonds déposés sont utilisés par les joueurs pour effectuer des placements (actions, obligations, immobilier, *etc.*) dans la mesure où la loi l'autorise. Les joueurs ont en revanche l'autorisation d'emprunter les dépôts, prêts qui sont de surcroît non imposables. Par cette pratique, l'employé emprunte de l'argent issu de ses propres fonds. Ce système est surexploité par les clubs de *Premier League* (75 % des clubs environ) afin de grossir les salaires de leurs joueurs et pour réduire leurs coûts salariaux³⁹⁹.

1.3.5. Les réglementations relatives au travail

La libéralisation du travail suite à l'arrêt Bosman de 1995 a conduit à la suppression d'un certain nombre de contraintes sur le marché des transferts du football professionnel. Un marché unique des transferts est né à l'échelle européenne. Les clubs sont depuis lors autorisés à recruter un nombre illimité de joueurs étrangers mais communautaires, dès lors que les transactions sont effectuées durant l'une des deux périodes de transferts officielles, *i.e.*

³⁹⁷ Ces deux dispositifs sont définis dans le chapitre 2 (section 2).

³⁹⁸ <http://www.independent.co.uk/sport/football/premier-league/premier-league-stars-using-loop-hole-to-save-millions-in-tax-2118289.html>, consulté le 17 juin 2017.

³⁹⁹ Il est intéressant de souligner que l'EFRBS est également un outil très utilisé par les banques anglaises afin de rémunérer les *traders*.

durant le *mercato* d'hiver et durant le *mercato* d'été. Les joueurs sans contrat peuvent être recrutés gratuitement, et le recrutement de joueurs sous contrat implique le versement d'une indemnité de transfert⁴⁰⁰. En définitive, la jurisprudence Bosman a contribué à homogénéiser la relation salariale dans le football professionnel européen. Il demeure toutefois des spécificités selon les pays qui ont un effet sur la relation salariale. Ces règles restent néanmoins peu contraignantes en comparaison du contexte réglementaire qui était en vigueur avant l'arrêt Bosman, ce qui va dans le sens du processus de déréglementation du football.

Nous dégageons quatre critères de spécificité. La première spécificité concerne les règles de joueurs formés localement. L'UEFA identifie 23 pays qui ont instauré de tels quotas (UEFA). En effet, dans certaines ligues, à l'image des ligues anglaise et allemande, les clubs sont tenus de respecter des quotas de joueurs formés localement afin d'être autorisés à participer aux compétitions nationales. Il s'agit de joueurs qui ont évolué dans un pays déterminé durant leurs années de formation. En général, le statut de joueur formé localement est soumis à une activité licenciée de trois ans dans un même pays entre l'âge de 15 et 21 ans. En Allemagne et en Angleterre, sur les 25 joueurs de l'effectif, 8 doivent être des joueurs formés localement (Frick & Simmons, 2014 ; Grygowski & Tuillier, 2016).

La deuxième spécificité nationale que nous notons concerne l'existence de quotas de joueurs étrangers (même communautaires) que les clubs doivent respecter dans certains pays en dépit des dispositions prévues par l'arrêt Bosman. C'est par exemple le cas des clubs russes qui ne pouvaient aligner simultanément sur le terrain plus de cinq joueurs étrangers (*i.e.* non russes) jusqu'à la saison 2014/15, tout comme en Albanie notamment. Depuis le début de la saison 2015/16, les clubs russes peuvent aligner jusqu'à six joueurs étrangers⁴⁰¹, à l'image des clubs lituaniens ou encore des clubs serbes. À titre de comparaison, ce quota s'élève à quatre joueurs étrangers en Biélorussie (UEFA).

La troisième spécificité nationale porte également sur les règles relatives aux quotas de joueurs étrangers, mais elle s'adresse spécialement aux joueurs dits « extracommunautaires », *i.e.* qui ne sont pas inclus dans les dispositions de l'arrêt Bosman. En France, les clubs ont la possibilité de recruter jusqu'à quatre joueurs extracommunautaires, alors que les clubs espagnols ne peuvent en engager que trois au maximum. À titre de comparaison, ce quota s'élève à six joueurs extracommunautaires pour les clubs croates, et à deux joueurs extracommunautaires pour les clubs polonais (UEFA). Dans le cas anglais, des conditions de

⁴⁰⁰ En vertu du *Monti system*. Ce point est traité dans le chapitre 3 (sous-section 2.2.1).

⁴⁰¹ <http://www.sofoot.com/russie-pas-plus-de-six-etrangers-par-club-204635.html>, consulté le 17 juin 2017.

sélections dans l'équipe nationale ont été instaurées, ainsi que des conditions sportives au sens où un panel doit déterminer si le recrutement du joueur va influencer positivement le niveau général de la *Premier League*. Pour terminer, en Italie, les restrictions à l'embauche de joueurs étrangers extracommunautaires sont plus complexes : conditions précises de recrutement, conditions de remplacement d'un joueur extracommunautaire par un autre, *etc.* Pendant longtemps, un club de *Serie A* ne pouvait détenir dans son effectif jusqu'à trois joueurs étrangers extracommunautaires au maximum, sauf s'ils proviennent de clubs italiens (Grygowski & Tuillier, 2016). Ce quota a récemment été élevé à quatre joueurs extracommunautaires (UEFA). Selon l'UEFA, tout joueur étranger considéré (*i.e.* étranger communautaire et étranger extracommunautaire), 38 pays disposent de règles de nationalité limitant la constitution des effectifs des clubs (UEFA).

La quatrième et dernière spécificité concerne les mesures de limitation des effectifs qui existent dans certains pays. C'est par exemple le cas en Belgique, en Allemagne, en Angleterre, en Espagne, en Italie, en Pologne, au Portugal, en Serbie, en Suisse ou encore en Ukraine, pays dans lesquels les clubs ne doivent présenter un effectif excédant 25 joueurs. Pour comparaison, l'effectif des clubs lituaniens ne peut dépasser 40 joueurs, celui des clubs turcs 28 joueurs, et celui des clubs russes 23 joueurs. Au total, 28 nations européennes disposent de règles de limitation des effectifs des clubs (UEFA)⁴⁰².

1.3.6. Les divergences de contrôle de l'activité d'agent de joueurs⁴⁰³

Comme nous l'avons expliqué précédemment, la FIFA réglementait jusqu'en 2015 l'activité des agents sportifs dans le football notamment par le biais de la délivrance d'une licence. Chaque fédération nationale était ainsi dans l'obligation d'instaurer les mesures prévues par la FIFA dans sa propre réglementation nationale. Plus encore, dès le début des années 2000, la FIFA avait confié cette procédure aux fédérations nationales tout en reconnaissant que les réglementations édictées au niveau de chaque pays pouvaient diverger en fonction des contraintes spécifiques à chacun d'entre eux. Les dispositifs réglementaires varient donc d'un pays à l'autre selon les modalités de contrôle sélectionnées par les autorités publiques nationales, d'une part, et par les autorités sportives nationales, d'autre part.

⁴⁰² Nous ajoutons à ces quatre spécificités nationales que les clubs français ont longtemps été contraints de disposer d'un centre de formation (*cf.* chapitre 1, sous-section 2.2.2) et que les clauses libératoires sont interdites en France.

⁴⁰³ Cette sous-section s'appuie sur l'étude que nous avons déjà mentionnée et qui a été menée conjointement par KEA, le CDES et le EOSE à propos des agents sportifs dans l'Union européenne.

Dans le premier cas, le contexte législatif de chaque pays influe sur les conditions d'encadrement de l'activité des agents de joueurs. En France, en Grèce, au Portugal, en Hongrie et en Bulgarie par exemple, l'État prévoit des mesures législatives et réglementaires dont l'objectif est d'encadrer la profession d'agent sportif dans tous les sports : il s'agit de dispositions spéciales. En Allemagne, en Autriche, aux Pays-Bas, ou encore en République tchèque, l'activité d'agent de joueurs est encadrée par des mesures législatives et réglementaires générales, *i.e.* « relatives au placement privé de main-d'œuvre » : il s'agit de dispositions générales qui trouvent application à la profession d'agent de joueurs. Enfin, au Danemark ou encore au Luxembourg, ce sont les dispositions de droit commun qui s'applique à la profession d'agent sportif.

Concernant les mesures prises par les autorités sportives, toutes les fédérations nationales de football prévoient des règles d'encadrement de la profession et des sanctions associées⁴⁰⁴. Néanmoins, leurs conditions d'application et leur efficacité divergent sensiblement d'un pays à l'autre. Dans cette perspective, l'hétérogénéité du contrôle de l'activité d'agent sportif dans le football professionnel européen est principalement fondée sur six facteurs :

- a. La délivrance d'une licence ou d'une autorisation par la fédération nationale pour exercer la fonction d'agent de joueurs : cette mesure est en vigueur en Autriche, en Belgique, en Bulgarie, en Espagne, en France, en Grèce, en Hongrie, en Irlande, à Malte, en Pologne, au Portugal, en République tchèque et en Slovaquie, alors qu'elle a été supprimée en 2002 en Allemagne et en 2003 aux Pays-Bas, et que le Royaume-Uni ne dispose pas d'une telle disposition.
- b. Les modalités de délivrance de la licence quand elle existe : en France et en Grèce, la remise de la licence est conditionnée par des exigences de non-condamnation pénale et par l'absence de fonction dans une organisation directement liée au football⁴⁰⁵.
- c. L'examen précédant l'attribution de la licence : examen écrit en France et en Grèce, et conditions de compétences professionnelles en Belgique (dans la Communauté flamande).
- d. La durée de validité de la licence : dans certains pays, comme en Autriche et au Portugal, la licence est délivrée pour une durée indéterminée ; dans d'autres, elle est

⁴⁰⁴ Sur les 27 ligues nationales de l'Union européenne étudiées par KEA, le CDES et le EOSE, toutes disposent d'un dispositif visant à réglementer l'activité d'agent sportif.

⁴⁰⁵ Cette seconde condition est également présente au Portugal.

octroyée pour une durée déterminée, mais pouvant varier selon les pays (trois ans en France par exemple, et un an renouvelable en Grèce).

- e. Le statut des avocats par rapport à l'exercice de la fonction d'agent de joueurs : il est fréquent que les avocats exercent ponctuellement, ou plus régulièrement, la fonction d'agent pour le compte d'un ou plusieurs joueurs. Dans ce cadre, les réglementations à leur égard divergent d'une nation à l'autre. Trois situations coexistent : une interdiction d'exercice (ex. en France) ; une possibilité d'exercer à condition d'obtenir en amont la licence (ex. au Portugal) ; une possibilité d'exercer sans condition d'obtention de la licence. Le troisième cas est le plus courant.
- f. La rémunération des agents de joueurs : elle est plafonnée à 10 % en France et à 5 % au Portugal du montant du contrat conclu, à 14 % du salaire négocié en Allemagne, et à 7 % du revenu annuel brut du joueur en Belgique (dans la Communauté flamande).

En définitive, tant au niveau européen qu'au niveau national, l'encadrement de l'activité d'agent de joueurs reste insuffisant, voire défaillant, ce qui contribue *in fine* au renforcement du processus de déréglementation du football identifié au préalable. L'efficacité des modalités de contrôle mises en place dans certaines nations est aussi limitée compte tenu de l'absence d'une réglementation similaire dans les autres pays. Dès lors, se pose la question du comportement des clubs dans ce large contexte faiblement réglementé.

2. Fonction-objectif des clubs et formes de la concurrence

Comme nous venons de le montrer dans la section précédente, l'activité des clubs professionnels de football en Europe est peu réglementée : d'une part, les dispositifs réglementaires qui visent à l'encadrer ne sont pas assez nombreux, et, d'autre part, leur efficacité est remise en cause quand ils existent ; parallèlement, l'hétérogénéité des modes et des outils de contrôle au sein de chaque pays renforce ce large processus de déréglementation du football professionnel européen. Dans ce contexte, les stratégies de développement des clubs sont peu contraintes par leur environnement. Les clubs peuvent chercher à accroître leur capacité financière afin d'affecter des revenus supplémentaires à l'achat et à la rémunération des joueurs, dans le but d'améliorer leurs performances sportives et d'en tirer les revenus liés.

Cette logique de fonctionnement des clubs est renforcée par les principales caractéristiques de leur gouvernance. En effet, les modalités de contrôle et de gestion internes aux clubs sont très spécifiques : les propriétaires de clubs recherchent rarement une rentabilité

directe de leurs investissements dans le football. De ce fait, puisqu'ils ne visent pas prioritairement à obtenir des dividendes, les propriétaires n'imposent pas aux clubs de dégager des bénéfices. Plus encore, parce que le football est un moyen de réaliser des profits dans d'autres secteurs d'activité, ou d'obtenir des gains à l'aide d'instruments illégaux, les propriétaires tolèrent que leur club soit fréquemment déficitaire à condition que les résultats sportifs soient ceux escomptés. Dans cette perspective, ils injectent chaque saison des fonds supplémentaires dans leur club afin de combler tout ou partie des pertes. Les apports saisonniers et croissants des télévisions contribuent également à couvrir partiellement les déficits des clubs, sans pour autant contribuer au retour durable des bénéfices.

Pour toutes ces raisons, les clubs professionnels de football en Europe font face à une contrainte budgétaire dite « molle » (2.1). Dans la mesure où elle repose principalement sur le type de propriétaires et sur leurs comportements, la contrainte budgétaire molle à laquelle sont soumis les clubs conduit à une dualisation du football professionnel européen (2.2). Les clubs soutenus, ou ayant été soutenus, par de riches investisseurs consentent à des dépenses de transferts et à des dépenses salariales élevées, qui leur permettent d'accumuler les bonnes performances sportives et de s'assurer une place durable dans l'élite du football européen. Contraint simultanément à la compétitivité sportive par le système de promotion-relégation et à l'augmentation générale du niveau des salaires et des indemnités de transfert, l'ensemble des autres clubs effectue des dépenses élevées sous l'impulsion des revenus télévisés, qui fragilisent à terme leur stabilité financière. Seuls (i) la possibilité de s'endetter envers l'administration fiscale, envers leurs partenaires commerciaux et envers d'autres clubs ; (ii) le soutien des autorités publiques ; (iii) et les modalités des procédures de redressement judiciaire permettent à ces clubs de pérenniser leur activité. Dans ce cadre, les principales caractéristiques de l'hypothèse de contrainte budgétaire molle sont réunies, ce qui confirme que la majorité des clubs professionnels de football en Europe maximisent les victoires sous contrainte budgétaire molle : ils affectent une large partie de leurs revenus, souvent davantage, aux coûts salariaux dans l'objectif d'obtenir de bons résultats sportifs (2.3).

2.1. L'hypothèse de contrainte budgétaire « molle » appliquée au football professionnel européen

Dans la plupart des secteurs d'activité, les entreprises sont soumises à une contrainte budgétaire « dure » (Kornaï, 1980 ; Kornaï & *al.*, 2003) ce qui signifie qu'elles ne peuvent durablement être déficitaires sous peine d'être déclarées en situation de liquidation judiciaire. Si une hypothèse connexe à celle de contrainte budgétaire « dure » a d'abord été mobilisée

afin de modéliser la fonction-objectif des clubs professionnels de football en Europe (Kessenne, 1996, 2001), l'intérêt d'y substituer l'hypothèse de contrainte budgétaire « molle » s'est progressivement affirmé (Andreff, 2009b) compte tenu de la situation financière des clubs (2.1.1). Le rôle joué par les propriétaires de clubs ainsi que par les opérateurs de télévision est majeur puisque leurs apports financiers contribuent à adoucir la contrainte budgétaire des clubs (2.1.2).

2.1.1. Contrainte budgétaire « dure » versus contrainte budgétaire « molle »

Nous avons mis en évidence dans le chapitre 1 (section 2) que, avant que ne soit engagé le processus de financiarisation du football professionnel européen, la fonction-objectif des clubs était la maximisation des victoires sous contrainte d'équilibre budgétaire. En raison de l'institutionnalisation en ligue ouverte du football en Europe, l'objectif prioritaire des clubs était d'obtenir de bonnes performances sportives pour accéder aux meilleures compétitions ou se maintenir dans l'élite. Afin de satisfaire cet objectif sportif, les clubs affectaient les ressources dont ils bénéficiaient par le biais de la structure de financement *Spectateurs – Subventions – Sponsors – Local* (SSSL) aux salaires des joueurs ainsi qu'aux frais de transferts dans une moindre mesure. Dans cette perspective, et compte tenu de leur statut associatif pour la plupart, les clubs étaient contraints de respecter un équilibre budgétaire au sens où ils devaient veiller à équilibrer leurs dépenses et leurs recettes au terme d'une saison. Les clubs étaient donc soumis à une contrainte budgétaire dite « dure ». En théorie, la contrainte budgétaire dure signifie qu'une entreprise ne doit pas être déficitaire. Les travaux de Janos Kornai (Kornai, 1980 ; Kornai & al., 2003) aboutissent à la mise en évidence de cinq éléments caractéristiques de la contrainte budgétaire dure (Storm & Nielsen, 2015) :

- a. L'entreprise est *price-taker* pour ses *inputs* et ses *outputs*.
- b. L'entreprise n'influence pas la fiscalité en vigueur et ne dispose pas de facilités en matière fiscale.
- c. L'entreprise ne peut disposer de contributions publiques de quelque nature que ce soit afin de couvrir ses dépenses ou afin de financer ses investissements.
- d. L'entreprise ne peut pas obtenir de crédit de banques ou d'autres entreprises.
- e. Les investissements financiers extérieurs sont prohibés, *i.e.* ce sont les profits qui financent les investissements.

J. Kornaï indique que l'hypothèse de contrainte budgétaire dure ne peut tenir dans le cadre d'une économie monétaire. C'est pourquoi il préfère l'hypothèse de « contrainte budgétaire presque dure » qui permet de rendre compte plus précisément des économies contemporaines. Ce type de contrainte budgétaire implique que les conditions b. et c. soient remplies sans pour autant que les autres le soient nécessairement.

Appliquée au football professionnel en Europe, l'hypothèse de contrainte budgétaire dure, voire même l'hypothèse de contrainte budgétaire presque dure, conduit à distinguer deux types de clubs. D'un côté, les clubs bien gérés qui équilibrent leurs dépenses et leurs revenus. De l'autre côté, les clubs déficitaires qui sont éliminés de l'activité en raison de leur liquidation judiciaire ou leur relégation administrative. Bien que certains d'entre eux soient proches d'un équilibre budgétaire, les clubs professionnels de football en Europe semblent ne pas satisfaire à ces cinq conditions, ni même aux deux qui définissent la contrainte budgétaire « presque dure ». En fait, les nouveaux acteurs ainsi que les nouvelles logiques de fonctionnement du football professionnel européen portés par sa financiarisation ont contribué à faire évoluer la fonction-objectif des clubs. Si l'objectif prioritaire des clubs reste sportif du fait de l'institutionnalisation du football européen en ligue ouverte, l'hypothèse de contrainte budgétaire dure, voire même l'hypothèse de *contrainte budgétaire presque dure*, semble se raréfier et ne caractériser qu'un nombre restreint de clubs européens aujourd'hui. La principale opposition à l'hypothèse de contrainte budgétaire dure s'est construite au regard des résultats financiers des clubs. En effet, les clubs professionnels de football en Europe ne réalisent pas, ou rarement, des profits. Plus encore, il est fréquent qu'ils fassent état de résultats déficitaires. Les clubs sont ainsi des « *loss-making enterprises* » (Szymanski, 2014a, p. 110) comme le soulignait déjà I. Taylor (1984). Le déficit est la règle et le bénéfice l'exception. C'est pourquoi il est fait recours à l'hypothèse de contrainte budgétaire dite « molle » ou « lâche » (Andreff, 2009b, 2015a ; Storm & Nielsen, 2015) afin de caractériser les clubs professionnels de football en Europe.

La contrainte budgétaire molle a été définie et mobilisée par J. Kornaï (1979, 1980) afin de caractériser les économies planifiées, et plus spécifiquement les régimes communistes. Dans celles-ci, les unités de production pouvaient poursuivre leur activité même si elles multipliaient les résultats déficitaires grâce au soutien de l'État. L'auteur souligne un soutien financier direct (apports financiers) ou indirect (possibilités d'arriérés de paiement et d'un endettement élevé), qui participe à adoucir la contrainte budgétaire des entreprises. Ces

dernières peuvent ainsi poursuivre leur activité tout en présentant des résultats financiers négatifs : « (...) *les entreprises n'étaient jamais mises en faillite, leurs déficits étaient renfloués par la monobanque d'État émergeant elle-même au budget d'État* » (Andreff, 2013, p. 15). Cette hypothèse de contrainte budgétaire molle a, par la suite, été transposée à l'étude des économies capitalistes (Kornai & al., 2003). De manière similaire aux économies planifiées, elle permet de rendre compte d'entreprises qui accumulent les pertes sans pour autant que leur pérennité ne soit reconsidérée. Si le soutien de l'État est explicatif de la viabilité des entreprises, d'autres acteurs y contribuent également. Plus précisément, une firme fait face à une contrainte budgétaire molle dès lors qu'elle dispose d'au moins un des six éléments suivants (Storm & Nielsen, 2015) : (1) un régime de tarification administrative souple (*i.e.* molle ou lâche) ; (2) un régime fiscal souple ; (3) un système de subventions publiques ou privées souple ; (4) un système de crédit souple ; (5) un système d'investissements financiers souple ; (6) un système de comptabilité souple. Dans ce contexte, une entreprise est en mesure d'être en déficit sur une longue période dans la mesure où elle reçoit régulièrement le soutien financier de bailleurs à fonds perdus. Ce rôle de soutien peut être assuré par l'État – comme dans le cas des économies planifiées – mais il peut également être garanti par les propriétaires de la firme (ou de nouveaux), voire par des partenaires privés (ou de nouveaux). De plus, en contrainte budgétaire molle, une entreprise a la possibilité d'accumuler les dettes puisque ses principaux financeurs, dont l'État, le lui permettent. En définitive, un ensemble de facteurs contribue à adoucir la contrainte budgétaire des firmes.

Dans le cas du football professionnel contemporain en Europe, l'hypothèse de contrainte budgétaire molle a été mobilisée dans le contexte de sa crise financière (Andreff, 2007b). L'objectif initial était de déterminer les facteurs de mauvaise gouvernance des clubs, afin de rendre compte à terme des mécanismes ayant conduit à la crise financière du football européen du début des années 2000. Le caractère persistant de la crise, *i.e.* le constat de hauts niveaux de déficit et d'endettement des clubs plusieurs années après la révélation de la crise, a élargi la validité de cette hypothèse de contrainte budgétaire molle, ce pourquoi son usage s'est développé dans l'étude du football professionnel européen (Aglietta & al., 2008 ; Andreff, 2009b, 2011a, 2015c ; Storm & Nielsen, 2015 ; Terrien & al., 2016). Conformément à cette hypothèse, bien qu'ils constituent des sociétés et que certains d'entre eux soient cotés en bourse, les clubs ne sont pas contraints à l'équilibre budgétaire. En effet, pendant qu'une minorité de clubs respecte l'équilibre budgétaire, une majorité accumule les déficits. La viabilité des clubs est alors assurée par la récurrence des apports financiers *ex post* d'agents

extérieurs qui viennent combler les pertes en fin de saison. Constamment soutenus par des « *supporting organizations* » (Andreff, 2015c, p. 205-206), les dirigeants de clubs, en situation d'aléa moral, ne sont donc pas incités à une gestion rigoureuse, d'où la multiplication d'exercices financiers déficitaires (Franck, 2015). La contrainte budgétaire molle témoigne ainsi de la mauvaise gouvernance des clubs⁴⁰⁶. Ces derniers ne cherchent pas à diminuer les coûts puisqu'ils anticipent *ex ante* un sauvetage *ex post* de leurs financeurs. Autrement dit, les dirigeants de clubs ne sont pas incités à une gestion rigoureuse puisqu'ils anticipent qu'ils seront soutenus par leurs financeurs en cas de défaillance. Cet élément est fondamental puisque la présence d'un renflouement financier *ex post* est indispensable à l'hypothèse de contrainte budgétaire molle, ce qui interroge sur la validité de cette hypothèse dans le cas étasunien (encadré 19).

Encadré 19 – L'hypothèse de contrainte budgétaire molle en ligue fermée

L'application du modèle d'équilibre walrassien aux ligues professionnelles de sport par équipe a conduit à la détermination et à la distinction de la fonction-objectif des propriétaires de clubs selon l'organisation institutionnelle en vigueur. Dans les ligues sportives nord-américaines, l'objectif prioritaire des propriétaires de club est la maximisation des profits (El Hodiri & Quirk, 1971) puisqu'elles sont institutionnalisées en ligue fermée (Andreff, 2007d). Le sport professionnel y est alors explicitement conçu comme une activité commerciale. Toutefois, comme le soulignent Jesse W. Markham et Paul V. Teplitz (1981), les propriétaires de franchises étasuniennes ne mettent pas systématiquement au second plan les objectifs sportifs comme le suppose cette hypothèse. C'est pourquoi, afin de caractériser la fonction-objectif des franchises nord-américaines, ces auteurs associent l'hypothèse de maximisation des profits à l'hypothèse de maximisation des victoires plus couramment utilisée pour caractériser les stratégies des clubs en ligue ouverte. Ils stipulent ainsi que les propriétaires de clubs dans les ligues fermées étasuniennes sont à la recherche d'un résultat satisfaisant sous la contrainte d'un profit minimum. Cette hypothèse rejoint celle formulée plus tard par G. William Scully (1995) qui avance que les propriétaires de franchises nord-américaines maximisent le pourcentage de victoires totales sous une contrainte de profit.

En réalité, deux types de clubs peuvent être distingués : ceux dont la probabilité de participer aux *playoffs* est élevée privilégient l'aspect sportif (en assurant un profit minimum) ; ceux dont la probabilité de participer aux *playoffs* est faible privilégient l'aspect financier. Dans cette perspective, « *un petit club peut même vendre ses meilleurs talents pour faire des profits et devenir l'une des plus faibles équipes de la ligue* » (Andreff, 2012a, p. 273). Plus récemment, Rasmus K. Storm et Klaus Nielsen (2015) développent une hypothèse qui va également dans ce sens à l'appui de la *National Football League* (NFL). Selon eux, les franchises qui composent cette ligue se placeraient dans une situation intermédiaire entre ces deux hypothèses de maximisation. Les propriétaires de franchises combinerait maximisation des victoires et de maximisation du profit : ils chercheraient à recruter des talents sportifs afin de réaliser de bonnes performances sportives tout en s'assurant de réaliser un profit jugé satisfaisant.

R. Storm et K. Nielsen (2015) vont plus loin : ils s'interrogent sur la validité de l'hypothèse de contrainte budgétaire molle en ligue fermée. Pour cela, ils testent sa robustesse en l'appliquant à la NFL.

⁴⁰⁶ À noter que la gouvernance des clubs cotés en bourse n'est pas meilleure puisque plusieurs d'entre eux sont également déficitaires (Aglietta & al., 2008).

Strictelement, les auteurs précisent que la contrainte budgétaire molle ne peut pas s'appliquer aux franchises de NFL en raison de l'absence de sauvetage financier *ex post*. Les franchises réalisent des profits et elles révèlent une bonne gouvernance. Pourtant, selon eux, la maximisation du profit des clubs n'est pas incompatible avec l'hypothèse de contrainte budgétaire molle. Un club qui dispose de conditions budgétaires lâches, telles qu'elles sont définies par les caractéristiques de la contrainte budgétaire molle, peut choisir de maximiser son profit en délaissant totalement les finalités sportives. L'adoucissement de la contrainte budgétaire engendre une amélioration du budget du club qui lui permet de réaliser des profits qu'il n'aurait pu atteindre avec une contrainte budgétaire dure. Par ce résultat, R. Storm et K. Nielsen réalisent une application innovante du concept de contrainte budgétaire molle. À la différence des ligues ouvertes européennes, ils expliquent que l'adoucissement est *ex ante* par les revenus télévisés, par des dispositions fiscales favorables, par des apports publics directs et indirects, et par une forme de lâcheté du crédit opéré par la NFL qui prête à ses franchises à des taux extrêmement bas. Selon eux, la contrainte budgétaire molle est le facteur expliquant la stabilité financière des franchises qui composent les ligues sportives majeures aux États-Unis.

2.1.2. La contrainte budgétaire molle des clubs européens de football : le rôle fondamental des propriétaires et des télévisions

Dans le football professionnel en Europe, la contrainte budgétaire molle repose principalement sur les apports de deux types de financeurs qui conduisent à distinguer deux catégories de clubs.

La première catégorie correspond aux clubs dont la contrainte budgétaire molle repose principalement sur les apports des propriétaires. Il est effectivement fréquent que les actionnaires de clubs tolèrent un seuil de pertes dans la mesure où ils ne poursuivent pas une rentabilité directe à travers l'activité du club comme nous l'avons expliqué précédemment. Les dirigeants de clubs ne sont donc pas contraints de respecter l'équilibre budgétaire puisque leurs propriétaires financent en partie les déficits afin d'assurer simultanément la survie du club et sa compétitivité sportive. Autrement dit, le ou les propriétaires financent l'activité de leur club afin d'en retirer la rentabilité indirecte attendue. Leur stratégie repose, en quelque sorte, sur un coût d'opportunité : les propriétaires de clubs anticipent que les bénéfices qu'ils percevront en dehors du football grâce à leur implication dans un club seront supérieurs au coût total de leurs investissements dans le football. Dès lors, les performances sportives des clubs doivent être satisfaisantes, ce pourquoi ils se livrent à une *course à l'armement* qui ne cesse de s'intensifier et qui implique des apports croissants de la part des actionnaires. Dans cette perspective, nous rappelons que l'apport initial des propriétaires de clubs est réalisé sous forme de prêt par le biais du compte courant d'associés. À titre d'exemple, cet endettement envers les propriétaires s'est élevé à 450 millions d'euros en *Ligue 1* pendant la saison 2015/16, l'UEFA identifiant dans le même temps un endettement *Groupe et Parties liées* de

2,9 milliards d'euros à l'échelle des premières divisions européennes⁴⁰⁷. Ces prêts se traduisent en un don effectif lorsque, au terme d'une saison, les propriétaires renoncent à la rémunération et aux paiements dus. Durant la saison 2013/14, ces abandons se sont élevés à 115 millions d'euros pour l'ensemble des clubs de *Ligue 1*. Depuis le milieu des années 1990, le plafond des déficits autorisés par les propriétaires ne cesse d'augmenter sous l'influence des vagues d'investissements successives au capital de plusieurs clubs européens (nord-américaine, est-occidentale, moyen-orientale).

À côté de ces clubs massivement soutenus par leurs actionnaires, la seconde catégorie de clubs correspond à ceux dont la contrainte budgétaire molle repose principalement sur les revenus télévisés. En effet, la forte croissance des droits télévisés observée depuis les années 1980 participe à un adoucissement permanent de la contrainte budgétaire d'un ensemble plus large de clubs (Andreff, 2015a). Les revenus télévisés sont ainsi assimilables à des renflouements financiers : « *Finally, once the TV rights' godsend is at hand, the league allocates money to clubs to cover their major expenditure (...)* » (Andreff, 2015c, p. 212).

2.2. De la contrainte budgétaire molle à la dualisation du football professionnel européen

Parce qu'elle repose principalement sur deux financeurs différents, la contrainte budgétaire molle n'est pas homogène dans le football professionnel européen au sens où le niveau des apports financiers de chacun de ces deux acteurs génère un adoucissement inégal de la contrainte budgétaire des clubs. Deux catégories de clubs se distinguent selon la capacité financière de leurs principaux financeurs. Cette distinction donne lieu à une dynamique concurrentielle très particulière, car segmentée, et elle révèle de nouveaux facteurs qui contribuent à adoucir la contrainte budgétaire des clubs les moins performants au niveau sportif (2.2.1). De cette dualisation du football professionnel européen naît cependant une inflation généralisée du coût des joueurs en raison de la *course à l'armement* à laquelle se livrent les clubs. Celle-ci reste d'ailleurs principalement alimentée et tirée par les « grands » clubs, et elle n'est pas restreinte par l'exigence du respect d'un équilibre budgétaire (2.2.2).

2.2.1. Une contrainte budgétaire molle à deux vitesses...

L'adoucissement général de la contrainte budgétaire des clubs européens sous l'effet conjoint des propriétaires et des télévisions, ce que certains définissent comme un dopage

⁴⁰⁷ Ces éléments sont traités dans le chapitre 3. Nous renvoyons plus particulièrement le lecteur au tableau 3 (p. 253).

financier (Bouvet & Lepetit, 2015), les encourage *in fine* à consacrer les augmentations de leurs revenus aux coûts salariaux. Cette logique de fonctionnement conduit à une dynamique concurrentielle particulière qui souligne une dualisation du football professionnel européen :

- i. Étant donnée la corrélation positive entre le budget et les résultats sportifs (Barget & Brocard, 2015 ; Bourg, 1998a), et entre la masse salariale et les résultats sportifs (Durand C. & *al.*, 2005 ; Frick, 2006, 2013 ; Frick & Simmons, 2008 ; Garcia-del-Barro & Szymanski, 2009 ; Llorca & Teste, 2016 ; Raballand & *al.*, 2008), les clubs soutenus ou ayant été soutenus par de gros investisseurs et qui consentent à des dépenses salariales (Szymanski & Smith, 1997) et de transferts (Gouguet & Primault, 2004b) élevées réalisent presque systématiquement les meilleurs performances sportives sans être pénalisés (ou marginalement) par les réglementations financières existantes (Durand C. & Dermot-Richard, 2013 ; Morrow, 2014 ; Peeters & Szymanski, 2014). Dès lors, compte tenu de la corrélation positive entre le classement sportif et les revenus (Szymanski & Smith, 1997), ils perçoivent continuellement des revenus élevés qu'ils réinvestiront dans les salaires, installant ainsi un véritable « cercle vertueux » (Aglietta & *al.*, 2008)⁴⁰⁸.
- ii. Sous l'impulsion des revenus télévisés (Bouvet & Lepetit, 2015), les autres clubs effectuent des dépenses salariales élevées par rapport à leur budget (Szymanski, 2006a) afin de demeurer compétitifs au niveau sportif (Andreff, 2009b). Leur contrainte budgétaire étant moins *lâche*, la masse salariale de ces clubs reste, de fait, largement en deçà de celle des grands clubs (Dietl & Franck, 2007 ; Morrow, 2014) : ils sont alors privés de réussite sportive. Et, finalement, cette forme de « *mimétisme par effet d'entraînement concurrentiel* » (Lamarche, 2011a, p. 81) conduit à un « cercle vicieux » (Aglietta & *al.*, 2008).

Nous comprenons plus aisément comment les premiers clubs obtiennent les meilleurs résultats dans leurs compétitions nationales et s'assurent de fait une participation quasi

⁴⁰⁸ Des exceptions existent, à l'image du succès de Montpellier en *Ligue 1* à l'issue de la saison 2011/12 ou encore de celui de Leicester City en *Premier League* au terme de la saison 2015/16, alors qu'ils disposaient de moyens financiers modérés. De même, la réalisation du « cercle vertueux » n'est pas automatique, ce que prouve le cas de Leeds United (Buraimo & *al.*, 2006).

systématique en *Champions League* dont ils tireront des revenus élevés⁴⁰⁹. En cas de défaillance sportive ou financière, l'une n'excluant pas l'autre, leur survie est garantie par les injections financières de leur propriétaire (Bouvet & Lepetit, 2015). Par exemple, parmi les 2,6 milliards d'euros de dettes envers le groupe et les parties liées relevées au sein des premières divisions européennes en 2011 (tableau 16), 1,9 milliard d'euros étaient attribuables à 20 clubs (UEFA). La situation s'est récemment présentée en Italie (Milan AC et Inter Milan) et elle s'est déjà présentée par ailleurs (Dortmund, Manchester United, Liverpool).

**Tableau 16 - Détail de l'endettement cumulé des clubs européens de 1^{ère} division
(en milliards d'euros)**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Dettes Bancaires et Commerciales	5,5	5,6	5,5	5,1	6,3	<i>nd</i>	3,5	3,4
Dettes Groupe et Parties liées	2,2	2,6	2,9	2,6	2,1	<i>nd</i>	2,7	2,9
Dettes de Transfert	1,6	2,1	2,3	2,3	2,4	<i>nd</i>	0,4	0,3
Dettes Fiscales	1,4	1,3	1,2	1,4	1,4	<i>nd</i>	<i>nd</i>	<i>nd</i>
Dettes de Personnel	<i>nd</i>	<i>nd</i>	0,6	0,7	1	<i>nd</i>	<i>nd</i>	<i>nd</i>
Total	10,7	11,6	12,5	12,1	13,2	<i>nd</i>	<i>nd</i>	<i>nd</i>

Source : Auteur, d'après UEFA

Le soutien massif des banques entretient également la viabilité de ce type de clubs (tableau 16). On apprend par exemple que, sur les 3,3 milliards d'euros de dettes bancaires et commerciales nettes accumulées par les clubs européens de première division en 2011, 1,9 milliard d'euros étaient à valoir à 20 clubs (UEFA). La notoriété des grands clubs et/ou de leur propriétaire, mais aussi et surtout la valeur de leurs joueurs sont autant de garanties pour les banques⁴¹⁰. Par exemple, le FC Barcelone et le Real Madrid sont massivement soutenus par les banques catalanes pour le premier et castillanes pour le second, car ils sont considérés comme des « *institutions nationales* » (Andreff, 2012a, p. 294). Au final, les grands clubs européens sont rarement affectés par des mesures de liquidation judiciaire. Quelques exceptions demeurent néanmoins, comme le club italien de l'AC Fiorentina, le club anglais de Portsmouth, le club écossais des Glasgow Rangers et le club italien de Parme⁴¹¹. Ainsi, force est de constater que les clubs les plus puissants demeurent « quasi-immortels » (Kuper & Szymanski, 2014b).

⁴⁰⁹ Ce point sera approfondi dans le chapitre 6 (section 2).

⁴¹⁰ Nous rappelons que les clubs passent les contrats de joueurs à l'actif de leur bilan (Gerrard, 2006).

⁴¹¹ Ces clubs furent respectivement mis en faillite en 2001, 2010, 2012 et 2015.

La situation économique et financière de l'ensemble des autres clubs reste plus précaire. Les dépenses qu'ils réalisent en début de saison grâce aux revenus télévisés sont rarement couvertes en fin de saison par les revenus issus des résultats sportifs, un constat qui révèle clairement les difficultés de gestion inhérentes à l'activité des clubs de football (encadré 20). L'équilibre budgétaire des clubs est plus particulièrement dépendant du versement saisonnier des recettes télévisées et de leur accroissement, d'autant plus que les chaînes de télévision versent dans la pratique des « avances » sur les droits télévisés aux clubs (Baroncelli & Lago, 2006). Ces clubs sont donc régulièrement à la frontière de l'insolvabilité puisque le niveau des déficits et de l'endettement respectivement toléré par leurs propriétaires et par les banques est moins élevé que pour la première catégorie de clubs. Par conséquent, « *the more a club is able to attract from TV broadcasts, the more likely it is to be in the red, and vice versa* » (Andreff, 2007b, p. 660)⁴¹². Dans ce contexte, ces clubs sont fréquemment contraints de différer une partie du paiement des transferts et des salaires (tableau 16). Les exemples récents de clubs en difficulté sont multiples, tant en Italie (Bologne, Lazio), en Allemagne (Schalke 04, Hertha Berlin, Munich 1860), en France (RC Lens, Valenciennes FC), en Belgique (Standard de Liège), en Suisse (Servette Football Club), ou encore en Espagne (Deportivo La Corogne, Betis Seville, Rayo Vallecano, Grenada, Elche). Dans ce dernier cas, 19 des 42 clubs professionnels étaient en situation de cessation de paiement en 2013⁴¹³. Cette même année, cinq clubs grecs ont eux aussi été déclarés en situation de cessation de paiement : l'Aris Salonique, le Panionios Athènes, l'OFI Crète, le PAS Giannena, et l'AO Kerkyra (Barget & Brocard, 2015). Ce constat de fragilité financière de nombreux clubs « modestes » était déjà une des conclusions de la crise financière du début des années 2000 (Lago & al., 2006).

Encadré 20 – La spécificité de la gestion des clubs professionnels de football

La gestion d'un club professionnel de football n'est pas comparable à celle d'une entreprise *lambda*. Cette particularité souligne plus particulièrement les difficultés de gestion financière auxquelles sont soumis les dirigeants de clubs (Szymanski, 2014a). En effet, les clubs doivent réaliser *ex ante*, i.e. en début de saison, des dépenses (de transferts notamment) qui ne seront éventuellement recouvertes qu'*ex post*, i.e. en fin de saison, en fonction de leurs performances sportives plus particulièrement. Cette difficulté n'est pas nouvelle et était déjà signalée par J. Marseille (1990) qui reprenait alors le rapport Séguin de 1973 :

« Dans une compétition, il y a toujours trois premiers et trois derniers : qu'on le veuille ou non, les

⁴¹² À l'appui d'un test économétrique, W. Andreff (2005) conclut à une relation négative entre le solde comptable des clubs et leurs revenus télévisés. De leur côté, M. Aglietta et al. (2008) démontrent à partir du cas français une corrélation positive entre les revenus télévisés et la masse salariale des clubs.

⁴¹³ Économie : Le plan de rigueur espagnol. *La lettre du sport*, 12 juillet 2013, n°734, p. 5.

dirigeants des premiers passeront pour de bons gestionnaires ayant su équilibrer leurs recettes et leurs dépenses et les autres passeront pour des incapables parce que, compte tenu de la place qu'ils occupent au classement, ils auront moins de spectateurs qu'ils ne l'escomptaient. Mettons-nous à la place d'un président de club à la veille d'une saison. Il a deux chances sur dix d'être un mauvais gestionnaire à son corps défendant. S'il est sage, il va tabler sur une place au milieu du classement. À peu de choses près, il va compter sur les recettes de l'année précédente et spéculer sur un parcours moyen en Coupe de France. En conséquence, il va calquer ses dépenses (notamment salariales) sur la base de ces recettes moyennes. À la fin de la saison, si son équipe termine dans les premiers, il aura été un mauvais gestionnaire parce qu'il aura des disponibilités qui ne lui serviront à rien : il aurait pu se renforcer davantage. Si son équipe termine dans les dernières, ce sera la catastrophe car il aura des recettes bien inférieures que prévues et il sera forcément en déficit » (p. 71).

Dans ce contexte budgétaire incertain, les pratiques de passage à l'actif des contrats de joueurs permettent aux clubs de se financer « *par le jeu d'écritures comptables* » (Bouvet & Lepetit, 2015, p. 45-46). Concrètement, les amortissements des contrats de joueurs sur la durée du contrat contribuent à diminuer la charge annuelle des clubs alors que « (...) *le produit de la vente est intégralement enregistré au moment de la cession du joueur* » (*ibid.*, p. 46).

Dans ce contexte, au-delà des apports des télévisions, deux facteurs expliquent la viabilité des clubs modestes.

En premier lieu, le soutien des autorités publiques et fiscales. D'une part, elles permettent aux clubs de différer le paiement des charges fiscales. Par conséquent, le niveau des arriérés fiscaux a fortement augmenté depuis les années 1980. Nous rappelons que l'endettement fiscal moyen des clubs européens de première division s'est élevé à plus de 1,3 millions d'euros entre 2008 et 2012 (tableau 16). En Espagne uniquement, s'ils s'élevaient à 124,4 millions d'euros en 1985 (Ascari & Gagnepain, 2006), les arriérés fiscaux des clubs professionnels ont atteint 630 millions d'euros en 2011/12 avant d'être ramenées à 500 millions d'euros en 2012/13 (Grygowski & Tuillier, 2016). L'Atlético Madrid et le FC Valence affichaient pendant ce temps une dette fiscale respective de 185 millions d'euros et de 120 millions d'euros⁴¹⁴. Durant cette même saison, le montant des arriérés fiscaux de plusieurs clubs grecs a atteint des niveaux particulièrement élevés. Nous pensons, par exemple, à l'endettement fiscal du Panionios (21 millions d'euros) et à celui de l'AEK Athènes (100 millions d'euros)⁴¹⁵. En France, les clubs de *Ligue 1* ont cumulé pour 245,5 millions d'euros de dettes fiscales et sociales pendant la saison 2007/08. L'endettement fiscal et social de l'OL s'élevait alors à plus de 52 millions d'euros (DNCG). Côté italien, les clubs des trois premières divisions devaient près de 509 millions d'euros à l'administration fiscale en 2004. Parmi eux, la Lazio de Rome enregistrait un endettement fiscal et social à hauteur de

⁴¹⁴ Économie – Football : Les clubs espagnols doivent rentrer dans le rang. *La lettre du sport*, n°680, 04 mai 2012, p. 5.

⁴¹⁵ Économie – Football : Les clubs grecs ne paient pas leurs impôts. *La lettre du sport*, n°651, 30 septembre 2011, p. 4.

76 millions d'euros et l'AS Roma présentait 62 millions d'euros d'arriérés fiscaux⁴¹⁶. D'autre part, il n'est pas rare que les collectivités territoriales interviennent en cas de dégradation financière sérieuse d'un club. À titre d'exemple, au début des années 2000, le club allemand de Kaiserslautern a été sauvé de la faillite grâce au soutien financier du Land de Rhénanie-Palatinat (Dietl & Franck, 2007). Un plan de sauvetage financier coordonné par le Premier ministre de Wallonie a permis à la même période au club belge du SC Charleroi de ne pas faire faillite (Aglietta & *al.*, 2008). En 2005, les autorités publiques italiennes ont permis au club de la Lazio de Rome d'étaler le paiement de ses dettes sur 23 ans, ce pourquoi le club a évité la faillite (Storm & Nielsen, 2015). Pour les mêmes raisons, le gouvernement de la région de Valence est devenu actionnaire majoritaire du FC Valence en 2013⁴¹⁷. Enfin, le club polonais du Korona Kielce a récemment été sauvé de la faillite par un investissement public. Par conséquent, les collectivités constituent un véritable « filet de sécurité » pour les clubs en tant que financeurs en dernier ressort.

En second lieu, la viabilité des clubs les moins performants est assurée en dernier recours par les modalités des procédures de redressement judiciaire qui existent dans certains pays. Elles permettent aux clubs de maintenir leur activité dans la plus haute division professionnelle tout en profitant de facilités de paiement, voire d'une réduction de leur passif (Szymanski, 2014a) à l'image de la *Ley Concursal* en Espagne et de l'*Enterprise Act* au Royaume-Uni (encadré 21). En cas de liquidation effective, le club ne disparaît pas pour autant. En effet, contrairement à tout autre secteur, les clubs défaillants peuvent rester en activité à une échelle de concurrence moindre, *i.e.* en division inférieure, grâce à leur structure associative et ainsi susciter l'intérêt de nouveaux investisseurs⁴¹⁸. Simon Kuper et Stefan Szymanski (2014b) évoquent un processus de « *phoenixation* ».

⁴¹⁶ <http://www.sport.fr/football/les-clubs-italiens-doivent-regler-leurs-dettes-fiscales-34792.shtm>, consulté le 26 juin 2017.

⁴¹⁷ De manière générale, l'implication des autorités publiques locales dans le football professionnel espagnol est forte compte tenu du régionalisme hérité du régime franquiste (Ascari & Gagnepain, 2006).

⁴¹⁸ De Lausanne Sports au FC Lausanne-Sport, du Neuchâtel Xamax FC au Neuchâtel Xamax FCS, de l'Excelsior Mouscron au Royal Excel Mouscron, du Royal Albert Elisabeth Club de Mons au Royal Albert Quévy-Mons, de l'AC Sienna au Robur Sienna, de l'Associazione Calcio Parma à Parma Calcio 1913, ou encore de la Reggina Calcio à la Urbs Sportiva Reggina 1914.

Encadré 21 – Les procédures de redressement judiciaire en Espagne et au Royaume-Uni appliquées aux entreprises sportives

Dans certains pays européens, les procédures normales de redressement s'appliquent aux clubs comme pour toute entreprise classique. Seule la spécificité de la relégation sportive (pour raisons administratives) émerge dès lors qu'elles leur sont appliquées.

En Espagne, la *Ley Concursal* permet aux clubs espagnols de ne pas être relégués pour raison administrative et de bénéficier dans le même temps, comme toute entreprise espagnole, d'une suspension du paiement de leurs dettes et d'une réduction de 50 % de ces dernières. En contrepartie, les clubs doivent mettre en place un plan de remboursement des dettes restantes. En 2010/11, 21 clubs professionnels espagnols y ont recours (Andreff, 2012a).

Au Royaume-Uni, des dispositions similaires étaient prévues par l'*Insolvency Act* qui a été instauré en 1986, avant qu'il ne soit remplacé par l'*Enterprise Act* en 2002. En vertu du premier, un club de football, comme toute entreprise britannique, pouvait être placé temporairement sous administration judiciaire tout en continuant son activité, et ce dans la finalité de l'établissement d'un accord entre le club et ses créanciers. Malgré l'*Insolvency Act*, la mise en place de négociations entre l'entreprise et ses créanciers est souvent restée complexe, et certaines entreprises ont été effectivement liquidées. Dans cette perspective, l'*Enterprise Act* s'y est substitué. Il renforce la nécessité d'une négociation entre la firme et ses créanciers tout en conférant davantage de pouvoir aux dirigeants d'entreprises. Grâce à ces deux dispositions, entre 1982 et 2010, seuls deux clubs de *Premier League* ont été relégués en 5^e division anglaise du fait de problèmes financiers, alors que 84 clubs se sont maintenus dans les quatre premières divisions professionnelles (Szymanski, 2014a).

2.2.2. ... mais une inflation généralisée du coût des joueurs

Nous avons vu que la dynamique concurrentielle du football professionnel européen repose principalement sur les stratégies développées par les clubs qui sont soutenus par de riches propriétaires qualifiés de *sugar daddies*⁴¹⁹. Autrement dit, l'intensité concurrentielle du football est déterminée par ces clubs : compte tenu de leur politique de recrutement offensive, ils astreignent les autres clubs à des recrutements qui renforcent leur dépendance vis-à-vis de leurs principaux financeurs, à commencer par les télévisions. En effet, l'arrivée d'un gros investisseur dans un club engendre toujours des dépenses de transferts élevées afin d'engager des joueurs performants et de notoriété internationale. La demande de ces clubs pour les vedettes du football sur le segment supérieur du marché du travail est alors dite excessive (Andreff, 2015a), ce qui permet à ces joueurs de prétendre à des rémunérations salariales élevées grâce à leur pouvoir de négociation. En raison de cet excès de demande d'*inputs*, les clubs sont *price-makers* (*ibid.*). Par conséquent, la masse salariale de ces clubs augmente de manière exponentielle, ce qui les conduit à des niveaux de pertes élevés sur plusieurs saisons malgré l'augmentation de leurs revenus. Conformément à l'hypothèse de contrainte budgétaire molle, cette stratégie ne pose pas problème puisque les propriétaires refinancent les clubs au terme de chaque saison, ou ils utilisent leur notoriété et leur pouvoir pour susciter

⁴¹⁹ E. Franck (2015) les qualifie de « *success-seeking benefactors* ».

l'intérêt de nouveaux financeurs. Les cas qui permettent d'illustrer ces pratiques sont nombreux. Prenons les exemples de Chelsea et du PSG.

Le rachat de Chelsea par Roman Abramovitch en 2003 a donné lieu à une politique de recrutement dispendieuse conduisant le club « à réaliser plus du tiers des indemnités de transfert payées par les clubs de Premier League deux saisons d'affilée (2003-2004 et 2004-2005) en dépensant successivement 172 M€ et 162 M€ » (Bouvet & Lepetit, 2015, p. 48). Grâce à ces recrutements, Chelsea remporte la *Premier League* en 2004/05 et en 2005/06, la Coupe de la ligue et le *Community Shield* (qui oppose le champion d'Angleterre au vainqueur de la Coupe d'Angleterre de la saison précédente) en 2004/05. L'oligarque russe a pérennisé cette politique de recrutement, ce qui a permis au club de remporter la *Champions League* en 2011/12 et l'*Europa League* en 2012/13. Dans cette perspective, Bouvet et Lepetit signalent que :

« Au moment de sa victoire en Ligue des Champions en 2012, le niveau de l'investissement total du propriétaire russe dans son club est estimé à environ 17 % de sa fortune personnelle, soit un peu plus de 2 milliards d'euros. Dans le détail, 1,2 milliard d'euros auraient été consacrés à la masse salariale des joueurs (60 % du total), 620 M€ en dépenses de transfert et 250 M€ en salaires d'entraîneurs (pour 8 techniciens passés sur le banc entre 2003 et 2012 !) » (Bouvet & Lepetit, 2015, p. 48).

Pour le PSG, l'entrée des investisseurs qataris au capital du club s'est accompagnée d'une forte croissance de son budget. Son chiffre d'affaires a été multiplié par 4,7 entre 2011 et 2014, progressant ainsi de 101 millions d'euros à 474 millions d'euros. Cette hausse du budget s'est répercutée sur l'achat de nouveaux joueurs. Ainsi, entre les saisons 2011/12 et 2015/16, le PSG a pesé pour respectivement 43 %, 58 %, 32 %, 31 %, 38 % des dépenses de transferts totales des clubs de *Ligue 1*. Sur la période 2010-2016, le club parisien est le quatrième club européen de première division qui a dépensé le plus en indemnités de transfert, soit 691 millions d'euros. Il est devancé par deux autres clubs largement soutenus par leurs propriétaires, à savoir Manchester City et Chelsea, que nous venons de présenter. Le premier est le club dont les dépenses de transferts sont les plus élevées en Europe sur la période 2010-2016 avec plus de 1 milliard d'euros d'indemnités versées. Chelsea est classé second avec des dépenses de transferts estimées à 871 millions d'euros sur la même

période⁴²⁰. En parallèle des indemnités de transferts, la masse salariale du PSG a elle aussi fortement augmenté. À titre d'exemple, elle a été multipliée par 3,4 entre 2010/11 et 2013/14, passant de 59 millions d'euros à 240 millions d'euros (Bouvet & Lepetit, 2015). Il n'est donc pas étonnant de constater que 13 des 20 footballeurs les mieux payés de *Ligue 1* en 2013/14 évoluaient au PSG⁴²¹.

Comme nous l'avons vu, les clubs qui ne disposent pas de partenaires ou d'actionnaires d'une telle capacité de financement s'efforcent néanmoins de constituer un effectif qui leur permettra au minimum de se maintenir dans l'élite (Storm & Nielsen, 2015). C'est ainsi que le processus de surenchère qui résulte de la forte intensité concurrentielle entre les grands clubs – *i.e.* ceux soutenus, ou qui l'ont été, par de riches investisseurs – engendre une *course à l'armement* plus large qui tire l'ensemble des salaires ainsi que les prix d'acquisition des joueurs à la hausse (Franck, 2015). En définitive, dans un environnement incitant prioritairement à la performance sportive (ligue ouverte), les réactions stratégiques des petits clubs – ceux dont l'activité dépend principalement des revenus télévisés – contribuent au renforcement de la précarisation de leur équilibre budgétaire. Les coûts salariaux de ces petits clubs progressent d'autant plus que les grands clubs ont recours au segment inférieur du marché du travail en raison de la rareté du talent sur le segment supérieur du marché, et parce qu'ils cherchent à constituer des sureffectifs pour être performants dans toutes les compétitions sportives⁴²². Dès lors, l'inflation des salaires (et des prix d'acquisition des joueurs) se diffuse du segment supérieur du marché du travail au segment inférieur (Bourg, 1998a). Autrement dit, une « *salary bubble* » se constitue sous l'effet d'une « *talent shortage economy* » (Franck, 2015, p. 231)⁴²³.

C'est ce qui explique le niveau global élevé des salaires et des indemnités de transferts en Europe. Seul l'accroissement permanent des recettes télévisées permet aux petits clubs de répondre à cette augmentation des charges salariales. Le déséquilibre sur le marché des produits, *i.e.* le marché télévisé, entretient finalement le déséquilibre sur le marché du travail

⁴²⁰ « L'argent des transferts : flux monétaires dans le football européen », 17^e rapport mensuel de l'observatoire du football CIES, septembre 2016.

⁴²¹ Chiffres - Salaires du football 2014 : les cinq chiffres à retenir. *La lettre du sport*, n°764, 28 mars 2014, p. 7.

⁴²² Les illustrations sont multiples. Par exemple, à l'intersaison 2015, Chelsea a recruté le défenseur central Papy Djilobodji qui évoluait au FC Nantes pour 3,5 millions d'euros. Le sénégalais n'a joué qu'un seul match et il fut rapidement prêté au Werder Brême en cours de saison.

⁴²³ La logique est similaire dans le secteur de la finance, notamment à propos de l'embauche des *traders* : « *Même un établissement de petite taille est obligé pour survivre de s'aligner sur les salaires les plus hauts dans sa politique de recrutement (...)* » (Meunier, 2007, p. 56).

(Andreff, 2009b). Concrètement, la demande des chaînes de télévision est excessive sur le marché des biens puisque l'offre de matchs de la ligue est par essence restreinte. L'offre est d'autant plus limitée que des considérations relatives aux performances ou à la popularité des équipes sont prises en compte, voire lorsque l'enjeu sportif est plus particulièrement recherché. Dans ce contexte, la ligue, positionnée sur le côté court du marché (grâce à son positionnement en cartel), est en mesure de peser à la hausse sur les prix et donc d'obtenir des revenus télévisés en constante progression. La redistribution de ces revenus télévisés aux clubs, et plus particulièrement aux petits clubs, leur permet de répondre à l'inflation des salaires⁴²⁴. À l'appui des modèles de déséquilibre de E. Malinvaud et JP. Benassy, W. Andreff (2015a) démontre que le double excès de demande sur le marché du travail et sur le marché des produits représente les deux composantes (« *two building blocks* », p. 33) d'un régime d'inflation réprimée au sens de JP. Benassy – ou d'une économie de pénurie au sens de J. Kornai – qui conduisent l'auteur à y assimiler le football professionnel en Europe.

2.3. La maximisation des victoires sous contrainte budgétaire molle : principale stratégie développée par les clubs européens de football ?

La financiarisation du football professionnel européen a conduit à un adoucissement généralisé de la contrainte budgétaire des clubs sous l'influence de la nouvelle structure de financement *Médias – Magnats – Merchandising – Marchés – Global* (MMMMG). Les nouvelles logiques de fonctionnement des acteurs du football professionnel européen ont engendré une dynamique concurrentielle particulière qui condamne la rentabilité des clubs par effet d'entraînement concurrentiel tout en renforçant les inégalités préexistantes. Finalement, cette caractérisation des formes de la concurrence dans le football professionnel contemporain en Europe valide et généralise l'hypothèse de maximisation des victoires sous contrainte budgétaire molle des clubs. En effet, les six conditions qui caractérisent la contrainte budgétaire molle sont satisfaites dans le cas du football professionnel européen (Storm & Nielsen, 2012) :

⁴²⁴ « (...) *this is its monopoly power and the winner's curse in auctioning TV rights that make the league's strategy successful in sustaining league finance and using it to bail out football clubs that are in the red due to excess payrolls* » (Andreff, 2015c, p. 213).

- Un régime de tarification administrative souple (1) : les infrastructures sportives (dont le stade) sont mises à la disposition des clubs par les autorités publiques à un prix inférieur au prix de marché, voire gratuitement⁴²⁵.
- Un régime fiscal souple (2) : les clubs disposent d'exemptions fiscales et ils sont autorisés à différer le paiement de leurs impôts.
- Un système de subventions (3) et d'investissements (5) souple : les investissements des clubs ne sont pas conditionnés par leurs profits, mais par des financements extérieurs notamment issus des *sugar daddies*, des sponsors, ou encore des télévisions.
- Un système de crédit souple (4) : les clubs ont la possibilité de s'endetter auprès des banques en dépit d'une solvabilité limitée⁴²⁶ (et de bénéficier de conditions de restructurations avantageuses) ; les clubs diffèrent un certain nombre de paiements envers leurs fournisseurs, envers les joueurs (dans le paiement des salaires) et envers d'autres clubs (dans le règlement des transferts)⁴²⁷.
- Un système de comptabilité souple (6) : les pratiques d'opacité comptable, voire d'illégalités comptables, se développent, mais elles sont volontairement, ou involontairement, peu sanctionnées par les autorités publiques et par les autorités sportives.

Si les stratégies proactives des grands clubs et réactives des petits clubs tendent à converger vers la maximisation des victoires sous contrainte budgétaire molle⁴²⁸, nous ne nions pas que certains clubs puissent être contraints de respecter un équilibre budgétaire (Storm & Nielsen, 2015) pendant que d'autres privilégient la recherche de profit à travers l'activité économique du football (Leach & Szymanski, 2015 ; Storm, 2013 ; Terrien & *al.*, 2017). Ces trois stratégies – (i) maximisation des victoires sous contrainte budgétaire molle ; (ii) maximisation des victoires sous contrainte d'équilibre budgétaire ; (iii) maximisation des profits – semblent effectivement coexister dans le football professionnel européen (Storm & Nielsen, 2015 ; Terrien & *al.*, 2017). Par exemple, M. Terrien et *al.* (2017) soulignent l'hétérogénéité de la *Ligue 1* française : chacune des stratégies est mobilisée par un tiers des

⁴²⁵ Ce point est traité dans le chapitre 3 (sous-section 1.2.2).

⁴²⁶ En 2011/12, le Real Madrid possédait une dette de 125 millions d'euros pour un excédent brut d'exploitation (EBE) de 154 millions d'euros. Dans le même temps, le FC Barcelone affichait un endettement de 334 millions d'euros pour un EBE de 126 millions d'euros.

⁴²⁷ Sur ce point, W. Andreff (2015c) évoque une forme de « subventions croisées » (« *cross-subsidization* ») caractéristiques des organisations fonctionnant en contrainte budgétaire molle à l'image de certains cartels ou de certains conglomérats.

⁴²⁸ À propos des petits clubs, M. Terrien et *al.* (2016) présentent l'hypothèse similaire de maximisation des victoires sportives sous contrainte d'un niveau acceptable de pertes.

clubs⁴²⁹. Cependant, tout comme R. Storm et K. Nielsen (Storm, 2013 ; Storm & Nielsen, 2015), nous pensons que les hypothèses de maximisation des victoires sous contrainte d'équilibre budgétaire (ii) et de maximisation des profits (iii) - ou la simple hypothèse de recherche de profits – ne concernent qu'une minorité de clubs dans l'Europe du football.

La première (ii) semble effectivement difficilement généralisable compte tenu des limites de l'application de la contrainte budgétaire dure au football, comme nous l'avons expliqué plus haut. À ce titre, le fait que M. Terrien et *al.* (2017) se basent uniquement sur le résultat opérationnel des clubs pour distinguer la contrainte budgétaire dure de la contrainte budgétaire molle⁴³⁰ est problématique puisqu'ils ne prennent pas en compte des éléments du passif des clubs pourtant déterminants dans l'approche de J. Kornai.

À propos de la seconde hypothèse (iii), sa validité est limitée par les résultats financiers effectifs des clubs professionnels européens de première division (*cf. infra*). Les bénéfices sont exceptionnels (Andreff, 2015c). Ainsi, ces stratégies de recherche de profit sont ponctuelles et rarement mises en place sur une longue période, sauf dans de rares cas⁴³¹. C'est pourquoi l'usage de l'hypothèse de maximisation des profits dans le cas des ligues ouvertes européennes continue de soulever un certain nombre de débats entre les spécialistes (encadré 22).

Encadré 22 - L'hypothèse de maximisation du profit en ligue ouverte

L'hypothèse de maximisation du profit en ligue ouverte n'est pas instinctive dans la mesure où lui a été rapidement privilégiée l'hypothèse de maximisation des victoires compte tenu de l'existence d'un système de *promotion-relégation* (Andreff, 2007d). Cette dernière a été adaptée par S. Késenne (1996) des travaux de P. Sloane (1971), dont l'hypothèse était que les clubs maximisent une fonction d'utilité composée de plusieurs variables parmi lesquelles les victoires, l'affluence, le profit, ou encore les performances financières de la ligue. L'idée de transposer l'hypothèse de maximisation du profit de l'étude des ligues fermées (El Hodiri & Quirk, 1971) aux ligues ouvertes est notamment issue des travaux de Fort (2003). C'est notamment l'objectif des travaux de S. Leach et S. Szymanski (2015) dans le cas du football anglais, ainsi que de M. Terrien et *al.* (2017) dans le cas du football français. Ces derniers défendent l'idée selon laquelle certains clubs maximisent les profits sous contrainte sportive.

Néanmoins, selon nous, parce que le football professionnel européen est institutionnalisé en ligue ouverte, l'objectif sportif demeure prioritaire (Andreff, 2009b). En ce sens, Bernard Tapie, alors Président

⁴²⁹ Les auteurs précisent que dans près de 70 % des cas, ces résultats correspondent aux stratégies déterminées en amont par les clubs.

⁴³⁰ M. Terrien et *al.* (2017) retiennent la règle des 5 % : un club est considéré comme faisant face à une contrainte budgétaire dure dès lors qu'il enregistre un résultat opérationnel compris entre -5 % et 5 % de son chiffre d'affaires annuel. Lorsque le résultat opérationnel excède -5 % du chiffre d'affaires, le club est considéré comme étant soumis à une contrainte budgétaire molle.

⁴³¹ Par exemple, le Lille OSC a dégagé des bénéfices nets sur trois exercices comptables entre 2005 et 2008. Lors des deux saisons précédentes, le club lillois avait enregistré des pertes nettes. À partir de la saison 2008/09, le club lillois est devenu à nouveau déficitaire pendant trois saisons consécutives (DNCG).

de l'OM, affirmait en 1989 : « *Il y a des moments, en sport, où il faut tenter de gros coups ! Sinon, on compte ses économies pendant trente ans et on reste dans sa boutique* » (Marseille, 1990, p. 70). De même, Javier Perez Farguell, directeur général du FC Barcelone dans les années 1990, déclarait : « *I know that if we win a cup, the whole town will celebrate; if we have a budget surplus, nobody cares* » (Ascari & Gagnepain, 2006, p. 87). La financiarisation du football tend d'ailleurs à renforcer cette incitation⁴³². Ainsi, aucun club ne peut durablement évacuer la logique sportive comme peut le faire une franchise nord-américaine qui anticipe *ex ante*, i.e. en début de saison, qu'elle sera éliminée de la course aux *playoffs*. Ce raisonnement vaut aussi pour les clubs européens de football qui anticipent *ex ante* qu'ils termineront en milieu de tableau au terme de la saison : d'un côté, cette anticipation peut les inciter à limiter leurs coûts afin d'être bénéficiaire en fin de saison ; de l'autre, ces clubs restent soumis à l'incertitude sportive en début de saison. En effet, si leurs anticipations sont mauvaises, ils vont lutter pour se maintenir dans leur division et ils risquent même d'être relégués. En conséquence, afin d'éviter le choc négatif de la relégation (Cerqua, 2014), ces clubs cherchent à constituer une équipe performante en début de saison tout en limitant leur masse salariale et les salaires versés. À ce titre, B. Buraimo et al. (2006) notent que « (...) *the probability of relegation is inversely related to relative expenditures on wage bills* » (p. 35).

Aussi, l'aspect sportif ne peut être complètement évacué de la stratégie globale d'un club même si celle-ci est axée sur des critères financiers. Comme les revenus d'un club dépendent de ses performances sportives, un club qui cherche à réaliser des profits doit obtenir des résultats sportifs au moins satisfaisants tout en maîtrisant ses coûts salariaux. S. Leach et S. Szymanski (2015) expliquent que ce raisonnement a incité certains clubs anglais à effectuer des dépenses de transferts et des dépenses salariales élevées qui ne leur ont cependant pas permis d'obtenir les résultats sportifs et les revenus espérés. Ainsi, ces politiques de gestion des clubs ont conduit plusieurs investisseurs à se retirer du capital des clubs dès lors qu'ils ont identifié que les profits ne seraient pas ceux escomptés. De manière implicite, S. Leach et S. Szymanski remettent donc en cause l'hypothèse de maximisation du profit à l'appui du cas anglais. En outre, si la recherche de profit induit un niveau de performances sportives minimum, elle limite dans le même temps l'ambition sportive du club concerné. À titre d'exemple, si le club anglais d'Arsenal accumule les résultats avant impôts positifs depuis la saison 2001/02, le club londonien n'a jamais remporté une des deux principales compétitions supranationales, i.e. la *Champions League* et l'*Europa League*. Ces deux derniers titres majeurs concernent ses sacres dans le championnat d'Angleterre en 2002 et 2004. Depuis, Arsenal se contente de performer ponctuellement dans des compétitions secondaires, comme la Coupe d'Angleterre, bien qu'il soit régulièrement classé parmi les cinq meilleurs clubs de *Premier League*.

Au final, ces clubs pour lesquels la logique financière n'est pas évacuée recherchent en réalité une combinaison cohérente entre leurs objectifs sportifs et financiers comme le soulignent d'ailleurs R. Storm et K. Nielsen (2015) dans le cas étasunien. Toutefois, comme JJ. Gougnet (2004b), en raison de l'institutionnalisation du football en ligue ouverte, nous préférons à l'hypothèse de maximisation des profits (sous contrainte sportive) celle développée par S. Kesenne (2001) stipulant que les clubs maximisent les victoires sous la contrainte d'un profit non nul. La comparaison du niveau des profits réalisés dans les ligues nord-américaines et dans le football européen est aussi un élément de justification de notre choix. En effet, quand Arsenal réalisait un bénéfice avant impôts de 2,9 millions de livres en 2015/16, la franchise la moins performante sportivement de la *National Football League* (NFL), les *Cleveland Browns*, enregistrait un bénéfice avant impôts (*earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization - EBITDA*) s'élevant à 53 millions de dollars. Dans le même temps, la franchise qui a

⁴³² « *Plus il y a d'argent en jeu, et plus il est financièrement coûteux de perdre un match comparativement au gain financier d'une victoire. Une défaite augmente le risque d'une chute de l'affluence, d'être relégué ou de rater une promotion, avec des conséquences financières négatives. Alors qu'une victoire ne rapporte pas nécessairement beaucoup plus d'argent, si ce n'est pas un match à fort enjeu. Quant à un match à enjeu, il faut surtout ne pas le perdre, et l'équipe sera fortement incitée à adopter une tactique défensive* » (Andreff, 2012a, p. 320-321).

remporté le championnat de NFL, les *New England Patriots*, présentait un bénéfice avant impôts (*EBITDA*) de 212 millions de dollars⁴³³. En 2014/15, Arsenal a dégagé un résultat avant impôts positif s'élevant à 18,2 millions de livres⁴³⁴. Ce niveau reste cependant largement en-deçà des bénéfices réalisés outre-Atlantique.

En définitive, notre résultat est le suivant : la stratégie dominante dans le football professionnel européen est la maximisation des victoires sous contrainte budgétaire molle. La majorité des clubs cherche à obtenir des financements supplémentaires saisons après saisons – car la maximisation des ressources (chapitre 2) participe à un adoucissement de leur contrainte budgétaire – afin de satisfaire la *course à l'armement* et l'inflation du coût des joueurs qui en découle (chapitre 3). Les charges des clubs restent en revanche presque systématiquement supérieures à leurs recettes, ce pourquoi les clubs sont dépendants des apports de leurs principaux financeurs et de la complaisance des banques commerciales et des pouvoirs publics. Les clubs peuvent toutefois être contraints de s'adapter et de réorienter ponctuellement leurs objectifs prioritaires ou de maîtriser davantage l'équilibre de leur budget en fonction de l'évolution de leur environnement. De même, les clubs peuvent saisir une opportunité et adapter leur stratégie en fonction de celle-ci.

Le travail de M. Terrien et *al.* (2017) démontre à point nommé cette adaptation en identifiant deux facteurs de changement que les auteurs reprennent à S. Szymanski (2012). Ces facteurs se présentent comme suit :

- D'une part, il s'agit de tenir compte des conséquences d'un choc de productivité, qui est fonction des résultats sportifs d'un club : quelle stratégie mettre en place compte tenu du classement sportif de la saison précédente⁴³⁵ ?
- D'autre part, il s'agit de tenir compte des conséquences d'un choc de demande, qui est fonction des variations de revenus d'un club : comment s'adapter stratégiquement à une hausse ou à une baisse des revenus ?

⁴³³ <https://www.forbes.com/nfl-valuations/list/#tab:overall>, consulté le 19 juin 2017.

⁴³⁴ http://www.eurosport.fr/economie/les-comptes-d-arsenal-sont-dans-le-vert-mais-les-benefices-en-baisse_sto5894010/story.shtml, consulté le 19 juin 2017.

⁴³⁵ Sur ce point, il est intéressant de souligner que des performances sportives positives au terme d'une saison peuvent être source de difficultés financières la ou les saisons suivantes, notamment pour les clubs qui n'avait pas anticipé de tels résultats (Szymanski, 2012 ; Terrien & *al.*, 2017). En effet, de bons résultats sportifs impliquent souvent le versement de primes, des revalorisations salariales, voire encore des recrutements ou des ventes. Ces facteurs peuvent influencer les performances sportives et financières du club lors des saisons qui succèdent les bons résultats. C'est ainsi que les clubs de Montpellier et de Leicester ont connu un certain nombre de difficultés après avoir respectivement remporté leur championnat national en 2012 et en 2016. En définitive, le système de promotion-relégation est déséquilibrant du fait des conséquences négatives liées à la relégation, mais aussi du fait des conséquences néfastes que peut engendrer une réussite sportive (Andreff, 2009b).

Dans cette perspective, l'objectif de maximisation des victoires sous la contrainte d'un profit non nul et l'objectif de maximisation des victoires sous contrainte d'équilibre budgétaire peuvent parfois se substituer à l'objectif de maximisation des victoires sous contrainte budgétaire molle. Ces deux stratégies restent néanmoins minoritaires dans l'Europe du football.

3. Des déséquilibres financiers structurels

Dans un environnement réglementaire souple, les acteurs traditionnels du football sont incités à adopter des comportements qui affectent sa rentabilité, ce qui s'apprécie au regard des résultats financiers des clubs. Ces derniers sont d'autant plus incités à adopter de telles pratiques que, au-delà du fait que leur activité soit peu contrainte par la réglementation en vigueur, les règles internes de gouvernance ne leur imposent pas de dégager des profits. Ils sont soumis à une contrainte budgétaire molle. Ces logiques de fonctionnement ont conduit à la crise financière du football professionnel européen du début des années 2000, identifiée par les économistes du sport au milieu des années 2000. Toutefois, le caractère durable de cette crise financière souligne en réalité :

- a. la « *reproduction de l'unité du système* » (Barrère, 2016), *i.e.* la reconnaissance de facteurs qui contribuent à la progression générale et relativement cohérente dans le temps du football professionnel européen en tant que système productif. Par la caractérisation d'un « régime », tel que le définit la TR, se substitue à l'hypothèse de crise du football professionnel européen celle de sa croissance.
- b. l'instabilité financière chronique du football contemporain en Europe, *i.e.* l'instabilité du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen.

Dès lors, deux régularités fondamentales se dégagent et permettent une caractérisation plus précise du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen et de son instabilité. La première régularité repose sur le fait que les clubs professionnels de football en Europe sont gérés en déficit (Andreff, 2009b ; Szymanski, 2014a). Parce que la majorité d'entre eux font face à une contrainte budgétaire molle, les clubs européens de première division affectent une large partie de leur chiffre d'affaires, voire l'intégralité ou même davantage, à l'achat de nouveaux joueurs, à leur rémunération, ainsi

qu'à celle de leurs agents. En conséquence, les clubs accumulent durablement les exercices déficitaires, leurs pertes pouvant parfois atteindre des niveaux très élevés. Ainsi, depuis 2008, le résultat net cumulé des clubs européens de première division est constamment négatif (tableau 17). De 2009 à 2012, il s'est élevé à plus de 1 milliard d'euros et il a même été supérieur à 1,5 milliard d'euros sur les exercices 2010 et 2011. Dans ce contexte, plus de la moitié des clubs font régulièrement état d'un résultat net négatif. En 2015, 356 clubs ont présenté un déficit net au terme de la saison, soit 52 % des clubs auditionnés par l'UEFA. Parmi eux, 67 clubs ont déclaré des pertes nettes supérieures à 10 millions d'euros (107 en 2010).

Tableau 17 – Résultat d'exploitation, Résultat net (en millions d'euros), et pourcentage des clubs européens de 1^{re} division déficitaires

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Résultat d'exploitation	100	-249	-336	-382	-112	339	799	727
Clubs déficitaires	53%	61%	61%	63%	nd	nd	60%	nd
Résultat net	-578	-1163	-1634	-1670	-1076	-767	-490	-323
Clubs déficitaires	47%	56%	56%	55%	57%	nd	53%	52%

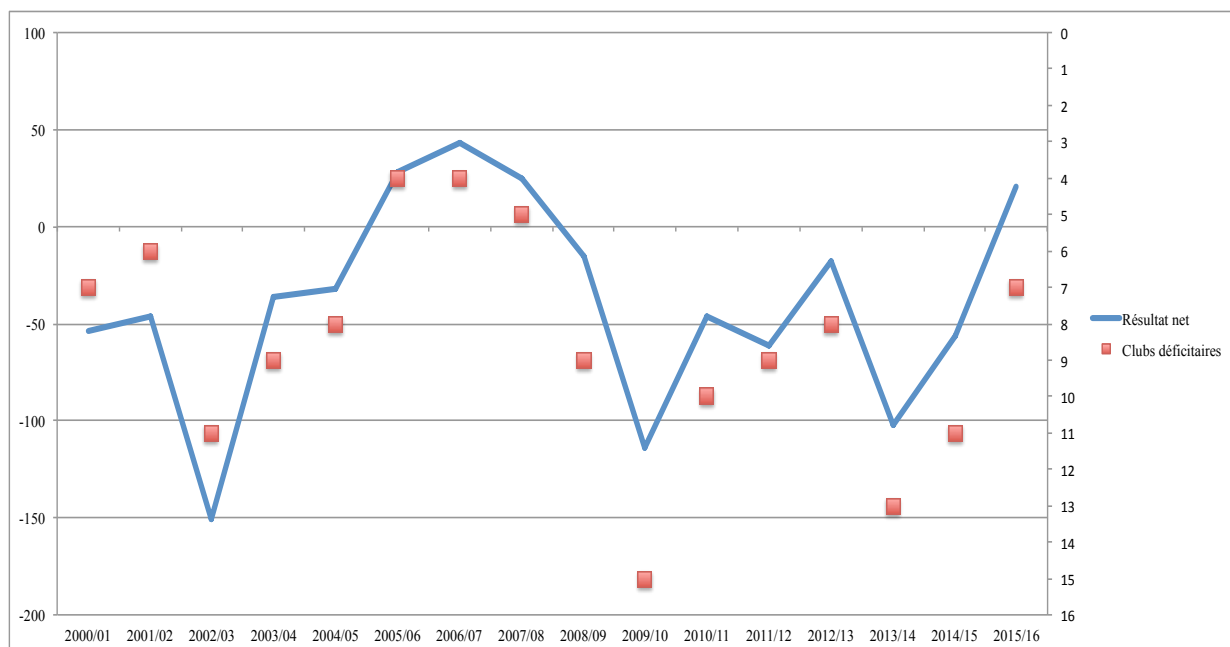
Source : Auteur, d'après UEFA

Ainsi, certaines des ligues du *Big Five* sont structurellement déficitaires. Par exemple, entre les saisons 2002/03 et 2011/12, seuls deux exercices ont été bénéficiaires en *Liga* espagnole. Le constat est similaire dans le cas italien. Lors des saisons 2012/13 et 2013/14, les pertes nettes de la *Serie A* se sont respectivement élevées à 186 millions d'euros et à 202 millions d'euros. En Angleterre, la *Premier League* a présenté un résultat déficitaire net au terme de la saison 2013/14 à hauteur de 353 millions d'euros (Grygowski & Tuillier, 2016). Seule la *Bundesliga* allemande enregistre des résultats nets plus stables, car plus régulièrement bénéficiaires⁴³⁶. L'exemple français donne un aperçu sur une plus longue période du niveau des pertes des clubs. Depuis le milieu des années 1990, les exercices déficitaires se multiplient. Entre 1996-1997 et 2015-2016, 14 saisons sur les 20 recensées font état d'un déficit net cumulé des clubs de première division (DNCG). De surcroît, les rares saisons durant lesquelles les clubs enregistrent un résultat positif, le bénéfice net reste mesuré. Ainsi, entre 2000-2001 et 2015-2016, les pertes nettes moyennes des clubs français de

⁴³⁶ Des données faisant état de l'évolution du résultat net des clubs de *Bundesliga* seront présentées dans le chapitre 6 (graphique 16, p. 500).

première division se sont élevées à 38 millions d’euros. En moyenne, 8 clubs sont déficitaires (graphique 13).

Graphique 13 – Résultat net cumulé des clubs de *Ligue 1* (en millions d’euros, échelle de gauche) et nombre de clubs déficitaires (échelle de droite)

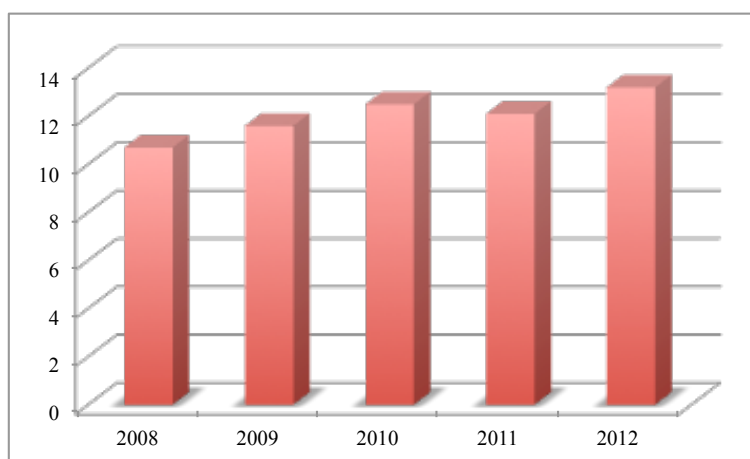


Légende : La première division française était composée de 18 clubs pour les saisons 2000-2001 et 2001-2002 ; elle est composée de 20 clubs depuis la saison 2002-2003

Source : Auteur, d’après DNCG

La seconde régularité fondamentale qui permet de caractériser le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen et son instabilité est le recours structurel des clubs à l’endettement. Nous savons déjà que la souplesse du système de crédit (système de crédit « lâche ») et que la complaisance des autorités fiscales incitent les clubs à recourir à l’endettement sous diverses formes. Par conséquent, la situation financière des clubs tend à se fragiliser davantage sous l’influence du caractère structurel de la faiblesse de leur bilan (Ascari & Gagnepain, 2006). Les clubs font état d’un endettement élevé ainsi que d’arriérés de paiement conséquents qui ne peuvent être couverts par leurs flux de trésorerie. Seuls les actifs intangibles des clubs, qui reposent principalement sur la valeur des joueurs, leur permettent de générer un tel passif. Par conséquent, déjà hautement déficitaires, les clubs sont par ailleurs structurellement endettés. L’endettement global des clubs européens de première division a atteint plus de 12 milliards d’euros en moyenne sur la période 2008-2012 (graphique 14).

**Graphique 14 - Endettement cumulé des clubs européens de 1^{re} division
(en milliards d'euros)**



Source : Auteur, d'après UEFA

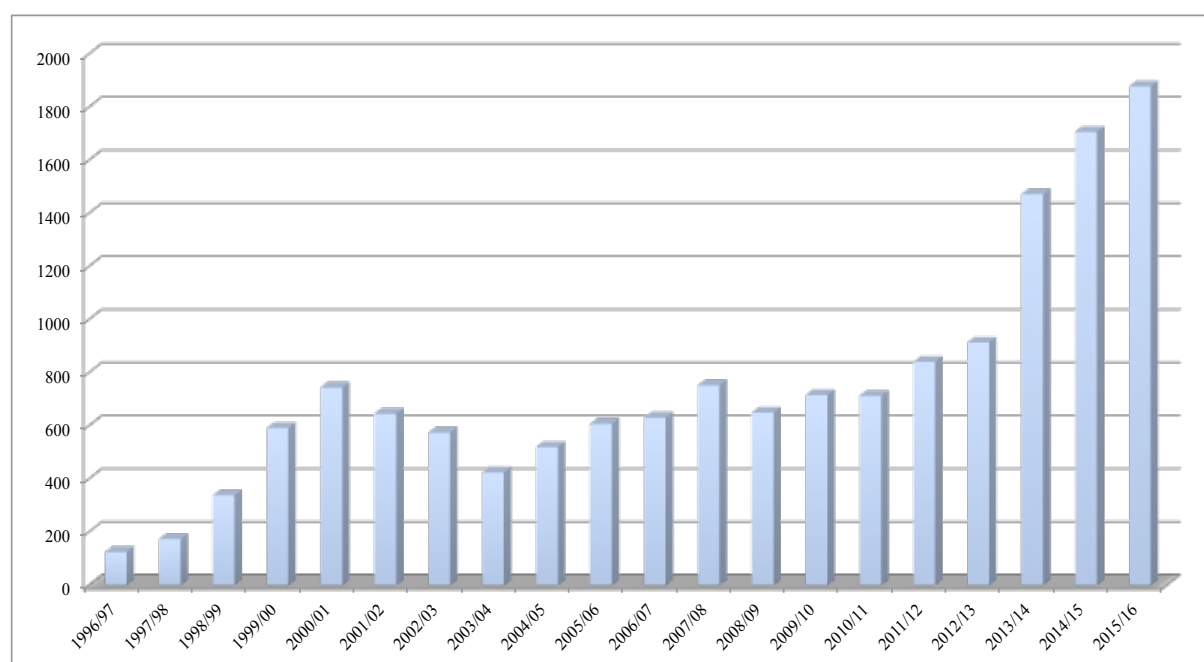
Le niveau d'endettement de certaines ligues nationales est donc très élevé, à commencer par les ligues majeures du football européen. Dans ce contexte, certains clubs européens de première division font état de dettes structurelles et d'un montant élevé. À titre d'exemple, lors de la saison 2006/07, alors que la *Liga* espagnole était endettée à hauteur de près de 2,8 milliards d'euros, le Real Madrid présentait un endettement de 527 millions d'euros, l'Atlético Madrid un endettement de 430 millions d'euros, le FC Barcelone un endettement de 389 millions d'euros, et le FC Valence un endettement de 286 millions d'euros (Gay Saludas, 2009). En 2010/11, la dette du FC Valence était estimée à 571 millions d'euros pendant que le FC Barcelone et le Real Madrid accumulaient respectivement pour plus de 300 millions d'euros de dettes. L'endettement cumulé des clubs de *Liga* a ensuite progressé pour atteindre plus de 3,2 milliards d'euros en 2012/13 (Grygowski & Tuillier, 2016). Cette même saison, les clubs anglais de *Premier League* ont enregistré un endettement total d'environ 3 milliards d'euros (*ibid.*). Les deux saisons suivantes, les dettes nettes cumulées des clubs de *Premier League* se sont stabilisées à 2,4 milliards de livres. En 2014/15, le club de Chelsea affichait une dette nette de près de 1,1 milliard de livres, endettement intégralement dû aux dettes du club envers son propriétaire. Manchester United enregistrerait quant à lui une dette nette de 457 millions de livres, dont un tiers provenait de l'endettement bancaire du club (Deloitte Football Money League). Lors de la saison 2010/11, ces deux clubs présentaient déjà un niveau d'endettement élevé en atteignant respectivement 799 millions d'euros et 816 millions d'euros⁴³⁷. Les clubs portugais affichent eux aussi de

⁴³⁷ <http://www.lefigaro.fr/sport-business/2012/02/02/20006-20120202ARTFIG00811-seule-la-france-note-ses-clubs-de-football.php>, consulté le 26 juin 2017.

hauts niveaux d'endettement. Par exemple, en 2014, les dettes du Benfica de Lisbonne ont atteint 449 millions d'euros⁴³⁸, celles du Sporting Clube de Portugal 442 millions d'euros, et celles du FC Porto 209 millions d'euros⁴³⁹. Enfin, en *Serie A* et en *Bundesliga*, l'endettement cumulé des clubs s'est respectivement élevé à 1,7 milliard d'euros et à 691 millions d'euros en 2012/13 (Grygowski & Tuillier, 2016).

Le cas français, quant à lui, permet de restituer sur plus longue période cet endettement total des clubs (graphique 15).

Graphique 15 - Endettement cumulé des clubs de *Ligue 1* (en millions d'euros)



Source : Auteur, d'après DNCG

Depuis la saison 1999-2000, l'endettement cumulé des clubs français de première division est toujours supérieur à 400 millions d'euros. À partir de 2005-2006, il n'est jamais inférieur à 600 millions d'euros, atteignant plus de 1,8 milliard d'euros en 2015-2016. L'endettement global de la *Ligue 1* s'est plus particulièrement accru à partir du début des années 2010 sous l'influence de la progression des comptes courants d'actionnaires du PSG et de l'AS Monaco. Par exemple, au terme de la saison 2015/16, l'endettement total du PSG a atteint 514,5 millions d'euros, dont plus de 200 millions d'euros provenaient des dettes contractées auprès

⁴³⁸ Le cas du Benfica est intéressant : la *Novo Banco* est un des principaux créanciers du club, tout en détenant près de 8 % du capital du club et une partie des droits économiques de plusieurs joueurs évoluant au club (TPO).

⁴³⁹ http://www.lemonde.fr/football/article/2014/10/06/football-la-dette-des-clubs-portugais-depasse-le-milliard-d-euros_4501161_1616938.html, consulté le 26 juin 2017.

des propriétaires. Dans le même temps, l'endettement de l'AS Monaco s'est élevé à près de 283 millions d'euros dont près de 150 millions d'euros étaient issus des dettes envers les actionnaires. Il n'en demeure pas moins que l'endettement des clubs est progressif et structurel. En 2005/06, le PSG et l'AS Monaco détenaient respectivement une dette de 47 millions d'euros et de 52 millions d'euros. Pour comparaison, l'endettement de l'OM est passé de près de 59 millions d'euros en 2005/06 à près de 175 millions d'euros en 2015/16 (DNCG).

En définitive, la récurrence des déséquilibres financiers des clubs mise en évidence dans cette section souligne la forte spécificité du football professionnel européen. Habituellement dans une économie de marché, une entreprise est déclarée en situation de liquidation judiciaire dès lors que son passif est structurellement supérieur à son actif. Dans le football européen, la majorité des clubs professionnels sont en mesure de poursuivre leur activité en dépit de pertes structurelles et d'un endettement élevé. Si elles existent, les faillites ne concernent qu'un nombre restreint de clubs sur les trois dernières décennies, bien que le nombre de cas a tendance à s'accroître sur les dernières années⁴⁴⁰. Généralement, un club est liquidé lorsqu'il est délaissé par au moins un de ses principaux financeurs, dont le soutien *ex post* permettait au club d'adoucir sa contrainte budgétaire. S'il s'agit essentiellement de petits clubs qui ont par ailleurs déjà connu la relégation sportive pour certains, des clubs aux ambitions supérieures ont également été touchés⁴⁴¹. Au final, ce nombre limité de faillites explique que la composition de l'élite du football professionnel européen reste stable malgré la fragilité financière chronique des clubs :

« For example, of the 74 clubs playing in the top divisions of England, France, Italy and Spain in 1949-1950, 46 (62 %) were competing in their top division in 2012-2013, 13 were playing in the second tier. Of the remaining 15, all but three were still competing in professional leagues » (Peeters & Szymanski, 2014, p. 355).

⁴⁴⁰ Clydebank FC (2000), Airdrieonians FC (2002), Lommel SK (2003), SSC Napoli (2004), Mouscron (2009), Haarlem (2010), Cork City (2010), RC Strasbourg (2011), FC Gueugnon (2011), Grenoble Foot 38 (2011), Glasgow Rangers (2012), AEK Athènes (2012), CS Sedan Ardennes (2013), Le Mans (2013), FC Bari (2014), RAEC Mons (2015), Parme (2015) ou encore la Reggina (2016).

⁴⁴¹ C'est précisément le cas du club espagnol du Malaga FC. Après l'avoir acquis en 2010, le cheikh qatari Abdullah Al-Thani décide de s'en désengager progressivement dès 2012, alors que le club enregistre de bons résultats sportifs et qu'il a mené une politique de recrutement dispendieuse avec les achats de Julio Baptista et de Martin Demichelis à l'été 2010, ou encore de Ruud van Nistelrooy et de Santiago Cazorla à l'été 2011. En réalité, le retrait d'Al-Thani a été précipité par le fait qu'il n'a pas obtenu la concession des travaux du nouveau port de Marbella, ville voisine de Malaga, ce qui a d'ailleurs motivé son investissement initial dans le football. En conséquence de ce retrait, la situation sportive et financière du Malaga FC s'est dégradée, mais le club n'a pas pour autant été liquidé.

Par conséquent, si le niveau et le caractère structurel des déficits et de l'endettement des clubs appellent au constat de crise financière, la durabilité du football professionnel européen encourage, au contraire, à identifier une logique de croissance, si particulière soit-elle. En effet, l'activité des clubs repose sur une logique de croissance financiarisée. Le processus d'accumulation des revenus des clubs est rendu possible car il produit du déficit et du surendettement. La croissance structurelle des clubs est donc permise par la contrainte budgétaire molle à laquelle ils sont soumis. Dans ce contexte, les indemnités de transferts ainsi que les salaires de joueurs ne cessent de croître.

Ce constat révèle une forme de progression cohérente dans le temps du football à partir de deux principales régularités que sont les déficits et l'endettement des clubs. Cela légitime l'usage de la notion de « régime », d'une part, la logique de croissance en vigueur justifiant l'usage du qualificatif « financiarisé », d'autre part.

Enfin, en démontrant que les déséquilibres financiers des clubs sont structurants du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen, cette section aboutit à la mise en exergue de ces deux principales caractéristiques : la gestion en déficit des clubs et leur recours massif à l'endettement. Par conséquent, le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen est un régime hautement « instable » au sens de la TR (Clévenot, 2008), pouvant rester paradoxalement parfaitement pérenne. Avec un peu plus de hauteur, notre conclusion renvoie directement au cas du régime d'accumulation « financiarisée » qui a succédé au régime fordiste (Boyer, 2015), puisqu'il est un régime dont la stabilité est remise en cause par la récurrence des crises de nature diverse : financières, monétaires, boursières, immobilières, bancaires, de change, *etc.* Finalement, tant dans le football professionnel européen que dans le régime global, la crise est la norme et elle semble « *sans cesse ajournée* » pour reprendre le titre de l'ouvrage de Wolfgang Streeck (2014).

Conclusion

L'objectif de ce chapitre était de caractériser la spécificité de la dynamique mésoéconomique du football professionnel européen dans le contexte de sa financiarisation. Cette spécificité se manifeste par la viabilité du football professionnel en Europe en tant que système productif alors même qu'une crise financière durable s'en dégage. Il s'agissait donc d'identifier les principales régularités caractéristiques du *régime économique de*

fonctionnement financiarisé du football professionnel européen afin de rendre compte de cette spécificité.

Pour cela, nous avons tout d'abord procédé à la relecture des causes de la crise financière du football professionnel européen au prisme de la théorie de la régulation. Nous avons démontré que le niveau et que la fréquence des pertes et de l'endettement des clubs résultaient d'un large processus de déréglementation qui a progressivement affecté le football professionnel en Europe à partir des années 1980. Ce processus est double au sens où : (i) il a été suscité par des facteurs exogènes, *i.e.* les politiques néolibérales qui ont été instaurées dès les années 1970 ; (ii) il repose sur une dynamique endogène, *i.e.* des mécanismes de réglementation insuffisants et défaillants. Dès lors, les dispositifs visant à encadrer l'activité des acteurs du football, à commencer par les clubs, ne sont pas suffisants et leur efficacité est remise en cause quand ils existent. L'hétérogénéité de la réglementation au sein de l'Europe du football est d'ailleurs telle qu'elle renforce ce processus de déréglementation : d'une part, certains dispositifs d'encadrement et de restriction de l'activité des acteurs du football sont présents dans certains pays et pas dans d'autres ; d'autre part, l'efficacité des dispositifs réglementaires existants est limitée. De même, les disparités réglementaires au niveau national participent à réduire la portée des dispositifs en vigueur dans certains pays. Par exemple, pour ne pas pénaliser les clubs français, notamment dans les compétitions supranationales, la *Direction Nationale du Contrôle de Gestion* ne prohibe pas rigoureusement les déficits et elle autorise les clubs à afficher des niveaux d'endettement élevé.

Dans ce contexte peu contraignant, les acteurs du football contemporain, qu'il s'agisse des acteurs traditionnels du football ou qu'il s'agisse des nouveaux acteurs financiarisés du football européen, sont incités à développer des pratiques qui affectent la rentabilité des clubs. En effet, face à des contrôles défaillants, chacun adopte des comportements opportunistes visant à satisfaire son propre intérêt. La majorité des propriétaires de club ne cherchant pas un retour direct sur investissement par le biais des résultats financiers de leur club, leur objectif prioritaire est d'obtenir de bonnes performances sportives – maximiser les victoires – afin d'acquérir une rentabilité indirecte en dehors du football, comme nous l'avons expliqué précédemment. Par conséquent, en raison de son institutionnalisation en ligue ouverte et compte tenu de la faiblesse des contrôles réglementaires, les clubs agissent dans un environnement qui les incite à la dépense.

Nous avons ensuite montré que les modalités de gouvernance des clubs contribuent spécifiquement à renforcer cette incitation à la dépense. En effet, les clubs affectent les augmentations successives de leurs revenus aux joueurs (et à leurs agents), puisqu'ils ne sont pas tenus de respecter un équilibre budgétaire. Ainsi, bien qu'il existe des exceptions, une majorité des clubs européens de première division sont soumis à une contrainte budgétaire dite « molle » ou « lâche » qui leur permet d'être viable en dépit d'exercices déficitaires fréquents, et ce grâce aux apports *ex post* – *i.e.* en fin de saison – de leurs principaux financeurs. La contrainte budgétaire molle conduit néanmoins à une dualisation du football professionnel en Europe : les clubs soutenus ou ayant été soutenus par des actionnaires dilapidateurs, ou les clubs disposant ou ayant disposé de larges prêts bancaires imposent aux autres clubs une pression concurrentielle qui contribue *in fine* à fragiliser ces derniers. En effet, contraints par le système de *promotion-relégation*, ces clubs réalisent des dépenses élevées relativement à leur budget afin d'être compétitifs au niveau sportif. Dans ce contexte, ils deviennent dépendants des apports des télévisions et du soutien des autorités publiques.

Au moyen de cette démarche, nous avons finalement abouti à la conclusion que la gestion en déficit des clubs et leurs recours massif à l'endettement sont des régularités du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen. Autrement dit, les déficits et l'endettement des clubs sont systématiques, ce que permet la contrainte budgétaire molle des clubs mais aussi l'insuffisance quantitative et qualitative des dispositifs réglementaires. Le football professionnel européen se caractérise donc par une instabilité structurelle dans laquelle la crise est la norme. C'est pourquoi nous identifions plutôt une logique de croissance, si particulière soit-elle. En effet, le football professionnel européen repose sur une logique financiarisée qui implique un accroissement des pertes et de l'endettement des clubs.

Ce constat analytique n'est pas si surprenant pour les régulationnistes étant donné l'instabilité du régime *post*-fordiste (Boyer, 2015 ; Clévenot, 2006) : un régime économique peut être tout à fait instable mais parfaitement pérenne. En ce sens, le football professionnel en Europe se caractérise par une instabilité structurelle tout comme le régime macroéconomique dans lequel il s'insère. Ce résultat rejoint des développements récents en économie du sport qui s'essaient à définir cette « instabilité organisée » en démontrant que le sport, à commencer par le football, se caractérise par son déséquilibre (Andreff, 2015b). Dans cette perspective, il s'agit désormais de déterminer comment se construit la cohérence et la dynamique du système dans son ensemble. Autrement dit, compte tenu des régularités

constatées, l'idée est de révéler les processus par lesquels le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen est rendu pérenne. Pour cela, le football doit être replacé et analysé au regard de l'évolution de son cadre institutionnel afin d'identifier les modalités de sa régulation.

Chapitre 6 - Régulation d'un espace méso et crise de la régulation : vers une nouvelle configuration institutionnelle du football professionnel européen ?

Introduction

Nous avons mis en exergue dans les chapitres précédents que les effets cumulés du pouvoir de négociation des joueurs dans leurs relations aux clubs d'une part, et de la déréglementation du football européen d'autre part, ont contribué à la fragilisation financière des clubs, qui font ainsi état de déséquilibres financiers structurels. Si elle explique la viabilité des clubs en dépit de la récurrence de leurs résultats financiers négatifs, la contrainte budgétaire molle à laquelle ils sont soumis participe surtout à renforcer l'instabilité du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen. D'autant plus que la contrainte budgétaire molle ne cesse de renforcer la précarisation des petits clubs, pour lesquels l'intensité concurrentielle imposée par les grands clubs ne correspond plus à leur structure de financement. Dans cette perspective, même les revenus issus des droits télévisés ne suffisent plus à recouvrir les dépenses des petits clubs. La situation actuelle du football professionnel européen est donc hautement conflictuelle. D'un côté, les petits clubs aspirent à réduire la position dominante des grands clubs pendant que ces derniers cherchent à la conforter voire à l'accroître. De l'autre côté, l'objectif des joueurs reste d'accentuer leur pouvoir de négociation vis-à-vis des clubs afin de peser à la hausse sur leurs rémunérations salariales, ce pourquoi ils appellent notamment à une libéralisation accrue du travail.

Dans ce contexte hautement conflictuel et marqué d'une forte instabilité financière, nous nous interrogeons sur les conditions de pérennité du football professionnel européen. Nous cherchons alors à révéler les mécanismes de résolution des conflits, dans la mesure où ils sont explicatifs de la viabilité du football en dépit de son instabilité intrinsèque. Par conséquent, l'objectif de ce chapitre est de rendre compte du processus de régulation⁴⁴² du football professionnel européen. Ce chapitre constitue ainsi l'aboutissement de la démarche

⁴⁴² Nous rappelons que le processus de régulation correspond à la « *conjonction des mécanismes concourant à la reproduction d'ensemble, compte tenu des structures économiques et des formes sociales en vigueur* » (Boyer, 1986b, p. 30). L'objectif des approches régulationnistes est d'aboutir à sa caractérisation, tant à l'échelle macroéconomique (Boyer, 2015) qu'à l'échelle mésoéconomique (Bartoli & Boulet, 1990 ; Chanteau et al., 2016). Il s'agit à terme d'identifier un « *mode de régulation* » (Boyer, 1986b), pierre angulaire de l'édifice conceptuel de la théorie de la régulation (Lipietz, 1987).

méthodologique que nous avons adoptée dans ce travail, puisqu'il satisfait à la quatrième et dernière phase de la méthode suggérée par la méso-analyse régulationniste. À cet effet, nous mobilisons en profondeur la palette conceptuelle proposée par la théorie de la régulation (TR), et plus particulièrement par la méso-analyse régulationniste, ce qui en fait un chapitre technique sur le plan analytique.

Nécessairement, l'objectif que nous poursuivons dans ce chapitre implique de revenir précisément et explicitement sur le cadre institutionnel du football professionnel européen dans le contexte de sa financiarisation. En effet, c'est précisément de l'articulation dynamique entre le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen et les principales institutions qui codifient le comportement de ses acteurs que se dégagent les modalités de sa régulation. En fait, l'environnement institutionnel est fondamental dans la mesure où c'est son évolution qui permet au régime en vigueur d'être durable. Autrement dit, les frontières institutionnelles de l'espace méso du football professionnel européen évoluent au rythme de la résolution des conflits : des compromis émergent entre les acteurs et ils contribuent à modifier les institutions existantes⁴⁴³. Cependant, les recompositions institutionnelles caractéristiques du processus de régulation du football professionnel européen ne remettent pas en cause sa dynamique mésoéconomique. Il y a en quelque sorte une forme d'adaptation du système aux problèmes qui se posent aux acteurs – la régulation étant située dans le temps – sans pour autant que les principales contradictions qui le caractérisent ne soient dissoutes⁴⁴⁴. L'explication est simple : les conflits et leur résolution émanant « *des rapports de force et des enjeux de pouvoir* » (Gasparini & Polo, 2012, p. 14), les acteurs dominants sont en mesure d'orienter les recompositions institutionnelles caractéristiques du processus de régulation du football. Au-delà d'identifier les zones de tensions et les compromis auxquelles elles donnent lieu, il est donc fondamental de déterminer l'influence des différents acteurs du football sur les arrangements institutionnels qui s'en dégagent. C'est ce sur quoi insistent les sociologues William Gasparini et Jean-François Polo (*ibid.*) dans le cas du sport européen plus généralement : « *À trop se concentrer sur les structures objectivées que forment les relations institutionnelles*

⁴⁴³ La TR vise à « saisir les contradictions inhérentes à un régime tout en mettant à jour les institutions qui permettent d'assurer, temporairement, son unité et sa stabilité » (Lamarche, 2012).

⁴⁴⁴ Gilles Allaire (2002a) explique en ce sens que : « Un secteur de production (...) est un espace institutionnel où se déploient des dispositifs régulateurs qui visent à délimiter un espace de concurrence (...). Le problème de la régulation est celui de la compréhension des mécanismes qui stabilisent ou déstabilisent ce cadre, en considérant différents horizons temporels » (p. 346).

européennes, on oublie finalement le rôle crucial des individus et groupes qui (re)produisent ces institutions » (p. 17).

Dans cette perspective, la section 1 s'applique précisément à révéler les modalités de régulation du football professionnel européen dans le contexte de sa financiarisation. Pour cela, nous proposons une relecture des deux principales périodes de tensions du football professionnel en Europe que nous avons identifiées dans les chapitres précédents, *i.e.* le conflit porté par l'affaire Bosman et les tensions liées à sa crise financière. Nous montrons que leur résolution a entraîné des modifications institutionnelles qui ont fait évoluer les contours de l'espace méso du football tout en assurant la pérennité de son *régime économique de fonctionnement financiarisé*. Cela nous conduit à rendre expressément compte des principaux dispositifs institutionnels structurants ce régime d'une part, et à montrer en quoi la transition entre le *régime économique de fonctionnement industriel* et le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen s'est accompagnée de ruptures institutionnelles d'autre part. Les tensions générées par la logique financiarisée en vigueur pouvant être circonscrites à un pays, nous soulignons par ailleurs que la régulation du football professionnel européen est multi-niveaux – elle est située territorialement. La régulation supranationale est ainsi complétée par des dynamiques de régulation à l'échelle des nations, ce dont témoignent par exemple les conflits relatifs au mode d'attribution des droits télévisés dans chaque pays.

Le processus de régulation du football étant défini, la section 2 souligne l'influence primordiale des principaux financeurs et des grands clubs européens dans les recompositions institutionnelles qui le caractérisent. Plus précisément, nous montrons que ces deux acteurs ont instauré un rapport de force à leur avantage face à l'*Union des Associations Européennes de Football* (UEFA) en suscitant l'apparition d'un conflit qui va s'installer durablement dans le football européen. Il s'agit de la menace de constituer une *Superleague*, qui réunirait les plus grands clubs et de laquelle serait exclue l'UEFA. Ce conflit latent depuis les années 1990 permet aux grands clubs et aux grands financeurs du football d'orienter dans leurs intérêts les réglementations émanant de l'UEFA. L'influence de ces deux acteurs explique pourquoi les divers mécanismes de résolution des conflits n'ont pas reconsidérés la dynamique mésoéconomique du football et ont contribué : (i) à la reproduction des principales régularités caractéristiques du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football ; (ii) au maintien voire au renforcement de la dualisation du football professionnel européen. Dans ce

contexte, les stratégies des grands clubs et des principaux financeurs conduisent à la légitimation progressive du projet pourtant contesté de *Superleague*.

1. Au-delà du processus de déréglementation du football professionnel en Europe : une régulation multi-niveaux

Si le football professionnel en Europe peut être caractérisé comme étant déréglementé au regard de l'insuffisance quantitative des dispositifs réglementaires qui encadrent son activité et compte tenu de la défaillance des réglementations existantes, il n'est pas pour autant « dérégulé ». Cet usage anglophone de la notion de régulation qui est employé dans les travaux d'économie (*e.g.* Andreff, 2007c) et de gestion du sport (*e.g.* Dermit-Richard, 2013) s'oppose à l'idée de durabilité du football professionnel européen. En effet, conformément à la théorie de la régulation (TR), dès lors qu'un régime est identifié, une régulation lui est associée puisqu'elle permet précisément de rendre compte de la cohérence et de la dynamique d'un système économique, et par là même des mécanismes concourant à sa reproduction.

C'est pourquoi, en opposition à la littérature existante en économie et en gestion du sport, l'objectif de cette section est de montrer en quoi le football professionnel européen est régulé. Nous entendons plus précisément par là que se dégage du football un processus de régulation qui permet la reproduction de son régime en dépit de sa forte instabilité, et qui aboutit à terme aux régularités constatées précédemment. Pour l'identifier, il est indispensable de mettre en exergue le cadre institutionnel du football professionnel européen et d'en révéler les principales évolutions (Boyer, 2003b), l'analyse du changement étant fondamentale dans la TR (Boyer & Saillard, 2002c).

En effet, le processus de régulation conduit à une redéfinition permanente des contours institutionnels de l'espace méso du football pour assurer sa reproduction, sans toutefois remettre en cause structurellement sa configuration institutionnelle (1.1). Si elle est une réalité dans chacun des pays européens étant donné les déséquilibres financiers des clubs, l'instabilité chronique qui caractérise le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football semble néanmoins diverger d'une nation à l'autre. Autrement dit, l'instabilité économique et sociale du football professionnel est plus intense dans certaines ligues nationales comparativement à d'autres. De ce fait, le processus de régulation du football revêt certaines spécificités en fonction des pays, ce qui témoigne d'un enchevêtrement des *espaces de régulation* (1.2).

1.1. De l'identification d'un processus de régulation à l'évolution de l'espace méso du football professionnel européen

Conformément à la dialectique croissance/crise qui caractérise sa démarche analytique, la prise en compte des relations de pouvoir et des rapports de force entre les acteurs est fondamentale dans la TR (Boyer, 2003a). Elle l'est d'autant plus dans notre cas que les stratégies développées par les acteurs traditionnels du football génèrent des déséquilibres économiques et sociaux qui déstabilisent continuellement le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen. Lorsque ces déséquilibres conduisent à des épisodes de crise (financière et sociale notamment), de nouveaux compromis émergent entre les acteurs afin de dissoudre les conflits à l'origine de la crise. Ces compromis se concrétisent par de nouvelles règles, de nouveaux droits et de nouvelles obligations (André, 2002) qui conduisent à des recompositions mineures des dispositifs institutionnels existants et structurants l'espace méso du football professionnel européen. Ces ajustements institutionnels assurent la reproduction du régime en vigueur en dépit de son instabilité, en rendant pérenne la logique de croissance financiarisée en étant caractéristique. Ils sont ainsi constitutifs de son processus de régulation (1.1.1). Par ailleurs, l'analyse en dynamique des conflits et des compromis institutionnalisés nous conduit à identifier des évolutions institutionnelles plus structurelles qui ne s'inscrivent pas dans le processus de régulation associé au *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen, mais plutôt dans la crise de la régulation associée à la chute du régime précédent (1.1.2).

1.1.1. Les modalités de régulation du football professionnel européen : conflits et compromis institutionnalisés

Les chapitres précédents de notre thèse ont mis en évidence les différentes stratégies d'acteurs à l'origine de l'instabilité chronique du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen. Lors de deux périodes, les conflits entre les acteurs ont généré des déséquilibres économiques et sociaux qui ont renforcé l'instabilité du régime et qui ont ainsi remis en cause sa viabilité. En réponse à ces épisodes de crise, de nouveaux compromis se sont constitués afin de résoudre les conflits et d'assurer la reproduction du régime en vigueur. Nous rendons compte de ce processus de régulation en analysant successivement ces deux périodes de tensions majeures.

L'arrêt Bosman

La première période de tensions que nous distinguons souligne le rôle des instances politiques de l'Europe communautaire dans l'évolution du cadre institutionnel du football professionnel européen (Gasparini & Polo, 2012 ; Schotté, 2014), alors que ces dernières s'étaient jusqu'alors tenues à distances des problématiques sportives (chapitre 1). Cette période illustre un conflit entre les clubs et les joueurs⁴⁴⁵, qui a lui-même donné lieu à un conflit entre l'*Union des Associations Européennes de Football* (UEFA) et les instances communautaires. La résolution de ce conflit s'est faite par le biais de l'arrêt Bosman. Plus précisément, comme nous l'avons vu, par le biais des revendications du footballeur belge Jean-Marc Bosman, les joueurs ont cherché à faire basculer à leur avantage leur rapport aux clubs en encourageant la suppression d'un certain nombre d'entraves à leur mobilité.

En ce sens, la résolution de ce conflit par la Cour de justice des Communautés européennes a participé, dans un premier temps, à la modification de la relation salariale par l'affirmation du pouvoir des joueurs. En effet, même si elle lui précédait, l'arrêt Bosman a contribué à amplifier la *course à l'armement* entre les clubs en prévoyant la suppression des quotas nationaux de joueurs et l'abolition de l'indemnité de transfert de fin de contrat. Plus encore, les dispositions prévues par la jurisprudence Bosman ont contribué au net renforcement de la situation de *hold-up* qui était apparue avec le *contrat à temps*, cette situation étant centrale dans les régularités constatées (chapitre 3). Au final, nous reconnaissons une recomposition majeure de la relation salariale qui est notamment à l'origine de la forte inflation des salaires des joueurs et de leurs prix d'acquisition. Pour toutes ces raisons, JF. Bourg (1998a) souligne que l'arrêt Bosman est une « *coupure dans le mode de régulation du football professionnel* » (p. 159). Cette recomposition, si fondamentale soit elle, n'a cependant pas remis en cause la spécificité de ce dispositif institutionnel puisque l'indemnité pour la mutation d'un joueur sous contrat a été maintenue⁴⁴⁶.

Dans un second temps, la jurisprudence Bosman a par ailleurs engendré la recomposition du dispositif institutionnel « réglementation des instances sportives ». En effet, la suppression des contraintes de nationalité qu'elle a consacrée a conduit à la disparition de la règle dite du 3+2. Cette dernière avait déjà provoqué une recomposition de ce dispositif institutionnel. En effet, en vertu d'un accord avec la Commission européenne, nous rappelons

⁴⁴⁵ Entre les joueurs et les « petits » clubs plus précisément, les « grands » clubs s'étant rapidement prononcés à la faveur de la libéralisation du système des transferts (*cf.* section suivante).

⁴⁴⁶ M. Schotté (2016) énonce en ce sens que c'est le principe même des transferts « *qui constitue une entrave à la libre circulation des joueurs (...)* » (p. 155).

que cette règle avait pour objectif d'uniformiser les quotas nationaux de joueurs au niveau européen afin d'éviter les distorsions de concurrence liées à l'hétérogénéité des quotas nationaux qui existaient avant l'arrêt Bosman⁴⁴⁷. Le Parlement européen a rapidement soulevé que cette règle allait à l'encontre de la libre circulation des travailleurs prévue par le *Traité de Rome*. Elle est pourtant restée en vigueur de 1990 à 1995 sous la supervision de l'UEFA. Seul le recours de Jean-Marc Bosman a permis aux instances communautaires de réagir de manière opérationnelle par le biais de la Cour de justice des Communautés européennes. Comme déjà dit, par cette décision, l'Europe communautaire assimile le sport généralement et le football plus particulièrement à une activité économique comme une autre.

L'exception sportive demeure toutefois puisque le football continue d'être exempté des lois usuelles de la concurrence. En effet, les ligues ont toujours la possibilité de négocier et de vendre collectivement les droits télévisés de ces compétitions pour le compte des clubs qui la composent, avant de leur redistribuer sur des critères plus ou moins égalitaires. En 2002, la Commission européenne a d'ailleurs confirmé cette exception sportive concernant la négociation et la vente des droits télévisés au travers de l'exemple du cartel de l'UEFA pour les matchs de *Champions League* (Andreff, 2007d), et ce sous couvert de la nécessité d'assurer un équilibre compétitif au sein de la compétition. Cette décision est intervenue peu de temps après que les grands clubs français, dont l'Olympique Lyonnais (OL), l'Olympique de Marseille (OM) et le Paris Saint-Germain (PSG), aient saisi conjointement le Conseil de la concurrence et la Cour européenne de justice afin que soit remis en cause le pouvoir de monopole de la ligue, la négociation et la vente collectives des droits télévisés bénéficiant, selon eux, aux clubs modestes. Plus tard, la Commission européenne a également statué sur la vente collective des droits télévisés par les ligues nationales en Europe. Si elle reconnaît bien une exception sportive à ce niveau, la Commission a néanmoins instauré certains principes que doivent respecter les ligues :

« Un appel d'offre public et transparent ; la conclusion de contrats opérant le transfert des droits d'une durée maximale de trois ans ; une segmentation des droits médiatiques (droits télévisuels, droits radiophoniques, Internet, UMTS,...) ; la constitution de plusieurs lots de droits vendus séparément ; l'autorisation donnée aux clubs de commercialiser individuellement une partie des droits en cause » (Rizzo, 2007, p. 76).

⁴⁴⁷ Malgré la suppression de la règle du 3+2 et de la mise en application de l'arrêt Bosman, les quotas de joueurs n'ont pas totalement disparu (chapitre 5, sous-section 1.3.5) : nous rappelons qu'il demeure, d'une part, des quotas de joueurs étrangers dans certains pays européens, et, d'autre part, des quotas de joueurs étrangers extracommunautaires.

L'exemption du football professionnel de la loi européenne sur la concurrence n'est cependant que partielle, en ce sens que le cartel de la ligue ne peut fonctionner que pour la négociation et la vente des droits médiatiques. Autrement dit, la ligue ne peut constituer un cartel pour gérer les contrats de *sponsoring*, les contrats publicitaires, les revenus provenant du *merchandising*, la billetterie, ou encore l'emploi comme cela est le cas en Amérique du Nord. C'est pourquoi le cartel des ligues sportives en Europe est dit incomplet (Andreff, 2012a).

Au-delà d'avoir conduit à la recomposition conjointe de la relation salariale et des réglementations des instances dirigeantes du football, ces conflits autour de l'exception sportive, dont l'arrêt Bosman est partie intégrante, ont suscité la constitution d'un nouveau dispositif institutionnel. En effet, à partir de la jurisprudence Bosman, les règlements communautaires deviennent structurants du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football, et ils sont ainsi assimilables à un dispositif institutionnel. Au-delà des cas cités précédemment, les instances communautaires européennes sont intervenues afin de résoudre un conflit opposant les agents de joueurs à la *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA). Il s'agit de l'Arrêt Piau, rendu le 26 janvier 2005 par le tribunal de première instance des Communautés européennes. Par le biais de cette jurisprudence, l'Europe communautaire soulève la question du bien-fondé des réglementations instaurées par la FIFA afin de contrôler la profession d'agents de joueurs, plus particulièrement parce qu'elle juge que la fonction d'agent comme étant « périphérique » à l'activité sportive⁴⁴⁸. Rendant effectif la pression des instances communautaires, cet arrêt Piau a sans doute motivé la décision prise en 2015 par la FIFA de suspendre les mesures d'encadrement de l'activité d'agents de joueurs. Pour terminer, la cohérence de la constitution des règlements communautaires en tant que dispositif institutionnel du football professionnel s'est renforcée sous l'influence du Traité de Lisbonne de 2009. Ce dernier reconnaît la spécificité du sport, notamment au travers de sa fonction sociale et éducative (Gasparini, 2011), et il légitime la compétence des instances communautaires dans le sport européen, dont le football, plus précisément sous la forme d'une assistance aux États membres ou sous la forme de mesures de coordination, les instances dirigeantes du football aux échelles nationales et supranationale demeurant compétentes en premier ressort.

⁴⁴⁸ KEA – CDES – EOSE : Etude sur les agents sportifs dans l'Union européenne, réalisée pour la Commission européenne (Direction Générale Éducation et Culture), novembre 2009.

La crise financière du football professionnel en Europe

La seconde période de tensions majeure du football professionnel en Europe est sa crise financière. Le niveau des pertes et de l'endettement des clubs a fragilisé l'organisation et le fonctionnement du football professionnel européen au point que les instances sportives dirigeantes ont été contraintes de réagir. Plus encore, la réaction des instances a été motivée par le fort accroissement des inégalités entre les clubs. En effet, le déséquilibre concurrentiel entre les clubs a généré un déséquilibre compétitif qui a menacé la viabilité de nombreux clubs modestes⁴⁴⁹. C'est pourquoi, comme nous l'avons évoqué précédemment, la crise financière du début des années 2000 a essentiellement affecté les petits clubs. Dans ce contexte, les instances dirigeantes du football ont instauré de nouveaux dispositifs réglementaires.

La première réaction a été celle de la FIFA. La Commission européenne ayant identifié que cette crise était alimentée par le comportement spéculatif des clubs sur le marché du travail, elle a encouragé l'instance dirigeante du football mondial à prendre des mesures visant à le réglementer davantage (Primault, 2011). La crise financière a ainsi donné lieu à l'accord de 2001 entre la FIFA et la Commission européenne (Andreff, 2006a, 2007d, 2011a) que nous avons déjà évoqué par ailleurs (*Monti system*). Cet accord a donné lieu à : l'instauration des deux périodes pendant lesquelles les transferts de joueurs sont autorisés (*i.e.* le *mercato* estival et le *mercato* hivernal) ; la protection renforcée des joueurs mineurs ; l'introduction d'indemnités de formation et d'un mécanisme de solidarité ; la limitation de la durée des contrats de joueurs à cinq ans ; la possibilité pour un joueur sous contrat de quitter un club en échange d'une compensation financière ; la limitation des effectifs professionnels dans les compétitions européennes ; et la constitution d'un tribunal arbitral paritaire de gestion des litiges. Il prévoit également l'instauration d'une période de stabilité censée redonner du pouvoir aux clubs dans la mesure où les conditions de rupture unilatérale d'un contrat par un joueur sont contraignantes :

« Un joueur ne peut quitter un club sans l'accord de celui-ci qu'après y avoir été présent au moins 3 ans s'il a moins de 28 ans. Pour les joueurs de 28 ans et plus, cette période est réduite à 2 ans. Le joueur doit, en contrepartie, s'acquitter de compensations financières » (Schotté, 2016, p. 156).

⁴⁴⁹ Cercle vertueux *versus* cercle vicieux (chapitre 5).

Nous notons dans un second temps la réaction de l'UEFA à la crise financière du football professionnel en Europe. Nous faisons plus particulièrement référence au *licensing system* et au *fair-play financier*⁴⁵⁰. L'instauration de ces deux réglementations sous la supervision de l'UEFA a conduit à une redéfinition des règles européennes de la concurrence en matière de football, à partir de nouvelles modalités d'autocontrôle mises en place par la profession. Au-delà du rôle prépondérant de l'UEFA, la constitution de ces deux dispositifs réglementaires résulte d'un accord entre les principales parties prenantes du football européen. Parmi elles, l'association des clubs européens (*European Club Association*). En effet, les clubs ont été et continuent d'être les signaux visibles de la crise par le niveau de leurs déséquilibres financiers ainsi que par leurs pratiques opaques et illicites. De plus, le football étant un produit joint, les clubs ont rapidement identifié que les problèmes financiers des uns pouvaient entraîner ceux des autres. En effet, au-delà du fait que les clubs ont besoin de concurrents stables au niveau financier et un minimum compétitifs au niveau sportif, les dettes existantes entre les clubs (concernant les transferts de joueurs) incitent ceux étant créanciers à aller dans le sens de la préservation de ceux étant endettés afin qu'ils puissent percevoir leurs dus à terme. Par ailleurs, l'association des ligues européennes de football professionnel (*European Professional Football Leagues*) est également une partie prenante au compromis qui a donné lieu au *licensing system* et au *fair-play financier*, les ligues étant directement affectées par la fragilité financière de leurs clubs voire par la faillite de certains d'entre eux, craignant de ce fait une remise en cause de l'activité dont elles sont les organisatrices et dont elles tirent leurs principaux revenus. D'autant plus que cette association veille à la promotion du football professionnel en Europe (Helleu, 2007). Enfin, la fédération internationale des associations de footballeurs professionnels (FIFPro) a elle aussi été impliquée dans le compromis ayant abouti à l'édification des deux dispositifs réglementaires précités. En effet, depuis le début de la crise, les joueurs sont affectés par des impayés de salaire, comme ce fut plus spécifiquement le cas au début des années 2000 en Italie ou encore au début des années 2010 en Espagne et en Grèce.

La crise financière comme expression de la régulation

Ces trois réponses réglementaires à la crise financière (réglementations de 2001, *licensing system* et *fair-play financier*) ont donc conduit à la recomposition du dispositif institutionnel « réglementations des instances sportives »⁴⁵¹. Ce renforcement du contrôle par

⁴⁵⁰ Ces deux dispositifs sont présentés dans le chapitre 5 (sous-section 1.2.2).

⁴⁵¹ Et du dispositif institutionnel consacrant les règlements communautaires dans le cas de l'accord de 2001.

les pairs a contribué et contribue à limiter la progression des déséquilibres financiers des clubs. En clair, en aboutissant à ces trois compromis, les acteurs du football européen ont cherché à assurer la viabilité de l'activité à partir de laquelle ils dégagent leurs principaux revenus. Néanmoins, le *licensing system* et le *fair-play financier* n'ont pas proscrits les déséquilibres financiers des clubs. De même, les nouvelles réglementations prévues par l'accord de 2001 n'ont pas enrayé la dynamique inflationniste du marché du travail, le droit accordé aux joueurs de quitter un club avant le terme de leur contrat (en échange d'une indemnité de transfert) ayant même renforcé leur pouvoir de négociation vis-à-vis des clubs.

C'est pourquoi la crise financière du football professionnel en Europe doit être interprétée comme une crise régulatrice ou conjoncturelle, appelée crise « endogène » ou crise « cyclique » par la TR (Boyer, 2015), voir encore « petite crise » (Lordon, 2002), qui est révélatrice d'une régulation de l'activité du football professionnel européen au moins partiellement conditionnée par la profession. Cette crise a finalement contribué à la reproduction de l'activité économique du football professionnel en Europe en stoppant la dynamique d'accroissement des déséquilibres financiers des clubs, et plus particulièrement de leurs pertes. Autrement dit, ces deux dispositifs réglementaires ont mené à la réduction du *gap* entre déséquilibre concurrentielle et déséquilibre compétitif. En effet, afin de préserver l'intérêt de ses principales compétitions, l'UEFA doit veiller au maintien de l'équilibre compétitif. Plus précisément, l'instance européenne veille à ce que le déséquilibre compétitif au sein de ses compétitions ne soit pas trop important, ce qui implique un niveau de déséquilibre concurrentiel modéré. Finalement, puisque les déficits des clubs et leur endettement n'ont pas été éliminés par les instruments réglementaires qui se sont construits à partir des compromis institutionnels *post*-crise – ce qui nous a encouragé dans un premier temps à privilégier l'hypothèse de persistance de la crise (chapitre 3) – ces instruments ont contribué *in fine* à la stabilité des deux principales régularités caractéristiques du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen, et donc à la reproduction de sa logique financiarisée.

Par conséquent, c'est par la nature théorique même de cette crise que nous avons été en mesure de dégager dans le chapitre précédent les deux régularités du régime financiarisé, et ce dans la tradition de l'analyse régulationniste stipulant que l'étude des crises permet de déterminer *ex post* les régularités sociales et économiques d'un système productif (Lamarche, 2011a). C'est ce qu'identifiait déjà P. Duharcourt (1988) lorsqu'il soulignait qu'il était indispensable de « *s'interroger sur les procédures de régulation intervenant dans et par la*

crise » (p. 153). En ce sens, la crise financière du football professionnel européen a généré des ajustements institutionnels qui ont permis une régulation temporaire du football compte tenu de sa structure existante. Ainsi, elle est un produit du processus de régulation. D'autant plus que la crise a sanctionné les clubs les plus fragilisés en les éliminant de la concurrence afin d'assurer la stabilité du football⁴⁵². Dans cette perspective, les périodes de crise doivent être appréhendées « (...) *non comme des phases désordonnées, sans cohérence synchronique, mais comme des phases régulées, car structurées par les configurations dans lesquelles les agents économiques se sont engagés dans le passé* » (Gaignette & Nieddu, 2000, p. 112).

Par conséquent, l'identification d'un régime, comme nous l'avons réalisé au travers du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen, n'est pas contradictoire avec la reconnaissance de crises ponctuelles puisqu'elles sont parties intégrantes du processus de régulation. Comme le soulignent à nouveau les deux auteurs dans un autre travail, c'est d'ailleurs un des objectifs de la méso-analyse régulationniste que de « *saisir ce couple régulation-crise* » puisqu'ils correspondent à « *deux moments d'une même logique de reproduction d'acteurs au sein d'un système socio-économique, dans la mesure où le régime concurrentiel peut conserver son efficacité dans la crise* » (Gaignette & Nieddu, 1996, p. 199). En fait, les crises sanctionnent les déséquilibres, les contradictions et/ou les tensions qui se sont développés lors de l'expansion d'un système productif, et elles engendrent des arrangements institutionnels visant à les prendre en charge. En cela, elles assurent la reproduction de l'activité économique au prix d'ajustements institutionnels mineurs puisque la configuration institutionnelle du système productif considéré n'est pas altérée. Autrement dit, les principaux dispositifs institutionnels qui structurent le régime étudié ne disparaissent pas, mais ils sont modifiés au rythme des phases de recomposition qui font elles-mêmes suite à des périodes de conflit. Dans un régime « instable », la multiplication des crises (régime d'accumulation *post-fordiste*) ou la forme de persistance de la crise (*régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen) appellent à l'institutionnalisation fréquente de nouveaux compromis afin d'assurer la reproduction du régime et de retrouver une stabilité de court terme⁴⁵³.

⁴⁵² « *La crise peut même renforcer par sa « fonction régulatrice » d'élimination des plus faibles la stabilité du régime concurrentiel* » (Gaignette & Nieddu, 1996, p. 199).

⁴⁵³ Sur ce point, l'analyse régulationniste rejoint l'analyse postkeynésienne de H. Minsky (1986). Selon lui, le système capitaliste est intrinsèquement instable. Plus précisément, les conditions de l'instabilité se forment durant la phase d'expansion du système, et elles sont principalement fondées sur des problématiques de surendettement. La crise qui peut en résulter est alors endogène au système capitaliste (Labye, 2011).

1.1.2. Nouveaux dispositifs institutionnels ou persistance des anciens ?

De la crise du régime économique de fonctionnement industriel...

Parce qu'elles ont contribué à déstabiliser les dispositifs institutionnels en vigueur, les deux périodes de conflits majeures que nous venons d'étudier ont donc engendré des ajustements institutionnels qui ont simultanément redéfini les contours de l'espace méso du football professionnel européen et assuré sa reproduction en dépit de l'instabilité intrinsèque de son *régime économique de fonctionnement financiarisé*. Par conséquent, ces arrangements institutionnels sont constitutifs du processus de régulation du football professionnel en Europe. Ils traduisent une forme d'adaptation institutionnelle du système aux problèmes qui se posent et qui garantissent sa viabilité sans modification majeure de sa configuration. Concrètement, le processus de régulation rend pérenne les nouvelles relations entre les acteurs traditionnels du football et les acteurs financiarisés qui l'ont progressivement investi à partir du début des années 1980. En outre, en dégagant les modalités de régulation du football professionnel européen, nous avons mis en exergue que l'espace méso le définissant est le résultat de son histoire conflictuelle. Les conflits entre les clubs et les joueurs, entre les grands et les petits clubs, entre les instances dirigeantes et les clubs, entre les instances dirigeantes et les autorités communautaires, ou encore entre les instances dirigeantes et les principaux financeurs ont participé et participent à la construction institutionnelle du football professionnel européen jusqu'à la configuration actuelle. En définitive, dégager les modalités de régulation du football implique de le resituer dans son environnement institutionnel. En effet, c'est précisément de l'articulation dynamique entre le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen et les principales institutions qui codifient le comportement de ses acteurs que se dégagent les modalités de sa régulation.

Au regard des deux périodes de conflits que nous avons précédemment appréhendées, et plus précisément compte tenu des réactions institutionnelles à ces conflits, nous observons néanmoins une évolution notable de la configuration institutionnelle du football professionnel européen par rapport à celle que nous avons identifiée durant l'âge de son industrialisation⁴⁵⁴. Autrement dit, le passage du *régime économique de fonctionnement industriel* au *régime financiarisé* a occasionné un changement institutionnel de plus grande ampleur que les ajustements dont nous venons de faire état. Ce constat n'est pas étonnant puisque c'est la crise du premier qui a suscité l'apparition puis le développement du second. C'est plus précisément

⁴⁵⁴ Et dont il est fait état dans les figures 4 (p. 133) et 5 (p. 226).

la montée des contradictions au sein de la relation salariale qui a précipité la crise du *régime économique de fonctionnement industriel*. En effet, l'instauration puis le développement progressif des contrats à temps n'étaient plus en adéquation avec le régime en vigueur, et plus précisément avec la structure de financement des clubs qu'il sous-tendait. Ces contradictions s'expriment plus particulièrement au travers de la part des revenus des clubs consacrée à la masse salariale à cette époque. À titre d'exemple, ce ratio a atteint 84 % en France durant la saison 1982/83 (Andreff & Staudohar, 2000). Ainsi, de nombreux clubs, la majorité d'entre eux étant encore des associations, ont connu des difficultés financières sous l'influence de l'augmentation du prix des joueurs et surtout sous l'effet de la hausse de leur rémunération salariale. Par exemple, le football professionnel anglais a été affecté par la fragilité de ses clubs dans les années 1970 et 1980. I. Taylor (1984) note en ce sens que « *only nine of the 92 clubs in the English Football League in 1978-79 were profitable* » (p. 11). Ainsi, en 1982, leurs pertes d'exploitation cumulées se sont élevées à 6 millions de livres (Mnzava, 2011). À la même période, les clubs français de première division ont eux aussi connu d'importantes difficultés financières (Gouguet & Primault, 2004b). W. Andreff note sur ce point que :

« *En 1978, l'endettement des clubs de football professionnel atteignait 42 millions de francs ; cette même année était celle de la cessation de paiement et de la mise en règlement judiciaire du FC Rouen, du Red Star, du Stade Rennais et du Stade de Reims* » (Andreff, 1988a, p. 5).

Cette situation financière des clubs français s'est maintenue dans le temps. Ainsi, lors de la saison 1983/84, 14 des 20 clubs de première division faisaient état d'un déficit d'exploitation. En 1989/90, la proportion de clubs déficitaires était similaire et les pertes d'exploitation cumulées des clubs ont atteint 619 millions de francs (Andreff, 2000). Dans le même temps, les clubs continuaient d'afficher un endettement cumulé élevé puisque celui-ci a atteint 5,6 millions de francs en 1980, 55 millions de francs en 1982, et 150 millions de francs en 1985 (Bourg, 1988). En Espagne, les problèmes financiers des clubs ont été plus tardifs. En effet, c'est au carrefour des décennies 1980 et 1990 que les clubs ont été fragilisés, plus spécifiquement du fait du niveau de leurs dettes. Par exemple, les clubs issus des trois premières divisions espagnoles ont enregistré un endettement fiscal équivalent à 124,4 millions d'euros en 1985 (Ascari & Gagnepain, 2006).

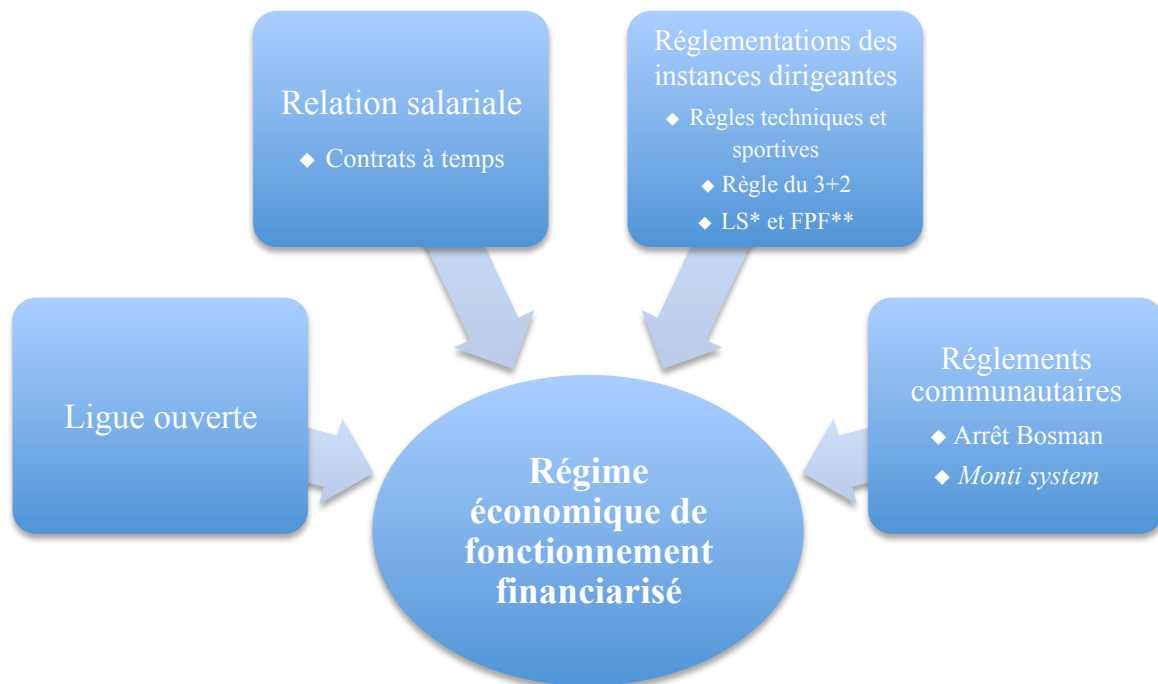
... au nouvel environnement institutionnel du football professionnel en Europe

En définitive, de manière progressive à partir de la fin des années 1960, les divergences d'intérêts entre les clubs et les joueurs ont contribué à la montée des contradictions au sein de la relation salariale, qui ont fini par générer des tensions entre les clubs et leurs financeurs. La forme de la relation salariale est ainsi devenue incompatible avec le *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen, ce qui s'est traduit par une forte fragilisation financière des clubs. Compte tenu de leur ampleur, ces tensions n'ont pu être dissoutes qu'au moyen de changements institutionnels d'ampleur équivalente. Par conséquent, la transition entre le *régime économique de fonctionnement industriel* et le régime financiarisé s'est traduite par une crise de la régulation, en ce sens qu'elle s'est accompagnée de mutations institutionnelles importantes qui ont modifié la configuration de l'espace méso du football professionnel européen⁴⁵⁵. En fait, les tensions qui se sont révélées durant cette crise n'ont pu être résolues que par le biais de nouveaux compromis institutionnels ayant contribué à : (i) une recomposition majeure de certains des dispositifs institutionnels existants ; (ii) l'émergence de nouveaux dispositifs institutionnels. Pour le montrer, nous cherchons à identifier les dispositifs institutionnels qui structurent le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen à partir du processus de régulation mis en exergue en amont, et de les comparer à ceux qui structuraient le régime industriel.

En l'état, nous identifions quatre principaux dispositifs institutionnels structurants le *régime économique de fonctionnement financiarisé* (figure 8). Ces dispositifs institutionnels contribuent à l'unité institutionnelle du football professionnel européen puisque les acteurs agissent et développent leurs stratégies en fonction des opportunités et des contraintes qui se présentent à eux à l'échelle européenne par le biais de ces dispositifs.

⁴⁵⁵ Il est intéressant de souligner que l'organisation et le fonctionnement actuels des ligues sportives nord-américaines sont le résultat d'une crise financière qui a affecté l'ensemble des sports professionnels majeures aux États-Unis au carrefour des décennies 1950 et 1960 (Andreff, 2000 ; Durand C. & al., 2005). En effet, la surenchère entre les clubs dans l'acquisition des joueurs a entraîné une forte hausse de leurs charges salariales qui a fragilisé les ligues. C'est en réaction à cette crise qu'a été instauré le *Sport Broadcasting Act* en 1961 (cf. *supra*) d'une part, et le *Collective Bargaining Agreement* (CBA) en 1967 d'autre part (Staudohar, 1998).

Figure 8 - Les quatre dispositifs institutionnels structurants du régime économique de fonctionnement financiarisé du football professionnel européen (depuis 1980)



Légende : * *licensing system* ; ** *fair-play financier*

Source : Auteur

Conformément au processus de régulation dont nous avons rendu compte dans la sous-section précédente, nous identifions tout d'abord un nouveau dispositif institutionnel que représentent les règlements communautaires. Ce dispositif institutionnel vient s'ajouter à ceux qui constituaient déjà le précédent régime, et ainsi définir les nouvelles frontières institutionnelles de l'espace méso du football professionnel européen. En outre, si le dispositif institutionnel que constitue la ligue ouverte n'a pas subi de modifications, nous avons vu au travers des deux périodes de conflits susmentionnées que les deux autres dispositifs institutionnels, *i.e.* la relation salariale et les réglementations émises par les instances dirigeantes du football, ont quant à eux été modifiés par des phénomènes de recomposition résultant eux-mêmes de la résolution des conflits entre acteurs. Ainsi, le dispositif « réglementations des instances sportives » a évolué au rythme de l'introduction par la FIFA et par l'UEFA de nouvelles règles : la règle du 3+2, les réglementations de 2001, le *licensing system*, ou encore le *fair-play financier*. Autrement dit, le passage du *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen au *régime économique de*

fonctionnement financiarisé s'est traduit par une mutation de ce dispositif sous l'influence du rôle croissant de la FIFA et surtout de l'UEFA dans l'organisation et le fonctionnement des compétitions européennes de football.

La transition entre ces deux régimes s'est par ailleurs traduite dans un second temps par un changement majeur dans la relation salariale. Si l'arrêt Bosman est souvent identifié comme l'élément caractéristique et révélateur de cette mutation, dans le sens où cette jurisprudence a provoqué une recomposition fondamentale de la relation salariale (*cf. supra*), nous insistons sur le fait que la rupture institutionnelle qui a marqué un changement structurel dans ce dispositif institutionnel est l'introduction des contrats à temps (chapitre 1). En effet, cette première recomposition de la relation salariale est à l'origine de la *course à l'armement* entre les clubs. Plus précisément, si les contrats à temps ont progressivement été mis en place dans les différents pays européens à partir des années 1970, les perspectives de mobilité et rémunération qu'ils portaient ont véritablement été activées par l'arrivée dans le football d'une nouvelle génération d'investisseurs (chapitre 2). La seconde recomposition de la relation salariale – *i.e.* l'arrêt Bosman, auquel peuvent être ajoutés les effets du *Monti system* – n'a fait qu'amplifier les logiques préexistantes, ce pourquoi JF. Bourg et JJ. Gougnet (2005) évoquent un « *effet multiplicateur* ». En effet, les contraintes sur le marché du travail étant levées, les clubs ont mobilisé les nouvelles sources de financement à leur disposition et consacrée par la structure de financement *Médias – Magnats – Merchandising – Marchés – Global* (MMMMG) afin d'intensifier la *course à l'armement*. Nous ne nions cependant pas l'importance de la libéralisation du travail dans le football professionnel européen, dans la mesure où elle est explicative du niveau d'intensité de la mobilité des joueurs, ainsi que du niveau actuel des indemnités de transfert et des salaires des joueurs.

Complémentarités et hiérarchie institutionnelles

Dans ce contexte, les deux *complémentarités institutionnelles*⁴⁵⁶ que nous avons identifiées dans le cas du *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen demeurent dans la caractérisation de son régime financiarisé. En effet, d'une part, la complémentarité entre les dispositifs institutionnels « ligue ouverte » et

⁴⁵⁶ Pour rappel, la notion de *complémentarité institutionnelle* permet de saisir « l'influence conjointe de plusieurs institutions » (Amable & al., 2002, p. 276). Ainsi, dès lors qu'une institution « renforce la présence, le fonctionnement ou l'efficacité d'une autre institution » (*ibid.*), une *complémentarité institutionnelle* est identifiée. Le contexte institutionnel d'un régime économique donné se définit donc par une série de *complémentarités institutionnelles* (Boyer, 2003b). Autrement dit, il s'agit de déterminer en quoi les institutions (les dispositifs institutionnels dans notre cas) font système (Gallois, 2012).

« réglementations des instances sportives dirigeantes » contribuent à la définition de l'espace de concurrence européen du football professionnel ainsi qu'à l'édification des règles qui s'y appliquent. En effet, la FIFA et l'UEFA instaurent un certain nombre de mesures qui visent à encadrer l'organisation et le fonctionnement des compétitions de football au sein de l'Europe. Nous verrons cependant dans la section suivante que, contrairement à l'âge de l'industrialisation du football, les compétitions supranationales tendent à être privilégiées par les clubs par rapport aux compétitions nationales, notamment sous l'influence des instances sportives dirigeantes mais aussi sous l'influence des nouveaux financeurs du football professionnel européen. L'intensification de la construction économique et politique de l'Europe communautaire n'est également pas étrangère à ce développement des compétitions supranationales. D'autre part, la complémentarité entre les dispositifs institutionnels « ligue ouverte » et « relation salariale » reste fondamentale. Toutefois, la recomposition de la relation salariale sous l'effet de l'arrêt Bosman a induit une recomposition de cette complémentarité institutionnelle : si la ligue ouverte incite toujours à la maximisation des victoires, la forme que prend désormais la relation salariale ne contient plus la hausse des salaires et des indemnités de transferts comme dans le régime précédent. Ainsi, l'objectif prioritaire de performances sportives des clubs génère une hausse du coût des joueurs, qui est d'autant plus grande que les clubs disposent de ressources financières croissantes en vertu de la nouvelle structure de financement MMMMG.

Cette seconde *complémentarité institutionnelle* est finalement révélatrice de nouvelles relations institutionnelles. En premier lieu, l'inflation du coût des joueurs n'a pas ou peu été freinée par les règles instaurées par la FIFA et par l'UEFA. En effet, l'ensemble des mesures (dont nous avons précédemment fait état) qui ont été prises par ces deux instances à partir du début des années 1990 (à partir de la règle du 3+2) n'a pas fondamentalement enrayé la logique inflationniste du football née au début des années 1980. Autrement dit, activée par la dynamique exogène du processus de déréglementation du football professionnel européen, la *course à l'armement* entre les clubs s'est accrue sous l'effet de la dynamique endogène du processus de déréglementation du football (chapitre 5). Ainsi, à la *complémentarité institutionnelle* liant la ligue ouverte à la relation salariale, s'associe le dispositif institutionnel consacrant les réglementations des instances dirigeantes. En second lieu, l'émergence d'un nouveau dispositif au sein de l'environnement institutionnel du football, *i.e.* les règlements communautaires, est génératrice de nouvelles relations institutionnelles. En ce sens, la liaison entre ce dispositif et la relation salariale est évidente au regard des conséquences de l'arrêt

Bosman⁴⁵⁷. De même, la liaison entre ce dispositif et les réglementations émises par les instances dirigeantes du football est manifeste, dans la mesure où certaines d'entre elles résultent de tensions dans lesquelles les instances communautaires étaient omniprésentes : règle du 3+2, réglementations issues de l'accord de 2001, réglementation des cartels, suppression des mesures de contrôle des agents sportifs. En définitive, compte tenu de la révélation de ces nouvelles relations entre les dispositifs institutionnels structurants du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen, il est dorénavant possible de réinterpréter la seconde *complémentarité institutionnelle* identifiée préalablement : la ligue ouverte incite à la maximisation des victoires qui génère à son tour une *course à l'armement* entre les clubs, cette dernière étant entretenue et amplifiée par la relation salariale *post* arrêt Bosman et peu contrainte par les réglementations des instances dirigeantes.

L'espace méso du football professionnel européen se caractérise donc par deux principales *complémentarités institutionnelles*, la seconde ayant subi des modifications majeures lors du passage du *régime économique de fonctionnement industriel* au régime financiarisé. Dans ce contexte institutionnel, nous distinguons cependant un dispositif central, au sens où son rôle est déterminant dans le processus de régulation et donc dans la définition de l'espace méso du football. À partir de l'analyse des régimes macroéconomiques, R. Boyer souligne à ce titre que :

« On peut détecter une telle configuration à partir de l'observation qu'un changement structurel dans la forme institutionnelle (le dispositif institutionnel) dominante a pour propriété d'entraîner une évolution au sein d'une ou plusieurs autres formes institutionnelles (dispositifs institutionnels) » (Boyer, 2015, p. 52).

Dans notre cas d'application, la hiérarchie des dispositifs institutionnels est dominée par la relation salariale. En effet, la double recomposition de la relation salariale sous l'effet de l'adoption des contrats à temps puis de l'arrêt Bosman a engendré des évolutions notables des réglementations édictées par les instances dirigeantes du football, et ce sous la pression des instances politiques de l'Europe communautaire. De surcroît, la centralité de la relation salariale est confirmée par l'influence déterminante de ce dispositif institutionnel dans les logiques de fonctionnement du football contemporain que nous avons identifié tout au long de

⁴⁵⁷ C'est, en substance, ce que signifie W. Andreff (1999) : « Que la règle sportive soit alignée sur le droit communautaire n'est sans doute pas contestable, mais ceci modifie la situation sur le marché du travail (...) des footballeurs professionnels (...) » (p. 154).

ce travail. Les différents acteurs développent leurs stratégies prioritairement en fonction de l'évolution des contraintes et des opportunités que révèle ce dispositif. Dans cette perspective, le rapport de force à l'avantage des joueurs que consacre ce dispositif institutionnel sous sa nouvelle forme est d'ailleurs central dans l'explication de l'instabilité du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen. Toutefois, là où l'instabilité a mené à l'effondrement du régime industriel (comme cela est le cas dans de nombreux secteurs d'activité), elle est structurante du régime financiarisé, ce que permettent les nouvelles modalités de sa régulation telles que nous les avons présentées.

1.2. L'enchevêtrement des espaces de régulation

Compte tenu de l'organisation et du fonctionnement du football en ligue ouverte, l'espace européen de concurrence coexiste avec des espaces nationaux de concurrence : il y a une superposition des échelles territoriales⁴⁵⁸. Dans cette perspective, rendre compte de la régulation de l'espace méso du football ne peut faire l'économie de l'étude des régulations nationales et de leurs spécificités (1.2.1). Leur prise en compte est d'autant plus importante compte tenu de l'instabilité du *régime économique de fonctionnement financiarisé*. En effet, les régulations nationales prennent en charge les tensions locales qui se constituent sous l'effet de la logique de croissance en vigueur, et elles sont en cela constitutives du processus de régulation du football. En quelque sorte, les régulations nationales soutiennent la régulation européenne (1.2.2). Plus encore, la considération de l'espace national est fondamentale dans la mesure où la modification structurelle de la configuration institutionnelle de l'espace méso du football professionnel européen suite à la crise de son *régime économique de fonctionnement industriel* a principalement été stimulée par des phénomènes de recompositions nationales (1.2.3).

⁴⁵⁸ Nous rappelons que le territoire n'est pas mécaniquement pensé au niveau local dans les approches en termes de *Régulation Sectorielle et Territoriale* (RST), voire plus largement dans les approches régulationnistes. En effet, le territoire est un construit qui peut émerger à tous les niveaux (Chanteau & al., 2002). Dans notre cas, l'espace méso étant supranational (européen), l'échelle territoriale pertinente est nationale compte tenu de la coexistence des compétitions organisées par l'UEFA et des compétitions organisées dans chaque pays (par les fédérations et les ligues). Cette pertinence du niveau national n'est pas surprenante pour l'analyse régulationniste. En effet, les études ayant prolongé les travaux originels de la TR, et étant ainsi constitutives de la TR2 (chapitre 1), ont rapidement identifié une diversité des formes du capitalisme, notamment au travers de la reconnaissance de trajectoires nationales (Clévenot, 2008). Pour cela, sont mises en évidence des spécificités de régimes de protection sociales (Théret, 1997), ou sont identifiés des systèmes sociaux d'innovation et de production (Amable, 2005 ; Amable & al., 1997 ; Boyer, 2000) qui renvoient en fait à des spécialisations industrielles relatives à des processus d'innovation eux-mêmes spécifiques. À propos du capitalisme contemporain, et dans le cas européen qui nous intéresse plus particulièrement, la forme du capitalisme anglais est sans aucun doute la forme la plus marquée par la financiarisation (Boyer, 2015).

1.2.1. Des régulations territoriales : de la régulation européenne aux régulations nationales

L'enchevêtrement des échelles territoriales dans le football européen implique que les conflits et les tensions entre les acteurs peuvent s'exprimer à des échelles infra-européennes. Autrement dit, la logique de croissance financiarisée caractéristique du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen peut être source de tensions et de conflits au niveau des ligues nationales. Lorsqu'ils aboutissent à des épisodes de crise, de nouveaux « *compromis institutionnels territoriaux* » (Gilly & Lung, 2008) sont constitués par les acteurs nationaux. Ces compromis émergent donc à l'échelle des pays selon les problèmes qui se posent aux acteurs. Ils donnent lieu à des ajustements institutionnels qui modifient les « *formes institutionnelles locales* » (Gilly & Pecqueur, 2002) existantes, ce qui permet de résorber les contradictions à l'origine du déséquilibre. Les compromis territoriaux sont donc directement à l'origine de l'hétérogénéité réglementaire du football professionnel en Europe telle que nous l'avons caractérisé dans le chapitre précédent (chapitre 5, sous-section 1.3). En définitive, la résolution des conflits se fait par le biais de canaux institutionnels nationaux à partir d'un processus similaire à celui mis en évidence à l'échelle européenne. Les compromis territoriaux sont ainsi constitutifs du processus de régulation des tensions économiques et sociales qui apparaissent dans chaque pays et qui résultent des logiques de fonctionnement du régime en vigueur.

Les compromis territoriaux complètent les « *compromis verticaux* » (Gilly & Lung, 2008), c'est-à-dire ceux que nous avons étudié jusqu'à maintenant. Les compromis verticaux sont à l'origine de la résolution des conflits qui se manifestent à l'échelle supranationale entre les acteurs *locaux* et *extra-locaux*⁴⁵⁹, et ils contribuent en cela à la recomposition des dispositifs institutionnels délimitant les frontières institutionnelles de l'espace méso. Il est ainsi indispensable de tenir compte de la « *dimension locale de la régulation* » (Gilly & Pecqueur, 2002) afin d'appréhender le football professionnel en Europe. Il y a « *enchevêtrement des espaces de régulation* » (Gilly & Wallet, 2005)⁴⁶⁰. Au-delà du niveau supranational dont nous avons souligné la pertinence dans la section précédente, la régulation de l'espace méso du football professionnel en Europe doit être considérée au niveau de

⁴⁵⁹ Ces termes sont définis dans le chapitre 1 (sous-section 1.3.4). Dans notre cas, les acteurs locaux correspondent aux acteurs d'un même pays, et les acteurs extra-locaux correspondent à l'ensemble des acteurs de l'espace méso du football professionnel européen.

⁴⁶⁰ Les chercheurs en sciences du sport évoquent les « *multiples formes d'extraterritorialité* » (Lestrelin, 2014, p. 15) du football professionnel.

chaque pays. Il existe autant de dynamiques de régulation à l'échelle des nations qu'il existe de fédérations nationales membres de l'UEFA. Les régulations nationales soutiennent la régulation européenne. Ainsi, le processus de régulation revêt certaines spécificités selon les territoires nationaux, d'où une diversité dans la régulation.

Dans ce contexte, bien que l'unité institutionnelle du football à l'échelle européenne produise des stratégies d'acteurs similaires par « *isomorphisme institutionnel* » (Di Maggio & Powell, 1983), ces dernières peuvent aussi diverger selon les spécificités de chaque ligue nationale, elles-mêmes fonction des recompositions institutionnelles portées par les compromis qui émergent dans chaque pays. Ainsi, il peut être fait état d'une « *diversité synchronique des configurations territoriales* » (Gilly & Lung, 2008, p. 171), qui correspond en fait à l'exploitation par les clubs nationaux d'un environnement spécifique de contraintes et d'opportunités formé par les formes institutionnelles locales.

1.2.2. L'institutionnalisation de compromis nationaux comme réponse à l'instabilité chronique du régime financiarisé

Les canaux institutionnels nationaux de résolution de la crise financière

Dans la perspective d'une régulation située conjointement dans le temps et dans l'espace, il n'est pas étonnant d'observer que la forte instabilité du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen a entraîné la succession et la superposition de compromis institutionnels nationaux afin que soit rendue pérenne la logique de croissance en vigueur. Autrement dit, l'instabilité sous-jacente à la logique de croissance financiarisée est génératrice de tensions et de conflits entre les acteurs du football, dont la résolution est passée par des canaux institutionnels nationaux et divergeant donc d'un pays à l'autre. Ainsi, si les réponses institutionnelles à la crise financière du football du début des années 2000 ont essentiellement été supranationales par le biais du *licensing system* et du *fair-play financier*, la résolution des tensions générées par la révélation de cette crise financière a été soutenue dans certains pays par la constitution de compromis institutionnels à l'échelle nationale. La résolution d'une des périodes de tension majeure du football professionnel en Europe, à savoir la révélation de sa crise financière au début des années 2000, est donc passée par la combinaison de canaux supranationaux et nationaux.

Un compromis institutionnel national illustre plus précisément ce processus de régulation territoriale des tensions engendrées par la crise financière ouverte au début des

années 2000. Il s'agit du compromis s'étant concrétisé par le décret *Salva Calcio*, qui a été instauré en août 2003 par le gouvernement italien en réponse à la situation économique et financière des clubs professionnels transalpins et sous la pression de ces derniers. En vertu de ce décret, les clubs de *Serie A* ont été autorisés à allonger les durées d'amortissement des indemnités de transferts, ce qui leur a permis de diminuer le niveau de leurs charges salariales. Grâce aux mesures prévues par ce décret, les clubs italiens ont ainsi été en mesure de diminuer leurs pertes cumulées. En effet, cette pratique a contribué à diviser par trois le déficit cumulé de la *Serie A*, celui-ci étant passé de plus de 1,3 milliard d'euros à 400 millions d'euros (Baroncelli & Lago, 2006). Par conséquent, le décret *Salva Calcio* a permis aux clubs italiens de poursuivre leur activité en dépit du niveau élevé de leurs pertes et de leurs dettes.

Il n'a cependant pas mis fin à la dynamique de croissance en vigueur. En effet, les clubs italiens ont continué d'affecter une très large partie de leurs revenus aux paiements des salaires des joueurs, souvent dans une proportion supérieure à celle de leurs homologues européens⁴⁶¹, ainsi qu'à l'acquisition de nouveaux joueurs. De plus, les clubs transalpins ont multiplié les pratiques frauduleuses comme en témoignent les diverses affaires de corruption du football italien. Ainsi, comme nous l'avons mis en évidence à l'échelle supranationale au travers des modalités de régulation du football professionnel européen, le décret *Salva Calcio* ne constitue pas une rupture dans la mesure où il n'a pas dissous les stratégies d'acteurs qui préexistaient. Son instauration a permis de résoudre temporairement une situation de forte tension s'étant exprimée sous la forme d'une crise financière, et dans laquelle la viabilité des clubs a été engagée.

Pour preuve que les logiques d'acteurs antérieures ont demeuré, un nouvel arrangement s'est institutionnalisé en mars 2014 en réaction à la situation économique et financière des clubs de *Serie A*, et ce afin d'assurer la reproduction de l'activité économique produit par les clubs de football italien. Plus précisément, face à un endettement fiscal dépassant les 500 millions d'euros, les autorités publiques et fiscales italiennes ont instauré une « *une mesure permettant l'étalement du paiement des dettes sociales et fiscales des clubs (...)* » (Bouvet & Lepetit, 2015, p. 46).

Au regard de ces deux exemples caractéristiques du processus de régulation du football professionnel au niveau national et à l'appui du cas italien, il est intéressant de souligner le rôle des pouvoirs publics nationaux dans la constitution des *compromis*

⁴⁶¹ Cf. tableau 6 p. 305.

institutionnels territoriaux. Plus généralement, Jean-Pierre Chanteau et *al.* (2002) soulignent sur ce point que « le secteur⁴⁶² renvoie plutôt à la régulation des formes de concurrence, tandis que le territoire renvoie aux formes de l'action publique » (p. 128). Nous relevons à ce titre une forme de complaisance entre les autorités sportives nationales et les autorités publiques nationales afin d'assurer la viabilité des clubs professionnels de football à l'échelle territoriale. Ce constat n'est pas surprenant puisqu'il est conforme à l'hypothèse de contrainte budgétaire molle. Les autorités publiques garantissent souvent la viabilité des clubs par le biais de leur rôle de « sauvetage » en dernier ressort⁴⁶³.

Partage de la valeur ajoutée et compromis institutionnels nationaux

Toutefois, comme nous l'avons évoqué plus haut, au-delà de l'épisode précis de la crise financière au sein des différents pays européens, l'objectif de cette sous-section est d'identifier plus largement la spécificité nationale, quand elle existe, des mécanismes par lesquels est assurée la viabilité du football professionnel contemporain en dépit de son instabilité chronique. Dans cette perspective, comme nous l'avons expliqué à partir du *problème du hold-up* (chapitre 3), les conflits entre les clubs et les joueurs à propos du partage de la valeur ajoutée sont déterminants afin de rendre compte de l'instabilité structurelle du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen. Dans certains cas, ce type de conflits peut être isolé au sens où ils expriment une forte tension entre les clubs et les joueurs à un moment donné et au sein d'un pays particulier compte tenu des spécificités nationales. Par conséquent, la résolution de ces conflits au travers des compromis institutionnels territoriaux auxquels ils donnent lieu est fondamentale dans la caractérisation du processus de régulation du football professionnel à l'échelle des nations. L'instabilité générée par la logique de croissance financiarisée en vigueur est parfois si forte dans certains pays qu'elle nécessite des réponses institutionnelle localisées afin d'assurer la reproduction du football professionnel en dépit des tensions locales. C'est ainsi que les compromis territoriaux qui s'institutionnalisent dans certains pays en réaction aux conflits entre les clubs et les joueurs participent à des phénomènes de recomposition mineure de la relation salariale au niveau local.

⁴⁶² Comme nous l'avons expliqué dans le chapitre 1, le secteur tel qu'il est évoqué ici renvoie plus largement à un espace méso supra-local. Dans notre cas, cela correspond au football professionnel européen en tant qu'espace méso.

⁴⁶³ À nouveau, il est intéressant de noter que ce constat rejoint le postulat de nombreux chercheurs postkeynésiens, pour qui le retour à l'emploi au niveau macroéconomique passe par l'emploi public comme le soulignait notamment H. Minsky (1986), l'État étant « *l'employeur en dernier ressort* » (Lavoie, 2009, p. 67).

Souvent, ce type de conflits porte sur la renégociation des conventions collectives en vigueur⁴⁶⁴. Pour rester sur le cas italien, les clubs et les joueurs sont entrés dans une longue phase de conflit (de l'été 2010 à l'été 2011) à propos de la reconduction de la convention collective existante depuis près de 30 ans. Plus précisément, après deux aménagements de la convention durant la saison 2010/11 ayant permis le bon déroulement du championnat italien, la signature définitive de l'accord prévu à l'été 2011 a soulevé deux problèmes concernant d'une part le statut des joueurs mis à l'écart de l'effectif par les dirigeants, et concernant d'autre part le paiement d'une taxe de solidarité puisque chacune des parties souhaitait qu'elle soit à la charge de l'autre. Dans ce contexte, les joueurs, par le biais de leur syndicat national, ont exprimé leur mécontentement au travers d'un mouvement de grève qui a conduit au report de la première journée du championnat 2011/12, avant que ne soit trouvé un accord définitif sous l'influence de la ligue italienne de football. Ce compromis s'ajoute ainsi aux deux précédents comme composante du processus de régulation nationale du football italien.

À la même période, un conflit similaire s'est manifesté en Espagne. Toutefois, au contraire du cas italien, les revendications des joueurs ont mis en exergue la situation économique et financière des clubs espagnols. En effet, le mouvement de grève des joueurs a fait suite à de multiples cas d'impayés de salaire (environ 200 joueurs), pour un montant total ayant été estimé à 50 millions d'euros⁴⁶⁵. Hautement endettés et en cours de dépôt de bilan, de nombreux clubs espagnols se sont affranchis du paiement des salaires. Dans ce contexte, les joueurs ont revendiqué : d'une part, l'instauration de nouveaux droits pour ceux victimes d'impayés de salaires, et plus particulièrement la possibilité pour celui ayant subi trois mois consécutifs d'impayés de salaires de rompre unilatéralement son contrat de travail ; et d'autre part, l'instauration d'un fonds de garantie pour le paiement des salaires en cas de difficultés financières des clubs. Dans cette perspective, la ligue espagnole de football professionnel a proposé l'instauration d'un tel fonds pour tous les clubs en situation de cessation de paiement afin de garantir leurs dettes. Toutefois, le dispositif ne prévoyait la prise en charge que de 10 millions d'euros par saison et par club, ce à quoi les joueurs se sont opposés en raison du niveau de la garantie financière. Dès lors, la ligue est entrée dans le conflit entre les clubs et les joueurs. Après le report de la première journée de la saison 2011/12 de la *Liga*, un accord

⁴⁶⁴ Un processus similaire est observable aux États-Unis. Par exemple, une crise de la *National Basketball Association* (NBA) au début des années 1980 a conduit à la négociation d'une nouvelle convention collective (CBA) en 1983, laquelle a instauré un *salary cap* plus contraignant (Durand C. & al., 2005). De manière plus générale, les renégociations des conventions collectives dans les ligues sportives nord-américaines sont souvent conflictuelles. Elles aboutissent parfois à des grèves, soit à l'initiative des joueurs, soit à l'initiative des propriétaires de franchises (on parle dans ce dernier cas de *lock-out*).

⁴⁶⁵ http://www.lemonde.fr/sport/article/2011/08/19/greve-deficit-record-cessation-de-paiements-le-football-espagnol-en-mauvaise-posture_1561248_3242.html, consulté le 31 juillet 2017.

a finalement été signé entre ces différentes parties, les demandes du syndicat des joueurs ayant été plus particulièrement satisfaites. Ce compromis fait donc partie intégrante du processus de régulation nationale du football professionnel espagnol puisque sa constitution a été indispensable à la reproduction de son activité économique.

La négociation et la vente des droits de retransmission télévisée

L'instabilité structurelle du football professionnel en Europe s'explique par ailleurs par les modalités de négociation et de vente des droits de retransmission télévisée, ainsi que par les modalités de partage entre les clubs des revenus issus de ces droits. En effet, d'une part, les critères de performances sportives ainsi que les critères de notoriété médiatique contribuent à une répartition inégale des revenus télévisés à la faveur des grands clubs. D'autre part, le versement saisonnier des revenus télévisés et la croissance continue des droits de retransmission télévisée sont une condition indispensable au maintien du football professionnel contemporain en tant que système productif compte tenu de leur importance dans la structure de financement des clubs, et notamment des plus modestes d'entre eux. Les revenus issus des droits télévisés contribuent donc à maintenir voire à amplifier le déséquilibre concurrentiel au sein des ligues nationales, ce qui explique le maintien voire l'accroissement du déséquilibre compétitif des ligues. En définitive, étant donné les enjeux financiers qui gravitent autour des retransmissions télévisées des compétitions et leur centralité dans les stratégies poursuivies par les acteurs traditionnels du football, les conflits entre les clubs, les joueurs et les ligues sont intenses et réguliers quant à leurs modalités d'attribution. Autrement dit, lorsque le déséquilibre concurrentiel est tel qu'il génère un déséquilibre compétitif affectant la qualité globale de la ligue et la viabilité des petits clubs, des périodes de fortes tensions se manifestent. Leur résolution implique un ajustement institutionnel qui ne peut aboutir qu'à deux formes : la propriété et la vente individuelle des droits télévisés ou la vente des droits télévisés par la ligue. Fréquemment, les autorités publiques nationales prennent part au conflit puisque c'est la problématique de l'exemption ou non du football des lois usuelles de la concurrence au niveau national (et de ses effets sur le bien-être des consommateurs) qui est soulevée. Par exemple, en France, le cartel de la ligue nationale de football pour la centralisation des droits télévisés du championnat de France est autorisé par l'article L. 333-1 alinéa 1^{er} du Code du sport qui l'identifie comme un « *facteur d'amélioration de la production et de la distribution des droits audiovisuels* » (Rizzo, 2007, p. 78).

Ainsi, bien que les pratiques de négociation et de vente collectives par la ligue nationale des droits de retransmission télévisée tendent à se généraliser ces dernières années dans l'Europe du football (avec les mécanismes de redistribution des revenus y étant associés), leur mode d'organisation a longtemps divergé d'un pays à l'autre en fonction des tensions qu'il a suscité. C'est ce que nous avons souligné dans le chapitre précédent (chapitre 5, sous-section 1.3.3) au travers de l'instauration du modèle de négociation et de vente individuelles des droits en Espagne ou encore en Italie dans les années 1990. Toutefois, nous insistons sur l'influence des grands clubs et des autorités publiques dans ce changement, qui leur a finalement été profitable (Andreff, 2007d).

En Espagne tout d'abord, le Real Madrid et le FC Barcelone ont tous deux perçus plus de 160 millions d'euros en 2013 sur les 790 millions d'euros de droits télévisés domestiques et internationaux qu'a généré la *Liga*. Les autres clubs espagnols ont quant à eux encaissé une somme avoisinant les 10 millions d'euros⁴⁶⁶. Le système de propriété et de vente individuelle des droits télévisés est donc explicatif de la forte dégradation de la situation financière de l'ensemble des autres clubs espagnols, et des conflits qui en ont découlé (*cf. supra*). À ce titre, la dualisation du football professionnel européen que nous avons caractérisée par ailleurs est d'autant plus intense en Espagne que les revenus télévisés amplifient plus que dans tout autre pays le déséquilibre concurrentiel (et donc compétitif) entre les grands (il s'agit plus particulièrement du Real Madrid et du FC Barcelone) et les petits clubs. C'est pourquoi, sous la pression des petits clubs espagnols et de la ligue de football professionnel qui souhaitent assurer la viabilité de leur activité économique, le gouvernement espagnol est intervenu par décret pour soutenir la position des deux premiers, ce qui a contribué au retour du modèle collectif à partir de la saison 2015/16. Comme déjà expliqué, la ligue nationale y joue un rôle fondamental puisqu'elle négocie et vend seule les droits pour l'ensemble des clubs. Il s'agit de peser à la hausse sur les droits totaux et de tendre à une forme d'égalité *via* un mécanisme de redistribution. S'ils n'étaient pas contre la mise en place de ce nouveau mode de négociation et de vente des droits télévisés, la fédération espagnole de football (Fédération royale espagnole de football) ainsi que le syndicat national des joueurs se sont opposés aux modalités de redistribution sous-jacentes à l'instauration de la négociation et de la vente collectives des droits télévisés. De surcroît, ils contestent le fait de ne pas avoir été consulté avant que ne soit introduite cette nouvelle législation. Sur ce point, la fédération nationale cherche à réaffirmer son pouvoir sur l'organisation et le fonctionnement du football espagnol,

⁴⁶⁶ Aguilar Paco et Valente Alexandre (2013). Espagne : La guerre des droits télé, *France Football*, n°3515, 28 août 2013, p. 50.

y compris professionnel, alors que la ligue professionnelle est de plus en plus présentée comme étant l'unique instance compétente du football professionnel en Espagne ainsi que de ses intérêts sportifs et économiques. C'est pourquoi la fédération espagnole a soutenu le préavis de grève déposé par le syndicat des joueurs au début du mois de mai 2015, c'est-à-dire quelques jours après l'annonce publique du décret visant à rétablir la négociation et la vente collectives des droits de retransmission télévisée. Puisque cette grève a menacé le bon déroulement de la fin des compétitions nationales, la ligue de football professionnel a saisi les instances judiciaires espagnoles, ce qui a conduit à son annulation. Par conséquent, ce large conflit autour de la vente et de la négociation des droits télévisés ainsi qu'autour des modalités de leur répartition a pris fin avec cette décision juridique interrompant la grève des joueurs.

En Italie, le système a également bénéficié aux grands clubs. En moyenne, il permettait aux trois plus grands clubs italiens (la Juventus de Turin, le Milan AC et l'Inter Milan) de percevoir à eux-seuls la moitié des droits télévisés totaux de *Serie A* (Bourg & Gouguet, 2012). Ce renforcement du déséquilibre compétitif des compétitions italiennes sous l'effet de l'amplification du déséquilibre concurrentiel entre les clubs est ainsi explicatif de la forte fragilité du football professionnel italien durant la décennie 2000 (Baroncelli & Lago, 2006). En conduisant de nombreux clubs au bord de la faillite, ce sont d'ailleurs les inégalités générées par ce dispositif de négociation et de vente individuelles qui sont à l'origine des tensions sociales observées à partir du début des années 2010 (*cf. supra*). S'y sont ajoutées les tensions entre les deux premières divisions italiennes, la *Serie A* et la *Serie B*, concernant la répartition des droits télévisés (Drut, 2011). C'est pourquoi le gouvernement italien a piloté le retour au modèle de négociation et de vente collectives des droits télévisés par la ligue dès la saison 2010/11. Depuis lors, les modalités de répartition des revenus provenant des droits de retransmission télévisée sont les suivantes : 50 % sont redistribués également entre tous les clubs de *Serie A*, 30 % sont répartis en fonction de la popularité des clubs, et 20 % sont redistribués selon les résultats sportifs. De surcroît, la mise en place de la vente des droits télévisés par la ligue s'est accompagnée d'une scission entre la *Serie A* et la *Serie B*, chacune devenant indépendante financièrement de l'autre. La première est ainsi devenue la *Lega Serie A*, alors que la seconde est devenue la *Lega Serie B* (*ibid.*).

En définitive, ces deux exemples démontrent que le mode d'organisation des droits télévisés est source de tensions entre acteurs qui appellent à l'institutionnalisation régulière de compromis afin de les prendre en charge. Dans les deux cas présentés ci-dessus, le retour à la

vente des droits télévisés par la ligue vise à assurer la reproduction du football professionnel sur l'espace national *via* la réduction des déséquilibres économiques et donc sportifs que le système de propriété et de vente individuelle des droits télévisés a stimulé⁴⁶⁷. De même, tant en Espagne qu'en Italie, la mise en place de la vente des droits télévisés par la ligue a été pilotée par le pouvoir législatif national, ce qui souligne à nouveau le rôle des autorités publiques à l'échelle nationale comme dans le cas des réponses institutionnelles territoriales à la crise financière du football professionnel en Espagne. En quelque sorte, ces compromis institutionnels territoriaux ont engendré une recomposition mineure du dispositif institutionnel consacrant les réglementations des instances dirigeantes au niveau national, sous l'effet de l'évolution des formes institutionnelles locales dans chacun des pays européens et qui caractérisent les spécificités des réglementations émises par les autorités publiques à l'échelle nationale.

1.2.3. Des ruptures institutionnelles nationales comme réponse à la crise du régime industriel

De la recomposition de la relation salariale en France à la crise du régime industriel

L'importance de la prise en compte de la dimension nationale de la régulation dans le football professionnel européen n'est pas nouvelle. Moins européanisé que le régime actuel, il n'est pas étonnant de constater que les périodes de conflits étaient principalement nationales dans le *régime économique de fonctionnement industriel*, et que leur résolution passait alors essentiellement par des canaux institutionnels nationaux. Autrement dit, la régulation du football était assurée par la succession et la superposition des compromis institutionnels territoriaux, qui provoquaient à leur tour des recomposition mineure des dispositifs institutionnels caractéristiques de l'espace méso du football professionnel européen. Nous avons mis en évidence ces périodes de conflits dans le chapitre 1 en montrant quelles étaient les étapes fondamentales de développement du football, notamment en révélant les mécanismes par lesquels il s'est professionnalisé puis européanisé.

À partir des années 1970, de nouveaux conflits nationaux qui ont engendré des phénomènes de recomposition majeure des formes institutionnelles locales existantes sont néanmoins apparus. Ainsi, les compromis qui se sont institutionnalisés en réponse aux

⁴⁶⁷ À ce jour, seule la ligue portugaise a conservé le système de propriété et de vente individuelles des droits télévisés, mais les fortes inégalités entre les trois grands clubs (*i.e.* le Benfica de Lisbonne, le Sporting Clube de Portugal et le FC Porto) et les autres clubs portugais d'une part, et la situation financière générale de la ligue et plus particulièrement des petits clubs d'autre part, sont générateurs de tensions qui appellent à un futur ajustement institutionnel visant à les prendre en charge.

tensions locales ont provoqué des changements structurels dans la configuration institutionnelle de l'espace méso en déstabilisant les dispositifs institutionnels existants. Cette rupture a provoqué une incompatibilité croissante entre le nouveau cadre institutionnel du football professionnel européen et son *régime économique de fonctionnement industriel*, conduisant à sa crise. Cette influence ascendante a conduit *in fine* à une nouvelle configuration institutionnelle et non plus à de simples ajustements institutionnels représentatifs du processus de régulation en vigueur. C'est pourquoi la crise du régime industriel s'est accompagnée d'une crise de sa régulation.

Le point de rupture concerne la relation salariale. En effet, comme nous l'avons expliqué dans la section précédente, l'évolution de la relation salariale dans le football en Europe suite à l'instauration des contrats à temps puis après la libéralisation du travail consacrée par l'arrêt Bosman a rendu ce dispositif institutionnel incompatible avec le *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen. Toutefois, cette recomposition majeure de la relation salariale a été favorisée par un conflit national et par sa résolution.

En effet, comme nous l'avons vu dans le chapitre 1, le contrat à temps a été instauré pour la première fois en France en 1969 suite à un conflit opposant le syndicat national des dirigeants de clubs au syndicat national des joueurs (UNFP), conflit à partir duquel était déjà née la convention collective du football en 1962 (Brocard, 2012). Néanmoins, la mise en place effective du contrat à temps est prévue pour une période de trois ans, au terme de laquelle les dirigeants de clubs votent le retour au *contrat à vie*. C'est donc le mouvement de grève des joueurs qui s'en est suivi en 1972 qui a ancré dans le football français le contrat à temps via la *Charte du football professionnel* (Drut, 2011 ; Primault, 2011). Sous la pression des joueurs, ce type de contrat tend alors à s'imposer puis à se développer dans d'autres pays européens durant les années 1970.

C'est donc sous l'effet de cette crise sociale, d'abord circonscrit au cas français avant de se généraliser à l'ensemble des pays, que la configuration institutionnelle de l'espace méso du football a connu une mutation structurelle au travers de la recomposition majeure d'un de ses principaux dispositifs institutionnels, sinon le principal, à savoir la relation salariale. Autrement dit, les recompositions majeures de la relation salariale dans chaque pays ont contribué à terme à modifier en profondeur ce dispositif institutionnel à l'échelle européenne. C'est dans ce contexte que, sous l'influence du pouvoir croissant des joueurs, le *régime économique de fonctionnement industriel* s'est progressivement fragilisé. L'augmentation des

prix d'acquisition des joueurs et la forte inflation de leurs salaires n'étaient plus en adéquation avec le statut juridique des clubs ainsi qu'avec leur structure de financement. Cette incompatibilité entre le *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen et son cadre institutionnel a ainsi rendu inopérante la régulation en vigueur. C'est pourquoi ce régime est entré en crise dès le début des années 1980 dans certains pays européens, les clubs faisant face à des difficultés financières d'envergure comme nous l'avons montré dans la section précédente.

La mutation de la structure juridique des clubs : seconde rupture nationale

Dans ce contexte de crise du *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen et de sa régulation, la transition entre ce régime et le régime financiarisé s'est accompagnée de mutations institutionnelles majeures au niveau national et qui dépassent la seule relation salariale. Plus précisément, les formes institutionnelles locales ont été affectées par des phénomènes de recomposition majeure sous l'effet des nouvelles réglementations émises par les autorités sportives nationales et par les pouvoirs publics nationaux. Dans cette perspective, la mutation institutionnelle majeure qui a marqué le passage d'un régime à l'autre correspond au changement de statut juridique des clubs. Comme nous l'avons mis en évidence dans le chapitre précédent, les autorités publiques des différents pays européens ont tour à tour permis à leurs clubs à partir des années 1980 et par voie législative d'adopter un statut juridique de société commerciale. Au-delà du fait que les règles associées au nouveau statut des clubs ne sont pas identiques dans tous les pays, le mouvement de conversion des clubs professionnels au statut de société commerciale n'a pas été parfaitement synchrone au sein de l'Europe du football. En effet, il s'est fait à mesure de la réactivité des pouvoirs publics aux problèmes qui se sont posés aux acteurs dans chacun des pays. Par exemple, ce mouvement a été engagé dans les années 1980 en France ou encore en Italie, alors qu'il a eu lieu au début des années 1990 en Espagne et à la fin de cette même décennie en Allemagne. C'est ce qui explique que le passage du *régime économique de fonctionnement industriel* au *régime économique de fonctionnement financiarisé* n'a lui-même pas été parfaitement synchrone dans tous les pays européens.

Comme nous l'avons souligné, le cas est particulier en Angleterre dans la mesure où les clubs sont des sociétés par actions depuis la fin du XIX^e siècle. Ainsi, la transition entre les deux régimes s'est plus particulièrement traduite par une rupture dans l'organisation même du football professionnel anglais. En effet, avec la création de la *Premier League* en 1992 en remplacement de la *First Division* de la *Football Association*, c'est la ligue elle-même qui est

devenue une société par actions, les clubs la composant en étant les principaux actionnaires (Durand C. & al., 2005). Au regard des difficultés financières subies par certains d'entre eux les années ayant précédé son instauration, la *Premier League* a été bâtie sur la volonté des clubs anglais de première division. Cette évolution leur a procuré une certaine indépendance vis-à-vis des trois autres divisions professionnelles anglaises, et donc vis-à-vis de la *Football League* (Szymanski, 2006b). Par ce processus, l'objectif poursuivi par les clubs de l'élite est clair : obtenir davantage de revenus issus des droits de retransmission télévisée en limitant le partage avec les divisions inférieures. Ainsi, si les clubs de première division ne captaient que 50 % des droits télévisés avant la création de la *Premier League*, ils en captaient près de $\frac{3}{4}$ dix ans plus tard (Mnzava, 2011).

Au-delà du fait qu'il se soit caractérisé par une recomposition majeure des réglementations émises par les autorités publiques nationales en tant que forme institutionnelle locale, ce changement institutionnel constitue une véritable rupture en raison de ses effets sur d'autres formes institutionnelles locales. En effet, dans certains pays, l'autorisation faite aux clubs par la législation nationale d'adopter un statut juridique de société commerciale a eu des implications directes en matière sportive au sens où les instances nationales du football ont réagi à ce changement de statut des clubs.

C'est ainsi qu'en France, cette évolution de la législation nationale à destination des clubs a engendré une recomposition majeure des réglementations émises par la Fédération Française de Football (FFF) et par la Ligue de Football Professionnel (LFP), puisque le contrôle financier des clubs a été renforcé. En effet, bien que l'origine du contrôle de la gestion des clubs remonte au milieu des années 1970, celui-ci s'est véritablement institutionnalisé avec la création de la *Direction nationale du contrôle de gestion* (DNCG) en 1990, c'est-à-dire après l'instauration des statuts de Société d'Économie Mixte Locale (SEML) en 1975, de Société d'Économie Mixte Sportive Locale (SEMSL) ainsi que de Société à Objet Sportif (SOS) en 1984, et de Société Anonyme à Objet Sportif (SAOS) en 1987. Comme nous l'avons vu, la constitution de la DNCG résulte de la volonté des instances françaises du football (Touchais, 2001), mais aussi d'une volonté politique. Il s'agit donc d'un compromis entre ces deux parties. À ce titre, la mise en place de la DNCG relevait plus largement d'un programme de stabilisation financière dans lequel chaque partie trouvait son intérêt : amélioration de la situation financière des clubs, assurance du versement des salaires des joueurs, viabilité du football professionnel et des revenus y étant liés pour les autorités publiques et sportives. L'objectif affiché de ce programme de stabilisation financière,

notamment par le biais de l'instauration de la DNCG, a été satisfait puisqu'il a contribué à améliorer la situation financière des clubs français par la diminution de leur masse salariale (Andreff, 2007b ; Andreff & Staudohar, 2000), bien que cette amélioration puisse aussi être attribuée à l'augmentation progressive des revenus des clubs.

Le cas espagnol est comparable bien que spécifique. En effet, la création du statut de *sociedad anonima deportiva* (SAD) par la *ley del deporte* d'octobre 1990 a été précédée d'une longue période de restructuration (dix ans environ au travers de deux plans de restructuration) coordonnée par le gouvernement espagnol, pendant laquelle la *Liga Nacional de Futbol Profesional* a été instaurée en 1984 en réponse au niveau d'endettement des clubs⁴⁶⁸. Perçue comme un moyen d'accroître la responsabilité économique des clubs au sein du football professionnel espagnol, l'adoption de ce nouveau statut juridique a été rendue obligatoire à tous les clubs, mis à part ceux dont la situation financière était saine. En furent ainsi exemptés le Real Madrid, le FC Barcelone, l'Athletic Bilbao et Osasuna, chacun d'entre eux ayant conservé le système de *socios*.

Des recompositions nationales à la déstabilisation des dispositifs institutionnels existants

La succession de ces mutations institutionnelles nationales consacrant plus particulièrement l'adoption par les clubs du statut juridique de société commerciale constitue une réelle rupture compte tenu de leur influence sur les dispositifs institutionnels existants à l'échelle supranationale, et donc de leur effet sur la configuration institutionnelle de l'espace méso du football professionnel européen. Nous notons plus particulièrement la recomposition de deux dispositifs institutionnels : la relation salariale et les réglementations des instances dirigeantes.

En effet, dans un premier temps, si ces mutations n'ont pas directement engendré une recomposition de la relation salariale, leur complémentarité avec ce dispositif institutionnel tel qu'il s'est recomposé avec l'instauration des contrats à temps est évidente. Concrètement, si

⁴⁶⁸ Plus précisément, un contrat entre la ligue et le *Consejo Superior de Deportes* garantissait le paiement des dettes des clubs par la ligue en utilisant la *quiniela*, à savoir le *pool* du football espagnol (Ascari & Gagnepain, 2006). Les pouvoirs de la ligue, notamment en terme de contrôle financier, se sont progressivement étendus à la fin des années 1980 et durant les années 1990, mais son rôle de supervision a souvent fait défaut sous l'influence des clubs et des financeurs du football espagnol. C'est notamment ce qu'illustrent G. Ascari et P. Gagnepain (*ibid.*) : « *The only famous example of an intervention of LFP is the decision to relegate Celta Vigo and Sevilla to the second division in 1995-1996 for financial problems. Both teams, however, were soon readmitted to the first division, and LFP changed its decision under pressure from the clubs and the public* » (p. 87). Le cas de la ligue espagnole s'ajoute donc aux différents cas de défaillance des réglementations nationales que nous avons mis en évidence dans le chapitre 5.

les différents clubs nationaux n'avaient pas eu la possibilité de modifier leur structure juridique, tout porte à croire que les conséquences de la mise en place des contrats à temps auraient été limitées. En effet, deux conditions ont été indispensables à la constitution au début des années 1980 de la *course à l'armement* entre les clubs : d'une part, un accroissement de la mobilité des joueurs, ce qui a été consacré par l'abolition des contrats à vie et l'instauration des contrats à temps ; d'autre part, la mobilisation de ressources financières supplémentaires par les clubs, ce qui a été rendu possible par la mutation de leur structure juridique et le développement de la structure de financement MMMMG. C'est donc cette complémentarité qui a conduit au développement du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen et aux stratégies d'acteurs sous-jacentes⁴⁶⁹.

Ce changement structurel de l'espace méso n'a cependant que très ponctuellement écarté la logique antérieure de mauvaise gestion des clubs. En effet, les clubs ont attribué une part croissante de leurs revenus aux joueurs, ce qui a progressivement affecté leur rentabilité. Toutefois, cette logique de fonctionnement ne pose pas problème dans le cadre du développement d'une nouvelle gouvernance des clubs qui a été permise par leur mutation en société commerciale. Autrement dit, cette logique de fonctionnement est tout à fait compatible avec la contrainte budgétaire molle à laquelle les clubs font face depuis la financiarisation du football, alors qu'elle ne l'était pas dans le cadre d'une contrainte budgétaire dure. D'autant plus que cette double rupture (instauration des contrats à temps et mutation de la structure juridique des clubs) s'est accompagnée d'une mutation technologique fondamentale qui a *in fine* contribué à alimenter la contrainte budgétaire molle des clubs : la déréglementation et la privatisation du marché télévisé. À ce titre, et dans un contexte plus général d'analyse macroéconomique, G. de Bernis (1984) stipule que « *chaque crise du mode de régulation se caractérise comme une période de mutation technologique* », ce qui signifie en parallèle que « *les périodes d'expansion (de stabilité structurelle du procès d'accumulation) sont des périodes d'accomplissement des potentialités que portent en elles, ces nouvelles technologies qui se « banalisent » au cours de ces expansions longues* » (p. 126).

Les spécificités réglementaires nationales que nous avons soulignées précédemment, et notamment celles qui ont été associées à la conversion des clubs au statut de société commerciale, n'ont pas fait exception à ces problématiques de mauvaise gouvernance.

⁴⁶⁹ C'est pourquoi I. Taylor (1984) évoque un « *ironic contrast* » (p. 8) lorsqu'il fait état des difficultés financières des clubs anglais du début des années 1980, dans la mesure où il note que cette période est aussi une période pendant laquelle les clubs ont cherché à développer leur structure de financement.

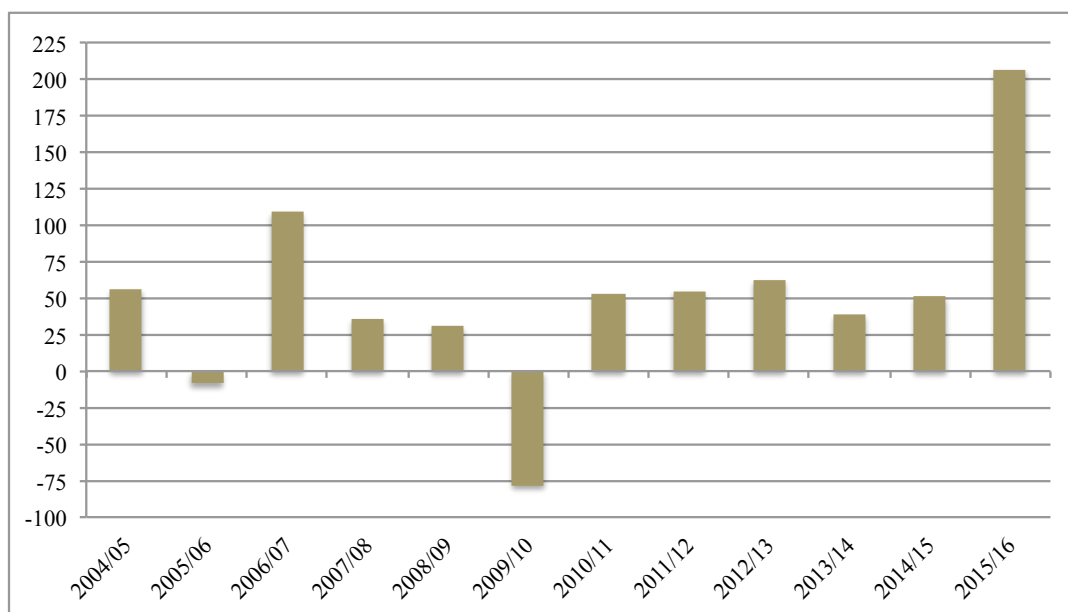
Autrement dit, même dans les ligues reconnues comme disposant d'une réglementation plus contraignante du fait des mesures qui ont été instaurées en accompagnement de la mutation du statut des clubs en société commerciale, *i.e.* les ligues allemandes et françaises, la situation économique et financière des clubs s'est dégradée en raison d'une gouvernance inappropriée. C'est pourquoi ces ligues n'ont pas fait exception à la crise financière du football professionnel européen du début des années 2000. Plus globalement, les clubs qui composent ces deux ligues nationales ont enregistré des déséquilibres financiers structurels, et ils ont multiplié les pratiques douteuses. En France, cette situation s'explique par le rôle défaillant de la DNCG⁴⁷⁰.

En Allemagne, au-delà de l'efficacité contestée du système de licence, c'est la loi du 50+1 qui a accompagné la modification du statut des clubs qui est mise en cause. En effet, si cette législation limite les possibilités d'assouplissement de la contrainte budgétaire des clubs allemands en obligeant l'association support d'un club (*Verein*) à conserver au moins la moitié des droits de vote du club plus un (la prise de participation majoritaire d'intérêts privés est donc interdite), elle n'incite pas pour autant à une bonne gouvernance d'entreprise. En ce sens, H. Dietl et E. Franck (2007) identifient un « *vide de gouvernance* » associé à des « *incitations dysfonctionnelles* ». Les clubs allemands sont gérés par des représentants élus démocratiquement par les membres de l'association sportive, c'est-à-dire par des gestionnaires non propriétaires, qui ne peuvent être rétribués pour leur fonction. Ces représentants ne sont ainsi soumis à aucun mécanisme de gouvernance comme cela est le cas dans une entreprise classique, et leur fonction dans un club est motivée par des finalités de notoriété et d'image. Le pouvoir des clubs étant légalement aux mains des membres de l'association sportive, *i.e.* les supporters, l'objectif prioritaire des dirigeants est de satisfaire les supporters en obtenant de bons résultats sportifs. Par conséquent, les dirigeants sont incités à engager des dépenses élevées dans le recrutement et afin de rémunérer leurs joueurs. Le *cash flow* dégagé par le club est donc réinvesti dans le fonctionnement du club, et plus spécifiquement dans la politique salariale. Pour satisfaire cet objectif, les dirigeants ont même la possibilité de réaliser des emprunts. D'autant plus qu'ils ne sont pas responsables des actes de la *Verein*, ce qui signifie concrètement qu'ils ne sont pas contraints de régler personnellement les dettes du club en cas de difficulté. La responsabilité est limitée aux actifs de la *Verein*. En définitive, s'il est incontestable que la situation financière des clubs de football français et allemands est plus saine que leurs homologues européens, ce qui

⁴⁷⁰ Nous renvoyons le lecteur au chapitre 5 (sous-section 1.3.1) sur ce point.

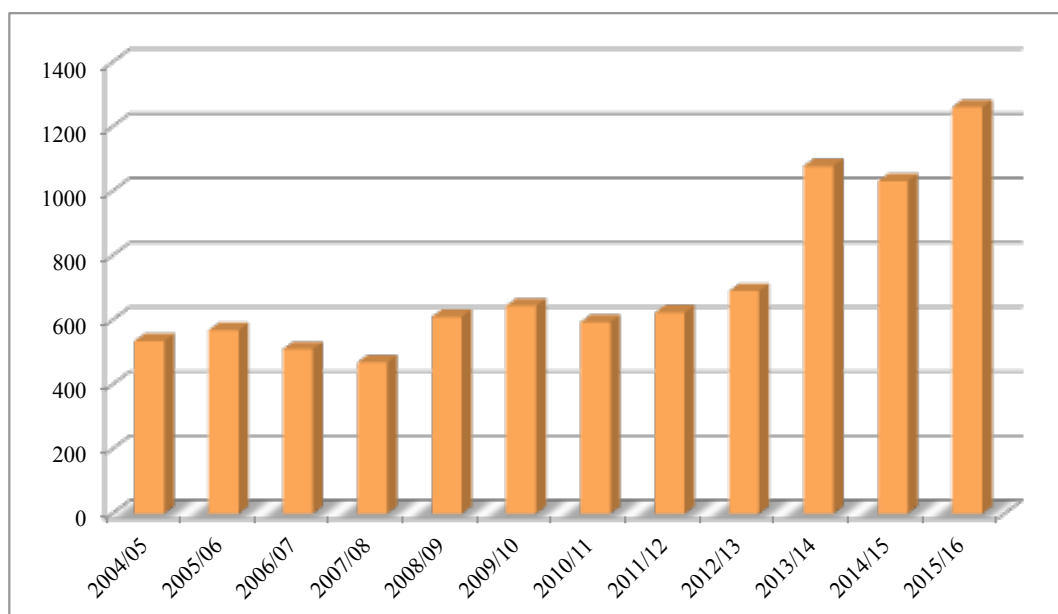
s'explique à la fois par la présence d'un contrôle de la gestion financière des clubs et par une législation spécifique et plus contraignante, cela ne traduit pas une bonne gouvernance des clubs puisque des déséquilibres financiers et des dérives continuent d'être observés⁴⁷¹. En Allemagne, les clubs professionnels obtiennent des résultats nets satisfaisants (graphique 16), mais le niveau de leur endettement est préoccupant (graphique 17).

Graphique 16 – Résultat net cumulé des clubs de *Bundesliga* (en millions d'euros)



Source : Auteur, d'après Bundesliga

Graphique 17 – Endettement cumulé des clubs de *Bundesliga* (en millions d'euros)



Source : Auteur, d'après Bundesliga

⁴⁷¹ Le niveau des pertes et de l'endettement des clubs français est présenté dans le chapitre 5 (section 3).

Dans un second temps, la conversion progressive des clubs vers le statut de société commerciale dans chacun des pays européens a influencé les réglementations des instances supranationales et internationales du football en tant que dispositif institutionnel, puisqu'elle a contraint la FIFA et l'UEFA à réagir à cette mutation à la fin des années 1990. En effet, si certaines législations nationales interdisent ou limitent la multipropriété, aucune règle ne visait à un tel contrôle au niveau des compétitions supranationales avant 1998, date à laquelle les instances dirigeantes du football sont intervenues. Elles ont ainsi interdit à un individu ou à une entité légale d'être « *en position d'influencer la direction, l'administration et/ou la performance sportive* », voire de posséder le « *contrôle de plus d'une équipe participant à la même compétition de clubs de l'UEFA* » (Andreff, 1999, p. 172). La stratégie mise en place dans le football par le fonds d'investissement *English National Investment Company* (ENIC) a plus particulièrement motivé cette réaction des instances :

« La compagnie anglaise ENIC (...) s'est engagée dès la fin des années 1990 dans de nombreux clubs européens. Le groupe détient des parts dans les clubs de Tottenham, Glasgow Rangers, AEK Athènes, FC Bâle, Vicence et du Slavia Prague. Lors de la saison 1998-1999, trois clubs dont ENIC détenait plus de 50% du capital étaient qualifiés pour les quarts de finale de la Coupe des Coupes » (Helleu, 2007, p. 141).

Après qu'ENIC ait contesté devant les juridictions communautaires la règle instaurée par l'UEFA, la Commission européenne a finalement confirmé la décision en spécifiant que :

« En aucun cas la règle ne semble aller au delà de ce qui est nécessaire pour s'assurer de son but légitime – assurer l'incertitude du résultat et garantir que le consommateur a la perception que les matchs joués relèvent d'une compétition honnête entre les participants » (ibid., p. 141).

Par la suite, le *régime économique de fonctionnement financiarisé* se stabilisant progressivement dans l'Europe du football, la logique de régulation supranationale s'est peu à peu substituée à la logique de régulation nationale ayant marqué la transition entre ce régime et le *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel européen. Autrement dit, si la crise du régime industriel et de sa régulation a résulté d'une relation ascendante (les mutations institutionnelles nationales ayant généré des recompositions institutionnelles supranationales), le développement du régime financiarisé s'est traduit par un processus de déterritorialisation⁴⁷² qui a révélé une relation descendante. Dès lors, la

⁴⁷² En fait, à l'image de ce que T. Lamarche (2011a) identifie dans les *Services en Réseau*, il y a une forme de convergence des modèles nationaux sous l'influence européenne, bien que ceux-ci conservent une certaine autonomie de fonctionnement compte tenu des institutions qui leur sont propres. Dans le football,

résolution des conflits, qu'ils soient nationaux ou supranationaux, passe principalement par des canaux institutionnels supranationaux comme en témoigne l'arrêt Bosman. C'est ce que nous avons identifié dans la section précédente. Le processus de régulation de l'espace méso du football professionnel européen dans le contexte de sa financiarisation s'effectue à mesure des phénomènes de recomposition mineure des dispositifs institutionnels existants, et donc de l'évolution du contour institutionnel de l'espace méso, ces recompositions pouvant entraîner des recompositions locales. Par exemple, la règle du 3+2 instaurée par l'UEFA a mis fin à l'hétérogénéité des quotas de joueurs dans l'Europe du football, alors que la jurisprudence Bosman a conduit à l'abolition totale des quotas de joueurs extracommunautaires dans les clubs européens.

Cependant, le processus de régulation du football continue de faire apparaître des relations ascendantes, au sens où la résolution de tensions nationales continue d'inspirer les dispositifs institutionnels à l'échelle européenne. À titre d'exemple, l'introduction par la FIFA en 2001 d'une période complémentaire dans le système de transferts, *i.e.* l'introduction du *mercato* hivernal, a été précédée d'une mesure similaire en France en 1997/98 sous la pression des acteurs traditionnels du football. De même, la règle instaurée par la FIFA en 1995/96 concernant la victoire à 3 points (chapitre 5) s'est en fait nourrie des expériences anglaise et française, les instances sportives de ces pays l'ayant mise en place respectivement en 1981 et en 1994 (Duhautois & Eyssautier, 2016), afin de remédier à la baisse de l'affluence dans les stades et afin de proposer un spectacle de meilleure qualité en favorisant les stratégies offensives (Taylor, 1984).

2. Des effets d'un conflit majeur et durable sur la régulation du football professionnel européen : les tentatives de création d'une *Superleague*

Au regard de la pluralité des conflits qui le caractérise, le football professionnel européen est un espace méso hautement conflictuel qui appelle à l'institutionnalisation régulière de nouveaux compromis afin de surmonter l'instabilité. Le football est d'autant plus frappé d'instabilité qu'un conflit majeur oppose structurellement l'UEFA et les grands clubs (soutenus par les principaux financeurs du football) : le projet de *Superleague* européenne, c'est-à-dire de création d'une ligue (fermée) concurrente des compétitions organisées par l'UEFA. Ce conflit est fondamental puisqu'il est explicatif du mode de fonctionnement et

L. Lestrelin (2014) rappelle néanmoins que le rôle des groupes audiovisuels est fondamental dans le processus de déterritorialisation : « *Assurant plus qu'auparavant une visibilité nationale et internationale, la médiatisation participe du processus d'affranchissement territorial des clubs* » (p. 15).

d'organisation actuel du football professionnel européen. Autrement dit, ce conflit et sa prise en charge par les parties prenantes du football sont constitutifs du processus de régulation du football professionnel en Europe. Les désaccords autour de la création d'une *Superleague* et les stratégies divergentes qu'ils occasionnent sont néanmoins révélateurs d'un rapport de force structurant du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen : le *pouvoir sportif* de l'UEFA s'efface progressivement au bénéfice du *pouvoir financier* des grands clubs (et des principaux financeurs). En effet, l'UEFA est confrontée à un conflit d'intérêts puisque la valeur marchande des compétitions qu'elle organise et dont elle tire ses principaux revenus repose sur la présence des grands clubs. Ce rapport de force à l'avantage des grands clubs est fondamental puisqu'il leur permet d'orienter vers leurs intérêts les recompositions institutionnelles caractéristiques de son processus de régulation.

L'objectif de cette section est précisément de montrer en quoi ces acteurs pèsent dans les compromis qui s'institutionnalisent dans le football professionnel européen. Ainsi, même s'ils ne sont pas toujours explicitement à l'origine des conflits qui ont émergé, les grands clubs (et les grands financeurs) interviennent presque toujours dans leur résolution, plus particulièrement parce qu'ils sont en mesure d'infléchir le dispositif institutionnel consacrant les réglementations émises par les instances dirigeantes du football.

Par conséquent, d'une part, il est indispensable de réexaminer les compromis institutionnalisés nationaux et supranationaux identifiés dans la section précédente au prisme de l'influence des grands clubs et des principaux financeurs. D'autre part, il convient d'identifier les conflits qui sont plus expressément suscités par ces deux types d'acteurs et d'en dégager les modalités de résolution, afin de déterminer leurs effets sur le processus de régulation du football.

Dans cette perspective, nous adoptons tout d'abord une démarche chronologique. Nous soulignons que la prédominance du pouvoir financier des grands clubs et des principaux financeurs sur le pouvoir sportif des instances dirigeantes du football s'est essentiellement manifestée dans un premier temps par la recomposition continue du dispositif institutionnel consacrant les réglementations émises par l'UEFA. Les menaces d'abord implicites puis très explicites de création d'une *Superleague* ont permis à ces deux acteurs dominants d'orienter

très nettement la réorganisation de la C1⁴⁷³ en leur faveur (2.1). Les réformes successives de la C1 ont ainsi contribué à l'accroissement de la dualisation du football professionnel européen, menant jusqu'à une situation de concurrence oligopolistique dans laquelle dominant durablement une vingtaine de clubs presque tous issus des cinq ligues nationales majeures en Europe (2.2). Toutefois, cette situation est problématique au sens où elle génère de fortes inégalités entre les clubs, qui fragilisent à leur tour le mode d'organisation et de fonctionnement actuel du football professionnel européen d'une part, et l'éthique sportive qui s'en dégage d'autre part. Dans ce contexte, les instances dirigeantes, jusqu'alors extrêmement passives face au pouvoir des grands clubs et des financeurs, sont intervenues conformément à leur rôle de garantes du football afin d'assurer sa viabilité mais surtout afin de sécuriser leurs revenus. Dans ce contexte, les intérêts des grands clubs et des grands financeurs d'un côté, et des instances dirigeantes de l'autre, ont fini par converger afin que soit préservée leur rente, ce qui explique que les nouvelles mesures n'ont eu pour effet que de maintenir voire d'accroître la dynamique concurrentielle en vigueur (2.3). Au final, largement orienté par les grands clubs et par les financeurs, le processus de régulation du football conduit à la déstabilisation progressive de la ligue ouverte et donc à la légitimation progressive de la réalisation d'un projet pourtant contesté, à savoir la *Superleague* européenne (2.4).

2.1. L'influence des grands clubs et des financeurs sur le processus de régulation : les réformes successives de la C1

Compte tenu de la dynamique concurrentielle du football professionnel contemporain en Europe, les grands clubs sont des acteurs hautement influents dans cet espace méso. Néanmoins, cette position dominante des grands clubs a été acquise dans le temps et au prix de relations conflictuelles avec d'autres acteurs majeurs du football, à commencer par l'UEFA. En effet, les grands clubs ont progressivement fait valoir leurs intérêts auprès de l'instance européenne en cherchant à orienter les règles à leur avantage. La stratégie des grands clubs a été d'autant plus pertinente qu'elle a convergé avec celle développée par les principaux financeurs du football. Ceux-ci étant en quête d'une rentabilité maximale dans le football, ils cherchent à être associés aux meilleurs clubs européens. À partir de ces intérêts connexes des grands clubs et des financeurs, un pouvoir financier s'est constitué et il s'est progressivement substitué au pouvoir sportif des instances sportives dirigeantes, dont

⁴⁷³ Nous rappelons que la C1 correspond à la principale compétition européenne organisée par l'UEFA, devant la C3. La C2 a été supprimée au terme de la saison 1998/99. Ces éléments sont traités dans le chapitre 1 (sous-section 2.1.2).

l'UEFA. Si la situation de dualisation du football professionnel européen n'est pas nouvelle, elle s'est renforcée au rythme du développement des stratégies de ces deux acteurs, et plus particulièrement au rythme de leur influence sur les modalités d'organisation et de fonctionnement de la principale compétition en Europe, *i.e.* la C1.

Sous la pression des grands clubs, la dynamique de changement dans cette compétition est née au début des années 1990. Elle a été consacrée par la naissance de la *Champions League* en 1992, bien que les premières modifications lui soient antérieures et que la véritable rupture lui soit postérieure (2.1.1). À cette première série de réformes succède la réforme de 1999/2000, celle-ci étant centrale dans l'histoire récente du football professionnel européen dans la mesure où, au-delà des changements fondamentaux qu'elle a occasionné, elle y a ancré le conflit autour de la création de la *Superleague* (2.1.2). Dix ans plus tard, la réforme dite « Platini » a fait illusion en ouvrant la C1 à un nombre croissant de ligues nationales, mais les modifications qu'elle prévoit favorisent à nouveau les grands clubs (2.1.3). D'autant plus que, à l'ensemble de ces mutations du format de la C1 depuis le début des années 1990, se cumulent des modifications relatives au partage des revenus de cette compétition qui avantagent aussi les grands clubs (2.1.4). Cette marche en avant ne semble pas sur le point de s'interrompre puisque, sous la pression croissante des grands clubs menaçant à nouveau et explicitement de créer une *Superleague* européenne, l'UEFA a annoncé une nouvelle réforme pour la saison 2018/19 allant dans le sens des intérêts des premiers (2.1.5).

2.1.1. Le tournant des années 1990 : de la *Coupe des clubs champions européens* à la *Champions League*

Du pouvoir sportif de l'UEFA au pouvoir financier des grands clubs et des financeurs

Sous l'effet conjugué des stratégies des nouveaux acteurs financiarisés du football professionnel européen et des stratégies adaptatives des acteurs traditionnels du football à la financiarisation (chapitre 2), les valeurs sportives se sont progressivement effacées pour être remplacées par des critères de performances économiques affectant l'éthique du football. Les relations conflictuelles entre les grands clubs et les principaux financeurs d'une part, et les instances dirigeantes du football d'autre part, sont particulièrement illustratives de ce transfert puisqu'elles témoignent de la substitution progressive du pouvoir sportif par le pouvoir financier. Concrètement, parce que la valeur marchande du football européen dépend principalement des grands clubs et des grands financeurs, le pouvoir sportif des instances dirigeantes, dont les revenus sont finalement conditionnés par la présence de ces deux types

d'acteurs, s'est progressivement altéré au bénéfice du pouvoir financier des grands clubs et des principaux financeurs (encadré 23).

Encadré 23 – La substitution du pouvoir financier au pouvoir sportif

Dans le football, comme dans d'autres sports médiatiques, les instances dirigeantes et organisatrices des compétitions ont progressivement été perverties par les intérêts économiques portés par de nouveaux types de financeurs (Bourg & Gouguet, 2005). Si elles ont parfois tenté de résister à leur pression, ces instances se sont progressivement aperçues de leur « *capacité à générer du profit pour d'autres secteurs d'activité* » (Sobry, 2003, p. 54). En cela, elles ont identifié les opportunités du nouvel environnement financier de leur sport, plus particulièrement au regard des besoins croissants d'images des médias télévisés. Ces instances sportives sont ainsi devenues de véritables « *opérateurs économiques* » (Sobry, 2003, p. 26). Dans cette perspective, leur structuration et leur composition ont évolué. Dans le cas du football, la gouvernance de la FIFA et de l'UEFA, alors assurée par des dirigeants bénévoles, est passée aux mains d'hommes d'affaires dont l'objectif prioritaire est la satisfaction de leurs intérêts personnels, notamment par le biais de gains financiers (Fontanel, 2009). L'arrivée du brésilien Joao Havelange à la tête de la FIFA en 1974 puis du suisse Joseph Blatter en 1998, mais aussi l'arrivée du suédois Lennart Johansson à la tête de l'UEFA en 1990 illustrent cette transition. En quelque sorte, la gestion de ces deux instances s'est professionnalisée puisque ses membres dirigeants sont d'anciens hommes d'affaires ou d'anciens juristes. Leur objectif commun est d'assurer la pérennité du modèle d'organisation du football d'une part – notamment du lucratif football professionnel européen – afin d'en tirer des revenus élevés, tout en cherchant à élaborer de nouvelles règles d'autre part – formelles ou informelles – afin de rendre explicite leur rôle de garant de l'intérêt général de ce sport (Schotté, 2014). Par conséquent, le développement et l'intensification des relations commerciales dans le sport sont problématiques puisqu'elles « *imposent une rationalité financière au mouvement sportif et dépossèdent ses instances dirigeantes d'une partie de leur capacité de gouvernance* » (Andreff, 2012a, p. 438).

Faisant face à un conflit d'intérêts, les instances dirigeantes du football n'assurent donc pas leur rôle de garantes des valeurs et de l'éthique sportives, ce qui conduit à la décomposition progressive du compromis sur lequel était fondée la stabilité du *régime économique de fonctionnement industriel* du football professionnel : préservation des règles, des valeurs et des intérêts du football par les fédérations d'un côté, et développement de l'aspect commercial du football par les clubs de l'autre côté (chapitre 1). C'est notamment ce qui explique que les dérives s'y sont tant développées, jusqu'à faire systèmes avec le football professionnel européen (encadré 24).

Encadré 24 – Les dérives : un dispositif institutionnel associé au régime économique de fonctionnement financiarisé du football professionnel européen

Comme nous l'avons souligné à de nombreuses reprises, les dérives, quel que soit l'agent en étant à l'origine, ne cessent de croître dans le football européen depuis près de 40 ans. L'insertion croissante des acteurs financiarisés dans le ce sport professionnel en réponse au besoin croissant de financements des clubs explique cet accroissement. En effet, d'une part, les pratiques illicites structurantes du capitalisme contemporain se sont progressivement transmises au football par le biais de ces acteurs financiarisés. D'autre part, la financiarisation du football européen a créé un environnement incitant ses acteurs

traditionnels à user de pratiques illicites similaires. À ce titre, W. Andreff (2012a) note une « *coïncidence chronologique des dérives de la finance mondiale et de celles de la mondialisation économique du sport* » (p. 415). Pour pousser l'analogie, le développement des dérives dans le football s'explique également par l'absence de contrôles et/ou par la défaillance des réglementations existantes. C'est donc la passivité de la FIFA ainsi que de l'UEFA en termes de contrôle, et plus globalement en termes de gouvernance du football mondial et européen qui explique l'amplification des dérives. D'autant plus que ces deux instances ont elles-mêmes été au centre d'affaires faisant état de comportements frauduleux (financements déguisés, détournements de fonds, corruption).

Par conséquent, la financiarisation du football a entraîné à la fois une intensification des dérives existantes (dopage, tricheries ou encore corruption) et le développement de dérives d'un nouveau type et inspirées d'autres secteurs d'activité (malversations financières, spéculation ou encore maquillage comptable). Les dérives sont donc structurantes du football professionnel européen (Andreff, 1999, 2010a). Selon les cas, les acteurs développent ou adaptent leurs stratégies en fonction des dérives existantes. Par conséquent, ces dernières sont constitutives d'un dispositif institutionnel dans la mesure où elles conditionnent les prises de décision des agents. Ce dispositif institutionnel s'ajoute ainsi aux quatre identifiés dans la section précédente pour définir le périmètre institutionnel de l'espace méso du football professionnel européen dans le contexte de sa financiarisation.

Disposant d'un rapport de force à leur avantage, les grands clubs et les principaux financeurs ont donc cherché à peser sur la recomposition des dispositifs institutionnels existants et structurants le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen, en s'impliquant dans les processus de résolution des conflits ou en en suscitant de nouveaux. C'est ainsi que progressivement, comme le souligne T. Lamarche (2011a) à partir du secteur du savoir, « *les instruments du capitalisme financier inspirent (...) les dispositifs sectoriels (...), notamment à partir des nouveaux acteurs du secteur* » (p. 69). Par exemple, les grands clubs européens ont partiellement orienté la recomposition de la relation salariale en soutenant les revendications portées Jean-Marc Bosman (Andreff, 1999). Néanmoins, l'influence des grands clubs et des grands financeurs est plus particulièrement déstabilisatrice du dispositif institutionnel consacrant les réglementations émises par les instances dirigeantes du football, à commencer par celles émises par l'UEFA. En effet, compte tenu de sa popularité et au regard de ses perspectives de développement, les grands clubs européens et les grands financeurs ont rapidement identifié que les opportunités médiatiques et financières portées par la C1 allaient dans le sens de la satisfaction de leurs principaux objectifs. C'est pourquoi ils ont exercé une pression croissante sur l'UEFA afin de sécuriser au maximum leurs intérêts dans cette compétition. L'idée est simple : les grands clubs souhaitent garantir leur participation à la C1 et ils souhaitent s'assurer d'y réaliser de bonnes performances sportives afin d'en dégager des revenus croissants ; d'autant plus que les revenus de la C1 vont nécessairement augmenter, puisque les principaux financeurs vont y concentrer leurs investissements sous l'effet de la participation quasi systématique des

meilleurs clubs européens, l'accroissement de la notoriété de la compétition satisfaisant à terme les objectifs de rentabilité des financeurs. Les grands clubs et les grands financeurs se donnent donc pour objectif commun de limiter l'incertitude sportive *via* l'instrumentalisation de la C1.

Du lobbying des grands clubs aux premières évolutions de la C1

C'est dans ce contexte que les premières modifications du format de la C1 ont eu lieu au début des années 1990. Principalement sous la pression des grands clubs européens (Raballand & *al.*, 2008), un système de poules a été mis en place lors de la saison 1991/92 afin de limiter leurs probabilités d'élimination (Andreff, 1999). En effet, le système d'élimination directe qui préexistait soumettait les clubs à une plus grande incertitude sportive, dans la mesure où la qualification pour le stade supérieur de la compétition était fonction des résultats d'une double confrontation en match aller-retour. Ainsi, l'introduction des phases de groupes a permis de lisser sur plusieurs matchs l'incertitude sportive et donc de diminuer le risque sportif. Disposant d'un effectif supérieur en qualité mais aussi en quantité, la probabilité d'échecs répétés des grands clubs est largement inférieure à celle des autres clubs. Pour légitimer leur action, les grands clubs revendiquaient alors que :

« (...) the knockout format of the EC (European Cup) favored the teams from lower ranked leagues while the value of this competition was dependent on the teams from higher ranked leagues, which attract larger (television) audiences (...) » (Schokkaert & Swinnen, 2016, p. 117).

Par ailleurs, l'introduction des phases de groupe était une assurance pour les clubs y participant de disputer un nombre de matchs minimum, et de percevoir les revenus y étant liés. Enfin, l'instauration de la phase de groupe a augmenté le nombre de matchs de C1, et donc le nombre de matchs diffusés à la télévision, ce qui a pesé à la hausse sur le montant des droits de retransmission télévisée de la compétition. Conformément à cette réforme de 1991/92, la phase de groupe apparaît après les huitièmes de finale de C1. Deux poules de quatre équipes sont constituées, les premiers de chacune d'entre elles s'affrontant à terme en finale de la compétition. En réaction au démantèlement du rideau de fer et à la recomposition des pays constitutifs de l'ex-URSS, l'UEFA a également introduit cette même saison les tours préliminaires afin de limiter le nombre de clubs participant à la compétition, puisqu'elle réunit normalement l'ensemble des clubs européens qui ont remporté leur championnat national. Les tours préliminaires se disputent en amont de la compétition officielle, et ils opposent à cette

époque les champions des nations mineures du football européen. Seuls les vainqueurs des tours préliminaires rejoignent les champions des meilleurs nations en huitièmes de finale de la C1. Les autres clubs sont reversés en C3. Avec l'instauration des tours préliminaires, les champions nationaux issus des ligues mineures ne sont pas assurés de participer à la C1. Le classement entre les différentes ligues nationales est effectué à partir du coefficient UEFA des championnats nationaux, aussi appelé indice UEFA. Cet indice a été créé sous l'égide de l'UEFA au début des années 1970. Il est construit par l'instance européenne en fonction des performances des clubs d'une ligue nationale en compétitions supranationales sur les dernières saisons (Drut, 2011). Un coefficient similaire est constitué pour les clubs à partir de leurs performances antérieures en compétitions européennes. Cet indice est progressivement utilisé afin de déterminer les « têtes de série » des compétitions supranationales, c'est-à-dire les meilleurs clubs. Un club tête de série ne peut affronter dès les premiers tours d'une compétition (quel que soit son format) un autre club tête de série. Ce dispositif vise à protéger les meilleurs clubs européens en assurant leur présence régulière lors des derniers tours de la compétition (Paché, 2015).

Par cette réforme de 1991/92, l'UEFA ouvre donc ainsi progressivement la C1 à un nombre croissant de clubs. Toutefois, dans le même temps, l'instance européenne favorise les grands clubs en limitant l'incertitude sportive par l'instauration des phases de groupe. Autrement dit, bien que le nombre de participants à la compétition augmente, la probabilité des clubs provenant des ligues nationales mineures d'accéder à la C1 tend à diminuer. Ces premiers changements amorcés par l'UEFA sous la pression des grands clubs en 1991 sont importants au sens où ils vont en fait entraîner une série de réformes de la C1 qui vont être soutenues par les grands financeurs du football européen.

Lors de la saison 1992/93, le format de la compétition n'est pas modifié, mais elle est renommée *Ligue des Champions (Champions League)* en remplacement de *Coupe des clubs champions européens*. Le format évolue dès la saison 1993/94, puisque des demi-finales sont incluses après la phase de groupe. Elles opposent le premier du groupe A au second du groupe B et inversement, pour déterminer les deux équipes finalistes.

Le changement majeur est introduit en 1994/95, puisque une phase de groupe à 16 équipes remplace les seizièmes et les huitièmes de finale, au terme de laquelle ont lieu les phases éliminatoires, *i.e.* les quarts de finale les demi-finales (en match aller-retour) puis la finale. Par conséquent, le risque pour un grand club d'être éliminé rapidement dans la compétition est fortement minoré. D'autant plus que seuls les champions nationaux des huit

meilleures ligues à l'indice UEFA sont directement qualifiés pour la phase de groupe. Les huit autres clubs accédant à la phase de groupe sont déterminés par un tour préliminaire qui oppose l'ensemble des autres champions nationaux en fonction de leur classement à l'indice UEFA.

Toujours sous la pression des grands clubs, une nouvelle réforme vient ensuite accroître en 1997/98 le nombre de participants à la *Champions League* (Bolotny & Bourg, 2006). La compétition devient accessible aux clubs seconds de leurs championnats nationaux parmi les six championnats qui sont les mieux classés à l'indice UEFA. Afin d'être présents en phase de groupe, ces clubs doivent obtenir leur qualification lors du second tour préliminaire (nouvelle modification de format puisqu'un seul tour existait auparavant) dans lequel ils sont directement reversés. Les champions nationaux des ligues classées au-delà de la huitième place au coefficient UEFA s'opposent quant à eux dès le premier tour préliminaire. À titre d'exemple, le PSG, qui a obtenu la seconde place du championnat de France lors de la saison 1996/97, a intégré le second tour des tours préliminaires de la C1 1997/98, alors que les champions de Roumanie (Steaua Bucarest) ou encore d'Irlande (Derry City FC) les intègrent dès le premier tour. Autrement dit, les meilleures nations européennes ont la possibilité de placer deux de leurs clubs en *Champions League*. Un club second des meilleurs championnats nationaux en Europe peut ainsi avoir accès à la C1 en lieu et place d'un champion d'une petite ligue nationale européenne. Par exemple, pendant cette saison 1997/98, le vice-champion italien (Parma) s'est qualifié en C1 au détriment du champion polonais (Widzew Lodz). Jusqu'alors composée de 16 clubs, la phase de groupe oppose désormais 24 clubs (6 groupes de 4 clubs). Ainsi, au-delà des premiers de chaque groupe, seuls les deux meilleurs deuxièmes de groupe sont qualifiés pour les quarts de finale. L'objectif de cette réforme est de favoriser les meilleurs clubs provenant des plus grandes ligues nationales européennes, tous ces clubs étant soutenus par une base de supporters élargie et par de grands financeurs.

2.1.2. De la réforme de 1999/2000 à l'ancrage du conflit autour de la *Superleague* européenne

Lors de la saison 1999/2000, le format est à nouveau bouleversé après que la *Coupe d'Europe des vainqueurs de Coupe* (C2) ait été supprimée en 1998/99. Cette nouvelle réforme fait suite à des revendications inédites, puisque c'est la première fois que se manifeste explicitement l'idée de la création d'une ligue fermée dans le football européen – une *Superleague* – à partir du modèle nord-américain, laquelle réunirait les 36 meilleurs clubs

évoluant en Europe. À l'origine, le projet n'est pas porté par les grands clubs européens mais par des groupes issus de l'audiovisuel et qui ne sont pas étrangers au monde du football. Plus précisément, ce projet d'*European Football League* a été piloté par le groupe italien *Media Partners*, lequel a été soutenu par Silvio Berlusconi et son groupe *Mediaset*, par Rupert Murdoch et son groupe *News Corporation* (détenant notamment l'opérateur *Sky*), par Léo Kirch et son groupe *KirchMedia*, sans oublier la banque *JP Morgan* qui s'était portée garante du projet, ainsi que les cabinets KPMG et *Deloitte & Touch* qui avaient constitué l'expertise du projet. La revendication principale du projet reposait sur des objectifs de maximisation des revenus collectifs de la *Superleague*, puisque les porteurs du projet anticipaient un net accroissement du chiffre d'affaires global de cette *Superleague* européenne en comparaison des revenus dégagés par la *Champions League* jusqu'alors (Andreff, 1999). L'idée sous-jacente est d'instaurer une redistribution de ces revenus réduite aux seuls clubs membres de la *Superleague* (Drut, 2011). C'est sous la pression de ce projet, et sous la pression des grands clubs européens qui finissent par soutenir un certain nombre des propositions incluses au projet – dont l'idée d'une invitation dans les compétitions nationales (Helleu, 2007) – que l'UEFA entame de nouvelles modifications du format de la C1. En effet, la création de cette compétition en parallèle de celles organisées par l'UEFA contribuerait à diminuer la valeur marchande de ces dernières en les privant des grands clubs.

La nouvelle réforme prévoit l'élargissement de la phase de groupe à 32 clubs (8 groupes de 4 clubs), à l'issue de laquelle se dispute une nouvelle phase de groupe opposant les 16 meilleures équipes, *i.e.* les premiers et seconds du tour précédent (4 groupes de 4 clubs). La compétition est sensiblement allongée puisque, au terme de ces deux phases de groupe, se disputent les phases à élimination directe (phase éliminatoire). La C1 se compose alors de 17 journées contre 11 précédemment (*ibid.*). Cette augmentation du nombre de participants vise à nouveau à favoriser les clubs issus des ligues majeures du football professionnel européen, et de plus en plus explicitement les cinq ligues nationales dominantes (le *Big Five*) : Allemagne, Angleterre, Espagne, Italie et France. Dans cette perspective, la compétition est dorénavant directement accessible aux champions nationaux des ligues classées de 1 à 10 à l'indice UEFA, mais aussi aux seconds du championnat des ligues classées de 1 à 6 au coefficient UEFA (Schokkaert & Swinnen, 2016). Les autres champions nationaux et les clubs ayant terminé troisième des meilleures ligues à l'indice UEFA doivent obtenir leur qualification *via* le système de tours préliminaires dans lequel les clubs issus des meilleures nations sont progressivement insérés. Par exemple, l'OL, qui s'est classé troisième

du championnat de France 1998/99, intègre les tours préliminaires de la C1 1999/2000 à partir du troisième et dernier tour, alors que les champions de Bulgarie (le PFK Litex Lovetch) ou de Lituanie (le FK Zalgiris Vilnius) les intègrent dès le premier tour. Durant la saison 2003/04, la seconde phase de groupe est supprimée. Seule la première est maintenue (8 groupes de 4 clubs). La seconde phase de groupe est remplacée par une phase éliminatoire allant des huitièmes de finale à la finale. Ce format d'organisation de la phase de groupe et de la phase éliminatoire est toujours celui qui est en vigueur actuellement. Cette même saison, les vice-champions de certaines ligues mineures, à l'image des ligues belge et autrichienne, intègrent les tours préliminaires.

Suite à ce premier conflit autour de la *Superleague*, plusieurs des plus grands clubs européens décident de se constituer autour d'une organisation de défense de leurs intérêts et plus largement des intérêts des clubs professionnels de football évoluant en Europe. L'objectif poursuivi par ces clubs est d'accroître leur pouvoir d'influence en s'institutionnalisant. Le G14 est alors créé en 2000 par 14 clubs : le PSG, l'OM, le PSV Eindhoven, le Borussia Dortmund, le FC Porto, Manchester United, l'Inter Milan, la Juventus de Turin, le FC Barcelone, le Bayern Munich, l'Ajax d'Amsterdam, le Liverpool FC, le Real Madrid et le Milan AC. Quatre autres clubs rejoignent le G14 en 2002, qui conserve cependant son appellation originelle : l'OL, le Bayer Leverkusen, le FC Arsenal et le FC Valence. La constitution du G14 est fondamentale dans l'évolution des rapports de force entre les acteurs du football. En effet, en instaurant une tension perpétuelle et latente autour de l'éventualité de l'émergence d'une *Superleague* européenne (régulièrement ravivée par des déclarations publiques), le développement de cette association de clubs a conduit au renforcement d'un rapport de force déjà à la défaveur de l'UEFA. Depuis lors, l'UEFA redoute qu'une ligue concurrentielle à la *Champions League* se forme, dont elle ne détiendrait pas l'organisation et donc les droits commerciaux associés.

Dans les faits, les revendications du G14 ont surtout abouti à la mise en place d'un mécanisme d'indemnisation des joueurs internationaux. En effet, selon l'association des clubs, la mise à disposition par les clubs de leurs joueurs pour les sélections nationales leur est préjudiciable, puisque les matchs internationaux génèrent de la fatigue pour les joueurs, et les risques de blessure ne sont pas nuls (Boniface, 2010). À ce titre, le G14 a soutenu le club belge de Charleroi en 2004 face à la FIFA et face à l'UEFA lorsqu'un de ses joueurs, le marocain Abdelmajid Oulmers, s'est blessé avec sa sélection durant une rencontre internationale. Pour cela, les clubs du G14 menacent explicitement de quitter l'UEFA et ses

compétitions pour construire une *Superleague*. Le conflit a été résolu en 2008 par un compromis entre les différentes parties. À partir de cet accord, les instances dirigeantes du football ont mis en place des mesures de dédommagement pour les clubs qui mettent à disposition leurs joueurs aux sélections nationales pour les matchs internationaux. La majorité des joueurs internationaux évoluant dans les grands clubs européens, cette mesure les favorise à nouveau.

En contrepartie, le G14 a prévu sa dissolution pour laisser place à l'*European Club Association* (ECA), cette dernière reconnaissant et étant reconnue par la FIFA et par l'UEFA⁴⁷⁴. Les membres fondateurs de l'ECA sont Manchester United, Chelsea, le Real Madrid, le FC Barcelone, la Juventus de Turin, le Milan AC, l'OL, le Bayern Munich, le FC Porto, l'Ajax d'Amsterdam, les Glasgow Rangers, Anderlecht, l'Olympiakos, le FC Kobenhavn, le GNK Dinamo et le Birkirkara FC. Sa composition s'est progressivement élargie aux clubs issus des ligues nationales les mieux classées à l'indice UEFA⁴⁷⁵. 220 clubs issus de 53 associations nationales sont actuellement membres de l'ECA. Un mécanisme similaire détermine les membres de son comité exécutif, ce qui explique que l'ECA est majoritairement dirigé par des représentants des plus grands clubs européens. En ce sens, l'actuel Président de l'ECA est aussi le Président du conseil d'administration du Bayern Munich, à savoir Karl-Heinz Rummenigge. Ses vice-Présidents sont Pedro Lopez Jiménez (Real Madrid) et Evgeni Giner (CSKA Moscou). Les 11 autres membres du comité exécutif, sont deux anglais, deux français, un espagnol, un italien, un néerlandais, un belge, un polonais, un écossais et un finlandais. Par conséquent, les décisions de l'ECA sont orientées par les grands clubs.

2.1.3. La réforme « Platini » : une réforme en trompe-l'œil ?

À compter de la saison 2009/10, et conformément à la réforme dite « Platini » (parce que instaurée sous l'autorité de Michel Platini, alors Président de l'UEFA), de nouvelles modalités de qualification sont instaurées. Si le G14 s'était initialement opposé au projet de réforme en 2007, l'instauration des indemnités pour les joueurs internationaux en 2008 et la reconnaissance accrue de l'ECA ont atténué les conflits. D'autant plus que cette réforme Platini continue finalement d'avantager les grands clubs. Conformément aux nouvelles mesures instaurées, les champions des 12 meilleures ligues nationales européennes sont

⁴⁷⁴ En 2015, l'ECA a obtenu une revalorisation du montant des indemnités pour les mises à disposition de joueurs internationaux à compter de l'Euro 2020.

⁴⁷⁵ <http://www.ecaeurope.com/>, consulté le 08 août 2017.

dorénavant directement qualifiés pour la phase de groupe de la *Champions League*. S'y ajoutent toujours les seconds des six meilleures ligues nationales, auxquels se greffent désormais les clubs ayant terminé troisième dans les trois meilleurs championnats à l'indice UEFA. Le nombre d'équipes directement qualifiées pour la phase de groupe augmente alors, mais les modalités de qualification tendent à favoriser encore plus les grands clubs issus des ligues majeures du football européen. Ces clubs sont rejoints en phase de groupe par cinq clubs parmi les champions des nations classées de la treizième à la cinquante-troisième place dans le classement UEFA qui s'affrontent et obtiennent leur qualification lors des tours préliminaires. Il s'agit de la voie dite « des champions », une des deux composantes du nouveau système des tours préliminaires. Le processus est toujours progressif puisque, parmi les clubs s'affrontant en voie des champions, les clubs issus des meilleures ligues nationales sont toujours insérés en dernier dans les trois tours caractéristiques de la phase préliminaire. Rejoignent également les clubs directement qualifiés pour la C1 cinq clubs qui ont terminé second, troisième ou quatrième des ligues classées de 1 à 15 à l'indice UEFA, et qui s'affrontent et obtiennent également leur qualification après un système de tours préliminaires distinct du précédent. Il s'agit de la voie dite « de la ligue », qui se constitue de deux tours de qualification : les clubs intègrent directement un troisième tour préliminaire qui met en opposition les vice-champions nationaux de cette voie, les vainqueurs de ce tour rejoignant les troisièmes et quatrièmes des meilleures ligues nationales européennes pour le tour dit « de barrages ». Intègrent notamment cette seconde voie les quatrièmes des ligues 1 à 3 et les troisièmes des ligues 4 à 6 à l'indice UEFA.

En définitive, avec ce nouveau format, les grandes nations du football européen obtiennent à nouveau la possibilité de placer davantage de clubs en C1. Il est de plus en plus complexe pour un club provenant d'une ligue nationale classée au-delà de la douzième place au coefficient UEFA d'accéder à la *Champions League*. Plus précisément, si cinq clubs provenant des ligues nationales les moins bien classées à l'indice UEFA ont la certitude d'accéder à la phase de groupe de la C1 par la *voie des champions* des tours préliminaires, ces mêmes clubs ont peu de chance d'accéder à la phase éliminatoire étant donné l'écart sportif et économique entre ces clubs et les grands clubs (Raballand & al., 2008). Il existe bien des exceptions, ces clubs pouvant concurrencer ponctuellement au niveau sportif les grands clubs européens, à l'image du parcours du club grec de l'Olympiakos en 2009/10 ou encore à l'instar de celui du club danois du FC Copenhague en 2010/11. Néanmoins, ce type de clubs ne parvient jamais à atteindre les quarts de finale de la C1. D'ailleurs, en 2009/10,

l'Olympiakos a été éliminé par les Girondins de Bordeaux dès les huitièmes de finale, tout comme le FC Copenhague par Chelsea la saison suivante. Plus encore, malgré l'élargissement de la compétition aux petites nations, le nombre de clubs provenant des ligues mineures qui se qualifient pour la C1 tend à se stabiliser. Dans les faits, les cinq clubs issus de la *voie des champions* tendent à se substituer aux vice-champions des nations mineures dont les probabilités de qualification étaient plus élevées sous l'ancien système de tours préliminaires. En effet, l'intégration de ces clubs à la nouvelle voie dite « de la ligue » les contraint à être opposés à des clubs issus des six meilleurs championnats nationaux en Europe. Par exemple, durant l'édition 2014/15 de la *Champions League*, le 4^e du championnat allemand (Bayer Leverkusen) s'est qualifié par la *voie de la ligue* au détriment du vice-champion danois (FC Copenhague). Par conséquent, depuis le milieu des années 2000, huit à neuf clubs provenant des petites ligues nationales européennes participent à la C1⁴⁷⁶. En général, la hausse de performances de certains petits clubs en C1 est compensée par la baisse de performances de petits clubs situés dans d'autres nations mineures du football européen. De ce fait, avec ce nouveau système, la C1 tend à mettre en confrontation les 3 à 4 meilleurs clubs des nations les mieux classés conformément au coefficient UEFA, auxquels s'ajoutent les champions nationaux des ligues mineures en Europe. La tendance va même à la substitution des vice-champions des ligues « moyennes » (*i.e.* de niveau intermédiaire entre les grandes ligues et les petites ligues nationales) par les champions des plus petites ligues en vertu du fonctionnement des tours préliminaires par « voies ». En conséquence, cette réforme contribue à nouveau à favoriser les clubs issus des ligues majeures du football européen.

2.1.4. Croissance des revenus et évolution des modalités de redistribution

En parallèle de ses modifications organisationnelles de la *Champions League* pilotées par l'UEFA sous la pression des grands clubs, une mutation importante a accompagné la réforme de 1997/98 puisque le système de redistribution des revenus opérée par l'UEFA pour la C1 a profondément été modifié (Goossens & Kesenne, 2007 ; Koning, 2009). Tout d'abord, le nouveau système prévoit que 75 % des revenus mutualisés par l'UEFA pour la *Champions League* (revenus télévisés et revenus issus des partenaires officiels de la compétition) soient redistribués aux clubs qui y participent. Les 25 % restants sont reversés aux clubs éliminés lors des tours préliminaires de la C1 ainsi qu'aux associations nationales membres de l'UEFA

⁴⁷⁶ <http://www.cahiersdufootball.net/article-platini-tes-petits-ont-ils-grandi-4711>, consulté le 07 août 2017.

(paiements de solidarité), et ils assurent les frais d'organisation et de fonctionnement de la compétition (Drut, 2011).

Le système prévoit par ailleurs que, parmi les revenus redistribués aux clubs de C1, une première moitié soit reversée aux clubs selon leurs performances sportives dans la compétition. Concrètement, en fonction de leurs résultats dans la compétition, chaque club se voit attribuer une dotation financière. Plus précisément, chacun des clubs qualifiés pour la phase de groupe perçoit un montant identique (12,7 millions d'euros en 2016/17), lequel est majoré en fonction des résultats des clubs durant cette phase de groupe (prime de 1,5 million d'euros par match gagné et prime de 500 000 millions d'euros en cas de match nul en 2016/17)⁴⁷⁷. Les clubs qualifiés pour la phase éliminatoire reçoivent ensuite un montant spécifique et croissant à chaque stade de la compétition. Cette première moitié redistribuée aux clubs est nommée part fixe car les montants sont déterminés en amont selon les différents paliers de la compétition.

L'autre moitié des revenus distribuée par l'UEFA dans le cadre de la *Champions League* est une part variable en ce sens qu'elle dépend de la part de marché télévisuel des clubs. Il s'agit du *market pool*, principale modification du nouveau système de redistribution mis en place à partir de la saison 1997/98. Ce dispositif prévoit une redistribution des revenus en fonction de la taille du marché télévisé national des clubs (Koning, 2009). Concrètement, les versements dépendent de la notoriété médiatique du club, mais aussi et surtout du pays d'implantation du club : plus la notoriété de la ligue nationale est importante et plus les droits payés par les diffuseurs nationaux pour retransmettre la *Champions League* sont élevés, plus le club concerné percevra des recettes élevées issues de la mutualisation des revenus effectuée par l'UEFA dans le cadre de cette compétition (Goossens & Kesenne, 2007).

Les nouvelles modalités de partage des recettes issues de la *Champions League* prévues par cette réforme de 1997/98 profitent ainsi aux plus grands clubs européens, puisqu'ils sont tous situés dans les plus grandes ligues nationales (et notamment les ligues du *Big Five*). C'est ce qui explique que ces clubs, même s'ils obtiennent en *Champions League* des résultats sportifs inférieurs à ceux des clubs jugés moins populaires et moins médiatiques, peuvent percevoir des revenus issus de la redistribution opérée par l'UEFA plus élevés. À titre d'exemple, le finaliste de l'édition 2003/04, l'AS Monaco, a perçu 26,4 millions d'euros, alors que le vainqueur de la compétition, le FC Porto, a reçu 19 millions d'euros (*ibid.*). De même, en 2006, les clubs du Lille OSC et du Sparta Prague ont tous deux été éliminés en

⁴⁷⁷ <http://fr.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2398610.html>, consulté le 14 juin 2017.

phase de poules de la C1. Toutefois, le second a perçu 10 millions d'euros de moins que le premier (Raballand & *al.*, 2008).

Ces exemples soulignent le niveau élevé des dotations qu'obtiennent les clubs de leur participation à la C1. Les différentes réformes de cette compétition, et les nouvelles modalités de partage des revenus issus des compétitions européennes qui y ont parfois été associées, ont contribué au net accroissement des dotations financières de la C1. Ainsi, la dotation financière totale de la C1 est passée de 133,5 millions d'euros en 1998/99 à 397,2 millions d'euros en 1999/2000 (Helleu, 2007), pour atteindre 746 millions d'euros en 2009/10 (Drut, 2011). En 2016/17, la dotation globale de la C1 a atteint plus de 1,3 milliard d'euros à répartir entre les 32 clubs y participant⁴⁷⁹. Pour terminer, il est important de préciser que les critères de redistribution aux clubs des revenus mutualisés par l'UEFA ont évolué pour la saison 2016/17 de la *Champions League* conformément à un accord entre l'instance européenne et l'ECA. Au partage à part (relativement) égale entre dotation financière et *market pool*, s'est substitué un système privilégiant les performances sportives, puisque 60 % des recettes totales reversées aux clubs de C1 le sont dorénavant en fonction de leurs résultats sportifs dans la compétition (part fixe). Les 40 % restants sont redistribués sur le principe du *market pool* (part variable)⁴⁷⁸. En 2016/17, ces parts représentaient respectivement 761,9 millions d'euros et 507 millions d'euros⁴⁷⁹.

2.1.5. De l'ombre de la *Superleague* à la réforme de 2018/19 : le pouvoir croissant des grands clubs

Lors de l'été 2016, l'UEFA a annoncé une nouvelle réforme de ses compétitions pour une mise en application à partir de la saison 2018/19⁴⁷⁹. À nouveau, la pression exercée par l'ECA n'est pas étrangère à cette réforme puisque Karl-Heinz Rummenigge, son Président, a multiplié les déclarations. Ainsi, au début de l'année 2016, l'allemand a déclaré : « *Il ne faut pas exclure que, dans le futur, on puisse créer un championnat européen avec les grands clubs d'Italie, d'Allemagne, d'Angleterre, d'Espagne et de France, sous l'égide de l'UEFA ou d'une organisation privée* »⁴⁸⁰. Il ajouta quelques semaines plus tard : « *Ce qui ne me plaît pas, c'est*

⁴⁷⁸ <http://swissramble.blogspot.fr/2016/11/uefa-champions-league-safe-european-home.html>, consulté le 07 août 2017.

⁴⁷⁹ <http://fr.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2399168.html>, consulté le 07 août 2017.

⁴⁸⁰ <http://www.sofoot.com/reforme-de-la-c1-la-loi-du-plus-fort-292784.html>, consulté le 09 août 2017.

que l'on soit tous dépendant du sort. (...) J'en ai assez du sort»⁴⁸¹. C'est donc sous l'influence de l'ECA, et dans un contexte d'une gouvernance de la FIFA et de l'UEFA précarisée par les affaires « Blatter » et « Platini », que naît cette réforme. Elle présente de nouvelles modalités de qualification à la *Champions League* d'une part, et un nouveau système de redistribution des revenus d'autre part. Tout d'abord, les nouvelles règles prévoient la qualification directe dans la compétition des quatre clubs les mieux classés parmi les quatre premières ligues nationales à l'indice UEFA. Autrement dit, 16 clubs issus des quatre ligues nationales les mieux classées à l'indice UEFA seront assurés de disputer la *Champions League*, soit la moitié des participants. La compétition se resserre ainsi sur un nombre de plus en plus restreint de ligues nationales qui disposent d'un nombre croissant de places qualificatives directes pour la C1. Conformément à cette réforme, le vainqueur de l'*Europa League* accédera directement à la phase de groupe de la *Champions League* sans passer par le tour de barrages.

La réforme prévoit par ailleurs de nouvelles modalités de partage des revenus étant reversés aux clubs qui participent à la *Champions League*⁴⁸². Ce ne sont plus 60 % mais 55 % des revenus dédiés aux clubs de C1 qui leur seront attribués selon leurs performances sportives dans la compétition (part fixe), la part redistribuée selon le *market pool* passant quant à elle de 40 % à 15 %. À ces deux critères de redistribution, s'en ajoute un nouveau qui sera fonction du classement individuel des clubs réalisé par l'UEFA sur les fondements des dix dernières saisons. Enfin, la réforme prévoit plusieurs autres mesures. Sont notamment mises en place de nouvelles modalités de constitution du coefficient UEFA des clubs, lequel sera davantage individualisé puisque le coefficient des clubs ne sera plus indexé sur le championnat national de chaque club. De même, l'UEFA stipule que « *tous les champions nationaux éliminés durant les tours de qualifications de Ligue des champions bénéficieront d'une seconde chance de se qualifier en Ligue Europa* »⁴⁸³. Pour terminer, ce nouveau compromis entre l'UEFA et l'ECA, au-delà d'instaurer des nouvelles modifications de la C1 à l'avantage des grands clubs européens, prévoit une avancée majeure pour l'association des clubs. En effet, il est prévu la création d'une filiale de l'UEFA (*UEFA Club Competitions SA*) qui « *va jouer un rôle stratégique dans l'avenir et la gestion des compétitions de clubs* »⁴⁷⁹.

⁴⁸¹ <http://latta.blog.lemonde.fr/2016/09/20/ligue-des-champions-luefa-privatise-son-carre-vip/>, consulté le 09 août 2017.

⁴⁸² <https://www.francefootball.fr/news/Le-big-5-est-mort-vive-le-big-4/729752>, consulté le 07 août 2017.

⁴⁸³ <https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Le-comite-executif-de-l-uefa-confirme-la-reforme-de-ligue-des-champions/758454>, consulté le 07 août 2017.

Sa composition sera pour moitié décidée par l'UEFA, l'autre moitié étant nommée par l'ECA. Par conséquent, le pouvoir d'influence des grands clubs se renforce nettement dans la mesure où ils obtiennent un pouvoir de décision au sein même de l'organisation dirigeante du football européen. Ce processus s'était déjà engagé en 2015 puisque la composition du comité exécutif de l'UEFA s'était ouverte à deux représentants de l'ECA, à savoir Karl-Heinz Rummenigge et le Président du club de la Juventus de Turin, Andrea Agnelli.

2.2. De l'évolution de la C1 à la situation de concurrence oligopolistique du football professionnel européen

En constante évolution sous la pression des principaux financeurs du football européen et des grands clubs, la C1 est finalement un instrument privilégié des luttes de pouvoir et de l'affirmation du pouvoir financier au détriment du pouvoir sportif. Progressivement construite par et pour les grands clubs, la *Champions League* est ainsi une compétition dont l'accès est verrouillé et dans laquelle ne peuvent performer durablement que les grands clubs. Par conséquent, la *Champions League* est organisée et fonctionne de plus en plus comme une ligue fermée, dont les principales évolutions ont ainsi mené à une situation de concurrence oligopolistique dans le football professionnel européen (2.2.1). Cette dernière, si elle consacre la domination sportive et économique d'une vingtaine de clubs, fait également état d'un déséquilibre généralisé du football européen puisqu'elle est source d'accroissement des inégalités inter-ligues (2.2.2) et intra-ligues (2.2.3).

2.2.1. La *Champions League* : une ligue « semi-fermée »

Compte tenu des nouveaux critères de qualification à la compétition et des nouvelles modalités de partage des revenus qu'elles prévoient, les réformes successives de la C1 que nous venons de répertorier déstabilisent l'équilibre compétitif de cette compétition. D'une part, assurés de participer à la C1 grâce aux nouvelles modalités de qualification, et assurés de participer à la phase éliminatoire grâce au système de poules, les grands clubs perçoivent des gains financiers supérieurs à ceux des autres clubs. En cas de défaillance sportive d'un grand club qui n'accéderait pas à la C1, les nouvelles modalités de fonctionnement des compétitions européennes prévoient que la C3 joue en quelque sorte un rôle « d'amortisseur » pour ces clubs, cette dernière n'enrayant cependant pas par ailleurs la dynamique concurrentielle du football européen (encadré 25). D'autre part, les grands clubs obtiennent des recettes plus élevées que les autres clubs conformément au système du *market pool*.

Encadré 25 – La C3 : facteur d’amplification de la dualisation du football européen ?

Lorsque un club ne parvient pas à accéder à la phase éliminatoire de la C1 en raison de mauvaises performances sportives, un processus de reversement instauré par l’UEFA lui permet d’intégrer la C3 à condition que le club ait terminé troisième de son groupe de qualification à la phase éliminatoire de C1⁴⁸⁴. Ce processus, s’il est destiné à envoyer les clubs de niveau intermédiaire dans la seconde compétition européenne, permet aussi et surtout aux grands clubs victimes d’une défaillance sportive d’être présents dans une compétition supranationale en d’en tirer les revenus liés. L’organisation et le fonctionnement de la C3 tend d’ailleurs à se rapprocher de ceux de la C1 depuis la création de l’*Europa League* en remplacement de la Coupe de l’UEFA en 2009/10 (Drut, 2011). Toutefois, la phase de groupe y a été introduite dès la saison 2004/05⁴⁸⁵. Depuis la saison 2015/16, le vainqueur de l’*Europa League* intègre les barrages de la *Champions League* l’année suivante.

Toutefois, les dotations financières de la C3 sont largement inférieures à celles distribuées en C1. En comparaison des plus de 1,3 milliard d’euros que se sont répartis les 32 clubs de C1 en 2016/17, les 56 clubs ayant participé cette même saison à la C3 se sont partagés 400 millions d’euros⁴⁸⁶. En 2009/10, la dotation globale de la C3 était de 135 millions d’euros seulement. Le gain moyen des clubs participant à cette compétition s’élevait alors à 2,4 millions d’euros, tandis que les clubs évoluant en C1 percevaient cette même saison en moyenne 23,3 millions (*ibid.*). C’est notamment ce qui explique que, durant la saison 2012/13, la dotation la plus élevée en C1 a atteint 65,3 millions d’euros (Juventus de Turin), alors que celle de C3 ne s’est élevée qu’à 11,2 millions d’euros (Fenerbahçe)⁴⁸⁷. En fait, avant 2015, le ratio entre les revenus perçus par les clubs participant à l’*Europa League* et ceux participant à la *Champions League* était de 1 pour 4,3. Depuis 2015, l’UEFA a modifié le système. Elle ne procède plus à des centralisations différenciées selon les compétitions, mais à une seule et unique mutualisation des revenus pour l’ensemble des compétitions qu’elle organise : *Champions League*, *Europa League* et *Supercoupe* de l’UEFA. Par la suite, l’UEFA conserve un quart de ces revenus pour les paiements de solidarité (*cf. supra*) ainsi que pour l’organisation et le fonctionnement des compétitions, les trois quarts restants étant redistribués aux clubs participant aux compétitions européennes (soit plus de 1,7 milliard d’euros en 2016/17⁴⁸⁶). Parmi ces derniers, environ 75 % vont à destination des clubs de C1 et environ 25 % vont à destination des clubs de C3, soit un rapport de 3,3 pour 1⁴⁸⁸.

Compte tenu des modalités de fonctionnement et d’organisation de la C3, le niveau des revenus à destination des clubs qui ne participent pas à la C1 est limité. Ainsi, au meilleur des cas, les clubs de niveau intermédiaire et performants en C3 ne pourront durablement concurrencer les grands clubs qui participent systématiquement à la C1 puisqu’ils en tirent des revenus trop peu élevés⁴⁸⁹ ; au pire des cas, les clubs n’obtiennent pas de bons résultats en C3 et ils se retrouvent dans une situation financière complexe s’ils ont effectué des investissements dans les joueurs. Ce dernier cas, associé à l’écart constaté précédemment entre les dotations financières de la C1 et de la C3, expliquent que des clubs qualifiés pour la C3 font souvent

⁴⁸⁴ Depuis la réforme de 1999/2000, les clubs échouant au troisième tour préliminaire de la C1 sont reversés en C3. Par ailleurs, compte tenu de la suppression de la C2, les vainqueurs des Coupes nationales sont dorénavant directement qualifiés pour la C3.

⁴⁸⁵ <http://fr.uefa.com/uefaeuropaleague/history/index.html>, consulté le 07 août 2017.

⁴⁸⁶ <http://fr.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2398610.html>, consulté le 14 juin 2017.

⁴⁸⁷ Économie - Ligue des champions : plus d’argent pour les clubs français. *La lettre du sport*, n°738, 13 septembre 2013, p. 4-5.

⁴⁸⁸ <http://fr.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=1858502.html>, consulté le 07 août 2017.

⁴⁸⁹ À titre d’exemple, le club espagnol du FC Séville a remporté l’*Europa League* lors des éditions 2013/14, 2014/15 et 2015/16. Toutefois, le club ne participe pas à la C1 en 2014/15 puisque le club n’a terminé qu’à la cinquième place de son championnat national en 2013/14. De même, bien que sa victoire en C3 en 2014/15 lui ait permis d’être qualifié pour la C1, le FC Séville a été éliminé dès la phase de groupe. Il s’est classé à la troisième position derrière Manchester City et la Juventus de Turin. Le club fut alors reversé en C3.

l'impasse sur cette compétition, au sens où ils ne cherchent pas prioritairement à y obtenir de bons résultats sportifs. En effet, obtenir des performances satisfaisantes en C3 implique des investissements financiers non négligeables, notamment en termes de recrutement, qui ne seront couverts que partiellement par les recettes issues de la C3 (*ibid.*). Dans certains cas, et plus particulièrement dans les meilleures ligues nationales européennes, être bien classé dans les compétitions nationales est plus lucratif que d'être performant en C3. C'est pourquoi la C3 permet surtout à de grands clubs de limiter les pertes de revenus associées à une non qualification en C1 ou à une élimination précoce, tant *via* les dotations qu'elle prévoit que par le biais de la visibilité médiatique qu'elle suscite⁴⁹⁰.

Ainsi, bien que la C1 n'ait jamais été parfaitement équilibrée, son déséquilibre compétitif s'est progressivement accru à partir du début des années 1990 (Andreff, 2016), l'amplification ayant été particulièrement forte à la fin des années 1990 (Drut & Raballand, 2010). Le déséquilibre compétitif de la C1 s'illustre à deux niveaux. Il se traduit tout d'abord par le fait que la composition de la compétition évolue peu dans le temps. Autrement dit, les clubs qui accèdent à la C1 saison après saison (*i.e.* qui se qualifient pour la phase de groupe) sont souvent les mêmes, à quelques exceptions près. W. Andreff (2012a) souligne à ce titre que « 80 % des clubs participant à la Ligue des champions sont les mêmes d'une saison à l'autre » (p. 337). L'accès à la phase de poules de la C1 est ainsi hautement inégalitaire. Le déséquilibre compétitif de la C1 se traduit ensuite par des inégalités de performances sportives au sein même de la compétition. Concrètement, les meilleures performances sportives se concentrent sur un nombre restreint de clubs. Les clubs qui accèdent aux huitièmes de finale saison après saison (*i.e.* à la phase éliminatoire) sont souvent les mêmes. Ainsi, l'accès à la phase éliminatoire de la C1 est elle aussi hautement inégalitaire : les 16 mêmes clubs accèdent presque systématiquement aux huitièmes de finale de la *Champions League* (Schokkaert & Swinnen, 2016). Branko Milanovic (2005) aboutit à un résultat similaire concernant les participations aux quarts de finale de la *Champions League*. Par exemple, sur la période 1993-2015, le Bayern Munich et le FC Barcelone ont chacun atteint 14 fois les quarts de finale de la compétition, Manchester United et le Real Madrid les ayant quant à eux atteint 13 fois. Sur la même période, le Milan AC, la Juventus de Turin et Chelsea ont accédé aux quarts de finale à 9 reprises⁴⁹¹. Enfin, le nombre de victoire finale en C1 se concentre également sur un nombre restreint de clubs. Par exemple, de la saison 2000/01 à la saison 2016/17, 9 clubs se sont partagés le titre de vainqueur en 16 éditions de la *Champions*

⁴⁹⁰ Par exemple, bien que le club n'ait pas évolué en C1 durant la saison 2016/17 en raison de ses résultats sportifs dans le championnat d'Angleterre 2015/16, les prévisions financières annuelles de Manchester United pour 2017 prévoit un chiffre d'affaires record et un résultat bénéficiaire. La victoire du club anglais en C3 à l'issue de la saison 2016/17 n'est certainement pas étrangère à cette amélioration des performances financières du club.

⁴⁹¹ <http://latta.blog.lemonde.fr/2015/05/15/comment-la-ligue-des-champions-a-retre-ci-la-coupe-deurope/>, consulté le 07 août 2017.

League : Real Madrid (4), FC Barcelone (3), Manchester United (2), Bayern Munich (2), AC Milan (2), FC Porto, Liverpool FC, Inter Milan et Chelsea. Toutefois, bien qu'elle mette en confrontation presque systématiquement les mêmes clubs, la phase éliminatoire de la *Champions League* élargit les probabilités de réussite sportive des clubs y participant. Autrement dit, à partir de la phase éliminatoire, l'incertitude sportive autour de la compétition se renforce. Ainsi, aux inégalités d'accès à la C1 puis au déséquilibre compétitif de sa phase de poules succède une compétition sportive plus équilibrée à partir de la phase éliminatoire (Schokkaert & Swinnen, 2016).

La C1, plus particulièrement sous son ère *Champions League*, est donc une compétition fortement déséquilibrée, qui tend de surcroît à l'être de plus en plus⁴⁹². Seuls les grands clubs européens peuvent y obtenir durablement de bons résultats sportifs. En parallèle, les probabilités de réussite sportive des petits clubs et des clubs de niveau intermédiaire y sont faibles et en constante diminution (Andreff, 2016 ; Schokkaert & Swinnen, 2016), alors même que le nombre de clubs y participant à chaque édition s'est accru sous l'effet des dernières réformes de la compétition. Sous le pilotage de l'UEFA et sous l'influence des grands clubs ainsi que des grands financeurs du football, la C1 est donc l'instrument privilégié institutionnalisant les inégalités entre les clubs, dans la mesure où elle constitue une ligue « *semi-fermée* » (Helleu, 2007), *i.e.* « *peu ouverte* » (Andreff, 2012a). Cela signifie que les réformes successives de la C1 l'ont progressivement fait converger vers un modèle correspondant à une ligue fermée (Bourg & Gougnet, 2012), bien qu'elle n'en soit pas une institutionnellement. Cette succession de réformes a donc joué un rôle majeur dans la dynamique concurrentielle du football professionnel européen que nous avons identifié dans le chapitre 5. Concrètement, les modifications perpétuelles du format de la C1 ainsi que de ses modalités de qualification et de partage des revenus ont provoqué une forte amplification de la dualisation du football. En effet, son évolution a conduit au renforcement des pouvoirs financier et sportif des grands clubs au détriment des autres clubs. Dans ce contexte, le football professionnel européen se caractérise par une situation de concurrence oligopolistique (Andreff, 2016 ; Beaud, 2014) dans laquelle domine durablement une vingtaine de clubs. Il s'agit en réalité des clubs qui accèdent presque toujours à la *Champions League* et à sa phase

⁴⁹² À une échelle de concurrence moindre, la C2 contribuait elle aussi à renforcer les inégalités entre les clubs, dans la mesure où elle se caractérisait par un déséquilibre compétitif conséquent bien qu'inférieur à celui de la C1 (Andreff, 2016). La C2 était la compétition supranationale la plus équilibrée des trois, mais rappelons qu'elle a été abolie au terme de la saison 1998/99.

éliminatoire, qui sont eux aussi les clubs qui dégagent le plus de revenus en Europe⁴⁹³ et qui présentent les valorisations les plus élevées sur le continent⁴⁹⁴. Autrement dit, en même temps que le processus d'eupéanisation du football professionnel semble atteindre une de ses dernières étapes de développement compte tenu de l'élargissement progressif de l'espace géographique de l'Europe du football (intégration de nouvelles nations dans les compétitions supranationales), l'espace concurrentiel du football professionnel européen tend à se réduire. L'intensité concurrentielle du football professionnel en Europe se concentre sur un nombre limité de clubs qui peuvent s'opposer dans leur propre championnat national, mais qui rivalisent avant tout dans les compétitions supranationales et plus particulièrement en *Champions League*.

2.2.2. La *Champions League* comme accélérateur des inégalités inter-ligues

Au-delà du fait qu'elle se caractérise par la domination sportive d'un nombre restreint de clubs, la situation de concurrence oligopolistique du football se traduit par de fortes inégalités entre les ligues nationales. Ainsi, en même temps qu'elle a conduit à un accroissement des inégalités entre les clubs européens, l'évolution de la C1 a entraîné une amplification des inégalités entre les ligues nationales. Cela s'explique par le fait que les clubs européens qui participent régulièrement à la *Champions League* proviennent d'un nombre restreint de pays en Europe. Certaines nations sont plus souvent représentées en C1 que d'autres. Sur ce point, Gaël Raballand et *al.* (2008) signalent que 19 pays ont été représentés en C1 sur la période 1981-93 alors que seulement 9 nations l'ont été sur la période 1994-2006. Pourtant, comme nous l'avons vu, le nombre de pays membres de l'UEFA a augmenté avec l'effondrement du bloc soviétique et les modalités d'accès à la C1 se sont élargies à un nombre croissant de pays. Ce constat d'une représentativité plus élevée de certaines ligues nationales en C1 est d'autant plus vrai au regard des clubs qui y accumulent

⁴⁹³ Lors des saisons 2014/15 et 2015/16, parmi les 20 clubs européens de football ayant dégagé le chiffre d'affaires le plus élevé (Deloitte Football Money League), 8 étaient anglais, 4 italiens, 3 espagnols, 3 allemands, 1 français (PSG), et 1 russe (Zénith Saint-Petersbourg). Pour la saison 2015/16, les clubs rangés de la vingt-et-unième à la trentième place de ce classement étaient anglais (4), turcs (2), italien (SSC Napoli), français (Olympique Lyonnais), allemand (Borussia Mönchengladbach) et portugais (Benfica). Le chiffre d'affaires moyen de ces 20 clubs s'élevait alors à près de 371 millions d'euros en 2015/16 (Manchester United dégageant 689 millions d'euros de revenus), et à plus de 331 millions d'euros en 2014/15 (le Real Madrid dégageant 577 millions d'euros de revenus).

⁴⁹⁴ Durant la saison 2015/16, parmi les 20 clubs européens de football faisant état de la valorisation la plus élevée (rapport annuel réalisé par *Forbes*), 8 étaient anglais, 5 italiens, 3 espagnols, 3 allemands, et 1 français (PSG). Le Real Madrid dominait ce classement avec une valorisation évaluée à plus de 3,6 milliards de dollars. La valorisation moyenne de ces 20 clubs était estimée à plus de 1,4 milliard de dollars. Cette valorisation repose sur quatre catégories : les revenus de billetterie, les revenus médias, les revenus commerciaux et la valeur de la marque du club. Elle inclut aussi les actifs du club : valeur des infrastructures possédées, valeur des joueurs sous contrat, *etc.*

durablement les bons résultats (*i.e.* ceux qui participent presque systématiquement à la phase éliminatoire de la C1) puisque, en général, tous sont issus du *Big Five* (Paché, 2015). Autrement dit, la compétition tend à se resserrer sur un nombre encore plus restreint de ligues nationales à partir de la phase éliminatoire. Par exemple, 75 % des huitièmes de finaliste de la *Champions League* sur la période 2003-13 appartenaient aux ligues nationales classées de 1 à 6 au coefficient UEFA (UEFA). À nouveau, plus la phase éliminatoire progresse, plus le nombre de pays représentés en C1 tend à diminuer et à se concentrer sur le *Big Five*, voire même encore plus précisément sur les quatre plus grands ligues nationales en Europe (*Big Four*). Ainsi, entre 1993 et 2015, la ligue espagnole a été représentée 40 fois par le biais d'un de ses clubs en quarts de finale de la *Champions League*, contre 35 fois pour la ligue anglaise, 27 fois pour la ligue italienne et 25 fois pour la ligue allemande. Sur cette période, 70 % des places en quarts de finale de la *Champions League* ont été acquises par un club provenant de ces quatre pays. Pour comparaison, pendant la période *post Champions League*, *i.e.* entre 1970 et 1992, la ligue allemande (RFA) a été la plus représentée avec 19 apparitions d'un des clubs la composant en quarts de finale de la C1⁴⁹⁵. G. Raballand et *al.* (2008) notent que les clubs issus des quatre meilleures ligues nationales en Europe représentaient moins de 50 % des demi-finalistes sur la période 1981-93, ce pourcentage ayant progressé pour atteindre 75 % sur la période 1994-2006.

Dans ce contexte, sous l'effet des clubs qui participent systématiquement ou presque à une compétition européenne et plus particulièrement à la C1, de fortes disparités en termes de développement économique sont observables entre les ligues nationales. En effet, au-delà de procurer des revenus supplémentaires à ses participants, la C1 permet aux clubs y prenant part de manière durable de renforcer leur attractivité auprès des financeurs pour toutes les compétitions auxquelles ils participent. Ainsi, cette hausse de l'attractivité des clubs participant à la C1 bénéficie à terme à l'ensemble de la ligue nationale de laquelle ils sont issus. Le rôle des diffuseurs est de ce point de vue très important dans la mesure où la notoriété d'une ligue nationale ainsi que son poids économique s'apprécient prioritairement au regard du montant de ses droits télévisés. De même, parce que ces ligues suscitent une médiatisation télévisée croissante, elles sont de plus en plus attractives pour les autres financeurs. Ainsi, par le biais des clubs évoluant en C1, les revenus globaux d'une ligue nationale augmentent étant donné qu'elle gagne en visibilité ainsi qu'en notoriété. Les clubs

⁴⁹⁵ <http://latta.blog.lemonde.fr/2015/05/15/comment-la-ligue-des-champions-a-retrece-la-coupe-deurope/>, consulté le 16 août 2017.

qui la composent deviennent alors plus compétitifs. Dès lors, le niveau général de la ligue s'accroît, les clubs pouvant à nouveau prétendre à des revenus supérieurs, la ligue s'inscrivant alors dans un « cercle vertueux » comparable à celui identifié pour les clubs (chapitre 5). Ce mécanisme est explicatif du niveau très hétérogène de développement économique des ligues nationales en Europe : étant donné l'omniprésence de leurs clubs en C1, le chiffre d'affaires cumulé des ligues du *Big Five* est ainsi largement supérieur à celui des autres nations européennes⁴⁹⁶.

Ces disparités de revenus traduisent en réalité des divergences de financement notables selon les pays. Concrètement, si de nombreux clubs de première division convergent vers la structure de financement MMMMG en raison de l'inflation généralisée des salaires, celle-ci n'est pas prédominante dans l'ensemble des ligues nationales en Europe. Dans certains pays, les clubs fonctionnent sur un modèle hybride ou continuent de financer leur activité à l'appui de l'ancienne structure *Spectateurs – Subventions – Sponsors – Local* (SSSL). À ce titre, la classification effectuée par W. Andreff (2016) donne un aperçu précis des inégalités entre les ligues nationales européennes. L'auteur identifie dix ligues nationales dans lesquelles le modèle MMMMG est la structure de financement dominante adoptée par les clubs. Aux ligues du *Big Five*, s'ajoutent la ligue portugaise, la ligue grecque, la ligue danoise, la ligue roumaine et la ligue turque. Compte tenu de leur développement économique et sportif, ces ligues nationales, et plus particulièrement les ligues du *Big Five*, disposent des joueurs les plus performants, ce qui explique que le volume de transferts entre ces ligues soit élevé. Par exemple, 72 % des dépenses de transferts réalisées par les clubs du *Big Five* durant le marché estival de 2014 ont visé à l'acquisition de joueurs évoluant déjà dans ces cinq championnats majeurs⁴⁹⁷. En quelque sorte, les joueurs composant ces ligues constituent un marché du travail parallèle qui leur est réservé. W. Andreff (*ibid.*) identifie ensuite dix ligues nationales dans lesquelles les clubs sont en transition vers la structure MMMMG, des sources de financement issues de la structure SSSL pouvant ainsi être encore exploitées par les clubs : les ligues albanaise, hongroise, belge, chypriote, écossaise, polonaise, norvégienne, moldave, irlandaise et hollandaise. Enfin, les clubs provenant des ligues nationales restantes continuent d'avoir recours à la structure SSSL pour financer leur activité.

⁴⁹⁶ Des éléments chiffrés sont présentés dans le chapitre 3 (sous-section 1.1).

⁴⁹⁷ http://www.lemonde.fr/football/article/2015/02/18/football-en-finir-avec-la-ligue-des-champions-pour-reequilibrer-les-debats_4576256_1616938.html, consulté le 13 août 2017.

2.2.3. La *Champions League* comme accélérateur des inégalités intra-ligues

Si la situation de concurrence oligopolistique du football professionnel européen conduit à de fortes inégalités inter-ligues, elle génère également de fortes inégalités au sein même des ligues. C'est plus particulièrement le cas des ligues nationales majeures puisque s'y opposent des clubs qui disputent régulièrement les compétitions européennes (et notamment la C1), et des clubs qui n'y participent presque jamais. Les inégalités intra-ligues se traduisent par l'hégémonie d'un nombre restreint de clubs au sein d'une ligue nationale au travers des compétitions qui y sont organisées. En fait, les revenus que perçoivent les clubs participant à la C1 leur procurent un avantage durable au sein de leur propre championnat national. En effet, étant donné le niveau élevé de la dotation consentie aux clubs qui participent à la C1, ces clubs obtiennent un flux de revenus supplémentaire qui leur permet d'améliorer leur effectif au détriment des autres clubs du pays, notamment en recrutant sur le segment primaire du marché du travail et en constituant des sureffectifs⁴⁹⁸, et donc de dominer les compétitions nationales. En effet, pour un club, une participation en C1 conduit à une augmentation de son budget comprise entre 9 % et 20 % (Andreff, 2012a). Autrement dit, les gains générés par la *Champions League*, parce qu'ils se concentrent sur un nombre limité de clubs nationaux, créent un déséquilibre concurrentiel au niveau des pays qui génère à son tour un déséquilibre compétitif, les clubs qui ont participé à la *Champions League* dominant sportivement leurs compétitions nationales (Gouguet & Primault, 2008 ; Pawlowski & al., 2010). De ce fait, ils s'assurent d'une nouvelle participation en C1 (Andreff & Bourg, 2006), qui leur permettra à nouveau de dominer leur championnat national (Bourg & Gouguet, 2012), et ainsi de suite. Par conséquent, à partir de la « *rente financière* » (Llorca & Teste, 2016, p. 135) que leur procure la *Champions League*, les clubs s'inscrivent dans un « cercle vertueux ». D'autant plus que, dans la constitution de ce cercle vertueux, les revenus provenant des financeurs s'ajoutent aux recettes redistribuées par l'UEFA. En effet, un club performant dans les compétitions nationales et qui participe presque systématiquement à la *Champions League* et à sa phase finale est attractif pour les plus gros financeurs du football européen (*cf. supra*).

Cette attractivité permet ainsi au club d'accroître la dimension de son cercle vertueux. Cette situation explique les écarts de budget observables entre les clubs et leur accroissement. Par exemple, « *en Premier League, l'écart entre le budget du club le plus riche et celui du club le plus pauvre double tous les huit ans depuis 1994* » (Andreff, 2012a, p. 338). En

⁴⁹⁸ Par exemple, en 2012, les 20 clubs affichant le chiffre d'affaires le plus élevé ont réalisé 33 % des dépenses de transferts totales des clubs européens (Lepetit & Primault, 2013).

2015/16, Manchester United a dégagé 515 millions de livres de revenus, soit le chiffre d'affaires le plus élevé de *Premier League*, alors que les revenus de l'AFC Bournemouth n'ont pas excédé 88 millions de livres, soit le chiffre d'affaires le plus faible de *Premier League* (Deloitte Annual Review of Football Finance). Pour comparaison, en *Ligue 1* française, durant cette même saison, le PSG a enregistré un chiffre d'affaires s'élevant à 542 millions d'euros, contre des revenus estimés à 10 millions d'euros concernant le Gazélec FC Ajaccio. Les revenus dégagés par le PSG représentaient alors ceux des 15 plus petits clubs de *Ligue 1* réunis, soit plus d'un tiers des revenus totaux de la ligue (DNCG). Dans cette perspective, les ligues nationales de football professionnel en Europe sont pour la plupart fortement déséquilibrées (Andreff, 2011a ; Bourg & Gouguet, 2007 ; Gouguet & Primault, 2008). Les clubs qui participent régulièrement à la C1 monopolisent durablement les meilleures places de leur championnat national ainsi que les victoires dans les autres compétitions nationales, souvent en créant des écarts sportifs importants. Ainsi, le PSG version qatarie a accumulé les bons résultats sportifs en compétitions nationales depuis l'arrivée de ses nouveaux investisseurs : champion de France de 2013 à 2016 (dont 31 points d'avance sur le second cette dernière saison), vice-champion de France en 2012 et 2017, vainqueur de la Coupe de France de 2015 à 2017, vainqueur de la Coupe de la Ligue de 2014 à 2017, et vainqueur du Trophée des Champions de 2013 à 2017 (qui oppose le Champion de France au vainqueur de la Coupe France de la saison précédente). En Espagne, depuis le début des années 1980, le FC Barcelone et le Real Madrid ont respectivement acquis 15 et 14 titres de champion national. Plus encore, ils ont capté à eux deux 21 des 25 titres depuis la saison 1991/92, reléguant souvent leurs adversaires à des dizaines de points derrière au classement. Par exemple, lors de la saison 2011/12, le Real Madrid est sacré champion d'Espagne avec 100 points, et le FC Barcelone vice-champion avec 91 points. Le FC Valence, troisième du championnat, termine quant à lui la saison avec 61 points seulement. Ce constat peut être élargi à l'ensemble des ligues du *Big Five*, le nombre de clubs nationaux dominants évoluant d'une nation à l'autre, notamment en fonction du nombre de places qualificatives en compétitions nationales pour la C1. En ce sens, les compétitions nationales en Angleterre sont dominées par quatre équipes (Arsenal, Chelsea, Liverpool et Manchester United) depuis la naissance de la *Premier League* en 1992, auxquels s'ajoute Manchester City depuis 2008 et sa structuration autour d'un nouvel actionnariat. Ce dernier a ainsi remporté le championnat d'Angleterre en 2012 et en 2014, il a été vice-champion de *Premier League* en 2013 et en 2015, il a remporté la *Coupe d'Angleterre* en 2011 et en a été finaliste en 2013, il a remporté la *Coupe de la Ligue* en 2014 et en 2016, et enfin le club a remporté le *Community Shield* en

2012. Au final, « *dans les cinq ligues majeures, les sept plus grands clubs prennent 80 % des places qualificatives pour les compétitions européennes (...)* » (Andreff, 2012a, p. 337) compte tenu du fort déséquilibre compétitif qui les caractérise. Dans ce contexte, G. Raballand et *al.* (2008) font l'hypothèse que les ligues nationales convergent elles aussi vers une organisation et un mode de fonctionnement en ligue fermée.

2.3. Les instances dirigeantes du football : entre stratégies contraintes et opportunités stratégiques

Parce que la C1 leur permet de capter des flux financiers importants, l'objectif prioritaire des grands clubs est d'y participer chaque saison. Afin d'y parvenir, ils cherchent à faire évoluer les compétitions nationales en leur faveur, ce qui explique qu'ils exercent une forte pression sur les instances dirigeantes et organisatrices du football à l'échelle nationale. Ces dernières sont ainsi confrontées à un conflit d'intérêts similaire à celui auquel fait face l'UEFA. Dès lors, ils instaurent des mesures qui favorisent les grands clubs. Toutefois, le rôle des instances nationales n'est pas uniquement passif dans la mesure où elles ont tout intérêt à ce que certains clubs nationaux brillent en C1 pour que la valeur marchande des compétitions nationales augmente. Dès lors, les stratégies des instances nationales et des clubs convergent.

Ces comportements contribuent néanmoins à amplifier le déséquilibre concurrentiel et le déséquilibre compétitif des championnats nationaux. Dans ce contexte, les instances dirigeantes nationales sont contraintes de réagir, les grands clubs soutenant cette démarche. En effet, tous deux cherchent à assurer la viabilité de l'activité économique qui leur procure leurs revenus. Par conséquent, en faisant finalement converger les stratégies des grands clubs et des instances dirigeantes, la C1 est génératrice de recompositions institutionnelles nationales (2.3.1). Cette analyse vaut à l'échelle supranationale : d'une part, les recompositions institutionnelles consacrées par les réformes de la C1 font suite à la pression exercée par les grands clubs sur l'UEFA, bien que cette dernière y trouve finalement son intérêt ; d'autre part, les tensions économiques et éthiques suscitées par ces différentes réformes ont fait converger les intérêts de ces deux parties afin de les résoudre, ce qui a donné lieu à de nouvelles recompositions institutionnelles (2.3.2).

2.3.1. La *Champions League* comme facteur de recompositions institutionnelles nationales

Le déséquilibre compétitif des ligues nationales dans leur ensemble, et des ligues du *Big Five* plus précisément, s'explique aussi par le comportement des instances dirigeantes du

football au niveau national, et plus spécifiquement par leur réaction stratégique aux périodes de tensions locales. Concrètement, nous entendons par là que, comme à l'échelle supranationale, l'influence des financeurs et des clubs nationaux peut entraîner des phénomènes de recomposition des formes institutionnelles nationales consacrant les réglementations émises par les instances nationales du football.

Nous pensons plus particulièrement au mode d'attribution des droits de retransmission télévisée dans les différentes ligues nationales dont nous avons fait état dans la section précédente. En effet, il est intéressant de mettre en exergue que les cartels d'offreurs par le biais des ligues ont été mis en cause par les grands clubs à partir de la fin des années 1990, ces derniers revendiquant le droit à la propriété et à la négociation individuelle des droits télévisés (Andreff, 2007d, 2012a). Cette pression exercée par les clubs nationaux sur leur fédération et sur leur ligue n'a véritablement abouti qu'en Espagne, en Italie, en Grèce et au Portugal avec l'individualisation de la gestion des droits télévisés. Néanmoins, ces revendications des grands clubs ont influencé la répartition des revenus dans les ligues nationales qui ont conservé la négociation et la vente collectives des droits télévisés. Plus précisément, des critères d'individualisation fonction des performances sportives des clubs et de leur notoriété ont progressivement été instaurés, ces nouveaux critères avantageant les grands clubs d'un pays. Dans le cas français par exemple, « 91 % des droits étaient redistribués de façon égalitaire en 1998-1999 contre 50 % à partir de 2005 » (Cavagnac & Gougnet, 2008, p. 234). Au final, quel que soit le mode d'attribution des droits de retransmission télévisée, il a été observé une augmentation des écarts à l'échelle nationale entre les clubs les mieux dotés et les clubs les moins bien dotés (*ibid.*). La redistribution des revenus issus des droits télévisés renforce le déséquilibre concurrentiel entre les clubs nationaux qui renforce à son tour le déséquilibre compétitif des compétitions nationales (Rocaboy, 2017).

Bien que faisant face à la pression des grands clubs, ces modifications apportées par les instances nationales du football vont dans leur intérêt puisqu'elles participent au renforcement du poids économique de leurs compétitions : comme nous l'avons expliqué précédemment, la présence régulière et les performances d'un club en *Champions League* contribuent plus généralement à l'amélioration des revenus d'une ligue nationale grâce au renforcement de sa visibilité et de sa notoriété. Dans cette perspective, l'objectif des instances nationales du football est de donner les moyens à un ou à quelques grands clubs nationaux (il est important de maintenir une incertitude minimum pour le titre de champion national) d'être durablement performants dans les compétitions supranationales, et plus particulièrement en

C1 (Bolotny, 2009). En effet, « *le club victorieux d'une petite ligue européenne, pour bien se comporter en Ligue des champions, doit être « trop fort » dans son championnat national* » (Andreff, 2012a, p. 320). Par conséquent, « *pour être efficace, il faut concentrer les moyens sur quelques clubs, au risque de nuire à l'équilibre compétitif* » (Bourg & Gouguet, 2012, p. 17).

De surcroît, qu'elles résultent de choix contraints par des groupes de pression nationaux et/ou qu'elles résultent de leur seule volonté politique, les décisions stratégiques des instances dirigeantes du football au niveau national sont d'autant plus problématiques qu'elles contribuent à renforcer les inégalités inter-ligues que nous évoquions plus haut. Par exemple, de nombreux chercheurs, analystes, propriétaires de clubs ou encore dirigeants fédéraux s'accordent à dire que l'existence en France d'un organe de contrôle de la gestion financière des clubs est un frein au développement des clubs français en compétitions supranationale, et notamment en *Champions League*. Si cet examen nous paraît plus complexe qu'il n'y paraît (encadré 26), une analyse similaire à partir de l'hétérogénéité relative au mode d'attribution des droits télévisés nous semble intéressante. En effet, les divergences nationales qui ont longtemps existé entre propriété individuelle et collective, ainsi que les disparités qui existent encore aujourd'hui en termes de modalités de redistribution des droits ou de niveau des droits, créent des distorsions de concurrence en ce sens que les clubs sont plus avantagés dans certaines ligues nationales que dans d'autres. À titre d'exemple, il est sans aucun doute vrai que les fortes inégalités consacrées par le système de négociation et de vente individuelles des droits télévisés en Espagne et en Italie ont favorisé la domination des clubs issus de ces deux pays en C1 depuis la fin des années 1990 (les clubs de ces pays ont remporté 13 des 20 dernières éditions).

Encadré 26 – La DNCG limite-t-elle les performances des clubs français en compétitions européennes ?

Depuis les victoires de l'OM en C1 à l'issue de la saison 1992/93 et du PSG en C2 au terme de la saison 1995/96, aucun club français n'est parvenu à remporter le titre dans une des compétitions européennes de football. Plus encore, il est souvent fait état des parcours modestes des clubs français en C1 et en C3, qui ont contribué ces dernières années à fragiliser la 5^e place de la France à l'indice UEFA des championnats nationaux.

Pour justifier ce déclin des performances sportives des clubs français en compétitions européennes, certains économistes du sport, dont JF. Bourg et JJ. Gouguet (2012), mettent en avant la DNCG. Selon eux, l'existence d'un contrôle de gestion en France depuis le début des années 1990 serait explicatif du bilan mitigé des clubs français en C1 et en C3 comparativement à leurs homologues du *Big Five*, voire même en comparaison des clubs issus des ligues portugaise et russe qui menacent la France à l'indice UEFA. Toutefois, un simple aperçu (tableau ci-dessous) du nombre de représentations des clubs français en C1 et

en C3 à partir des quarts de finale sur la période 1991-2016 par rapport à la période 1956-1990 (1972-1990 pour la C3) appelle à la nuance.

C1	France	
	1956-1990	1991-2016
1/4 de finale	13	19
1/2 finale	6	7
Finale	3	3
Vainqueur	0	1
Total	22	30
C3	France	
	1972-1990	1991-2016
1/4 de finale	6	16
1/2 finale	2	7
Finale	1	3
Vainqueur	0	0
Total	9	26

Source : Auteur, d'après Andreff (2016) et *wikipedia.org*

Si l'augmentation progressive du nombre de participants totaux à la C1 et à la C3 explique la représentation accrue des clubs français dans les compétitions européennes, la DNCG ne semble pas avoir freiné la performance des clubs. Le retard sportif des clubs français en compétitions supranationales sur les clubs issus des quatre grandes ligues nationales en Europe (Allemagne, Angleterre, Espagne et Italie) est historique et certainement culturel. Ce retard s'explique par : (a) le niveau des droits télévisés en France ; (b) la structure de l'actionnariat des clubs et son évolution tardive en France ; (c) l'engouement populaire suscité par le football dans ces quatre pays qui dépasse souvent leurs frontières nationales. Ainsi, la DNCG a certes limité la fragilité financière du football professionnel français, mais elle n'a pas enrayé la dynamique sportive qui préexistait, aussi compte tenu de son efficacité contestée (chapitre 5). Le récent exemple parisien tend à confirmer cette analyse. En effet, la domination sportive durable que le PSG est en train d'installer dans les compétitions françaises d'une part, et l'amélioration nette de ses performances sportives en C1 d'autre part, résultent principalement de la mutation de son actionnariat en 2011. De manière similaire, les meilleures performances sportives des clubs russes, et donc leur progression au coefficient UEFA, reposent principalement sur le développement de leur actionnariat ces dernières années.

Concernant le rapprochement des ligues française et portugaise à l'indice UEFA, l'existence d'un contrôle de la gestion financière des clubs peut effectivement expliquer la réduction de l'écart sportif entre ces deux ligues. Nous pensons plus particulièrement au niveau élevé d'endettement atteint par les plus grands clubs portugais (chapitre 5). Néanmoins, deux autres facteurs expliquent cette réduction de l'écart sportif entre les ligues française et portugaise : l'usage intensif par les clubs portugais de la *third-party ownership* ; la propriété et la vente individuelle des droits de retransmission télévisée au Portugal.

Dans ce contexte, il est toutefois intéressant de noter que la période récente tend à la généralisation de la négociation et de la vente collectives des droits télévisés, au sens où les ligues nationales qui étaient auparavant organisées autour du système de propriété et de vente individuelle (Espagne et Italie notamment) reviennent progressivement au système collectif. Pourtant, comme le souligne W. Andreff (2007d), tout portait à croire que le système individuel allait progressivement s'imposer et se généraliser en Europe. Même les grands clubs espagnols et italiens, d'abord hostiles au projet, ont finalement approuvé ce changement qui leur est pourtant préjudiciable par rapport à la situation antérieure. En effet, bien que le

montant total des droits télévisés de la ligue concernée augmentent (*via* la cartellisation de l'offre), les modalités de redistribution que prévoit le système collectif contribuent à diminuer les revenus télévisés à destination des grands clubs comparativement au système de négociation individuelle qui préexistait. Les grands clubs restent néanmoins favorisés compte tenu des critères de partage instaurés (*cf. supra*).

En réalité, les intérêts convergents des ligues nationales et des clubs à propos du retour à la négociation collective des droits télévisés résultent d'une prise de conscience à deux niveaux. En premier lieu, ces deux types d'acteurs ont réalisé que le niveau de déséquilibre atteint dans leur ligue nationale était tel qu'il mettait en péril l'organisation et le fonctionnement actuel du football professionnel de leur pays. En effet, le football est un produit joint au sens où la production du spectacle sportif implique une coopération entre les clubs (Bourg, 2004). Autrement dit, chaque club a besoin des autres dans une compétition pour que son activité existe. Il y a « *inséparabilité de la fonction de production* » (Durand C. & al., 2005, p. 127) des clubs. Le déséquilibre compétitif existant dans une ligue, par ses conséquences économiques sur les plus petits clubs, ne doit donc pas conduire à leur disparition, ce qui explique l'utilité d'une solidarité financière. De même, le déséquilibre compétitif d'une ligue ne doit pas être trop important au risque d'affaiblir l'intérêt des financeurs pour la compétition, et donc de diminuer sa valeur marchande⁴⁹⁹. Au final, « *une ligue professionnelle peut-être considérée comme un réseau de clubs, à la fois concurrents et solidaires* » (*ibid.*, p. 146).

En second lieu, cette décision convergente des ligues nationales et des grands clubs dans ces pays vers le retour au système collectif est une réaction stratégique au développement économique de la *Premier League* anglaise. Concrètement, le retour au système collectif vise à limiter l'écart entre les revenus issus des droits télévisés que perçoivent les clubs espagnols et italiens en comparaison de ceux perçus par les clubs anglais. En définitive, l'instauration récente dans ces pays du système de négociation et de vente collectives des droits télévisés s'interprète comme l'émergence et l'institutionnalisation d'un nouveau compromis au niveau territorial (*cf. supra*), qui assure la reproduction du football professionnel dans sa forme actuelle et à l'échelle des nations, *i.e.* la régulation nationale.

⁴⁹⁹ D'où l'intérêt d'identifier un *niveau souhaitable de déséquilibre compétitif optimal* (chapitre 5).

2.3.2. Des intérêts divergents aux intérêts convergents de l'UEFA et des grands clubs

À une échelle supérieure, le constat est identique. En effet, faisant défaut à son rôle de garante de l'équilibre compétitif sous la pression des grands clubs européens et des principaux financeurs du football, l'UEFA est toutefois contrainte de mettre en place des mesures allant dans ce sens lorsque le déséquilibre de ces compétitions – qu'elle provoque – est trop important, et qu'il génère de fortes tensions au niveau supranational affectant sa viabilité. De nouvelles recompositions des réglementations émises par l'UEFA en tant que dispositif institutionnel sont alors observables. Toutefois, elles ne résultent plus de la confrontation des intérêts entre les grands clubs ainsi que les financeurs d'un côté, et l'UEFA de l'autre. Ces recompositions consacrent en réalité des tensions dont sont à l'origine les petits clubs ou l'opinion publique⁵⁰⁰. Nous allons montrer que les grands clubs interviennent néanmoins dans le processus de résolution de ces tensions.

Cette nécessité d'intervention de l'UEFA s'est manifestée avec la crise financière du football professionnel en Europe du début des années 2000. En effet, l'organisation et le fonctionnement du football professionnel européen ont été fragilisés en raison : des fortes tensions économiques et sociales que cette crise a générées (facteur économique) ; des multiples pratiques douteuses voire explicitement illicites adoptées par les acteurs du football que cette crise a révélées (facteur éthique). C'est ce qui a incité l'UEFA à instaurer le *licensing system* dans un premier temps, puis à le « perfectionner » par le biais de la mise en place du *fair-play financier* dans un second temps. Comme nous l'avons vu, ces deux dispositifs ont pour objectif d'améliorer la transparence financière du football professionnel européen et d'inciter à un développement économique de long terme, ce qui passe notamment par des règles plus strictes en matière de gestion des clubs. Il est surprenant d'observer que l'ECA a rapidement soutenu ces dispositifs, et plus particulièrement le *fair-play financier* (Dermit-Richard, 2013 ; Drut, 2011). Pourtant, tel qu'il a été conçu initialement, ce dernier renforce les contraintes qui pèsent sur les clubs, et plus particulièrement sur les grands clubs puisqu'il vise à limiter les déséquilibres financiers excessifs.

Cette convergence d'intérêts entre l'UEFA et l'ECA est justifiée par des arguments similaires à ceux évoqués ci-dessus dans le cas des ligues nationales. Chacune des deux

⁵⁰⁰ Nous soulevons ici des problématiques d'éthique sportive (Bayle & Mercier, 2008). Les tensions peuvent se former à partir des critiques de l'opinion publique à l'égard des dérives et des inégalités en présence dans le football.

parties souhaite pérenniser l'activité économique dont elle tire ses revenus. D'autant plus que la défaillance du *fair-play financier* (chapitre 5) constatée après sa mise en application tend à favoriser les grands clubs. Autrement dit, si le dispositif semble avoir amélioré la situation économique et financière globale du football professionnel européen (qui reste cependant fragile), il empêche surtout les clubs de niveau intermédiaire de concurrencer économiquement les grands clubs historiques ainsi que les clubs dominants depuis les années 1980 et 1990 sous l'influence de nouveaux investisseurs (Franck, 2015 ; Morrow, 2014 ; Sass, 2016 ; Terrien & al., 2017). C'est notamment ce qui explique que l'ECA renouvelle régulièrement son soutien au *fair-play financier*⁵⁰¹. Au final, les grands clubs européens sont rarement inquiétés par ces deux dispositifs. Dans le cas du *licensing system*, la plupart des sanctions se concentre sur des petits clubs qui ne participent pas aux compétitions supranationales⁵⁰². Lorsque ces deux dispositifs sanctionnent des clubs qualifiés pour une compétition supranationale, il s'agit en général de clubs modestes (Durand C. & Dermit-Richard, 2013 ; Peeters & Szymanski, 2014). Parmi la trentaine de clubs interdits de participation aux compétitions européennes, aucun grand club n'a été concerné. Plus encore, seuls un club espagnol (Majorque) et un club anglais (Portsmouth) ont écopé d'une telle sanction (Andreff, 2012a). Quand ils sont affectés par ces deux dispositifs, les grands clubs reçoivent des sanctions mineures dont les effets sont dérisoires : limitation de l'effectif en compétition européenne, restriction de recrutement, limitation de la masse salariale, ou encore non versement des primes. Par conséquent, le *fair-play financier* contribue à « renforcer la segmentation du secteur au profit des plus puissants clubs, ceux qui bénéficient historiquement d'une taille du marché, d'une capacité de stade et d'une notoriété de grande envergure » (Paché, 2015, p. 12). Le *fair-play financier* joue en quelque sorte le rôle de barrière à l'entrée pour tout nouveau club qui envisagerait de pénétrer le cercle restreint des clubs composant durablement la phase finale de la *Champions League*. Autrement dit, le dispositif empêche ce type de clubs de concurrencer les plus grands sur le long terme. Dans de très rares exceptions, les modalités constitutives de cette barrière à l'entrée sont assouplies sous l'influence de l'ECA (encadré 27).

⁵⁰¹ Économie : Les clubs renouvellent leur soutien au fair-play financier de l'UEFA. *La lettre du sport*, n°783, 19 septembre 2014, p. 4.

⁵⁰² C'est plus précisément le cas du *licensing system*. À ce titre, C. Durand et N. Dermit-Richard (2013) notent un taux de rejet de 18% entre les saisons 2004/05 et 2011/12 : sur 4922 clubs auditionnés, 880 n'ont pas obtenu de licence.

Encadré 27 – *Fair-play financier* et « nouveaux riches » : l'influence de l'European Club Association ?

Dans cet environnement soigneusement verrouillé par les grands clubs européens au travers de leur association, les cas des deux « nouveaux riches », *i.e.* de Manchester City et du PSG, ont révélé un traitement particulier. En effet, à nouveau, l'ECA a joué de son influence sur l'UEFA afin d'orienter les décisions du *fair-play financier* dans son propre intérêt, c'est-à-dire vers le maintien des inégalités existantes. Dans cette perspective, l'UEFA et son instance de contrôle financier des clubs ont prononcé un certain nombre de sanctions à l'encontre de Manchester City et du PSG en 2014. Sans surprise, cette décision a été soutenue publiquement par l'ECA, cette dernière craignant que ces deux clubs viennent concurrencer les grands clubs européens et intégrer leur cercle restreint. Le Président de l'ECA, Karl-Heinz Rummenigge, signifiait alors : « *Financial Fair Play is a bonus for the clubs, as it helps them to control costs. The European clubs are supporting such goal. As we have seen today, UEFA applies Financial Fair Play very consistently. Therefore, I call on all clubs in Europe to respect the rules and continue on the path we have chosen together with UEFA* »⁵⁰³. Plus tard, il révélera que son influence sur cette décision prise par l'UEFA et par son instance de contrôle dans le cadre du *fair-play financier* a été capitale : « *Je me suis fait du souci et je craignais que le fair-play financier ne soit pas correctement mis en place. J'ai dû parfois bousculer Michel* (Platini, alors président de l'UEFA) *pour faire avancer les choses...* »⁵⁰⁴.

Pourtant, dès 2015, les sanctions prévues par le *fair-play financier* contre Manchester City et contre le PSG sont levées. Cette annulation des sanctions à l'encontre des deux clubs correspond à un programme d'assouplissement des règles du *fair-play financier* dans lequel l'influence de l'ECA a une fois de plus été majeure (Serby, 2016). Concrètement, cette réforme du dispositif du *fair-play financier* a très clairement visé à favoriser Manchester City et le PSG. D'ailleurs, l'UEFA déclarait que les modifications s'adressaient aux clubs « *qui ont subi récemment une restructuration ou un rachat* » et « *qui souhaitent investir dans la durée* »⁵⁰⁵. De son côté, Karl-Heinz Rummenigge, pourtant en conflit avec les dirigeants de ces deux clubs pendant près d'un an, déclarait notamment quelques semaines avant l'officialisation de l'assouplissement du *fair-play financier* : « *Non, je ne crois pas que Paris triche. Le PSG a évolué de manière très positive. Je n'ai aucun problème avec ça* »⁵⁰⁴. Sans doute, le pouvoir financier et le pouvoir géopolitique de l'actionnariat de ces deux clubs sont tels que l'UEFA, et plus encore l'ECA, n'ont pu s'y opposer durablement. C'est pourquoi ils ont finalement intégré le cercle des grands clubs européens de football. L'ECA reste toutefois méfiante à l'égard du développement de Manchester City et du PSG.

Les mesures prévues par le *fair-play financier* et par le *licensing system* – les premières étant censées compléter les secondes – visent donc à pérenniser l'activité économique du football professionnel européen sans pour autant altérer la dynamique concurrentielle en vigueur, ce pourquoi elles sont constitutives du processus de régulation comme nous l'avons vu précédemment. En clair, en réaffirmant son rôle prioritaire de préservation des valeurs du football, et donc son rôle de garante de l'éthique, de l'équilibre et de la soutenabilité financière du football professionnel en Europe, l'UEFA instaure des mécanismes qui visent à apaiser ponctuellement les tensions (économiques, sociales ou éthiques) générées par la logique de croissance financiarisée du régime en vigueur. Pourtant,

⁵⁰³ <http://www.ecaeurope.com/news/eca-statement-on-financial-fair-play/>, consulté le 09 août 2017.

⁵⁰⁴ <https://www.francefootball.fr/news/Rummenigge-la-prochaine-fois-j-invite-nasser-a-dejeuner/554761>, consulté le 09 août 2017.

⁵⁰⁵ https://www.lesechos.fr/01/07/2015/LesEchos/21970-080-ECH_l-uefa-adapte-le-fair-play-financier-aux-nouveaux-investisseurs.htm, consulté le 09 août 2017.

l'instance européenne contribue en amont au développement de ces tensions au travers des mesures qu'elle édicte. Le rôle de l'UEFA est donc double et contradictoire : d'un côté, elle est contrainte de modifier les règles de ses compétitions sous l'influence des grands clubs et des financeurs ; de l'autre, elle doit veiller à la durabilité du football européen. Quoi qu'il en soit, les phénomènes de recomposition du dispositif institutionnel consacrant les réglementations émises par les instances sportives dirigeantes qui en découlent sont largement orientés dans l'intérêt des acteurs détenant le pouvoir dans ce contexte de financiarisation du football professionnel en Europe, à savoir les grands clubs et les financeurs :

« Les mesures introduites ou préconisées pour réguler le football peuvent ainsi être perçues comme autant de leurres destinés à faire croire à des compétitions ouvertes, alors que les dés sont pipés dès le début de la saison et que ces mesures ne peuvent changer drastiquement la donne, puisque les intérêts économiques sont devenus, de manière irréversible, trop importants » (Drut & Raballand, 2010, p. 42).

Ce dispositif institutionnel n'est donc pas efficace socialement⁵⁰⁶.

2.4. De l'instrumentalisation stratégique de la *Superleague* européenne à la constitution progressive d'un nouvel espace ?

Les phénomènes de recomposition du dispositif institutionnel consacrant les réglementations émises par les instances dirigeantes du football – voire même des formes institutionnelles consacrant les réglementations émises par les instances dirigeantes du football au niveau national – contribuent néanmoins à en déstabiliser un autre : la ligue ouverte. En effet, l'évolution du format ainsi que des modalités de fonctionnement des compétitions européennes (dont la *Champions League* principalement) et des principales compétitions nationales en Europe⁵⁰⁷ a abouti à une situation de concurrence oligopolistique

⁵⁰⁶ Se dégage ici une conception northienne des institutions. D. North (1994) souligne que les institutions sont fondées sur le pouvoir, ce qui explique qu'elles sont toujours socialement inefficaces. Dans cette perspective, les économistes régulationnistes expliquent que les *dispositifs institutionnels* – et leur évolution – sont le résultat de l'action d'acteurs dont l'objectif est de défendre leurs propres intérêts (Lamarche & al., 2015). C'est ce qu'identifient W. Andreff et P. Staudohar (2000) dans le cas du sport par le biais d'une comparaison États-Unis/Europe : « *As in the United States, Europeans are discovering the down side of big-money sport. The rich get richer and the purity of the institutional arrangements and games themselves may be sullied* » (p. 273).

⁵⁰⁷ Nous ajoutons que, dans certains pays, afin d'éviter les « accidents industriels » des plus grands clubs nationaux et de préserver plus largement l'élite du football national, un système de barrages a été instauré. C'est notamment le cas en Allemagne depuis la saison 2008/09 ou encore en France depuis la saison 2016/17. Conformément à ce système, seuls deux clubs de première division sont directement relégués en seconde division au terme de la saison (au lieu de trois). Dans le même temps, le club antépénultième de première division est opposé en match aller-retour au club qui s'est classé à la troisième position du championnat de seconde division. Le club victorieux de cette double confrontation se maintient ou accède à la première division. Ce système est censé privilégier les clubs de l'élite puisqu'il limite l'incertitude sportive. D'ailleurs, dans le cas français, les discussions autour de ce système ont généré des conflits entre les clubs de première et de deuxième

qui se rapproche de celle existante dans les ligues fermées, à commencer par les ligues sportives nord-américaines. À terme, la recomposition majeure de ce dispositif institutionnel consacrerait l'émergence d'une ligue fermée dans le football professionnel européen sur le modèle des ligues sportives nord-américaines.

Dans une telle perspective, le football subirait une mutation structurelle de plus grande ampleur encore que celle ayant marqué la transition entre son industrialisation et sa financiarisation. En effet, la régulation en vigueur ne pouvant plus être opérante compte tenu de la recomposition majeure du dispositif institutionnel consacrant la ligue ouverte, une nouvelle configuration institutionnelle de l'espace méso du football professionnel européen se constituerait, entraînant avec elle l'émergence d'un nouveau régime économique de fonctionnement. À une ligue « *semi-fermée* » à double espace de régulation (européenne et nationale) se substituerait une ligue fermée à espace de régulation supranationale.

L'émergence d'une ligue fermée dans le football professionnel européen se présente donc comme un prolongement cohérent de la logique financiarisée caractéristique du régime en vigueur. Les logiques d'acteurs constitutives de ce régime, tantôt divergentes tantôt convergentes, conduisent à un processus de resserrement institutionnel qui ne cesse d'accroître les inégalités entre les clubs, réduisant ainsi progressivement la concurrence sur un nombre restreint de clubs.

À côté des petits clubs, seule l'UEFA reste explicitement opposée à un tel projet de *Superleague*, d'autant plus que l'instance européenne se satisfait de la situation actuelle du football professionnel en Europe. En effet, elle souhaite plus particulièrement conserver la mainmise sur l'organisation de la compétition qui réunit les meilleurs clubs européens (la *Champions League*) afin de continuer à en exploiter les droits commerciaux. De plus, bien que son pouvoir se réduise face à celui des grands clubs et des nouveaux acteurs financiarisés du football professionnel en Europe, le resserrement progressif de la *Champions League* lui est profitable puisqu'elle en tire des revenus en forte progression.

Concernant les grands clubs, leur positionnement vis-à-vis de la *Superleague* est plus complexe qu'il n'y paraît. D'une part, l'instauration d'une telle ligue apparaît comme un aboutissement cohérent des stratégies qu'ils développent depuis le début de la financiarisation du football. En cherchant à capter une majorité des flux financiers à destination du football professionnel européen, les grands clubs ont progressivement éliminé de la concurrence les

divisions. Ces conflits ont mené à la suppression de l'UNFP et à la création de l'association *Première Ligue*, qui réunit la quasi totalité des clubs de *Ligue 1*.

autres clubs dont la situation économique et financière n'a cessé de se dégrader. En vertu de cette « *concurrence destructrice* » (Whitney, 1993), la *Superleague* serait alors un résultat logique de l'action collective des grands clubs. Ces derniers constitueraient à eux seuls une ligue dans laquelle ils s'opposeraient les uns aux autres. Celle-ci susciterait un intérêt croissant des financeurs qui pèserait à la hausse sur les revenus collectifs de la ligue. Les revenus individuels des clubs augmenteraient à leur tour sous l'effet d'une redistribution interne et limitée aux clubs de la *Superleague*. Plus encore, la modification structurelle de la configuration institutionnelle du football professionnel européen consacrant cette nouvelle ligue pourrait entraîner un déplacement de la fonction-objectif des clubs vers la maximisation des profits, même dans le cas où leur contrainte budgétaire resterait « lâche »⁵⁰⁸. Cette possible réorientation des objectifs prioritaires des clubs vers la logique commerciale serait ainsi explicitement profitable aux propriétaires de clubs. De surcroît, même dans le cas où la rentabilité du club ne serait pas celle attendue, le modèle d'organisation en ligue fermée pourrait sécuriser et donc favoriser les reventes de club, à partir desquelles les propriétaires réaliseraient des gains en capital conséquents comme dans le cas étasunien (Lavoie, 2004). Toutefois, les grands clubs semblent, d'autre part, se satisfaire eux aussi de la situation actuelle du football professionnel européen en dépit des supposés avantages qu'ils pourraient tirer d'une ligue fermée. Comme nous l'avons montré, à partir des menaces de création d'une *Superleague*, ils ont acquis une position de force dans leurs rapports aux instances dirigeantes du football qui leur a permis – et qui leur permet – de bénéficier de nombreux avantages. C'est pourquoi les grands clubs prétendent à une forme d'immobilisme afin que le mode d'organisation et de fonctionnement actuel du football soit maintenu. D'autant plus que le projet de création d'une *Superleague* de football en Europe, et plus largement le mode d'organisation du sport européen en ligue fermée à partir du modèle nord-américain, sont porteurs de nombreuses incertitudes (encadré 28) qui modèrent les stratégies des grands clubs, plus particulièrement face à une situation de concurrence oligopolistique qui leur est extrêmement profitable (Soldberg & Gratton, 2004). De plus, nous avons mis en évidence dans notre thèse que l'objectif poursuivi par de nombreux propriétaires de clubs est un objectif de rentabilité indirecte et non un objectif de rentabilité directe. Par conséquent, on peut se demander si le déplacement de la fonction-objectif des clubs vers la maximisation des profits est une finalité des stratégies développées par les propriétaires, ces derniers instrumentalisant prioritairement les clubs pour leur « pouvoir communicationnel » que le

⁵⁰⁸ Voir à ce sujet l'application innovante de l'hypothèse de contrainte budgétaire molle réalisée par R. Storm et K. Nielsen (2015) dans le cas des ligues fermées (chapitre 5, sous-section 2.1.1).

modèle de ligue fermée pourrait altérer. Pour toutes ces raisons, la *Superleague* constitue, selon nous, davantage un instrument de menace utilisé par l'ECA face à l'UEFA, plutôt qu'une véritable finalité poursuivie par les grands clubs européens.

Encadré 28 – Les risques associés à la création d'une *Superleague* européenne de football en Europe

Au regard des mécanismes réglementaires qui encadrent l'activité des franchises dans les sports majeurs nord-américains (chapitre 5), le modèle d'organisation du sport professionnel en ligue fermée est souvent pris comme référence en comparaison du modèle d'organisation en ligue ouverte qui caractérise le football européen. Il est alors proposé de s'inspirer de ces mécanismes afin de réduire les déséquilibres du football : déséquilibre concurrentiel entre les clubs, déséquilibre sur le marché du travail, déséquilibre compétitif ou encore déséquilibres financiers des clubs. Dans cette perspective, la mise en place d'un *salary cap* est plus particulièrement prônée. Pourtant, de nombreuses études ont déjà souligné les limites relatives à la transposition des instruments de réglementation nord-américains en Europe (Gouguet, 2004a), à commencer par les limites de l'instauration d'un *salary cap* dans le football européen : efficacité limitée sur les grands clubs et efficacité contestée sur les petits clubs qui disposent d'un ratio masse salariale/revenus élevé (Drut & Raballand, 2010 ; Raballand & al., 2008), stratégies de contournement multiples (Bouvet & Lepetit, 2015), problème de l'hétérogénéité fiscale du football européen (Raballand & al., 2008), voire même difficultés d'une mise en place coordonnée dans tous les pays (Bourg, 2004).

Par conséquent, l'efficacité des dispositifs de réglementation de l'activité des clubs tels qu'ils existent aux États-Unis serait conditionnée par la création d'une ligue fermée en Europe. Dans cette perspective, le projet de *Superleague* européenne permettrait au football d'atteindre le modèle vertueux des ligues majeures nord-américaines, ce que suggèrent notamment Thomas Hoehn et Stefan Szymanski (1999) ou encore John Vrooman (2007), et ce pourquoi les acteurs dominants du football européen stimulent sa constitution. Cependant, le modèle d'organisation du sport en ligue fermée vers lequel converge le football n'est pas si vertueux, ce qui incite à mesurer ses potentiels effets positifs. Autrement dit, au-delà du fait que la transcription en Europe des mécanismes réglementaires nord-américains soit peu judicieuse, la création d'une ligue fermée dans le football européen appelle à certaines réserves.

Tout d'abord, les compétitions étasuniennes, tous sports majeurs confondus, ne sont pas plus équilibrées au niveau sportif que les compétitions européennes de football. Le déséquilibre compétitif (mesuré sur la saison) de ces dernières est même inférieur à celui des premières : « *la ligue américaine la moins déséquilibrée (NFL) l'est plus que la ligue européenne la plus déséquilibrée (Lega Calcio)* » (Andreff, 2012a, p. 289). Par conséquent, l'association entre le système de promotion-relégation et le système de redistribution des revenus télévisés est plus efficace que les réglementations existantes dans les ligues nord-américaines en termes d'équilibre compétitif. À ce titre, Roger G. Noll (Noll, 2002, 2003) incite les sports majeurs étasuniens à mettre en place un système comparable de promotion-relégation. Plus précisément, la situation des ligues étasuniennes s'explique par le fait que certains revenus (*merchandising* et droits télévisés locaux) ne sont pas partagés entre les franchises dans les sports majeurs, ce qui conduit à un déséquilibre concurrentiel (Gouguet, 2004b).

Par ailleurs, cette situation s'explique par les assouplissements, et donc l'efficacité limitée, des dispositifs encadrant la relation salariale dans les ligues majeures nord-américaines, dont plus particulièrement la *draft* et le *salary cap* (*ibid.*). Ainsi, l'allocation des talents n'est pas optimale et les charges salariales des clubs sont élevées. Plus précisément, les salaires des joueurs ont augmenté plus vite que les revenus des clubs. En ce sens, sur la période 1989-2000, Marc Lavoie (2004) note que : « *au baseball, les revenus ont doublé tandis que les salaires ont triplé ; au basketball et au hockey sur glace, les revenus ont triplé alors que les salaires ont plus que quintuplé* » (p. 64). Dès lors, à partir des années 1990, la masse salariale a atteint entre 50 % et 60 % du chiffre d'affaires des franchises nord-américaines.

Dans ce contexte, la situation financière des franchises s'est dégradée. Le niveau de profit de la plupart d'entre elles, hormis dans le cas de la NFL, a progressivement diminué, certaines franchises réalisant des profits nuls. En NHL, des franchises ont même été déclarées en faillite à l'instar des Pittsburgh Penguins en 1998 ou encore des Buffalo Sabres et des Ottawa Senators en 2003 (Lavoie, 2004). Par ailleurs, les franchises nord-américaines sont endettées. En définitive, un modèle de ligue fermée n'est pas nécessairement synonyme de rentabilité pour un club sportif qui la compose. Seules les franchises de NFL affichent durablement des niveaux de bénéfices élevés (encadré 22). Ainsi, en 2016, 8 des 30 franchises de NHL ont présenté un résultat avant impôts (*EBITDA*) négatif. Parmi elles, le déficit avant impôts des Florida Panthers a atteint près de 15,5 millions de dollars. La même année, 5 des 30 franchises de MLB étaient déficitaires, les Detroit Tigers affichant une perte de près de 36,5 millions de dollars. De même, bien que les Cleveland Cavaliers aient remporté le titre de champion NBA cette même saison, la franchise a enregistré un exercice déficitaire de plus de 40 millions de dollars (Forbes). Dans ce contexte, la question de l'intérêt pour les clubs de football de favoriser la création d'une telle ligue en Europe se pose légitimement.

D'autant plus que l'émergence d'une *Superleague* européenne de football n'engendrerait pas mécaniquement une hausse des revenus des clubs par le biais de l'augmentation des revenus collectifs de la ligue. En effet, si la constitution d'une telle ligue est supposée accroître son attractivité auprès des financeurs, sa déconnexion du système fédéral (l'UEFA ne supervisera plus la ligue) peut conduire à l'effet inverse. En institutionnalisant la séparation entre football professionnel et football amateur, voire même entre football professionnel et football-loisir (Andreff, 1999 ; Bourg & Gouguet, 2005), la *Superleague* s'inscrirait en opposition des valeurs culturelles portées par le sport en Europe et fondées sur le système pyramidale de méritocratie sportive, ce qui contribuerait au final à fragiliser davantage l'éthique du football. Dans ce contexte, l'attractivité d'une telle ligue, et donc sa valeur marchande, pourraient s'altérer. Enfin, l'émergence d'une *Superleague* contribuerait à l'aboutissement du processus de déterritorialisation du football européen (Gouguet, 2004b) entamé sous sa financiarisation. Cela pourrait affecter son attractivité dans la mesure où le supportérisme est traditionnellement ancré nationalement voire localement en Europe. À ce sujet, le modèle d'organisation du basketball européen depuis le début des années 2000 offre des perspectives de coexistence d'une ligue fermée (l'*Euroleague*) avec les championnats nationaux. Néanmoins, l'expérience du basketball est contrastée et semble ainsi confirmer les difficultés liées à la création d'une ligue fermée en Europe.

Dans ce contexte, seuls les grands sponsors et les grands groupes audiovisuels impliqués dans le football semblent véritablement pousser à la création d'une *Superleague* en Europe afin d'améliorer leur rentabilité. En effet, l'émergence d'une telle ligue serait un résultat cohérent des stratégies qu'ils adoptent depuis les années 1980. La *Superleague* européenne leur permettrait de satisfaire leurs objectifs de rentabilité puisque, en mettant en confrontation directe et régulière tous les meilleurs clubs européens de football, la notoriété et donc l'attractivité de la compétition s'accroîtraient.

Étant donné les revenus qu'ils apportent au football professionnel européen et compte tenu de leur importance dans la diffusion mondiale de ses compétitions, les groupes audiovisuels sont plus particulièrement concernés par cette stratégie. Ils disposent d'un pouvoir financier conséquent qui les place en position de force vis-à-vis des acteurs traditionnels du football. La constitution d'une ligue fermée à l'échelle européenne serait

alors synonyme pour le groupe concerné d'exclusivité des droits de retransmission de la compétition, qui s'ajouterait plus globalement à l'exclusivité de l'exploitation des droits commerciaux de la compétition. Par conséquent, comme à la fin des années 1990 avec le projet initié par *Media Partners*, les menaces les plus crédibles de constitution d'une ligue fermée en parallèle des compétitions organisées par l'UEFA proviennent des groupes audiovisuels (encadré 29).

Encadré 29 – La stratégie du groupe Sky : vers une *Superleague* européenne ?

Le groupe audiovisuel britannique *Sky* a été très actif dans plusieurs ligues majeures européennes (hormis en France) lors des derniers appels d'offres concernant les droits de retransmission de ces championnats. À ce titre, N. Scelles⁵⁰⁹ souligne que la stratégie de développement mise en place par le groupe *Sky* dans le football professionnel européen conduit à s'interroger sur l'éventualité de la constitution d'un *Superleague* sous l'égide de l'opérateur. Bien que le groupe britannique ne revendique pas explicitement un tel objectif, son acquisition récente des droits de retransmission des compétitions dans plusieurs ligues nationales la place en position de force. En effet, le groupe *Sky* détient aujourd'hui les droits domestiques des championnats d'Angleterre, d'Allemagne et d'Italie, ainsi que les droits internationaux pour l'Angleterre du championnat d'Espagne. Son pouvoir financier sur les quatre ligues nationales majeures du football européen est donc conséquent.

Dans ce contexte, le groupe britannique pourrait être tenté de mobiliser les fonds consacrés au paiement des droits dans ces ligues nationales afin d'inciter les plus grands clubs qui les composent à se regrouper dans une unique ligue européenne dont l'organisation serait assurée par l'opérateur. Les clubs pourraient alors accroître sensiblement leurs recettes puisqu'ils se partageraient entre eux l'ensemble des droits télévisés de ces quatre ligues nationales, sans que des mécanismes de solidarité les amputent d'une partie de ce montant pour reversement aux clubs mineurs. De son côté, en devenant l'organisateur de la ligue, et donc en obtenant l'exclusivité de l'exploitation de ses droits commerciaux, le groupe *Sky* contribuerait à l'augmentation de ses revenus dans la mesure où cette ligue capterait la majorité des flux financiers à destination du football européen. La crédibilité de cette stratégie est renforcée par le fait que le groupe britannique n'a pas obtenu les droits de retransmission télévisée en Angleterre de la *Champions League* lors des dernières négociations.

Dans tous les cas, les stratégies développées par les principaux financeurs du football européen et par les grands clubs contribuent *in fine* à un processus de resserrement institutionnel et donc à une réduction de la concurrence qui génèrent à la fois une instabilité générale du football européen et un déséquilibre de ses compétitions. Dans ce contexte, le projet de création d'une *Superleague* de football en Europe, qui est pourtant hautement contesté par l'UEFA mais aussi par les petits clubs, par une partie des fans de football et par une partie de l'opinion publique (Baroncelli & Lago, 2006 ; Soldberg & Gratton, 2004), trouve progressivement une forme de légitimité.

⁵⁰⁹ http://www.lemonde.fr/economie/article/2015/10/15/football-l-explosion-des-droits-tv-de-la-premier-league-anglaise-menace-t-elle-l-uefa_4789746_3234.html, consulté le 10 août 2017.

Conclusion

L'objectif de ce chapitre était de déterminer et de décrire les modalités par lesquelles opère le processus de régulation du football professionnel européen, étape ultime de notre démarche méthodologique fondée sur la méso-analyse régulationniste. Dans cette perspective, il s'agissait de mettre en exergue l'ensemble des mécanismes qui assurent une progression relativement durable et cohérente du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen en dépit de son instabilité. Pour cela, nous avons souligné que la prise en compte conjointe des conflits, des jeux de pouvoir, et des principales institutions caractéristiques du football professionnel européen était indispensable à une telle analyse. En effet, nous avons expliqué que le périmètre institutionnel de l'espace méso du football était évolutif : lorsque des périodes de tensions se manifestent, de nouveaux compromis émergent entre les acteurs afin de les résoudre et ils conduisent à des modifications mineures des dispositifs institutionnels existants. Il y a en quelque sorte une forme d'adaptation institutionnelle continue de l'espace méso du football professionnel européen à la forte instabilité de son *régime économique de fonctionnement financiarisé*. Cette succession d'ajustements institutionnels est explicative de la viabilité du football professionnel européen dans sa forme actuelle dans la mesure où elle assure la reproduction de son activité. Ils sont ainsi constitutifs de son processus de régulation.

Cet apport issu de la méso-analyse régulationniste nous a conduit à reconsidérer l'arrêt Bosman d'une part, puis la réforme réglementaire de la *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA) de 2001, le *licensing system* et le *fair-play financier* d'autre part comme étant des composantes à part entière du processus de régulation du football professionnel européen. En effet, le premier consacre la résolution d'un conflit majeur entre les (petits) clubs et les joueurs qui a été révélé au début des années 1990 par l'affaire Jean-Marc Bosman. La jurisprudence qui en a découlé a permis une atténuation temporaire des conflits. Elle ne constitue pas une rupture mais confirme la dynamique de développement du pouvoir des joueurs née de l'instauration des contrats à temps. Elle contribue *in fine* à amplifier les logiques de fonctionnement qui lui préexistaient puisque la *course à l'armement* va s'intensifier sous l'effet de la mobilité accrue des joueurs. Au niveau institutionnel, l'arrêt Bosman a ainsi généré une recomposition mineure de la relation salariale et des réglementations émises par les instances dirigeantes (fin des quotas de joueurs), tout en affirmant le rôle des règlements communautaires dans le football. Concernant la réforme

réglementaire de la FIFA de 2001, le *licensing system* et le *fair-play financier*, tous ont émergé suite aux fortes tensions engendrées par la crise financière du football du début des années 2000. Parce qu'ils ont entraîné des recompositions successives du dispositif institutionnel consacrant les réglementations émises par les instances sportives dirigeantes, ils font eux-aussi parties du processus de régulation du football professionnel européen. Ils ont apaisé les tensions, sans pour autant enrayer la dynamique mésoéconomique qui préexistait. En fait, ces trois réglementations n'ont pas fait disparaître les déséquilibres financiers des clubs, mais ils ont contribué à leur réduction afin que le football en tant que système productif soit viable. Dans ce contexte, les inégalités qui préexistaient demeurent, et elles tendent même à s'accroître sous l'effet de ces nouveaux dispositifs réglementaires. Par conséquent, compte tenu des réactions institutionnelles qu'elle a suscitées, la crise financière du football professionnel européen est une *crise régulatrice* au sens de la théorie de la régulation.

L'identification des principales modalités de régulation du football professionnel européen nous a finalement permis de rendre compte avec précision de son cadre institutionnel. À ce titre, nous avons observé des divergences structurelles d'un point de vue institutionnel entre l'ère de l'industrialisation du football européen et l'ère de sa financiarisation. Autrement dit, le passage du *régime économique de fonctionnement industriel* au régime financiarisé s'est traduit par des ruptures institutionnelles et non de simples ajustements institutionnels. Il y a en cela crise de la régulation, ce qui est cohérent avec l'hypothèse de crise du régime industriel. Par ailleurs, parce qu'elles résultent de recompositions institutionnelles au niveau national (contrats à temps et mutation du statut juridique des clubs), l'identification de ces ruptures a été porteuse d'un autre résultat majeur de ce chapitre : la caractérisation d'une régulation multi-niveaux. En effet, l'organisation et le fonctionnement en ligue ouverte du football professionnel en Europe impliquent que la régulation européenne soit complétée par des réglementations nationales. Ainsi, comme à l'échelle supranationale, il peut être identifié des processus de régulation spécifiques dans chaque pays. Ces dynamiques de régulation à l'échelle des nations doivent bien être pensées comme des compléments à la régulation européenne : elles décrivent les modalités de prise en charge des tensions économiques et sociales qui se manifestent au niveau national sous l'effet des contradictions du *régime économique de fonctionnement financiarisé*. Aux compromis institutionnels « verticaux » identifiées préalablement, peuvent ainsi se greffer des compromis institutionnels « territoriaux » (nationaux) qui engendrent des recompositions nationales et

non plus supranationales : décret *Salva Calcio*, conventions collectives, modes d'attribution des droits télévisés.

Néanmoins, en assurant la reproduction du football professionnel européen dans sa forme actuelle et en dépit de l'instabilité de son régime, cette régulation multi-niveaux pérennise la dynamique mésoéconomique en vigueur. En effet, le processus de régulation n'a que peu reconsidéré le déséquilibre du partage de la valeur ajoutée et la contrainte budgétaire molle, d'où un accroissement des écarts économiques et sportifs entre les clubs. Autrement dit, le processus de régulation ne conduit pas à la disparition des principales contradictions du football malgré les changements institutionnels qu'il génère. Cette situation s'explique par l'influence sur le processus de régulation des acteurs qui ont intérêt à la dualisation du football européen. Il s'agit principalement des grands clubs. Ces derniers ont été en mesure d'orienter la résolution des conflits identifiés précédemment en leur faveur. Par exemple, les grands clubs ont soutenu l'arrêt Bosman afin que la libéralisation du travail leur profite. Le renforcement de la segmentation du marché du travail et donc le renforcement de la dualisation des clubs qui ont suivi cette jurisprudence confirment l'intérêt de leur démarche. De même, les grands clubs ont soutenu les dispositifs réglementaires qui ont été constitués après la crise financière, ce qui explique leur inopérance. Cette capacité d'influence des grands clubs s'est construite dans le temps et avec l'appui des principaux financeurs du football européen. En menaçant l'*Union des Associations Européennes de Football* (UEFA) de créer une *Superleague*, c'est-à-dire une ligue fermée de laquelle l'instance européenne serait exclue et qui les réunirait, les grands clubs ont installé durablement un rapport de force à leur avantage. C'est d'ailleurs ce rapport de force qui leur a permis de susciter la dualisation du football professionnel européen et d'y ancrer une situation de concurrence oligopolistique. Pour cela, les grands clubs ont pesé sur la recomposition de la C1 des années 1990 à aujourd'hui, cette compétition étant l'épicentre du déséquilibre généralisé du football professionnel en Europe. Au final, si l'accomplissement d'un tel projet de *Superleague* semble complexe à légitimer quel qu'en soit l'initiateur, tout converge vers son émergence. Le processus de régulation actuel du football professionnel européen agit comme un processus de resserrement institutionnel sous l'influence des grands clubs et des principaux financeurs, ainsi que sous le regard tantôt passif et tantôt intéressé des instances sportives dirigeantes, à commencer par l'UEFA.

Conclusion de la troisième partie

Depuis qu'il est entré en crise financière au carrefour des décennies 1990 et 2000, le football professionnel européen suscite l'intérêt croissant des économistes et des gestionnaires du sport. À ce titre, les problématiques de « régulation » (Barajas & Rodriguez, 2014 ; Drut & Raballand, 2010 ; Durand C. & Dermit-Richard, 2013 ; Franck, 2015 ; Hamil & Walters, 2010) sont plus particulièrement devenues centrales dans la littérature existante. Concrètement, les spécialistes du champ soulignent que seule une réglementation accrue de l'activité des clubs serait à même d'assainir la situation financière globale du football professionnel européen en limitant l'inflation du coût des joueurs, principale cause de la crise financière. Si ces problématiques d'encadrement de l'activité des clubs n'en sont pas exclues, la régulation telle que la conçoivent les économistes régulationnistes porte un projet plus large d'analyse systémique. En confrontant les stratégies d'acteurs au cadre institutionnel existant, il s'agit d'identifier les modalités qui assurent la reproduction dans le temps d'un système économique en dépit de périodes de déséquilibre momentané. C'était précisément l'objectif global de cette partie, à savoir définir les mécanismes de viabilité du football professionnel en Europe en tant que système productif dans le contexte de sa crise financière. Autrement dit, nous avons cherché à décrire les processus par lesquels la régulation du football professionnel européen opère. Dans cette perspective, trois résultats majeurs se dégagent de cette partie.

Notre premier résultat consiste à avoir levé l'hypothèse de crise financière durable du football professionnel européen. En effet, le fait que la situation financière actuelle du football professionnel en Europe soit comparable à celle du début des années 2000 démontre finalement que les déficits des clubs ainsi que leur recours massif à l'endettement sont structurels. Le football professionnel européen n'est par conséquent pas en situation de crise financière puisque s'en dégage une dynamique de croissance spécifique. En fait, l'activité des clubs est conditionnée par l'accroissement de leurs pertes et par du surendettement. Ce résultat est fondamental dans la mesure où la reconnaissance de cette logique financiarisée sur laquelle repose la croissance du football nous permet de légitimer l'usage de la notion de régime. En effet, l'hypothèse de crise financière durable du football professionnel européen s'opposait à celle de l'identification d'un régime tel qu'il est défini par la théorie de la régulation (TR). Au contraire, parce qu'elle est révélatrice des deux régularités à partir desquelles il peut être fait état d'une progression générale et relativement cohérente dans le

temps du football professionnel européen en tant que système productif, la logique de croissance financiarisée conforte l'existence du *régime économique de fonctionnement financiarisé*. Il y a « reproduction de l'unité d'un système » (Barrère, 2016). Néanmoins, les deux régularités qui en sont constitutives soulignent dans le même temps la forte spécificité du régime en vigueur : les déséquilibres financiers y étant structurels, le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen est hautement instable au sens de la TR. À partir de ce premier résultat, cette partie complète et satisfait finalement la troisième phase méthodologique de la méso-analyse régulationniste par la définition précise du *régime économique de fonctionnement financiarisé*, dont nous rappelons les principaux traits caractéristiques dans le tableau 18.

Le second résultat de cette partie est lié au précédent dans la mesure où la caractérisation d'un régime implique de révéler les mécanismes qui en assurent la reproduction. Autrement dit, il s'agit de rendre compte de la soutenabilité du régime compte tenu des périodes de tensions que génère son instabilité. Nous avons donc cherché à identifier les facteurs de déstabilisation du régime d'une part, et les voies de sortie de crise d'autre part. Pour cela, nous avons mis en exergue les changements institutionnels qu'ont suscités ces périodes de tensions. En effet, toute période d'instabilité donne lieu à des réactions institutionnelles afin de les prendre en charge et ainsi assurer une progression cohérente du football professionnel européen. Ces arrangements institutionnels résultent de compromis entre les acteurs de l'espace méso et ils contribuent à la redéfinition permanente de son périmètre institutionnel. Le processus de régulation du football professionnel européen consacre donc la viabilité de son *régime économique de fonctionnement financiarisé* via l'adaptation perpétuelle des frontières institutionnelles de l'espace méso à son instabilité.

Par exemple, la crise financière du début des années 2000 est une manifestation de la régulation : elle a donné lieu à deux reconfigurations institutionnelles du dispositif consacrant les réglementations des instances dirigeantes, *i.e.* le *licensing system* et le *fair-play financier*. Si ces deux instruments ont contribué à limiter la progression des déséquilibres financiers des clubs, ils ne les ont pas proscrit. Par conséquent, la crise financière du début des années 2000 est une *crise régulatrice*, et elle ne s'oppose aucunement à la logique de croissance financiarisée reconnue par ailleurs.

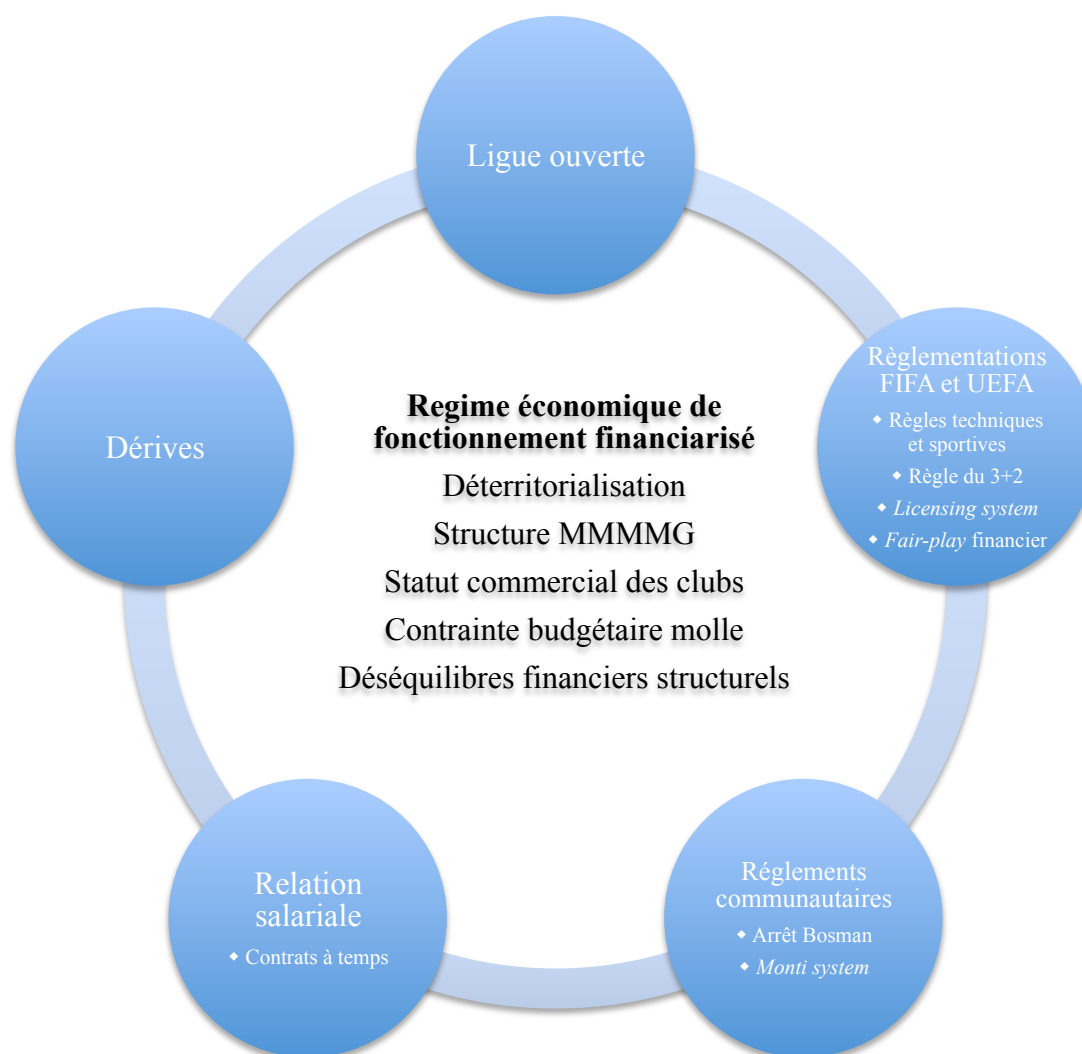
**Tableau 18 – Le régime économique de fonctionnement financiarisé
du football professionnel européen (1980-auj)**

	RÉF financiarisé
Période	1980-auj
Régime d'accumulation	"Tiré par la finance"
Forme du capitalisme	Financiarisé
Dispositifs institutionnels	Ligue ouverte Règlementations des instances sportives Relation salariale Règlements communautaires Dérives
Marché du travail	Développement des droits des joueurs (contrats à temps) Puis dérèglementation du marché (arrêt Bosman)
Statut des clubs	Entreprises
Budget des clubs	Élevé
Structure de financement	Médias-Magnats-Merchandising-Marchés-Global
Fonction objectif des clubs	Maximisation des victoires sous contrainte budgétaire molle
Supports de communication	Multiples : stades, presse écrite, télévisions, internet
Objectif des propriétaires	Rentabilité indirecte (communication externe, blanchiment, corruption) et rentabilité directe
Compétitions dominantes	Supranationales
Concurrence	Financière et supranationale
Politique de formation	Négligée
Politique de recrutement	Internationale
Mobilité des joueurs	Élevée
Indemnités de transferts	Élevées
Niveau des salaires	Élevé

Source : Auteur

En outre, dans certains cas, les réponses à l'instabilité peuvent se faire à l'échelle des pays, d'où l'existence de spécificités institutionnelles nationales. La régulation de l'espace méso du football professionnel européen s'effectue alors à un double niveau : les régulations nationales soutiennent la régulation européenne. Au final, les divers phénomènes de recomposition institutionnelle caractéristiques du processus de régulation du football professionnel européen sont donc à l'origine de l'évolution de sa configuration institutionnelle, et ils expliquent les modalités d'organisation et de fonctionnement en vigueur (figure 9).

Figure 9 – De la financiarisation du football professionnel européen à l'évolution de son espace méso



Source : Auteur

Dans sa configuration actuelle, deux principales *complémentarités institutionnelles* caractérisent l'espace méso du football professionnel européen : (a) la ligue ouverte et les réglementations des instances du football contribuent à la construction et à la légitimation de l'espace de concurrence européen du football ainsi qu'à l'édification des règles qui s'y appliquent (modalités de fonctionnement et de contrôle) ; (b) la ligue ouverte incite à la maximisation des victoires qui génère à son tour une *course à l'armement* entre les clubs, cette dernière étant entretenue et amplifiée par la relation salariale *post* arrêt Bosman et peu contrainte par les réglementations des instances dirigeantes.

Enfin, le troisième résultat de cette partie consiste à avoir montré en quoi le processus de régulation du football professionnel européen conduisait à la construction progressive d'un nouvel espace, et surtout à sa légitimation. En effet, principalement sous l'influence des grands clubs, mais aussi compte tenu des stratégies des nouveaux acteurs financiarisés du football, le processus de régulation du football professionnel européen s'apparente à un processus de resserrement institutionnel. En fait, les grands clubs ont développé des stratégies visant à la réduction progressive de l'espace de concurrence du football professionnel européen, afin qu'ils jouissent à terme des avantages d'une situation de concurrence oligopolistique. Pour cela, la C1 a été et est l'instrument privilégié de leurs stratégies. En effet, les grands clubs ont orienté les réformes successives de la C1 afin que cette compétition leur soit principalement accessible et qu'ils en dégagent des revenus élevés, ces derniers ne cessant de croître sous l'effet de l'intérêt grandissant des principaux financeurs du football pour cette compétition. L'influence des grands clubs est ainsi particulièrement forte sur les recompositions institutionnelles du dispositif consacrant les réglementations émises par les instances dirigeantes, à commencer par l'*Union des Associations Européennes de Football* (UEFA). Ce rapport de force favorable aux grands clubs repose sur le fait qu'ils sont indispensables à la valeur marchande de la C1. Toutefois, ils ont accru leur position dominante en créant une menace continue sur l'UEFA : la création d'une *Superleague*. Les grands clubs semblent néanmoins se satisfaire de la situation actuelle, et la *Superleague* constitue davantage un élément stratégique qu'une finalité en soi. Pourtant, leurs stratégies conduisent progressivement à légitimer sa constitution, puisqu'elles contribuent à déstabiliser progressivement un dispositif institutionnel majeur et historique de l'espace méso du football professionnel européen : la ligue ouverte.

Conclusion générale

En Europe, la « marchandisation » (Andreff & Nys, 1986 ; Bourg, 1992b ; Bourg & Gouguet, 2012 ; Gasparini & Polo, 2012) du football professionnel est souvent identifiée comme le processus étant à l'origine de l'accroissement du nombre de travaux académiques menés en économie du sport, et par là même comme le processus qui est à l'origine du développement de l'analyse économique du sport. Notre thèse met en évidence que l'intérêt croissant des économistes pour le football professionnel correspond davantage à un mouvement de financiarisation auquel il a été soumis à partir du début des années 1980. S'il se traduit en partie par l'intensification des relations marchandes dans le football, ce mouvement rend plus largement compte de l'évolution de son activité au regard des stratégies des acteurs qui y participent, d'une part, et du contexte macroéconomique dans lequel elle s'insère, d'autre part. L'intérêt d'étudier le football professionnel en Europe sous l'angle de sa financiarisation est d'autant plus grand que la mutation des stratégies d'acteurs qu'elle a consacrée a rapidement conduit à une crise financière durable qui s'est ouverte au début des années 2000 (Andreff, 2009b, 2011b, 2012a). Cette crise ne remet pas en cause structurellement le football professionnel européen, mais elle est révélatrice de la fréquence et du niveau élevé des déficits et de l'endettement des clubs.

Dans une perspective d'économie positive, l'objectif de notre thèse a précisément été de rendre compte des conditions de durabilité du football professionnel européen dans le contexte de sa financiarisation, en proposant une caractérisation et des explications relatives à cette situation de crise financière chronique. Pour cela, nous avons mobilisé un cadre analytique jusqu'alors peu exploité en économie du sport et dans lequel l'étude des crises est centrale : la théorie de la régulation (TR). Plus précisément, notre démarche repose sur l'application des outils d'analyse mésoéconomique proposés par la TR (Bartoli & Boulet, 1990 ; Laurent & du Tertre, 2008 ; Saillard, 2002b) – ce que nous appelons la méso-analyse régulationniste – à l'étude du football, puisqu'il est un « *sous-système pertinent* » (De Bandt, 1989) et que, par conséquent, les outils d'analyse macroéconomique ne suffisent pas à l'appréhender.

Nous avons alors fait l'hypothèse que le football professionnel en Europe n'est pas en situation de crise financière durable, puisque son évolution conduit plutôt à la reconnaissance

d'un régime de croissance qui est toutefois marqué d'instabilité en raison de : (i) l'instrumentalisation du football par des acteurs financiarisés ; (ii) la financiarisation des stratégies des acteurs traditionnels du football (clubs, joueurs, agents sportifs, instances organisatrices) ; (iii) l'influence des crises du capitalisme financiarisé sur le football. Cette instabilité, qui se traduit dans les faits par des déséquilibres de nature financière, explique sans aucun doute que l'hypothèse de crise ait été privilégiée à celle de croissance jusqu'à aujourd'hui.

Au moyen de notre démarche mésoéconomique régulationniste, notre thèse propose une analyse systémique du football professionnel en Europe qui nous a permis de valider notre hypothèse générale puisqu'elle aboutit à la caractérisation du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen. Ce régime de croissance s'est progressivement constitué à partir du début des années 1980 sous l'influence de la mobilisation du football par de nouveaux acteurs financiarisés. Dès lors, la croissance de long terme du régime a été soutenue – et continue de l'être – par une abondance de nouveaux capitaux, qui contribuent dans le même temps à le déstabiliser en se concentrant sur quelques clubs européens (1). Cette concentration du capital est d'autant plus problématique que les tensions économiques et sociales qu'elle suscite sont résolues – au moins partiellement – par les clubs dominants eux-mêmes (2). Par sa dépendance relative aux stratégies des acteurs financiarisés, mais aussi compte tenu de ses nombreuses spécificités (notamment au niveau de la relation salariale), le football professionnel européen constitue un « *espace méso* » (Chanteau & al., 2016) dont l'étude est porteuse de nouveaux résultats et de nouvelles interrogations qui viennent nourrir les approches mésoéconomiques de la TR sur lesquelles nous nous appuyons (3).

1. Le football professionnel européen : un instrument du capital

Si les clubs européens ont toujours suscité l'intérêt des détenteurs de capitaux, ce qui a d'ailleurs conduit à la professionnalisation du football (Bourg, 1994), l'autorisation faite aux investisseurs d'intégrer la structure de l'actionnariat des clubs dans les années 1980 et 1990 a constitué une rupture majeure par rapport aux logiques de fonctionnement préexistantes. En s'affirmant au sein du gouvernement d'entreprise des clubs, ces nouveaux investisseurs ont été en mesure d'orienter les décisions stratégiques des clubs dans leurs propres intérêts. Les clubs sont ainsi devenus des supports des stratégies financiarisées d'acteurs issus d'autres

secteurs d'activité. Nous avons souligné dans le chapitre 2 que l'objectif de ces nouveaux investisseurs n'est pas d'être rentables dans le football, mais principalement d'utiliser les clubs comme un moyen de capter des capitaux à l'extérieur du football, notamment *via* la création de synergies sectorielles, la pénétration de nouveaux marchés ou encore la mise en place d'une politique d'image. Dans certains cas, les clubs sont utilisés comme véhicule afin de blanchir de l'argent sale (Bouvet & Lepetit, 2015).

Ce type de stratégies implique de bonnes performances sportives afin que la réussite du club concerné soit associée à ses propriétaires. Par ailleurs, l'obtention de bons résultats sportifs est source de revenus supplémentaires qui pourront être réinjectés dans le recrutement. En conséquence, sous l'influence de leur nouvel actionnariat, les clubs consacrent tout ou partie de leurs revenus au recrutement des joueurs. Les stratégies développées par les clubs depuis les années 1980 sont donc à l'origine d'une *course à l'armement* (Sanderson, 2002) : les clubs surenchérisent en matière de salaires et d'indemnités de transfert afin d'attirer les meilleurs joueurs et d'être performants au point de vue sportif.

Dans ce contexte, l'intérêt de notre travail est d'avoir mis en évidence dans le chapitre 3 que la croissance ainsi que le niveau des rémunérations salariales des joueurs s'expliquent aussi par les stratégies qu'ils ont développées en parallèle de celles des clubs. À partir du *problème du hold-up*, nous avons souligné que l'opportunisme *post*-contractuel des joueurs – assistés par leurs agents – leur permet d'instaurer un rapport de force leur étant durablement favorable vis-à-vis des clubs, ce qui abouti presque systématiquement à une augmentation de leur salaire. Le pouvoir de négociation des joueurs participe donc à l'accroissement des dépenses salariales des clubs. La constitution de ce pouvoir de négociation a été rendue possible par l'adoption progressive des contrats à temps, puis il s'est renforcé sous l'effet des mesures prévues par l'arrêt Bosman et par le *Monti system* qui ont contribué à la libéralisation du travail dans le football.

Alors que cette spécificité de la relation salariale dans le football professionnel européen est souvent mise en avant afin de rendre compte de la fragilité financière des clubs, notre thèse aboutit finalement dans le chapitre 5 à minimiser l'importance de ce conflit relatif au partage de la valeur ajoutée entre les clubs et les joueurs. En effet, force est de reconnaître que cette situation désavantageuse n'est pas un problème pour les clubs qui disposent (ou ont disposé) de propriétaires à forte capacité de financement – c'est-à-dire pour les « grands »

clubs. Les stratégies qu'ils développent reposent de toute façon sur des dépenses salariales et de transfert élevées qui seront couvertes *ex post* par des abandons de compte courant d'actionnaires ou par des emprunts bancaires (contrainte budgétaire « molle ») (Andreff, 2009b).

La situation est plus problématique pour les autres clubs. Le pouvoir de négociation des joueurs leur est certes nuisible, mais ces clubs sont surtout affectés par les stratégies de domination des grands clubs et par l'inflation du coût des joueurs qu'elles entretiennent. La pression concurrentielle des grands clubs est telle que de nombreux clubs plus modestes risquent régulièrement l'insolvabilité. A ce titre, nous avons expliqué que seuls les revenus télévisés et la complaisance des autorités publiques assurent leur viabilité. C'est donc principalement la concentration du capital qui pose problème dans le football professionnel en Europe. Elle est à l'origine d'une situation de concurrence oligopolistique (Andreff, 2016 ; Beaud, 2014) qui soutient *in fine* la logique de croissance financiarisée sur laquelle repose le *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen, les déficits et l'endettement des clubs qui en résultent étant dans le même temps constitutifs de l'instabilité du régime. En définitive, alors qu'elle était censée remédier à l'instabilité portée par la crise du *régime économique de fonctionnement industriel*, la mutation de la structure juridique des clubs en société commerciale a conduit à la constitution d'un régime structurellement instable – le tableau 19 synthétise et compare les principales caractéristiques de ces deux régimes.

Tableau 19 – Les deux régimes économiques de fonctionnement du football professionnel européen : éléments de comparaison

	RÉF industriel	RÉF financiarisé
Période	1880-1980	1980-auj
Régime d'accumulation	Extensive puis intensive (Fordisme)	"Tiré par la finance"
Forme du capitalisme	Industriel	Financiarisé
Dispositifs institutionnels	Ligue ouverte Réglementations des instances sportives Relation salariale	Ligue ouverte Réglementations des instances sportives Relation salariale Règlements communautaires Dérives
Marché du travail	Réglementé Droits des joueurs restreints (contrats à vie)	Développement des droits des joueurs (contrats à temps) Puis déréglementation du marché (arrêt Bosman)
Statut des clubs	Associations	Entreprises
Budget des clubs	Faible	Élevé
Structure de financement	Spectateurs-Subventions-Sponsors-Local	Médias-Magnats-Merchandising-Marchés-Global
Fonction objectif des clubs	Maximisation des victoires sous contrainte d'équilibre budgétaire	Maximisation des victoires sous contrainte budgétaire molle
Supports de communication	Limités : stades, presse écrite et radio	Multiples : stades, presse écrite, télévisions, internet
Objectif des propriétaires	Rentabilité indirecte (communication interne)	Rentabilité indirecte (communication externe, blanchiment, corruption) et rentabilité directe
Compétitions dominantes	Nationales	Supranationales
Concurrence	Sportive et nationale	Financière et supranationale
Politique de formation	Importante	Négligée
Politique de recrutement	Nationale	Internationale
Mobilité des joueurs	Faible	Élevée
Indemnités de transferts	Faibles	Élevées
Niveau des salaires	Modéré	Élevé

Source : Auteur

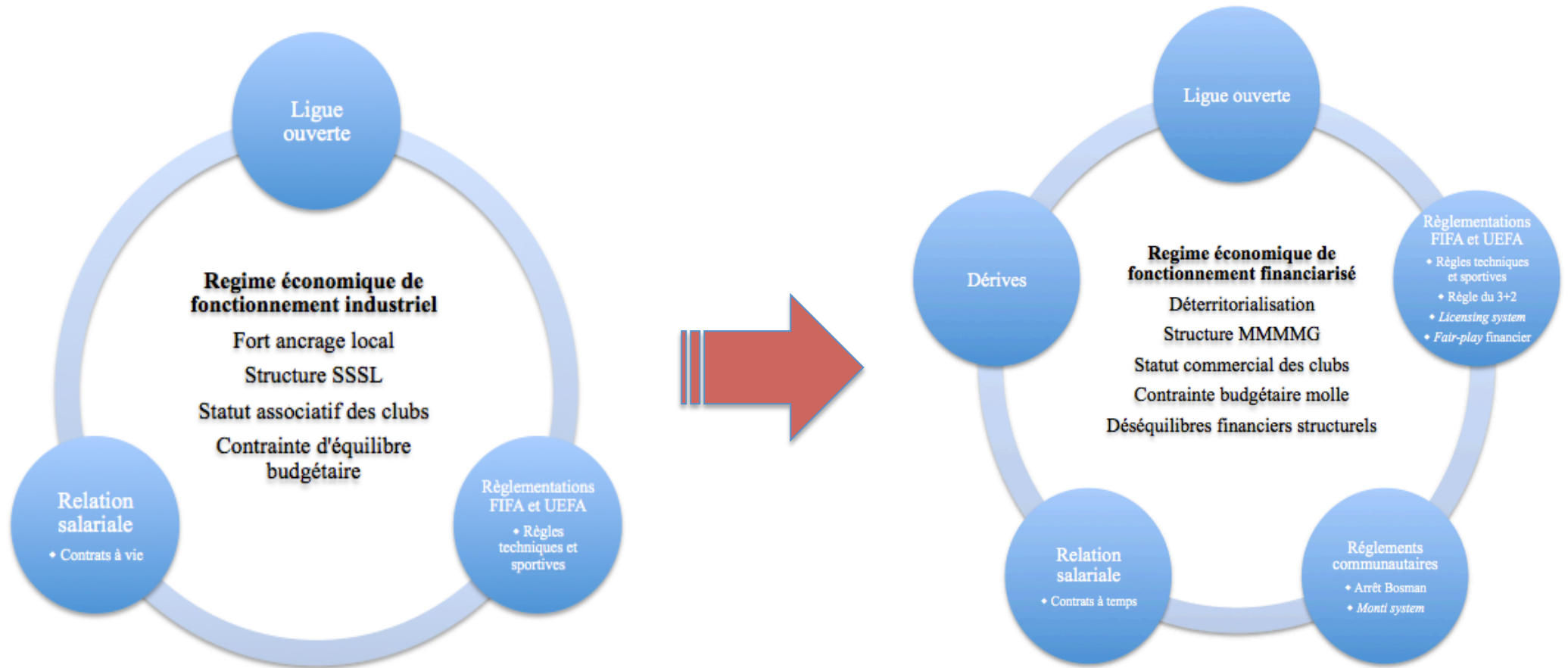
2. Le football professionnel européen : un espace régulé par les grands clubs

Contrairement au régime lui ayant précédé, l'instabilité financière du *régime économique de fonctionnement financiarisé* ne conduit pas à sa remise en cause. La transformation structurelle de l'espace méso du football professionnel en Europe explique cette durabilité. Nous avons souligné dans le chapitre 6 que le régime actuel est associé à une nouvelle configuration institutionnelle qui, contrairement à la précédente, prend en charge l'instabilité générée par les modalités de croissance sur laquelle est fondée le régime. Cette nouvelle configuration se caractérise par : (i) de nouveaux dispositifs institutionnels ; (ii) la recomposition majeure de dispositifs institutionnels existants ; (iii) de nouvelles *complémentarités institutionnelles* – la figure 10 rend compte de ces mutations institutionnelles de l'espace méso en statique comparative. Afin de rendre pérenne le régime en dépit de son instabilité, nous avons expliqué que la configuration institutionnelle actuelle est continuellement en mouvement : les dispositifs institutionnels qui la caractérisent sont incessamment ajustés par les nouveaux compromis qui se nouent entre les acteurs en réaction aux déséquilibres économiques et sociaux (crise financière, crise sociale, crise éthique) eux-mêmes engendrés par l'instabilité chronique du régime. Ces ajustements institutionnels contribuent à la réduction temporaire des déséquilibres et assurent le bon fonctionnement du football européen et de ses compétitions.

Dans cette perspective, nous avons expliqué que les réglementations de 2001 relatives au travail, le *licensing system* et le *fair-play financier* sont trois instruments de support des compromis auxquels ont abouti les acteurs du football après la révélation de sa crise financière au début des années 2000. Ces trois dispositifs réglementaires ont contribué à la réduction des tensions économiques et sociales générées par la crise, sans pour autant mettre fin à la dynamique inflationniste des salaires et des indemnités de transfert, d'une part, et sans prohiber les déficits et les dettes des clubs, d'autre part. Leur efficacité est donc limitée. Par conséquent, si notre approche rompt avec l'hypothèse de crise durable du football professionnel en Europe, elle n'exclut pas la reconnaissance d'une crise financière de plus court terme au début des années 2000⁵¹⁰. Ce résultat ne s'oppose donc pas à celui faisant état d'un régime de croissance. En effet, la crise financière n'est pas à l'origine d'une rupture dans les régularités caractéristiques du *régime économique de fonctionnement financiarisé* du football professionnel européen. Au contraire, les mécanismes de résolution de la crise ont soutenu la logique de croissance en vigueur.

⁵¹⁰ Dont il est fait état dans le numéro spécial du *Journal of Sports Economics* de février 2006 (Vol. 7, n°1) et dans trois contributions parues dans le *Journal of Sports Economics* de décembre 2007 (Vol. 8, n°7).

Figure 10 – L'évolution de l'espace méso du football professionnel européen



Source : Auteur

Cette orientation par les grands clubs des recompositions institutionnelles de l'espace méso, et l'inefficacité des dispositifs réglementaires qu'elle sous-tend, confirme que la concentration du capital est l'élément central de l'instabilité du *régime économique de fonctionnement financiarisé* et donc des déséquilibres économiques et sociaux du football professionnel contemporain en Europe. Ces résultats interrogent directement les recommandations de traitement de la crise financière du football effectuées par les économistes et gestionnaires du sport, en particulier les solutions visant à réglementer davantage la relation salariale (Andreff, 2014b ; Llorca & Teste, 2016 ; Poli, 2007) et la gestion financière des clubs (Dermit-Richard & Durand, 2009 ; Morrow, 2014).

En effet, l'évolution actuelle du football professionnel européen est celle d'un régime de croissance dont la logique repose principalement sur les stratégies d'une trentaine de clubs qui dominent durablement les compétitions grâce à la structure de leur actionnariat⁵¹¹. Seule une remise en cause structurelle du *régime économique de fonctionnement financiarisé* serait à même d'enrayer cette logique de croissance hautement inégalitaire. À elles-seules, la mise en place de nouvelles restrictions autour de la relation salariale ou l'instauration d'une réglementation accrue de la gestion financière des clubs ne nous semblent pas pertinentes, ce que le transfert de Neymar ou le montage accompagnant le prêt de Kylian Mbappé au Paris Saint-Germain (PSG) semblent confirmer⁵¹². En effet, ces mesures ne modifieraient pas fondamentalement la dynamique du régime, puisque elles ne remettraient pas en cause les principales *complémentarités institutionnelles* qui fondent l'espace méso dans sa configuration actuelle.

Comme nous l'avons montré, la variable d'action prioritaire repose selon nous sur la structure de l'actionnariat des clubs, voire plus précisément sur sa concentration. À ce titre, nous avons mis en évidence que la relation salariale est devenue centrale au sein de l'espace méso dès lors que la structure juridique des clubs a évolué. Cette interprétation de nos principaux résultats rejoint finalement l'idée d'une vaste réforme du football professionnel en Europe (Andreff, 2015c) afin d'enrayer la dynamique en vigueur, cette réforme devant nécessairement dépasser les seules frontières du football (Morrow, 2013) compte tenu de son instrumentalisation par des intérêts financiarisés.

⁵¹¹ Les clubs qui disposent d'un actionnariat populaire, type « *socios* », comme au FC Barcelone ou au Real Madrid, ne sont pas exclus de cette logique : ils bénéficient d'un fort soutien des organisations publiques (régions notamment) ou privées (banques notamment) locales en vertu de la spécificité de leur actionnariat.

⁵¹² Nous rappelons que le PSG a recruté Neymar en août 2017 pour 222 millions d'euros ainsi que Kylian Mbappé sous forme de prêt avec option d'achat fixée à 180 millions d'euros.

3. De l'intérêt d'une approche mésoéconomique régulationniste du football professionnel européen

Nos différents résultats prolongent donc plusieurs travaux menés en économie du sport qui insistent sur le fait que le football ne peut être appréhendé sans interroger ses relations d'interdépendance avec le régime global (Bourg, 1992b, 1994 ; Bourg & Gougnet, 2007, 2012 ; Gougnet & Primault, 2004a). Dans cette perspective, l'originalité de notre thèse est de confronter expressément le mouvement de financiarisation des économies développées contemporaines à l'évolution du football professionnel en Europe. La méso-analyse régulationniste que nous avons mobilisée permet précisément ce double niveau de réflexion. Elle nous a ainsi permis de montrer que le football professionnel européen est *a priori* une projection au niveau mésoéconomique du processus de financiarisation auquel ont été plus largement soumis les sociétés actuelles.

D'une part, nous avons mis en évidence dans le chapitre 2 que le football professionnel européen a été influencé par les mutations institutionnelles qui ont accompagné la transition entre le capitalisme industriel et le capitalisme financiarisé. Ce sont d'ailleurs ces mutations (macro-institutionnelles) qui ont permis aux acteurs financiarisés (macro-acteurs) d'investir le football⁵¹³, et d'en faire un instrument du capital. Dès lors, les logiques de fonctionnement du capitalisme financiarisé se sont transmises au football : mimétisme en termes de stratégies financiarisées, concentration du capital et accroissement des inégalités.

D'autre part, nous avons pointé dans le chapitre 4 que le mouvement de financiarisation du football professionnel européen le rend dépendant des aléas conjoncturels du régime global. À partir d'une grille d'analyse conceptuelle que nous avons construite et d'une analyse quantitative, nous avons ainsi souligné que les modalités de financement et la demande des clubs ont tendance à se rigidifier en période de crises économiques et financières.

Notre démarche n'est toutefois pas uniquement descendante au sens où elle rompt avec l'hypothèse de fonctionnalisme⁵¹⁴ adoptée par les premiers travaux régulationnistes. En effet, nous montrons *a posteriori* que le football professionnel européen est un « *espace de différenciation* » (Chanteau & al., 2016) qui conduit à la reconnaissance de fortes spécificités « sectorielles », ces spécificités confirmant néanmoins l'intégration du football au processus

⁵¹³ Pour un éclairage schématique de ce processus, nous renvoyons le lecteur à la figure 6 (p.227).

⁵¹⁴ Pour rappel, l'approche fonctionnaliste de la TR faisait des secteurs des répliques du régime d'accumulation (Boyer, 1990).

plus global de financiarisation des économies. Notre travail met en avant deux principales spécificités qui ne peuvent finalement pas être déconnectées l'une de l'autre.

Nous avons tout d'abord fait état dans le chapitre 3 d'une inversion du rapport capital/travail dans le football en comparaison du régime global, puisque le *régime économique de fonctionnement financiarisé* soutient la croissance de la rémunération du travail au détriment de celle du capital.

Cette spécificité de la relation salariale s'explique par la particularité du processus d'accumulation dans le football. Comme évoqué au préalable, puisqu'il ne s'agit pas d'accumuler du capital par le biais de l'activité du club mais de l'instrumentaliser pour capter des capitaux en dehors du football, les propriétaires sont prêts à consacrer l'intégralité du chiffre d'affaires de leur club, et même davantage, aux rémunérations salariales des joueurs. Par conséquent, la relation n'est plus uniquement descendante, elle est aussi ascendante dans la mesure où le football professionnel européen participe à la financiarisation des économies en alimentant le processus d'accumulation du capital et la montée des inégalités à l'échelle macroéconomique.

Dans cette perspective, notre travail comporte une indiscutable dimension théorique. Notre thèse contribue à la caractérisation des « *régulations émergentes* » (Laurent & du Tertre, 2008) par l'étude d'un espace méso jusqu'alors méconnu par les approches régulationnistes, le football professionnel européen. Notre recherche s'inscrit en cela dans la continuité des travaux récents en termes de *Régulation Sectorielle et Territoriale* qui s'appliquent à rendre compte des espaces méso dans leur diversité (Lamarche & al., 2015) afin d'aboutir à la compréhension du régime *post*-fordiste, dont la définition reste porteuse de désaccords (Clévenot, 2008).

Bibliographie

- AGLIETTA, M. (1974), *La régulation du mode de production capitaliste dans la longue période : exemple des États-Unis*. Doctorat d'État ès Sciences Économiques, Dir. R. Barre, Université de Paris 1.
- AGLIETTA, M. (1976), *Régulation et crises du capitalisme : l'expérience des États-Unis*. Paris: Calmann-Lévy.
- AGLIETTA, M. (1998), "Le Capitalisme de demain," *Notes de la fondation Saint-Simon*, Vol. 101.
- AGLIETTA, M. (2008), "Les crises financières : plus ça change, plus c'est la même chose," *Revue d'économie financière*, Vol. 7, Hors-série, pp. 39-45.
- AGLIETTA, M., W. ANDREFF, & B. DRUT (2008), "Bourse et football," *Revue d'Économie Politique*, Vol. 118, n° 2, pp. 255-292.
- AGLIETTA, M., & A. REBERIOUX (2004), *Dérives du capitalisme financier*. Paris: Albin Michel.
- AKERLOF, G. (1976), "The economics of caste and of the rat race and other woeful tales," *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 90, pp. 599-617.
- ALLAIRE, G. (1995), "Crise du modèle de développement des années 60," in *La grande transformation de l'agriculture*, ed. G. Allaire, & R. Boyer. Paris: INRA, Economica, pp. 345-377.
- ALLAIRE, G. (2002a), "Croissance et crise en agriculture," in *Théorie de la régulation : l'état des savoirs*, ed. R. Boyer, & Y. Saillard. Paris: La Découverte, pp. 341-349.
- ALLAIRE, G. (2002b), "L'économie de la qualité, en ses secteurs, ses territoires et ses mythes," *Géographie, Économie, Société*, Vol. 4, n° 2, pp. 155-180.
- ALLAIRE, G., & R. BOYER (1995), *La grande transformation de l'agriculture : lectures conventionnalistes et régulationnistes*, Paris: INRA, Economica.
- AMABLE, B. (2005), *Les cinq capitalismes : diversité des systèmes économiques et sociaux dans la mondialisation*. Paris: Éditions du Seuil.
- AMABLE, B., R. BARRE, & R. BOYER (1997), *Les systèmes d'innovation à l'ère de la globalisation*. Paris: Economica.
- AMABLE, B., E. ERNST, & S. PALOMBARINI (2002), "Comment les marchés financiers peuvent-ils affecter les relations industrielles ? Une approche par la complémentarité institutionnelle," *L'année de la régulation*, n° 6, pp. 271-289.
- ANDRE, C. (2002), "État providence et compromis institutionnalisés. Des origines à la crise contemporaine," in *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, ed. R. Boyer, & Y. Saillard. Paris: La Découverte, pp. 144-152.
- ANDREFF, W. (1975), *Développement de la firme multinationale et sectorialisation mondiale de la production*. Doctorat d'État ès Sciences Économiques, Dir. C.-A. Michalet, Université de Paris Dauphine.
- ANDREFF, W. (1976), *Profits et structures du capitalisme mondial*. Paris: Calmann-Lévy.
- ANDREFF, W. (1988a), "L'économie du sport : une discipline nouvelle," *Problèmes politiques et sociaux*, Vol. 581, pp. 3-5.
- ANDREFF, W. (1988b), "Un nouveau secteur économique : le sport," *Problèmes politiques et sociaux*, Dossier spécial, Vol. 581.
- ANDREFF, W. (1989), *Économie politique du sport*. Paris: Dalloz.
- ANDREFF, W. (1999), "Les finances du sport et l'éthique sportive," *Revue d'économie financière*, n° 55, pp. 135-175.

- ANDREFF, W. (2000), "L'évolution du modèle européen de financement du sport professionnel," in *Sport et mondialisation : quel enjeu pour le XXI^e siècle ?*, ed. J.-J. Gougnet, & D. Primault. Bruxelles: Reflets & Perspectives de la vie économique, De Boeck Université, pp. 179-195.
- ANDREFF, W. (2005), "The financial crisis in French soccer: About a French Senate report," *7th Conference of the International Association of Sport Economists*, University of Ottawa, Ottawa, Ontario, Canada.
- ANDREFF, W. (2006a), "International labour migration," in *Handbook on the economics of sport*, ed. W. Andreff, & S. Szymanski. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 325-330.
- ANDREFF, W. (2006b), "Team sports and finance," in *Handbook on the economics of sport*, ed. W. Andreff, & S. Szymanski. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 689-699.
- ANDREFF, W. (2007a), "Dérives financières : une remise en cause de l'organisation du sport," *Finance & Bien Commun*, Vol. 1, n° 26, pp. 27-35.
- ANDREFF, W. (2007b), "French football : a financial crisis rooted in weak governance," *Journal of sports economics*, Vol. 8, n° 6, pp. 652-661.
- ANDREFF, W. (2007c), "Governance issues in french professional football," in *Governance and competition in professional sports league*, ed. P. Rodriguez, S. Késenne, & J. Garcia. Oviedo: Ediciones de la Universidad de Oviedo, pp. 55-86.
- ANDREFF, W. (2007d), "Régulation et institutions en économie du sport," *Revue de la régulation [en ligne]*, n° 1.
- ANDREFF, W. (2009a), "Cotation boursière et gouvernance des clubs de football," Conférence IAE Toulouse, 30 octobre 2009.
- ANDREFF, W. (2009b), "Équilibre compétitif et contrainte budgétaire dans une ligue de sport professionnel," *Revue économique*, Vol. 60, n° 3, pp. 591-633.
- ANDREFF, W. (2009c), "Public and Private Sport Financing in Europe: the Impact of Financial Crisis," *84th Western Economic Association International Conference*, Vancouver, June 29 - July 3.
- ANDREFF, W. (2009d), "Un club de football européen est-il une firme multinationale?," in *Regards sur l'économie et le management du sport et dessportifs professionnels*, ed. J. Fontanel, L. Bensahel, & P. Chaix. Grenoble: L'Harmattan, pp. 133-152.
- ANDREFF, W. (2010a), *Économie internationale du sport*. Grenoble: Presses universitaires de Grenoble.
- ANDREFF, W. (2010b), "The impact of economic crisis on future finance for grassroots sports," *Conférence : What future sustainable funding model(s) for grassroots sports in the internal market ?*, Bruxelles, 16 février 2010.
- ANDREFF, W. (2011a), "Évènement sportif, impact économique et régulation," in *Néo-marketing du sport : Regards croisés entre Europe et Amérique du Nord*, ed. M. Desbordes, & A. Richelieu. Bruxelles: De Boeck, pp. 67-90.
- ANDREFF, W. (2011b), "Les risques financiers de la glorieuse incertitude du sport," *Risques. Les cahiers de l'assurance*, Vol. 88, pp. 21-27.
- ANDREFF, W. (2012a), *Mondialisation économique du sport*. Bruxelles: De Boeck.
- ANDREFF, W. (2012b), "The winner's curse: why is the cost of sports mega-events so often underestimated?," in *International Handbook on the Economics of Mega Sporting Events*, ed. W. Maennig, & A. Zimbalist. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar, pp. 37-69.
- ANDREFF, W. (2013), "Une transition économique inattendue : vers le "cupidalisme" ?," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 14, 2^e semestre / Automne 2013.
- ANDREFF, W. (2014a), "Building blocks for a disequilibrium model of a european team sports league," *International journal of sport finance*, Vol. 9, n° 1, pp. 20-38.

- ANDREFF, W. (2014b), "French professional football : how much different ?," in *Handbook on the economics of professional football*, ed. J. Goddard, & P. Sloane. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar, pp. 298-321.
- ANDREFF, W. (2015a), "An attempt at disequilibrium modelling a team sports league," in *Disequilibrium sports economics. Competitive imbalance and budget constraints*, ed. W. Andreff. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar, pp. 11-49.
- ANDREFF, W. (2015b), "*Disequilibrium sports economics. Competitive imbalance and budget constraints*," Cheltenham, Northampton: Edward Elgar.
- ANDREFF, W. (2015c), "Governance of professional team sports clubs: agency problem and soft budget constraint," in *Disequilibrium sports economics. Competitive imbalance and budget constraints*, ed. W. Andreff. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar, pp. 175-227.
- ANDREFF, W. (2016), "L'Europe du football : Économie des clubs, des ligues et des équipes nationales," *Séminaire DESport*, Secrétariat d'État aux Sports, Paris, 14 octobre 2016.
- ANDREFF, W., & J.-F. BOURG (2006), "Broadcasting rights and competition in European football," in *The economics of sport and the media*, ed. C. Jeanrenaud, & S. Kesenne. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 37-70.
- ANDREFF, W., & J.-F. NYS (1986), *Économie du sport*. Paris: Presses universitaires de France.
- ANDREFF, W., & J.-F. NYS (2002), *Économie du sport*. Paris: Presses universitaires de France, 5^e édition.
- ANDREFF, W., & P. D. STAUDOHAR (2000), "The evolving European model of professional sports finance," *Journal of sports economics*, Vol. 1, n° 3, pp. 257-276.
- AOKI, M. (2006), *Fondements d'une analyse institutionnelle comparée*. Paris: Albin Michel.
- ARENA, R., L. BENZONI, J. DE BANDT, & P.-M. ROMANI (1988), "*Traité d'économie industrielle*," Paris: Economica.
- ARNAUD, P. (2011), "Les installations sportives Instrument majeur du renouvellement des politiques sportives territoriales," in *Les grands stades : Au coeur des enjeux économiques et sociaux entre collectivités publiques et clubs professionnels*, ed. P. Chaix. Paris: L'Harmattan, pp. 71-81.
- ARTUS, P., J.-P. BETBEZE, C. DE BOISSIEU, & G. CAPELLE-BLANCARD (2008), "*La crise des subprimes*," Conseil d'Analyse Économique, Paris.
- ASCARI, G., & P. GAGNEPAIN (2006), "Spanish football," *Journal of sports economics*, Vol. 7, n° 1, pp. 76-89.
- ASKENAZY, P. (2003), "Partage de la valeur ajoutée et rentabilité du capital en France et aux États-Unis : une réévaluation," *Économie et statistique*, Vol. 363, n° 1, pp. 167-189.
- ATKINSON, A. B., & T. PIKETTY (2010), *Top incomes: a global perspective*. Oxford, New York: Oxford University Press.
- AUTHIER, C. (2001), *Foot-business*. Paris: Hachette littératures.
- BAADE, R. A. (2000), "The impact of sports teams and facilities on neighborhood economies : what is the score?," in *The Economics of sports*, ed. W. S. Kern: Kalamazoo, pp. 21-49.
- BAADE, R. A., R. BAUMANN, & V. A. MATHESON (2008), "Selling the game: estimating the economic impact of professional sports through taxable sales," *Southern Economic Journal*, Vol. 74, n° 3, pp. 794-810.
- BAADE, R. A., & R. F. DYE (1988), "An analysis of the economic rationale for public subsidization of sports stadiums," *The annals of regional sciences*, Vol. 22, n° 2, pp. 37-47.
- BAADE, R. A., & R. F. DYE (1990), "The impact of stadiums and professional sports on metropolitan area development," *Growth and change*, pp. 1-14.

- BAKADIABABU, T. (2001), *Le commerce et la traite des footballeurs africains et sud-américains en Europe*. Paris, Budapest, Torino: L'Harmattan.
- BALLON, J., J. BASTIEN, C. CLOS, & K. GUILLAS-CAVAN (2016), "La Régulation contre-attaque : quatre doctorant.e.s face aux héritages de la théorie de la régulation," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 19, 1^{er} semestre / Printemps 2016.
- BARAJAS, A., & P. RODRIGUEZ (2010), "Spanish football clubs' finances : crisis and player salaries," *International journal of sport finance*, n° 5, pp. 52-66.
- BARAJAS, A., & P. RODRIGUEZ (2014), "Spanish football in need of financial therapy: cut expanses and inject capital," *International journal of sport finance*, Vol. 9, pp. 73-90.
- BARGET, É. (2008), "Économie du sport," in *Management du sport : théories et pratiques*, ed. É. Barget, & D. Vailleau. Bruxelles: De Boeck, pp. 381p.
- BARGET, É. (2011), "L'impact économique des grands stades : argument politique ou réalité?," in *Les grands stades : Au coeur des enjeux économiques et sociaux entre collectivités publiques et clubs professionnels*, ed. P. Chaix. Paris: L'Harmattan, pp. 215-257.
- BARGET, É., & J.-F. BROCARD (2015), "Crise économique et financière et sport professionnel en Europe," *Reflets & Perspectives de la vie économique*, n° 3, tome LIV, pp. 71-84.
- BARGET, É., & J.-J. GOUGUET (2000), "L'impact économique du spectacle sportif : analyse critique de la littérature," in *Sport et mondialisation : quel enjeu pour le XXI^e siècle?*, ed. J.-J. Gouguet, & D. Primault. Bruxelles: Reflets & perspectives de la vie économique, De Boeck Université, pp. 17-33.
- BARGET, É., & J.-J. GOUGUET (2010a), *Évènements sportifs : Impacts économique et social*. Bruxelles: De Boeck.
- BARGET, É., & J.-J. GOUGUET (2010b), "L'accueil des grands évènements sportifs : quel impact économique ou quelle utilité sociale pour les régions ? L'exemple de la Coupe du monde de rugby 2007 en France," *Région et Développement*, n° 31.
- BARGET, É., & A. ROUGER (2000), "De l'utilité de la mesure de l'équilibre compétitif," in *Sport et mondialisation : quel enjeu pour le XXI^e siècle ?*, ed. J.-J. Gouguet, & D. Primault. Bruxelles: Reflets & Perspectives de la vie économique, De Boeck Université, pp. 61-73.
- BARONCELLI, A., & R. CARUSO (2011), "The organization and economics of Italian Top Football," in *Football across Europe: an institutional perspective*, ed. H. Gammelsaeter, & B. Senaux. New York: Routledge, pp. 312.
- BARONCELLI, A., & U. LAGO (2006), "Italian football," *Journal of sports economics*, Vol. 7, n° 1, pp. 13-28.
- BARRERE, C. (1984), "L'objet d'une théorie de la régulation," *Economies et Sociétés*, Vol. 18, n° 11, pp. 9-28.
- BARRERE, C. (2016), "La régulation des goûts. Prolégomènes à un programme de recherche," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 19, 1^{er} semestre / Printemps 2016.
- BARRERE, C., G. KEBABDJIAN, & O. WEINSTEIN (1984), "L'accumulation intensive, norme de lecture du capitalisme ?," *Revue économique*, Vol. 35, n° 3, pp. 479-506.
- BARTOLI, P., & D. BOULET (1990), "Conditions d'une approche en termes de régulation sectorielle. Le cas de la sphère viticole.," *Cahiers d'économie et sociologie rurales*, n° 17, pp. 7-38.
- BASTIEN, J. (2014), "Management public du football professionnel contemporain en Europe : entre externalités et conflits d'intérêts," *Revue européenne de management du sport*, n° 41, pp. 5-22.
- BASTIEN, J. (2016), "Des limites de l'approche standard à la théorie du déséquilibre : quelles nouvelles perspectives pour les économistes du sport ?," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 19.

- BASTIEN, J. (2017), "Le football professionnel en Europe est-il en crise ? Une réponse régulationniste," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 21, 1^{er} semestre / Printemps 2017.
- BASTIEN, J. (à paraître), "De la spécificité du rapport salarial à une nouvelle approche de l'inflation du coût des joueurs professionnels : hold-up en football," *Économie et institutions*.
- BASTIEN, J., N. SCelles, & S. MORROW (2017), "Transmission channels of financial crises: Illustration through attendances in French soccer," Working paper, 19p.
- BATSCH, L. (2002), *Le capitalisme financier*. Paris: La Découverte.
- BAUDCHON, H. (2002), "Le contre-choc de la "nouvelle économie". Une étude de cas sur cinq pays de l'OCDE," *Revue de l'OFCE*, Vol. 83, n° 4, pp. 243-289.
- BAUDRILLARD, J. (1970), *La société de consommation : ses mythes, ses structures*. Paris: Gallimard.
- BAYLE, E., & C. DURAND (2004), "Soutien de la sphère publique locale aux clubs sportifs professionnels : le retour du club citoyen?," in *Management local, de la gestion à la gouvernance*, ed. S. Cueille, R. Le Duff, & J.-J. Rigal. Paris: Dalloz, pp. 211-231.
- BAYLE, E., & S. MERCIER (2008), "Sport et éthique : enjeux et outils pour le marketing sportif," *Revue française du marketing*, Vol. 219, n° 4.
- BEAUD, S. (2014), "Prendre le foot au sérieux," *Savoir/Agir*, Vol. 30, n° 4, pp. 9-15.
- BEAUDU, A., & T. HECKEL (2001), "Le canal du crédit fonctionne-t-il en Europe ? Une étude de l'hétérogénéité des comportements d'investissement à partir de données de bilan agrégées," *Économie et prévision*, Vol. 147, n° 1, pp. 117-139.
- BEFORT, N. (2016), *Pour une mésoéconomie de l'émergence de la bioéconomie : Représentations, patrimoines productifs collectifs et stratégies d'acteurs dans la régulation d'une chimie doublement verte*. Thèse de Sciences économiques, Dir. M. Nieddu, Université de Reims Champagne-Ardenne.
- BELL, B. D., & J. VAN REENEN (2013), "Extreme wage inequality: pay at the very top," *The American Economic Review*, Vol. 103, n° 3, pp. 153-157.
- BENASSY, J.-P., R. BOYER, & R.-M. GELPI (1979), "Régulation des économies capitalistes et inflation," *Revue économique*, Vol. 30, n° 3, pp. 397-441.
- BENHAMOU, F. (2002), *L'économie du star-system*. Paris: Odile Jacob.
- BENQUET, M., & C. DURAND (2016), "La financiarisation de la grande distribution. Restructuration de l'actionnariat et déclin économique du groupe Carrefour (1999-2013)," *Revue française de socio-économie*, Vol. 16, n° 1, pp. 37-59.
- BENTOGGIO, G., & G. GUIDONI (2009), "Les banques centrales face à la crise," *Revue de l'OFCE*, Vol. 110, pp. 291-334.
- BERRIET-SOLLIEC, M., C. DEPRES, & A. TROUVE (2008), "La territorialisation de la politique agricole en France. Vers un renouvellement de l'intervention publique en agriculture?," in *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes*, ed. C. Laurent, & C. du Tertre. Paris: L'Harmattan, pp. 121-136.
- BERSTEIN, S., & P. MILZA (2010), *Histoire du XXe siècle. Tome 4 : 1990 à nos jours. Vers le monde nouveau du XXIe siècle*. Paris: Hatier.
- BESSON, É. (2008), "Accroître la compétitivité des clubs de football professionnel français," Paris, Secrétariat d'État chargé de la prospective, de l'évolution des politiques publiques et du développement de l'économie numérique.
- BIRD, P. J. W. N. (1982), "The demand for league football," *Applied Economics*, Vol. 14, n° 6, pp. 637-649.
- BLOT, C., S. LE BAYON, & M. LEMOINE (2009a), "Zone euro : serrez les rangs ! Perspectives 2009-2010 pour l'économie européenne," *Revue de l'OFCE*, n° 109, pp. 171-184.

- BLOT, C., S. LE BAYON, M. LEMOINE, & S. LEVASSEUR (2009b), "De la crise financière à la crise économique. Une analyse comparative France-États-Unis," *Revue de l'OFCE*, Vol. 110, n° 3, pp. 255-281.
- BOCCARA, P. (1973), *Études sur le capitalisme monopoliste d'État, sa crise et son issue*. Paris: Éditions sociales.
- BODET, C., & T. LAMARCHE (1995), "De la téléphonie aux Autoroutes de l'information : la régulation sectorielle des télécommunications," *Terminal*, Vol. 67, pp. 23-40.
- BODET, C., & T. LAMARCHE (2007), "La Responsabilité sociale des entreprises comme innovation institutionnelle. Une lecture régulationniste," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 1, Juin 2007.
- BODET, C., & T. LAMARCHE (2012), "Discours RSE, la réalité sociale décalée. Du rapport de développement durable au rapport CHSCT : tension sur l'expertise sociale dans l'entreprise," in *La souffrance au travail : quelle responsabilité de l'entreprise ?*, ed. P. Bardelli, & J. Allouche: Armand Colin, pp. 103-120.
- BODET, C., & T. LAMARCHE (2016), "La RSE entre Institution du capitalisme et stratégie productive : une grille de lecture," *Économie et institutions*, n° 24, pp. 83-117.
- BOLLE, G., & M. DESBORDES (2005), *Marketing et football : une perspective internationale*. Voiron: Presses universitaires du sport.
- BOLOTNY, F. (2004), "Introduction : Données de cadrage sur le football en Europe," in *Le sport professionnel après l'arrêt Bosman : une analyse économique internationale*, ed. J.-J. Gouguet. Limoges: Pulim, pp. 31-42.
- BOLOTNY, F. (2005), "La nouvelle télé-dépendance du football français," *Revue juridique et économique du sport*, n° 75, pp. 113-29.
- BOLOTNY, F. (2009), "Nouvelles mages : quel impact sur le modèle économique du sport ?," *Les Cahiers du Journalisme*, Vol. 19, pp. 30-39.
- BOLOTNY, F. (2010), "L'impact de la crise sur le sponsoring sportif : fatalité ou opportunité?," *Jurisport, Revue juridique et économique du sport*, n° 94, pp. 20-23.
- BOLOTNY, F., & J.-F. BOURG (2006), "The demand for media coverage," in *Handbook on the economics of sport*, ed. W. Andreff, & S. Szymanski. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 112-133.
- BONIFACE, P. (2010), *Football et mondialisation*. Paris: Armand Colin.
- BORDES, C., & J.-F. BROCARD (2011), "Le modèle britannique à l'épreuve de la crise : le cas du Liverpool FC," *Jurisport, Revue juridique et économique du sport*, n° 105, pp. 21-25.
- BORLAND, J., & R. MACDONALD (2003), "Demand for sport," *Oxford review of economic policy*, Vol. 4, n° 19, pp. 478-502.
- BOSCA, J., V. LIERN, A. MARTINEZ, & R. SALA (2008), "The Spanish football crisis," *European Sport Management Quarterly*, Vol. 8, n° 2, pp. 165-177.
- BOSSERELLE, É. (2010), *Dynamique économique. Croissance, crises, cycles*. Gualino.
- BOURG, J.-F. (1983), *Salaire, travail et emploi dans le football professionnel français*, Paris, Fédération Française de Football : Ligue Nationale de Football.
- BOURG, J.-F. (1988), "L'inflation salariale," *Problèmes politiques et sociaux*, Vol. 581, pp. 52-53.
- BOURG, J.-F. (1990), "Le marché du travail des footballeurs : dualisme et rapport salarial," *Problèmes économiques*, Vol. 2174.
- BOURG, J.-F. (1992a), "Les coûts des retransmissions sportives," *Réseaux*, Vol. 10, n° 55, pp. 227-236.
- BOURG, J.-F. (1992b), "Sport et argent : le football," *Pouvoirs*, n° 61, pp. p.91-106.
- BOURG, J.-F. (1994), *L'argent fou du sport*. Paris: La Table ronde.

- BOURG, J.-F. (1998a), "Dualisme et rapport salarial dans le sport professionnel," in *Analyse économique du sport*, ed. J.-F. Bourg, & J.-J. Gouguet. Paris: Presses universitaires de France, pp. 119-179.
- BOURG, J.-F. (1998b), "Relations économiques entre le sport et la télévision," in *Analyse économique du sport*, ed. J.-F. Bourg, & J.-J. Gouguet. Paris: Presses universitaires de France, pp. 209-242.
- BOURG, J.-F. (1998c), "Structures des marchés du sport télévisé et bien-être social," in *Analyse économique du sport*, ed. J.-F. Bourg, & J.-J. Gouguet. Paris: Presses universitaires de France, pp. 243-277.
- BOURG, J.-F. (2000), "Contribution à une analyse économique du dopage," *Reflets & Perspectives de la vie économique*, Vol. XXXIX, n° 2-3, pp. 169-178.
- BOURG, J.-F. (2003), "La NBA et le modèle sportif européen : approche comparée," in *L'aventure des "grands" hommes : Études sur l'histoire du basket-ball*, ed. F. Archambault, L. Artiaga, & P.-Y. Frey. Limoges: Pulim, pp. 253-267.
- BOURG, J.-F. (2004), "Les sports collectifs professionnels en Europe : Quel modèle économique?," in *Le sport professionnel après l'arrêt Bosman : une analyse économique internationale*, ed. J.-J. Gouguet. Limoges: Pulim, pp. 43-60.
- BOURG, J.-F. (2007), "La télévision fait le sport : l'équité à l'épreuve du marché," *Finance & Bien Commun*, Vol. 1, n° 26, pp. 81-89.
- BOURG, J.-F. (2008), "Les très hauts revenus des superstars du sport : un état des approches théoriques et empiriques," *Revue d'économie politique*, Vol. 118, n° 3, pp. 375-394.
- BOURG, J.-F. (2012), *Contribution à une analyse économique des marchés du sport professionnel : Une mise en perspective théorique et empirique*. Thèse de Sciences Économiques, Dir. J.-J. Gouguet, Limoges.
- BOURG, J.-F., & J.-J. GOUGUET (1998), *Analyse économique du sport*. Paris: Presses universitaires de France.
- BOURG, J.-F., & J.-J. GOUGUET (2005), *Économie du sport*. Paris: La Découverte.
- BOURG, J.-F., & J.-J. GOUGUET (2007), *Économie politique du sport professionnel : l'éthique à l'épreuve du marché*. Paris.
- BOURG, J.-F., & J.-J. GOUGUET (2012), *Économie du sport*. Paris: La Découverte, 3^e édition.
- BOURG, J.-F., & J.-F. NYS (2006), *Financement des clubs sportifs et stratégie des collectivités territoriales : nouveaux modèles, nouveaux enjeux*. Voiron: Presses universitaires du sport.
- BOURGHELLE, D., & P. Hyme (2010), "Du mythe de l'efficience des marchés au krach. L'illusion de la liquidité boursière," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 8, 2^e semestre / Automne 2010.
- BOURGUINAT, H. (1999), *Finance internationale*. Paris: Presses universitaires de France.
- BOUVET, P. (1996), "Les salaires des "vedettes" du sport professionnel par équipe : une application privilégiée de la théorie du salaire d'efficience?," *Revue française d'économie*, Vol. 11, n° 4, pp. 119-144.
- BOUVET, P. (2011), "Le sport professionnel en Europe. Une analyse macro-économique en termes de circuits," *Économie Appliquée*, Vol. LXIV, n° 3, pp. 115-138.
- BOUVET, P. (2013), "Les "retombées" des événements sportifs sont-elles celles que l'on croit ?," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 13, 1^{er} semestre / Printemps 2013.
- BOUVET, P., & C. LEPETIT (2015), "Du dopage au dopage financier," *Reflets & Perspectives de la vie économique*, n° 3, tome LIV, pp. 39-56.
- BOWER, T. (2016), *Broken dreams: Vanity, greed and the souring of British football*. Simon and Schuster.
- BOYER, R. (1986a), "Informatisation de la production et polyvalence... ou comment une flexibilité peut en cacher une autre," *Formation Emploi*, Vol. 14, pp. 6-21.

- BOYER, R. (1986b), *La théorie de la régulation : une analyse critique*. Paris: La Découverte.
- BOYER, R. (1990), "Les problématiques de la régulation face aux spécificités sectorielles," *Cahiers d'économie et sociologie rurales*, n° 17, pp. 40-76.
- BOYER, R. (2000), "Les capitalismes à la croisée des chemins," in *L'économie repensée*, ed. P. Cabin. Auxerre: Éditions des Sciences Humaines, pp. 139-152.
- BOYER, R. (2001), "Du rapport salarial fordiste à la diversité des relations salariales : une mise en perspective de quelques recherches régulationnistes," CEPREMAP-CNRS-EHESS, Paris.
- BOYER, R. (2002), "Vingt ans de recherches sur le rapport salarial : un bilan succinct," in *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, ed. R. Boyer, & Y. Saillard. Paris: La Découverte, pp. 106-114.
- BOYER, R. (2003a), "Les analyses historiques comparatives du changement institutionnel : quels enseignements pour la théorie de la régulation ?," *L'année de la régulation*, n° 7, pp. 167-203.
- BOYER, R. (2003b), "Les institutions dans la théorie de la régulation," *Cahiers d'économie Politique*, Vol. 44, n° 1, pp. 79-101.
- BOYER, R. (2004), *Théorie de la régulation. 1, Les fondamentaux*. Paris: La Découverte.
- BOYER, R. (2009), "Feu le régime d'accumulation tiré par la finance : La crise des subprimes en perspective historique," *Revue de la régulation [en ligne]*, n° 5, 1^{er} semestre / Printemps 2009.
- BOYER, R. (2015), *Économie politique des capitalismes. Théorie de la régulation et des crises*. Paris: La Découverte.
- BOYER, R., & M. FREYSSINET (2000), *Les modèles productifs*. Paris: La Découverte.
- BOYER, R., & Y. SAILLARD (2002a), "La théorie de la régulation a 20 ans : piétinement ou affirmation d'un programme de recherche ?," in *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, ed. R. Boyer, & Y. Saillard. Paris: La Découverte, pp. 69-81.
- BOYER, R., & Y. SAILLARD (2002b), *Régulation Theory. The state of the art*. London and New York: Routledge.
- BOYER, R., & Y. SAILLARD (2002c), "Un précis de la régulation," in *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, ed. R. Boyer, & Y. Saillard. Paris: La Découverte, pp. 58-68.
- BRAUDEL, F. (2014), *La dynamique du capitalisme*. Paris: Flammarion.
- BRICONGNE, J.-C., J.-M. FOURNIER, V. LAPEGUE, & O. MONSO (2010), "De la crise financière à la crise économique. L'impact des perturbations financières de 2007 et 2008 sur la croissance de sept pays industrialisés," *Économie et statistique*, Vol. 438, n° 1, pp. 47-77.
- BROCARD, J.-F. (2009), "La problématique des agents sportifs sur le marché du travail des sportifs professionnels," in *Regards sur l'économie et le management du sport et des sportifs professionnels*, ed. J. Fontanel, L. Bensahel, & P. Chaix. Grenoble: L'Harmattan, pp. 219-227.
- BROCARD, J.-F. (2010), "Marché des transferts et agents sportifs : le dessous des cartes," *Géoeconomie*, n° 54, pp. 79-89.
- BROCARD, J.-F. (2012), *L'intermédiation du marché du travail des sportifs professionnels : Étude théorique et cas pratiques*. Thèse de Sciences économiques, Dir. M. Cavagnac & J.-J. Gouguet, Université de Limoges.
- BROCARD, J.-F. (2015), "Transferts de joueurs et "Third party ownership"," *Reflets & Perspectives de la vie économique*, n° 3, tome LIV, pp. 57-69.
- BROHM, J.-M. (1976a), *Critiques du sport*. Paris: Christian Bourgois.
- BROHM, J.-M. (1976b), *Sociologie politique du sport*. Paris: J.-P. Delarge.
- BROHM, J.-M. (1981), *Le Mythe olympique*. Paris: Christian Bourgois.

- BROHM, J.-M. (2008), *Pierre de Coubertin, le seigneur des anneaux : aux fondements de l'olympisme*. Paris: Homnisphères.
- BUCHANAN, J. M., & G. TULLOCK (1962), *The calculus of consent : logical foundations of constitutional democracy*. University of Michigan Press.
- BUNDESLIGA (2009-2017), *The economic state of German professional football, The Bundesliga report, 2007/08-2015/16*.
- BURAIMO, B., B. FRICK, M. HICKFANG, & R. SIMMONS (2015), "The economics of long-term contracts in the footballers' labour market," *Scottish journal of political economy*, Vol. 62, n° 1, pp. 8-24.
- BURAIMO, B., R. SIMMONS, & S. SZYMANSKI (2006), "English football," *Journal of sports economics*, Vol. 7, n° 1, pp. 29-46.
- BURCH, D., & G. LAWRENCE (2013), "Financialization in agri-food supply chains: private equity and the transformation of the retail sector," *Agriculture and humans values*, Vol. 30, n° 2, pp. 247-258.
- BURNS, T. (2007), "Structured finance and football clubs: an interim assesment of the use of securitisation," *The entertainment ans sports law journal*, Vol. 4, n° 3.
- CABANNES, P.-Y., V. COTTET, Y. DUBOIS, C. LELARGE, & M. SICSIC (2013), "Les ajustements des entreprises françaises pendant la crise de 2008/2009," INSEE, *L'économie française*, pp. 53-67.
- CAINAREAN, N., E. VEVERTA, & P. VEVERTA (2011), *"The impact of the global financial crisis on education and healthcare in the economies of the former Soviet Union - the case of Moldova"*, CASE, Warsaw Bishkek Kyiv Tbilisi Chisinau Minsk, Warsaw.
- CAPRON, M., & P. PETIT (2011), "Responsabilité sociale des entreprises et diversité des capitalismes," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 9, n° 1, 1^{er} semestre / Printemps 2011.
- CASTEL, R. (2009), *La montée des incertitudes : travail, protections, statut de l'individu*. Paris: Éditions du Seuil.
- CASTELLANOS-GARCIA, P., J. GARCIA VILLAR, & J. M. SANCHEZ SANTOS (2014), "Economic crisis, sport success and willingness to pay: The case of a football club," *Sport, business and management: an international journal*, Vol. 4, n° 3, pp. 237-249.
- CAVAGNAC, M., & J.-J. GOUGUET (2008), "Droits de retransmission, équilibre compétitif et profits des clubs," *Revue d'économie politique*, Vol. 118, n° 2, pp. 229-253.
- CAZALE, A. (2010), "L'information économique et financière et la crise," *Revue d'économie financière*, Vol. 98/99, pp. 85-103.
- CDES & KEA (2013), Synthèse de l'étude relative aux aspects économiques et juridiques des transferts de joueurs, janvier 2013.
- CERQUA, A. (2014), "If you get knocked down, how long before you get up again?," *International journal of sport finance*, Vol. 9, n° 4, pp. 284-304.
- CETTE, G., J. DELPLA, & A. SYLVAIN (2009), *"Le partage des fruits de la croissance en France"*, Conseil d'Analyse Economique, Paris.
- CEZANNE, C., & M. RUBINSTEIN (2012), "La RSE comme instrument de gouvernance d'entreprise : une application à l'industrie française des télécommunications," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 12, n° 2, 2^e semestre / Automne 2012.
- CHAIX, P. (2011a), "Le sport professionnel et sa dépendance aux aides publiques : entre mythes et réalités," in *Les grands stades : Au coeur des enjeux économiques et sociaux entre collectivités publiques et clubs professionnels*, ed. P. Chaix. Paris: L'Harmattan, pp. 153-172.
- CHAIX, P. (2011b), *Les grands stades*. Paris: L'Harmattan.
- CHANAVAT, N., & M. DESBORDES (2013), "Le parrainage sportif multiple évènementiel : atouts, défis et conditions de succès," *Gestion*, Vol. 38, n° 4, pp. 27-36.

- CHANTEAU, J.-P. (2011), "L'économie de la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) : éléments de méthode institutionnaliste," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 9, n° 1, 1^{er} semestre / Printemps 2011.
- CHANTEAU, J.-P., C. DU TERTRE, M. NIEDDU, & B. PECQUEUR (2002), "Théorie de la régulation, secteurs et territoires : quels enjeux de recherche ?," *Géographie, Économie, Société*, n° 4, pp. 123-129.
- CHANTEAU, J.-P., P. GROUIEZ, A. LABROUSSE, T. LAMARCHE, S. MICHEL, M. NIEDDU, & J. VERCUEIL (2016), "Trois questions à la théorie de la régulation par ceux qui ne l'ont pas fondée," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 19, 1^{er} semestre / Printemps 2016.
- CHAPUT, H., C. PINEL, & L. WILNER (2015), "*Salaires dans le secteur privé et les entreprises publiques. En 2013, le salaire net moyen baisse de 0,3 % en euros constants*," INSEE, département de l'Emploi et des revenus d'activité.
- CHARRIER, D., & C. DURAND (2005), "Le financement des politiques sportives locales : sport pour tous, sport professionnel, une dualité à réinventer," *Annuaire des collectivités locales*, Vol. 25, pp. 66-75.
- CHARRIER, D., & J. JOURDAN (1999), "Insertion par le sport : le choc des cultures," *Revue européenne de management du sport*, n° 2, pp. 35-51.
- CHARRIER, D., & J. JOURDAN (2005), "Pratiques sportives et jeunes en difficulté : 20 ans d'innovations et d'illusions... et des acquis à capitaliser," in *Intégration par le sport : Représentations et réalités*, ed. M. Falcoz, & M. Koebel: L'Harmattan.
- CLEVENOT, M. (2006), *Financiarisation, régime d'accumulation et mode de régulation. Peut-on appliquer le "modèle" américain à l'économie française ?* Thèse de Sciences Économiques, Dir. J. Mazier, Paris 13 - Villetaneuse.
- CLEVENOT, M. (2008), "Les difficultés à nommer le nouveau régime de croissance," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 3/4, 2^e semestre / Automne 2008.
- CLOS, C. (2016), *Des démarches de DD/RSE à la dégradation du rapport social de travail dans le secteur hôtelier*. Thèse de Sciences économiques, Dir. T. Lamarche, Université Paris Diderot, Paris 7.
- COATES, D. (2007), "Stadiums and arenas : economic development or economic redistribution," *Contemporary economic policy*, Vol. 25.
- COATES, D., & B. R. HUMPHREYS (2003), "The effect of professional sports on earnings and employment in the services and retail sectors in US cities," *Regional science and urban economics*, Vol. 33, pp. 175-198.
- COHEN, D. (2011), "La crise grecque. Leçons pour l'Europe," *Revue économique*, Vol. 62, n° 3, pp. 383-394.
- COLLETIS, G. (2008), "Financiarisation, mondialisation et nouveau rapport salarial," in *Les nouveaux horizons du capitalisme*, ed. G. Colletis, & B. Paulré. Paris: Economica, pp. 147-169.
- COLLIN, Y. (2004), "*Quels arbitrages pour le football professionnel ? Les problèmes liés au développement économique du football professionnel*," Sénat, 8 juin 2004.
- CONN, D. (2002), *The football business: the modern football classic*. Edinburgh: Mainstream.
- CORDONNIER, L. (2013), "*Financiarisation*," Villeneuve d'Ascq: Presses universitaires du Septentrion.
- CORIAT, B. (1979), *L'atelier et le chronomètre : essai sur le taylorisme, le fordisme et la production de masse*. Paris: Christian Bourgois éditeur.
- CORIAT, B. (1991), "*Penser à l'envers*" : travail et organisation dans l'entreprise japonaise. Paris: Christian Bourgois.
- CORIAT, B., & O. WEINSTEIN (1995), *Les nouvelles théories de l'entreprise*. Paris: Librairie générale française, Le Livre de Poche.

- CORIAT, B., & O. WEINSTEIN (2004), "Institutions, échanges et marchés," *Revue d'économie industrielle*, Vol. 107, n° 3, pp. 37-62.
- COSKUNER, Z., A. GACAR, B. COBAN, & S. DEVECIOGLU (2011), "The effect of crisis of global economic to sport sponsorship in Turkey," *XIII IASE and III ESEA Conferences on Sports Economics*.
- COUDERC, N., & O. MONTEL-DUMONT (2010), "D'une crise à l'autre. Des subprimes à la crise mondiale," *Cahiers français*, Vol. 359, pp. 3-8.
- DE BANDT, J. (1989), "Approche meso-économique de la dynamique industrielle," *Revue d'économie industrielle*, Vol. 49, pp. 1-18.
- DE BERNIS, G. (1984), "Sur quelques concepts nécessaires à la théorie de la régulation," *Economies et Sociétés*, Vol. 18, n° 11, pp. 103-127.
- DE BOISSIEU, C. (2000), "La titrisation : une mise en perspective," *Revue d'économie financière*, Vol. 59, pp. 15-22.
- DE LAROSIERE, J. (2008), "La crise financière actuelle. Pourquoi le système a-t-il déraillé ? Réflexions sur la titrisation," *Revue d'économie financière*, Hors-série, Crise financière : analyses et propositions, pp. 11-17.
- DEFRANCE, J. (1976), "Esquisse d'une histoire sociale de la gymnastique (1760-1870)," *Actes de la recherche en sciences sociales*, Vol. 2, n° 6, pp. 22-46.
- DEJONGHE, T., & H. VANDEWEGHE (2006), "Belgian football," *Journal of sports economics*, Vol. 7, n° 1, pp. 105-113.
- DELOITTE (2011), "Football Money League 2003-2010 : Conclusiones y un analisis desde la perspectiva Latinoamericana," mars 2011.
- DELOITTE (2006-2017). *Football Money League*, éditions 2006 à 2017.
- DELOITTE (2008-2017). *Annual Review of Football Finance*, éditions 2008 à 2017.
- DELORME, N. (2011), *Stratégie fédérale et développement d'un sport spectacle. L'exemple du hockey sur glace en France. Socio-histoire d'un échec?* Thèse en Ingénierie de la cognition, de l'interaction, de l'apprentissage et de la création, Dir. M. Raspaud, Université de Grenoble.
- DEMOUSTIER, D. (2010), "Économie sociale et solidaire et régulation territoriale," *Géographie, Économie, Société*, Vol. 12, n° 1, pp. 89-109.
- DERMIT-RICHARD, N. (2007), "Régulation financière et sport professionnel : les conditions de l'indépendance du régulateur," *Staps*, Vol. 76, n° 2, pp. 91-106.
- DERMIT-RICHARD, N. (2012), "Football professionnel en Europe : un modèle original de régulation financière sectorielle," *Management & avenir*, Vol. 57, n° 7, pp. 79-95.
- DERMIT-RICHARD, N. (2013), "L'évolution juridique des clubs de football : de l'association à la société commerciale," *Revue interdisciplinaire sur le management et l'humanisme*, n° 6.
- DERMIT-RICHARD, N., & C. DURAND (2009), "Régulation financière des championnats de sport collectif : une révolution en marche en Europe ?," *Revue européenne de management du sport*, Vol. 25, pp. 4-12.
- DESBORDES, M. (2012), *Sport et business*. Levallois-Perret: StudyramaPro.
- DEVECIOGLU, S., N. CERRAHOGLU, B. COBAN, & T. KARADEMIR (2011), "Effects of global economic crisis on Turkish sports sector," *XIII IASE and III ESEA Conferences on Sports Economics*.
- DI MAGGIO, P., & W. POWELL (1983), "The iron cage revisited : institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields," *American Sociological Review*, Vol. 48, pp. 147-160.
- DI RUZZA, F., & B. GERBIER (1977), *Ski en crise, essai sur l'économie du sport*. Grenoble: Presses universitaires de Grenoble.

- DIETL, H. M., & E. FRANCK (2007), "Governance failure and financial crisis in German football," *Journal of sports economics*, Vol. 8, n° 6, pp. 662-669.
- DIMITROPOULOS, P. (2010), "The financial performance of the Greek football clubs," *Sport management international journal*, Vol. 6, n° 1, pp. 5-28.
- DNCG (2002-2017), *Rapports de contrôle des clubs professionnels, Situation du football professionnel*, Direction nationale du contrôle de gestion, 2000/01-2015/16.
- DOBSON, S., & B. GERRARD (1999), "The determination of player transfer fees in English professional soccer," *Journal of sport management*, Vol. 13, pp. 259-279.
- DOBSON, S., & J. GODDARD (2011), *The economics of football*. Cambridge: Cambridge University Press.
- DOERINGER, P., & M. PIORE (1971), *Internal labour Markets and manpower analysis*. Massachusetts: Lexington Books.
- DRUT, B. (2011), *Économie du football professionnel*. Paris: La Découverte.
- DRUT, B., & R. DUHAUTOIS (2014), *Vingt questions improbables sur le foot*. Louvain-la-Neuve: De Boeck.
- DRUT, B., & G. RABALLAND (2010), "Football européen et régulation : une question de gouvernance des instances dirigeantes," *Géoéconomie*, Vol. 3, n° 54, pp. 39-52.
- DU TERTRE, C. (1989), *Technologie, flexibilité, emploi*. Paris: L'Harmattan.
- DU TERTRE, C. (2002), "La dimension sectorielle de la régulation," in *Théorie de la régulation : l'état des savoirs*, ed. R. Boyer, & Y. Saillard. Paris: La Découverte, pp. 313-322.
- DU TERTRE, C. (2007), "Création de valeur et accumulation : capital et patrimoine," *Économie appliquée*, Vol. tome LX, n° 3, pp. 157-176.
- DU TERTRE, C. (2013), "Économie servicielle et travail : contribution théorique au développement "d'une économie de la coopération"," *Travailler*, Vol. 29, n° 1, pp. 29-64.
- DUBRION, B. (2002), *Allocation et incitation intra-firme : d'une évaluation de l'approche contractualiste à l'élaboration d'un cadre d'analyse des "dispositifs de gestion de la relation d'emploi". Application au cas d'une grande banque régionale*. Thèse de Sciences Économiques, Dir. B. Baudry, Université Lumière Lyon 2.
- DUCOS, P. (1989), "Conséquences économiques de la titrisation," *Revue d'économie financière*, Vol. 10, pp. 107-124.
- DUHARCOURT, P. (1988), ""Théories" et "concept" de la régulation," *Economies et Sociétés, série R, Théories de la régulation*, n° 5, pp. 135-161.
- DUHARCOURT, P. (1997), "Écoles des conventions et de la régulation : modes éphémères ou programmes opératoires de recherche ?," *Economies et Sociétés, série R, Théories de la régulation*, Vol. 12, n° 10, pp. 7-28.
- DUHAUTOIS, R. (2015), "Le marché du travail des footballeurs professionnels : un miroir aux alouettes ?," *Connaissance de l'emploi, Centre d'études de l'emploi, Le 4 pages du CEE*, Vol. 122.
- DUHAUTOIS, R. (2016), "Football professionnel: un marché du travail segmenté tout au long de la vie," *Connaissance de l'emploi, Centre d'études de l'emploi, Le 4 pages du CEE*, Vol. 137.
- DUHAUTOIS, R., & R. EYSSAUTIER (2016), "La victoire à trois points dans le football a-t-elle rendu les équipes plus offensives ?," *Revue économique*, Vol. 67, n° 6, pp. 1245-1254.
- DUMENIL, G., & D. LEVY (2011), *The crisis of neoliberalism*. Cambridge, London: Harvard University Press.
- DUPUY, Y., & J.-P. GILLY (2008), "D'un espace d'agglomération à un territoire de spécification : la dynamique des activités aéronautiques à Toulouse," in *Secteurs et*

- territoires dans les régulations émergentes*, ed. C. Laurent, & C. du Tertre. Paris: L'Harmattan, pp. 137-159.
- DURAN-VIGNERON, P. (2013), "Disparités fiscales et redistribution territoriale : de la coordination subie à la coordination choisie," *Vie & sciences de l'entreprise*, Vol. 193, n° 1, pp. 78-92.
- DURAND, C. (1999), "Ville et sports professionnels : les externalités justifient-elles les coûts?," in *Maire, entrepreneurs, emploi*, ed. R. Le Duff, & J.-J. Rigal. Paris: Dalloz, pp. 293-317.
- DURAND, C. (2002), "Sport professionnel et collectivités locales : la fin d'une idée, l'économie mixte," in *Organisations privées Organisations publiques*, ed. G. Cliquet, & G. Orange. Rouen: Publications de l'Université de Rouen, pp. 117-131.
- DURAND, C., & N. DERMIT-RICHARD (2013), "La régulation du sport professionnel en Europe : le fair play financier de l'UEFA, annonciateur d'une révolution culturelle ?," *International review on sport and violence*, n° 7, pp. 74-89.
- DURAND, C., & L. RAVENEL (2004), "Soutien des collectivités locales aux sports professionnels et demande de la population : la position des villes moyennes face à l'influence croissante des potentiels locaux," in *Management local, de la gestion à la gouvernance*, ed. S. Cueille, R. Le Duff, & J.-J. Rigal. Paris: Dalloz, pp. 431-446.
- DURAND, C., L. RAVENEL, & B. HELLEU (2005), *Basket professionnel en France : approche stratégique et géomarketing*. Voiron: Presses universitaires du sport.
- DURAND, E., V. MELERO, L. VALLEE, & Y. WEHRLI (2010), "Football et télévision, l'amour à tout prix ?," *Géoéconomie*, Vol. 54, n° 3, pp. 53-61.
- EISENBERG, C., P. LANFRANCHI, T. MASON, & A. WAHL (2004), *FIFA 1904-2004. Le siècle du football*. Paris: Le cherche midi.
- EL HODIRI, M., & J. QUIRK (1971), "An economic model of professional sports league," *Journal of political economy*, Vol. 79, pp. p.1302-1319.
- ELIAS, N. (1976), "Sport et violence," *Actes de la recherche en sciences sociales*, Vol. 2, n° 6, pp. 2-21.
- ESTIME, M.-F., Y. YOSHIDA, J. G. MENDEZ, L. RUFFING, P. DEMBINSKI, et al. (2009), *"L'impact de la crise mondiale sur le financement des PME et de l'entrepreneuriat et les réponses en termes d'action des pouvoirs publics,"* OCDE, Division PME et entrepreneuriat du Centre de l'OCDE pour l'entrepreneuriat, les PME et le développement local (CFE).
- FALTER, J.-M., & C. PERIGNON (2000), "Demand for football and intramatch winning probability: an essay on the glorious uncertainty of sports," *Applied Economics*, Vol. 32, n° 13, pp. 1757-1765.
- FALTER, J.-M., C. PERIGNON, & O. VERCRUYSE (2008), "The impact of overwhelming joy on consumer demand: The case of a soccer world cup victory," *Journal of sports economics*, Vol. 9, n° 1, pp. 20-42.
- FAURE, M.-E., H. SOUAL, & C. KERDRAIN (2012), *"La consommation des ménages dans la crise,"* INSEE, juin 2012.
- FAVEREAU, O. (2002), "Conventions et régulation," in *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, ed. R. Boyer, & Y. Saillard. Paris: La Découverte, pp. 511-520.
- FEEHAN, P., D. FORREST, & R. SIMMONS (2003), "Premier League soccer: Normal or inferior good?," *European Sport Management Quarterly*, Vol. 3, n° 1, pp. 31-45.
- FEES, E., M. GERFIN, & G. MUEHLHEUSSER (2015), "Contracts as rent-seeking devices : evidence from german soccer," *Economic Inquiry*, Vol. 53, n° 1, pp. 714-730.
- FEES, E., & G. MUEHLHEUSSER (2003), "The impact of transfer fees on professional sports : an analysis of the new transfer system for european football," *Scandinavian journal of economics*, Vol. 105, n° 1, pp. 139-154.

- FITOUSSI, J.-P. (1996), "Anatomie de la croissance molle," *Revue de l'OFCE*, Vol. 59, n° 1, pp. 213-244.
- FITZWALTER, R. (2008), *The dream that died: The rise and fall of ITV*. Leicester: Troubador Publishing Ltd.
- FONTANEL, J. (2009), "En guise d'introduction : le rôle socio-économique du sport professionnel," in *Regards sur l'économie et le management du sport et des sportifs professionnels*, ed. J. Fontanel, L. Bensahel, & P. Chaix. Grenoble: L'Harmattan, pp. 11-41.
- FORT, R. D. (2000), "European and North American Sports Differences (?)," *Scottish journal of political economy*, Vol. 47, pp. 431-455.
- FORT, R. D. (2003), *Sports Economics*. Prentice Hall.
- FOSSAERT, R. (1977), *La société*. Paris: Éditions du Seuil.
- FOURASTIE, J. (1979), *Les Trente Glorieuses ou La révolution invisible de 1946 à 1975*. Paris: Hachette.
- FRANCK, E. (2015), "Regulation in leagues with clubs' soft budget constraints: the effect of the new UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations on managerial incentives and suspense," in *Disequilibrium sports economics. Competitive imbalance and budget constraints*, ed. W. Andreff. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar, pp. 228-249.
- FRANCK, E., & M. LANG (2014), "A theoretical analysis of the influence of money injections on risk taking in football clubs," *Scottish journal of political economy*, Vol. 61, n° 4, pp. 430-454.
- FRANCK, E., & S. NÜESCH (2012), "Talent and/or popularity: what does it take to be a superstar?," *Economic Inquiry*, Vol. 50, n° 1, pp. 202-216.
- FREYSSINET, M., & Y. LUNG (2001), "Les stratégies de régionalisation des constructeurs automobiles," *Sciences de la Société*, Vol. 54, pp. 51-79.
- FRICK, B. (2006), "Salary determination and the pay-performance relationship in professional soccer : Evidence from Germany," in *Sports economics after fifty years: Essays in honour of Simon Rottenberg*, ed. P. Rodriguez, S. Kesenne, & J. Garcia Villar. Oviedo: Praeger, pp. 125-146.
- FRICK, B. (2007), "The football players' labor market : empirical evidence from the major european leagues," *Scottish journal of political economy*, Vol. 54, n° 3, pp. 422-446.
- FRICK, B. (2010), "The football players' labor market : recent developments and econometric evidence," in *Football economics*, ed. J. Gali, & X. Vives. Navarra: IESE business school - University of Navarra, pp. 103-140.
- FRICK, B. (2011), "Performance, salaries and contract lenght : empirical evidence from german soccer," *International journal of sport finance*, Vol. 6, n° 2, pp. 87-118.
- FRICK, B. (2013), "Team wage bills and sporting performance : Evidence from (Major and Minor) European Football Leagues," in *The econometrics of sport*, ed. P. Rodriguez, S. Kesenne, & J. Garcia Villar. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar, pp. 63-80.
- FRICK, B., G. PIETZNER, & J. PRINZ (2007), "Career duration in a competitive environment : the labor market for soccer players in Germany," *Eastern Economic Journal*, n° 33, pp. 429-442.
- FRICK, B., & J. PRINZ (2006), "Crisis? What crisis? Football in Germany," *Journal of sports economics*, Vol. 7, n° 1, pp. 60-75.
- FRICK, B., & R. SIMMONS (2008), "The impact of managerial quality on organizational performance : evidence from german soccer," *Managerial and decision economics*, Vol. 29, pp. 593-600.

- FRICK, B., & R. SIMMONS (2014), "The footballers' labour market after the Bosman ruling," in *Handbook on the economics of professional football*, ed. J. Goddard, & P. Sloane. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar, pp. 203-226.
- FRIEDMAN, M. (1953), *Essays in positive economics*. Chicago: University of Chicago Press.
- FURCERI, D., & A. MOURougANE (2010), "Une lecture de la crise à la lumière des crises passées," *Économie et statistique*, Vol. 438-440, pp. 19-42.
- GABRIE, H. (2001), "La théorie williamsonienne de l'intégration verticale n'est pas vérifiée empiriquement," *Revue économique*, Vol. 52, n° 5, pp. 1013-1039.
- GAIGNETTE, A., & M. NIEDDU (1996), "Une lecture d'économie industrielle des approches régulationnistes en agriculture et en agro-alimentaire," *Economies et Sociétés, série R, Théories de la régulation*, n° 9, pp. 193-211.
- GAIGNETTE, A., & M. NIEDDU (2000), "Coopératives : la fin d'une forme institutionnelle ?," *Économie rurale*, Vol. 260, pp. 110-125.
- GALLOIS, F. (2009), "Politiques sociales à destination des personnes âgées et emploi dans les services à la personne : une analyse en termes de complémentarité institutionnelle," in *Emploi et politiques sociales. Trajectoires d'emploi et rémunérations*, ed. T. Barnay, & F. Legendre. Paris: L'Harmattan, pp. 223-236.
- GALLOIS, F. (2012), *Une approche régulationniste des mutations de la configuration institutionnelle française des services à la personne.*, Thèse de Sciences économiques, Dir. M. Nieddu, Université de Reims Champagne-Ardenne.
- GALLOIS, F. (2013a), "L'aide à domicile, parent pauvre du système de santé," *Journal de gestion et d'économie médicales*, Vol. 31, n° 1, pp. 15-29.
- GALLOIS, F. (2013b), "L'organisation publique de la concurrence est-elle source d'efficacité ? L'aide à domicile," *Revue française de socio-économie*, Vol. 11, n° 1, pp. 81-100.
- GALLOIS, F. (2015), "Régulation theory from a meso-level perspective: from a sectorial public policy to the global issue of the wage-labour nexus," Université Hannan, Japon, Novembre 2015.
- GALLOIS, F., C. LECAT, & M. NIEDDU (2016), "Mobilisation territoriale et mise en réseau des acteurs dédiés à la production d'innovation sociale : Une étude de cas," *Géographie, Économie, Société*, Vol. 18, n° 3, pp. 359-385.
- GALLOIS, F., & M. NIEDDU (2015), "Quand l'État décrète le marché : le cas du Plan Borloo," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 17, 1^{er} semestre / Printemps 2015.
- GARCIA-DEL-BARRO, P., & S. SZYMANSKI (2009), "Goal ! Profit maximization versus win maximization in soccer," *Review of industrial organization*, Vol. 34, n° 1, pp. 45-68.
- GARNIER, E. (2012), *Une approche socio-économique de l'orientation des projets de recherche en chimie doublement verte*. Thèse de Sciences économiques, Dir. M. Nieddu, Université de Reims Champagne-Ardenne.
- GASPARINI, W. (2000), *Sociologie de l'organisation sportive*. Paris: La Découverte.
- GASPARINI, W. (2008), "L'intégration par le sport. Genèse d'une croyance collective," *Sociétés contemporaines*, Vol. 1, n° 69, pp. 7-23.
- GASPARINI, W. (2011), "Un sport européen ? Genèse et enjeux d'une catégorie européenne," *Savoir/Agir*, Vol. 15, n° 1, pp. 49-57.
- GASPARINI, W., & J.-F. POLO (2012), "L'espace européen du football. Dynamiques institutionnelles et constructions sociales," *Politique européenne*, Vol. 1, n° 36, pp. 9-21.
- GAY SALUDAS, J. M. (2009), "Futbol & Finanzas: La economía de la Liga de las estrellas (I). Radiografía patrimonial y financiera del futbol español (Temporada 2006/07)," *Partida Doble*, Vol. 209, pp. 62-89.
- GAYANT, J.-P. (2016), *Économie du sport*. Paris: Dunod.

- GAYANT, J.-P., & N. LE PAPE (2015a), "Mesure de la compétitive balance dans les ligues de sports professionnels. Faut-il distinguer les ligues fermées des ligues avec promotion et relégation ?," *Revue économique*, Vol. 66, n° 2, pp. 427-448.
- GAYANT, J.-P., & N. LE PAPE (2015b), "The metrics of competitive imbalance," in *Disequilibrium sports economics. Competitive imbalance and budget constraints*, ed. W. Andreff. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar, pp. 104-130.
- GERRARD, B. (2006), "Financial innovation in professional team sports : the case of English Premiership soccer," in *Handbook on the economics of sport*, ed. W. Andreff, & S. Szymanski. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 709-718.
- GILLARD, L. (1970), *Le secteur comme concept théorique, essai de meso-analyse*. Doctorat d'État ès Sciences Économiques, Université de Paris 1.
- GILLARD, L. (1975), "Premier bilan d'une recherche économique sur la méso-analyse," *Revue économique*, Vol. 26, n° 3, pp. 478-516.
- GILLON, P., F. GROSJEAN, L. RAVENEL, D. CASSAN, & M. BENOIT-GUYOD (2010), *Atlas du sport mondial - Business et spectacle : l'idéal sportif en jeu*. Paris: Autrement.
- GILLY, J.-P., & Y. LUNG (2008), "Proximité, secteurs et territoires," in *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes*, ed. C. Laurent, & C. du Tertre. Paris: L'Harmattan, pp. 161-180.
- GILLY, J.-P., & B. PECQUEUR (2002), "La dimension locale de la régulation," in *Théorie de la régulation : l'état des savoirs*, ed. R. Boyer, & Y. Saillard. Paris: La Découverte, pp. 304-312.
- GILLY, J.-P., & J. PERRAT (2003), "La dynamique institutionnelle des territoires : entre gouvernance locale et régulation globale," *Cahiers du GRES*, n° 5.
- GILLY, J.-P., & F. WALLET (2005), "Enchevêtrement des espaces de régulation et gouvernance territoriale. Les processus d'innovation institutionnelle dans la politique des pays en France," *Revue d'économie régionale & urbaine*, Vol. 5, pp. 699-722.
- GIRAUD, G. (2010), "Les Piigs, la dette et l'anorexie budgétaire," *Projet*, Vol. 319, n° 6, pp. 23-31.
- GIRAUD, G. (2014), *Illusion financière*. Ivry-sur-Seine: Éditions de l'Atelier.
- GODECHOT, O. (2006), "Hold-up en finance. Les conditions de possibilité des bonus élevés dans l'industrie financière," *Revue française de sociologie*, Vol. 47, n° 2, pp. 341-371.
- GODECHOT, O. (2011), "Le capital humain et les incitations sont-ils les deux mamelles des salaires dans la finance ?," *Revue d'économie financière*, Vol. 104, n° 4, pp. 145-164.
- GODECHOT, O. (2012), "Is finance responsible for the rise in wage inequality in France?," *Socio-Economic Review*, Vol. 10, n° 3, pp. 447-470.
- GODECHOT, O. (2015), "Variétés de financiarisation et accroissement des inégalités," *Revue française de socio-économie*, Hors-série, n° 2, pp. 51-72.
- GOOSSENS, K., & S. KESSENNE (2007), "National dominance in European football leagues," in *International perspectives on the management of sport*, ed. M. M. Parent, & T. Slack. Burlington, San Diego, London: Elsevier, pp. 127-148.
- GOUGUET, J.-J. (2004a), "Abécédaire : Régulation," *Revue juridique et économique du sport*, Vol. 71, pp. 81-84.
- GOUGUET, J.-J. (2004b), "Introduction générale : Les deux modèles d'organisation des sports professionnels - Éléments de comparaison," in *Le sport professionnel après l'arrêt Bosman : une analyse économique internationale*, ed. J.-J. Gouguet. Limoges: Pulim, pp. 11-28.
- GOUGUET, J.-J. (2011), "De la difficulté des choix publics en matière de grandes infrastructures sportives," in *Les grands stades : Au coeur des enjeux économiques et sociaux entre collectivités publiques et clubs professionnels*, ed. P. Chaix. Paris: L'Harmattan, pp. 55-69.

- GOUGUET, J.-J., & D. PRIMAULT (2004a), "Analyse économique du fonctionnement du marché des transferts dans le football professionnel," in *Le sport professionnel après l'arrêt Bosman : une analyse économique internationale*, ed. J.-J. Gouguet. Limoges: Pulim, pp. 113-142.
- GOUGUET, J.-J., & D. PRIMAULT (2004b), "La crise financière du football en Europe : quelle exception française ?," *Revue juridique et économique du sport*, Vol. 71, pp. 87-102.
- GOUGUET, J.-J., & D. PRIMAULT (2006), "The french exception," *Journal of sports economics*, Vol. 7, n° 1, pp. p.47-59.
- GOUGUET, J.-J., & D. PRIMAULT (2008), "Impact de l'UEFA Champions League sur les championnats nationaux," *Revue juridique et économique du sport*, Vol. 88, pp. 141-160.
- GREGORY, P. M. (1956), *The baseball player: An economic study*, Washington DC: Public Affairs Press.
- GROOTHUIS, P. A., & K. W. ROTTHOFF (2014), "Surveying the literature and the people : the economic impact of sports teams and civic pride," Working paper.
- GROSSMAN, R. S., & C. M. MEISSNER (2010), "International aspects of the Great Depression and the crisis of 2007: similarities, differences, and lessons," *Oxford review of economic policy*, Vol. 26, n° 3, pp. 318-338.
- GROUIEZ, P. (2010), *Les stratégies des communautés et la régulation sectorielle et territoriale des configurations productives : le cas de l'agroalimentaire russe*. Thèse de Sciences économiques, Dir. C. Barrère, Université de Reims Champagne-Ardenne.
- GRYGOWSKI, D., & H. TUILLIER (2016), "Performance sportive et/ou performance financière : une convergence dans les principaux championnats de football," Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, Direction des Sports - bureau de l'économie du sport, Paris, février 2016.
- GUENZI, P. (2005), "Marketing du sport et management des installations : des stades aux structures récréatives multifonctionnelles visant à satisfaire le consommateur," in *Le marketing du sport, une perspective internationale*, ed. G. Bolle, & M. Desbordes: Voiron, Presses Universitaires du Sport, pp. 384p.
- HAMIL, S., & G. WALTERS (2010), "Financial performance in English professional football: "an inconvenient truth"," *Soccer & Society*, Vol. 11, n° 4, pp. 354-372.
- HARRIBEY, J.-M. (2001), "La financiarisation du capitalisme et la captation de valeur," in *Le capitalisme contemporain : questions de fond*, ed. J.-C. Delaunay. Paris: L'Harmattan, pp. 67-111.
- HAUGEN, K. K., & H. A. SOLBERG (2010), "The financial crisis in European football - a game theoretic approach," *European Sport Management Quarterly*, Vol. 10, n° 5, pp. 553-567.
- HAUTBOIS, C., & M. DESBORDES (2011), "Le sport dans la stratégie de communication des collectivités territoriales : le cas de la Seine-Saint-Denis," *Revue Politiques et Management Public*, Vol. 28, n° 4, pp. 509-530.
- HECHTER, D. (1979), *Le football business*. Paris: Ramsey "image".
- HEDOIN, C. (2009), *Le rapport entre théorie et histoire dans les approches historicistes et institutionnalistes en économie: essai de reconstruction rationnelle du programme de recherche scientifique de l'institutionnalisme historique*. Thèse de Sciences économiques, Dir. H. Guillemin, Université de Reims Champagne-Ardenne.
- HEDOIN, C. (2013), *L'institutionnalisme historique et la relation entre théorie et histoire en économie*. Paris: Classiques Garnier.
- HELLEU, B. (2007), *Régulation des ligues sportives professionnelles : une approche géographique - le cas du football européen (1975-2005)*. Thèse en Sciences et

- Techniques des Activités Physiques et Sportives, Dir. C. Durand, & L. Ravenel, Université de Rouen.
- HENAFF, N. (2012), "Sport professionnel - UEFA : solidarité, équité et transparence," *Jurisport, Revue juridique et économique du sport*, Vol. 124, pp. 10.
- HOANG-NGOC, L. (2009), *Sous la crise, la répartition des revenus*. Paris: La Dispute.
- HOANG-NGOC, L., & B. TINEL (2005), "La régulation du "nouveau capitalisme". Analyses positives et recommandations normatives comparées," *Économie appliquée*, Tome LVIII, n° 1, pp. 33-57.
- HOEHN, T. (2006), "Governance and governing bodies in sport," in *Handbook on the economics of sport*, ed. W. Andreff, & S. Szymanski. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 227-240.
- HOEHN, T., & S. SZYMANSKI (1999), "The Americanization of European Football," *Economic Policy*, Vol. 28, pp. 205-240.
- HONG, S., M. MONDELLO, & D. COATES (2013), "An Examination of the Effects of the Recent Economic Crisis on Major League Baseball (MLB) Attendance Demand," *International journal of sport finance*, Vol. 8, n° 2, pp. 140-156.
- HUMPHREYS, B. R. (2010), "The impact of the global financial crisis on sport in North America. Optimal strategies in sports economics and management," in *Optimal strategies in sports economics and management*, ed. S. Butenko, J. Gil-Lafuente, & P. M. Pardalos. Berlin, Heidelberg: Springer, pp. 39-57.
- HUSSON, M. (2010), "Le partage de la valeur ajoutée en Europe," *La revue de l'IREs*, Vol. 64, n° 1, pp. 47-91.
- INEUMCONSULTING (2009), *Football professionnel : finances & perspectives*, Ineum consulting, mars 2009.
- JENNINGS, A. (2015), *Le scandale de la FIFA*. Paris: Editions du Seuil.
- JESSEL, J., & P. MENDELEWITSCH (2007), *La face cachée du foot business*. Paris: Flammarion.
- JORDA, H. (2009), "Du paternalisme au managerialisme : les entreprises en quête de responsabilité sociale," *Innovations*, Vol. 29, n° 1, pp. 149-168.
- JOSKOW, P. L. (1985), "Vertical integration and long-term contracts : the case of coal-burning electric generating plants," *Journal of law, economics & organization*, Vol. 1, n° 1, pp. 33-80.
- JOUNY, J., & D. PHANUEL (2014), "Le parrainage sportif des PME : Un instrument d'enracinement territorial ?," *Recherches en Sciences de Gestion*, Vol. 102, n° 3, pp. 23-46.
- JUEN, P. (2011), "Le financement et la gestion des équipements sportifs à usage professionnel : quels liens entre les collectivités territoriales et les clubs?," in *Les grands stades : Au coeur des enjeux économiques et sociaux entre collectivités publiques et clubs professionnels*, ed. P. Chaix. Paris: L'Harmattan, pp. 111-133.
- JUILLARD, M. (2002), "Régimes d'accumulation," in *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, ed. R. Boyer, & Y. Saillard. Paris: La Découverte, pp. 225-235.
- JULLIEN, B., & A. SMITH (2012), "Le gouvernement d'une industrie. Vers une économie politique institutionnaliste renouvelée," *Gouvernement et action publique*, Vol. 1, n° 1, pp. 103-123.
- JURAK, G., W. ANDREFF, S. POPOVIC, D. JAKSIC, & J. BEDNARIK (2014), "The impact of the global economic crisis on the finances of non-governmental sport organizations in Slovenia remains to be seen," *Motriz. Revista de Educação Física*, Vol. 20, n° 2, pp. 131-142.
- KALB, C. (2013), "Sport professionnel : Un nouveau terrain de chasse pour le crime organisé ?," *Jurisport, Revue juridique et économique du sport*, Vol. 135, pp. 38-41.

- KEA, CDES & EOSE (2009), Etude sur les agents sportifs dans l'Union européenne, réalisée pour la Commission européenne (Direction Générale Éducation et Culture), novembre 2009.
- KESENNE, S. (1996), "League management in professional team sports within win maximizing clubs," *European journal of sport management*, n° 2.
- KESENNE, S. (2001), "Improving the competitive balance and the salary distribution in professional team sports," in *Economica do Desporto - Actas da conferência internacional*, ed. M. Ibrahim, Z. Mendes, & F. Tenreiro. Lisboa: CISEP.
- KESENNE, S. (2007), "Belgian football : a comment," *Journal of sports economics*, Vol. 8, n° 6, pp. 670-674.
- KEYNES, J. N. (1891), *The scope and method of political economy*. London, New York: Macmillan and Co.
- KILB, S. T. (2014), "Fixing financial Fair Play. How to make European soccer's salary cap stick," *The Indonesian journal of international & comparative law*, pp. 808-842.
- KLEIN, B., R. G. CRAWFORD, & A. A. ALCHIAN (1978), "Vertical integration, appropriable rents, and the competitive contracting process," *Journal of law and economics*, Vol. 21, n° 2, pp. 297-326.
- KONING, R. H. (2009), "Sport and measurement of competition," *De Economist*, Vol. 157, n° 2, pp. 229-249.
- KORNAÏ, J. (1979), "Resource-constrained versus demand-constrained systems," *Econometrica*, Vol. 47, n° 4, pp. 801-819.
- KORNAÏ, J. (1980), "Hard and soft budget constraint," *Acta Oeconomica*, Vol. 25, n° 3-4, pp. 231-245.
- KORNAÏ, J., E. MASKIN, & G. ROLAND (2003), "Understanding the soft budget constraint," *Journal of economic literature*, n° 61, pp. 1095-1136.
- KOTZ, D. M., T. McDONOUGH, & M. REICH (1994), *Social structures of accumulation: the political economy of growth and crisis*, Cambridge, New York: Cambridge University Press.
- KRICHEWSKY, D. (2011), "Crise et modalités d'élaboration d'un compromis social dans le nouveau capitalisme indien," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 9, n° 1, 1^{er} semestre / Printemps 2011.
- KRIPPNER, G. R. (2005), "The financialization of the American economy," *Socio-Economic Review*, Vol. 3, n° 2, pp. 173-208.
- KUPER, S., & S. SZYMANSKI (2009a), *Soccernomics. Why England loses, why Germany and Brazil win, and why the US, Japan, Australia, Turkey - and even Iraq - are destined to become the kings of the world's most popular sport*. New York: Nation Books.
- KUPER, S., & S. SZYMANSKI (2009b), *Why England lose: & other curious phenomena explained*. London: HarperCollins.
- KUPER, S., & S. SZYMANSKI (2014a), "L'âge d'or du football, c'est aujourd'hui," *Revue internationale et stratégique*, Vol. 94, n° 2, pp. 121-126.
- KUPER, S., & S. SZYMANSKI (2014b), *Les attaquants les plus chers ne sont pas ceux qui marquent le plus. Et autres mystères du football decryptés*. Bruxelles: de boeck, traduit de l'anglais par Bastien Drut.
- LABARTHE, P., F. GALLOUJ, & C. LAURENT (2013), "Privatisation du conseil et évolution de la qualité des preuves disponibles pour les agriculteurs," *Économie rurale*, Vol. 337, n° 5, pp. 7-24.
- LABARTHE, P., & C. LAURENT (2011), "Économie des services et politiques publiques de conseil agricole," *Cahiers Agriculture*, Vol. 20, n° 5, pp. 343-351.
- LABARTHE, P., A. TROUVE, C. LAURENT, D. PERRAUD, M. BERRIET-SOLLIEC, et al. (2009), *L'accès aux connaissances scientifiques et leur mobilisation dans le débat politique*.

Une application aux mesures réglementaires mettant en jeu l'agriculture et la préservation de la biodiversité," Rapport de recherche pour le programme ANR / EBP Biosoc.

- LABYE, A. (2011), "La crise financière actuelle : une application du modèle de Minsky ?," *Revue d'économie financière*, Vol. 102, n° 2, pp. 263-284.
- LAGASSE, M. (2010), *Émergence d'un nouveau modèle économique d'Airbus et ses conséquences sur les sous/co-traitants à travers l'hypothèse de financiarisation : une illustration par les systèmes embarqués aéronautiques*. Thèse de Sciences économiques, Dir. G. Colletis, Université Toulouse 1 Capitole.
- LAGO, U., R. SIMMONS, & S. SZYMANSKI (2006), "The financial crisis in European football : an introduction," *Journal of sports economics*, Vol. 7, n° 1, pp. 3-12.
- LAMARCHE, T. (1993), *Réseau universel et réseaux spécifiques : fondements et métamorphose des stratégies d'offre de télécommunications*. Thèse de Sciences économiques, Dir. B. Coriat, Université Paris Diderot, Paris 7.
- LAMARCHE, T. (2000), "Du service public à la relation clientèle dans les services en réseau," *Politiques et management public*, Vol. 18, n° 3, pp. 1-19.
- LAMARCHE, T. (2008a), "Changements organisationnels et changements institutionnels en contradiction dans l'enseignement supérieur," *Économie et sociétés*, n° 9, pp. 321-347.
- LAMARCHE, T. (2008b), "Rupture dans la trajectoire historique du système éducatif : vers une logique sectorielle," in *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes*, ed. C. Laurent, & C. du Tertre. Paris: L'Harmattan, pp. 99-120.
- LAMARCHE, T. (2009), "Les nouvelles institutions de la "mesure" de la RSE entre communication et évaluation," *Revue de l'organisation responsable*, Vol. 4, n° 2, pp. 4-18.
- LAMARCHE, T. (2011a), *Changements institutionnels sectoriels et territoriaux. Éléments d'analyse mésoéconomique*. Mémoire pour l'obtention de l'Habilitation à diriger des recherches (HDR), Sciences économiques, Université Paris Diderot - Paris 7.
- LAMARCHE, T. (2011b), "Responsabilité sociale des entreprises, régulation et diversité du capitalisme," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 9, 1er semestre / Printemps 2011.
- LAMARCHE, T. (2012), "Des limites de la régulation... qui peuvent en cacher d'autres," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 12, 2e semestre / Automne 2012.
- LAMARCHE, T. (2014), "En quoi la RSE contribue-t-elle à un régime de développement durable ? Quelques questions sur l'articulation micro macro," *Bulletin de la Société franco japonaise des sciences économiques*, Vol. 29.
- LAMARCHE, T., M. NIEDDU, P. GROUIEZ, J.-P. CHANTEAU, A. LABROUSSE, S. MICHEL, & J. VERCUEIL (2015), "Les régulations mésoéconomiques : saisir la variété des espaces de régulation," *Colloque international Recherche & Régulation 2015, "La théorie de la régulation à l'épreuve des crises"*, Paris, 10-12 juin 2015.
- LANFRANCHI, P., & M. TAYLOR (2004), "Bosman: A real Revolution?," in *Le sport professionnel après l'arrêt Bosman : une analyse économique internationale*, ed. J.-J. Gouguet. Limoges: Presses universitaires de Limoges, pp. 95-111.
- LAURENT, C. (1992), *L'agriculture et son territoire dans la crise : analyse et démenti des prévisions sur la déprise des terres agricoles à partir d'observations réalisées dans le Pays d'Auge*. Thèse de Sciences économiques, Dir. A. Lipietz, Université Paris Diderot, Paris 7.
- LAURENT, C., & C. DU TERTRE (2008), *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes*. Paris: L'Harmattan.
- LAURENT, C., C. DU TERTRE, P. DIEUAIDE, & P. PETIT (2008a), "Régulations sectorielles et territoriales au coeur du nouveau régime d'accumulation," in *Secteurs et territoires*

- dans les régulations émergentes, ed. C. Laurent, & C. du Tertre. Paris: L'Harmattan, pp. 11-24.
- LAURENT, C., C. GIRAUD, A. RICOCH, N. ALLSOPP, P. BONNAFOUS, et al. (2008b), "Difficultés d'accès aux connaissances scientifiques pour les décideurs publics chargés de concevoir les contenus techniques de mesures réglementaires mettant en jeu agriculture et préservation de la biodiversité," Rapport de recherche pour le programme ANR / Ebp-Biosoc.
- LAVOIE, M. (2004), "Faut-il transposer à l'Europe les instruments de régulation du sport professionnel nord-américain?," in *Le sport professionnel après l'arrêt Bosman : une analyse économique internationale*, ed. J.-J. Gougnet. Limoges: Pulim, pp. 61-84.
- LAVOIE, M. (2009), "État social, employeur de dernier recours et théorie postkeynésienne," *Revue française de socio-économie*, Vol. 3, n° 1, pp. 55-75.
- LE BRIS, D. (2010), "Les krachs boursiers en France depuis 1854," *Revue économique*, Vol. 61, n° 3, pp. 421-430.
- LE GAND, P. (2012), "Crise financière et ressources des collectivités territoriales," *Revue française d'administration publique*, Vol. 144, n° 4, pp. 943-951.
- LE NOE, O. (2002), "Le football, enjeu local," *Pouvoirs*, Vol. 2, n° 101, pp. 27-38.
- LEACH, S., & S. SZYMANSKI (2015), "Making money out of football," *Scottish journal of political economy*, Vol. 62, n° 1, pp. 25-50.
- LEBORGNE, D., & A. LIPIETZ (1988), "L'après-fordisme et son espace," *Les Temps Modernes*, Vol. 43, n° 501.
- LEPETIT, C., & D. PRIMAULT (2013), "Un système en quête d'équilibre," *Jurisport, Revue juridique et économique du sport*, Vol. 133, pp. 20-23.
- LEQUESNE-ROTH, C. (2009), "Retour sur la crise des "subprimes" - Autopsie d'une déraison d'État," *Revue internationale de droit économique*, Vol. 23, n° 2, pp. 219-242.
- LERTWACHARA, K., & J. J. COCHRAN (2007), "An event study of the economic impact of professional sport franchises on local U.S. Economies," *Journal of sports economics*, Vol. 8, n° 3, pp. 244-254.
- LESTRELIN, L. (2014), "Les territoires réinventés du football mondialisé," *Mouvements*, Vol. 78, n° 2, pp. 13-23.
- LEVASSEUR, S. (2002), "Investissements directs à l'étranger et stratégies des entreprises multinationales," *Revue de l'OFCE*, Vol. 83, n° 5, pp. 103-152.
- LEVEQUE, F. (2016), "Droits du football : la surenchère," *Problèmes économiques*, Vol. 3131, pp. 13-17.
- LIPIETZ, A. (1979), *Crise et inflation, pourquoi ?* Paris: F. Maspero.
- LIPIETZ, A. (1987), "La régulation : les mots et les choses. À propos de *La théorie de la régulation : une approche critique* de Robert Boyer," *Revue économique*, Vol. 38, n° 5, pp. 1049-1060.
- LLORCA, M., & T. TESTE (2016), "Dépenses salariales et performances dans l'industrie du football," *Revue française d'économie*, Vol. 31, n° 2, pp. 125-145.
- LORDON, F. (1999), "Le nouvel agenda de la politique économique en régime d'accumulation financiarisée," in *Le triangle infernal : crise, mondialisation, financiarisation*, ed. G. Duménil, & D. Lévy. Paris: Presses universitaires de France, pp. 141-159.
- LORDON, F. (2000), "La "création de valeur" comme rhétorique et comme pratique. Généalogie et sociologie de la "valeur actionnariale"," *L'Année de la Régulation*, Vol. 4, pp. 117-165.
- LORDON, F. (2002), "Formaliser la dynamique et les crises régulationnistes," in *Théorie de la régulation, l'état des savoirs*, ed. R. Boyer, & Y. Saillard. Paris: La Découverte, pp. 264-272.

- LORET, A. (2007), "Sport mondial : Bien public et intérêts économiques," *Finance & Bien Commun*, Vol. 26, n° 1, pp. 56-63.
- LOSCH, B., D. PERRAUD, C. LAURENT, & P. BONNAL (2004), "Régulation sociale et régulation territoriale de l'agriculture dans les pays de groupe de Cairns et de l'ALENA," in *Multifonctionnalité de l'agriculture et des espaces ruraux : comptes-rendus de travaux*, ed. F. Véron. Antony: INRA, CEMAGREF, CIRAD, Les Cahiers de la multifonctionnalité, 6, pp. 97-106.
- LUCIFORA, C., & R. SIMMONS (2003), "Superstar effects in sport. Evidence from Italian soccer," *Journal of sports economics*, Vol. 4, n° 1, pp. 35-55.
- LUNG, Y. (2008), "Peut-on développer une approche régulationniste de la firme ? Penser la diversité des modèles productifs et la variété des formes du capitalisme," in *Secteurs et territoires dans les régulations émergentes*, ed. C. Laurent, & C. du Tertre. Paris: L'Harmattan, pp. 201-216.
- MALCOMSON, J. M. (1997), "Contracts, Hold-up, and labor markets," *Journal of economic literature*, Vol. 35, n° 4, pp. 1916-1957.
- MALMENDIER, U., & G. TATE (2009), "Superstar CEOs," *The Quarterly journal of economics*, Vol. 124, n° 4, pp. 1593-1638.
- MANZELLA, A. (2002), "La dérégulation du football par l'Europe," *Pouvoirs*, Vol. 101, n° 2, pp. 39-47.
- MARKHAM, J. W., & P. V. TEPLITZ (1981), *Baseball economics and public policy*. Lexington: D. C. Heath.
- MARKS, J. (2012), "UEFA, the EU and financial fair play," *Politique européenne*, Vol. 1, n° 36, pp. 52-75.
- MARSEILLE, J. (1990), "Une histoire économique du football en France est-elle possible ?," *Vingtième Siècle, Revue d'histoire*, Vol. 26, pp. 67-72.
- MARUANI, M. (2017), *Travail et emploi des femmes*. Paris: La Découverte.
- MASON, D. S. (2006), "Player agents," in *Handbook on the economics of sport*, ed. W. Andreff, & S. Szymanski. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 677-684.
- MATHESON, V. A. (2005), "Contrary evidence on the economic effect of the Super Bowl on the victorious city," *Journal of sports economics*, Vol. 6, n° 4, pp. 420-428.
- MENGER, P.-M. (2010), "Les artistes en quantités. Ce que sociologues et économistes s'apprennent sur le travail et les professions artistiques," *Revue d'économie politique*, Vol. 120, n° 1, pp. 205-236.
- MENIVAL, D. (2008), *Les conditions efficientes nécessaires à la mise en place de la viticulture raisonnée en Champagne viticole*. Thèse de Sciences économiques, Dir. G. Rasselet, Université de Reims Champagne-Ardenne.
- MENSCHING, J. (2003), "*Sport et télévision : Exclusivité et concurrence*," Commission européenne, DG Concurrence, Rendez-Vous International du Sport et de la Télévision, 14ème Symposium international, Monaco, 17 septembre 2003.
- MEUNIER, F. (2007), "Les hauts salaires dans la banque : talent ou collusion ?," *Revue française d'économie*, Vol. 22, n° 1, pp. 49-71.
- MIGNON, P. (2002), "L'argent du football," *Pouvoirs*, Vol. 2, n° 101, pp. 89-104.
- MILANOVIC, B. (2005), "Globalization and goals: Does soccer show the way?," *Review of international political economy*, Vol. 12, pp. 829-850.
- MILANOVIC, B. (2016), *Global inequality: a new approach for the age of globalization*. Cambridge, Massachusetts: The Belknap press of Harvard university press.
- MILGROM, P., & J. ROBERTS (2003), *Économie, organisation et management*. Bruxelles: de boeck Université, traduit sous la direction de Bernard Ruffieux.
- MILLEREUX, V., N. CICUT, & S. MONTCHAUD (2015), "La modernisation des stades de football en France. Proposition d'une analyse des logiques d'acteurs à l'oeuvre au sein

- d'un processus de traduction," *Gestion et management public*, Vol. 4, n° 2, pp. 99-121.
- MINSKY, H. (1986), *Stabilizing an unstable economy*. New Haven, London: Yale University Press.
- MIRALLES, P. (2007), "La gestion des talents : émergence d'un nouveau modèle de management ?," *Management & avenir*, Vol. 11, n° 1, pp. 29-42.
- MISHKIN, F. S. (2010), *Monnaie, banque et marchés financiers*. Paris: Pearson Education France.
- MISHKIN, F. S. (2011), "Over the cliff: From the subprime to the global financial crisis," *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 25, n° 1, pp. 49-70.
- MNZAVA, B. (2011), "Financial plight in english premiership football: An impact of recent global recession," *Pecunia Monografico*, pp. 179-189.
- MOLES, J.-B. M., & C. SOBRY (2002), "Du spectacle...au business : les nouvelles relations entre le sport et la télévision," *Les Cahiers du Journalisme*, n° 11, pp. 82-103.
- MOLLARD, A. (2002), "L'agriculture entre régulation globale et sectorielle," in *Théorie de la régulation : l'état des savoirs*, ed. R. Boyer, & Y. Saillard. Paris: La Découverte, pp. 332-340.
- MONTALBAN, M. (2007), *Financiarisation, dynamiques des industries et modèles productifs : Une analyse institutionnaliste du cas de l'industrie pharmaceutique*. Thèse de Sciences économiques, Dir. Y. Lung, Université Montesquieu, Bordeaux IV.
- MONTCHAUD, S., V. MILLEREUX, N. CICUT, & P. DANTIN (2014), "De l'intérêt de l'approche de l'économie industrielle pour le management stratégiques : une application originale aux clubs européens de football de l'élite," *Vie & sciences de l'entreprise*, Vol. 197, n° 1, pp. 108-138.
- MONTEREMAL, G. (2007), "L'Équipe : médiateur et producteur de spectacle sportif (1946-1967)," *Le temps des médias*, Vol. 9, n° 2, pp. 107-120.
- MOREUIL, M. (2013), "Ça débute et ça finit par le football," *Jurisport, Revue juridique et économique du sport*, Vol. 136, pp. 14.
- MORROW, S. (2006), "Scottish football : it's a funny old business," *Journal of sports economics*, Vol. 7, n° 1, pp. 90-95.
- MORROW, S. (2013), "Football club financial reporting: time for a new model?," *Sport, business and management: an international journal*, Vol. 3, n° 4, pp. 297-311.
- MORROW, S. (2014), "Football finances," in *Handbook on the economics of professional football*, ed. J. Goddard, & P. Sloane. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar, pp. 80-99.
- MOULIN, B. (2002), *Sport, fric & strass. Dans les coulisses du sport business*. Paris: Eyrolles.
- MUNDLER, P., P. LABARTHE, & C. LAURENT (2006), "Les disparités d'accès au conseil. Le cas de la région Rhône-Alpes," *Économie rurale*, Vol. 291, n° 1, pp. 26-41.
- NEALE, W. C. (1964), "The peculiar economics of professional sports: a contribution to the theory of the firm in sporting competition and in market competition," *The Quarterly journal of economics*, Vol. 78, n° 1, pp. 1-14.
- NEFUSSI, J. (1987), "Les facteurs macro-économiques de la croissance des industries agro-alimentaires depuis les années 50," *Cahiers de l'ISMEA / AG, Progrès et agriculture*, n° 19.
- NEVEU, Q., F. WILLE, & P. BOUCHET (2016), "Le buzz sportif : Proposition de caractérisation sémiotique," *Staps*, Vol. 113, n° 3, pp. 55-72.
- NIEDDU, M. (1998), *Dynamiques de longue période dans l'agriculture productiviste et mutations du système agro-industriel français contemporain*. Thèse de Sciences économiques, Dir. P. Duharcourt, Université de Reims Champagne-Ardenne.

- NIEDDU, M., & A. GAIGNETTE (2000), "L'agriculture française entre logiques sectorielles et territoriales (1960-1985)," *Cahiers d'économie et sociologie rurales*, n° 54, pp. 47-87.
- NIEDDU, M., E. GARNIER, & C. BLIARD (2010), "L'émergence d'une chimie doublement verte," *Revue d'économie industrielle*, Vol. 132, n° 4, pp. 53-84.
- NIEDDU, M., & F.-D. VIVIEN (2012), "La "chimie verte" : vers un ancrage sectoriel des questions de développement durable ?," *Économie appliquée*, Vol. 65, n° 2, pp. 169-193.
- NIEDDU, M., & F.-D. VIVIEN (2014), "Quels apports de l'approche patrimoniale pour l'analyse des transitions vers un développement soutenable ? L'exemple de la "chimie doublement verte"," *Économie appliquée*, Vol. 67, n° 4, pp. 45-69.
- NOLL, R. G. (2002), "The economics of promotion and relegation in sports leagues," *Journal of sports economics*, Vol. 3, n° 2, pp. 169-203.
- NOLL, R. G. (2003), "The organization of sports leagues," *Oxford review of political economy*, Vol. 19, pp. 530-551.
- NOLL, R. G., & A. ZIMBALIST (1997), *Sports, jobs, and taxes : the economic impact of sports teams and stadiums*. Washington DC: Brookings Institute.
- NORTH, D. C. (1994), "Economic performance through time," *American Economic Review*, Vol. 84, n° 3, pp. 359-368.
- NYE, J. S. (2004), *Soft power: The means to success in world politics*. New York: Public Affairs.
- NYS, J.-F. (1979), *Analyse des subventions municipales aux clubs sportifs : le cas du football en France*. Thèse complémentaire de Sciences économiques, Université de Limoges.
- NYS, J.-F. (1994), "Compétition sportive et éthique : une difficile conciliation?," *Revue juridique et économique du sport*, n° 32.
- NYS, J.-F. (2000), "Les relations économiques entre le sport et les médias : entre complémentarité et ambiguïté," *LEGICOM*, Vol. 23, n° 3, pp. 1-14.
- O'HARA, P. A. (2009), "The global securitized subprime market crisis," *Review of radical political economics*, Vol. 41, n° 3, pp. 318-334.
- ORLEAN, A. (1999), *Le pouvoir de la finance*. Paris: Odile Jacob.
- ORLEAN, A. (2007), "Les ambiguïtés de la sociologie économique," *L'Économie politique*, Vol. 35, n° 3, pp. 66-77.
- ORLEAN, A., & R. DIAZ-BONE (2013), "Entretien avec André Orléan," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 14, 2^e semestre / Automne 2013.
- PACHE, G. (2015), "Gouverner le football professionnel : les clubs européens face aux sirènes de l'américanisation," *Revue de management et de stratégie*, Vol. 10, n° 1, pp. 1-17.
- PACHE, G., & G. N'GOALA (2011), "Les stratégies de création et d'appropriation de la valeur dans un contexte d'incertitude majeure : le cas du football professionnel," *Management & Avenir*, Vol. 46, n° 6, pp. 53-78.
- PAILLOU, N. (1988), "Un club professionnel : une véritable PME," *Problèmes politiques et sociaux*, Vol. 581, pp. 34-35.
- PALPACUER, F., R. PEREZ, S. TOZANLI, & J. BRABET (2006), "Financiarisation et globalisation des stratégies d'entreprise : le cas des multinationales agroalimentaires en Europe," *Finance Contrôle Stratégie*, Vol. 9, n° 3, pp. 165-189.
- PANHUYS, B. (2010), *Le basket professionnel : analyse économique du spectacle sportif mondialisé*. Limoges: Presses universitaires de Limoges.
- PAQUOT, T. (2008), "De la "société de consommation" et de ses détracteurs," *Mouvements*, Vol. 54, n° 2, pp. 54-64.
- PARLASCA, S. (2006), "Collective selling of broadcast rights in team sports," in *Handbook on the economics of sport*, ed. W. Andreff, & S. Szymanski. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 719-729.

- PAUGAM, S. (2000), *Le salarié et la précarité. Les nouvelles formes de l'intégration professionnelle*. Paris: Presses universitaires de France.
- PAUTOT, M. (2003), *Le sport spectacle : les coulisses du sport business*. Paris.
- PAUTOT, M. (2011), "Un football sans frontières avec les arrêts Bosman et Malaja," in *Football, Europe et régulations*, ed. G. Robin: Presses universitaires du Septentrion, pp. 145-150.
- PAWLOWSKI, T., C. BREUER, & A. HOVEMANN (2010), "Top clubs' performance and the competitive situation in European domestic football competitions," *Journal of sports economics*, Vol. 11, n° 2, pp. 186-202.
- PECQUEUR, B., & J.-B. ZIMMERMANN (2004), *Économie de proximités*, Paris: Hermes science publications, Lavoisier, 264.
- PEEL, D., & D. A. THOMAS (1992), "The demand for football: Some evidence on outcome uncertainty," *Empirical Economics*, Vol. 17, n° 2, pp. 323-331.
- PEETERS, T., & S. SZYMANSKI (2014), "Financial fair play in European football," *Economic Policy*, pp. 343-390.
- PEIRCE, C. S. (1931-1958), *Collected Papers*. Harvard University Press, 8 vol.
- PESTANA BARROS, C. (2006), "Portuguese football," *Journal of sports economics*, Vol. 7, n° 1, pp. 96-104.
- PETIT, P. (2002), "De la croissance cumulative à la théorie de la régulation," in *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, ed. R. Boyer, & Y. Saillard. Paris: La Découverte, pp. 245-253.
- PHILIPPON, T., & A. RESHEF (2012), "Wages and human capital in the U.S. finance industry: 1999-2006," *The Quarterly journal of economics*, Vol. 127, n° 4, pp. 1551-1609.
- PHILIPPON, T., & A. RESHEF (2013), "An international look at the growth of modern finance," *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 27, n° 2, pp. 73-96.
- PICHOT, L. (2007), "Les politiques de communication par le sport au service de la dynamique organisationnelle des entreprises," *Communication et organisation*, Vol. 31, pp. 230-247.
- PIGOU, A. C. (1920), *The economics of welfare*. London: Macmillan.
- PIKETTY, T. (2013), *Le capital au XXIe siècle*. Paris: Seuil.
- PINÇON, M., & M. PINÇON-CHARLOT (2011), "Les riches vont bien, merci. Être riche, le classe ! (entretien)," *Projet*, Vol. 321, n° 2, pp. 21-27.
- PIONNIER, P.-A. (2009), "Le partage de la valeur ajoutée en France 1949-2008 : aspects méthodologiques," *Économie et statistique*, n° 422, pp. 1-30.
- PIRAUDEAU, B. (2013), *Le recrutement dans le football français : histoire, logiques et enjeux géographiques*. Paris: L'Harmattan.
- PLIHON, D. (2009), *Le nouveau capitalisme*. Paris: La Découverte.
- PLIHON, D. (2013), "La crise des subprimes : une crise historique du capitalisme," *Idées économiques et sociales*, Vol. 174, n° 4, pp. 6-11.
- PLIHON, D. (2016), *Le nouveau capitalisme*. Paris: La Découverte.
- POCIELLO, C. (1981), *Sports et société : approche socio-culturelle des pratiques*. Paris: Vigot.
- POLANYI, K. (1944 (1982)), *La Grande transformation*. Paris: Gallimard.
- POLI, R. (2007), "Transferts de footballeurs : la dérive de la marchandisation," *Finance & bien commun*, Vol. 1, n° 26, pp. 40-47.
- POLI, R. (2010a), "Agents and intermediaries," in *Managing football. An international perspective*, ed. S. Chadwick, & S. Hamil. Oxford, Burlington: Elsevier, pp. 201-216.
- POLI, R. (2010b), *Le marché des footballeurs : Réseaux et circuits dans l'économie globale*. Bern: Peter Lang.

- POLI, R., R. BESSON, & L. RAVENEL (2016), "Pays d'exportation : France et Brésil à la lutte," *La Lettre hebdomadaire*, n°167, 28 novembre 2016, Observatoire du Football, CIES, Centre International d'Etude du Sport.
- POLI, R., & P. DIETSCHY (2006), "Le football africain entre immobilisme et extraversion," *Politique africaine*, Vol. 102, n° 2, pp. 173-187.
- POLI, R., L. RAVENEL, & R. BESSON (2010), "Les trajectoires des footballeurs africains à la lumière de la mondialisation," *Les cahiers d'Outre-Mer*, Vol. 250, pp. 235-252.
- POLI, R., & G. ROSSI (2012), "Football agents in the biggest five european football markets. An empirical research report," Football observatory, Centre International d'Etude du Sport, February 2012.
- POSTEL, N., & S. ROUSSEAU (2008), "RSE et éthique d'entreprise : la nécessité des institutions," *M@n@gement*, Vol. 11, n° 2, pp. 137-160.
- POSTEL, N., S. ROUSSEAU, & R. SOBEL (2006), "La "responsabilité sociale et environnementale des entreprises" : une reconfiguration potentielle du rapport salarial fordiste ?," *Économie appliquée*, Vol. LIX, pp. 77-104.
- PRADIE, C. (2005), "Capitalisme et financiarisation des industries culturelles," *Réseaux*, Vol. 131, n° 3, pp. 83-109.
- PRIMAULT, D. (2004), "Les conséquences de la dérégulation du marché du travail - données de cadrage," in *Le sport professionnel après l'arrêt Bosman : une analyse économique internationale*, ed. J.-J. Gougnet. Limoges: Presses universitaires de Limoges, pp. p.87-94.
- PRIMAULT, D. (2011), "La crise : une chance pour la régulation du sport professionnel en Europe," *Jurisport, Revue juridique et économique du sport*, Vol. 105, pp. p.31-33.
- RABALLAND, G., S. CIANFERANI, & J.-F. MARTEAU (2008), *Quel avenir pour le football ? Objectif 0-0*. Paris: L'Harmattan.
- RAJAN, R. G., & L. ZINGALES (2001a), "Financial systems, industrial structure, and growth," *Oxford review of economic policy*, Vol. 17, n° 4, pp. 467-482.
- RAJAN, R. G., & L. ZINGALES (2001b), "The firm as a dedicated hierarchy : a theory of the origins and growth of the firm," *Quarterly journal of economics*, Vol. 136, n° 3, pp. 805-851.
- RALLET, A., & A. TORRE (1995), "Économie industrielle et économie spatiale," Paris: Economica, 473.
- RASSELET, G. (2007a), "Dynamique et transformations du capitalisme. Présentation," in *Dynamique et transformations du capitalisme*, ed. G. Rasselet. Paris: L'Harmattan, pp. 7-32.
- RASSELET, G. (2007b), "Les transformations du capitalisme contemporain. Présentation," in *Les transformations du capitalisme contemporain*, ed. G. Rasselet. Paris: L'Harmattan, pp. 7-62.
- RAULY, A. (2015), "Intervention publique versus régulation professionnelle," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 17, 1^{er} semestre / Printemps 2015.
- RAULY, A. (2016), *Gouverner la télémédecine. Analyse institutionnaliste d'une nouvelle pratique médicale*. Thèse de Sciences économiques, Dir. J.-P. Domin, Université de Reims Champagne-Ardenne.
- REILLY, B., & R. WITT (1995), "English league transfer prices : is there a racial dimension?," *Applied Economics Letters*, n° 2, pp. 200-222.
- RIZZO, F. (2007), "La propriété complexe des droits de retransmission télévisée. Le cas français," *Finance & Bien Commun*, Vol. 26, n° 1, pp. 75-80.
- ROCABOY, Y. (2017), "Competition among national football leagues. Does it exist? Should we regulate?," *Scottish journal of political economy*, Vol. 64, n° 1, pp. 88-114.

- ROSEN, S. (1981), "The economics of superstars," *The American Economic Review*, Vol. 71, n° 5, pp. 845-858.
- ROSSI, G. (2010), *The economic value of professional football players: an empirical analysis on Serie 1 players*. PhD, Birbeck University of London.
- ROTTENBERG, S. (1956), "The baseball players' labor market," *The journal of political economy*, Vol. 64, n° 3, pp. 242-258.
- SAILLARD, Y. (2002a), "Globalisation, localisation and sector-based specialisation. What is the future of national régulation?," in *Régulation Theory. The state of the art*, ed. R. Boyer, & Y. Saillard. London, New-York: Routledge, pp. 183-189.
- SAILLARD, Y. (2002b), "Globalisation, localisation et spécialisation sectorielle. Que deviennent les régulations nationales ?," in *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, ed. R. Boyer, & Y. Saillard. Paris: La Découverte, pp. 285-292.
- SAILLARD, Y. (2002c), "Le salaire indirect," in *La théorie de la régulation. L'état des savoirs*, ed. R. Boyer, & Y. Saillard. Paris: La Découverte, pp. 153-161.
- SANDERSON, A. R. (2002), "The many dimensions of competitive balance," *Journal of sports economics*, Vol. 3, n° 2, pp. 204-228.
- SASS, M. (2016), "Glory hunters, sugar daddies, and long-term competitive balance under UEFA financial fair play," *Journal of sports economics*, Vol. 17, pp. 148-158.
- SAWICKI, F. (2012), "La résistible politisation du football : Le cas de l'affaire du grand stade de Lille-Métropole," *Sciences sociales et sport*, Vol. 1, n° 5, pp. 193-241.
- SCELLES, N., & C. DURAND (2010), "Incertitude du résultat et demande du public : l'intensité compétitive intra-match comme variable clé. Le cas de la Ligue des champions de l'UEFA (1955/2008)," *Science & Motricité*, Vol. 71, pp. 65-69.
- SCELLES, N., & C. DURAND (2012), "Économie du sport professionnel et équilibre compétitif. Les limites d'une approche largement utilisée : "Noll-Scully measure of competitive balance"," *Movement & Sport Sciences*, Vol. 77, n° 3, pp. 13-27.
- SCELLES, N., C. DURAND, L. BONNAL, D. GOYEAU, & W. ANDREFF (2013a), "Competitive balance versus competitive intensity before a match: Is one of these two concepts more relevant in explaining attendance? The case of the French football Ligue 1 over the period 2008-2011," *Applied Economics*, Vol. 45, n° 29, pp. 4184-4192.
- SCELLES, N., C. DURAND, L. BONNAL, D. GOYEAU, & W. ANDREFF (2013b), "My team is in contention? Nice, I go to the stadium! Competitive intensity in the French football Ligue 1," *Economics Bulletin*, Vol. 33, n° 3, pp. 2365-2378.
- SCELLES, N., S. SZYMANSKI, & N. DERMIT-RICHARD (2016), "Insolvency in French soccer: The case of payment failure," *Journal of sports economics*, pp. 1-22.
- SCHOKKAERT, J., & J. SWINNEN (2016), "Uncertainty of outcome is higher in the Champions League than in the European Cup," *Journal of sports economics*, pp. 1-33.
- SCHOTTE, M. (2014), "La structuration du football professionnel européen. Les fondements sociaux de la prévalence de la "spécificité sportive"," *Revue française de socio-économie*, Vol. 13, n° 1, pp. 85-106.
- SCHOTTE, M. (2016), ""Acheter" et "vendre" un joueur. L'institution du transfert dans le football professionnel," *Marché et organisations*, Vol. 27, pp. 149-165.
- SCHULTZ, B. (2012), "Professional sports : big money and sports as an industry," in *American history through american sports : from colonial lacrosse to extreme sports*, ed. D. Sarver Coombs, & B. Batchelor. Santa Barbara: Praeger, pp. 55-72.
- SCULLY, G. W. (1974), "Pay and performance in Major League Baseball," *American Economic Review*, Vol. 64, pp. 915-930.
- SCULLY, G. W. (1995), *The market structure of sports*. Chicago, London: The University of Chicago press.

- SEIGNOLLE, L. (2008), *Impact économique du spectacle sportif régulier*. Mémoire de Master, Dir. P. Bayeux, Tuteur professionnel J.-F. Bourg, Université des Sciences Sociales, Toulouse I.
- SERBY, T. (2016), "The state of EU sports law: lessons from UEFA's Financial Fair Play regulations," *International sports law journal*.
- SLICHTER, S. (1950), "Notes on the structure of wages," *Review of economics and statistics*, Vol. 32, pp. 80-91.
- SLOANE, P. (1969), "The labour market in professional football," *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 7, n° 2, pp. 181-199.
- SLOANE, P. (1971), "The economics of professional football : The football club as a utility maximiser," *Scottish journal of political economy*, Vol. 17, pp. p.121-145.
- SLOANE, P. (2006), "The european model of sport," in *Handbook on the economics of sport*, ed. W. Andreff, & S. Szymanski. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 299-303.
- SLOANE, P. (2015), "The economics of professional football revisited," *Scottish journal of political economy*, Vol. 62, n° 1, pp. 1-7.
- SMITH, A. (2012), "L'Europe, le football et la sociologie politique. Quelques remarques conclusives," *Politique européenne*, Vol. 36, n° 1, pp. 150-157.
- SOBRY, C. (2003), *Socioéconomie du sport : structures sportives et libéralisme économique*. Bruxelles: De Boeck Université.
- SOLDBERG, H. A., & C. GRATTON (2004), "Would European soccer clubs benefit from playing in a Super League?," *Soccer & Society*, Vol. 5, n° 1, pp. 61-81.
- STAUDOCHAR, P. D. (1998), "Salary caps in professional team sports," in *Competition policy in professional sports : Europe after the Bosman case*, ed. S. Kesenne, & C. Jeanrenaud. Antwerp: Standaard Ed., pp. 71-89.
- STEINER, P. (2011), *Les rémunérations obscènes*. Paris: La Découverte.
- STERDYNIAK, H. (2011), "Les finances publiques dans la crise : présentation," *Revue de l'OFCE*, Vol. 116, pp. 5-13.
- STORM, R. K. (2013), *Kommercielle sportsklubber: folelser eller forretning?* PhD, University of Southern Denmark.
- STORM, R. K., & K. NIELSEN (2012), "Soft budget constraints in professional football," *European Sport Management Quarterly*, Vol. 12, n° 2, pp. 183-201.
- STORM, R. K., & K. NIELSEN (2015), "Soft budget constraints in European and US leagues: similarities and differences," in *Disequilibrium sports economics. Competitive imbalance and budget constraints*, ed. W. Andreff. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar, pp. 151-174.
- STREECK, W. (2014), *Du temps acheté. La crise sans cesse ajournée du capitalisme démocratique*. Paris: Gallimard.
- SZYMANSKI, S. (2006a), *Football economics and policy*. New York: Palgrave MacMillan.
- SZYMANSKI, S. (2006b), "Football in England," in *Handbook on the economics of sport*, ed. W. Andreff, & S. Szymanski. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 459-462.
- SZYMANSKI, S. (2006c), "The promotion and relegation system," in *Handbook on the economics of sport*, ed. W. Andreff, & S. Szymanski. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 685-688.
- SZYMANSKI, S. (2006d), "Uncertainty of outcome, competitive balance and the theory of team sports," in *Handbook on the economics of sport*, ed. W. Andreff, & S. Szymanski. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 597-600.
- SZYMANSKI, S. (2012), "Insolvency in English professional football: Irrational exuberance or negative shock?," Working paper.

- SZYMANSKI, S. (2013), "Wages, transfers and the variation of team performance in the English Premier League," in *The econometrics of sport*, ed. P. Rodriguez, S. Kesenne, & J. Garcia Villar. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar Publishing, pp. 53-62.
- SZYMANSKI, S. (2014a), "Insolvency in English football," in *Handbook on the economics of professional football*, ed. J. Goddard, & P. Sloane. Cheltenham, Northampton: Edward Elgar, pp. 100-116.
- SZYMANSKI, S. (2014b), "Planète football : l'Europe excelle," *Problèmes économiques*, Vol. 3092, pp. 47-51.
- SZYMANSKI, S., & T. KUYPERS (1999), *Winners and losers : the business strategy of football*. London: Viking.
- SZYMANSKI, S., & R. SMITH (1997), "The English football industry : profit, performance and industrial structure," *International review of applied economics*, Vol. 11, pp. 135-154.
- SZYMANSKI, S., & A. ZIMBALIST (2005), *National pastime: how Americans play baseball and the rest of the world plays soccer*. Washington D.C.: Brookings Institution Press.
- TANG, M.-C. (2015), "Contract length, expected surplus, and specific investments : empirical evidence from the National Football League," *Journal of sports economics*, Vol. 16, n° 3, pp. 295-311.
- TAYLOR, I. (1984), "Professional sport and the recession: the case of British soccer," *International Review for the sociology of sport*, Vol. 19, n° 1, pp. 7-30.
- TERRIEN, M., N. SCelles, & C. DURAND (2016), "French 75% tax rate: An opportunity to optimize the attractiveness of the French soccer league," *International journal of sport finance*, Vol. 11, n° 3, pp. 183-203.
- TERRIEN, M., N. SCelles, S. MORROW, L. MALTESE, & C. DURAND (2017), "The win/profit maximization debate: strategic adaptation as the answer?," *Sport, business and management: an international journal*, Vol. 7, n° 2, pp. 121-140.
- THERET, B. (1997), "Méthodologie des comparaisons internationales, approches de l'effet sociétale et de la régulation : fondements pour une lecture structuraliste des systèmes nationaux de protection sociale," *L'année de la régulation*, Vol. 1, pp. 162-228.
- TOUCHAIS, L. (2001), "Le contrôle de gestion en situation d'incertitude : le cas du sport spectacle," *Finance Contrôle Stratégie*, Vol. 4, n° 1, pp. 215-237.
- TREMBLOT, A., & B. LALANDE (2009), *Des marques et des mesures : une décennie de sport business*. Paris.
- TRIBOU, G. (2005), "Sponsoring : le retour symbolique sur investissement," in *Management et marketing du sport : du local au global*, ed. P. Bouchet, & C. Sobry. Villeneuve d'Ascq: Presses universitaires du Septentrion, pp. 47-65.
- TRIBOU, G., N. DERMIT-RICHARD, & C. WOJAK (2015), *Management du sport. Marketing et gestion des clubs sportifs*. Paris: Dunod.
- TROUVE, A. (2009), "Les régions, porteuses de nouveaux compromis pour l'agriculture ?," *Revue de la régulation [en ligne]*, Vol. 5, 1^{er} semestre / Printemps 2009.
- UEFA (2008-2015), *Panorama du football européen. Rapport de benchmarking sur la procédure d'octroi de licence aux clubs, exercices 2008 à 2015*, Union des associations européennes de football.
- VERSCHUUREN, P. (2013), "Les multiples visages du "sport power"," *Revue internationale et stratégique*, Vol. 89, n° 1, pp. 131-136.
- VROOMAN, J. (2007), "Theory of the beautiful game: the unification of european football," *Scottish journal of political economy*, Vol. 54, n° 3, pp. 314-354.
- WAHL, A., & P. LANFRANCHI (1995), *Les footballeurs professionnels des années trente à nos jours*. Paris: Hachette.
- WANG, Z. (2007), "Technological innovation and market turbulence: The dot-com experience," *Review of Economic Dynamics*, Vol. 10, pp. 78-105.

- WENDLASSIDA MININGOU, É., & V. VIERSTRAETE (2012), "Efficience des clubs français de football des Ligues 1 et 2," *Revue d'économie politique*, Vol. 122, n° 1, pp. 37-66.
- WHITNEY, J. D. (1993), "Bidding till bankrupt destructive competition in professional team sports," *Economic Inquiry*, Vol. 31, n° 1, pp. 100-115.
- WILLIAMSON, O. E. (1985), *The economic institutions of capitalism*. New York, London: The free press.
- YOKOTA, H. (2013), *Capacités dynamiques et diversité des modèles de firmes japonaises : Une étude de cas et une illustration à partir de l'analyse historique de l'industrie automobile*. Thèse de Sciences économiques, Dir. B. Coriat, Université de Paris 13.

Table des matières

Remerciements.....	3
Résumé.....	5
Sommaire.....	7
Introduction générale	11
1. Des logiques de fonctionnement du capitalisme « financiarisé » à la financiarisation du football professionnel européen	13
1.1. La financiarisation généralisée des stratégies des acteurs économiques.....	14
1.2. La financiarisation des stratégies des acteurs du football	16
2. Le football professionnel en Europe : une activité économique illustrative de l'accroissement des inégalités	19
2.1. Le marché des transferts : un marché alimenté par les « <i>grands</i> » clubs	19
2.2. Un marché du travail segmenté	22
3. De la financiarisation du football professionnel européen à sa crise ?	25
4. Hypothèse, problématisation et démarche analytique	29
5. Matériaux	33
6. Plan d'exposition	34
Partie 1 - Le système productivo-financier du football professionnel en Europe : éléments de cadrage régulationnistes	43
Introduction de la première partie	45
Chapitre 1 - Le régime économique de fonctionnement du football professionnel européen ..	49
1. Théorie de la régulation et <i>Régulation sectorielle et territoriale</i> : affirmation ou réaffirmation de la pertinence de l'analyse mésoéconomique ?	52
1.1. D'une diversité théorique à l'ancrage de concepts forts et d'une méthodologie solide	54
1.1.1. De l'hétérogénéité des approches de la régulation aux fondements d'une théorie de la régulation	54
1.1.2. L'école de la régulation salariale ou la théorie de la régulation usuelle : historicisme et institutionnalisme méthodologique.....	59
1.1.3. Concepts et méthode de la théorie de la régulation	62
1.1.4. Une théorie des crises pour penser la dynamique macroéconomique	67
1.1.5. Le régime d'accumulation fordiste comme application privilégiée	69
1.2. De l'étude des régimes macroéconomiques à l'analyse des secteurs	72
1.2.1. Quelle place pour l'étude des secteurs dans la théorie de la régulation ?	72
1.2.2. Le développement d'une analyse sectorielle de la régulation	74
1.2.3. Une première génération de travaux sectoriels de la régulation : de la TR1 à la TR2	78
1.3. La redynamisation contemporaine de l'analyse sectorielle de la régulation : la <i>Régulation Sectorielle et Territoriale</i>	81
1.3.1. De l'analyse sectorielle à la méso-analyse : vers la TR3 ?	81
1.3.2. Penser simultanément régulation méso et régulation globale : quelle méthodologie ?	87
1.3.3. La méso-analyse empirique ou la deuxième génération de travaux sectoriels en termes de régulation	92
1.3.4. La centralité de l'analyse méso : de l'identification de stratégies territoriales à l'hétérogénéité de stratégies d'acteurs.....	95
2. Le football professionnel européen : un champ d'analyse mésoéconomique.....	102
2.1. Le football comme construit historique et social : du football professionnel au football européen	104
2.1.1. La professionnalisation du football comme réponse stratégique à l'incertitude sur la main d'œuvre	105
2.1.2. Le déclenchement du processus d'eupéanisation du football professionnel	107

2.1.3. Le football comme outil de gestion de l'incertitude sur le marché des biens : concurrence sportive européenne et financement mondialisé.....	110
2.1.4. Le football professionnel en Europe : un secteur ?.....	113
2.2. De l'identification de dispositifs institutionnels à la reconnaissance d'un régime économique de fonctionnement industriel du football professionnel en Europe.....	117
2.2.1. L'organisation et le fonctionnement du football en ligue ouverte.....	117
2.2.2. Les réglementations des instances sportives dirigeantes.....	120
2.2.3. La relation salariale.....	124
2.2.4. Le régime économique de fonctionnement industriel du football européen (1880-1980).....	129
Chapitre 2 - Du nouveau régime d'accumulation aux mutations du régime économique de fonctionnement du football professionnel en Europe.....	139
1. La pénétration d'acteurs financiarisés dans le football professionnel européen.....	145
1.1. Des conséquences du néolibéralisme sur le football.....	145
1.1.1. La libéralisation du marché télévisé.....	146
1.1.2. De la libéralisation du marché financier à l'inflation du coût des joueurs.....	150
1.1.3. La libéralisation du marché du travail.....	153
1.2. ... aux stratégies des nouveaux acteurs financiarisés du football.....	163
1.2.1. Les nouveaux propriétaires de clubs.....	164
1.2.2. Les entreprises sponsors.....	172
1.2.3. Les groupes de médias.....	175
2. L'adaptation des acteurs traditionnels du football à la financiarisation.....	181
2.1. La maximisation des revenus des joueurs.....	182
2.1.1. La maximisation des salaires.....	183
2.1.2. La maximisation des revenus annexes.....	185
2.1.3. Le recours à des pratiques illégales.....	187
2.2. La maximisation des ressources des clubs.....	189
2.2.1. Du recrutement de talents sportifs au recrutement de talents « <i>marketing</i> ».....	191
2.2.2. Le développement d'une stratégie commerciale internationale axée sur le <i>marketing</i>	194
2.2.3. Le développement de techniques et de pratiques financiarisées légales.....	200
2.2.4. Le développement de techniques et de pratiques financiarisées illégales.....	207
2.3. La maximisation des revenus des agents de joueurs.....	212
2.3.1. De l'évolution du rôle des agents sportifs aux modes de rémunération de la profession.....	212
2.3.2. L'opportunisme des agents sportifs.....	215
2.4. La maximisation des ressources des instances organisatrices.....	217
2.4.1. De l'instauration d'un pouvoir de cartel de la ligue.....	217
2.4.2. ... au développement de sa stratégie commerciale.....	219
Conclusion de la première partie	225
Partie 2 - Du régime économique de fonctionnement financiarisé du football professionnel européen à sa crise.....	231
Introduction de la deuxième partie	233
Chapitre 3 - Structure de financement des clubs et relation salariale : les déterminants endogènes de la crise du football professionnel en Europe.....	237
1. De la généralisation à la révision de la structure de financement MMMMG.....	244
1.1. Les principales caractéristiques de la structure MMMMG.....	244
1.1.1. La structure MMMMG comme résultat du processus de financiarisation du football.....	245
1.1.2. De la <i>télé-dépendance</i> des clubs à la marginalité des recettes de billetterie ?.....	248
1.1.3. Les magnats : acteurs centraux des clubs.....	252
1.1.4. Le développement de l'activité commerciale des clubs : développement du <i>merchandising</i> et fin du <i>sponsoring</i> ?.....	254
1.1.5. Du <i>trade</i> de joueurs à l'introduction en bourse : le poste de financement « <i>Marchés</i> ».....	258
1.1.6. De la structure MMMMG à l'augmentation des revenus des clubs.....	260
1.2. Le financement public : entre persistance et mutation. Proposition d'une analyse économique du soutien public aux clubs professionnels de football en Europe.....	262
1.2.1. Le déclin du financement public direct dans le football professionnel européen.....	263
1.2.2. Les formes du financement public indirect dans le football professionnel européen.....	266
1.2.3. Quelle légitimation du soutien public aux clubs professionnels de football ?.....	270
1.2.4. De la surévaluation des retombées socio-économiques des clubs.....	273
1.2.5. ... à une instrumentalisation politique du football professionnel.....	277

2. De la spécificité de la relation salariale à une nouvelle approche de l'inflation du coût des joueurs : <i>Hold-up</i> en football	281
2.1. Le problème du <i>hold-up</i>	282
2.1.1. L'analyse théorique du <i>hold-up</i>	283
2.1.2. Les approches empiriques du <i>hold-up</i>	286
2.2. <i>Hold-up</i> en football.....	289
2.2.1. Une relation contractuelle singulière : de la valeur des joueurs à la reconnaissance d'actifs spécifiques et transférables.....	289
2.2.2. L'opportunisme des joueurs et les conséquences du problème du <i>hold-up</i>	295
2.3. Les réactions stratégiques des clubs au problème du <i>hold-up</i>	308
2.3.1. De l'allongement de la durée des contrats à l'augmentation du prix des transferts	308
2.3.2. L'accroissement des indemnités de transfert : d'une réponse stratégique privilégiée au <i>hold-up</i> à un facteur de déséquilibre des clubs	312
3. La crise financière du football professionnel en Europe	317
3.1. Un partage spécifique de la valeur ajoutée qui condamne l'équilibre financier des clubs ?.....	318
3.1.1. De la structure MMMMG à une inflation généralisée des salaires	318
3.1.2. Un partage de la valeur ajoutée anachronique : comparaison à l'industrie financière	321
3.2. Les principaux signaux de la crise financière du football européen : le niveau des pertes et de l'endettement des clubs professionnels	324
Chapitre 4 - Des conséquences des crises du capitalisme financiarisé : les déterminants exogènes de la crise du football professionnel en Europe	333
1. L'impact direct des crises économiques et financières sur les clubs ou l'impact <i>via</i> les marchés.....	337
1.1. L'impact <i>via</i> le marché des valeurs mobilières : le canal du cours des actions	338
1.2. L'impact <i>via</i> le marché du crédit intermédié : du canal du taux d'intérêt au canal du crédit.....	341
1.3. L'impact <i>via</i> le marché des changes : le canal du taux de change	345
2. L'impact indirect des crises économiques et financières sur les clubs ou l'impact <i>via</i> les acteurs.....	347
2.1. Le canal des propriétaires de clubs.....	348
2.2. Le canal des ménages	349
2.3. Le canal des sponsors	354
2.4. Le canal des télévisions	359
2.5. Le canal des administrations publiques	362
3. Quelle investigation empirique du double impact des crises ? Proposition d'une analyse quantitative	366
3.1. Des difficultés à identifier les effets des crises économiques et financières sur le football professionnel européen.....	367
3.1.1. L'impact des crises sur le sport.....	367
3.1.2. L'impact des crises sur le football professionnel en Europe	369
3.2. ... à la vérification empirique du canal des ménages : illustration à travers l'affluence dans le football français	373
3.2.1. Méthodologie et données	373
3.2.2. Résultats.....	378
Conclusion de la deuxième partie.....	385
Partie 3 - La crise comme produit du processus de régulation : de la reproduction du football professionnel européen à la mutation de sa configuration institutionnelle	389
Introduction de la troisième partie	391
Chapitre 5 - Le football professionnel en Europe : un régime « instable »	395
1. Un processus de déréglementation renforcé.....	398
1.1. De la dérégulation à la déréglementation du football professionnel européen	399
1.1.1. <i>Regulation versus</i> régulation	400
1.1.2. Des dispositifs réglementaires insuffisants : <i>the American Dream</i>	402
1.2. L'inopérance des dispositifs réglementaires existants.....	406
1.2.1. Quelle Europe réglementaire ?	406
1.2.2. Les réactions réglementaires à la crise financière du football professionnel européen.....	407
1.2.3. La défaillance de la réglementation européenne.....	410

1.3.	L'hétérogénéité réglementaire au sein du football professionnel européen	417
1.3.1.	Le contrôle de la gestion des clubs : les exceptions française et allemande.....	418
1.3.2.	De la généralisation du statut de société commerciale à la diversité des règles qui y sont associées	423
1.3.3.	La gestion des droits de retransmission télévisée : généralisation de la négociation collective et redistribution hétérogène des revenus	425
1.3.4.	Les disparités fiscales	428
1.3.5.	Les réglementations relatives au travail.....	430
1.3.6.	Les divergences de contrôle de l'activité d'agent de joueurs	432
2.	Fonction-objectif des clubs et formes de la concurrence	434
2.1.	L'hypothèse de contrainte budgétaire « molle » appliquée au football professionnel européen.....	435
2.1.1.	Contrainte budgétaire « dure » <i>versus</i> contrainte budgétaire « molle »	436
2.1.2.	La contrainte budgétaire molle des clubs européens de football : le rôle fondamental des propriétaires et des télévisions.....	440
2.2.	De la contrainte budgétaire molle à la dualisation du football professionnel européen	441
2.2.1.	Une contrainte budgétaire molle à deux vitesses.....	441
2.2.2.	... mais une inflation généralisée du coût des joueurs.....	447
2.3.	La maximisation des victoires sous contrainte budgétaire molle : principale stratégie développée par les clubs européens de football ?	450
3.	Des déséquilibres financiers structurels	455
Chapitre 6 - Régulation d'un espace méso et crise de la régulation : vers une nouvelle configuration institutionnelle du football professionnel européen ?.....		465
1.	Au-delà du processus de déréglementation du football professionnel en Europe : une régulation multi-niveaux	468
1.1.	De l'identification d'un processus de régulation à l'évolution de l'espace méso du football professionnel européen	469
1.1.1.	Les modalités de régulation du football professionnel européen : conflits et compromis institutionnalisés	469
1.1.2.	Nouveaux dispositifs institutionnels ou persistance des anciens ?	477
1.2.	L'enchevêtrement des espaces de régulation.....	484
1.2.1.	Des régulations territoriales : de la régulation européenne aux régulations nationales.....	485
1.2.2.	L'institutionnalisation de compromis nationaux comme réponse à l'instabilité chronique du régime financiarisé.....	486
1.2.3.	Des ruptures institutionnelles nationales comme réponse à la crise du régime industriel.....	493
2.	Des effets d'un conflit majeur et durable sur la régulation du football professionnel européen : les tentatives de création d'une <i>Superleague</i>	502
2.1.	L'influence des grands clubs et des financeurs sur le processus de régulation : les réformes successives de la C1	504
2.1.1.	Le tournant des années 1990 : de la <i>Coupe des clubs champions européens</i> à la <i>Champions League</i>	505
2.1.2.	De la réforme de 1999/2000 à l'ancrage du conflit autour de la <i>Superleague</i> européenne.....	510
2.1.3.	La réforme « Platini » : une réforme en trompe-l'œil ?	513
2.1.4.	Croissance des revenus et évolution des modalités de redistribution	515
2.1.5.	De l'ombre de la <i>Superleague</i> à la réforme de 2018/19 : le pouvoir croissant des grands clubs	517
2.2.	De l'évolution de la C1 à la situation de concurrence oligopolistique du football professionnel européen	519
2.2.1.	La <i>Champions League</i> : une ligue « <i>semi-fermée</i> »	519
2.2.2.	La <i>Champions League</i> comme accélérateur des inégalités inter-ligues	523
2.2.3.	La <i>Champions League</i> comme accélérateur des inégalités intra-ligues	526
2.3.	Les instances dirigeantes du football : entre stratégies contraintes et opportunités stratégiques	528
2.3.1.	La <i>Champions League</i> comme facteur de recompositions institutionnelles nationales	528
2.3.2.	Des intérêts divergents aux intérêts convergents de l'UEFA et des grands clubs.....	533
2.4.	De l'instrumentalisation stratégique de la <i>Superleague</i> européenne à la constitution progressive d'un nouvel espace ?	536
Conclusion de la troisième partie		545

Conclusion générale	551
1. Le football professionnel européen : un instrument du capital	552
2. Le football professionnel européen : un espace régulé par les grands clubs.....	556
3. De l'intérêt d'une approche mésoéconomique régulationniste du football professionnel européen	559
 Bibliographie	 561
Table des matières	591
Liste des encadrés	596
Liste des tableaux.....	597
Liste des figures.....	598
Liste des graphiques	599

Liste des encadrés

Encadré 1 – Les cinq formes institutionnelles au cœur de la théorie de la régulation.....	63
Encadré 2 – La méso-analyse régulationniste appliquée à l’agriculture et à la chimie : quelques exemples	92
Encadré 3 – Les activités de services : terrain privilégié de la méso-analyse régulationniste.	93
Encadré 4 – Responsabilité sociale des entreprises et théorie de la régulation : éléments d’analyse mésoéconomique	95
Encadré 5 – Le modèle d’organisation du sport professionnel nord-américain : la ligue fermée	118
Encadré 6 – Le concept de relation salariale	125
Encadré 7 – La clause de réserve dans le système nord-américain	126
Encadré 8 – Le concept d’équilibre compétitif.....	129
Encadré 9 – La technique financière de <i>leverage buy-out</i>	167
Encadré 10 – Le Qatar et le Paris Saint-Germain	169
Encadré 11 – Pourquoi parle-t-on d’oligarques ?	172
Encadré 12 – Les paris sportifs illégaux	188
Encadré 13 – Du match OM-VA aux montages du <i>Calciopoli</i>	208
Encadré 14 – Le <i>public choice</i>	279
Encadré 15 – Joueurs et agents de joueurs comme acteur unique dans le problème du <i>hold-up</i>	297
Encadré 16 – Attractivité des rencontres et zones de classement.....	405
Encadré 17 – Le dopage financier	409
Encadré 18 – La <i>third-party ownership</i>	414
Encadré 19 – L’hypothèse de contrainte budgétaire molle en ligue fermée.....	439
Encadré 20 – La spécificité de la gestion des clubs professionnels de football	444
Encadré 21 – Les procédures de redressement judiciaire en Espagne et au Royaume-Uni appliquées aux entreprises sportives.....	447
Encadré 22 - L’hypothèse de maximisation du profit en ligue ouverte.....	452
Encadré 23 – La substitution du pouvoir financier au pouvoir sportif.....	506
Encadré 24 – Les dérives : un dispositif institutionnel associé au régime économique de fonctionnement financiarisé du football professionnel européen	506
Encadré 25 – La C3 : facteur d’amplification de la dualisation du football européen ?.....	520
Encadré 26 – La DNCG limite-t-elle les performances des clubs français en compétitions européennes ?.....	530
Encadré 27 – <i>Fair-play financier</i> et « nouveaux riches » : l’influence de l’ <i>European Club Association</i> ?	535
Encadré 28 – Les risques associés à la création d’une <i>Superleague</i> européenne de football en Europe.....	539
Encadré 29 – La stratégie du groupe <i>Sky</i> : vers une <i>Superleague</i> européenne ?	541

Liste des tableaux

Tableau 1 – Le régime économique de fonctionnement industriel du football professionnel européen (1880-1990).....	131
Tableau 2 – Les leviers stratégiques des clubs dans leur objectif de maximisation des ressources.....	191
Tableau 3 – Comptes courants d'actionnaires et abandons de comptes courants d'actionnaires, <i>Ligue 1</i> (en millions d'euros)	253
Tableau 4 – Montant cumulé des subventions publiques accordées aux clubs français de première division (en millions d'euros) et part des subventions publiques dans les revenus des clubs	265
Tableau 5 – Évolution comparée des taux de croissance des revenus des clubs et des salaires, 1 ^{ère} division française (en milliers d'euros)	304
Tableau 6 – Salaires des joueurs dans les cinq ligues nationales majeures en Europe (<i>Big Five</i>), en pourcentage des revenus des clubs	305
Tableau 7 – Ratio salaires/revenus et nombre de clubs de 1 ^{ère} division affectant plus de 70% - 100% de leurs revenus aux salaires	305
Tableau 8 – Évolution comparée des taux de croissance des revenus des clubs et des salaires de 1996 à 2015, ensemble des 1 ^{ères} divisions européennes (en millions d'euros).....	307
Tableau 9 - Balance des transferts de la <i>Premier League</i> ainsi que de <i>Ligue 1</i> , dépenses de transferts des cinq ligues nationales majeures en Europe (<i>Big Five</i>), et record des indemnités de transfert en Europe (en millions d'euros)	314
Tableau 10 – Comparatif de la rémunération des salariés dans le football professionnel, au sein de l'économie globale, dans le secteur des services et dans le secteur industriel ..	322
Tableau 11 – Type d'affluence, revenus de billetterie et ratio des Spectateurs non payants/Affluence totale au sein de la Ligue 1, de la saison 2007/08 à la saison 2014/15	354
Tableau 12 – Statistiques descriptives	376
Tableau 13 – Évolution annuelle de l'affluence dans le football français, et évolution annuelle du Produit Intérieur Brut par habitant et du taux de chômage de l'économie française sur la période 1997-2013 (en pourcentage)	377
Tableau 14 – Résultats de l'équation d'affluence.....	379
Tableau 15 – Le double impact des crises économiques et financières sur le football professionnel européen	383
Tableau 16 - Détail de l'endettement cumulé des clubs européens de 1 ^{ère} division (en milliards d'euros).....	443
Tableau 17 – Résultat d'exploitation, Résultat net (en millions d'euros), et pourcentage des clubs européens de 1 ^{re} division déficitaires	456
Tableau 18 – Le régime économique de fonctionnement financiarisé du football professionnel européen (1980-auj).....	547
Tableau 19 – Les deux régimes économiques de fonctionnement du football professionnel européen : éléments de comparaison	555

Liste des figures

Figure 1 – Les cinq formes institutionnelles structurantes d’un régime d’accumulation	65
Figure 2 – Les dispositifs institutionnels structurants d’un régime économique de fonctionnement	75
Figure 3 – Les quatre étapes méthodologiques de la méso-analyse régulationniste.....	91
Figure 4 – Les trois dispositifs institutionnels structurants du régime économique de fonctionnement industriel du football professionnel européen (1880-1980).....	133
Figure 5 – Le football professionnel européen : un espace méso	226
Figure 6 – Les conséquences des changements dans le régime macroéconomique sur le football professionnel européen en tant qu’espace méso.....	227
Figure 7 – Les déterminants de la crise financière du football professionnel en Europe (FPE)	385
Figure 8 - Les quatre dispositifs institutionnels structurants du régime économique de fonctionnement financiarisé du football professionnel européen (depuis 1980).....	480
Figure 9 – De la financiarisation du football professionnel européen à l’évolution de son espace méso	548
Figure 10 – L’évolution de l’espace méso du football professionnel européen	557

Liste des graphiques

Graphique 1 – L’explosion des droits télévisés du football en Europe entre 1991 et 2001 (en millions d’euros)	160
Graphique 2 – Part des revenus télévisés dans les recettes totales des clubs français de 1 ^{ère} division.....	250
Graphique 3 – Revenus télévisés cumulés des clubs français de 1 ^{ère} division (en millions d’euros)	250
Graphique 4 – Part des revenus de billetterie dans les recettes totales des clubs français de 1 ^{ère} division.....	251
Graphique 5 – Part des revenus de <i>sponsoring</i> et de publicité dans les recettes totales des clubs français de 1 ^{ère} division	256
Graphique 6 – Revenus de transferts cumulés des clubs de <i>Bundesliga</i> , en volume et en valeur (en millions d’euros)	260
Graphique 7 – Frais de personnel et frais de transferts, en pourcentage des revenus des clubs européens de 1 ^{ère} division	329
Graphique 8 – Dettes bancaires et commerciales cumulées des clubs européens de 1 ^{ère} division (en milliards d’euros)	343
Graphique 9 – Évolution de l’affluence dans le championnat de France de 1 ^{ère} division	353
Graphique 10 – Évolution des revenus de billetterie cumulés des clubs français de première division (en millions d’euros)	353
Graphique 11 – Évolution des revenus de <i>sponsoring</i> et de publicité des clubs français de première division (en millions d’euros)	358
Graphique 12 – Affluence du football français, Produit Intérieur Brut par habitant et taux de chômage de l’économie française sur la période 1997-2013	377
Graphique 13 – Résultat net cumulé des clubs de <i>Ligue 1</i> (en millions d’euros, échelle de gauche) et nombre de clubs déficitaires (échelle de droite).....	457
Graphique 14 - Endettement cumulé des clubs européens de 1 ^{ère} division (en milliards d’euros)	458
Graphique 15 - Endettement cumulé des clubs de <i>Ligue 1</i> (en millions d’euros)	459
Graphique 16 – Résultat net cumulé des clubs de <i>Bundesliga</i> (en millions d’euros).....	500
Graphique 17 – Endettement cumulé des clubs de <i>Bundesliga</i> (en millions d’euros).....	500

Le football professionnel européen dans un système capitaliste financiarisé en crise : une approche régulationniste des facteurs de changement institutionnel

L'idée que le football professionnel en Europe est en crise fait très largement consensus parmi les économistes. Dans notre thèse, nous montrons que ce diagnostic suppose de négliger un certain nombre d'éléments constitutifs de l'inscription du football dans le monde économique. C'est pourquoi, nous défendons que, loin d'être en crise, le football professionnel européen est, depuis les années 1980, dans une phase de très forte croissance. Pour ce faire, nous adoptons une démarche mésoéconomique régulationniste et procédons à une analyse systémique et multi-niveaux du football professionnel européen. Nous aboutissons ainsi à la caractérisation d'un « régime économique de fonctionnement » que nous qualifions de « financiarisé » compte tenu de l'instrumentalisation du football par des intérêts financiarisés et de leur influence sur les stratégies des acteurs traditionnels du football. Cette financiarisation du football engendre une forte instabilité de son régime puisque l'activité des clubs implique du déficit et du surendettement. En effet, l'incitation à la performance sportive (ligue ouverte), le fort pouvoir de négociation des joueurs (*hold-up*) et la souplesse de l'environnement réglementaire du football conduisent les clubs à des niveaux de dépenses élevés. Au contraire des « petits » clubs, cette situation n'est pas problématique pour les « grands » clubs, puisqu'ils sont soutenus par des agents à forte capacité de financement et tirent des revenus élevés de leur participation aux compétitions supranationales. Dans ce contexte, le régime est donc durable : sous l'effet de l'instabilité, les acteurs nouent de nouveaux compromis qui modifient les « dispositifs institutionnels » existants et rendent ainsi pérenne la logique de croissance en vigueur. Il y a donc régulation (au sens de la théorie de la régulation) du football. Il reste toutefois que ces modalités de régulation conduisent à accroître les inégalités entre les clubs et que cela pourrait, à terme, amener à une crise économique majeure du football professionnel européen.

Mots-clés : football, crise, régulation, financiarisation, mésoéconomie, problème du *hold-up*

European professional football and the crisis of the financialised capitalism: a study of institutional change from the French *Régulation* theory

Economists argue that the European professional football is in crisis. This thesis discusses this postulate by testing the relationship between the changes in football and the transformations of modern capitalism. Our methodology is based on a meso-level analysis from the French "*Régulation* theory" which provides a systemic and multilevel analysis. The thesis thus emphasizes how the progressive integration of financialised interests in football has an influence on the strategies of football traditional stakeholders. It actually shows that the financialisation process of the European professional football leads to growth since the 1980s. However, this growth is rather unstable because losses and indebtedness are part of clubs activity. The incentive for sports performance (open league), the players' strong bargaining power (*hold-up*) and the flexibility of the regulatory environment are the main determinants of the clubs' high spendings. Contrary to the "small" clubs, this situation is not a constraint for the "big" clubs thanks to the financial contributions they obtain from their owners, from their funding partners and from their participation to supranational competitions. In this environment and despite instability, the growth regime remains nevertheless sustainable. The stakeholders create new compromises to reduce imbalances: these compromises are the roots for new institutional arrangements that finally support the growth logic which is in place. There is therefore a "*régulation*" in European professional football, that is to say a process that contributes to the reproduction of the sector. However, this process paradoxically increases inequalities and may encourage the conditions for a major economic crisis.

Keywords: football, crisis, regulation, financialisation, meso-level, hold-up problem

Discipline : SCIENCES ECONOMIQUES

