



**Institut d'études politiques de Strasbourg**  
**Université de Strasbourg**

Le Fair Play Financier et l'équilibre compétitif de la Ligue des  
champions : réflexions sur l'UEFA

Quentin Lelong

Mémoire de 4<sup>ème</sup> année

Sous la direction de Monsieur le Professeur Nicolas Eber

*L'Université de Strasbourg n'entend donner aucune approbation ou improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.*

Juin 2019

## Avant-propos :

Je souhaite remercier Monsieur le Professeur Eber pour avoir accepté la direction de ce mémoire sur un sujet assez particulier. Ses conseils m'ont aiguillé dans la réalisation de ce mémoire. Par ailleurs, mes remerciements vont à Monsieur le Professeur Weill pour s'être joint à Monsieur Eber comme membre du jury.

J'aimerais également remercier mes parents et mes grands-parents qui ont toujours respecté mes choix, Charles et Louise pour leur patience et encouragement, Mathias pour son aide précieuse et Mallory pour son soutien sans faille.

## Résumé-Abstract :

### Résumé :

Ce mémoire a pour objectif d'étudier l'éventuel effet du Fair Play Financier sur l'équilibre compétitif de la Ligue des champions. En détaillant les étapes successives de la mise en place de la régulation sectorielle par l'UEFA, cette étude démontre son efficacité sur le désendettement des clubs de football européen. Cependant, le Fair Play Financier ne semble pouvoir améliorer l'équilibre compétitif contrairement aux affirmations de certains de ses partisans. En effet, celui-ci semble participer au creusement du déséquilibre sportif et financier européen dans sa version originelle de 2012. Néanmoins, cette étude ne peut conclure à un effet significatif du Fair Play Financier post 2015 sur la détérioration de l'équilibre compétitif de la Ligue des champions, compétition fondamentalement inégalitaire. En revanche, la légère détérioration de l'équilibre compétitif sur les dix dernières années semble inextricablement liée à l'action de l'UEFA, favorisant avant tout les clubs établis.

### Abstract :

The aim of this research paper is to study the potential effect of the Financial Fair Play on the Champions' League competitive balance. By analysing the successive steps of the implementation of the sector-based regulation, this study claims its efficiency on the deleveraging of European soccer clubs. However, the Financial Fair Play does not seem to be able to improve the competitive balance. Indeed, the original Financial Fair Play from 2012 seems to enhance European competitive and financial imbalance. Nevertheless, this study cannot conclude to a significative effect of Financial Fair Play post 2015 on the deterioration of the Champions' League competitive balance, a competition fundamentally unequal. However, the slight drop of the competitive balance over the last ten years seems to be related with UEFA actions, in favor of the soccer establishment.

## Sommaire :

<b>Introduction</b>	<b>5</b>
<b>I) Le Fair Play Financier : origines, mécanismes, premiers effets</b>	<b>8</b>
A) Le bilan financier désastreux des clubs européens avant la mise en place du Fair Play Financier	9
B) Le Fair Play Financier : une régulation sectorielle progressive, ambitieuse et inédite	17
C) Les premiers effets du Fair Play Financier depuis 2012	30
<b>II) Fair Play Financier et équilibre compétitif : concepts théoriques et mesure de l'équilibre compétitif en Ligue des champions</b>	<b>36</b>
A) Le modèle théorique d'une compétition sous contrainte du Fair Play Financier : la baisse des salaires comme vecteur d'équilibre compétitif ?	37
B) Le Fair Play Financier comme vecteur d'équilibre compétitif en tentant d'introduire une contrainte budgétaire forte, tout en n'entravant pas l'arrivée de nouveaux investisseurs	43
C) Mesures de l'équilibre compétitif en Ligue des champions	48
<b>III) L'UEFA, une association participant à creuser le déséquilibre compétitif de sa propre compétition</b>	<b>68</b>
A) Entre manquements du Fair Play Financier et complaisance de l'UEFA	69
B) La Ligue des champions, compétition inégalitaire favorisant les clubs établis	75
C) La recherche d'un modèle alternatif à la Ligue des champions	82
<b>Conclusion</b>	<b>87</b>

## Introduction :

Le 26 mai 2018, le Real Madrid remporte la Ligue des champions pour la treizième fois, la troisième de suite<sup>1</sup>. Depuis la réforme de la Coupe des clubs champions, devenue Ligue des champions en 1993, aucun club n'était parvenu à la remporter deux éditions consécutivement. Le Real Madrid comptabilise même quatre victoires sur les cinq dernières éditions, entraînant la glorification d'un tel exploit, et renforçant la starification de leur entraîneur star, Zinédine Zidane<sup>2</sup>. La ligue des champions, organisée par l'*Union of European Football Associations* (UEFA), est la compétition regroupant les équipes ayant terminé aux meilleures places des championnats nationaux affiliés à l'UEFA. Alors que les compétitions de l'UEFA ont généré plus de 2,35 milliards d'euros de recettes commerciales en 2017-2018<sup>3</sup>, l'accès à la Ligue des champions et la capacité d'y briller paraissent de plus en plus difficiles. Depuis 2005, seuls les clubs issus des quatre meilleurs championnats européens, c'est-à-dire la Premier League, la Serie A, la Bundesliga et la Liga, ont remporté le trophée ou même atteint la finale. La ligue espagnole concentre même sept des dix derniers vainqueurs, avec trois trophées pour le FC Barcelone<sup>4</sup> et quatre pour le Real Madrid<sup>5</sup>. Ainsi, les dernières éditions de la Ligue des champions ne semblent pas tant refléter la supériorité des équipes du championnat espagnol, mais bien du Real Madrid et du FC Barcelone, véritables institutions du football européen, dominant leur championnat national<sup>6</sup> et donc, les compétitions européennes.

Ainsi l'existence d'une cristallisation de la hiérarchie des meilleurs clubs européens semble à questionner. Wladimir Andreff [2009]<sup>7</sup> définit la notion d'équilibre compétitif comme l'existence de probabilité de victoires égale pour chaque équipe participant à un championnat ou à une compétition. En d'autres termes, il y a équilibre compétitif quand l'incertitude d'un résultat entre deux équipes est maximale. Celle-ci attirerait le maximum de

---

<sup>1</sup>. <https://fr.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2497666.html>

<sup>2</sup>. [https://www.lemonde.fr/ligue-des-champions/article/2018/05/26/ligue-des-champions-zinedine-zidane-entraîneur-trois-etoiles\\_5305241\\_1616944.html](https://www.lemonde.fr/ligue-des-champions/article/2018/05/26/ligue-des-champions-zinedine-zidane-entraîneur-trois-etoiles_5305241_1616944.html)

<sup>3</sup>. <https://fr.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2493266.html>

<sup>4</sup>. Éditions 2008-2009 ; 2010-2011 ; 2014-2015.

<sup>5</sup>. Éditions 2013-2014 ; 2015-2016 ; 2016-2017 ; 2017-2018.

<sup>6</sup>. Depuis la saison 2004-2005, seule la saison 2013-2014 a échappé aux deux géants espagnols, finalement remportée par l'Atlético Madrid.

<sup>7</sup>. Andreff, Wladimir. « Équilibre compétitif et contrainte budgétaire dans une ligue de sport professionnel », *Revue économique*, volume 60, numéro 3, 2009, p.592.

spectateurs et téléspectateurs, maximisant la recette de la compétition et ainsi le revenu individuel de chaque club participant. Ainsi, dans le cadre de la Ligue des champions, la préservation de l'équilibre compétitif irait de pair avec l'augmentation des revenus des droits télévisés pour l'UEFA, qui redistribuerait alors un montant plus important aux clubs engagés dans la compétition européenne reine. Ces montants participent à renforcer la richesse des recettes des clubs en lice, au détriment des clubs non qualifiés. Ces derniers peuvent être d'autant plus incités à investir, sous forme de dépenses salariales et de transferts, afin d'attirer les meilleurs joueurs possibles, supposément facteur contribuant à l'amélioration des résultats sportifs. Ainsi, les dépenses sur le marché des transferts contribuent au creusement du déséquilibre compétitif tout comme la captation des ressources liées à la Ligue des champions [Llorca et Teste, 2016]<sup>8</sup>. Les finances des clubs de football professionnel consisteraient alors en un critère déterminant de leur réussite sportive, impliquant que l'équipe investissant le plus d'argent maximiserait ses chances de remporter la compétition et de bénéficier des ressources associées telles que les primes de compétition, les revenus de billetterie, les droits TV ou encore les contrats de sponsoring à venir. Par conséquent, la notion d'équilibre compétitif au sein d'une compétition telle que la Ligue des champions serait inextricablement liée à l'idée d'un équilibre financier entre les clubs participants.

Pour cette raison, Andreff [2009]<sup>9</sup> réaffirme la nécessité d'un pouvoir de régulation « pour que les talents sportifs rassemblés par des équipes financièrement inégales ne soient pas trop déséquilibrés ». Dans le cadre de la ligue des champions, ce pouvoir de régulation est assumé par l'UEFA, association fondée en 1954 et installée en Suisse depuis 1959<sup>10</sup>. Consciente des dérives financières des acteurs du football européen depuis plusieurs décennies, l'UEFA a d'abord exprimé son pouvoir de régulation par l'introduction d'un système de licences en 2004<sup>11</sup> avant de développer en 2010 un projet ambitieux et révolutionnaire : le Fair Play Financier<sup>12</sup>. Véritable régulation sectorielle, le Fair Play Financier repose sur l'idée que les clubs qualifiés dans les compétitions organisées par l'UEFA ne peuvent dépenser plus d'argent qu'ils ne gagnent. Comportant certes des exemptions, le Fair Play Financier entend néanmoins restaurer une forme d'équité financière

---

<sup>8</sup>. Llorca, Matthieu, et Teste, Thierry, « Dépenses salariales et performance dans l'industrie du football », *Revue française d'économie*, volume xxxi, numéro 2, 2016, p.136.

<sup>9</sup>. Andreff, Wladimir, « Équilibre compétitif et contrainte budgétaire dans une ligue de sport professionnel », *Revue économique*, volume 60, numéro 3, 2009, p.592.

<sup>10</sup>. <http://www.wearefootball.org/PDF/la-creation-de-l-uefa.pdf>

<sup>11</sup>. [https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/uefaorg/FinancialFairPlay/02/32/60/65/2326065\\_DOWNLOAD.OAD.pdf](https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/uefaorg/FinancialFairPlay/02/32/60/65/2326065_DOWNLOAD.OAD.pdf)

<sup>12</sup>. <https://fr.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/index.html>

dans le monde du football en limitant le recours au mécénat. Le Fair Play Financier est aussi le cœur de cette étude puisque cette forme de régulation intervient dans une période de domination apparente de quelques clubs européens en Ligue des champions. Or, le rapport entre Fair Play Financier et équilibre compétitif est extrêmement ambigu. En effet, le Fair Play Financier comportait à sa création l'idée d'une amélioration de l'équilibre compétitif, avec cette régulation censée permettre le bouleversement de la hiérarchie des clubs européens, maintenant l'intérêt des fans et ainsi assurant la viabilité du football européen [Birkhäuser, Kaserer, et Urban, 2017]<sup>13</sup>. Certains auteurs considèrent même que les actions de l'UEFA « sont tournées vers la préservation d'un équilibre compétitif » [Montchaud, 2014]<sup>14</sup>. Cette défense de l'équilibre compétitif par l'UEFA est entretenue par son président lui-même, Aleksander Čeferin, déclarant au Congrès extraordinaire de l'UEFA qu'il est capital d'éviter un écart croissant entre les grands et les petits dans le football européen pour « permettre à tous de rêver »<sup>15</sup>.

Le Fair Play Financier est un ensemble de mesures complexes, répondant à une détérioration très nette des finances des clubs de football européen au XXIème siècle, marquée par un endettement massif tout comme l'apparition de véritables mécènes dont les investissements déséquilibrent le marché des transferts, et face auquel le système de licences paraît lacunaire. L'introduction du Fair Play Financier a modifié considérablement les exigences financières des clubs et leur nécessité de gérer efficacement leurs dépenses. La réforme de 2015 tend à pallier certaines critiques existant contre le Fair Play Financier, et notamment l'impossibilité pour les clubs nouvellement rachetés de rattraper leur retard en termes de développement par rapport aux clubs établis au niveau européen. Si les premiers résultats du Fair Play Financier tendent à montrer globalement une réduction de l'endettement des clubs, il apparaît également que cette régulation semble sanctionner davantage les équipes issues des championnats les plus démunis financièrement, et ne ralentit absolument pas la croissance des dépenses de transfert.

Par ailleurs, les défenseurs du Fair Play Financier ont théorisé que celui-ci permettrait d'améliorer l'équilibre compétitif en assurant une meilleure équité financière, par le biais d'une baisse des salaires, et par la limitation de l'influence des mécènes sur le football

---

<sup>13</sup>. Birkhäuser, Stephan and Kaserer, Christoph and Urban, Daniel, « Did UEFA's Financial Fair Play Harm Competition in European Football Leagues? », *Review of Managerial Science*, volume 11, juillet 2017, p.3.

<sup>14</sup>. Montchaud, Sandra, et al, « De l'intérêt de l'approche de l'économie industrielle pour le management stratégique : une application originale aux clubs européens de football de l'élite », *Vie & sciences de l'entreprise*, volume 197, numéro 1, 2014, p.114.

<sup>15</sup>. <https://fr.uefa.com/insideuefa/about-uefa/organisation/congress/news/newsid=2502819.html>

européen. Mais surtout, en réinstaurant pour les clubs une contrainte budgétaire forte, le Fair Play Financier aurait dû forcer les clubs à améliorer leur qualité managériale, tout en ne prohibant pas l'arrivée de nouveaux investisseurs sur ce secteur concurrentiel, notamment grâce à la réforme de 2015.

L'étude d'un éventuel effet du Fair Play Financier sur l'équilibre compétitif de la Ligue des champions repose sur la détermination d'indicateurs mesurant celui-ci. En effet, la simple domination du Real Madrid ne permet pas de conclure à une irréfutable détérioration de l'équilibre compétitif. Par conséquent, les indicateurs choisis tiennent compte de l'incertitude avant les matchs, des écarts de dispersion de victoires au sein de la phase de groupes et de la prédictibilité de la phase finale de la Ligue des champions au cours des dix à douze dernières éditions.

Enfin, le Fair Play Financier peut être observé en pratique comme un outil se révélant inefficace voire néfaste à la promotion de l'équilibre compétitif. La possibilité de contourner le Fair Play Financier peut mener à l'existence d'un véritable dilemme du prisonnier du dopage financier dans lequel les clubs sont prêts à tricher financièrement pour s'assurer les meilleures performances sportives possibles. Favorisant les clubs les plus riches, l'UEFA entretient un paradoxe entre l'application du Fair Play Financier et sa complaisance vis à vis des clubs de l'élite européenne. Malgré la réduction de l'endettement des clubs professionnels, les inégalités financières, en termes d'infrastructures, peuvent mener à l'existence de véritables barrières à l'entrée pour que les clubs ambitieux puissent espérer briser la ligue « fermée » que serait la Ligue des champions. Intégrant la possibilité d'une réforme de la Ligue des champions fondée sur une ligue semi-fermée, cette étude propose de démontrer le rôle de l'UEFA dans le renforcement du déséquilibre compétitif de sa compétition reine, de sa vitrine médiatique, la Ligue des champions.

## I. Le Fair Play Financier : origines, mécanismes, premiers effets.

En suggérant les principes du Fair Play Financier, Michel Platini ne désirait pas simplement réformer un football européen marqué par l'émergence de propriétaires de clubs excessivement richissimes bouleversant quelque peu le marché des transferts. En effet, la démarche du Fair Play Financier répondait également à une nécessité de régulation, liée aux

« excès » des clubs, encourageant des « risques de faillite »<sup>16</sup>. La création du Fair Play Financier serait donc liée à une situation financière difficile des clubs européens et à l'incapacité du système de licences alors existant de répondre à cette conjoncture.

#### A. Le bilan financier désastreux des clubs européens avant la mise en place du Fair Play Financier.

L'économie du football a connu depuis l'arrêt Bosman en 1995, une libéralisation du marché des transferts, conduisant les clubs européens à réaliser une véritable « course aux armements » [Andreff, 2017]<sup>17</sup>. Associée à l'augmentation des gains financiers en Ligue des champions en 1999, le modèle de financement des clubs repose désormais pour Andreff sur les médias (la télévision), les magnats ( les nouveaux propriétaires des clubs issus de l'oligarchie est-européenne et des émirs du Moyen-Orient), sur les revenus du merchandising (vente d'objets à l'effigie du club) et sur les marchés financiers. C'est dans ce contexte de modification de la structure de financement des clubs professionnels, que la santé économique du football européen s'est dégradée au point de questionner l'efficacité du système de licences de l'UEFA.

##### 1. L'endettement massif des clubs de football européen.

L'Europe du football post-Bosman se caractérise ainsi par une augmentation des dépenses de transfert de la part des clubs. La forte mobilité des superstars, des meilleurs joueurs, a entraîné une hausse des salaires, avec une offre de superstars bien inférieure à la demande des clubs. Ce « marché des talents des joueurs en déséquilibre » [Andreff, 2017]<sup>18</sup> a conduit les clubs à augmenter leurs dépenses, sans que celles-ci ne soient comblées par leurs recettes. En conséquence, les pertes cumulés des clubs européens évoluant en première division s'établissaient à 1,7 milliard d'euros en 2011 avec des salaires excédant généralement les 50% des revenus des clubs [Bouvet et Lepetit, 2015]<sup>19</sup>. Andreff rappelle même qu'entre

---

<sup>16</sup>. <https://www.uefa.com/insideuefa/about-uefa/president/news/newsid=1588737.html>

<sup>17</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.53.

<sup>18</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.56.

<sup>19</sup>. Bouvet, Patrice et Lepetit, Christophe, « Du dopage au dopage financier », *Reflets et perspectives de la vie économique*, numéro 3, 2015, p.53.

2008 et 2011, la proportion de clubs déficitaires augmentait de 54% à 63%, suggérant que la mauvaise gestion et la mauvaise gouvernance des clubs étaient davantage la règle que l'exception [Andreff, 2017]<sup>20</sup>. Cependant, le bilan financier des clubs de football connaît des disparités géographiques. En effet, les pertes de la Premier League étaient parmi les plus importantes depuis le début des années 2000 alors même que ses clubs possédaient les revenus les plus importants parmi les championnats européens. A l'inverse, le strict contrôle financier déjà institutionnalisé en Allemagne et en France<sup>21</sup> a permis aux clubs de ces championnats d'obtenir de meilleurs résultats financiers que leurs concurrents espagnols, italiens ou anglais [Drut, 2014]<sup>22</sup>.

Mais surtout, l'endettement des clubs européens avant la mise en place du Fair Play Financier semble dépendre avant tout de la taille des clubs. Selon le rapport de l'UEFA de 2010, 34% des gros clubs<sup>23</sup> européens ont enregistré une perte opérationnelle contre 50% des clubs moyens<sup>24</sup> et 59% des petits clubs<sup>25</sup> [Drut, 2014]<sup>26</sup>. Ainsi, les plus petits clubs à l'échelle européenne seraient davantage concernés par un endettement massif, conséquence d'un véritable pari de la construction d'une équipe compétitive afin de capter les gains consécutifs à une qualification en Ligue des champions, comme des recettes de billetterie en hausse ou les droits télévisés associés<sup>27</sup> [Drut, 2014]. Il est à noter qu'une régulation sectorielle comme l'est le Fair Play Financier ne peut qu'affecter que prioritairement les plus petits clubs, alors que dans le même temps, certains des plus gros clubs participent à la course aux armements grâce à la supériorité financière de leur championnat.

Voulant capter les ressources associées à la supériorité de leur niveau compétitif, les clubs européens sont véritablement à la recherche d'une « rente perpétuelle » [Andreff, 2009]<sup>28</sup>. En effet, les clubs victorieux ont tendance à dissiper les gains provenant de leur succès, tels que les primes de qualification en Ligue des champions, dans des efforts salariaux coûteux nuisant à leur rentabilité. Andreff explicite ainsi l'idée que l'endettement du football européen n'est pas tant dû à l'insuffisance des recettes par rapport aux dépenses au

---

<sup>20</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.56.

<sup>21</sup>. DNCG en France depuis 1984.

<sup>22</sup>. Drut, Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.99.

<sup>23</sup>. Plus de 50 millions de Chiffre d'affaires

<sup>24</sup>. Entre 5 et 50 millions de Chiffre d'affaires

<sup>25</sup>. Moins de 5 millions de Chiffre d'affaires.

<sup>26</sup>. Drut, Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.100.

<sup>27</sup>. Drut, Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.102.

<sup>28</sup>. Andreff, Wladimir, « Équilibre compétitif et contrainte budgétaire dans une ligue de sport professionnel », 2009, p.623.

sein de ce secteur, mais bien que l'accroissement de certaines recettes, les droits télévisés et les primes de Ligue des champions, ont participé à augmenter la mauvaise gouvernance des clubs, plus que jamais à la recherche d'une rente perpétuelle à travers des investissements érodant leur profitabilité [Andreff, 2009]<sup>29</sup>. Cette mauvaise gouvernance des clubs européens a conduit à une crise financière du football, dans laquelle certains clubs se sont endettés très lourdement afin de rester compétitifs. L'adoption d'une telle stratégie de recherche de rente perpétuelle implique que certains clubs soient « perdants » et que leurs paris sur le succès s'avèrent être un échec. Ainsi, le risque d'une telle stratégie est la crainte d'une multiplication des mises en faillite et des redressements judiciaires, consistant en un véritable défi concernant la régulation du football professionnel [Drut, 2014]<sup>30</sup>.

## 2. La quasi-impossibilité de faillite dans le football européen conduit à l'existence d'un aléa moral

L'existence de pertes aussi importantes parmi les clubs de football européens aurait dû induire une augmentation du nombre de faillites. Pourtant, le processus de faillite ne semble pas tant concerner les clubs de première division des plus grands championnats, mais davantage les clubs de deuxième ou troisième division, récemment relégués<sup>31</sup>. Pourtant, les craintes existent concernant la survie du modèle économique du football européen ; certains journalistes se demandaient même en 2009 si les clubs anglais « [étaient] condamnés à la faillite »<sup>32</sup>. En réalité, seul le club de Portsmouth fut condamné depuis 2009 par la fédération anglaise à 9 points de pénalité lors de l'édition 2009-2010 de la Premier League, en raison de dettes à hauteur de 119 millions de livre sterling<sup>33</sup>. La faillite des clubs d'élites européennes consisterait ainsi une exception alors même qu'en 2011, un club sur huit exprime de sérieux

---

<sup>29</sup>. Andreff, Wladimir, « Équilibre compétitif et contrainte budgétaire dans une ligue de sport professionnel », 2009, p.623.

<sup>30</sup>. Drut, Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.102.

<sup>31</sup>. Carpentier, Valentin, « Comme Evian, ces clubs ont été plombés par leurs problèmes financiers », 2016, *lefigaro.fr* <http://sport24.lefigaro.fr/football/actualites/comme-evian-ces-clubs-ont-ete-plombes-par-leurs-problemes-financiers-817791>

<sup>32</sup>. M., G. , « Les clubs anglais sont-ils condamnés à la faillite ? », 2009, *20 minutes.fr* , <https://www.20minutes.fr/sport/369128-20091207-clubs-anglais-sont-ils-condamnes-a-faillite>

<sup>33</sup>. « Portsmouth Europa League appeal rejected », 2010, *bbc.co* <http://news.bbc.co.uk/sport2/hi/football/teams/p/portsmouth/8558580.stm>

doutes concernant leur viabilité économique future [Marks, 2012]<sup>34</sup>. Le secteur du football professionnel serait particulier, et même si pour 35 à 40% des clubs de football en 2012, la valeur de leurs actifs est inférieure à celle de leurs dettes, leur insolvabilité ne causerait pas leur faillite [Andreff, 2017]<sup>35</sup>. En effet, les clubs ne font face avant le Fair Play Financier qu'à une contrainte budgétaire « molle », permettant aux clubs de survivre et de poursuivre leur activité tout en étant incapable de couvrir leurs dépenses par leurs recettes, et donc en accumulant une dette de plus en plus importante [Drut, 2014]<sup>36</sup>. Finalement, les clubs ne risquent pas la faillite car il existe de manière quasi-systématique un acteur capable de sauver le club de la liquidation. En effet, les clubs peuvent être sauvés de la liquidation par un mécène investissant à fonds perdus pour renflouer les finances du club, ou bien le club est mis sous administration forcée comme dans le modèle anglais, à moins que les autorités publiques elles-mêmes ne décident d'intervenir pour empêcher la faillite [Andreff, 2017]<sup>37</sup>.

Même s'il existe des contrexemples de clubs de football déposant le bilan de manière effective, la condition d'insolvabilité apparaît insuffisante pour qu'un club soit forcé de déposer le bilan. Par conséquent, « le taux de survie des clubs de football est extrêmement élevé dans les grandes ligues européennes quels que soient leurs résultats financiers » [Andreff, 2017]<sup>38</sup>. Ainsi, le secteur du football européen serait marqué par l'existence d'un aléa moral extrêmement important. Peu importe le résultat, les clubs les plus influents, installés au sein des premières divisions européennes, seraient inévitablement sauvés de tout risque de faillite. Les dirigeants de ces clubs auraient ainsi tendance à prendre un risque maximum dans leur gouvernance, en investissant massivement sans conditionner les transferts à l'existence de futures retombées justifiant le prix du transfert ou le coût du salaire. Un tel aléa moral n'incite pas les clubs à améliorer leur gouvernance et leur gestion et conduit à l'aggravation de la crise financière du football européen. En conséquence, la nécessité de régulation opérée par le Fair Play Financier impliquera la restauration d'une contrainte budgétaire plus stricte afin d'annihiler l'aléa moral des dirigeants de clubs, lié à leur quasi-impossibilité de faire faillite.

---

<sup>34</sup>. Marks, John, « UEFA, the EU and Financial Fair Play : On ne dépense pas plus d'argent que l'on n'en génère ! », *Politique européenne*, volume 36, numéro 1, 2012, p.63.

<sup>35</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.57.

<sup>36</sup>. Drut, Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.104-105.

<sup>37</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.57.

<sup>38</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.58.

### 3. L'apparition d'un véritable dopage financier dans les années précédant le Fair Play Financier

Lors de la réalisation d'un bilan de la santé économique des clubs de football, un facteur important ne peut être ignoré : les années 2000 se caractérisent par l'apparition du dopage financier au sein du monde du football. Compris au sens de ressources apportées à un club, ne provenant pas de ses activités sportives, mais de partenaires extérieurs, de « bienfaiteurs », d'organismes financiers, sans que ceux-ci n'aient réellement de volonté d'effectuer des investissements durables [Bouvet et Lepetit, 2015]<sup>39</sup>. Conséquence de l'absence d'une véritable pratique de régulation sectorielle, ce dopage financier se manifeste de trois formes différentes au cours de la décennie.

Ultra déficitaires au niveau de leur résultat d'exploitation, les clubs italiens utilisent au cours des années 2000 les transferts comme un procédé commercial de manière à « financer l'activité des clubs de façon totalement artificielle » [Bouvet et Lepetit, 2015]<sup>40</sup>. En d'autres termes, les indemnités de transferts ne correspondent alors plus à une véritable logique sportive mais doivent uniquement permettre la continuité de leur activité. En réalisant le financement de leurs succès sportifs à crédit par le jeu d'écritures comptables [Bouvet et Lepetit, 2015]<sup>41</sup>, les clubs italiens mettaient en péril la viabilité de leur championnat et un risque de contagion à l'ensemble de l'Europe semblait alors à craindre.

Au-delà du cas particulier italien, le dopage financier s'est démocratisé avec l'arrivée de riches propriétaires, d'hommes d'affaires agissant comme des mécènes, à la tête de quelques clubs de première division. L'exemple le plus marquant est le rachat du club de Chelsea en 2003 par le milliardaire russe Roman Abramovitch<sup>42</sup>, magnat du pétrole et l'un des hommes les plus riches au monde<sup>43</sup>. Afin de rendre Chelsea compétitif au niveau national et continental, Abramovitch a investi plus de 2 milliards d'euros entre le rachat du club en 2003

---

<sup>39</sup>. Bouvet, Patrice et Lepetit, Christophe, « Du dopage au dopage financier », *Reflets et perspectives de la vie économique*, numéro 3, 2015, p.40.

<sup>40</sup>. Bouvet, Patrice et Lepetit, Christophe, « Du dopage au dopage financier », *Reflets et perspectives de la vie économique*, numéro 3, 2015, p.45.

<sup>41</sup>. Bouvet, Patrice et Lepetit, Christophe, « Du dopage au dopage financier », *Reflets et perspectives de la vie économique*, numéro 3, 2015, p.46.

<sup>42</sup>. « Chelsea racheté par un magnat russe du pétrole », 2008, *latribune.fr*, <https://www.latribune.fr/archives/2003/entreprises/entreprise/idac7c6e2409b111acc1256d5700430f6a/chelsea-rachete-par-un-magnat-russe-du-petrole.html>

<sup>43</sup>. Sa fortune personnelle est estimée à plus de 13 milliards de dollars : <https://www.forbes.com/profile/roman-abramovich/#23ad1b0134a4>

et 2012, année de la victoire en Ligue des champions de celui-ci. Ainsi, 1,2 milliard d'euros auraient été investis dans la masse salariale des joueurs, 620 millions en dépenses de transferts et 250 millions en salaire d'entraîneurs [Bouvet et Lepetit, 2015]<sup>44</sup>. L'arrivée de Abramovitch a bouleversé le marché des transferts, même au sein de la richissime Premier League. En effet, pour la saison 2003/2004, les dépenses de transferts de Chelsea représentent à elles seules 39% des dépenses de transfert de la Premier League<sup>45</sup>. L'absence d'une véritable régulation européenne n'a pas pu limiter l'impact de l'arrivée du milliardaire russe sur le marché des transferts, constituant véritablement un choc positif de demande de superstars.

En 2011, le rachat du Paris Saint Germain par le fonds souverain Qatar Sports Investment mène à une nouvelle forme de dopage financier, le sponsoring d'Etat. Même si d'autres clubs ont pu être contrôlés par un fonds souverain issu du Moyen Orient comme Manchester City<sup>46</sup> ou Málaga<sup>47</sup>, la dimension étatique du projet sportif qatari concernant le club parisien permet de considérer que le dopage financier du club correspond à une logique particulière de mécénat. Ainsi, le club parisien a signé en 2012 un contrat controversé avec l'office de tourisme du Qatar, Qatar Tourism Authority<sup>48</sup>. En l'échange de la promotion du Qatar, QTA doit verser au club parisien un apport annuel de l'ordre de 200 millions d'euros, multipliant par 4,7 le chiffre d'affaires du club entre 2011 et 2014, passant de 101 à 474 millions d'euros [Bouvet et Lepetit, 2015]<sup>49</sup>. Le sponsoring d'Etat a ainsi contribué à modifier grandement la composition du budget du club parisien, bouleversant le marché des transferts tout en prenant en compte les principes du Fair Play Financier encore naissant.

Ces différentes formes de dopage financier posent un véritable risque systémique du football, dépendant des investisseurs véritables « mécènes » [Dermitt-Richard, 2012]<sup>50</sup>. Participant au déséquilibre des finances du secteur du football, ces clubs « dopés » posent la question d'une régulation efficace pour éviter d'entraîner les clubs dans une spirale d'endettement faisant courir au secteur tout entier un risque de contagion.

---

<sup>44</sup>. Bouvet, Patrice et Lepetit, Christophe, « Du dopage au dopage financier », *Reflets et perspectives de la vie économique*, numéro 3, 2015, p.48.

<sup>45</sup>. Voir annexe 1.

<sup>46</sup>. Manchester City est possédé par un fonds d'investissement d'Abu Dhabi depuis 2008.

<sup>47</sup>. Málaga est la propriété du Cheikh Abdullah Al-Thani depuis 2010.

<sup>48</sup>. « Qatar Tourism Authority: "Notre association avec le PSG est innovante" », 2013, *leparisien.fr*, <http://www.leparisien.fr/psg-foot-paris-saint-germain/qatar-tourism-authority-notre-association-avec-le-psg-est-innovante-30-12-2013-3449625.php>

<sup>49</sup>. Bouvet, Patrice et Lepetit, Christophe, « Du dopage au dopage financier », *Reflets et perspectives de la vie économique*, numéro 3, 2015, p.49-50.

<sup>50</sup>. Dermitt-Richard, Nadine. « Football professionnel en Europe : un modèle original de régulation financière sectorielle », *Management & Avenir*, volume 57, numéro 7, 2012, p.80.

#### 4. L'échec du système de licences de l'UEFA, justifiant la création du Fair Play Financier.

Dès 1999, l'UEFA réfléchit à la création d'un système de licences pour les clubs participant à ses compétitions [Peeters et Szymanski, 2014]<sup>51</sup>. Le président de l'UEFA présente en mars 2002 aux 53 fédérations nationales européennes de football, un système d'autorisation d'inscription aux compétitions continentales [Dermit-Richard, 2012]<sup>52</sup>. Finalement, le système de licences est mis en place lors de la saison 2004/2005 et encourage les clubs à adopter des objectifs stratégiques de long terme. Requérant des clubs de respecter les règles des fédérations nationales, ce système de licences apparaît comme la première véritable tentative de régulation sectorielle du football à l'échelle européenne, perçue comme un ensemble de techniques devant permettre « d'organiser ou de maintenir des équilibres économiques, dans des secteurs qui n'ont pas [...] la force et les ressources pour les produire eux-mêmes » [Dermit-Richard, 2012]<sup>53</sup>. En effet, les clubs souhaitant alors participer aux compétitions de l'UEFA doivent à partir de 2004/2005 réunir trois critères : la réalisation d'états financiers annuels vérifiés, l'absence de paiements dûs liés à un transfert et enfin, l'absence de salaires impayés à l'égard d'un employé du club. Lors de la saison 2006/2007, d'autres critères sont ajoutés tels que l'existence d'un plan de trésorerie, l'absence de déclaration de manque de liquidités ou bien la notification des écarts par rapport au plan budgétaire publié préalablement [Marks, 2012]<sup>54</sup>. En 2008, un an avant l'annonce du Fair Play Financier, l'UEFA inclut l'absence d'arriérés de paiement des impôts et la nécessité de prévisions budgétaires approfondies comme conditions de l'obtention de la licence par les clubs [Peeters et Szymanski, 2014]<sup>55</sup>.

Le système de licences de l'UEFA souhaite répondre à la crise financière du football en tentant de restaurer la crédibilité économique des clubs et d'accroître leur transparence

---

<sup>51</sup>. Peeters, Thomas et Szymanski, Stefan, « Financial Fair Play in European football », *Economic Policy*, Volume 29, Issue 78, avril 2014, p.351.

<sup>52</sup>. Dermit-Richard, Nadine. « Football professionnel en Europe : un modèle original de régulation financière sectorielle », *Management & Avenir*, volume 57, numéro 7, 2012, p.82.

<sup>53</sup>. Dermit-Richard, Nadine. « Football professionnel en Europe : un modèle original de régulation financière sectorielle », *Management & Avenir*, volume 57, numéro 7, 2012, p.82.

<sup>54</sup>. Marks, John, « UEFA, the EU and Financial Fair Play : On ne dépense pas plus d'argent que l'on n'en génère ! », *Politique européenne*, volume 36, numéro 1, 2012, p.63.

<sup>55</sup>. Peeters, Thomas et Szymanski, Stefan, « Financial Fair Play in European football », *Economic Policy*, Volume 29, Issue 78, avril 2014, p.351.

[Drut, 2014]<sup>56</sup>. Même si les critères nécessaires à l'obtention de cette licence apparaissent peu contraignants en comparaison des modalités du Fair Play Financier aujourd'hui en place, un certain nombre de clubs a cependant eu des difficultés à s'y conformer. En effet, lors de la saison 2009/2010, 608 des 730 clubs de première division en Europe ont demandé la licence ; 110 clubs ne l'ont pas obtenue dont 6 clubs qualifiés pour une compétition européenne [Drut, 2014]<sup>57</sup>. Le refus de la licence est alors principalement lié à la mauvaise qualité des comptes présentés ou bien l'existence d'arriérés de paiement envers les personnels ou les administrations fiscales [Drut, 2014]<sup>58</sup>. Ainsi, cette première régulation sectorielle peut être considérée comme une volonté de réinscrire le secteur du football dans une économie davantage rationalisée, devant se plier aux règles fiscales, budgétaires comme toute entreprise. Par ailleurs, l'UEFA impulse le système de licences en définissant et livrant les règles de délivrance de la licence, mais délègue totalement cette délivrance elle-même, prérogatives des fédérations nationales [Dermit-Richard, 2012]<sup>59</sup>. La volonté de l'UEFA était alors de renforcer le lien entre les fédérations nationales membres et leurs clubs respectifs [Peeters et Szymanski, 2014]<sup>60</sup>.

Une telle configuration comporte un biais évident puisque les fédérations nationales peuvent se montrer réticentes à sanctionner leurs propres clubs. En effet, un club privé de compétitions européennes subit un manque à gagner évident, se répercutant sans doute sur son activité sur le marché des transferts et ainsi le dynamisme financier et compétitif du championnat par rapport aux autres championnats nationaux. Or, l'existence d'un tel conflit d'intérêt n'est pas la seule limite que l'on peut évoquer concernant le Fair Play Financier. En effet, le système de licences ne questionne pas l'origine des fonds des clubs et n'entrave ainsi pas l'existence d'un dopage financier dans le secteur du football. Or, ce dopage financier conduit directement certains clubs à « surpayer » les joueurs, à surenchérir sur le marché des transferts afin de s'assurer du recrutement des meilleurs joueurs. En conséquence, le secteur tout entier connaît une inflation du montant des transferts et des salaires, en l'absence d'une régulation s'attaquant aux clubs dépensant au-delà de leurs moyens [Dermit-Richard, 2012]<sup>61</sup>.

---

<sup>56</sup>. Drut, Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.106.

<sup>57</sup>. Drut, Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.106.

<sup>58</sup>. Drut, Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.106.

<sup>59</sup>. Dermit-Richard, Nadine, « Football professionnel en Europe : un modèle original de régulation financière sectorielle », *Management & Avenir*, volume 57, numéro 7, 2012, p. 84.

<sup>60</sup>. Peeters, Thomas et Szymanski, Stefan, « Financial Fair Play in European football », *Economic Policy*, Volume 29, Issue 78, avril 2014, p351.

<sup>61</sup>. Dermit-Richard, Nadine. « Football professionnel en Europe : un modèle original de régulation financière sectorielle », *Management & Avenir*, volume 57, numéro 7, 2012, p.87.

## B. Le Fair Play Financier : une régulation sectorielle progressive, ambitieuse et inédite.

Devant l'incapacité du système de licences à limiter l'endettement excessif des grands clubs européens, le comité stratégique de l'UEFA a validé en septembre 2009 le principe du Fair Play Financier [Drut, 2014]<sup>62</sup>. Adopté le 28 mai 2010, le Fair Play Financier apparaît alors comme un « changement inconditionnel dans l'Europe du football », selon les termes du président de l'UEFA, Michel Platini. Pourtant, le Fair Play Financier repose avant tout sur le respect des règles issus du système de licences, première partie du règlement de l'UEFA sur l'octroi de licences aux clubs et le Fair Play Financier<sup>63</sup>. En effet, le Fair Play Financier vient imposer des règles intervenant à la fin de la période de surveillance, a posteriori, tandis que le système de licences intervient en amont pour fixer des conditions minimales de participation des clubs aux compétitions de l'UEFA [Peter et Arn, 2017]<sup>64</sup>. Cependant, le Fair Play Financier comporte son essence propre et modifie ainsi les objectifs de régulation issus du système de licences [Dermitt-Richard, 2012]<sup>65</sup>, au point de bouleverser les règles financières s'appliquant aux clubs européens.

### 1. Du système de licences au Fair Play Financier : l'apparition de nouveaux organismes au service d'objectifs novateurs.

Le système de licences fut marqué par une rigueur de plus importante depuis sa mise en place en 2004. Dans cette logique, l'UEFA a créé en mars 2009 un panel indépendant de contrôle financier des clubs, composé de onze experts juridiques et financiers indépendants, dont la mission était de s'assurer du respect des règles du système de licences [Drut, 2014]<sup>66</sup>. Dès lors, l'UEFA dispose d'un organisme capable de permettre une régulation sectorielle impartiale au niveau européen. En effet, cet organisme enlève la responsabilité de l'application des mesures européennes aux fédérations nationales et permet d'assurer l'égalité

---

<sup>62</sup>. Drut, B. *Economie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.106

<sup>63</sup>. La partie II du règlement correspond au système de licence

[https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf).

<sup>64</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive: le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé? », *Le droit en question: Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.432.

<sup>65</sup>. Dermitt-Richard, Nadine. « Football professionnel en Europe : un modèle original de régulation financière sectorielle », *Management & Avenir*, volume 57, numéro 7, 2012, p.86.

<sup>66</sup>. Drut Bastien, *Economie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.106.

de traitement au niveau européen [Dermit-Richard, 2012]<sup>67</sup>. Le Fair Play Financier souhaite « introduire plus de discipline et de rationalité dans les finances des clubs, réduire la pression à la hausse des salaires et des indemnités de transfert, encourager les clubs à ne pas s'endetter, privilégier les investissements à long terme, protéger la viabilité à long terme des clubs et s'assurer qu'ils équilibrent leurs comptes à temps » [Drut, 2014]<sup>68</sup>. Ainsi, le Fair Play Financier souhaite avant tout mettre fin à l'endettement massif des clubs, et s'appuie sur la création en juin 2012 d'une Instance de contrôle financier des clubs (ICFC), remplaçant le panel indépendant de contrôle financier des clubs [Drut, 2014]<sup>69</sup>. Cette Instance a pour but de superviser à la fois l'application des règles du système de licences de clubs mais aussi celles du Fair Play Financier<sup>70</sup>. Ainsi, la mise en place de la régulation européenne via le Fair Play Financier apparaît avant tout progressive, l'UEFA tentant de donner des prérogatives nouvelles à des organismes créés ad hoc pour atteindre les objectifs nouvellement définis. Le caractère progressif du Fair Play Financier peut également se percevoir à travers la mise en place de ses règles. En effet, le règlement du Fair Play Financier n'est pas entré en vigueur dès 2012, seules les dispositions relatives aux arriérés de paiement, c'est-à-dire le système de licences, étaient en vigueur lors de la saison 2011/2012 [Peter et Arn, 2017]<sup>71</sup>.

Le Fair Play Financier entend réinstaurer la notion de rentabilité au sein des clubs. Ainsi, le football doit s'autofinancer, les investissements devant permettre à terme le remboursement de fonds investis dans des projets de constructions de stades ou de centres de formation. En conséquence, le recours à l'actionnaire pour compenser les pertes ne doit « plus être un principe de gestion acceptable » [Dermit-Richard, 2012]<sup>72</sup>. Pour ce faire, les clubs ont désormais l'obligation d'afficher un équilibre entre leurs recettes, considérées déterminantes, et leurs dépenses, inhérentes à l'activité. Cette nécessité pour les clubs d'atteindre le seuil de rentabilité est la mesure la plus contraignante pour les clubs. En effet, l'Instance de contrôle financier des clubs dirige la procédure de surveillance des clubs et s'assure que l'équilibre budgétaire des clubs est assuré dans la limite de 5 millions d'euros de perte maximale. Là encore, cet objectif n'est réellement effectif que progressivement puisque de 2013 à 2015, le

---

<sup>67</sup>. Dermit-Richard, Nadine. « Football professionnel en Europe : un modèle original de régulation financière sectorielle », *Management & Avenir*, volume 57, numéro 7, 2012, p.91.

<sup>68</sup>. Drut, Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.107.

<sup>69</sup>. Drut, Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.107.

<sup>70</sup>. Article 53 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licences aux clubs et le fair-play financier ; [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>71</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.432.

<sup>72</sup>. Dermit-Richard, Nadine. « Football professionnel en Europe : un modèle original de régulation financière sectorielle », *Management & Avenir*, volume 57, numéro 7, 2012, p.88.

déficit cumulé autorisé était de 45 millions d'euros, puis de 30 millions d'euros de 2015 à 2018, à condition que l'actionnaire couvre celui-ci [Dermitt-Richard, 2012]<sup>73</sup>. Les recettes déterminantes alors comptabilisées proviennent de l'activité footballistique et regroupent les recettes de billetterie, les droits télévisés, le sponsoring, la publicité, le merchandising, les transferts de joueurs, les revenus financiers, l'excédent résultant de la cession d'immobilisations corporelles et les autres revenus d'exploitation comme les subventions ou les loyers [Peter et Arn, 2017]<sup>74</sup>. Ainsi, les injections en capital, typiques du dopage financier, ne font pas partie des recettes déterminantes et un club ne peut espérer atteindre l'équilibre budgétaire grâce aux apports de son actionnaire. Dans le même temps, les dépenses déterminantes<sup>75</sup> comprennent les coûts d'achat du matériel, les prestations en faveur du personnel comme les salaires, les primes, les cotisations sociales, les autres charges d'exploitation comme le loyer, le coût d'acquisition et d'amortissement des joueurs, les charges financières et les dividendes [Peter et Arn, 2017]<sup>76</sup>. Ainsi, certaines dépenses ne sont pas comptabilisées dans le cadre du Fair Play Financier comme les investissements concernant les immobilisations corporelles du club, le stade<sup>77</sup> ou le centre d'entraînement, mais aussi les dépenses concernant l'équipe de jeune du club et son centre de formation associé. De plus, les clubs ont l'interdiction d'avoir recours au dopage financier et sont au contraire encouragés à effectuer des investissements à long terme [Peter et Arn, 2017]<sup>78</sup>. Ainsi, le Fair Play Financier souhaite limiter les investissements qui existent sur le marché des transferts, créant une inflation des montants de transferts, afin de concentrer ses ressources sur le renforcement des actifs des clubs. La non-limitation des investissements sur l'équipe de jeunes est censée inciter les clubs à privilégier la formation aux transferts de joueurs, rejoignant une volonté européenne de préserver voire de restaurer le lien national et local

---

<sup>73</sup>. Dermitt-Richard, Nadine. « Football professionnel en Europe : un modèle original de régulation financière sectorielle », *Management & Avenir*, volume 57, numéro 7, 2012, p.88.

<sup>74</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.435.

<sup>75</sup>. Les dépenses déterminantes sont les dépenses inhérentes à l'activité footballistique.

<sup>76</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.435.

<sup>77</sup>. Si jamais le club en est le propriétaire.

<sup>78</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.432.

entre les clubs et les joueurs composants les équipes premières des grands clubs européens dans une Europe post-Bosman<sup>79</sup>.

Ainsi, le Fair Play Financier consiste en un ensemble de mesures auxquelles les clubs participant aux compétitions de l'UEFA, la Ligue des champions et la Ligue Europa, doivent s'acquitter. L'efficacité de la surveillance des clubs par l'ICFC repose sur l'existence et la crédibilité de sanctions à l'encontre des clubs transgressant le règlement sur l'octroi des licences et le Fair Play Financier. Or, la possibilité de sanctions des plus grands clubs européens semble paradoxale. En effet, si l'UEFA décide de bannir un grand club de ses compétitions en raison de sa non-conformité au Fair Play Financier, la compétition peut perdre de son attractivité voire même être concurrencée par une compétition rivale regroupant les clubs exclus par l'UEFA [Peeters et Szymanski, 2014]<sup>80</sup>.

## 2. Le Fair Play Financier en 2012 : le test relatif à l'équilibre financier et panel de sanctions.

Le Fair Play Financier se compose principalement d'un test relatif à l'équilibre financier, se divisant lui-même en trois sous étapes : l'inspection initiale, le surplus de l'équilibre global et l'écart acceptable [Peter et Arn, 2017]<sup>81</sup>. Ces étapes sont successives et le test est réussi à partir du moment où l'un de ses tests est positif, c'est-à-dire si le club dispose d'un excédent ou d'un résultat égal aux exigences du Fair Play Financier au cours de l'une des étapes. Le test relatif à l'équilibre financière porte sur une période de surveillance qui couvre trois années. Chaque année est nommée « période de reporting », et elles sont identifiées par « T », correspondant à l'année durant laquelle la période de surveillance se termine, « T-1 » et « T-2 » étant les deux années précédentes [Peter et Arn, 2017]<sup>82</sup>. L'intérêt d'une période de surveillance s'étendant sur trois ans permet de remédier à l'incertitude du sport et des résultats financiers associés, tolérant ainsi qu'un club subisse des pertes à l'issue

---

<sup>79</sup>. « À compter de la saison 2008/09, les clubs engagés en UEFA Champions League et en UEFA Europa League doivent inscrire au minimum huit joueurs formés localement dans un groupe limité à 25 joueurs. » <https://fr.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/protection-young-players/index.html>

<sup>80</sup>. Peeters, Thomas et Szymanski, Stefan, « Financial Fair Play in European football », *Economic Policy*, Volume 29, Issue 78, avril 2014, p.353.

<sup>81</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schultess Editions Romandes, 2017, p.433.

<sup>82</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schultess Editions Romandes, 2017, p.433.

d'une saison à condition que son résultat soit positif sur l'ensemble de la période de surveillance<sup>83</sup>.

La première étape du test relatif à l'équilibre financier, l'inspection initiale, comporte quatre indicateurs. L'échec d'un seul indicateur suffit à mettre en échec la première étape et nécessiter le passage à la deuxième étape, le surplus de l'équilibre global ; l'échec de plus de deux indicateurs entraîne cependant l'échec du test relatif à l'équilibre financier [Peter et Arn, 2017]<sup>84</sup>. Le premier indicateur de l'inspection initiale est un test de viabilité, s'assurant que le rapport d'audit sur les états financiers annuels du club n'exprime pas de réserves concernant la capacité du club à poursuivre son exploitation<sup>85</sup>. Le deuxième indicateur concerne les fonds propres des clubs, souhaitant empêcher les clubs d'aggraver leur surendettement. Ainsi, un club surendetté<sup>86</sup> a l'interdiction de présenter une détérioration de son actif net pour la période de reporting T-1 par rapport à la période de reporting T-2<sup>87</sup>. Le troisième indicateur exige que le club dispose au moins d'un équilibre entre les recettes et les dépenses déterminantes. Les clubs doivent alors présenter un résultat relatif à l'équilibre financier au moins équilibré voire excédentaire sur au moins l'une des deux périodes de reporting T-2 et T-1. L'UEFA souhaite ainsi limiter l'accumulation de pertes par les clubs professionnels, les pertes d'une saison devant être compensées au moins en partie, par les bénéfices de la saison précédente ou suivante. Enfin, le quatrième indicateur a pour but de « déterminer s'il existe des arriérés de paiements envers les employés, les institutions de sécurité sociale ou les autorités fiscales » [Peter et Arn, 2017]<sup>88</sup>. Présent dans le règlement de l'UEFA en 2012, celui-ci n'y apparaît plus en 2015 car constitue une redite des règles des arriérés de paiements déjà présentes dans le système de licences. Or, le règlement de l'UEFA en 2018 contient quelques indicateurs supplémentaires complétant les indicateurs originaux de 2012. En effet, le quatrième indicateur est désormais l'impossibilité pour les clubs d'avoir un endettement déterminant supérieur à 30 millions d'euros à l'issue de la période T-1, et supérieur à 7 fois la moyenne

---

<sup>83</sup>. Article 59 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>84</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.433.

<sup>85</sup>. Article 62 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>86</sup>. Les clubs surendettés ont des fonds propres négatifs.

<sup>87</sup>. Article 62 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>88</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.437.

des bénéfices déterminants des périodes T-1 et T-2.<sup>89</sup> Dans la même idée, le cinquième indicateur souhaite vérifier à l'issue de T, si l'endettement déterminant dépasse 30 millions d'euros et 7 fois la moyenne des bénéfices déterminants sur les périodes T-2, T-1, et T<sup>90</sup>. Cette vérification du niveau d'endettement s'accompagne avec le sixième indicateur d'une mesure de l'équilibre des transferts de joueurs. Ainsi, les clubs ne peuvent présenter un déficit relatif aux transferts de joueurs de plus de 100 millions d'euros au cours de toute période d'inscription des joueurs qui se termine au cours de la saison de licence<sup>91</sup>. Les clubs ayant recours au dopage financier semblent particulièrement concernés par cette mesure, limitant potentiellement la captation des meilleurs joueurs sans cession de leurs propres joueurs en contrepartie.

En cas d'échec de l'inspection initiale, les clubs sont alors soumis à la deuxième étape du test relatif à l'équilibre financier, le résultat global [Peter et Arn, 2017]<sup>92</sup>. Elle consiste à calculer l'équilibre financier, les recettes déterminantes moins les dépenses déterminantes, pour les trois périodes de reporting<sup>93</sup>. Si l'équilibre financier sur la période de surveillance est excédentaire, le club valide la deuxième étape même si en T-2 et en T-1, le club enregistrait des pertes. Dans le cas où l'équilibre financier sur la période n'est pas excédentaire, le club doit alors se soumettre à la troisième phase prévue par le Fair Play Financier, l'écart acceptable. Celui-ci constitue la dernière opportunité pour un club de réussir le test relatif à l'équilibre financier. Ainsi, le résultat déficitaire du club doit se situer dans un écart acceptable après prise en compte de l'excédent éventuel résultant des deux périodes de reporting T-4 et T-3, précédant la période de surveillance ordinaire [Peter et Arn, 2017]<sup>94</sup>. Autrement dit, l'ICFC commence par calculer le résultat financier des périodes T-3 et T-4, et s'il est positif, l'instance rajoute ce résultat à un écart acceptable de 5 millions. Si jamais le dépassement de ce montant est entièrement couvert par les contributions des actionnaires, le

---

<sup>89</sup>. Article 62 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>90</sup>. Article 62 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>91</sup>. Article 62 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>92</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schultess Editions Romandes, 2017, p.437.

<sup>93</sup>. Article 64 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>94</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schultess Editions Romandes, 2017, p.437.

dépassement autorisé pouvait atteindre 45 millions d'euros en 2013/2014 et 2014/2015, et se limite désormais à 30 millions d'euros<sup>95</sup>. Ce montant évolutif démontre la volonté de l'UEFA de ne pas opérer de changements trop brutaux pour les clubs afin de leur permettre de progressivement changer leur modèle économique afin de se conformer aux règles du Fair Play Financier [Peter et Arn, 2017]<sup>96</sup>.

Afin d'appliquer effectivement ses mesures, l'UEFA a ainsi confié à l'Instance de contrôle financier des clubs la surveillance et le pouvoir de sanctions des clubs européens participant aux compétitions de l'UEFA. Les membres de l'ICFC ont une obligation d'indépendance, ses membres ne pouvant être « membres d'un organe ou d'une commission de l'UEFA, d'une association membre de l'UEFA, d'une ligue ou d'un club » [Peter et Arn, 2017]<sup>97</sup>. Structurellement, l'Instance comporte deux chambres : la Chambre d'instruction, composée d'experts juristes, économistes et politiques, et la Chambre de jugement, composée de juges<sup>98</sup>. En premier lieu, la chambre d'instruction de l'ICFC analyse l'état financier<sup>99</sup> audité des clubs, devant être réalisé par un auditeur indépendant, et le respect des exigences du Fair Play Financier [Peter et Arn, 2017]<sup>100</sup>. En cas de constatation d'une violation des règles du Fair Play Financier, la Chambre d'instruction peut transmettre le cas à la Chambre de jugements<sup>101</sup>. La liste des mesures disciplinaires est progressive, partant d'une mise en garde, d'un blâme, d'une amende, jusqu'à une déduction de points, la rétention de recettes provenant d'une compétition UEFA, l'interdiction d'inscrire de nouveaux joueurs ou la restriction du nombre de joueurs inscrits aux compétitions UEFA voire même dans les cas les plus importants, la limitation financière des prestations en faveur des joueurs, la disqualification des compétitions UEFA, l'exclusion des compétitions à venir ou le retrait

---

<sup>95</sup>. Article 61 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>96</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.437.

<sup>97</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.438.

<sup>98</sup>. Article 53 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>99</sup>. Par ailleurs, ces états financiers sont à établir selon un référentiel comptable défini par les normes comptables de la législation locale pour les sociétés à responsabilité limitée, les normes IFRS ou les normes internationales d'information financière pour les petites et moyennes entités.

<sup>100</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.439.

<sup>101</sup>. Article 14, Procedural rules governing the UEFA Club Financial Control Body, 2014, [https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/85/85/25/1858525\\_DOWNLOAD.pdf](https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/85/85/25/1858525_DOWNLOAD.pdf)

d'un titre<sup>102</sup>. Ainsi, ces sanctions sont progressives et infligées dans une logique incitative, afin de permettre aux clubs de tendre vers l'équilibre financier. De plus, la Chambre de jugement peut combiner ces sanctions ou les prononcer avec sursis [Peter et Arn, 2017]<sup>103</sup>, instituant l'ICFC comme l'organe central du Fair Play Financier.

Ainsi, le Fair Play Financier constitue une régulation sectorielle du football européen unique, dotant l'objectif ambitieux de rationalisation financière des clubs européens, d'un organe puissant, indépendant, coercitif, l'Instance de contrôle financier des clubs. Cependant, le Fair Play Financier apparaît extrêmement controversé en raison de la limite imposée sur les investissements en termes de transferts et salaires de joueurs [Peeters et Szymanski, 2014]<sup>104</sup>. Mais surtout, dans sa forme originelle, le Fair Play Financier comporte de nombreux biais, des limites si préjudiciables que l'UEFA en a proposé une réforme en 2015.

### 3. Les limites du modèle de Fair Play Financier de 2012, entre cristallisation de la hiérarchie du football européen et notions imprécises.

Les critiques à l'égard du Fair Play Financier version 2012 peuvent être regroupées en deux grands ensembles, les erreurs conceptuelles tendant à déséquilibrer les compétitions européennes et l'imprécision de certaines notions autorisant un contournement des règles, et conduisant dans une certaine mesure à l'inefficacité de ses mesures.

Ainsi, le Fair Play Financier tend à figer la hiérarchie du football européen en ne prenant pas en compte les disparités économiques entre les différents championnats. En effet, certains clubs participent à des championnats qui ne génèrent pas suffisamment de revenus pour respecter l'équilibre financier après retraitements. Ainsi, d'une certaine manière, certains clubs seraient condamnés à une « éternelle inégalité » [Peter et Arn, 2017]<sup>105</sup> puisque ces clubs sont forcés de respecter l'équilibre financier alors qu'ils font parfois face à des

---

<sup>102</sup>. Article 29, Procedural rules governing the UEFA Club Financial Control Body, 2014, [https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/85/85/25/1858525\\_DOWNLOAD.pdf](https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/85/85/25/1858525_DOWNLOAD.pdf)

<sup>103</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schultess Editions Romandes, 2017, p.439.

<sup>104</sup>. Peeters, Thomas et Szymanski, Stefan, « Financial Fair Play in European football », *Economic Policy*, Volume 29, Issue 78, avril 2014, p.346.

<sup>105</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schultess Editions Romandes, 2017, p.443.

disparités de recettes<sup>106</sup> ne pouvant qu'aggraver leurs positions de clubs outsiders à l'échelle européenne. De plus, les clubs émergents, nouvellement rachetés, sont également forcés de respecter l'équilibre financier et ne peuvent utiliser l'apport en capital pour se développer [Peter et Arn, 2017]<sup>107</sup>. La croissance de ces clubs est donc nécessairement entravée par le simple fait que ceux-ci ne faisaient pas partie des clubs installés, dominants, et percevant ainsi des recettes importantes au moment de l'instauration du Fair Play Financier. Dans le même temps, cette préservation de la hiérarchie des grands clubs européens renforce la position des grands clubs lors de leurs négociations de contrats de sponsoring ou de droits télévisés, augmentant donc leurs recettes et par la même occasion, leurs dépenses potentielles. Vis-à-vis de cette situation, l'UEFA est peu incitée à intervenir puisqu'il existe un véritable conflit d'intérêt pour l'association quant à la sanction des plus grands clubs. En effet, l'essentiel des recettes de l'UEFA dépend des droits de retransmission télévisuelle dont le montant est tributaire de la participation des équipes vedettes [Peter et Arn, 2017]<sup>108</sup>. Malgré son obligation d'impartialité, l'UEFA peut avoir intérêt à avoir de la flexibilité concernant l'application des règles concernant le Fair Play Financier. Or, lors des deux premières périodes de surveillance des clubs<sup>109</sup>, l'UEFA « a conclu des accords non publiés avec 23 clubs contrevenant aux règles sur le Fair Play Financier, dont le PSG, Manchester City, le FC Internazionale Milano, le Sporting Clube de Portugal et l'AS Roma » [Peter et Arn, 2017]<sup>110</sup>. Par conséquent, le rapport de l'UEFA aux grands clubs européens semble quelque peu ambigu et constitue une véritable limite à la crédibilité du projet.

Le Fair Play Financier comporte par ailleurs des zones d'ombres, des notions imprécises contribuant à cette perte de crédibilité. Pourtant notions essentielles du Règlement de l'UEFA<sup>111</sup>, les recettes et dépenses déterminantes s'avèrent être juridiquement imprécises, laissant la possibilité aux clubs de faire preuve d'ingéniosité pour présenter un bilan

---

<sup>106</sup>. Exemple de la billetterie : le prix moyen d'un match est de 25 euros en Angleterre et en Suisse contre moins de 2,5 euros en Macédoine, Lituanie ou Ukraine.

<sup>107</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.443.

<sup>108</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.446.

<sup>109</sup>. Saisons 2012/2013 et 2013/2014

<sup>110</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.446.

<sup>111</sup>. Article 58 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

faussement équilibré et contourner les mesures du Fair Play Financier [Peter et Arn, 2017]<sup>112</sup>. Notamment, il apparaît difficile d'estimer si le montant d'un contrat de sponsoring est évalué au bon montant, surtout si l'entreprise souhaitant sponsoriser le club a un lien particulier avec le club. Par exemple, Manchester City a conclu un contrat de naming de son stade avec la compagnie aérienne Etihad Airways, tous les deux détenus par Abu Dhabi, pour 40 millions de livres par an. Or, Arsenal avait alors un contrat de naming avec Emirates à hauteur de 6,7 millions de livres par an. L'UEFA a alors considéré le contrat de City comme non conforme à la valeur du marché. Pourtant, le contrat d'Arsenal ne serait-il pas sous-évalué ? Ou bien Etihad Airways n'aurait-elle pas des avantages subjectifs vis-à-vis de ce contrat l'incitant à verser un montant supérieur à Manchester City ? [Peter et Arn, 2017]<sup>113</sup>. Ces questionnements montrent la difficulté pour l'UEFA de lutter contre le dopage financier car une telle lutte repose sur une définition précise des pratiques dopantes alors que celles-ci n'ont de cesse de se renouveler au gré des changements de règlements. Ainsi, les décisions de l'UEFA peuvent apparaître injustes, mais cette incompréhension des jugements de l'ICFC est alimentée par le manque de transparence de l'association. En effet, le règlement n'explique à aucun moment, même dans ses cas d'application, ce qui fait encourir une sanction plutôt qu'une autre [Peter et Arn, 2017]<sup>114</sup>. Les clubs semblent ainsi parfois craindre l'arbitraire de l'UEFA, dont les procédures sont longues et dont la sentence semble parfois difficilement révoquant.

Les règles du Fair Play Financier en 2012 semblent ainsi proposer une version extrêmement stricte de régulation sectorielle. Entre les mesures favorisant les plus grands clubs européens et l'existence d'un arbitraire préjudiciable pour un régulateur censé être impartial, le Fair Play Financier peut conduire à décourager les potentiels nouveaux actionnaires de racheter les clubs dont les états financiers sont déficitaires. Ainsi, le système du Fair Play Financier aurait un effet pervers, empêchant le sauvetage de clubs en difficulté et menant potentiellement au dysfonctionnement du système tout entier [Peter et Arn, 2017]<sup>115</sup>.

---

<sup>112</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.444.

<sup>113</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.445.

<sup>114</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.446.

<sup>115</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.443.

Cristallisant la hiérarchie du football européen, le Fair Play Financier version 2012 semble participer au creusement du déséquilibre compétitif non seulement dans les compétitions européennes, mais également entre les championnats nationaux eux-mêmes.

#### 4. L'apport de la réforme du Fair Play Financier de 2015 : l'accord volontaire et la prise en compte des parties liées.

Consciente des limites de son système de Fair Play Financier, l'UEFA a décidé de réviser le Fair Play Financier en 2015 en maintenant comme objectif la nécessité du point mort, l'équilibre financier pour les clubs [Andreff, 2017]<sup>116</sup>. Pour l'UEFA, le Fair Play Financier révisé permet de conserver la contrainte budgétaire importante s'exerçant sur les managers incités à surinvestir, en empêchant les mécènes d'injecter des fonds pour simplement dominer sportivement la compétition, tout en donnant désormais de la flexibilité aux investisseurs du monde du football souhaitant transformer des clubs mal dirigés en entreprises rentables [Egon, 2016]<sup>117</sup>.

La principale innovation de la réforme de 2015 du système de Fair Play Financier réside dans l'accord volontaire, ou *Settlement Agreement*<sup>118</sup>. Cet accord est avant tout un plan de redressement, permettant à terme au club concerné de se conformer aux exigences du Fair Play Financier<sup>119</sup> [Peter et Arn, 2017]. S'accompagnant généralement d'une sanction financière<sup>120</sup>, l'accord volontaire permet à certains clubs de dépenser pendant leur phase de développement plus d'argent qu'ils ne perçoivent. Ainsi, l'accord établit toute une série d'obligations et d'objectifs liés au résultat annuel et à l'équilibre financier du club ; les règles ordinaires ne s'appliquant pas durant la période de l'accord qui porte au maximum sur quatre

---

<sup>116</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.58.

<sup>117</sup>. Egon, Franck, «A comment on the newly revised “2015 version” of the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations», *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 362, 2016, p.2.

<sup>118</sup>. Annexe XII du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>119</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.439.

<sup>120</sup>. Entre 200 000 euros pour les cas les moins graves et 60 millions pour les cas les plus graves comme ce fut le cas du PSG ou de Manchester City. Source : Yann Bouchez, « Fair Play Financier : le PSG sanctionné par l'UEFA », 2014, *lemonde.fr*, [https://www.lemonde.fr/sport/article/2014/05/16/fair-play-financier-le-psg-sanctionne-par-l-uefa\\_4420385\\_3242.html](https://www.lemonde.fr/sport/article/2014/05/16/fair-play-financier-le-psg-sanctionne-par-l-uefa_4420385_3242.html)

périodes de reporting [Peter et Arn, 2017]<sup>121</sup>. Cependant, l'accord volontaire est un processus fermé à un certain nombre de clubs. Même si la condition initiale de l'accord volontaire est l'absence de mesures disciplinaires ou d'accord avec l'UEFA portant sur des sanctions au cours des trois dernières années de reporting, les critères de cette procédure sont plus restreints. En effet, pour bénéficier de l'accord volontaire, un club doit avoir reçu une licence sans réussir à se qualifier pour une compétition de l'UEFA la saison précédente, un club doit s'être qualifié pour une compétition de l'UEFA et remplir les exigences relatives à l'équilibre financier pour la période de surveillance précédant l'accord volontaire, ou alors un club doit avoir subi un changement de propriété ou de contrôle au cours des 12 derniers mois précédant la demande d'accord<sup>122</sup>. Ainsi, l'accord volontaire ne semble s'adresser qu'aux clubs nouvellement rachetés, limitant ainsi l'ascension des petits clubs. Ce mécanisme ne serait qu'une réponse au caractère dissuasif des investissements dans le Fair Play Financier version 2012. En revanche, l'accord volontaire « ne répond pas à la critique de la cristallisation du système, puisqu'il ne permet un assouplissement du Fair Play Financier qu'aux clubs ayant changé d'actionnariat » [Peter et Arn, 2017]<sup>123</sup>. Par conséquent, cette révision du Fair Play Financier ne semble pouvoir apporter une réponse au creusement du déséquilibre compétitif européen.

Au-delà de la restriction des investissements, l'UEFA a souhaité répondre aux critiques concernant l'absence de prise en compte de l'inégalité des marchés nationaux. Ainsi, certaines équipes peuvent faire valoir leur appartenance à des marchés « structurellement inefficaces »<sup>124</sup>. Or, les marchés structurellement déficients sont ceux situés en dessous de la médiane européenne en termes de recettes de droits télévisés et de billetterie. La réforme de 2015 du Fair Play Financier prend ainsi en compte l'appartenance ou non à un marché structurellement déficient dans le calcul visant à déterminer si un club respecte ou non les exigences en matière d'équilibre financier [Peter et Arn, 2017]<sup>125</sup>. L'UEFA souhaite ainsi

---

<sup>121</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.447.

<sup>122</sup>. Annexe XII du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>123</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.448.

<sup>124</sup>. Annexe XI du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>125</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.448.

éviter à ces clubs objectivement défavorisés de subir une inégalité de traitement structurelle, tentant ainsi de répondre à la pression imposée par l'équilibre budgétaire sur les petits et moyens clubs européens.

Enfin, l'UEFA a clarifié en 2015 certaines notions de manière à expliciter davantage les mécanismes du Fair Play Financier. Ainsi, les dépenses et recettes déterminantes sont désormais soumises au respect de la notion de partie liée et à l'évaluation de la juste valeur de leurs contributions<sup>126</sup>. Une partie liée est une entité contribuant au moins à 30% des recettes pendant la période de reporting<sup>127</sup>. Les contributions de ces parties liées doivent être appréciées à leur juste valeur, c'est-à-dire « au prix qu'une tierce partie bien informée aurait consentie de verser dans des conditions de concurrence normales » [Peter et Arn, 2017]<sup>128</sup>. Ainsi, si le prix de la prestation fournie par la partie liée, comme un contrat de sponsoring par exemple, est supérieur à sa juste valeur, la différence entre les deux correspond alors à un don, non pris en compte dans le calcul des recettes déterminantes. Par ailleurs, lors de l'enquête de l'ICFC sur la juste valeur d'une prestation effectuée par une partie liée, l'évaluation doit être opérée par un tiers indépendant choisi par le club et approuvé par l'UEFA<sup>129</sup>. L'idée de la condition de juste valeur est de limiter les apports, les injections d'argent considérées comme gonflant artificiellement les recettes des clubs et donc en conséquence les salaires et transferts de joueurs [Egon, 2016]<sup>130</sup>. En effet, certains clubs maintenaient leur principe de dopage financier en ayant notamment recours à des contrats de sponsoring passés avec des entités liées. Par exemple, l'UEFA a décidé de la décote du contrat de sponsoring du Paris Saint Germain avec Qatar Tourism Authority en se fondant sur le principe de la juste valeur avec les parties liées. A partir de la saison 2013/2014, l'UEFA a décidé de comptabiliser le contrat de sponsoring à hauteur de 100 millions d'euros par saison dans le calcul de l'équilibre

---

<sup>126</sup>. Article 58 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>127</sup>. Annexe X du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>128</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schultess Editions Romandes, 2017, p.446.

<sup>129</sup>. Annexe X, F, 6) du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>130</sup>. Egon, Franck, « A comment on the newly revised "2015 version" of the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations », *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 362, 2016, p.8.

financier du club parisien, alors que le contrat signé porte sur un apport de 200 millions d'euros de la part de QTA vers le Paris Saint Germain<sup>131</sup>.

Ainsi, le Fair Play financier adopte en 2015 des mesures plus élaborées, plus approfondies, censées permettre d'endiguer l'endettement des clubs tout en ne décourageant pas les potentiels nouveaux investisseurs. Même si la réforme apparaît s'attaquer à des problèmes cruciaux dans la conceptualisation du Fair Play Financier, il demeure un manque de transparence au sein de l'association [Peter et Arn, 2017]<sup>132</sup>. En effet, les compétitions elles-mêmes de l'UEFA sont cruellement absentes des textes, et l'association ne tient pas à analyser les effets de sa régulation sur l'équilibre compétitif de ses compétitions.

### C. Les premiers effets du Fair Play Financier depuis 2012.

En proposant une régulation sectorielle aussi importante, l'UEFA entendait limiter le montant des investissements des clubs à leurs recettes. Ainsi, une baisse ou une stagnation du montant des transferts auraient été compréhensibles. Pourtant, 18 des 20 plus gros transferts de joueurs de l'histoire sont postérieurs à la mise en place du Fair Play Financier<sup>133</sup>. L'étude des premiers effets du Fair Play Financier revient alors à se demander si celui-ci atteint ses objectifs depuis sa création.

#### 1. La réduction du déficit des clubs professionnels.

Dès sa mise en place, le Fair Play Financier s'est accompagné d'une diminution des pertes des clubs. En effet, pour la première fois depuis six saisons, les pertes agrégées des clubs européens ont baissé en 2012, en passant de 1,7 milliards d'euros à 1,1 milliards d'euros [Drut, 2014]<sup>134</sup>. Cette diminution des pertes des clubs se poursuit les années suivantes,

---

<sup>131</sup>. « Le PSG va devoir réduire son train de vie », 2014, *leparisien.fr*, <http://www.leparisien.fr/psg-foot-paris-saint-germain/le-psg-va-devoir-reduire-son-train-de-vie-30-04-2014-3805917.php>

<sup>132</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.449.

<sup>133</sup>. Les deux exceptions sont Cristiano Ronaldo de Manchester United au Real Madrid en 2009 (8<sup>ème</sup>) et Zinédine Zidane de la Juventus Turin au Real Madrid en 2001 (16<sup>ème</sup>).

Source : <https://www.transfermarkt.fr/statistik/transferekorde>

<sup>134</sup>. Drut Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p. 108.

tombant à 486 millions d’euros en 2014 [Andreff, 2017]<sup>135</sup>, avant que les clubs ne se mettent même à dégager un bénéfice net de 615 millions d’euros en 2017. L’effet du Fair Play Financier a sans doute contribué les clubs à rationaliser leurs dépenses dans une obligation d’équilibre budgétaire impactant quasiment toute l’Europe. En 2017, vingt-huit championnats ont affiché un bilan bénéficiaire en 2017 contre seulement neuf en 2011<sup>136</sup>. L’introduction d’une contrainte budgétaire importante pour les dirigeants de clubs a permis de réduire drastiquement certaines pratiques comme les arriérés de paiement [Andreff, 2017]<sup>137</sup> ou a tout simplement conduit les clubs à réassocier leur politique salariale en adéquation avec leurs recettes. Ainsi en 2013, pour la première fois depuis l’instauration du Fair Play Financier, la croissance des recettes des clubs de première division en Europe est supérieure à la croissance de leurs salaires [Egon, 2016]<sup>138</sup> :

**Table 1: Annual Growth for the 700+ top division clubs**

Year	Wages	Revenues
2008	14.0%	7.3%
2009	6.0%	3.2%
2010	9.1%	9.0%
2011	5.2%	3.2%
2012	6.9%	6.7%
2013	4.3%	6.7%
2014	3.0%	5.8%

Source: UEFA<sup>137</sup>

Source: Egon, Franck, «A comment on the newly revised “2015 version” of the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations», *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 362, 2016, p.5.

De plus, le résultat opérationnel des clubs<sup>139</sup> affiche un résultat positif en 2013 alors que le résultat financier des clubs était encore déficitaire, démontrant que les clubs ont adapté leur gestion de manière à dégager un profit opérationnel<sup>140</sup>. L’UEFA serait ainsi à l’initiative d’un plus grand sérieux budgétaire des clubs européens.

<sup>135</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.58.

<sup>136</sup>. Rémi Dupré, « Football : en dix ans, les recettes des clubs français ont progressé de 6 milliards d’euros », 2019, *lemonde.fr*, [https://www.lemonde.fr/sport/article/2019/01/18/football-en-dix-ans-les-recettes-des-clubs-francais-ont-progresse-de-6-milliards-d-euros\\_5410722\\_3242.html](https://www.lemonde.fr/sport/article/2019/01/18/football-en-dix-ans-les-recettes-des-clubs-francais-ont-progresse-de-6-milliards-d-euros_5410722_3242.html)

<sup>137</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.58.

<sup>138</sup>. Egon, Franck, «A comment on the newly revised “2015 version” of the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations», *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 362, 2016, p.5.

<sup>139</sup>. Profits ou pertes après paiement des salaires et des coûts opérationnels, mais avant l’activité sur le marché des transferts, financement et investissement/désinvestissement.

<sup>140</sup>. Voir Annexe 3.

Même si ces premiers résultats financiers post Fair Play Financier comportent des disparités, il apparaît incontestable que ces mesures ont permis de limiter le déficit des clubs, contribuant dans une certaine mesure à un désendettement des clubs européens. Ainsi, la dette nette du football a été réduite de 7,3 milliards d'euros en 2012 à 6,6 milliards d'euros en 2014 [Andreff, 2017]<sup>141</sup>. Le Fair Play Financier ne peut agir sur les dettes déjà existantes au moment de sa création, comme celle du Real Madrid, à hauteur de 590 millions en juin 2012 [Drut, 2014]<sup>142</sup>. Cependant, en agissant sur les déficits des clubs, l'UEFA a pu permettre aux clubs de contenir leur endettement. Ainsi, en 2018, le Real Madrid possède un endettement net<sup>143</sup> négatif, à -107 millions d'euros<sup>144</sup>. Le Fair Play Financier participe ainsi à l'assainissement des finances des clubs européens, non seulement en limitant les lourdes pertes, mais également en incitant les propriétaires à investir, dans les limites du Règlement, plutôt que de faire reposer le financement de leurs clubs sur l'emprunt.

## 2. Le traitement inégal du Fair Play Financier

En instituant l'Instance de contrôle financier des clubs comme organe garant du Fair Play Financier, l'UEFA souhaitait assurer le traitement égal des clubs européens. Or, les critiques contre l'arbitraire de l'Instance et le manque de transparence de ses décisions ont contribué à remettre en cause cette affirmation. Hypothétiquement, tous les clubs transgressant le Fair Play Financier sont susceptibles d'être sanctionnés. Cependant, l'UEFA est animée par un objectif de maximisation des ressources nécessitant la présence des grands clubs en Ligue des champions [Drut, 2014]<sup>145</sup>. Sanctionner un grand club reviendrait également à affronter une lutte juridique intense puisque les clubs peuvent faire appel des décisions de l'ICFC auprès du Tribunal Arbitral du Sport<sup>146</sup>. Sans être certain de l'issue de cette lutte, l'UEFA risquerait de se mettre à dos certains clubs et de réveiller la menace de la création d'une compétition rivale par les grands clubs sanctionnés [Drut et Raballand,

---

<sup>141</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.58.

<sup>142</sup>. Drut, Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p. 108.

<sup>143</sup>. L'endettement net correspond à la différence entre les dettes et la trésorerie.

<sup>144</sup>. Drut, Bastien, « Real Madrid : une situation financière totalement assainie », 2019, *ecofoot.fr*, <https://www.ecofoot.fr/real-madrid-endettement-4457/>

<sup>145</sup>. Drut, Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p. 108.

<sup>146</sup>. Annexe I du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

2010]<sup>147</sup>. Or, depuis sa mise en place le Fair Play Financier a sanctionné certains clubs d'importance en Europe, mais jamais un club finaliste de la Ligue des champions sur la période 2012-2018. Dans le détail, dix clubs furent sanctionnés en 2012, neuf en 2013, seize en 2014, dont Manchester City et le PSG, et dix-neuf en 2016, dont Monaco, l'Inter Milan, l'AS Rome et le Sporting Portugal, généralement pour des comptes financiers non équilibrés mais aussi pour des impayés d'impôts, de charges sociales, de salaires, et de primes de transfert [Andreff, 2017]<sup>148</sup>. Ces clubs ont en commun d'être des clubs de bon niveau à l'échelle européenne, régulièrement qualifiés pour la Ligue des champions, voire même prétendants à la victoire finale dans celle-ci. En revanche, il ne s'agit pas des tout meilleurs clubs européens au moment de leurs sanctions ; aucun de ces clubs ne s'étant qualifiés pour la finale de la Ligue des champions au cours de la période.

Les sanctions du Fair Play Financier semblent ainsi épargner les plus grands clubs européens. Or, ceux-ci ne sont pas nécessairement davantage respectueux des principes du Fair Play Financier que certaines équipes citées précédemment. Ainsi, le club de Chelsea a dissimulé sa dette puisque Roman Abramovitch, via l'une de ses sociétés, a transformé la dette en un prêt sans intérêt que le club remboursera à sa discrétion, la dette existant toujours mais n'apparaissant plus dans les comptes<sup>149</sup>. L'UEFA n'a jamais sanctionné Chelsea pour cette pratique, qui manipule pourtant ses charges financières, utiles au calcul de ses dépenses déterminantes. L'UEFA n'a jamais ouvert d'enquête non plus sur le transfert de Neymar de Santos au FC Barcelone en 2013 pour un montant de 100 millions, dont la moitié n'avait pas été annoncée, dissimulée dans des montages financiers complexes<sup>150</sup>. Plus généralement, les mesures du Fair Play Financier semblent davantage destinés aux clubs nouvellement rachetés. En effet, les grands clubs installés au niveau européen ont pu bénéficier depuis des décennies d'investissements exogènes pour se développer. Or, les mesures du Fair Play Financier ne peuvent avoir d'effet rétroactif sur ces décennies d'investissements non régulées. Ainsi, les clubs dont les apports financiers sont plus récents comme le PSG ou Manchester City, voient

---

<sup>147</sup>. Drut, Bastien et Raballand, Gaël, 2010. « The Impact of Governance on European Football Leagues' Competitiveness », *EconomiX Working Papers*, University of Paris Nanterre, volume 27, 2010, p.22.

<sup>148</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.58.

<sup>149</sup>. Favier Patrick, «Football : quand le Fair Play financier épargne les clubs dans le rouge », 2017, *sudouest.fr*, <https://www.sudouest.fr/2017/09/02/football-quand-le-fair-play-financier-epargne-les-clubs-dans-le-rouge-3743011-766.php>

<sup>150</sup>. Favier Patrick, «Football : quand le Fair Play financier épargne les clubs dans le rouge », 2017, *sudouest.fr*, <https://www.sudouest.fr/2017/09/02/football-quand-le-fair-play-financier-epargne-les-clubs-dans-le-rouge-3743011-766.php>

leurs stratégies d'expansion être, au moins en partie, contraintes par les règles du Fair Play Financier [Bouvet et Lepetit, 2015]<sup>151</sup>.

L'absence de cas de sanctions du Fair Play Financier à l'égard de grands clubs historiques laisse craindre la possibilité d'une inégalité de traitement. De plus, la non-rétroactivité du Fair Play Financier interdit à des clubs ambitieux d'adopter des politiques d'investissements massifs, qui furent réalisés par les clubs aujourd'hui dominants dans la période précédant la régulation. En ce sens, le Fair Play Financier paraît empêcher la remise en cause de la hiérarchie des grands clubs européens, participant ainsi à un déséquilibre compétitif. Cependant, la réforme de 2015 vient atténuer et non pas annuler l'affirmation précédente car les clubs peuvent convenir de la réalisation d'investissements dans le but de dégager des bénéfices à l'issue de la période de surveillance, ce qui est une contrainte très importante pour la croissance de ces clubs.

### 3. L'augmentation des inégalités économiques et financières du football européen.

L'un des objectifs majeurs du Fair Play Financier est de protéger la viabilité à long terme des clubs à travers la limitation du déficit des clubs. Cependant, la régulation a participé à l'accroissement des inégalités au sein du secteur du football européen. Ainsi, en 2017, 60 % des dépenses de transfert européennes ont transité entre les clubs de première division des cinq grands championnats européens<sup>152</sup>, contre 43 % en 2012<sup>153</sup>. Certes, les revenus des clubs européens ont globalement fortement augmenté depuis 2008 avec une majorité de ligues affichant une croissance supérieure à 20% [Barget et Brocard, 2015]<sup>154</sup>. Mais le football européen est également marqué par un phénomène de concentration des ressources. Par exemple, la Ligue 1, cinquième puissance du football européen, a connu une progression des recettes de ses clubs de plus de 6,3 milliards d'euros entre 2007 et 2017. En revanche, la part de la France aux recettes des premières divisions européennes a légèrement diminué au cours

---

<sup>151</sup>. Bouvet, Patrice, et Lepetit, Christophe, « Du dopage au dopage financier », *Reflets et perspectives de la vie économique*, numéro 3, 2015, p.54.

<sup>152</sup>. Angleterre, Italie, Espagne, Allemagne et France.

<sup>153</sup>. Dupré, Rémi, « Football : en dix ans, les recettes des clubs français ont progressé de 6 milliards d'euros », 2019, *lemonde.fr*, [https://www.lemonde.fr/sport/article/2019/01/18/football-en-dix-ans-les-recettes-des-clubs-francais-ont-progresse-de-6-milliards-d-euros\\_5410722\\_3242.html](https://www.lemonde.fr/sport/article/2019/01/18/football-en-dix-ans-les-recettes-des-clubs-francais-ont-progresse-de-6-milliards-d-euros_5410722_3242.html)

<sup>154</sup>. Barget, Eric, et Brocard, Jean-François « Crise économique et financière et sport professionnel en Europe », *Reflets et perspectives de la vie économique*, numéro 3, 2015, p.77.

de la décennie, passant de 9% en 2008 à 8% en 2017<sup>155</sup>, démontrant que la forte croissance de ses recettes n'est rien en comparaison de la croissance des recettes de certains autres championnats, comme la Premier League dont le dernier du championnat reçoit davantage en recettes de droits télévisés que le premier du championnat de France<sup>156</sup>. Le dernier rapport Deloitte<sup>157</sup> confirme cette tendance puisque six clubs anglais font partie du top dix des clubs générant le plus de revenus sur la saison 2017/2018<sup>158</sup>. Par ailleurs, aucun club en dehors des cinq grands championnats n'est présent dans les vingt premiers et seulement trois clubs apparaissent dans les trente premiers<sup>159</sup>. Cette concentration des richesses au niveau européen se manifeste d'ailleurs à travers la croissance des plus grands clubs européens. Ainsi, entre 2007 et 2017, les clubs du top dix européen en termes de revenu ont vu leurs recettes croître plus rapidement que les clubs situés entre la onzième et la vingtième position [Egon, 2016]<sup>160</sup>. En effet, les revenus des premiers sont ainsi passés de 251 millions d'euros en moyenne en 2006/2007 à 535 millions en 2016/2017, tandis que les seconds progressaient de 122 millions à 255 millions d'euros :

**Table 3.** Top 20 clubs by revenue (€ Millions).

Year	Top 1–10 Clubs	Top 11–20 Clubs	Δ Top 10 vs. Top 11–20
2016/2017	535	255	+280
2011/2012	334	150	+184
2006/2007	251	122	+129

Source: Egon, Franck, «A comment on the newly revised “2015 version” of the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations», *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 362, 2016, p.11

En régulant les investissements des clubs européens, le Fair Play Financier a pu contribuer à augmenter les inégalités économiques entre les clubs. En effet, les clubs émergents voulant rattraper leur retard de développement sur les meilleurs clubs européens

<sup>155</sup>. Dupré, Rémi, « Football : en dix ans, les recettes des clubs français ont progressé de 6 milliards d'euros », 2019, *lemonde.fr*, [https://www.lemonde.fr/sport/article/2019/01/18/football-en-dix-ans-les-recettes-des-clubs-francais-ont-progresse-de-6-milliards-d-euros\\_5410722\\_3242.html](https://www.lemonde.fr/sport/article/2019/01/18/football-en-dix-ans-les-recettes-des-clubs-francais-ont-progresse-de-6-milliards-d-euros_5410722_3242.html)

<sup>156</sup>. Desprez, Baptiste, « Droits TV : le dernier du championnat anglais touche plus que le PSG », 2015, *lefigaro.fr*, <http://sport24.lefigaro.fr/le-scan-sport/business/2015/02/10/27004-20150210ARTFIG00319-droits-tv-le-dernier-du-championnat-anglais-touche-plus-que-le-psg.php>

<sup>157</sup>. Deloitte Sports Business Group, *Deloitte Football Money League*, Janvier 2019.

<sup>158</sup>. Manchester United (3<sup>ème</sup>), Manchester City (5<sup>ème</sup>), Liverpool (7<sup>ème</sup>), Chelsea (8<sup>ème</sup>), Arsenal (9<sup>ème</sup>) et Tottenham (10<sup>ème</sup>).

<sup>159</sup>. Zenith Saint Petersburg (25<sup>ème</sup>), Beşiktaş (26<sup>ème</sup>) et Benfica (30<sup>ème</sup>).

<sup>160</sup>. Egon, Franck, «A comment on the newly revised “2015 version” of the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations», *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 362, 2016, p.11.

n'ont pu réaliser les investissements nécessaires à leur croissance. De plus, en rendant plus difficile les politiques agressives d'achat de superstars, susceptibles d'augmenter la valeur sportive et de sponsoring d'une équipe, l'UEFA a quelque peu condamné les recettes des clubs à dépendre fondamentalement des recettes provenant de leurs championnats nationaux, renforçant les inégalités déjà existantes. Ainsi, le Fair Play Financier relève d'un parti pris assumé de l'UEFA de limiter les pratiques de dopage financier, d'endiguer la croissance exponentielle du marché des transferts et des salaires afin de renforcer la viabilité des clubs sur le long terme, quitte à renforcer les inégalités structurelles du football européen, aussi bien financièrement que sportivement.

## II. Fair Play Financier et équilibre compétitif : concepts théoriques et mesure de l'équilibre compétitif en Ligue des champions.

Le Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licences aux clubs et le Fair Play Financier n'évoque jamais directement l'équilibre compétitif comme l'un de ses objectifs. Pourtant, l'imprécision de certains objectifs, comme la « préservation de l'intégrité et du bon déroulement des compétitions interclubs de l'UEFA »<sup>161</sup> contribue à l'ambiguïté, d'autant plus quand le Président de l'association lui-même désigne l'équilibre compétitif comme son objectif prioritaire<sup>162</sup>. Ainsi, la protection des compétitions de l'UEFA contiendrait la sauvegarde de l'égalité des chances entre les concurrents, afin d'augmenter l'incertitude des matchs et l'intérêt financier qui en découle [Peter et Arn, 2017]<sup>163</sup>. Même si le Fair Play Financier n'a pour vocation la défense de l'équilibre compétitif, sa préservation demeure une nécessité pour maintenir la demande des fans. Selon ses défenseurs, le Fair Play Financier pourrait participer au renforcement de l'équilibre compétitif grâce à l'amélioration des décisions managériales ou l'abaissement global du niveau des salaires permettant à davantage d'équipes d'être compétitives.

---

<sup>161</sup>. Article 2 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>162</sup>. Alyce Anthony, « Aleksander Ceferin, garant de l'équilibre compétitif du football européen ? », 2017, *ecofoot.fr*, <https://www.ecofoot.fr/uefa-aleksander-ceferin-equilibre-competitif-2393/>

<sup>163</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schultess Editions Romandes, 2017, p.430.

## A. Le modèle théorique d'une compétition sous contrainte du Fair Play Financier : la baisse des salaires comme vecteur d'équilibre compétitif ?

Objectif annoncé du Fair Play Financier<sup>164</sup>, la lutte contre l'inflation des salaires a un impact non négligeable sur l'équilibre compétitif. En effet, le salaire est l'un des facteurs déterminants de la performance d'une équipe, au point où les différences salariales entre équipes contribuent au creusement du déséquilibre au sein d'une compétition [Llorca et Teste, 2016]<sup>165</sup>. Ainsi, si le Fair Play Financier contribue à abaisser effectivement les salaires des clubs européens voire à les uniformiser, il serait alors possible d'affirmer que le Fair Play Financier contribue à renforcer l'équilibre compétitif en Europe.

### 1. Le modèle empirique d'une compétition sous contrainte du Fair Play Financier.

En 2014, Peeters et Szymanski ont réalisé un modèle stylisé d'une compétition sous contrainte du Fair Play Financier. Leur modèle tentait de mesurer le résultat d'un match entre une équipe jouant à domicile et son adversaire en déplacement, en prenant en compte les dépenses en salaires des deux équipes [Peeters et Szymanski, 2014]<sup>166</sup>. D'autres facteurs étaient également considérés comme les productivités des deux équipes, mesurées à travers la qualité de leur centre d'entraînement, de leur équipe médicale ou de leur esprit d'équipe<sup>167</sup>. Les auteurs ont également inclus un terme d'erreur inhérent aux compétitions sportives et un terme mesurant la sensibilité de la compétition aux investissements en joueurs. Les résultats sportifs d'une équipe, tout comme ses recettes de billetterie, de sponsoring, de droits de retransmission et de primes de compétitions européens, participent à la définition du revenu de l'équipe. Concernant les dépenses d'une équipe, les auteurs différencient les dépenses de

---

<sup>164</sup>. Article 2 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>165</sup>. Llorca, Matthieu, et Teste, Thierry, « Dépenses salariales et performance dans l'industrie du football », *Revue française d'économie*, volume xxxi, numéro 2, 2016, p.136.

<sup>166</sup>. Peeters, Thomas et Szymanski, Stefan, « Financial Fair Play in European football », *Economic Policy*, Volume 29, Issue 78, avril 2014, p.358.

<sup>167</sup>. L'esprit d'équipe apparaît difficilement mesurable mais est défini par les auteurs comme une notion proche du leadership.

salaires et les autres dépenses. Ainsi, le profit d'une équipe dépend de la différence entre ses recettes et la somme de ses deux types de dépenses. Or, à l'aube d'une nouvelle saison, le dirigeant d'un club doit maximiser son utilité, généralement le nombre de victoires de son équipe, en choisissant une contrainte budgétaire. Ainsi, la plupart des dirigeants décident de minimiser les autres dépenses afin de concentrer leurs ressources sur les dépenses salariales, attirant les meilleurs joueurs et maximisant leur nombre de victoires. Il existe alors un équilibre de Nash quand tous les dirigeants choisissent une contrainte budgétaire, maximisant leur utilité en considérant les contraintes budgétaires choisies par tous les autres dirigeants [Peeters et Szymanski, 2014]<sup>168</sup>.

L'ajout de la contrainte de l'équilibre budgétaire imposée par le Fair Play Financier impacte négativement les possibilités financières des clubs. Ainsi, les propriétaires voulant concéder des pertes afin de permettre la compétitivité de leurs équipes ne sont plus autorisés à le faire. Or, ces dirigeants sont obligés de réduire leur masse salariale puisqu'ils avaient déjà minimisé les autres coûts [Peeters et Szymanski, 2014]<sup>169</sup>. En se fondant sur les résultats empiriques des grandes ligues européennes<sup>170</sup>, l'adoption du Fair Play Financier modifierait les choix de contrainte budgétaire des dirigeants. Ainsi, plusieurs équipes pourraient considérer qu'avec l'adoption du Fair Play Financier, leur choix de masse salariale ne serait plus optimal. En conséquence, les équipes doivent adapter leur politique salariale selon les désirs de leurs dirigeants, privilégiant les profits ou les victoires [Peeters et Szymanski, 2014]<sup>171</sup>. D'une manière générale, les résultats montrent que la règle d'équilibre budgétaire a pour conséquence une baisse significative de la masse salariale dans toutes les ligues. Ainsi, le déclin des salaires serait minimum en France et en Espagne avec une chute d'un million d'euros et serait maximum en Angleterre avec une diminution de onze ou douze millions d'euros [Peeters et Szymanski, 2014]<sup>172</sup>. En revanche, la règle de l'équilibre budgétaire ne détériorerait pas le revenu moyen des clubs au sein des championnats, même si certaines équipes pourraient voir leur revenu s'éroder en raison de l'effondrement de leurs performances sportives. D'autres équipes pourraient cependant augmenter leurs revenus,

---

<sup>168</sup>. Peeters, Thomas et Szymanski, Stefan, « Financial Fair Play in European football», *Economic Policy*, Volume 29, Issue 78, avril 2014, p.361.

<sup>169</sup>. Peeters, Thomas et Szymanski, Stefan, « Financial Fair Play in European football», *Economic Policy*, Volume 29, Issue 78, avril 2014, p.361.

<sup>170</sup>. Ligue 1, Serie A, Liga, Premier League, mais pas la Bundesliga.

<sup>171</sup>. Peeters, Thomas et Szymanski, Stefan, « Financial Fair Play in European football», *Economic Policy*, Volume 29, Issue 78, avril 2014, p.371.

<sup>172</sup>. Peeters, Thomas et Szymanski, Stefan, « Financial Fair Play in European football», *Economic Policy*, Volume 29, Issue 78, avril 2014, p.372.

grâce à l'amélioration des performances sportives. Ainsi, le Fair Play Financier aurait tendance à augmenter les revenus des propriétaires des clubs de football au détriment des joueurs, la règle d'équilibre budgétaire restituant plus de 400 millions d'euros aux propriétaires, soit 10% de la masse salariale des grands championnats.

La baisse des salaires serait ainsi inégale selon les championnats, eux-mêmes sources de déséquilibres financiers entre les clubs. La Premier League, championnat le plus riche au monde, connaîtrait une réduction de ses dépenses plus importantes, permettant potentiellement aux clubs des autres championnats de concurrencer les clubs anglais sur le marché des transferts. Ainsi, les clubs français notamment seraient davantage capables d'attirer les meilleurs joueurs et ainsi d'être plus compétitif sportivement. Dans cette optique, le Fair Play Financier pourrait permettre de renforcer l'équilibre compétitif entre les championnats, grâce à l'imposition de la règle d'équilibre budgétaire. Le football européen pourrait être alors à la recherche d'un nouvel équilibre financier, les clubs cherchant maintenant à s'autofinancer [Dermit-Richard, 2012]<sup>173</sup>.

## 2. La baisse des salaires ne serait que transitoire, le temps que le marché s'autorégule.

Le modèle de Peeters et Szymanski suppose ainsi que le Fair Play Financier induit une baisse de la masse salariale suite à la mise en place du Fair Play Financier. Même si les salaires baissent effectivement entre les marchés des transferts 2011 et 2012, passant de 2,339 milliards d'euros à 1,954 milliards d'euros, ils augmentent en revanche de manière continue à partir de 2013 :

---

<sup>173</sup>. Dermit-Richard, Nadine. « Football professionnel en Europe : un modèle original de régulation financière sectorielle », *Management & Avenir*, volume 57, numéro 7, 2012, p.93.

Year	■ été	■ hiver	total	
2010	1'393	148	1'541	
2011	1'817	522	2'339	
2012	1'667	287	1'954	
2013	2'334	386	2'720	
2014	2'511	390	2'901	
2015	3'359	484	3'843	
2016	3'731	499	4'230	
2017	5'178	782	5'960	
2018	4'713	1'107	5'820	

Investissements en indemnités de transfert des clubs des cinq meilleurs championnats, en millions d'euros [Poli, Ravenel, et Besson, 2018]<sup>174</sup>.

Ainsi, la baisse des salaires provoquée par le Fair Play Financier ne serait que transitoire, le temps que le marché des transferts s'autorégule. La règle de l'équilibre budgétaire ferait pression à la baisse sur les salaires de manière provisoire, dans un secteur du football en surinvestissement [Egon, 2016]<sup>175</sup>. Ainsi, si le Fair Play Financier contribue à limiter le montant d'argent investi dans les transferts de joueurs et la masse salariale, il permettrait de mettre fin à la course aux armements dans le football européen. En d'autres termes, la règle de l'équilibre budgétaire met fin à la « zombie race » et peut permettre aux clubs de cesser d'être des « money traps » [Egon, 2014]<sup>176</sup>. Finalement, la pression à la baisse des salaires induite pour le Fair Play Financier ne serait qu'un phénomène temporaire, en attendant la restauration de bonnes pratiques managériales, aboutissant à de nouveaux revenus et donc à de plus grands salaires qu'actuellement. Il est dès lors possible de comprendre qu'une telle baisse transitoire des salaires n'a pu impacter positivement l'équilibre compétitif. Ainsi, Egon reconnaît que même si le Fair Play Financier, tout comme le modèle de salary cap, fait pression à la baisse sur les salaires, celui-ci, contrairement au modèle de salary cap, ne parvient à augmenter l'équilibre compétitif [Egon, 2014]<sup>177</sup>. Cette affirmation est d'ailleurs

<sup>174</sup>. Poli, Raffaele, Ravenel, Loïc, et Besson, Roger, « « Analyse financière du marché des transferts dans le big-5 (2010-2018) », *Rapport mensuel de l'observatoire du football CIES*, numéro 37, septembre 2018.

<sup>175</sup>. Egon, Franck, « A comment on the newly revised "2015 version" of the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations », *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 362, 2016, p.5.

<sup>176</sup>. Egon, Franck, « Financial Fair Play in European Club Football What is it all about? » *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 328, 2014, p.22.

<sup>177</sup>. Egon, Franck, « Financial Fair Play in European Club Football What is it all about? » *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 328, 2014, p.23.

renforcée par l'augmentation extrêmement importante des dépenses de transferts à partir de 2013.

### 3. L'augmentation des dépenses de joueurs depuis 2013 comme vecteur de déséquilibre compétitif.

Avant la mise en place du Fair Play Financier, le pourcentage de la masse salariale dans le total des revenus des clubs n'a que peu fluctué entre 2007 et 2012, se maintenant à une moyenne de 65% en Europe [Barget et Brocard, 2015]<sup>178</sup>. La régulation a certes permis de contenir l'augmentation des salaires en deçà de l'augmentation des revenus des clubs. Par exemple, les revenus des clubs européens ont crû de 5,7 % en 2014 alors que la même année les salaires de joueurs n'ont augmenté que de 3% [Peter et Arn, 2017]<sup>179</sup>. Cependant, les dépenses de transferts, et donc les salaires associés, ont explosé depuis 2013, passant de 1,954 milliards d'euros dépensés en 2012 par les clubs des cinq grands championnats à 5,820 milliards d'euros dépensés en 2018<sup>180</sup>. L'augmentation des dépenses de transferts n'est pas incompatible en elle-même avec le renforcement de l'équilibre compétitif. En revanche, l'accroissement des inégalités de répartition des montants de transferts entre les championnats contribue à déséquilibrer le marché des transferts. Ainsi, les clubs de Premier League ont quasiment dépensé en 2018 autant que les clubs de Serie A, de Bundesliga, et Ligue 1 réunis<sup>181</sup>. Les dépenses de transferts des grands championnats sont ainsi globalement en augmentation depuis l'instauration du Fair Play Financier, même si certains championnats sont extrêmement dépendants de leurs clubs phares, véritables locomotives sur le marché des transferts, comme le PSG en France ou la Juventus en Italie. En 2018, la Premier League domine les dépenses de transferts de la Liga de plus de 800 millions d'euros et celles de la Serie A, de presque un milliard d'euros. Or, les clubs de Serie A ont dépensé plus que les

---

<sup>178</sup>. Barget, Eric, et Brocard, Jean-François « Crise économique et financière et sport professionnel en Europe », *Reflets et perspectives de la vie économique*, numéro 3, 2015, p.78.

<sup>179</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question : Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p.442.

<sup>180</sup>. Une augmentation de 198% en six ans !

<sup>181</sup>. Dépenses de transferts des clubs anglais en 2018 : 2,122 milliards d'euros. Dépenses de transferts cumulés des clubs italiens, allemands, français en 2018 : 2,38 milliards d'euros.

clubs français et allemands réunis<sup>182</sup>, démontrant de manière indiscutable l'existence d'inégalités, toujours plus importantes en valeur absolue :

Année	ENG	ESP	ITA	GER	FRA
2010	475	305	415	178	169
2011	843	431	643	215	207
2012	722	177	482	309	264
2013	922	457	578	311	453
2014	1'256	585	476	350	235
2015	1'504	624	845	499	370
2016	1'773	607	851	716	283
2017	2'079	731	1'236	796	1'118
2018	2'122	1'319	1'197	600	583

Dépenses de transferts des clubs des cinq grands championnats, en millions d'euros [Poli, Ravenel, et Besson, 2018]<sup>183</sup>.

Les différences entre championnats et la prédominance des clubs anglais sur le marché des transferts s'expliquent avant tout par les différences de recettes entre les championnats. Plus précisément, les droits télévisés ont bouleversé les recettes des clubs européens ces dernières années. En 2015, la Premier League signe un contrat record de droits télévisés pour un montant de 5,1 milliards de livres sur la période 2016-2019<sup>184</sup>. Ainsi, la hausse des droits de retransmission télévisuelle a participé à desserrer la contrainte budgétaire des clubs, contribuant à une augmentation de leurs dépenses de transferts. Cette amélioration du niveau sportif de l'équipe leur permettrait de remporter davantage de matchs, et donc d'attirer de nouveaux revenus afin de financer des salaires et des transferts plus élevés dans un avenir proche. Malgré le Fair Play Financier, le secteur du football européen serait de nouveau marqué par « un phénomène auto-entretenu d'inflation des salaires et des transferts, générée

<sup>182</sup>. Dépenses de transferts des clubs italiens en 2018 : 1,197 milliards d'euros. Dépenses de transferts cumulés des clubs français et allemands en 2018 : 1,183 milliards d'euros.

<sup>183</sup>. Poli, Raffaele, Ravenel, Loïc, et Besson, Roger, « Analyse financière du marché des transferts dans le big-5 (2010-2018) », *Rapport mensuel de l'observatoire du football CIES*, numéro 37, septembre 2018.

<sup>184</sup>. «Premier League TV rights: Sky and BT pay £5.1bn for live games», 2015, *bbc.com*, <https://www.bbc.com/sport/football/31357409>

par les clubs à partir des droits TV qu'ils reçoivent » [Llorca et Teste, 2016]<sup>185</sup>. Cet accroissement des inégalités sur le marché des transferts participe à la confiscation des talents dans quelques équipes et championnats, conduisant au creusement du déséquilibre compétitif.

## B. Le Fair Play Financier comme vecteur d'équilibre compétitif en tentant d'introduire une contrainte budgétaire forte, tout en n'entravant pas l'arrivée de nouveaux investisseurs.

Les défenseurs du Fair Play Financier pourraient affirmer que le desserrement de contrainte budgétaire évoqué précédemment seraient liés aux apports de la régulation elle-même. En effet, en forçant les clubs à atteindre l'équilibre budgétaire, le Fair Play Financier sanctionnerait davantage les clubs dépensant sans limite. Ainsi, les clubs réussissant en premier à atteindre l'équilibre recherché éviteraient alors la rigueur budgétaire des clubs concurrents, et leur permettraient ainsi de lutter efficacement sur le marché des transferts, et donc dans le cadre des compétitions sportives. Même si cette hypothèse tend à ignorer les différences de marchés nationaux, elle permet à certains auteurs de clamer que le Fair Play Financier tend à améliorer l'équilibre compétitif en s'attaquant aux clubs faussant la compétition, mais aussi en incitant à la hausse de la qualité du management, tout en permettant le bouleversement de la hiérarchie des clubs européens grâce à la procédure d'accord volontaire.

### 1. Le Fair Play Financier ne s'attaque fondamentalement qu'aux clubs faussant la concurrence.

En s'attaquant aux clubs dopés financièrement, le Fair Play Financier contribuerait à empêcher la cristallisation de la hiérarchie européenne des clubs de football. En effet, les clubs sont à la recherche d'investisseurs privilégiant la victoire, et les investisseurs privilégiant la victoire sont à la recherche de clubs capables d'assouvir leurs désirs en disposant d'un grand marché potentiel. Ainsi, les investisseurs auraient une tendance naturelle

---

<sup>185</sup>. Llorca, Matthieu, et Teste, Thierry, « Dépenses salariales et performance dans l'industrie du football », *Revue française d'économie*, volume xxxi, numéro 2, 2016, p. 137.

à supporter les clubs les plus dominants, ce qui accroîtrait leurs supériorités financières et in fine sportives. Ainsi, les pratiques de dopage financier favoriseraient davantage « l'ossification » de la hiérarchie du secteur du football, au lieu d'augmenter la compétitivité des clubs outsiders [Egon, 2016]<sup>186</sup>. En d'autres termes, s'attendre à ce que des investisseurs à la recherche de victoires, afin d'améliorer éventuellement une image de marque dans le cadre d'un sponsoring ou pour avoir un retour sur investissement potentiel à long terme pour les actionnaires, investissent leurs ressources dans des faibles marchés potentiels serait irrationnel [Egon, 2016]<sup>187</sup>. Or, la taille d'un marché ne dépendrait pas tant du succès historique d'un club mais des limites naturelles de celui-ci. En effet, la taille d'un marché serait une combinaison de facteurs locaux, régionaux, nationaux et propres aux championnats, comprenant le bassin de population disponible, les audiences télévisées, la popularité du championnat [Egon, 2016]<sup>188</sup>. Par conséquent, peu importe les investissements réalisés, un club disposerait d'une limite naturelle à son développement, justifiant la préférence classique des investisseurs pour les plus grands marchés potentiels et ainsi la cristallisation de la hiérarchie du football européen.

Néanmoins, considérer que le rachat d'un club par des investisseurs privilégiant la victoire ne peut s'opérer que sur des clubs d'ores et déjà compétitifs semble quelque peu restrictif. En effet, les marchés potentiels des clubs sont davantage extensibles que ce qu'Egon affirme. En effet, certains facteurs définissant la taille d'un marché sont extrêmement dynamiques. L'attractivité d'un championnat peut ainsi augmenter très fortement, à la suite de l'arrivée d'une superstar par exemple, comme ce fut le cas en Ligue 1 avec le transfert de Neymar au Paris Saint Germain en 2017 participant à une hausse des droits télévisés de plus de 400 millions entre 2016/2020 et 2020/2024<sup>189</sup>. La hausse des recettes de la Ligue 1 peut participer à l'augmentation de la taille de marché de la Ligue 1 et la spéculation sur une croissance continue du championnat peut justifier les investissements dans les clubs du

---

<sup>186</sup>. Egon, Franck, «A comment on the newly revised “2015 version” of the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations», *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 362, 2016, p.10.

<sup>187</sup>. Egon, Franck, «A comment on the newly revised “2015 version” of the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations», *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 362, 2016, p.12.

<sup>188</sup>. Egon, Franck, «A comment on the newly revised “2015 version” of the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations», *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 362, 2016, p.11.

<sup>189</sup>. Interview de Virgile Caillet, 2018, *francetvinfo.fr*, [https://www.francetvinfo.fr/sports/foot/ligue-1/droits-tv-de-la-ligue-1-de-football-il-y-a-un-effet-neymar-incontestable\\_2776369.html](https://www.francetvinfo.fr/sports/foot/ligue-1/droits-tv-de-la-ligue-1-de-football-il-y-a-un-effet-neymar-incontestable_2776369.html)

championnats<sup>190</sup>. En améliorant l'effectif d'une équipe, un investisseur peut augmenter les recettes de billetterie, les primes de compétition perçues afin de générer un cercle vertueux de financement des clubs, tout en participant à la croissance de ce marché, et son merchandising associé. Evidemment, une telle croissance suppose ainsi la possibilité de mobiliser le marché et donc de ne faire face à des limites naturelles préjudiciables pour les investisseurs. Il existerait ainsi un certain nombre de clubs non compétitifs mais disposant d'un marché potentiel leur permettant de l'être, comme le PSG avant le rachat par QSI. Ainsi, affirmer qu'un investisseur souhaitant maximiser son nombre de victoires ne voudrait investir que dans des équipes dominantes serait extrêmement réducteur. Au contraire, ces processus de rachat et finalement d'extension de la taille de marché par des investissements, peuvent contribuer à renforcer l'équilibre compétitif. Egon lui-même reconnaît qu'il est difficile de cerner si certains investisseurs majeurs du secteur du football<sup>191</sup> sont purement à la recherche de succès sportif ou s'ils sont également intéressés par l'image de marque du club [Egon, 2016]<sup>192</sup>. Ces investisseurs auraient ainsi privilégié des grandes villes, en mobilisant ou remobilisant des marchés n'appartenant pas à l'élite européenne. Finalement, considérer que le Fair Play Financier participe au renforcement de l'équilibre compétitif en ne s'attaquant qu'aux clubs faussant la compétition en recevant des investissements massifs de la part de mécènes à la recherche de victoires, apparaît être quelque peu exagéré.

## 2. L'amélioration de la qualité du management doit permettre de bouleverser la hiérarchie des clubs européens.

La nécessité du Fair Play Financier provient selon l'UEFA de l'accumulation de mauvaises pratiques managériales auxquelles l'association souhaitait mettre fin. Le pari sur le succès des clubs européens était permis par l'existence d'une faible contrainte budgétaire. Celle-ci conduisait parfois les clubs à faillir à leurs obligations fiscales alors que dans le même temps, les clubs alimentaient l'inflation sur le prix des joueurs [Egon, 2014]<sup>193</sup>. La

---

<sup>190</sup>. L'Olympique de Marseille est racheté par l'investisseur Américain Frank McCourt en octobre 2016 ; un fonds d'investissement chinois obtient 20% des parts de l'Olympique Lyonnais en décembre 2016.

<sup>191</sup>. Les nouveaux propriétaires de clubs comme Chelsea, Manchester City ou le Paris Saint Germain par exemple.

<sup>192</sup>. Egon, Franck, «A comment on the newly revised "2015 version" of the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations», *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 362, 2016, p.13.

<sup>193</sup>. Egon, Franck, « Financial Fair Play in European Club Football What is it all about? » *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 328, 2014, p.15-16.

survie des clubs n'étant pas en jeu, l'aléa moral managérial entraînait une prise de décision risquée pour des résultats extrêmement aléatoires [Egon, 2014]<sup>194</sup>. Finalement, ces mauvaises pratiques managériales impactaient avant tout les clubs privilégiant les bonnes pratiques managériales aux investissements provenant de mécènes. En effet, lorsque le gain marginal lié à l'amélioration des pratiques managériales est inférieur à celui issu de la force financière des clubs dopés financièrement, alors les clubs non dopés n'ont d'autre choix que d'accepter leur déclin sportif, à moins qu'ils ne se mettent eux-mêmes à investir de manière plus agressive [Egon, 2014]<sup>195</sup>. Le Fair Play Financier permettrait ainsi de mettre fin à ces mauvaises pratiques managériales, en incitant les managers à prendre des décisions assurant la survie de leur club. En restaurant des incitations pour un management de qualité, la régulation générerait de nouveaux revenus, permettant ainsi en dernier lieu le paiement de salaires encore plus important que les salaires pré Fair Play Financier [Egon, 2014]<sup>196</sup>.

En restaurant une contrainte budgétaire forte sur les managers de clubs de football, le Fair Play Financier tend à rééquilibrer la politique salariale des clubs sur un souci de rentabilité. Ainsi, les clubs bénéficiant du meilleur management seraient capables d'investir le plus rapidement, le temps que les autres s'ajustent aux critères du Fair Play Financier. Ainsi, la politique salariale des clubs dépendrait de la qualité de leur management, et donc la qualité sportive d'une équipe serait également dictée par la qualité managériale. Par conséquent, le Fair Play Financier pourrait alors théoriquement renforcer l'équilibre compétitif en établissant le marché des transferts en une lutte managériale. Néanmoins, en pratique le facteur principal impactant le marché des transferts n'est pas la qualité managériale, mais bien le contexte national de chaque championnat et notamment la négociation des droits télévisés provoquant une modification profonde de la demande des clubs en bénéficiant. Là encore, le Fair Play Financier ne peut contribuer à renforcer l'équilibre compétitif grâce à l'amélioration de la qualité du management, cette dernière n'impactant que trop faiblement la capacité des clubs à renverser les dominations existantes sur le marché des transferts, et donc la hiérarchie sportive qui en découle.

---

<sup>194</sup>. Egon, Franck, « Financial Fair Play in European Club Football What is it all about? » *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 328, 2014, p.18.

<sup>195</sup>. Egon, Franck, « Financial Fair Play in European Club Football What is it all about? » *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 328, 2014, p.19.

<sup>196</sup>. Egon, Franck, « Financial Fair Play in European Club Football What is it all about? » *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 328, 2014, p.5.

### 3. La réforme de 2015 doit permettre le bouleversement de la hiérarchie des clubs.

Avant même 2015, le Fair Play Financier n'interdisait pas aux entrepreneurs d'investir dans un club et de le développer, afin de bénéficier des retombées économiques liées à l'augmentation de l'attractivité d'un club comme les recettes commerciales ou de billetterie. En effet, les dépenses des clubs étaient alors limitées à un déficit de 5 millions d'euros, pouvant atteindre 45 millions d'euros si l'investisseur injectait cette somme depuis sa propre fortune. Ainsi, les propriétaires pouvaient véritablement investir dans un club, et de manière rationnelle ne pas avoir à dépenser des sommes extravagantes avant de percevoir leurs retours sur investissements [Egon, 2016]<sup>197</sup>. Cependant, le football est un secteur d'activité particulier et un déficit de 45 millions d'euros pourrait ne pas suffire à rattraper le retard des clubs vis-à-vis des clubs dominants. En effet, ce seuil de 45 millions d'euros, désormais 30 millions d'euros, a été fixé en 2012 alors que le marché des transferts connaît toujours une inflation croissante. Il apparaît désormais incongru d'estimer qu'un club n'appartenant pas aux meilleurs clubs européens, puisse concurrencer les meilleurs clubs européens en dépensant le montant de ses recettes plus 45 millions<sup>198</sup>. Par exemple, le Paris Saint Germain, racheté en 2011, est souvent inquiété par l'Instance du contrôle financier des clubs alors que sportivement le club est jusqu'à présent incapable d'atteindre les demi-finales de la Ligue des champions<sup>199</sup>.

La réforme de 2015 permet de pallier quelque peu à la limite précédente. En effet, la procédure d'accord volontaire<sup>200</sup>, à condition de respecter une série d'objectifs et d'obligations financières, peut permettre à un investisseur de réaliser à court terme des « *unlimited investments* » [Egon, 2016]<sup>201</sup>. Certes, ces investissements illimités font nécessairement partie d'une planification budgétaire aboutissant nécessairement à l'équilibre financier à l'issue de la période de surveillance. L'accord volontaire diffère des pratiques de

---

<sup>197</sup>. Egon, Franck, «A comment on the newly revised “2015 version” of the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations», *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 362, 2016, p.19.

<sup>198</sup>. Ou depuis 2015, 30 millions d'euros.

<sup>199</sup>. Le Monde avec l'AFP, « Fair Play Financier : le PSG va subir une enquête plus approfondie de l'UEFA », 2018, *lemonde.fr*, [https://www.lemonde.fr/football/article/2018/09/24/fair-play-financier-le-psg-va-subir-une-enquete-plus-approfondie-de-l-uefa\\_5359586\\_1616938.html](https://www.lemonde.fr/football/article/2018/09/24/fair-play-financier-le-psg-va-subir-une-enquete-plus-approfondie-de-l-uefa_5359586_1616938.html)

<sup>200</sup>. Annexe XII du Règlement de l'UEFA sur l'octroi des licences aux clubs et le Fair Play Financier, 2018 [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/56/20/16/2562016_DOWNLOAD.pdf)

<sup>201</sup>. Egon, Franck, «A comment on the newly revised “2015 version” of the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations», *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 362, 2016, p.22.

dopages financiers car il requiert de planifier des investissements devant amener à la fin d'une période prédéfinie à des retours sur investissements, sous la forme entre autres de primes de compétitions ou de contrats de sponsoring. Dans une certaine mesure, l'accord volontaire permettrait à certains investisseurs nouvellement à la tête d'un club d'adopter à court terme une politique de recrutement agressive, offrant des contrats avantageux afin d'attirer des superstars, permettant à terme de générer suffisamment de revenus pour que le club s'autofinance. Ainsi, ces clubs pourraient tenter de bouleverser la hiérarchie existante des clubs européens grâce à leur capacité de lutter efficacement sur le marché des transferts à court terme. En effet, le rachat de clubs par des investisseurs richissimes tend ainsi à « redynamiser les rapports de force et densifier la concurrence au plus haut niveau » [Montchaud et al., 2014]<sup>202</sup>.

La réforme de 2015 constituerait véritablement une mesure participant au renforcement de l'équilibre compétitif européen. Cependant, les limites du Fair Play Financier précédemment évoquées incitent à nuancer cette affirmation. Hormis la procédure de l'accord volontaire, les principes du Fair Play Financier semblent avoir pour conséquence une détérioration de l'équilibre compétitif. Par conséquent, il serait possible d'envisager la réforme de 2015 comme une mesure compensatrice de la détérioration globale de l'équilibre compétitif depuis 2012.

### C. Mesures de l'équilibre compétitif en Ligue des champions.

Affirmer l'existence d'un lien de causalité entre le Fair Play Financier et l'équilibre compétitif de la Ligue des champions apparaît extrêmement délicat. Cependant, les notions ne peuvent être dissociées tant toute forme de régulation financière a un impact sur la concurrence du secteur en question. Si certains auteurs affirment que le renforcement de l'équilibre compétitif était l'un des premiers objectifs du Fair Play Financier, cette volonté d'amélioration de la compétition au niveau européen est davantage perçue comme un bénéfice collatéral de l'instauration de la régulation sectorielle [Birkhäuser, Kaserer, et Urban,

---

<sup>202</sup>. Montchaud, Sandra, et al, « De l'intérêt de l'approche de l'économie industrielle pour le management stratégique : une application originale aux clubs européens de football de l'élite », *Vie & sciences de l'entreprise*, volume 197, numéro 1, 2014, p.121.

2017]<sup>203</sup>. En effet, l'UEFA ne peut incorporer la préservation de l'équilibre compétitif comme un objectif de son Fair Play Financier. En créant une autorité de régulation financière, c'est avant tout l'objectif d'équité financière qui a été privilégié par l'UEFA. En France par exemple, la Direction nationale du contrôle de gestion s'assure du respect des « règles du jeu économique », afin d'éviter que la concurrence sportive ne soit « faussée entre un club qui recherche la performance dans la limite de son budget et celui qui obtient un meilleur classement en ne le respectant pas » [Dermit-Richard, 2007]<sup>204</sup>. Ainsi, l'équilibre compétitif n'est jamais à l'origine d'une instance de régulation financière mais la poursuite de l'équité financière devrait permettre de renforcer la compétition sportive. Cependant, il est difficile de déterminer l'impact réel d'une telle régulation sur l'équilibre compétitif d'une compétition comme la Ligue des Champions. En effet, l'équilibre compétitif est une notion complexe résultant de l'incertitude du sport, et de nombreux facteurs peuvent potentiellement l'affecter. Ainsi, pour certains auteurs l'idée d'une détérioration de l'équilibre compétitif en Ligue des champions, si jamais elle est prouvée, pourrait provenir d'un phénomène de starification des meilleures équipes au moment de l'explosion des droits télévisés et du marketing du foot [Egon, 2018]<sup>205</sup>. Les supporters préféreraient les clubs établis, entraînant alors un cercle vertueux de ressources supplémentaires assurant leur domination sportive et ainsi l'attraction de nouveaux fans. Par conséquent, imputer au seul Fair Play Financier d'éventuelles tendances au renforcement ou à la détérioration de l'équilibre compétitif serait une erreur. Cependant, la mesure de l'équilibre compétitif au fil des saisons peut permettre d'étudier si d'éventuelles tendances se dégagent, avant d'étudier la relation entre ces tendances et la mise en place progressive des règles du Fair Play Financier.

### 1. L'incertitude à l'issue d'un match : première mesure de l'équilibre compétitif.

Si la notion d'équilibre compétitif se définit avant tout par le caractère imprévisible et aléatoire des résultats sportifs, sa mesure révèle en revanche davantage de complexités. Ainsi,

---

<sup>203</sup>. Birkhäuser, Stephan and Kaserer, Christoph and Urban, Daniel, « Did UEFA's Financial Fair Play Harm Competition in European Football Leagues? », *Review of Managerial Science*, volume 11, juillet 2017, p.3

<sup>204</sup>. Dermit-Richard, Nadine, « Régulation financière et sport professionnel : les conditions de l'indépendance du régulateur », *Staps*, volume 76, numéro 2, 2007, p.92.

<sup>205</sup>. Egon, Franck, « European Club Football after "Five Treatments" with Financial Fair Play—Time for an Assessment », *International Journal of Financial Studies*, volume 6(4), 2018, p.14.

il existe plusieurs niveaux d'incertitude, que ce soit « l'incertitude à l'issue d'un match, celle associée à une saison en particulier (forte concurrence pour le titre ou pas) et celle liée à la variabilité du champion d'une saison à l'autre » [Drut, 2014]<sup>206</sup>. En conséquence, la mesure de l'équilibre compétitif n'est pas unique mais se compose de plusieurs indicateurs liés à ces différents niveaux d'incertitude. Or, la Ligue des champions constitue un format de compétition peu adapté aux outils généralement utilisés pour la mesure de l'équilibre compétitif. En effet, la Ligue des champions comporte une phase de groupes, composée de huit groupes de quatre équipes. Les deux premières équipes de chaque groupe se qualifient alors pour une phase finale, sous la forme de matchs aller-retour à élimination directe avant une finale unique, tandis que les troisièmes de chaque groupe sont reversés dans la phase finale de l'Europa League<sup>207</sup>. Ainsi, la Ligue des champions est une compétition séquencée en deux phases distinctes, rendant plus difficile l'analyse de son équilibre compétitif. Les mesures « traditionnelles » de l'équilibre compétitif telles que les mesures d'écart de points ou de concentration des victoires sont confrontées à une double difficulté : l'existence d'une double phase nécessitant une double mesure et le renouvellement des équipes. En effet, dans une démarche classique<sup>208</sup> de mesure de l'équilibre compétitif, le renouvellement des équipes s'opère à travers un système de promotion/relégation dans le cadre d'une ligue ouverte. Or, en Ligue des champions, le renouvellement des équipes provient d'un système de qualification lié aux performances des équipes dans leurs championnats nationaux respectifs<sup>209</sup>. Sans doute en raison de ces difficultés, la mesure de l'équilibre compétitif de la Ligue des champions demeure globalement absente de la littérature de recherche alors que celle concernant la mesure de l'équilibre compétitif des championnats nationaux est extrêmement fournie [Andreff, 2017]<sup>210</sup>.

Par conséquent, la démarche expérimentale ici proposée tente de pallier ces manquements, en souhaitant à la fois analyser les différents niveaux de l'équilibre compétitif et proposer de nouveaux indicateurs afin de questionner l'existence d'une cristallisation de la hiérarchie du football européen. Le premier indicateur de l'équilibre compétitif est

---

<sup>206</sup>. Drut Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p. 29-30.

<sup>207</sup>. On exclut ici volontairement les phases de qualification de la Ligue des champions, dont les modalités seront étudiées plus tard.

<sup>208</sup>. La démarche classique de la mesure de l'équilibre compétitif serait à l'intérieur d'une ligue, d'un championnat.

<sup>209</sup>. A l'exception des vainqueurs de la Ligue des champions et de l'Europa League, directement qualifiés pour la prochaine édition de la Ligue des champions.

<sup>210</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.41-59.

l'incertitude au niveau d'un match, mesurable notamment par les écarts de buts, les différences de buts au cours des matchs entre les équipes engagées en Ligue des champions :

	Total		2009-13	2014-18	Evolution	
UEFA CL	1.578		1.470	1.686	+0.216	● ● ●
NED1	1.554		1.616	1.492	-0.124	● ●
AUT1	1.502		1.483	1.521	+0.038	●
SUI1	1.452		1.473	1.432	-0.041	●
ESP1	1.452		1.429	1.474	+0.045	●
GER1	1.433		1.436	1.430	-0.006	●
ENG1	1.377		1.349	1.406	+0.057	●
BEL1	1.376		1.362	1.388	+0.026	●
SCO1	1.369		1.317	1.422	+0.105	● ●
NOR1	1.361		1.344	1.378	+0.034	●
SWE1	1.358		1.330	1.387	+0.057	●
UEFA EL	1.338		1.333	1.343	+0.010	●
DEN1	1.332		1.318	1.344	+0.026	●
FIN1	1.322		1.380	1.267	-0.113	● ●
POR1	1.320		1.260	1.370	+0.110	● ●
TUR1	1.310		1.275	1.344	+0.069	●
ITA1	1.299		1.247	1.351	+0.104	● ●
GER2	1.288		1.355	1.221	-0.134	● ●
RUS1	1.287		1.292	1.283	-0.009	●
POL1	1.266		1.241	1.286	+0.045	●
FRA1	1.263		1.184	1.343	+0.159	● ●
ENG2	1.227		1.221	1.233	+0.012	●
FRA2	1.123		1.094	1.151	+0.057	●
ITA2	1.098		1.112	1.084	-0.028	●

Différence de but moyenne, par compétition, sur la période 2009-2018 [Poli, Ravenel, et Besson, 2018]<sup>211</sup>.

La Ligue des champions serait ainsi devenue depuis 2014 la compétition possédant les rencontres avec la plus forte différence de but en Europe alors qu'elle n'était que la quatrième compétition dans ce domaine sur la période 2009-2013<sup>212</sup>. Par ailleurs, la Ligue des champions connaît, parmi toutes ces compétitions, la progression la plus forte avec une augmentation de la différence de but moyenne de 0,216 entre 2009-2013 et 2014-2018. Ainsi,

<sup>211</sup>. Poli, Raffaele, Ravenel, Loïc, et Besson, Roger, « Equilibre compétitif : comparaison spatio-temporelle », *Rapport mensuel de l'observatoire du football CIES*, numéro 40, décembre 2018.

<sup>212</sup>. Derrière les premières divisions néerlandaises, autrichiennes et suisses.

la Ligue des champions comporterait de plus en plus de rencontres déséquilibrées laissant craindre le risque d'une faible incertitude de chaque match pris individuellement. Cette hypothèse est par ailleurs confirmée par la comptabilisation des rencontres ayant plus de trois buts d'écart :

	Total	Total	2009-13	2014-18	Evolution	
UEFA CL	21.0%		18.9%	23.2%	+4.3%	● ● ●
NED1	20.9%		22.5%	19.4%	-3.1%	● ● ●
AUT1	19.6%		20.0%	19.1%	-0.9%	●
SUI1	18.4%		18.6%	18.1%	-0.5%	●
ESP1	17.9%		17.4%	18.5%	+1.1%	●
GER1	17.7%		18.3%	17.1%	-1.2%	●
ENG1	16.5%		15.4%	17.5%	+2.1%	● ●
SWE1	16.0%		15.3%	16.8%	+1.5%	●
SCO1	16.0%		14.8%	17.2%	+2.4%	● ●
BEL1	15.5%		14.8%	16.1%	+1.3%	●
UEFA EL	15.3%		15.3%	15.3%	0.0%	=
DEN1	15.2%		14.6%	15.7%	+1.1%	●
NOR1	15.0%		14.2%	15.8%	+1.6%	●
FIN1	14.4%		15.6%	13.3%	-2.3%	● ●
GER2	14.3%		15.9%	12.6%	-3.3%	● ● ●
TUR1	14.0%		13.0%	15.0%	+2.0%	● ●
POR1	13.9%		11.8%	15.6%	+3.8%	● ● ●
POL1	13.7%		12.3%	14.9%	+2.6%	● ●
ITA1	13.7%		12.1%	15.3%	+3.2%	● ● ●
RUS1	13.7%		13.4%	13.9%	+0.5%	●
FRA1	13.1%		10.9%	15.3%	+4.4%	● ● ●
ENG2	12.4%		12.1%	12.6%	+0.5%	●
FRA2	10.1%		9.3%	10.9%	+1.6%	●
ITA2	10.0%		9.5%	10.5%	+1.0%	●

Pourcentage de matchs avec trois ou plus buts d'écart, par compétition, sur la période 2009-2018 [Poli, Ravenel, et Besson, 2018]<sup>213</sup>.

Troisième compétition possédant le plus grand nombre de matchs avec trois ou plus buts d'écart entre 2009 et 2013, la Ligue des champions est devenue là encore la compétition dominante dans cette catégorie statistique entre 2014 et 2018. Désormais, presque un quart

<sup>213</sup>. Poli, Raffaele, Ravenel, Loïc, et Besson, Roger, « Equilibre compétitif : comparaison spatio-temporelle », *Rapport mensuel de l'observatoire du football CIES*, numéro 40, décembre 2018.

(23,2%) des matchs de Ligue des champions ont un écart de but très significatif entre les deux équipes. En conséquence, un nombre non négligeable de matchs n'offrirait que peu de suspense, laissant craindre un désintéressement des spectateurs et téléspectateurs. Parmi toutes les compétitions européennes, la Ligue des champions connaît la seconde progression la plus forte (4,3%) derrière la Ligue 1 (4,4%), marquée par le rachat de certains clubs phares du championnat<sup>214</sup> contribuant à creuser les inégalités sportives du championnat et donc à augmenter le nombre de matchs dans lequel l'écart de buts est supérieur ou égal à 3. Malgré cette augmentation très importante, la Ligue 1 reste cependant très loin de la Ligue des champions, avec « seulement » 15% de ses matchs se terminant par un écart de 3 buts ou plus. Ces mesures statistiques démontrent très clairement la dégradation de l'équilibre compétitif au niveau de l'incertitude sur l'issue d'un match au sein de la compétition reine de l'UEFA. Il est intéressant de noter par ailleurs que l'Europa League ne semble elle pas touché par ce phénomène comme le démontre sa stabilité au niveau des deux indicateurs précédents. Sur la période considérée, la différence de but moyenne n'a ainsi progressé que de 0,010 tandis que le pourcentage de matchs se terminant par un écart de trois buts ou plus demeure égal à 15,3%. Ainsi, la détérioration supposée de l'équilibre compétitif ne serait pas propre aux compétitions de l'UEFA mais bien à la seule Ligue des champions. Il en résulte la nécessité d'approfondir la mesure de l'équilibre compétitif dans cette compétition.

## 2. Une démarche expérimentale de mesure de l'équilibre compétitif en Ligue des champions.

La mesure de l'équilibre compétitif en Ligue des champions peut avant tout signifier adapter les outils traditionnels de l'économie du sport. Ainsi, l'un des indicateurs privilégiés de la mesure de l'équilibre compétitif est l'indice de concentration C5, mesurant le pourcentage du total des victoires ou des points, obtenu par les cinq équipes les mieux classées d'une compétition [Andreff, 2017]<sup>215</sup>. En adaptant l'indice à la Ligue des champions, il est possible de définir les indices C4 et C8, mesurant respectivement le nombre de demi-finales et de quarts de finales atteint par une équipe sur un nombre total de demi-finales et de quarts de finales potentiel. La base de données de cet indicateur est composée arbitrairement

---

<sup>214</sup>. Le PSG par QSI, l'OM par Frank McCourt, l'AS Monaco par Dmitri Rybolovlev.

<sup>215</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.42.

de dix-neuf éditions de Ligue de champions entre l'édition 1999-2000 et l'édition 2017-2018. En effet, il convenait de posséder pour cet indicateur un nombre d'éditions important, débutant bien avant la période de mise en place du Fair Play Financier afin de d'assurer la fiabilité de l'indice de concentration déterminé. En s'appuyant sur les résultats de la phase finale de la Ligue des champions depuis l'édition 1999-2000, on obtient l'indice C4 :

Indice C4	Real Madrid	FC Barcelone	Bayern Munich	Chelsea
Nombre de demi-finales	12	10	9	7
Pourcentage de présence en demi-finales	63%	53%	47%	37%
Total C4	38			
Total C4/ nombre total de demi-finales	0,5			

Indice de concentration C4 de la Ligue des champions entre 1999/2000 et 2017/2018<sup>216</sup>

Sur les dix-neuf dernières éditions, le Real Madrid comptabilise ainsi douze demi-finales, dix pour le FC Barcelone, neuf pour le Bayern Munich et sept pour Chelsea. Ensembles, ces quatre clubs rassemblent la moitié des demi-finalistes de la Ligue des champions sur les dix-neuf dernières années. Il y aurait une véritable domination de ces équipes sur la phase finale de la Ligue des champions, puisque au moins l'une de ces équipes s'est systématiquement qualifiée pour les demi-finales sur les dix-neuf dernières années. La domination du Real Madrid semble quasiment hégémonique puisque le club s'est qualifié pour les demi-finales de la Ligue des champions sans discontinuer depuis 2010/2011. La domination d'un groupe restreint de clubs sur la Ligue des champions semble être confirmée par ailleurs par l'indice C8 :

Indice C8	FC Barcelone	Bayern Munich	Real Madrid	Manchester United	Chelsea	Juventus	Liverpool	AC Milan
Nombre de quarts de finales	15	14	13	10	9	7	6	6
Pourcentage de présence en quarts de finales	79%	74%	68%	53%	47%	37%	32%	32%
Total C8	80							
Total C8/nombre total de quarts de finales	0,5263							

Indice de concentration C8 de la Ligue des champions entre 1999/2000 et 2017/2018<sup>217</sup>

<sup>216</sup>. Propres calculs.

<sup>217</sup>. Propres calculs.

Même si l'on retrouve les quatre clubs composant l'indice C4, maintenant accompagnés de Manchester United, de la Juventus de Turin, de Liverpool, et de l'AC Milan, les proportions de la domination se sont modifiées. En effet, le club le plus régulier n'est pas le Real Madrid, 68% de présence en quarts de finales, mais le FC Barcelone avec 79% de présence en quarts de finales. Sur les dix-neuf dernières éditions, les Barcelonais ne se sont ainsi pas qualifiés pour les quarts de finales à quatre reprises seulement. Le FC Barcelone, mais aussi le Bayern Munich avec 74% de présence, le Real Madrid et dans une moindre mesure Manchester United avec 53%, constituent des « habitués » des quarts de finales. Assister à l'élimination de l'une de ces équipes avant les quarts de finales constituerait une surprise, ce qui semble porter atteinte à l'équilibre compétitif de la Ligue des champions. Ensembles, les huit équipes du C8 comptabilisent quasiment 53% de présence en quarts de finales de Ligue des champions depuis l'édition 1999/2000. En effet, on pourrait dès lors questionner l'intérêt de la phase de groupes de la Ligue des champions quand certaines équipes paraissent destinées à se qualifier non seulement pour le premier tour à élimination directe mais aussi pour les quarts de finales. Ces indices de concentration semblent ainsi démontrer la confiscation des places de quart finalistes et de demi-finalistes par quelques équipes, toutes issues du *Big Four* européen<sup>218</sup>.

Ces considérations sur l'intérêt de la phase de poules de la Ligue des champions contribuent à interroger l'équilibre compétitif au sein de ces groupes, alors que les indices de concentration indiquent la prédominance de quelques équipes dans la phase finale de la compétition. Pour ce faire, il est possible de mesurer l'écart type du pourcentage de victoires grâce à l'indicateur SD [Champely et al., 2010]<sup>219</sup> :

$$SD = \sqrt{\frac{1}{n} \sum (v_i - \bar{v})^2}$$

En conservant certains principes de l'indicateur comme le décompte des points, dans lequel une victoire vaut 1 point, un match nul 0,5 points, et une défaite 0, il est possible de

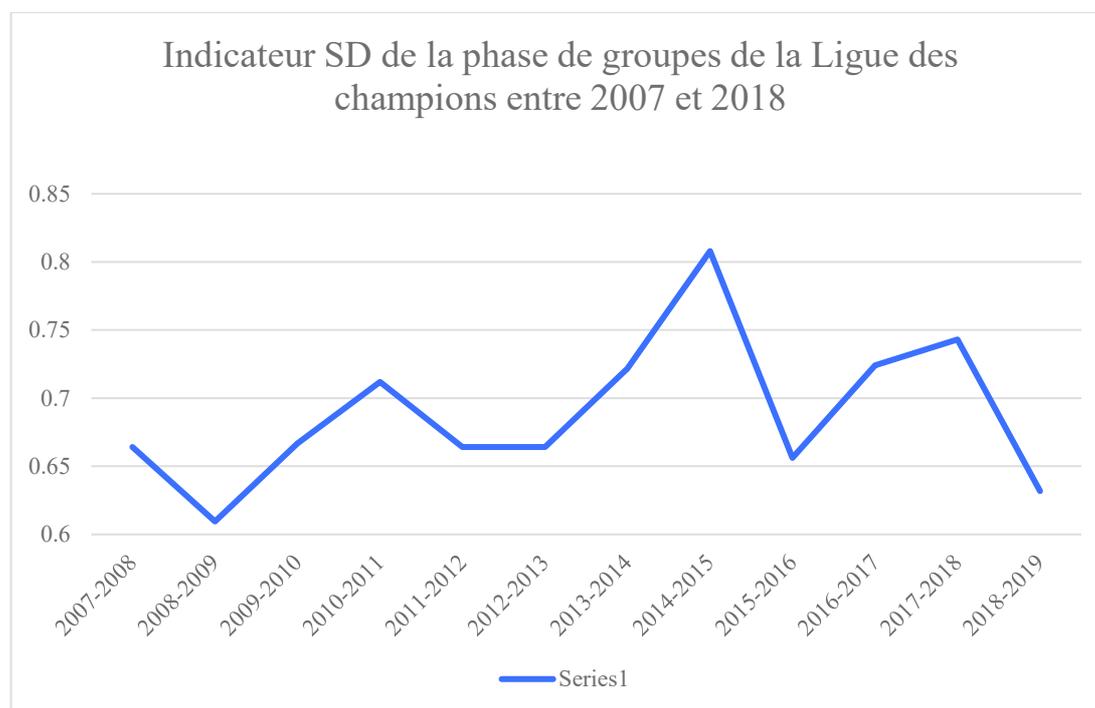
<sup>218</sup>. Les clubs proviennent de Bundesliga, de Liga, de Premier League ou de Serie A.

<sup>219</sup>. Champely, Stéphane et al., « L'évolution des indicateurs « statiques » d'équilibre compétitif : réelle ou aléatoire ? », *Revue européenne du management du sport*, numéro 26, mai 2010, p.7.

néanmoins l'adapter aux règles de la phase de groupe de la Ligue des champions. Ainsi, le nombre  $n$  d'équipes est de 4, et les modalités de la variable  $vi$  s'obtiennent en divisant le nombre de points obtenus par chaque équipe, selon la méthode évoquée précédemment, dans la phase de groupe, par 6, le nombre de matchs disputé par chaque équipe dans cette phase. Couvrant la période précédant le Fair Play Financier, cet indicateur porte sur onze saisons et inclut la phase de groupes 2018/2019 :

2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
0,66	0,61	0,67	0,71	0,66	0,66	0,72	0,81	0,66	0,72	0,74	0,63

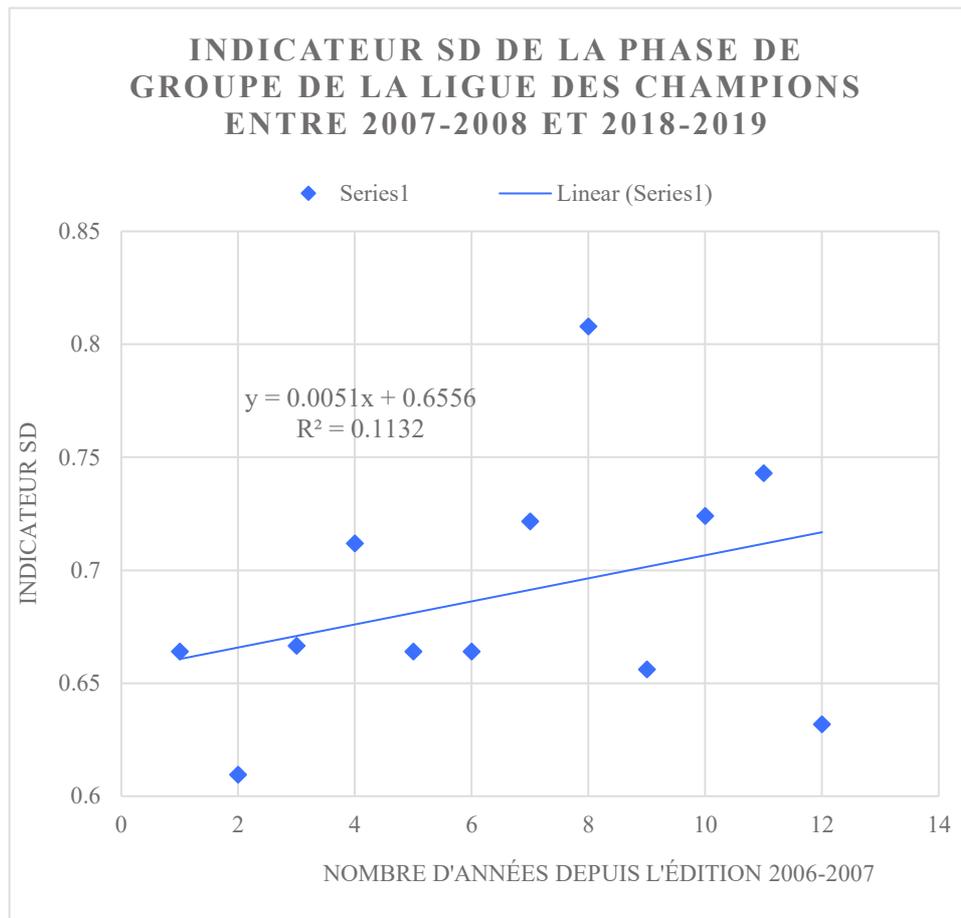
Valeur de l'indicateur SD agrégé de la phase de groupes de la Ligue des champions entre la saison 2007/2008 et la saison 2018/2019<sup>220</sup>



Valeur de l'indicateur SD agrégé de la phase de groupes de la Ligue des champions entre la saison 2007/2008 et la saison 2018/2019<sup>221</sup>

<sup>220</sup>. Propres calculs.

<sup>221</sup>. Propres calculs.



Droite linéaire associée à l'indicateur SD pour les phases de groupes de la Ligue des champions entre 2007-2008 et 2018-2019<sup>222</sup>

L'augmentation de l'indicateur SD sur la période semble indiquer une légère détérioration de l'équilibre compétitif des groupes de Ligue des champions. Néanmoins, cette affirmation tend à cacher la disparité des valeurs de l'indicateur SD. En effet, celui-ci atteint un niveau record de 0,81 lors de la saison 2014-2015 alors que la saison 2018-2019 constitue la deuxième édition de la phase de groupe possédant l'indicateur le plus faible avec 0,63, derrière la saison 2008-2009 avec 0,61. Par conséquent, considérer simplement que l'équilibre compétitif s'est détérioré sur la période paraît quelque peu abusif même s'il est à noter que le niveau maximum de l'indicateur avant la mise en place du Fair Play Financier est de 0,71 lors de la saison 2010-2011 alors que ce niveau a été dépassé à quatre reprises depuis 2012, atteignant son paroxysme en 2014-2015 mais étant également élevé en 2013-2014 (0,72), en 2016-2017 (0,72) et en 2017-2018 (0,74). Afin de confirmer ou non ces tendances sur la phase de groupes de la Ligue des champions, il est possible d'utiliser l'indice

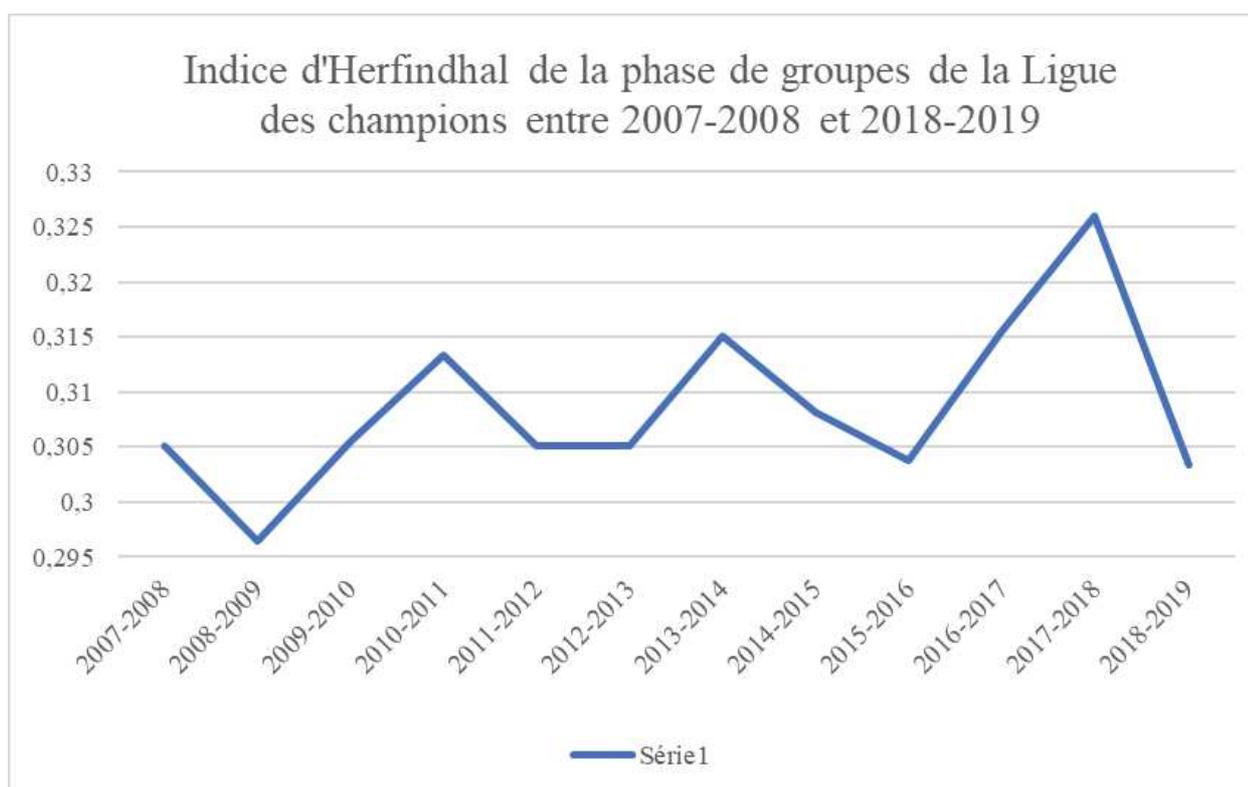
<sup>222</sup>. Propres calculs.

d'Herfindhal avec  $pi$  égal au nombre de points obtenus par l'équipe divisé par 12, le nombre total de matchs :

$$H = \sum pi^2$$

2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
0,305	0,296	0,306	0,313	0,305	0,305	0,315	0,308	0,304	0,316	0,326	0,303

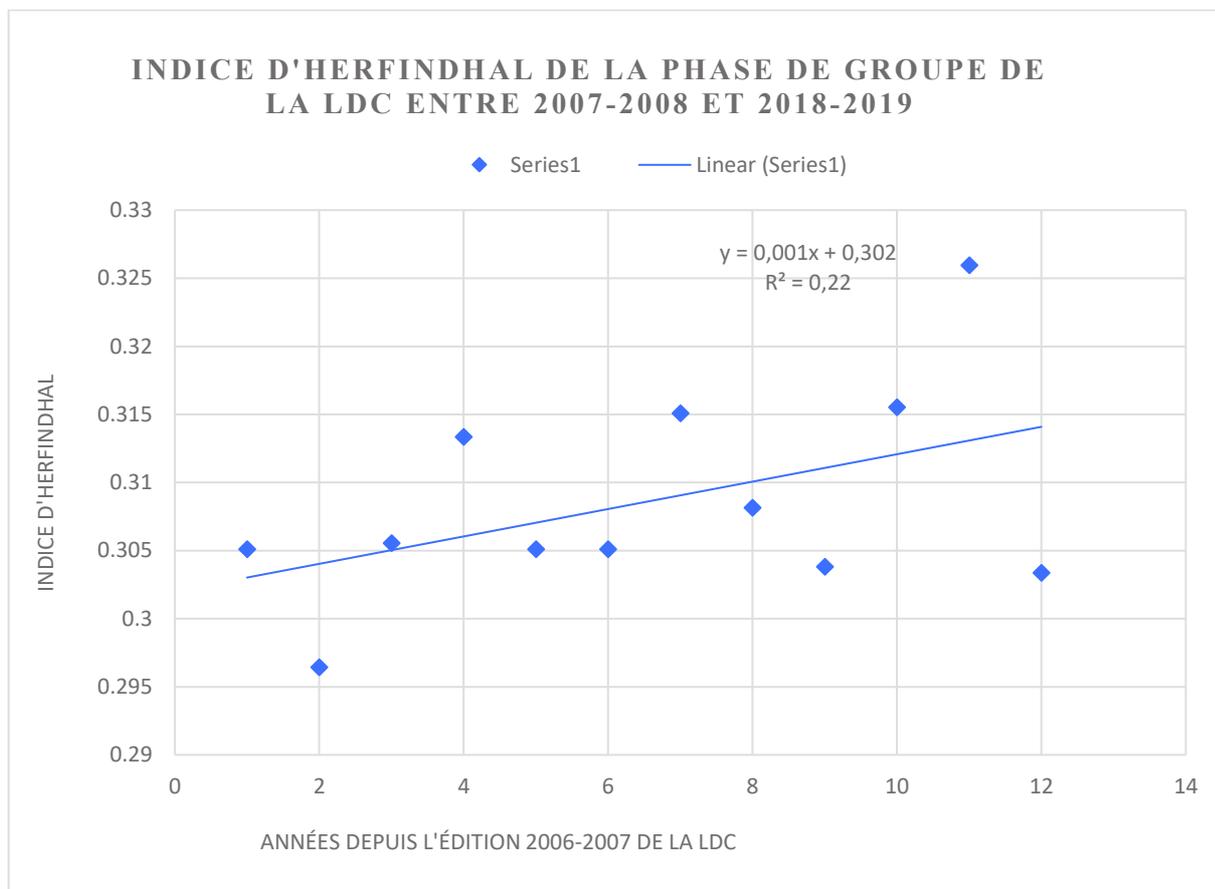
Valeur de l'indice d'Herfindhal agrégé de la phase de groupes de la Ligue des champions entre la saison 2007/2008 et la saison 2018/2019<sup>223</sup>



Valeur de l'indice d'Herfindhal pour les phases de groupes de la Ligue des champions entre 2007-2008 et 2018-2019<sup>224</sup>

<sup>223</sup>. Propres calculs.

<sup>224</sup>. Propres calculs.



Droite linéaire associée à l'indice d'Herfindhal pour les phases de groupes de la Ligue des champions entre 2007-2008 et 2018-2019<sup>225</sup>

La valeur de l'indice d'Herfindhal sur la période tendrait à confirmer une légère détérioration de l'équilibre compétitif de la phase de groupes de la Ligue des champions. En revanche, le maximum de l'indice ne serait cette fois-ci pas atteint lors de la saison 2014-2015 (0,308) mais lors de la saison 2017-2018 (0,326). Néanmoins, les saisons les plus déséquilibrées compétitivement semblent être les mêmes que celles révélées par l'indicateur SD. En effet, au-delà du cas particulier de la saison 2014-2015, l'indice d'Herfindhal est particulièrement élevé lors de la saison 2010-2011 (0,313), 2013-2014 (0,315), 2016-2017 (0,316) et donc 2017-2018 (0,326). Ces trois dernières saisons sont par ailleurs postérieures à la mise en place des mesures du Fair Play Financier. Ainsi, l'indice d'Herfindhal tout comme l'indicateur SD concluraient à l'existence d'un phénomène croissant de concentration des résultats en phase de groupes de la Ligue des champions, témoignant de la détérioration de son équilibre compétitif depuis la fin des années 2000.

<sup>225</sup>. Propres calculs.

La mesure de l'équilibre compétitif de la Ligue des champions nécessite de prolonger l'étude au-delà de la phase de groupes ou de la simple constatation de la concentration de la qualification en demi-finales aux mains de quelques équipes. En effet, les équipes établies au niveau européen semblent pouvoir se qualifier plus régulièrement que les équipes dites de second rang. Pourtant, il convient de s'interroger sur ce déséquilibre compétitif apparent. Ainsi, l'application de l'indice de Theil à la Ligue des champions permet de vérifier s'il existe avant chacune des rencontres à élimination directe, un écart de niveau supposé entre l'équipe favorite et l'équipe outsider, et si cette première domine nécessairement la seconde. L'indice de Theil repose sur les cotes de paris sportifs<sup>226</sup> et agrège les trois cotes du résultat d'un match de football : la victoire de l'équipe à domicile, le match nul et la victoire de l'équipe à l'extérieur [Birkhäuser, Kaserer, et Urban, 2017]<sup>227</sup> :

$$\sum_{i=1}^3 \frac{p_i}{\sum_{i=1}^3 p_i} \log\left(\frac{\sum_{i=1}^3 p_i}{p_i}\right)$$

Le  $P_i$  correspond à la cote effectivement réalisée, au résultat réel :  $P_i = \frac{1}{\text{cote du match en question}}$  et la somme des  $P_i$  correspond à l'addition des trois cotes du résultat d'un match. Ainsi, l'indice de Theil permet à la fois de mesurer la domination attendue des équipes favorites et d'étudier si cette domination a effectivement eu lieu au cours du match à élimination directe. Un indice de Theil plus élevé révélerait une incertitude plus grande concernant l'issue d'un match et donc un équilibre compétitif accru sur la période d'étude entre la saison 2007-2008 et 2017-2018 :

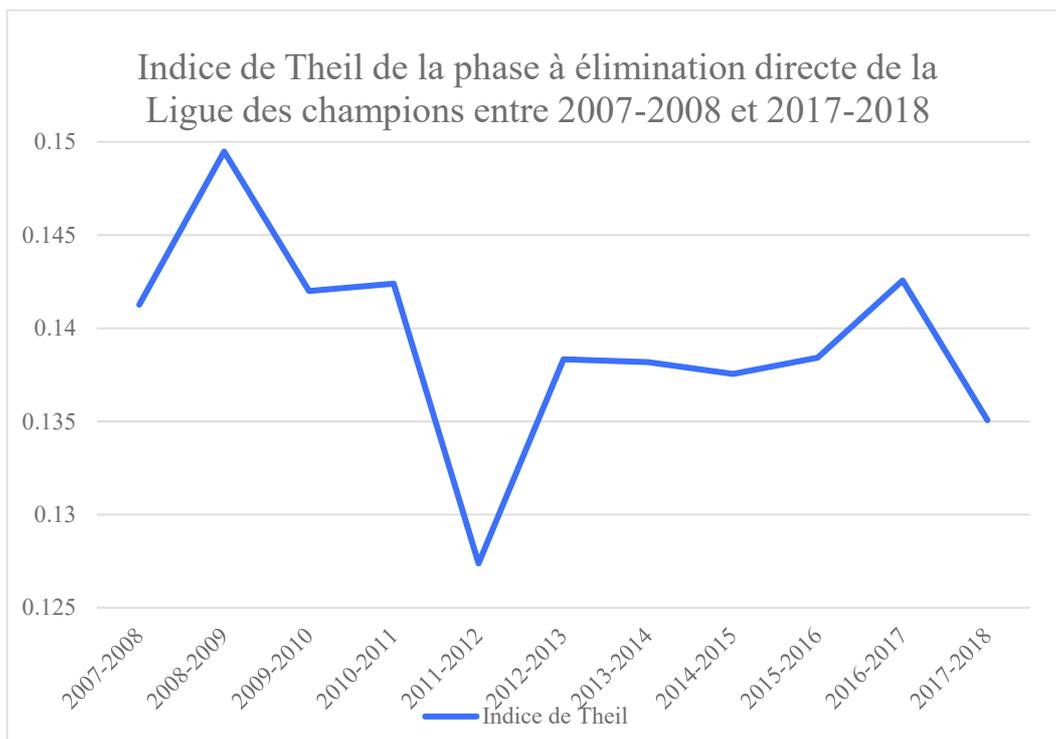
2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
0,141	0,149	0,142	0,142	0,127	0,138	0,138	0,138	0,138	0,143	0,135

Valeur de l'indice de Theil agrégé de la phase à élimination directe de la Ligue des champions entre la saison 2007/2008 et la saison 2017/2018<sup>228</sup>

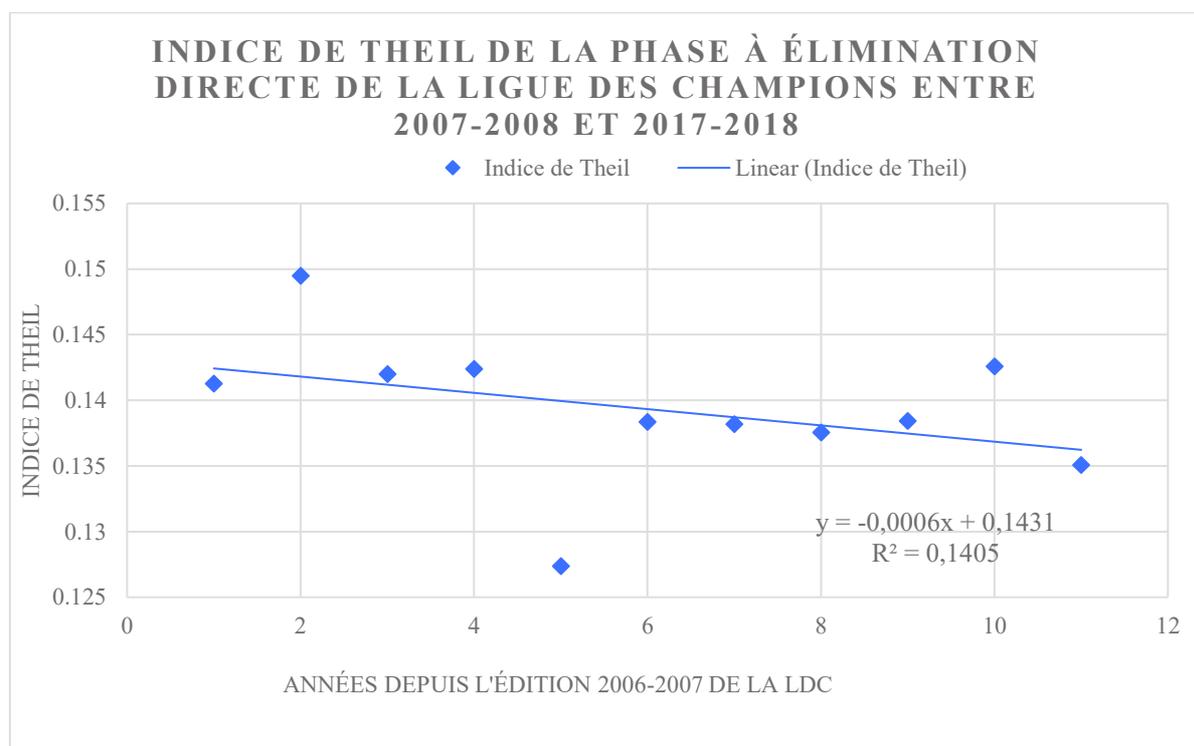
<sup>226</sup>. La moyenne des cotes de paris sportifs est fournie par le site <https://www.oddsportal.com>.

<sup>227</sup>. Birkhäuser, Stephan and Kaserer, Christoph and Urban, Daniel, « Did UEFA's Financial Fair Play Harm Competition in European Football Leagues? », *Review of Managerial Science*, volume 11, juillet 2017, p.10.

<sup>228</sup>. Propres calculs.



Valeur de l'indice de Theil agrégé de la phase à élimination directe de la Ligue des champions entre la saison 2007/2008 et la saison 2017/2018<sup>229</sup>



Droite linéaire associée à l'indice de Theil pour la phase à élimination directe de la Ligue des champions entre 2007-2008 et 2017-2018<sup>230</sup>

<sup>229</sup>. Propres calculs.

<sup>230</sup>. Propres calculs.

L'affirmation d'une détérioration de l'équilibre compétitif se confirmerait ainsi dans la phase à élimination directe de la Ligue des champions. En effet, l'indice de Theil diminuerait très légèrement sur la période, révélant dans une certaine mesure l'augmentation de la prédictibilité de la compétition. Néanmoins, la phase à élimination directe la plus prévisible remonte à la saison 2011-2012 (0,127). Cette saison apparaît cependant être une exception puisqu'il existerait une forme de clivage au moment de la mise en place du Fair Play Financier. Ainsi, à l'exception de la saison 2016-2017 (0,143), tous les indices de Theil au-dessus de 0,140 datent de la période antérieure au Fair Play Financier, avec les saisons 2007-2008 (0,142), 2008-2009 (0,149), 2009-2010 (0,142), 2010-2011 (0,142). A l'inverse, les saisons postérieures au Fair Play Financier sont caractérisées par un indice de Theil en deçà de 0,140, avec les saisons 2012-2013, 2013-2014, 2014-2015, 2015-2016 et 2017-2018, toutes égales à 0,138. Par conséquent, il apparaît difficile de retrouver ces dernières saisons le niveau d'incertitude de la fin des années 2000, et en particulier de l'édition 2008-2009. Ainsi, l'équilibre compétitif de la phase à élimination directe de la Ligue des champions se serait quelque peu dégradé au cours de la période.

Ces différents indicateurs tendraient à montrer la détérioration de l'équilibre compétitif en Ligue des champions depuis plus d'une décennie. Ainsi, un certain nombre de clubs établis trusterait les victoires finales tout comme il existerait une plus grande prévisibilité des matchs de la phase de groupes et de la phase à élimination directe. Il serait alors intéressant de développer un indicateur propre à ces clubs européens, plutôt qu'à la compétition elle-même afin de déterminer l'existence d'une cristallisation de la hiérarchie des clubs européens. La démarche ici proposée repose sur l'indice de corrélation de rang de Spearman [Andreff, 2017]<sup>231</sup> :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_i d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Généralement,  $d_i$  est la différence entre le rang du club  $i$  à la fin de la saison  $t$  et son rang à la fin de la saison  $t-1$  et  $n$  est le nombre d'équipes en lice. Finalement, plus  $r_s$  est proche de zéro, et moins il y a de relation entre le classement des deux saisons, indiquant un bon équilibre compétitif. Cependant, un tel indice est de facto inapplicable à la Ligue des

---

<sup>231</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.45.

champions puisqu'il nécessite l'existence d'un classement, typique des compétitions sous forme de championnat. Afin de déterminer la cristallisation de la hiérarchie du football européen, il est en revanche possible d'utiliser cet indice pour le classement UEFA des clubs.

Ainsi, en prenant le coefficient des clubs sur dix ans<sup>232</sup> de l'UEFA, il est possible d'obtenir un classement des clubs européens sur la période, fondé sur leurs performances en Ligue des champions et en Europa League. En sélectionnant arbitrairement les trente-deux meilleures équipes de ce classement sur dix ans, et en détaillant les points pris par chaque équipe chaque année<sup>233</sup>, il est possible de recréer un nouveau classement pour chaque édition de la Ligue des champions. Ainsi, il est alors possible d'appliquer l'indice de corrélation de rang entre les classements annuels de ces trente-deux meilleures équipes sur la période. La principale limite de cette démarche est liée à l'absence de points obtenus lors de certaines éditions par certaines équipes. En effet, même si une équipe fait partie du top trente-deux sur dix ans, rien n'indique que l'équipe se soit qualifiée systématiquement pour chaque édition des compétitions organisées par l'UEFA. En conséquence, une équipe ne marquant pas de points lors d'une saison a été assignée arbitrairement à la trente-deuxième place du classement, et ce même si plusieurs équipes sont dans le même cas<sup>234</sup>. L'objectif est ainsi d'observer la corrélation d'obtention des points au sein du groupe d'élites des clubs européens. Finalement, entre les éditions 2008-2009 et 2017-2018, l'indice de corrélation de rang de Spearman est :

2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
0,32	0,45	0,34	0,36	0,35	0,58	0,37	0,60	0,41	0,32

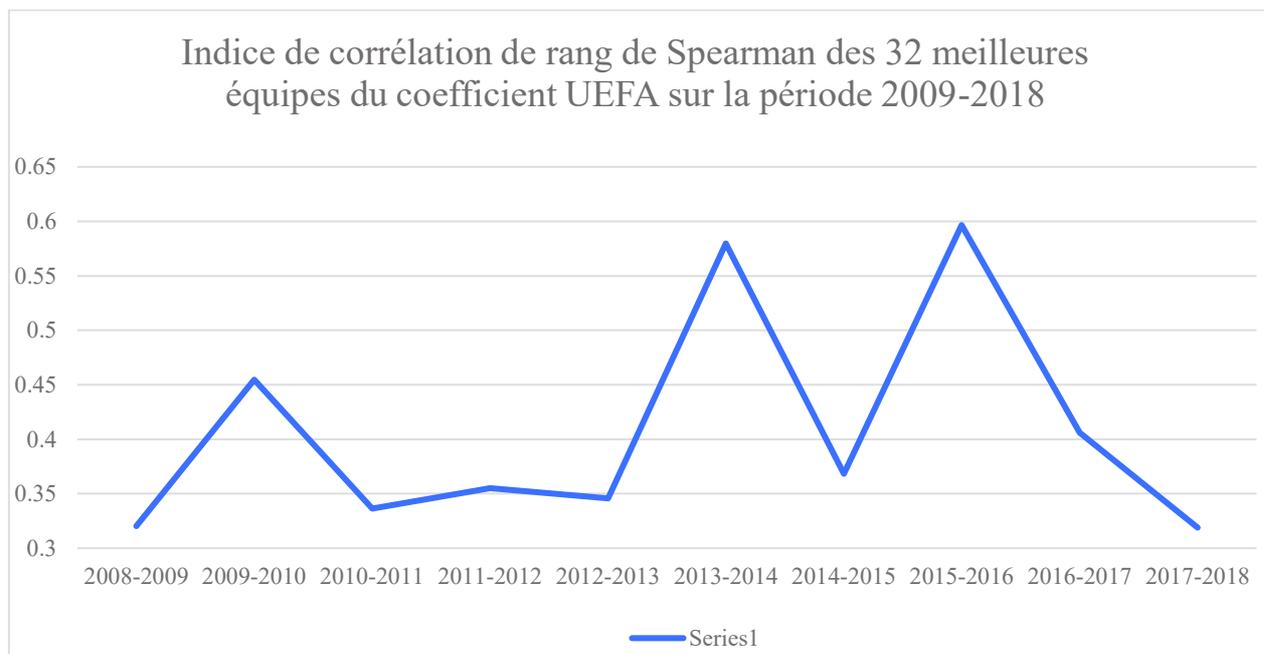
Valeur de l'indice de corrélation de rang de Spearman du coefficient UEFA des clubs entre la saison 2008/2009 et la saison 2017/2018<sup>235</sup>

<sup>232</sup>. <https://fr.uefa.com/memberassociations/uefarankings/revenue/>

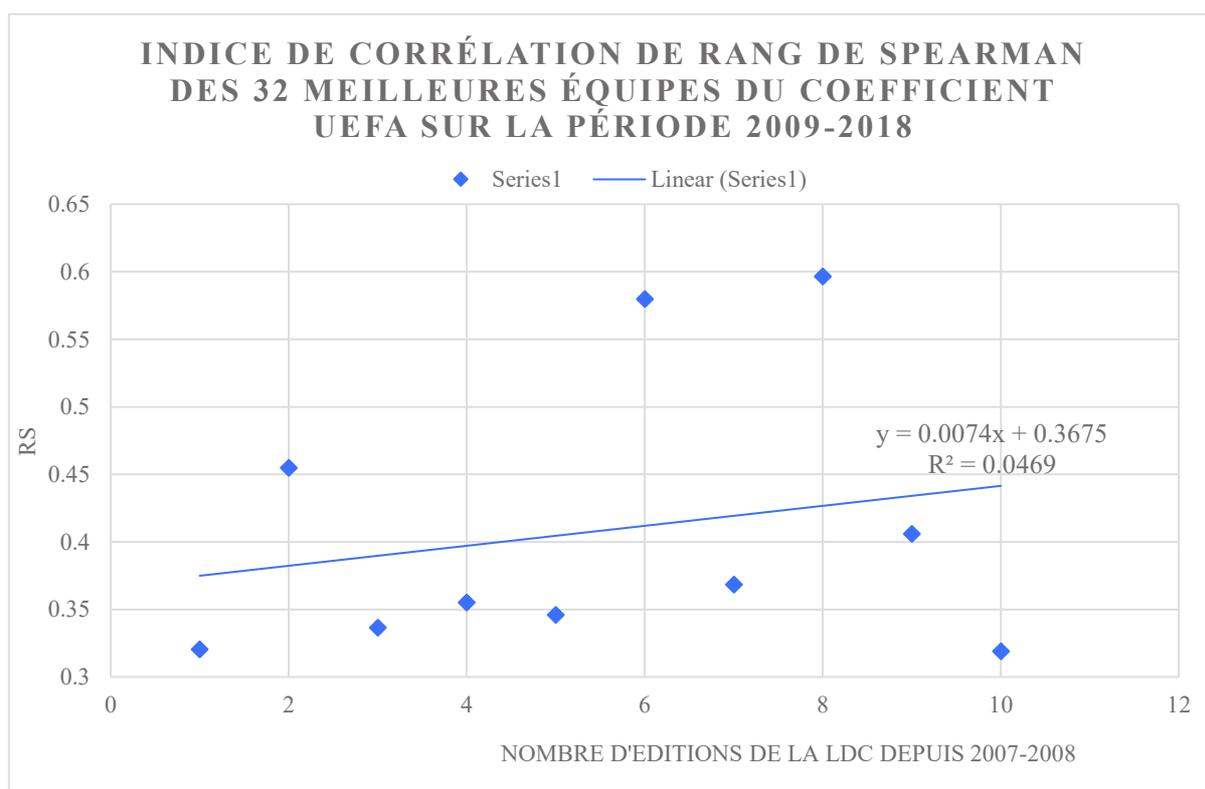
<sup>233</sup>. <http://www.eurotopfoot.com>

<sup>234</sup>. Il peut donc y avoir plusieurs 32<sup>ème</sup> places de manière à pénaliser l'absence des compétitions de l'UEFA.

<sup>235</sup>. Propres calculs.



Valeur de l'indice de corrélation de rang de Spearman du coefficient UEFA des clubs entre la saison 2008/2009 et la saison 2017/2018<sup>236</sup>



Droite linéaire associée l'indice de corrélation de rang de Spearman du coefficient UEFA des clubs entre la saison 2008/2009 et la saison 2017/2018<sup>237</sup>

<sup>236</sup>. Propres calculs.

<sup>237</sup>. Propres calculs.

La première constatation des résultats de l'indice de corrélation de rang réside dans l'instabilité d'une saison à l'autre. Ainsi, entre certaines saisons, la corrélation des résultats européens des clubs semble particulièrement forte comme en 2015-2016 (0,60) alors qu'entre d'autres saisons, la concordance est beaucoup plus faible comme en 2008-2009 (0,32). Ainsi, une majorité des saisons ont un indice inférieur à 0,40 alors que les deux saisons possédant la concordance la plus forte dépassent 0,58. En raison de cette grande variabilité, il apparaît être délicat de parler de l'existence d'une tendance irréfutable concernant la corrélation des points européens obtenus par les clubs. Néanmoins, l'indice semble en très légère progression, ce qui indiquerait une légère détérioration de l'équilibre compétitif, les meilleurs clubs européens auraient ainsi tendance à obtenir des résultats proches d'une saison à l'autre. Il convient de noter que cette détérioration est avant tout causée par la force des indices des saisons 2013-2014 (0,58) et 2015-2016 (0,60), toutes deux postérieures à la mise en place du Fair Play Financier. Finalement, cet indice vient donc confirmer l'idée d'une légère détérioration de l'équilibre compétitif sans cependant permettre d'établir l'idée incontestable d'une cristallisation de la hiérarchie des meilleurs clubs européens.

### 3. Légère détérioration de l'équilibre compétitif et Fair Play Financier : portée et limites.

La conclusion de l'étude de l'évolution de l'équilibre compétitif de la Ligue des champions permet de conclure à une légère détérioration au cours de la période 2008-2018. Ainsi, non seulement l'incertitude des matchs pris individuellement semble s'être réduit mais les victoires sont de plus en plus concentrées au sein de quelques clubs aussi bien en phase de groupes que lors de la phase à élimination directe. Même si certains clubs concentrent l'accession aux places de demi-finalistes ou de quarts de finaliste, il n'existerait au niveau européen qu'une reproduction relative des résultats d'une saison à l'autre. Finalement, la détérioration de l'équilibre compétitif, bien que légère, serait corroborée par les différents indicateurs mis en place. Or, les saisons en apparence les plus déséquilibrées selon ces indicateurs seraient postérieures à la mise en place du Fair Play Financier. Il serait tentant d'établir un lien de causalité entre la régulation sectorielle de l'UEFA et la détérioration de l'équilibre compétitif de sa compétition reine, en se fondant sur les arguments théoriques et parfois idéologiques qui affirment que le Fair Play Financier désire favoriser, consciemment

ou non, les clubs européens établis. Pourtant, il n'est pas possible de prouver une telle causalité.

En revanche, il est possible d'observer une corrélation entre l'évolution de l'équilibre compétitif de la Ligue des champions et les différentes étapes de la mise en place du Fair Play Financier. Avant la mise en place du Fair Play Financier en 2012, les saisons 2007-2008, 2008-2009, 2009-2010 et 2010-2011 étaient marquées par un équilibre compétitif relativement bien assuré aux différents niveaux de la compétition en comparaison des saisons suivantes. Si la saison 2012-2013 poursuit plutôt cette tendance malgré la confiscation des places de demi-finalistes par les clubs du C4, les saisons 2013-2014 et 2014-2015 proposent un équilibre compétitif davantage remis en cause. La première constitue même la saison la plus déséquilibrée de la période d'étude puisqu'absolument à tous les niveaux de la compétition les indicateurs indiquent un déséquilibre compétitif important. Or, cette période correspond à la version la plus stricte du Fair Play Financier, avant l'instauration de la procédure d'accord volontaire. La régulation très intensive des investissements des clubs sur cette période a pu favoriser les clubs établis, qui se trouvent être par ailleurs ceux qui ont pu générer davantage de revenus sur les primes de compétition la saison précédente. Il est donc compréhensible de retrouver trois clubs du C4 en demi-finales à chaque édition de Ligue des champions entre 2013 et 2015<sup>238</sup>.

Depuis 2015 et la réforme du Fair Play Financier, l'équilibre compétitif de la Ligue des champions semble plus difficile à analyser. En effet certaines saisons peuvent être caractérisées par une phase de poules déséquilibrée sans que la phase à élimination directe ne le soit (2016-2017) tandis que d'autres peuvent avoir une phase à élimination directe déséquilibrée sans que la phase de groupe ne le soit plus que la moyenne (2015-2016). Ainsi, les différents niveaux d'équilibre compétitif paraissent alors décorrélés entre eux, ne pouvant permettre de qualifier une saison comme globalement déséquilibrée. Il est ainsi possible d'émettre l'hypothèse que l'assouplissement des règles du Fair Play Financier en 2015 a pu permettre aux clubs d'être davantage en mesure de concurrencer les clubs établis. Il n'est cependant pas justifié d'affirmer que le Fair Play Financier version 2015 a pu renforcer l'équilibre compétitif de la Ligue des champions. Nonobstant, il apparaît que la modification

---

<sup>238</sup>. Bayern Munich, Real Madrid et FC Barcelone en 2012-2013; Real Madrid, Bayern Munich et Chelsea en 2013-2014; Real Madrid, Bayern Munich et FC Barcelone en 2014-2015.

du Fair Play Financier originel de 2012 a interrompu la détérioration extrêmement significative de l'équilibre compétitif de la *Champions League*.

Finally, l'analyse en détail de l'équilibre compétitif de la Ligue des champions a permis d'affiner la conclusion d'une apparente détérioration sur la période 2008-2018. En effet, cette légère détérioration sur la période dissimule une période de déséquilibre compétitif supérieur à la moyenne entre 2013 et 2015, alors que la situation depuis 2015 est extrêmement fluctuante. En reliant ces observations aux différentes phases du processus de régulation sectorielle de l'UEFA, il apparaît que le Fair Play Financier et ses mécanismes ont pu constituer un facteur influençant négativement l'équilibre compétitif de la Ligue des champions.

Une telle influence n'a pu être ignorée par l'UEFA tant l'équilibre compétitif joue un rôle primordial dans l'attractivité d'une compétition. Même si des matchs apparaissant théoriquement déséquilibrés peuvent intéresser les spectateurs en raison de la présence de joueurs vedettes ou de l'espoir d'un exploit de l'équipe plus faible [Guironnet, 2018]<sup>239</sup>, l'imprédictibilité des résultats garantirait l'intérêt des spectateurs et maximiserait donc les profits [Andreff, 2009]<sup>240</sup>. Ainsi, la volonté de l'UEFA d'assurer la viabilité du football européen passe également par la préservation de l'équilibre compétitif de ses compétitions, et donc par le contrôle des effets de ses mesures sur celui-ci.

Cependant, il n'est pas possible d'incomber le déséquilibre compétitif du football européen au seul Fair Play Financier. En effet, les grands championnats européens étaient eux-mêmes en train d'assister à une détérioration de leurs équilibres compétitifs avant même la mise en place du Fair Play Financier en 2012 [Andreff, 2017]<sup>241</sup>. Ainsi, la détérioration de l'équilibre compétitif de la Ligue des champions pourrait s'inscrire dans un contexte plus large de détérioration de l'équilibre compétitif des championnats nationaux dans des phénomènes auto-entretenus de concentration des ressources financières et de talent. De plus, la démarche ici proposée est critiquable méthodologiquement. Les indices SD et d'Herfindhal, transpositions d'indices destinés à des ligues, ne s'accommodent pas vraiment d'un nombre d'équipes aussi faible que celui d'un groupe de Ligue des champions, diminuant leur fiabilité. Par ailleurs, la proposition d'un indice propre à la Ligue des champions à travers un indice de

---

<sup>239</sup>. Guironnet, Jean-Pascal, « Incertitude de classement final et affluence en Ligue 1 française de football : une nouvelle approche », *Revue d'économie politique*, volume 128, numéro 4, 2018, p.661.

<sup>240</sup>. Andreff, Wladimir, « Équilibre compétitif et contrainte budgétaire dans une ligue de sport professionnel », *Revue économique*, volume 60, numéro 3, 2009, p.592.

<sup>241</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.58.

corrélation de rang de Spearman sur la base du coefficient UEFA des clubs comporte des biais non négligeables. En particulier, déterminer le nombre d'équipes retenues pour le calcul de cet indice, trente-deux, était un choix arbitraire, devant être suffisamment large pour être significatif mais assez restreint pour véritablement étudier l'existence d'une cristallisation de la hiérarchie du football européen. Ces limites doivent ainsi entrer en considération au moment d'affirmer que le Fair Play Financier a pu avoir un effet sur la détérioration de l'équilibre compétitif de la Ligue des champions.

### III. L'UEFA, une association participant à creuser le déséquilibre compétitif de sa propre compétition.

Malgré son apparente détérioration, l'UEFA ne semble agir afin de restaurer l'équilibre compétitif de la Ligue des champions. Pire, l'idée d'un déséquilibre compétitif ne semble pas porter tellement préjudice au football européen selon les propos de Franck Egon, membre de l'instance de contrôle financier des clubs<sup>242</sup>. En effet, Egon affirme: « Because European football is designed as a “multi-level filtering device” it can not only deal with competitive imbalance, it even needs a certain level of competitive imbalance in order to perform its filtering function » [Egon, 2014]<sup>243</sup>. Ainsi, l'existence de matchs à fort enjeu, éviter une relégation ou se qualifier pour les compétitions européennes, aurait une importance d'autant plus grande avec les bénéfices associés à une victoire et les préjudices causés par une défaite. En conséquence, l'UEFA n'agirait pas en garant de la préservation de l'équilibre compétitif, se concentrant davantage sur un objectif purement financier de régulation sectorielle. Pour cette raison, l'(inn)action de l'UEFA, à travers notamment les manquements du Fair Play Financier, peut être perçue comme participant au creusement du déséquilibre compétitif européen.

---

<sup>242</sup>. <https://www.business.uzh.ch/en/research/professorships/strategy/team/franck/cv.html>

<sup>243</sup>. Egon, Franck, « Financial Fair Play in European Club Football What is it all about? » *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 328, 2014, p.26.

## A. Entre manquements du Fair Play Financier et complaisance de l'UEFA

En souhaitant s'attaquer à certaines pratiques du football européen contribuant à l'endettement des clubs telles que le dopage financier, le Fair Play Financier a constitué une régulation extrêmement importante pour les clubs européens. Or, certains clubs ont eu intérêt à tenter de contourner les règles du Fair Play Financier, conduisant à une situation de dilemme du prisonnier du dopage financier, renforçant l'existence de véritables barrières à l'entrée pour accéder au plus haut niveau européen.

### 1. Les stratégies de contournement du Fair Play Financier.

L'opposition des clubs au Fair Play Financier s'est manifestée depuis sa mise en place par des recours judiciaires. La justice belge avait notamment été saisie par un agent de joueurs et par des supporters du PSG et de Manchester City même si finalement la justice belge s'est déclarée incompétente à juger de la compatibilité du Fair Play Financier avec le droit européen<sup>244</sup>. Les plaignants avaient affirmé que le Fair Play Financier pouvait s'assimiler à un abus de pouvoir et entraîner donc une limitation de la concurrence. Or, l'UEFA est une association de droit privé dont les règlements sont applicables à ses membres sans avoir force de loi [Durand et Dermit, 2013]<sup>245</sup>. Et même si la Cour de Justice de l'Union Européenne reconnaît la spécificité de l'activité sportive, elle a cependant rappelé régulièrement, depuis l'arrêt Bosman en 1995, que le football entrait dans le champ d'application des grands principes économiques et juridiques [Durand et Dermit, 2013]<sup>246</sup>. Par conséquent, le Fair Play Financier subit des attaques sur la légalité même de son fondement, laissant craindre la possibilité que la régulation soit un jour considérée comme illégale. Une telle incertitude ne peut qu'inciter les clubs peu enclins à respecter ces règles limitant les investissements, à

---

<sup>244</sup>. « Football: la Belgique ne jugera pas la compatibilité du Fair Play Financier avec le droit européen », 2019, *ouest-france.fr*, <https://www.ouest-france.fr/sport/football/football-la-belgique-ne-jugera-pas-la-compatibilite-du-fair-play-financier-avec-le-droit-europeen-6307399>

<sup>245</sup>. Durand, Christophe et Dermit, Nadine, « 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*, volume 201, numéro 7, 2013, p.85.

<sup>246</sup>. Durand, Christophe et Dermit, Nadine, « 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*, volume 201, numéro 7, 2013, p.85.

contourner les règles du Fair Play Financier, en espérant que la jurisprudence intervienne pour entraver ces limitations.

Affirmant que le Fair Play Financier contribuerait à « fossiliser la structure du marché », les plaignants font généralement partie des « nouveaux entrants » du football européen, des clubs tentant de renverser la hiérarchie établie<sup>247</sup>. Incités à contourner le Fair Play Financier afin d’assouvir leurs ambitions sportives, ces clubs peuvent tenter de pratiquer un dopage financier dont les modalités particulières empêcheraient la sanction par l’UEFA. Parmi ces nouveaux entrants, le Paris Saint Germain, sous pavillon qatari, a procédé à des montages financiers complexes dans le cadre du transfert du Brésilien Neymar. En effet, celui pourrait être nommé ambassadeur de la Coupe du monde 2022 organisée par le Qatar, et être rémunéré pour cette fonction « par une structure différente de Qatar Sport Investment, le propriétaire du PSG » [Grimault, 2017]<sup>248</sup>. Il semble difficile d’estimer la capacité de l’UEFA à prendre en compte ces artifices en raison de leur complexité, de la nécessité d’enquêter et de potentiellement sanctionner un club juridiquement détaché de l’organisme rémunérant la superstar pour son rôle d’ambassadeur. Un autre exemple de stratégie de contournement du Fair Play Financier serait à lier au transfert de Kylian Mbappé en 2017. Alors qu’un achat direct n’aurait pu permettre au club francilien de respecter les exigences du Fair Play Financier, le PSG et l’AS Monaco se sont accordés sur un prêt d’un an avec option d’achat obligatoire afin de décaler l’impact financier du transfert de la saison 2017-2018 à la saison 2018-2019 [Grimault, 2017]<sup>249</sup>. Grâce à cette stratégie, le Paris Saint Germain a pu acquérir lors de la même intersaison deux superstars, Neymar et Kylian Mbappé, assouvissant ses ambitions sportives sans n’avoir subi de sanctions bouleversant sa situation. Pire, les clubs fautifs peuvent être protégés par l’association elle-même comme le montre les révélations du consortium *European Investigative Collaborations (ECI)*<sup>250</sup>, à travers les « football leaks ». L’ECI a ainsi révélé que certains clubs comme le PSG ont été couverts par les dirigeants de l’UEFA, et notamment Michel Platini et Gianni Infantino, à travers la signature d’accords à l’amiable entre l’association et les clubs, véritables actes de complaisance vis-à-vis de

---

<sup>247</sup>. « Football: la Belgique ne jugera pas la compatibilité du Fair Play Financier avec le droit européen », 2019, *ouest-france.fr*, <https://www.ouest-france.fr/sport/football/football-la-belgique-ne-jugera-pas-la-compatibilite-du-fair-play-financier-avec-le-droit-europeen-6307399>

<sup>248</sup>. Grimault, Vincent. « Le foot est-il devenu fou ? », *Alternatives Économiques*, volume 372, numéro 10, 2017, p. 44.

<sup>249</sup>. Grimault, Vincent. « Le foot est-il devenu fou ? », *Alternatives Économiques*, volume 372, numéro 10, 2017, p. 44.

<sup>250</sup>. Regroupement de plusieurs médias européens dont Médiapart.

l'irrespect des règles du Fair Play Financier<sup>251</sup>. Ainsi, le Fair Play Financier semble ainsi aisément contournable par des clubs ambitieux, révélant les manquements et la complaisance de l'UEFA vis-à-vis des plus grands clubs.

## 2. Les manquements du Fair Play Financier conduisent à un dilemme du prisonnier du dopage financier.

Malgré la volonté des partisans du Fair Play Financier d'empêcher toute possibilité de recours au dopage financier, il apparaît néanmoins incontestable que de telles pratiques subsistent au sein des clubs européens. Dans une économie mondialisée, l'action de l'UEFA pour lutter contre ces pratiques est compliquée par la « quasi-impossibilité d'apprécier de façon certaine l'origine des fonds investis » [Bouvet et Lepetit, 2015]<sup>252</sup>. En conséquence, agir contre les dérives de certains investisseurs, dont l'ambition sportive semble justifier la transgression réglementaire, apparaît extrêmement délicat. Finalement, il est possible d'observer que les manquements du Fair Play Financier, son incapacité à pouvoir juger de certaines pratiques contournant le règlement, participent à la création d'un véritable dilemme du prisonnier du dopage financier. En se fondant sur les travaux de Nicolas Eber sur le dilemme du prisonnier du dopage [Eber, 2008]<sup>253</sup>, il est possible d'élaborer un modèle simplifié de dilemme du prisonnier du dopage financier.

Considérons deux clubs, 1 et 2, neutres au risque, engagés en Ligue des champions. Le vainqueur de la compétition a un gain  $A$  alors que le perdant a 0. Les probabilités naturelles de victoires des deux clubs sont exogènes car dépendantes du talent naturel des effectifs des deux clubs et sont égales à  $P_1=P_2=0,5$ . Avant le début de la saison, les clubs doivent décider s'ils ont recours au dopage financier, compris comme un ensemble de stratégies visant pour le club à investir sur le marché des transferts au-delà des limites imposées par le Fair Play Financier. On note  $D$  la stratégie de recours au dopage financier pour un club et  $ND$ , celle de non-recours au dopage financier. Considérons  $\lambda_i$  la variable indicatrice prenant la valeur 1 lorsque le club  $i$  se dope et la valeur 0 lorsque le club  $i$  ne se dope pas. Ainsi, si les deux clubs

---

<sup>251</sup>. Dupré, Rémi., « Football Leaks: la faiblesse de l'UEFA face aux grands clubs européens », *Le Monde*, 5 novembre 2018,

<sup>252</sup>. Bouvet, Patrice et Lepetit, Christophe, « Du dopage au dopage financier », *Reflets et perspectives de la vie économique*, numéro 3, 2015, p.54.

<sup>253</sup>. Eber, Nicolas, « Le dilemme du sportif », *Revue d'économie politique*, volume 118, numéro 2, 2008, p.207-227.

se dopent,  $\lambda_1=\lambda_2=1$  ; si les deux clubs ne se dopent pas,  $\lambda_1=\lambda_2=0$ , et les probabilités effectives de victoire des deux clubs  $p$  sont alors égales aux probabilités naturelles  $P$ ,  $P_1=P_2=p_1=p_2=0,5$ . Lorsque le club 1 adopte la stratégie D mais pas le club 2 ( $\lambda_1=1$  ;  $\lambda_2=0$ ), le club 1 bénéficie alors d'une probabilité effective de victoire supérieure à sa probabilité naturelle,  $p_1=p>P_1=0,5$  alors que le club 2 n'a alors plus qu'une probabilité effective de victoire égale à  $p_2=(1-p) < P_2=0,5$ . Le même raisonnement s'applique lorsque le club 2 applique la stratégie D alors que le club 1 adopte ND, résultant à  $p_2=p>P_2=0,5$  et  $p_1=(1-P)<P_1=0,5$ . Finalement, il est possible d'obtenir les probabilités effectives de victoires suivantes :

$$p_i=P_i=0,5 \text{ si } \lambda_i=\lambda_j=0$$

$$p_i=P_i=0,5 \text{ si } \lambda_i=\lambda_j=1$$

$$p_i=p>P_i=0,5 \text{ si } \lambda_i=1 \text{ et } \lambda_j=0$$

$$p_i=(1-p)<P_i=0,5 \text{ si } \lambda_i=0 \text{ et } \lambda_j=1$$

Il est désormais possible de prendre en compte le pouvoir de sanction de l'UEFA. Considérons  $\pi$  la probabilité qu'un club pratiquant du dopage financier soit reconnu comme défaillant aux règles du Fair Play Financier. Cette défaillance peut prendre la forme d'une sanction de l'UEFA vis-à-vis de dépenses trop importantes d'un club par rapport à ses recettes, tel que visible dans la comptabilité d'un club. Mais surtout, dans l'étude des manquements du Fair Play Financier, l'Instance de contrôle financier des clubs peut invalider les comptes d'un club qui aurait tenté de les falsifier dans le but de masquer l'irrespect des règles du Fair Play Financier. En conséquence, considérons  $c$  le coût pour un club d'une sanction de l'UEFA pour non-respect des règles du Fair Play Financier. Ce coût peut correspondre à une limitation du nombre de joueurs enregistrables par l'équipe, diminuant ainsi le talent naturel de l'équipe, ou peut consister dans les cas les plus extrêmes à une interdiction de participer aux compétitions européennes et donc de bénéficier des revenus associés. Finalement, les gains associés aux différentes combinaisons de stratégie pour les deux clubs se représentent sous la forme d'un tableau :

		Club 2	
		<i>D</i>	<i>ND</i>
Club 1	<i>D</i>	$\frac{1}{2}A - \pi c ; \frac{1}{2}A - \pi c$	$\pi A - \pi c ; 1 - \pi A$
	<i>ND</i>	$1 - \pi A ; \pi A - \pi c$	$\frac{1}{2}A ; \frac{1}{2}A$

En reprenant les conclusions de l'auteur [Eber, 2008]<sup>254</sup>, « lorsque  $(p-1/2)A > \pi c$ , il est évident que la stratégie de non-dopage *ND* est une stratégie dominée : quelle que soit la stratégie jouée par [le club adverse], chaque [club] a intérêt à jouer *D* plutôt que *ND* ». Finalement, lorsque cette condition est satisfaite, l'unique équilibre de Nash<sup>255</sup> correspond à la combinaison de deux stratégies de dopage pour les deux clubs, c'est-à-dire une situation de dopage généralisé. Pourtant, l'optimum de Pareto, la situation dans laquelle il n'existerait pour aucun des deux clubs une meilleure alternative, correspondrait à un football européen sans dopage financier, ce qui permettrait à chaque club d'avoir un gain de  $\frac{1}{2}A$ . Il s'agit donc bien d'un dilemme du prisonnier puisque l'équilibre ( *D* ; *D* ) n'est pas un optimum de Pareto, chaque club obtenant un gain espéré de  $\frac{1}{2}A - \pi c$ . Ainsi, la possibilité pour les clubs d'échapper à une sanction de l'UEFA malgré leurs pratiques de dopage financier<sup>256</sup> les incite à contourner le Fair Play Financier. Il est à noter que l'augmentation des primes de compétitions et des droits télévisés de l'UEFA<sup>257</sup> et l'absence de sanctions européennes trop

<sup>254</sup>. Eber, Nicolas, « Le dilemme du sportif », *Revue d'économie politique*, volume 118, numéro 2, 2008, p.210.

<sup>255</sup>. Un équilibre de Nash correspond à l'adoption de stratégies où chaque club anticipe correctement les choix des autres, entraînant autoréalisation et maximisation des gains par rapport à la situation anticipée.

<sup>256</sup>. Ce qui revient à dire que  $\pi$  est différent de 1.

<sup>257</sup>. Gains A de la Ligue des champions.

importantes pour les clubs fautifs<sup>258</sup> ont contribué à renforcer ces pratiques de dopage financier.

### 3. Les exemptions du Fair Play Financier contribuent au maintien de barrières à l'entrée à l'échelle européenne

Fondement extrêmement important du Fair Play Financier, le développement à long terme des clubs suppose que ces clubs deviennent moins dépendants des transferts de joueurs pour financer leur activité. Pour cette raison, le règlement du Fair Play Financier n'impose pas de limites sur les dépenses des clubs sur leurs infrastructures ou le développement de leurs jeunes joueurs afin de promouvoir une gestion économique des clubs plus patiente et prudente [Marks, 2012]<sup>259</sup>. Ainsi, les propriétaires de club peuvent toujours investir au sein de leurs clubs dans une logique de long terme sans directement affecter les salaires, évitant un risque de spirale inflationniste [Egon, 2018]<sup>260</sup>. L'idée de favoriser les investissements dans la formation afin de créer un vivier de jeunes joueurs pouvant intégrer l'équipe première semble destinée à renforcer l'ancrage local des équipes, qui disposeraient de joueurs nationaux dont le coût de formation est généralement inférieur au coût d'acquisition d'un joueur de même niveau. Cependant, les stratégies de formation elles-mêmes n'échappent pas à la concurrence exacerbée existant entre les clubs européens. Ainsi, certains clubs ont désormais tendance à localiser une partie de leur formation à l'étranger dans des pays réunissant deux conditions essentielles, « une pratique développée du football et des coûts (notamment infrastructurels, logistiques et humains) moindres » [Montchaud et al., 2014]<sup>261</sup>. Sous la forme d'un contrat, le club européen bénéficie alors de l'exclusivité des meilleurs espoirs de la structure sportive du pays hôte. Or, la signature de tels contrats confère aux clubs établis un avantage concernant la formation que les nouveaux entrants ont du mal à combler. En effet, il existe des zones stratégiques comme l'Amérique du Sud dans lequel un certain nombre de clubs établis sont installés, ne laissant qu'aux nouveaux entrants des partenariats moins générateurs de talents

---

<sup>258</sup>. Probabilité et coût de la sanction de l'UEFA : π c.

<sup>259</sup>. Marks, John, « UEFA, the EU and Financial Fair Play : On ne dépense pas plus d'argent que l'on n'en génère ! », *Politique européenne*, volume 36, numéro 1, 2012, p.64.

<sup>260</sup>. Egon, Franck, « European Club Football after "Five Treatments" with Financial Fair Play—Time for an Assessment », *International Journal of Financial Studies*, volume 6(4), 2018, p.9.

<sup>261</sup>. Montchaud, Sandra, et al, « De l'intérêt de l'approche de l'économie industrielle pour le management stratégique : une application originale aux clubs européens de football de l'élite », *Vie & sciences de l'entreprise*, volume 197, numéro 1, 2014, p.124.

ou nécessitant de plus grands investissements pour offrir régulièrement des talents de haut niveau<sup>262</sup>. Finalement, il serait possible d'affirmer qu'il est difficile pour un club ambitieux de renverser la hiérarchie établie même au niveau de la formation, pourtant berceau des espoirs de clubs non établis pour concurrencer les meilleurs clubs européens. De plus, investir dans les actifs immobiliers d'un club comme son stade est une stratégie coûteuse pour le propriétaire ambitieux dont le retour sur investissement est extrêmement dépendant des limites naturelles du club concernant l'attractivité des supporteurs.

En conséquence, les exemptions du Fair Play Financier ne permettraient pas nécessairement aux clubs ambitieux de renverser la hiérarchie existante au niveau européen. L'acquisition de talent sportif, par des transferts ou par la formation, se caractériserait par l'existence de barrières à l'entrée. Les meilleurs clubs européens pourraient bénéficier d'une certaine continuité en conservant leurs meilleurs joueurs, en formant certains éléments clés de leur équipe première, et en acquérant des joueurs de qualité grâce aux rémunérations proposées et les perspectives de palmarès offertes [Montchaud, 2014]<sup>263</sup>. Ces barrières à l'entrée peuvent prendre la forme de contrats de partenariats concernant la formation ou une meilleure insertion dans les réseaux de transferts grâce au développement de relations privilégiées avec les agents. Associée à l'idée que les recettes d'un club dépendent très fortement des succès sportifs de la saison précédente, le Fair Play Financier aurait tendance à élever des barrières à l'entrée pour les nouveaux investisseurs [Birkhäuser, Kaserer, et Urban, 2017]<sup>264</sup>. Ainsi, même les exemptions du Fair Play Financier ne pourraient permettre aux clubs ambitieux de rivaliser avec les clubs établis dans les domaines de la formation. Par conséquent, le Fair Play Financier ne peut constituer un outil permettant d'améliorer l'équilibre compétitif de la Ligue des champions, qui n'est rien d'autre qu'une compétition inégalitaire favorisant les clubs établis.

## B. La Ligue des champions, compétition inégalitaire favorisant les clubs établis.

Créée en 1955, la Ligue des champions, qui a succédé à la Coupe des clubs champions en 1992, devait regrouper les champions des ligues nationales. Depuis sa création, la

---

<sup>262</sup>. En 2019, l'Olympique de Marseille a ainsi officialisé un partenariat avec une académie Sénégalaise.

<sup>263</sup>. Montchaud, Sandra, et al, « De l'intérêt de l'approche de l'économie industrielle pour le management stratégique : une application originale aux clubs européens de football de l'élite », *Vie & sciences de l'entreprise*, volume 197, numéro 1, 2014, p.134.

<sup>264</sup>. Birkhäuser, Stephan and Kaserer, Christoph and Urban, Daniel, « Did UEFA's Financial Fair Play Harm Competition in European Football Leagues? », *Review of Managerial Science*, volume 11, juillet 2017, p.3.

compétition a ainsi toujours été d'inspiration élitiste, souhaitant voir s'affronter les meilleures équipes européennes. Le format de la compétition a été modifié à de nombreuses reprises depuis 1992 en semblant toujours favoriser les championnats les plus développés, aggravant les inégalités de revenus et laissant craindre que la Ligue des champions ne soit devenue de facto une ligue fermée.

### 1. Le système de qualification de la Ligue des champions favorise les championnats les plus riches.

Le format originel de la Ligue des champions en 1992-1993 intégrait seize champions nationaux dans la phase de groupes, auquel s'ajoutait les huit champions nationaux défaits lors du tour préliminaire. En 1997-1998, la phase de groupes de la Ligue des champions comportait vingt-quatre équipes, dont les deuxièmes des huit meilleurs championnats européens. Puis la réforme de 1999 marque l'avènement d'une première phase de groupes à trente-deux équipes, suivie d'une seconde à seize équipes, les troisièmes et quatrièmes des championnats nationaux intégrant la compétition. Finalement la forme actuelle de la Ligue des champions date de la saison 2003-2004, avec une phase de groupes unique à 32 équipes précédant une phase à élimination directe regroupant les seize équipes qualifiées. Ces différentes réformes ont eu pour conséquence d'amoindrir le poids relatif des ligues faibles en autorisant la qualification de plusieurs équipes des meilleurs championnats au coefficient UEFA, ce dernier étant défini par les performances passées des clubs de chaque championnat dans les compétitions européennes [Andreff, 2017]<sup>265</sup>. Or, les meilleurs championnats peuvent ainsi accumuler davantage de points au classement du coefficient UEFA en raison de la surreprésentation de leurs clubs au sein des compétitions européennes et verrouiller à moyen terme le nombre de clubs qualifiés pour leur championnat. Ainsi, pour l'édition 2018-2019 de la Ligue des champions, l'Espagne, l'Allemagne, l'Angleterre et l'Italie ont quatre représentants,<sup>266</sup> augmentant ainsi leurs chances de marquer des points à travers les victoires de leurs équipes afin de se garantir des places qualificatives futures.

Pour l'UEFA, le principal avantage de favoriser les championnats les plus riches dans l'attribution des places qualificatives est économique. En effet, dans les années 90 les

---

<sup>265</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.44.

<sup>266</sup>. <https://fr.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2502631.html>

diffuseurs télévisés ont exprimé leur crainte de ne pas avoir assez de rencontres entre les meilleurs clubs européens, susceptibles de générer le plus d'audience. Ainsi, en développant le modèle actuel de la Ligue des champions, l'UEFA a endossé le « rôle d'impresario » du football européen, devenu marque destinée à satisfaire les demandes d'un marché télévisuel en croissance [Marks, 2012]<sup>267</sup>. Fort logiquement, les clubs des championnats favorisés bénéficient de ressources potentielles supplémentaires puisque l'accession aux ressources liées à la Ligue des champions devient plus réaliste lorsqu'une place qualificative additionnelle est accordée par l'UEFA au championnat. Ainsi, les clubs habituellement proches de la qualification en Ligue des champions sont particulièrement incités à investir dans l'espoir de participer à la compétition [Green et al., 2015]<sup>268</sup>. Ces différentes réformes ont certes pu permettre à certains clubs de pérenniser leur participation en Ligue des champions. Cependant, ces modifications du mode de qualification ont considérablement renforcé les inégalités sportives et financières, au détriment des championnats les plus modestes [Drut, 2014]<sup>269</sup>. Les associations classées au-delà de la dixième place comme le championnat Tchèque n'ont d'ailleurs pas de place assurée d'office en Ligue des champions et sont forcées de se qualifier via un tour préliminaire<sup>270</sup> compliquant non seulement leurs chances de participation mais également la politique sportive de l'équipe. En effet, il apparaît difficile pour la direction sportive d'un club d'anticiper et d'adapter les dépenses du club à une potentielle qualification du club en Ligue des champions via les tours préliminaires, qui rapporteraient alors plusieurs millions d'euros à un club au budget modeste. Ainsi, l'UEFA a contribué à creuser le déséquilibre compétitif entre les différents championnats des fédérations composant son association, en modifiant le système de qualification de la Ligue des champions en faveur des championnats les plus riches, se répercutant sur les revenus des clubs.

---

<sup>267</sup>. Marks, John, « UEFA, the EU and Financial Fair Play : On ne dépense pas plus d'argent que l'on n'en génère ! », *Politique européenne*, volume 36, numéro 1, 2012, p.65.

<sup>268</sup>. Green, Colin, et al, «Rank-Order tournaments, probability of winning and investing in talents: evidence from Champions' League qualifying rules», *National Institute Economic Review*, numéro 232, 2015, p.R39.

<sup>269</sup>. Drut Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.44.

<sup>270</sup>. <https://fr.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2502631.html>

## 2. La redistribution inégalitaire des revenus de la Ligue des champions.

La participation à la Ligue des champions est particulièrement lucrative pour les clubs. En effet, « l'UEFA procède à ses propres appels d'offres pour la vente des droits de retransmission télévisuelle des compétitions européennes » [Drut, 2014]<sup>271</sup>. La marque Ligue des champions est si prisée par les diffuseurs que ses droits télévisés sont de même ordre de grandeur que ceux que des grands championnats européens [Drut, 2014]<sup>272</sup>. Ces revenus permettent d'offrir des primes de compétitions extrêmement importantes pour les clubs qualifiés. Par conséquent, les primes de la Ligue des champions contribuent à augmenter le déséquilibre compétitif des ligues nationales en concentrant les ressources sur les clubs qualifiés, dont les recettes augmentent et sont davantage susceptibles de proposer une équipe encore plus compétitive pour accaparer les ressources de la Ligue des champions [Andreff, 2017]<sup>273</sup>. Il est ainsi évident que la redistribution des droits télévisés de la Ligue des champions introduit un clivage financier entre les clubs participant à la compétition et ceux non-qualifiés.

Mais surtout, les primes de compétition de la Ligue des champions sont cumulatives, progressives et croissantes. En effet, les différents niveaux de la compétition sont accompagnés de primes de compétition en augmentation jusqu'au vainqueur final [Green et al., 2015]<sup>274</sup>. À l'intérieur même des clubs participant à la Ligue des champions, il existe donc une situation d'inégalité de redistribution des revenus. Le critère sportif de la redistribution est certes justifiable avec des primes de compétition de 5 millions d'euros pour les clubs éliminés en barrage alors que tous les clubs participant à la phase de groupes 2018-2019 touchent 15,25 millions d'euros de prime de participation, chaque victoire rapportant par ailleurs 2,7 millions d'euros et chaque match nul 900 000 euros<sup>275</sup>. Progressive, la prime de qualification pour les huitièmes de finale est de 9,5 millions d'euros, de 10,5 pour les quarts de finale, de 12 pour les demi-finales et de 15 pour la finale. De plus, le vainqueur de la Ligue

---

<sup>271</sup>. Drut Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.37.

<sup>272</sup>. Drut Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.37.

<sup>273</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.44.

<sup>274</sup>. Green, Colin, et al, «Rank-Order tournaments, probability of winning and investing in talents: evidence from Champions' League qualifying rules», *National Institute Economic Review*, numéro 232, 2015, p.R32.

<sup>275</sup>. <https://fr.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2562552.html>

des champions 2018-2019 reçoit un montant supplémentaire de 4 millions d'euros. Même si un tel système favorise les clubs les plus compétitifs, il demeure méritocratique.

Cependant, l'UEFA a également réparti pour la saison 2018-2019, 292 millions d'euros sous la forme de parts de marché. Ainsi, cette somme est distribuée « proportionnellement à la valeur de chaque marché TV des clubs participant à l'UEFA Champions League »<sup>276</sup>. Or, les critères de ces parts de marché reposent essentiellement sur l'attractivité du championnat, et les performances du club à la fois dans son championnat national et en Ligue des champions. Ainsi, l'UEFA reverse une partie de ses revenus aux championnats les plus riches, sur le fondement que ces championnats sont les plus attractifs et attirent des téléspectateurs lors de la diffusion de leurs matchs de Ligue des champions. Fondamentalement inégalitaire, ce principe demeure néanmoins rationnel économiquement, l'UEFA reversant une partie des revenus que ces clubs ont contribué à générer. Néanmoins, l'UEFA distribue également une partie de ses revenus sur la base du classement par coefficient des clubs. En se fondant sur le classement à dix ans du coefficient des clubs<sup>277</sup>, l'UEFA distribue des parts de 1,108 millions d'euros aux trente-deux meilleures équipes, en augmentant le nombre de parts distribués à chaque rang de classement. Ainsi, l'équipe la moins bien classée, trente-deuxième, reçoit une seule part soit 1,108 millions d'euros alors que l'équipe la mieux classée, première, se voit attribuer trente-deux parts, soit 35,46 millions d'euros pour la saison 2018-2019<sup>278</sup>. Censé récompenser la réussite sportive des clubs, ce dispositif semble faire doublon avec les primes de compétitions. De plus, si ce classement ambitionne de distribuer des parts du revenu de la Ligue des champions aux clubs contribuant à son succès médiatique, la répartition du revenu selon les parts de marchés semblent déjà avoir cette fonction. Par conséquent, les 585 millions d'euros distribués via ce mécanisme n'apparaissent être qu'une façon pour l'UEFA de justifier l'octroi de ressources supplémentaires aux clubs les riches et compétitifs du continent, afin de maintenir leur degré de satisfaction et empêcher les réflexions concernant la création d'une compétition européenne concurrente.

Ainsi, la redistribution des revenus de la Ligue des champions est fondamentalement inégalitaire, favorisant les clubs les plus riches et établis. L'UEFA participe indiscutablement au creusement du déséquilibre compétitif européen à travers cette politique de distribution.

---

<sup>276</sup>. <https://fr.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2562552.html>

<sup>277</sup>. <https://fr.uefa.com/memberassociations/uefarankings/revenue/>

<sup>278</sup>. <https://fr.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2562552.html>

Malgré l'existence de versements de solidarité, à hauteur de 107,5 millions d'euros cette saison à destination des clubs qui ne sont pas qualifiés pour la Ligue des champions<sup>279</sup>, l'UEFA ne semble pas seulement accepter l'existence d'inégalités financières au sein du football européen mais participe également à les renforcer. Or, l'association est par ailleurs responsable de l'élaboration et de l'application du Fair Play Financier, imposant aux clubs de ne pas dépenser plus que leurs recettes. En augmentant arbitrairement les recettes des plus grands clubs européens via sa politique de distribution, l'UEFA adopte donc une posture contradictoire et ne permet pas à tous les clubs de faire face au Fair Play Financier dans les mêmes conditions.

### 3. La Ligue des champions, une ligue fermée ?

Caractérisée par une concentration des victoires, par un nombre limité de clubs vainqueurs, et par la présence sans discontinuer de certaines équipes, la Ligue des champions ne se distinguerait d'une ligue fermée que par la permanence de son système de qualification via les championnats nationaux. En effet, le football européen aurait une structure d'oligopole, seulement vingt-sept clubs étant entrés dans le top vingt des revenus entre 2007 et 2014 [Andreff, 2017]<sup>280</sup>. Même si les revenus des clubs fluctuent avec leurs performances annuelles sportives, la stabilité de l'oligopole et la domination économique de quelques clubs se maintiennent. Or, puisque les performances sportives sont directement influencées par les capacités économiques, « l'oligopole économique coïncide avec une sorte d'oligopole sportif : [le Real Madrid, le FC Barcelone, le Bayern Munich et Manchester United] ont remporté à eux seuls [33] trophées dans les compétitions de l'UEFA » [Andreff, 2017]<sup>281</sup>. Il est déjà incontestable que le football européen est dominé sportivement par les groupes de pairs les plus riches<sup>282</sup>. Mais pour certains auteurs, la domination d'un nombre restreint de clubs est déjà tellement significative que l'on peut parler d'une pseudo-ligue fermée concernant la Ligue des champions :

---

<sup>279</sup>. Les clubs échouant lors du tour préliminaire ou lors de l'un des quatre tours de qualification.

<sup>280</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.50.

<sup>281</sup>. Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, p.50.

<sup>282</sup>. Voir annexe 4.

	Nombre de participations	Clubs
Noyau dur de la pseudo-ligue fermée	10 participations et plus	-Barcelone (Espagne) -Real Madrid (Espagne)
	5 à 9 participations	-Bayern Munich (Allemagne) -Chelsea (Royaume-Uni) -Liverpool (Royaume-Uni) -Manchester United (Royaume-Uni)
Prétendants légitimes à la pseudo-ligue fermée	2 à 4 participations	-Arsenal (Royaume-Uni) -Atlético Madrid (Espagne) -Inter Milan (Italie) -Juventus (Italie) -Milan AC (Italie) -AS Monaco (France) -AS Roma (Italie) -Valence ( Espagne)
Non éligibles à la pseudo-ligue fermée	1 participation	-Bayer Leverkusen (Allemagne) -Dortmund (Allemagne) -Eindhoven (Pays-Bas) -La Corogne (Espagne) -Leeds (Royaume-Uni) -Lyon (France) -Manchester City (Royaume-Uni) -Porto (Portugal) -Schalke 04 (Allemagne) -Villarreal (Espagne)

Critères de rattachement à une pseudo-ligue fermée européenne selon le nombre de demi-finales de Ligue des champions de 2000 à 2018 [Paché, 2018]<sup>283</sup>.

Au-delà de la simple possibilité d'une ligue fermée, l'évocation d'une structure en oligopole du football européen marque une défaite idéologique de l'UEFA. La négligence de l'équilibre compétitif par l'association ne se manifeste ainsi pas seulement

<sup>283</sup>. Paché, Gilles, « Les ligues de sport professionnel. Un modèle pour l'enseignement supérieur de gestion », *Revue française de gestion*, volume 271, numéro 2, 2018, p.136.

statistiquement mais aussi par la perception des acteurs du monde du football européen. La Ligue des champions n'est pas une ligue fermée par définition mais les conditions financières et sportives nécessaires pour y briller ne peuvent permettre d'affirmer que la Ligue des champions est une compétition ouverte à tous les clubs en lice. En favorisant les clubs établis, l'UEFA a ainsi contribué à alimenter les perceptions de sa compétition reine comme une ligue fermée, destinée aux clubs rapportant le plus de recettes à l'association.

### C. La recherche d'un modèle alternatif à la Ligue des champions.

Avec la mise en place du Fair Play Financier, l'UEFA se retrouve dans une situation paradoxale. La force d'application du Fair Play Financier repose sur la crédibilité des sanctions en cas de transgression des règles. Malgré une politique de distribution des revenus en faveur des grands clubs, l'UEFA pourrait être amenée à les exclure de la Ligue des champions, réduisant alors l'attractivité de la compétition [Peeters et Szymanski, 2014]<sup>284</sup>. Mais surtout, l'exclusion de trop nombreux clubs pourrait les inciter à créer leur propre compétition rivale de la Ligue des champions, menaçant les intérêts économiques et sportifs de cette dernière. La création d'une superligue européenne constitue un sujet largement étayé dans la littérature européenne. Jusqu'à la proposition de réforme de l'ECA<sup>285</sup>, l'*European Club Association*, ces propositions apparaissaient inadaptées au contexte européen et rejetées fondamentalement par l'UEFA. Désormais, la réforme de la Ligue des champions vers une ligue semi-fermée semble probable et prolongerait la tendance de l'UEFA à protéger les clubs établis.

#### 1. La proposition de réforme de l'*European Club Association*.

L'ECA ne constitue pas une association détachée de l'influence de l'UEFA. En effet, les deux associations travaillent en collaboration depuis 2008 et ont récemment signé un protocole d'accord courant jusqu'en 2024 dans le but « de garantir le bien-être et la stabilité

---

<sup>284</sup>. Peeters, Thomas et Szymanski, Stefan, « Financial Fair Play in European football », *Economic Policy*, Volume 29, Issue 78, avril 2014, p.353.

<sup>285</sup>. L'ECA est une association représentant les intérêts des clubs de football en Europe. Formée par les représentants de clubs eux-mêmes, elle compte plus de 220 clubs membres en 2017.

du football européen »<sup>286</sup>. Ainsi, lorsque Andrea Agnelli, le président de l'ECA, dévoile un plan de réforme de la Ligue des champions, il apparait clairement que ce projet est soutenu par l'UEFA. Le 25 avril 2019, l'ECA a ainsi communiqué à ses membres une possible réforme de la compétition à l'horizon 2024, qui se fonderait sur un système de ligues dans lequel les meilleures équipes européennes appartiendraient à une première division dans un système pyramidal semi-fermé<sup>287</sup>. L'idée serait de créer des divisions au niveau européen avec un système de promotion-relégation permettant théoriquement aux clubs ambitieux de contester l'hégémonie des clubs établis. Tout en garantissant le maintien des championnats nationaux, ce projet aurait pour objectif d'augmenter le nombre de matchs européens et de renforcer l'attractivité de la Ligue des champions en multipliant les rencontres entre les meilleurs clubs européens. Cette Ligue des champions réformée consiste définitivement en une ligue semi-fermée, puisque l'existence d'un système de promotion-relégation ne peut permettre à tous les clubs de postuler au titre, mais assure au contraire aux clubs établis l'essentiel des places de la plus haute division et les ressources associées.

La principale motivation de ce projet de réforme est d'offrir un maximum de matchs européens entre grandes équipes, permettant d'augmenter les droits télévisés et publicitaires de la compétition. Cependant, une telle réforme heurterait les intérêts des championnats nationaux, comme le démontre la « vive inquiétude » vis-à-vis du projet de la part de la Ligue de Football Professionnel en France<sup>288</sup>. Au-delà de concentrer davantage les revenus télévisés sur la Ligue des champions, le projet de réforme tendrait à atténuer l'intérêt sportif des championnats puisque les six premiers de chaque poule seraient qualifiés pour l'édition suivante, peu importe leur classement dans leurs championnats nationaux respectifs<sup>289</sup>. Même si ce projet de réforme n'est pas encore entériné à la date de ce mémoire, la volonté de l'UEFA de réformer sa compétition reine en favorisant de nouveau les clubs établis et en s'opposant à l'avis des ligues domestiques tend à montrer le rôle actif de l'association dans la détérioration de l'équilibre compétitif. L'existence de superteams composés de superstars s'affrontant régulièrement dans le cadre d'une nouvelle compétition européenne n'est en rien

---

<sup>286</sup>. <https://fr.uefa.com/insideuefa/mediaservices/mediareleases/newsid=2590578.html>

<sup>287</sup>. Blandin, Bastien, « Foot: la réforme de la Ligue des champions se précise », 25 avril 2019, *liberation.fr*, [https://www.liberation.fr/sports/2019/04/25/foot-la-reforme-de-la-ligue-des-champions-se-precise\\_1723338](https://www.liberation.fr/sports/2019/04/25/foot-la-reforme-de-la-ligue-des-champions-se-precise_1723338)

<sup>288</sup>. Blandin, Bastien, « Foot: la réforme de la Ligue des champions se précise », 25 avril 2019, *liberation.fr*, [https://www.liberation.fr/sports/2019/04/25/foot-la-reforme-de-la-ligue-des-champions-se-precise\\_1723338](https://www.liberation.fr/sports/2019/04/25/foot-la-reforme-de-la-ligue-des-champions-se-precise_1723338)

<sup>289</sup>. « Les championnats nationaux dénoncent le projet de superligue de l'UEFA », 5 avril 2019, *lemonde.fr*, [https://www.lemonde.fr/sport/article/2019/04/05/football-les-championnats-nationaux-denoncent-le-projet-de-super-ligue-de-l-uefa\\_5446435\\_3242.html](https://www.lemonde.fr/sport/article/2019/04/05/football-les-championnats-nationaux-denoncent-le-projet-de-super-ligue-de-l-uefa_5446435_3242.html)

une chimère née des craintes des présidents des ligues nationales, mais correspondrait à la volonté conjointe de l'UEFA et de l'ECA.

## 2. L'inadéquation d'un projet de ligue fermée au contexte européen

Supposer que l'UEFA souhaiterait privilégier une ligue fermée par rapport à la Ligue des champions actuelle resterait à démontrer. Néanmoins, le projet de réforme de la Ligue des champions possède l'avantage pour l'UEFA d'atteindre un objectif de maximisation de son revenu en concentrant la compétition sur les meilleures équipes européennes sans subir les inconvénients d'une ligue fermée. En effet, une ligue fermée n'a réellement de sens qu'à travers l'imposition d'un *salary cap* afin de permettre à toutes les équipes de participer à la ligue en ayant les mêmes ressources à disposition afin d'assurer un équilibre compétitif maximal, maximisant l'intérêt des spectateurs [Paché, 2018]<sup>290</sup>. La mise en place d'un *salary cap* limiterait ainsi les dépenses des clubs à un montant prédéfini et commun à l'ensemble des clubs participant à la ligue. Or, une telle mesure créerait une inégalité de moyens entre les clubs qui participent à la ligue, dont les moyens seraient limités, et les clubs n'y participant pas, dont la principale contrainte budgétaire serait le Fair Play Financier. Même si les revenus de la ligue pourraient permettre aux clubs limités par le *salary cap* de disposer finalement d'un budget plus important que les clubs n'y participant pas, la crainte d'une perte d'attractivité de ces premiers clubs n'est pas à exclure [Drut, 2014]<sup>291</sup>. Mais surtout, la création d'un plafond salarial au sein d'une ligue serait probablement illégale au niveau du droit européen, les joueurs pouvant affirmer qu'il s'agit d'une restriction de concurrence [Enguix, 2009]<sup>292</sup>. Même si le plafonnement des salaires n'est pas jugé illégal, il nécessiterait une transparence financière entre les pays des clubs participants et la mise en place d'une fiscalité européenne harmonisant les charges sociales afin que le plafonnement des salaires ne conduise pas à des déséquilibres après déduction de ces charges [Enguix, 2009]<sup>293</sup>.

---

<sup>290</sup>. Paché, Gilles, « Les ligues de sport professionnel. Un modèle pour l'enseignement supérieur de gestion », *Revue française de gestion*, volume 271, numéro 2, 2018, p.135.

<sup>291</sup>. Drut Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, p.97.

<sup>292</sup>. Enguix, Melody, « Salaire des sportifs : le modèle américain », *Alternatives Économiques*, volume 276, numéro 1, 2009, p.40.

<sup>293</sup>. Enguix, Melody, « Salaire des sportifs : le modèle américain », *Alternatives Économiques*, volume 276, numéro 1, 2009, p.40.

Ces problématiques liées à la mise en place d'un plafond salarial dans le cadre d'une ligue fermée peuvent expliquer la volonté de l'UEFA de trouver des alternatives moins compliquées à mettre en place. Or, la réforme annoncée de la Ligue des champions n'est pas une simple modification de son format mais consiste véritablement en une toute nouvelle compétition. Sans établir de plafonnement des salaires, l'UEFA souhaiterait instaurer une ligue semi-fermée, conduisant inévitablement à creuser le déséquilibre compétitif européen.

### 3. L'ambiguïté de l'UEFA : entre maximisation du revenu et promotion de l'équité sportive

Dans sa communication officielle, l'UEFA affirme sa nécessité de promouvoir l'équité et l'ouverture de ses compétitions. Ainsi, l'UEFA souhaite « assurer la pérennité du rôle central joué par le principe de promotion et de relégation et le mérite sportif »<sup>294</sup>. En effet, l'équité financière via le Fair Play Financier n'est pas le seul objectif de l'association, qui entend défendre le financement durable du sport, en permettant à tous les clubs de prendre part aux compétitions qu'elle organise, en garantissant l'égalité des chances. Au nom de la méritocratie sportive, l'UEFA entend préserver le système de promotion/relégation existant en Europe. C'est ainsi que dans le projet de réforme de la Ligue des champions, le président de l'ECA a particulièrement insisté sur l'importance de remettre en cause le statu quo, d'offrir aux clubs la possibilité de renverser la hiérarchie établie. L'UEFA est en effet une association qui souhaite à la fois s'assurer du soutien du plus grand nombre de fédérations, mais qui agit en priorité en faveur des fédérations les plus riches, pour les clubs générant le plus de revenus.

Dans cet équilibre délicat entre des intérêts contradictoires, la présidence de Michel Platini fut certes marquée par des scandales de corruptions<sup>295</sup> mais son action démontrait une volonté d'ouverture vers les fédérations les plus modestes, en élargissant notamment le nombre d'équipes participant au championnat d'Europe des nations de 16 à 24<sup>296</sup>. Depuis, les présidents de l'UEFA<sup>297</sup> ont très clairement participé au creusement du déséquilibre

---

<sup>294</sup>. [https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/uefaorg/EuropeanUnion/01/57/91/76/1579176\\_DOWNLOAD.pdf](https://fr.uefa.com/MultimediaFiles/Download/uefaorg/EuropeanUnion/01/57/91/76/1579176_DOWNLOAD.pdf)

<sup>295</sup>. [https://www.lexpress.fr/actualite/sport/football/michel-platini-president-de-l-uefa\\_1730351.html](https://www.lexpress.fr/actualite/sport/football/michel-platini-president-de-l-uefa_1730351.html)

<sup>296</sup>. Fabrice Fabron, Maxence, « Michel Platini, personnalité la plus influente du monde du football », 2015, *lefigaro.fr*, <http://sport24.lefigaro.fr/le-scan-sport/buzz/2015/07/25/27002-20150725ARTFIG00045-michel-platini-personnalite-la-plus-influente-du-monde-du-football.php>

<sup>297</sup>. Ángel María Villar d'octobre 2015 à septembre 2016, Aleksander Čeferin depuis septembre 2016.

compétitif, en favorisant les clubs les plus riches. En 2018, Franck Egon, pourtant membre de l'Instance de contrôle financier des clubs, affirmait que le projet d'une superligue européenne fermée n'était qu'une menace utilisée par les plus grands clubs européens pour renégocier avec l'UEFA la redistribution des revenus et le nombre de places qualificatives pour la Ligue des champions de leur championnat [Egon, 2018]<sup>298</sup>. Moins d'un an plus tard l'UEFA annonce conjointement avec l'ECA un projet de réforme de la Ligue des champions, certes non hermétique, mais dont le format donne aux meilleurs clubs européens l'assurance de capter les ressources futures de la compétition. Progressivement, l'UEFA a empêché la formation de toute compétition rivale, en proposant elle-même une compétition privilégiant les intérêts des plus grands clubs européens, et renforçant les inégalités financières et sportives du football européen.

---

<sup>298</sup>. Egon, Franck, « European Club Football after “Five Treatments” with Financial Fair Play—Time for an Assessment», *International Journal of Financial Studies*, volume 6(4), 2018, p.17.

## Conclusion :

En instaurant le Fair Play Financier, l'UEFA a souhaité imposer une régulation sectorielle novatrice. Répondant à l'existence d'un aléa moral dans le football européen qui a provoqué un endettement massif des clubs au cours des dernières décennies, le Fair Play Financier correspond à l'approfondissement du système de licences des années 2000. Après plus de sept années d'application, le Fair Play Financier a atteint l'un de ses objectifs majeurs au moment de sa création, la réduction de l'endettement des clubs de football professionnel. Indiscutablement, le système de régulation a permis d'assurer la viabilité et la survie des clubs en limitant le recours à l'emprunt et en encourageant l'auto-financement.

Néanmoins, le Fair Play Financier n'a pas réussi à endiguer les pratiques de dopage financier. En effet, les stratégies de contournement du Fair Play Financier permettent aux clubs ambitieux, avec la complaisance de l'UEFA, de procéder à des investissements massifs sans se soucier d'une éventuelle sanction. Cependant, en mai 2019, l'Instance de contrôle financier des clubs annonce l'exclusion de Manchester City de la Ligue des champions 2019-2020 en raison de trop nombreuses transgressions du Règlement de l'UEFA<sup>299</sup>. Si jamais cette décision venait à être confirmée, la crédibilité du Fair Play Financier serait renforcée et un véritable bouleversement du rapport de force entre les clubs les plus riches et l'association en découlerait.

L'impact de ce Fair Play Financier sur l'équilibre compétitif apparaît extrêmement contrasté. Ainsi, si la tendance globale des dix dernières années indique une légère détérioration de l'équilibre compétitif de toutes les phases de la Ligue des champions, il convient de différencier le Fair Play Financier originel de 2012 et sa réforme de 2015. En effet, la règle de l'équilibre financier a sans doute eu un effet négatif sur l'équilibre compétitif de la Ligue des champions, les clubs ambitieux ne pouvant alors rattraper leurs retards économiques et donc sportifs. La réforme de 2015, avec la procédure d'accord volontaire, semble avoir cessé le creusement du déséquilibre compétitif en facilitant la concurrence des clubs établis. Malgré tout, la phase à élimination directe de la Ligue des champions semble inévitablement consacrer une élite du football européen.

---

<sup>299</sup>. H., S., « Fair Play Financier : comment Manchester City est arrivé à une possible exclusion de la Ligue des champions ? », 14 mai 2019, *l'equipe.fr*, <https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Fair-play-financier-comment-manchester-city-en-est-arrive-a-une-possible-exclusion-de-la-ligue-des-champions/1018636>

D'une manière assez problématique, la détérioration de l'équilibre compétitif de la Ligue des champions semble entretenue par l'UEFA elle-même à travers notamment l'attribution des places qualificatives et la distribution des revenus en faveur des clubs les plus riches. Même si l'UEFA souhaite atténuer la détérioration de l'équilibre compétitif au niveau européen en créant une troisième compétition européenne permettant à plus de clubs de bénéficier de revenus domestiques et européens [Egon, 2018]<sup>300</sup>, la faiblesse relative des revenus qui en découle ne permettrait de renverser la hiérarchie établie du football européen. Avec sa volonté de réformer la Ligue des champions pour en faire une ligue semi-fermée, l'UEFA semble servir avant tout les intérêts des plus grands clubs européens.

Finale, l'UEFA à travers le Fair Play Financier a abouti à un « compromis imparfait » [Peter et Arn, 2017]<sup>301</sup>. En effet, la réglementation des transferts imposée par le Fair Play Financier ne s'accompagne pas d'une redistribution collective et équitable des revenus générés par la Ligue des champions. En ne se préoccupant pas de la santé financière globale des clubs participant à sa compétition reine, l'UEFA semble concentrer les succès sportifs sur un nombre limité d'équipes. Le modèle du Fair Play Financier, trop limité dans sa forme actuelle, ne peut que conduire à un potentiel creusement du déséquilibre compétitif. Avec le projet de réforme de la Ligue des champions et l'absence d'une refondation des principes du Fair Play Financier afin d'établir une gestion collective des revenus de la compétition et des dépenses des clubs, l'UEFA semble sacrifier l'équilibre compétitif sur l'autel de la maximisation de ses revenus.

---

<sup>300</sup>. Egon, Franck, « European Club Football after “Five Treatments” with Financial Fair Play—Time for an Assessment », *International Journal of Financial Studies*, volume 6(4), 2018, p.17.

<sup>301</sup>. Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive : le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé ? », *Le droit en question: Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schultess Editions Romandes, 2017, p.450.

## Table des matières :

<i>Introduction</i>	4
<b>I. <i>Le Fair Play Financier : origines, mécanismes, premiers effets.</i></b>	<b>8</b>
<b>A. <i>Le bilan financier désastreux des clubs européens avant la mise en place du Fair Play Financier.</i></b>	<b>9</b>
1. L'endettement massif des clubs de football européen.	9
2. La quasi-impossibilité de faillite dans le football européen conduit à l'existence d'un aléa moral	11
3. L'apparition d'un véritable dopage financier dans les années précédant le Fair Play Financier	13
4. L'échec du système de licences de l'UEFA, justifiant la création du Fair Play Financier	15
<b>B. <i>Le Fair Play Financier : une régulation sectorielle progressive, ambitieuse et inédite.</i></b>	<b>17</b>
1. Du système de licences au Fair Play Financier : l'apparition de nouveaux organismes au service d'objectifs novateurs.	17
2. Le Fair Play Financier en 2012 : le test relatif à l'équilibre financier et panel de sanctions.	20
3. Les limites du modèle de Fair Play Financier de 2012, entre cristallisation de la hiérarchie du football européen et notions imprécises.	24
4. L'apport de la réforme du Fair Play Financier de 2015 : l'accord volontaire et la prise en compte des parties liées.	27
<b>C. <i>Les premiers effets du Fair Play Financier depuis 2012.</i></b>	<b>30</b>
1. La réduction du déficit des clubs professionnels.	30
2. Le traitement inégal du Fair Play Financier	32
3. L'augmentation des inégalités économiques et financières du football européen.	34
<b>II. <i>Fair Play Financier et équilibre compétitif : concepts théoriques et mesure de l'équilibre compétitif en Ligue des champions.</i></b>	<b>36</b>
<b>A. <i>Le modèle théorique d'une compétition sous contrainte du Fair Play Financier : la baisse des salaires comme vecteur d'équilibre compétitif ?</i></b>	<b>37</b>
1. Le modèle empirique d'une compétition sous contrainte du Fair Play Financier.	37

2. La baisse des salaires ne serait que transitoire, le temps que le marché s'autorégule.

39

3. L'augmentation des dépenses de joueurs depuis 2013 comme vecteur de déséquilibre compétitif. \_\_\_\_\_ 41

**B. Le Fair Play Financier comme vecteur d'équilibre compétitif en tentant d'introduire une contrainte budgétaire forte, tout en n'entravant pas l'arrivée de nouveaux investisseurs. \_\_\_\_\_ 43**

1. Le Fair Play Financier ne s'attaque fondamentalement qu'aux clubs faussant la concurrence. \_\_\_\_\_ 43

2. L'amélioration de la qualité du management doit permettre de bouleverser la hiérarchie des clubs européens. \_\_\_\_\_ 45

3. La réforme de 2015 doit permettre le bouleversement de la hiérarchie des clubs. \_ 47

**C. Mesures de l'équilibre compétitif en Ligue des champions. \_\_\_\_\_ 48**

1. L'incertitude à l'issue d'un match : première mesure de l'équilibre compétitif. \_\_\_ 49

2. Une démarche expérimentale de mesure de l'équilibre compétitif en Ligue des champions. \_\_\_\_\_ 53

3. Légère détérioration de l'équilibre compétitif et Fair Play Financier : portée et limites. \_\_\_\_\_ 65

**III. L'UEFA, une association participant à creuser le déséquilibre compétitif de sa propre compétition. \_\_\_\_\_ 68**

**A. Entre manquements du Fair Play Financier et complaisance de l'UEFA \_\_\_\_\_ 69**

1. Les stratégies de contournement du Fair Play Financier. \_\_\_\_\_ 69

2. Les manquements du Fair Play Financier conduisent à un dilemme du prisonnier du dopage financier. \_\_\_\_\_ 71

3. Les exemptions du Fair Play Financier contribuent au maintien de barrières à l'entrée à l'échelle européenne \_\_\_\_\_ 74

**B. La Ligue des champions, compétition inégalitaire favorisant les clubs établis. \_ 75**

1. Le système de qualification de la Ligue des champions favorise les championnats les plus riches. \_\_\_\_\_ 76

2. La redistribution inégalitaire des revenus de la Ligue des champions. \_\_\_\_\_ 78

3. La Ligue des champions, une ligue fermée ? \_\_\_\_\_ 80

**C. La recherche d'un modèle alternatif à la Ligue des champions. \_\_\_\_\_ 82**

1. La proposition de réforme de l' <i>European Club Association</i> . _____	82
2. L'inadéquation d'un projet de ligue fermée au contexte européen _____	84
3. L'ambiguïté de l'UEFA : entre maximisation du revenu et promotion de l'équité sportive _____	85
<b>Conclusion</b> _____	<b>82</b>

## Bibliographie :

Andreff, Wladimir. « Équilibre compétitif et contrainte budgétaire dans une ligue de sport professionnel », *Revue économique*, volume 60, numéro 3, 2009, pp. 591-633.

Andreff, Wladimir, « Le modèle économique du football européen », *Pôle Sud*, numéro 47, 2017, pp.41-59.

Barget, Eric, et Brocard, Jean-François « Crise économique et financière et sport professionnel en Europe », *Reflets et perspectives de la vie économique*, numéro 3, 2015, pp. 71-84.

Birkhäuser, Stephan and Kaserer, Christoph and Urban, Daniel, « Did UEFA's Financial Fair Play Harm Competition in European Football Leagues? », *Review of Managerial Science*, volume 11, juillet 2017, pp.1-40.

Bouvet, Patrice, et Lepetit, Christophe, « Du dopage au dopage financier », *Reflets et perspectives de la vie économique*, numéro 3, 2015, pp. 39-56.

Bourg, Jean-François, « La télévision fait le sport : l'équité à l'épreuve du marché », *Finance & Bien Commun*, volume 26, numéro 1, 2007, pp. 81-89.

Burdekin, Richard, and Franklin, Michael, “«Transfer spending in the English Premier League: the haves and the have», *National Institute Economic Review*, numéro 232, 2015, pp. R4–R17.

Cavagnac, Michel et Gouguet, Jean-Jacques, « Droits de retransmission, équilibre compétitif et profits des clubs », *Revue D'économie Politique*, volume 118, numéro 2, 2008, pp. 229–253.

Champely Stéphane et al., « L'évolution des indicateurs « statiques » d'équilibre compétitif : réelle ou aléatoire ? », *Revue européenne du management du sport*, numéro 26, mai 2010, pp. 3-17.

Dermit-Richard, Nadine. « Football professionnel en Europe : un modèle original de régulation financière sectorielle », *Management & Avenir*, volume 57, numéro 7, 2012, pp. 79-95.

Dermit-Richard, Nadine, « Régulation financière et sport professionnel : les conditions de l'indépendance du régulateur », *Staps*, volume 76, numéro 2, 2007, pp. 91-106.

Drut, Bastien, *Économie du football professionnel*, La Découverte, « Repères », 2014, 128 p.

Drut, Bastien et Raballand, Gaël, 2010. « The Impact of Governance on European Football Leagues' Competitiveness », *EconomiX Working Papers*, University of Paris Nanterre, volume 27, 2010, pp.1-28.

Dupré, Rémi, « Football : en dix ans, les recettes des clubs français ont progressé de 6 milliards d'euros », *Le Monde*, 18 janvier 2019.

Durand, Christophe et Dermit, Nadine, « 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*, volume 201, numéro 7, 2013, pp.74-89.

Eber, Nicolas, « Le dilemme du sportif », *Revue d'économie politique*, volume 118, numéro 2, 2008, pp. 207-227.

Egon, Franck, « Financial Fair Play in European Club Football What is it all about? » *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 328, 2014, pp. 4-29

Egon, Franck, «A comment on the newly revised “2015 version” of the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations», *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 362, 2016, pp. 1-30.

Egon, Franck, « European Club Football after “Five Treatments” with Financial Fair Play—Time for an Assessment », *International Journal of Financial Studies*, volume 6(4), 2018, pp. 1-19.

Enguix, Melody, « Salaire des sportifs : le modèle américain », *Alternatives Économiques*, volume 276, numéro 1, 2009, pp. 40-40.

Green, Colin, et al, «Rank-Order tournaments, probability of winning and investing in talents: evidence from Champions' League qualifying rules», *National Institute Economic Review*, numéro 232, 2015, pp. R30–R40.

Grimault, Vincent. « Le foot est-il devenu fou ? », *Alternatives Économiques*, volume 372, numéro 10, 2017, pp. 44-44.

Guironnet, Jean-Pascal, « Incertitude de classement final et affluence en Ligue 1 française de football : une nouvelle approche », *Revue d'économie politique*, volume 128, numéro 4, 2018, pp. 641-666.

Haan, Marco et al, « The Effects of Institutional Change in European Soccer », *Jahrbücher Für Nationalökonomie Und Statistik / Journal of Economics and Statistics*, volume 232, numéro 3, 2012, pp. 318–335.

Llorca, Matthieu, et Teste, Thierry, « Dépenses salariales et performance dans l'industrie du football », *Revue française d'économie*, volume xxxi, numéro 2, 2016, pp. 125-145.

Marks, John, « UEFA, the EU and Financial Fair Play : On ne dépense pas plus d'argent que l'on n'en génère ! », *Politique européenne*, volume 36, numéro 1, 2012, pp. 52-75.

Montchaud, Sandra, et al, « De l'intérêt de l'approche de l'économie industrielle pour le management stratégique : une application originale aux clubs européens de football de l'élite », *Vie & sciences de l'entreprise*, volume 197, numéro 1, 2014, pp. 108-138.

Paché, Gilles, « Les ligues de sport professionnel. Un modèle pour l'enseignement supérieur de gestion », *Revue française de gestion*, volume 271, numéro 2, 2018, pp. 131-142.

Peeters, Thomas et Szymanski, Stefan, « Financial Fair Play in European football », *Economic Policy*, Volume 29, Issue 78, avril 2014, pp. 343–390.

Peter, Henry, Arn, Jeanne, « Gouvernance sportive: le système du fair-play financier de l'UEFA est-il correctement conceptualisé? », *Le droit en question: Mélanges en l'honneur de la Professeure Margareta Baddeley*, Genève, Schulthess Editions Romandes, 2017, p. 429-457.

Poli, Raffaele, Ravenel, Loïc, et Besson, Roger, « « Analyse financière du marché des transferts dans le big-5 (2010-2018) », *Rapport mensuel de l'observatoire du football CIES*, numéro 37, septembre 2018.

Poli, Raffaele, Ravenel, Loïc, et Besson, Roger, « Equilibre compétitif : comparaison spatio-temporelle », *Rapport mensuel de l'observatoire du football CIES*, numéro 40, décembre 2018.

Poli, Raffaele, Ravenel, Loïc, et Besson Roger, « Evolution de l'équilibre compétitif en Ligue des Champions (2003-2018) », *Rapport mensuel de l'observatoire du football CIES*, numéro 42, février 2019.

Preuss, Holger, Haugen, Kjetil and Schubert, Mathias, « UEFA financial fair play – the curse of regulation », *European Journal of Sport Studies*, numéro 2, 2014, pp.33-51.

Scelles, Nicolas et Durand, Christophe, « 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) », *Movement & Sport Sciences*, volume 71, numéro 3, 2010, pp. 65-69.

## Autres sources :

Site officiel de l'UEFA

<https://www.business.uzh.ch/en/research/professorships/strategy/team/franck/cv.html>

### Articles de presse :

[https://www.lemonde.fr/ligue-des-champions/article/2018/05/26/ligue-des-champions-zinedine-zidane-entraîneur-trois-etoiles\\_5305241\\_1616944.html](https://www.lemonde.fr/ligue-des-champions/article/2018/05/26/ligue-des-champions-zinedine-zidane-entraîneur-trois-etoiles_5305241_1616944.html)

<http://sport24.lefigaro.fr/football/actualites/comme-evian-ces-clubs-ont-ete-plombes-par-leurs-problemes-financiers-817791>

<https://www.20minutes.fr/sport/369128-20091207-clubs-anglais-sont-ils-condamnes-a-faillite>

<http://news.bbc.co.uk/sport2/hi/football/teams/p/portsmouth/8558580.stm>

<https://www.latribune.fr/archives/2003/entreprises/entreprise/idac7c6e2409b111acc1256d5700430f6a/chelsea-rachete-par-un-magnat-russe-du-petrole.html>

<https://www.forbes.com/profile/roman-abramovich/#23ad1b0134a4>

<http://www.leparisien.fr/psg-foot-paris-saint-germain/qatar-tourism-authority-notre-association-avec-le-psg-est-innovante-30-12-2013-3449625.php>

[https://www.lemonde.fr/sport/article/2014/05/16/fair-play-financier-le-psg-sanctionne-par-l-uefa\\_4420385\\_3242.html](https://www.lemonde.fr/sport/article/2014/05/16/fair-play-financier-le-psg-sanctionne-par-l-uefa_4420385_3242.html)

<http://www.leparisien.fr/psg-foot-paris-saint-germain/le-psg-va-devoir-reduire-son-train-de-vie-30-04-2014-3805917.php>

[https://www.lemonde.fr/sport/article/2019/01/18/football-en-dix-ans-les-recettes-des-clubs-francais-ont-progresse-de-6-milliards-d-euros\\_5410722\\_3242.html](https://www.lemonde.fr/sport/article/2019/01/18/football-en-dix-ans-les-recettes-des-clubs-francais-ont-progresse-de-6-milliards-d-euros_5410722_3242.html)

<https://www.sudouest.fr/2017/09/02/football-quand-le-fair-play-financier-epargne-les-clubs-dans-le-rouge-3743011-766.php>

<http://sport24.lefigaro.fr/le-scan-sport/business/2015/02/10/27004-20150210ARTFIG00319-droits-tv-le-dernier-du-championnat-anglais-touche-plus-que-le-psg.php>

<https://www.bbc.com/sport/football/31357409>

[https://www.francetvinfo.fr/sports/foot/ligue-1/droits-tv-de-la-ligue-1-de-football-il-y-a-un-effet-neymar-incontestable\\_2776369.html](https://www.francetvinfo.fr/sports/foot/ligue-1/droits-tv-de-la-ligue-1-de-football-il-y-a-un-effet-neymar-incontestable_2776369.html)

[https://www.lemonde.fr/football/article/2018/09/24/fair-play-financier-le-psg-va-subir-une-enquete-plus-approfondie-de-l-uefa\\_5359586\\_1616938.html](https://www.lemonde.fr/football/article/2018/09/24/fair-play-financier-le-psg-va-subir-une-enquete-plus-approfondie-de-l-uefa_5359586_1616938.html)

<https://www.ouest-france.fr/sport/football/football-la-belgique-ne-jugera-pas-la-compatibilite-du-fair-play-financier-avec-le-droit-europeen-6307399>

[https://www.liberation.fr/sports/2019/04/25/foot-la-reforme-de-la-ligue-des-champions-se-precise\\_1723338](https://www.liberation.fr/sports/2019/04/25/foot-la-reforme-de-la-ligue-des-champions-se-precise_1723338)

[https://www.lemonde.fr/sport/article/2019/04/05/football-les-championnats-nationaux-denoncent-le-projet-de-super-ligue-de-l-uefa\\_5446435\\_3242.html](https://www.lemonde.fr/sport/article/2019/04/05/football-les-championnats-nationaux-denoncent-le-projet-de-super-ligue-de-l-uefa_5446435_3242.html)

[https://www.lexpress.fr/actualite/sport/football/michel-platini-president-de-l-uefa\\_1730351.html](https://www.lexpress.fr/actualite/sport/football/michel-platini-president-de-l-uefa_1730351.html)

<http://sport24.lefigaro.fr/le-scan-sport/buzz/2015/07/25/27002-20150725ARTFIG00045-michel-platini-personnalite-la-plus-influente-du-monde-du-football.php>

<https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Fair-play-financier-comment-manchester-city-en-est-arrive-a-une-possible-exclusion-de-la-ligue-des-champions/1018636>

### Sites d'information spécialisés dans le football :

<https://www.ecofoot.fr/uefa-aleksander-ceferin-equilibre-competitif-2393/>

<https://www.ecofoot.fr/real-madrid-endettement-4457/>

<https://www.transfermarkt.fr/statistik/transferekorde>

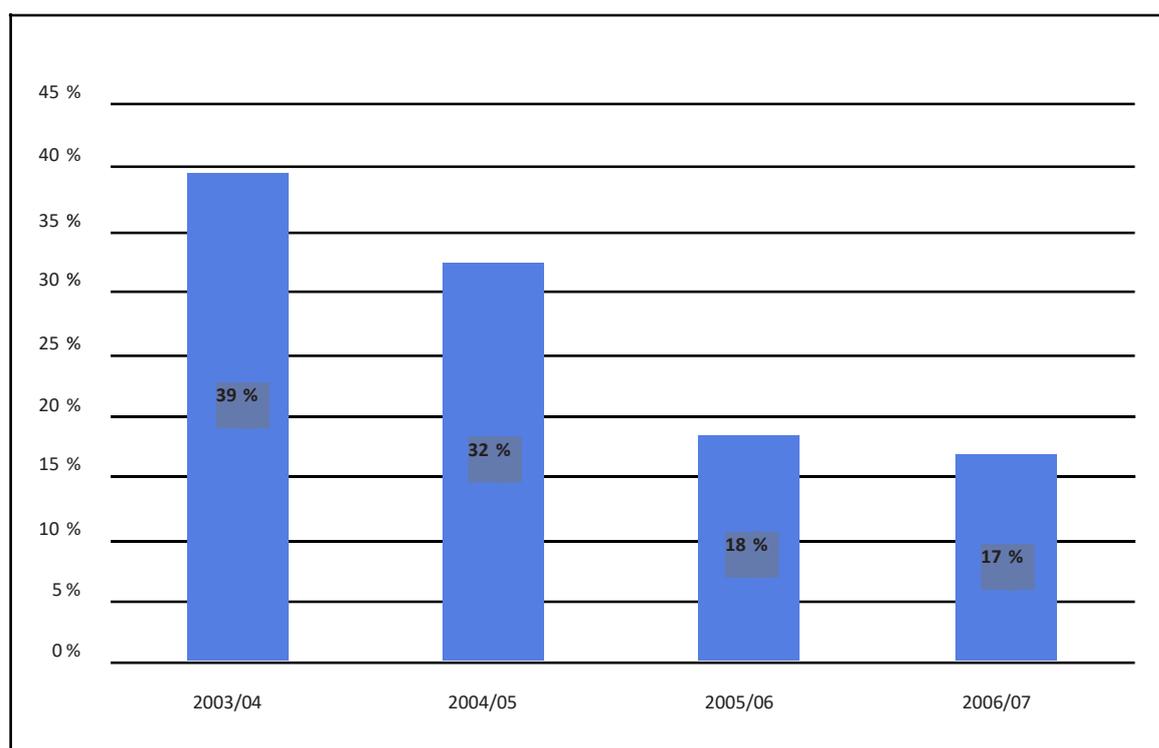
<http://www.wearefootball.org/PDF/la-creation-de-l-uefa.pdf><https://www.oddsportal.com>

<http://www.eurotopfoot.com>

## Annexes :

### Annexe 1:

Part des dépenses de transfert de Chelsea par rapport aux dépenses totales de la Premier League entre 2003 et 2007.



Source : LFP, transfermarkt.

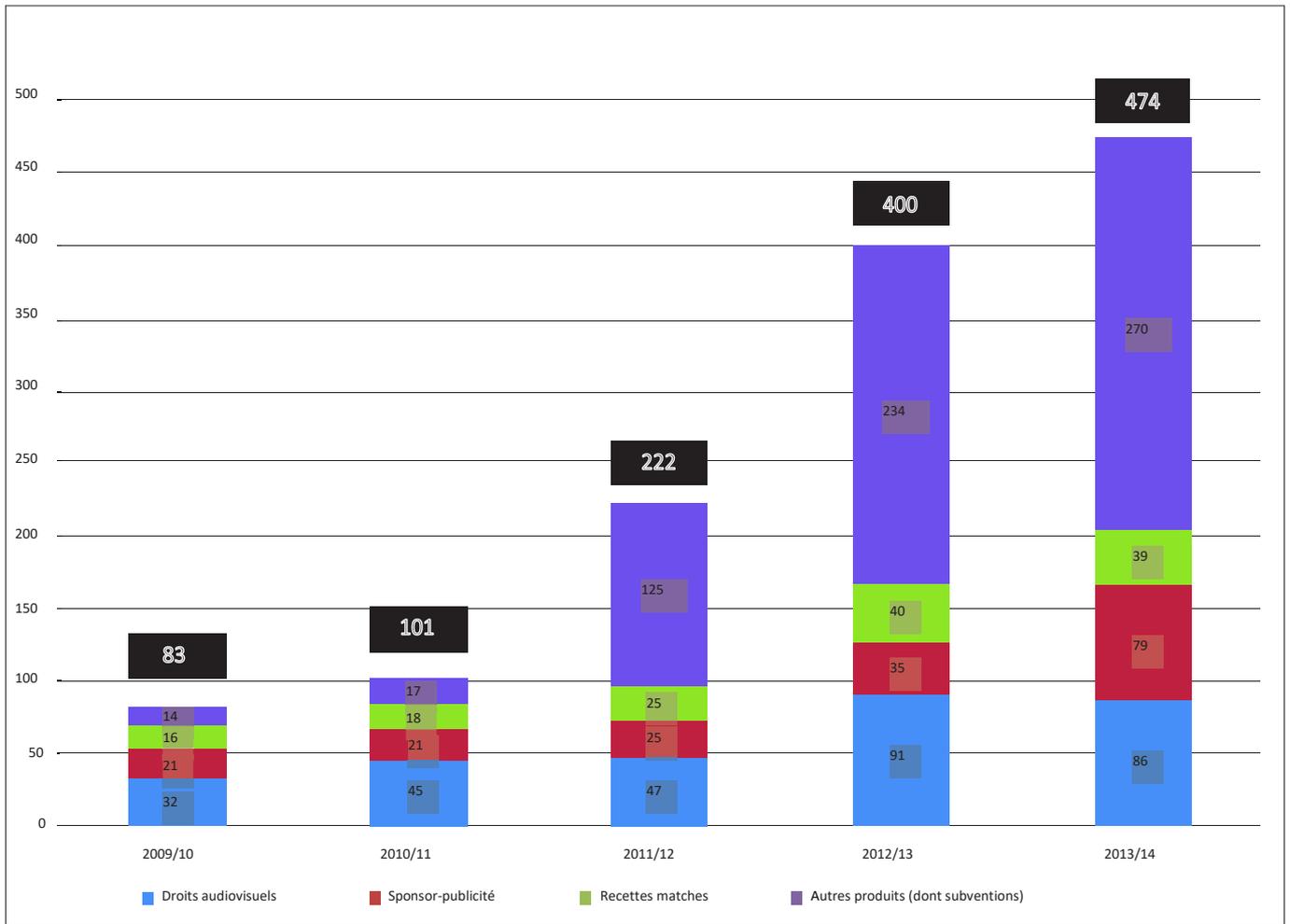
---

8 . <http://www.forbes.com/profile/roman-abramovich/>

---

Source : Bouvet, Patrice et Lepetit, Christophe, « Du dopage au dopage financier », *Reflets et perspectives de la vie économique*, numéro 3, 2015, p.47.

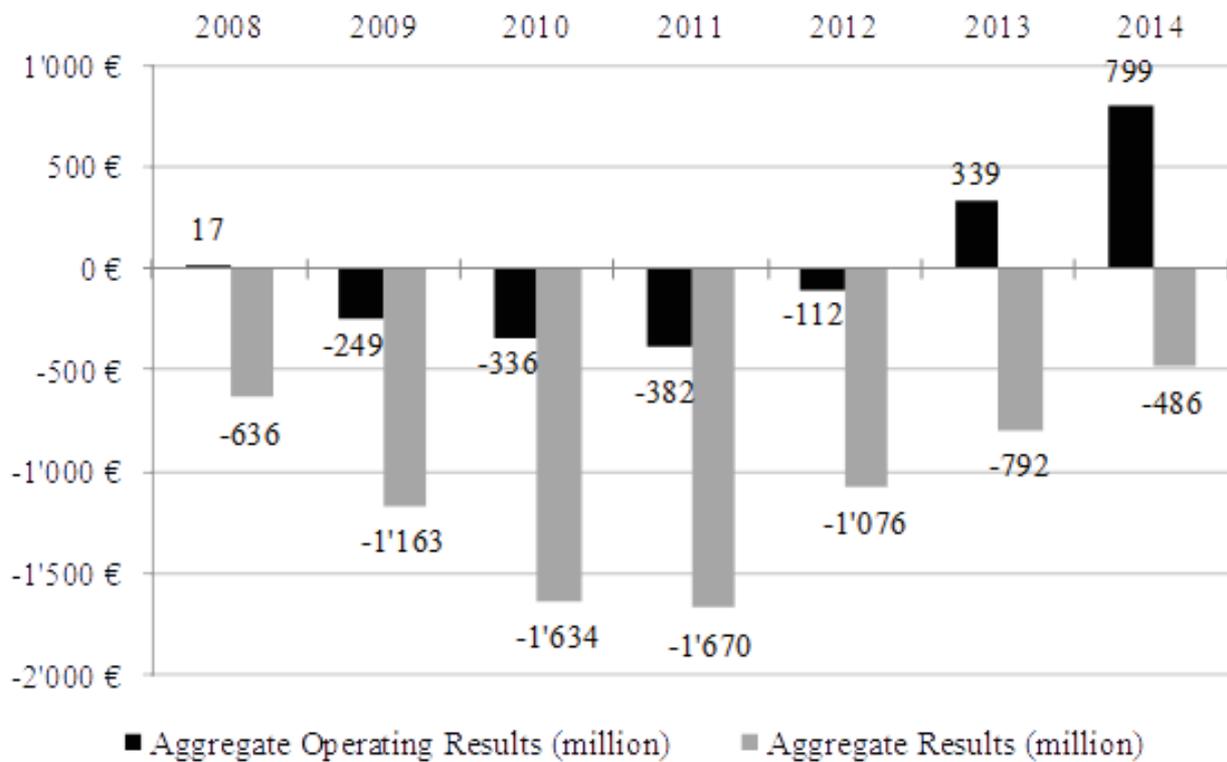
Annexe 2 : Evolution du budget du Paris Saint Germain entre 2009/2010 et 2013/2014



Source : Bouvet, Patrice et Lepetit, Christophe, « Du dopage au dopage financier », *Reflets et perspectives de la vie économique*, numéro 3, 2015, p.50.

Annexe 3 : résultats opérationnels agrégés des clubs de première division entre 2008 et 2014.

**Graph 1**



Source: UEFA<sup>18</sup>

Source: Egon, Franck, «A comment on the newly revised “2015 version” of the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations», *Working Papers*, University of Zurich, Department of Business Administration (IBW), volume 362, 2016, p.6.

Annexe 4: Groupes de pairs du football européen selon les revenus des clubs et le nombre de place qualificatives accordées par l'UEFA.

**Tableau 1 :**  
*Groupes de pairs du football*

<b>Groupes de pairs</b>	<b>Membres des groupes de pairs par bailleur national de licence</b>	<b>Nombre d'associations</b>	<b>Nombre de clubs</b>	<b>Revenus par club</b>	<b>Phase groupe UEFA</b>
Elite	France, Italie, Allemagne, Espagne, Angleterre	5	73	> 50 Mio€	36
Grands	Pologne, Suède, Norvège, Grèce, Danemark, Autriche, Suisse, Belgique, Ukraine, Portugal, Ecosse, Pays-Bas, Turquie, Russie	14	199	5 à 50 Mio€	37
Moyens	Biélorussie, Hongrie, Croatie, Slovaquie, Serbie, Chypre, République tchèque, Kazakhstan, Roumanie, Israël	10	138	1.25 à 5 Mio€	7
Petits	Géorgie, Iles Féroé, Monténégro, Luxembourg, Bosnie-Herzégovine, Lituanie, Lettonie, Islande, Irlande du Nord, Azerbaïdjan, Moldavie, Irlande, Liechtenstein, Bulgarie, Finlande, Slovénie	16	136	350 000 € à 1.25 Mio€	0
Micros	Saint-Marin, Albanie, Andorre, Arménie, Malte, Estonie, Pays de Galles, Macédoine	8	119	< 350 000 €	0

Source : Montchaud, Sandra, et al, « De l'intérêt de l'approche de l'économie industrielle pour le management stratégique : une application originale aux clubs européens de football de l'élite », *Vie & sciences de l'entreprise*, volume 197, numéro 1, 2014, p.118.