

**LE FAIR PLAY FINANCIER  
DE L'UEFA EST-IL SOLUBLE  
DANS LE DROIT DE LA  
CONCURRENCE ?**

*Juillet 2015*

 **EDHEC**  
BUSINESS SCHOOL

---

## TABLE DES MATIÈRES

---

1. Introduction > P.05
2. Principales caractéristiques du fair play financier > P.9
3. Spécificités de l'économie du sport > P.11
4. Atteinte à la concurrence engendrée par le FPF > P.15
5. Conclusion > P.19

---

Ce document constitue une synthèse de travaux scientifiques conduits au sein de l'EDHEC. Pour plus d'informations, nous vous prions de vous adresser à la direction de la recherche de l'EDHEC : [research@drd.edhec.edu](mailto:research@drd.edhec.edu)  
Les opinions exprimées sont celles des auteurs et n'engagent pas la responsabilité de l'EDHEC.

## RÉSUMÉ

En 2013, l'Union Européenne de Football Association (UEFA) a mis en place une réglementation, le Fair Play Financier (FPF), selon laquelle les clubs admis à participer à la Ligue des Champions ou bien à la Ligue Europa doivent atteindre un relatif équilibre financier.

L'un des effets de cette réglementation est la limitation des investissements que peuvent réaliser certains clubs. On peut donc légitimement s'interroger sur la compatibilité d'une telle réglementation avec le droit européen de la concurrence dans la mesure où celui-ci prohibe les accords entre entreprises consistant à limiter les investissements.

Les caractéristiques de la demande de « consommation » de compétition sportive, que ce soit à la télévision ou bien sur le lieu de la compétition, dépendent notamment de l'incertitude quant au résultat de la compétition. De ce fait, la limitation des investissements que peuvent réaliser certains clubs aboutit à restreindre le nombre de clubs ayant les moyens de constituer une équipe de joueurs de très haut niveau à même de remporter la compétition et, en conséquence, aboutit à baisser la demande et donc le bien être des consommateurs.

Le FPF entrave le développement de nouveaux entrants de manière directe, en limitant les investissements, mais aussi de manière indirecte en empêchant la mise en place d'un cercle vertueux entre investissements-résultats sportifs-revenus. Le FPF permet à des clubs matures de capturer une part des revenus engendrée par l'industrie du sport supérieure à ce que cette part serait en l'absence du FPF. Cependant, cette part supplémentaire de revenu n'est pas obtenue à l'issue d'une concurrence par les mérites.

## A PROPOS DE L'AUTEUR



**Frédéric Palomino** est titulaire d'un PhD en Economie décerné par l'Institut Universitaire Européen et professeur affilié à l'EDHEC. Actuellement Senior Vice Président au sein du pôle européen concurrence de Compass Lexecon, il a précédemment occupé des postes de Rapporteur au Conseil de la concurrence et à l'Autorité de la Concurrence, de Professeur Associé de Finance à HEC Paris et Tilburg University, et de Professeur Affilié à l'Ecole Nationale de Statistiques et d'Administration Economique. Il a publié ses travaux de recherche dans de nombreuses revues internationales d'économie ou de finance (*Journal of Finance*, *Rand Journal of Economics*, *Journal of the European Economic Association*, ...).

# 1. INTRODUCTION



# 1. INTRODUCTION

Au cours de la saison qui vient de s'écouler, en Ligue des Champions de football, le FC Barcelone a successivement éliminé Manchester City et le PSG en huitième et quart de finale. Le point commun entre ces deux « victimes » du FC Barcelone est qu'elles ont été sanctionnées par l'Union Européenne de Football Association (ci-après « UEFA »), l'organisateur de la Ligue des Champions, au titre du non respect du « Fair Play Financier » (ci après FPF).

Ce règlement prévoit un relatif équilibre budgétaire des clubs en ce qui concerne les revenus et les coûts associés aux opérations sportives. Selon l'UEFA, le FPF a été mis en place afin « d'améliorer la santé financière générale du football interclubs européen. »<sup>1</sup>

Le FPF aboutit notamment à une limite temporaire des transferts de joueur que peuvent effectuer certains clubs, et donc à une limite des investissements que ces mêmes clubs sont autorisés à effectuer chaque année.

Il s'ensuit directement que les clubs établis (tels que Real Madrid, FC Barcelone, Bayern Munich, Manchester United), lesquels ont atteint un stade de développement économique avancé permettant de disposer d'un stock important de joueurs talentueux, et ce avant la mise en place du FPF, peuvent aisément améliorer la qualité de leur équipe en procédant à des investissements d'un niveau très inférieur à ceux que doivent réaliser des clubs souhaitant se développer, tels que le Paris St Germain, l'AS Monaco ou bien Manchester City.

On peut donc légitimement s'interroger sur la compatibilité d'un tel règlement limitant les investissements de certaines entreprises avec le cadre concurrentiel fixé par le Traité de Fonctionnement de l'Union Européenne (ci-après, TFUE). En effet, l'Article 101, alinéa 1 du TFUE indique que « *sont incompatibles avec le marché intérieur et interdits tous accords entre entreprises, toutes décisions d'associations d'entreprises et toutes pratiques concertées... qui ont pour objet ou pour effet d'empêcher, de restreindre ou de fausser le jeu de la concurrence à l'intérieur du marché intérieur, et notamment ceux qui consistent à ... limiter ou contrôler la production, les débouchés, le développement technique ou les investissements, ...* »

Cependant l'Alinéa 3 du même article 101 indique « *les dispositions du paragraphe 1 peuvent être déclarées inapplicables: — à tout accord ou catégorie d'accords entre entreprises, ... qui contribuent à améliorer la production ou la distribution des produits ou à promouvoir le progrès technique ou économique, tout en réservant aux utilisateurs une partie équitable du profit qui en résulte...* »

L'objet du présent Position Paper est de montrer que la mise en place du FPF a abouti non seulement à procurer un avantage économique à certains clubs établis au détriment de clubs souhaitant se développer, mais également à une détérioration de la qualité de la compétition en termes d'incertitude sur le résultat de la compétition. Nous évoquerons également les alternatives au FPF susceptibles d'assainir financièrement

1 - UEFA, Fair-play financier : tout ce qu'il faut savoir, <http://fr.uefa.com/community/news/newsid=2065498.html>.

l'industrie du football professionnel, tout en étant compatibles avec le droit de la concurrence.

Ce Position Paper est organisé de la manière suivante. Les Section 2 et 3 présentent, respectivement, les principales caractéristiques du FPF et les spécificités de l'industrie du sport comparativement à une industrie classique. La Section 4 explique comment le FPF enfreint le droit de la concurrence en freinant le développement économique de certains clubs. La section 5 évoque les alternatives au FPF. Finalement, la Section 6 conclut.







**2. PRINCIPALES  
CARACTÉRISTIQUES  
DU FAIR PLAY FINANCIER**



## 2. PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DU FAIR PLAY FINANCIER

Le règlement de l'UEFA relatif à l'octroi de licence en vue de la participation aux compétitions qu'elle organise, la Ligue des Champions et la Ligue Europa, prévoit en son chapitre 2 que les clubs doivent satisfaire des conditions d'équilibre financier pour obtenir cette licence.

Le FPF est entré en vigueur en 2011<sup>2</sup>. Depuis cette date, les clubs qualifiés pour les compétitions organisées par l'UEFA doivent prouver, pendant toute la saison, qu'ils n'ont pas d'arriérés de paiement envers d'autres clubs, leurs joueurs et les administrations sociales et fiscales. De plus, depuis la saison 2013/14, les clubs doivent également respecter des exigences relatives à l'équilibre financier, lequel s'apprécie comme la différence entre les revenus et les coûts identifiés par l'UEFA comme « déterminants »<sup>3</sup>.

Les revenus déterminants sont définis comme les revenus provenant des recettes de billetterie, des droits de diffusion, du sponsoring et de la publicité, des activités commerciales et des autres revenus d'exploitation, les revenus résultant de la cession de joueurs, l'excédent résultant de la cession d'immobilisations corporelles et les revenus financiers.

Les dépenses déterminantes sont définies comme les coûts de vente, les prestations en faveur du personnel et les autres frais d'exploitation, l'amortissement de joueurs, les coûts d'acquisition de joueurs, les charges financières et les dividendes. Les clubs peuvent dépenser jusqu'à 5 millions d'euros de plus que ce qu'ils gagnent par période d'évaluation (trois ans). Leurs pertes

peuvent dépasser ce seuil jusqu'à une certaine limite si elles sont entièrement couvertes par une contribution ou un paiement direct par le(s) propriétaire(s) du club ou une partie liée. Cette limite est aujourd'hui de 45 millions d'euros sur 3 ans et passera à 30 millions d'euros sur 3 ans à partir de la saison 2015/16 jusqu'à la saison 2017/18<sup>4</sup>. Elle sera encore abaissée par la suite, mais le montant exact n'a pas encore été fixé.

Afin de promouvoir les investissements dans les stades, les installations d'entraînement et le développement du secteur « junior », ces frais sont exclus du calcul du résultat relatif à l'équilibre financier.

2 - UEFA, Fair-play financier : tout ce qu'il faut savoir, <http://fr.uefa.com/community/news/newsid=2065498.html>.

3 - UEFA, Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier, Edition 2012, Article 58.

4 - Cette évolution a été récemment suspendue par une décision de justice belge, mais l'UEFA a fait appel de cette décision.



**3. SPÉCIFICITÉS  
DE L'ÉCONOMIE DU SPORT**



### 3. SPÉCIFICITÉS DE L'ÉCONOMIE DU SPORT

A titre préliminaire, il convient de signaler que la pratique décisionnelle de la Commission européenne en matière de concurrence considère les clubs de football et l'UEFA comme des entreprises classiques<sup>5</sup>.

Cependant, ces entreprises n'opèrent pas dans une industrie classique, comme la littérature économique l'a depuis longtemps établi<sup>6</sup>. En effet, dans cette industrie, le bien produit et vendu est une compétition (un match, une course, un championnat). Ceci implique que l'existence même du bien nécessite un investissement en matière première (les joueurs) par au moins deux firmes. La principale conséquence est que le profit d'une entreprise n'est pas maximisé lorsque celle-ci est en situation de monopole, comme c'est le cas dans une industrie classique. Dans l'industrie du sport, l'absence de concurrent entraîne la faillite de l'entreprise considérée puisque le bien ne peut plus être produit. Une seconde conséquence est qu'un certain degré de coopération entre les entreprises est nécessaire à la production du bien (au minimum, accord sur le lieu et l'heure des compétitions).

Dans le cas de la ligue des champions, les participants à cette compétition sont à la fois collaborateurs et concurrents. Ils sont collaborateurs dans la mesure où ils participent conjointement à la production d'un bien qui est la compétition elle-même et dont les revenus qu'elle engendre, à titre principal les revenus provenant de la vente des droits audiovisuels,

sont redistribués entre les clubs. Ces clubs sont cependant également en concurrence dans la mesure où le mode de redistribution des revenus est basé sur la performance lors de la compétition.

Par exemple, pour la saison 2014/2015, la répartition des primes de qualification par tour est la suivante :

- Elimination en phase de poule : 8,6 millions d'euros
- Elimination en 8ème de finale : 12,1 millions d'euros
- Elimination en ¼ de finale : 16 millions d'euros
- Elimination en demi finale : 20,9 millions d'euros
- Finaliste : 27,4 millions d'euros,
- Vainqueur : 31,4 millions d'euros

Il existe aussi d'autres revenus indexés sur la taille du marché télévisuel du pays d'un club considéré. Ainsi, en additionnant l'ensemble des revenus, le vainqueur de l'édition 2013/14 de la Ligue des Champions a perçu une prime de 57 millions d'euros, le finaliste 50 millions d'euros et les deux demi-finalistes 45 millions d'euros, soit entre 4 et 5 fois plus que l'équipe éliminée à l'issue de la phase de poule qui a perçue la plus faible récompense (11 millions d'euros)<sup>7</sup>.

De plus, le vainqueur de la compétition perçoit de manière certaine des revenus supplémentaires provenant de la qualification pour le mondial des clubs de la FIFA<sup>8</sup> et pour la Super Coupe D'Europe<sup>9</sup>. De bonnes performances sportives

5 - Journal officiel de l'Union européenne, Décision de la Commission du 23 juillet 2003 relative à une procédure d'application de l'article 81 du traité CE (COMP/C.2-37.398- Vente centralisée des droits commerciaux sur la Ligue des champions de l'UEFA). « Les clubs de football exercent des activités économiques et constituent des entreprises... Comme les fédérations nationales ont pour membres ces clubs, elles constituent des associations d'entreprises... l'UEFA est par conséquent à la fois une association d'associations d'entreprises et une association d'entreprises. Elle constitue en outre une entreprise à part entière dans la mesure où elle exerce aussi directement une activité économique. »

6 - Neale, W., 1964, « The Peculiar Economics of Professional Sports : A Contribution to the Theory of the Firm in Sporting Competition and in Market Competition », *The Quarterly Journal of Economics*, 8: 1-14

7 - UEFA Champions League and UEFA Europa League, Distribution to clubs 2013/14, [http://www.uefa.org/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/Finance/02/11/95/44/2119544\\_DOWNLOAD.pdf](http://www.uefa.org/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/Finance/02/11/95/44/2119544_DOWNLOAD.pdf).

8 - La Coupe du Monde des Clubs, organisée par la FIFA, est une compétition qui voit s'affronter les clubs champions continentaux de six confédérations de football.

9 - Les deux participants à la Super Coupe d'Europe 2014 ont perçu 2,2 millions d'euros (le perdant) et 3 millions d'euros (le vainqueur). Voir <http://fr.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2146907.html>.

en Ligue des Champions ou en Ligue Europa sont donc rémunératrices à deux titres : directement, à travers les primes liées aux performances dans la compétition considérée ; indirectement, en étant qualifié pour d'autres compétitions qui génèrent elles aussi des revenus.

Ce n'est cependant pas le seul niveau de concurrence et de coopération entre ces clubs. En effets, ceux-ci participent également à des compétitions nationales dont des droits audiovisuels sont également vendus à des chaînes de télévision. Ces ligues nationales sont donc en concurrence pour vendre leurs droits audiovisuels. Les clubs d'un même pays ont donc un intérêt commun à ce que le championnat national auquel il participe soit considéré comme un produit de haute qualité suscitant un intérêt de programmation de la part de nombreuses chaînes dans différents pays<sup>10</sup>.

Cette coopération est illustrée notamment par le cas de l'Espagne. On peut raisonnablement penser que la Liga, l'équivalent espagnol de la Ligue 1 française, perdrait une partie de son intérêt si le Real Madrid ou bien le FC Barcelone descendait en deuxième division<sup>11</sup>. Le bien produit baisserait en qualité et la valeur des droits audiovisuels s'en trouverait réduite.

Cependant, même dans les pays où les droits TV sont vendus collectivement, les clubs sont également en concurrence dans la mesure où la redistribution de ces droits se fait sur la base des performances sportives. Ainsi, pour la saison 2013/2014, le Paris SG, champion, a perçu environ 49 millions d'euros, tandis que l'AC Ajaccio, dernier, a perçu environ 13 millions d'euros<sup>12</sup>.

En Angleterre, Liverpool FC, deuxième du championnat (premier League), mais premier en termes de revenus du fait du nombre de diffusion de ses matches a perçu 97,5 millions de livres sterling. Cardiff, dernier du championnat a perçu 62 millions de livres sterling.

Du fait de ses spécificités, l'industrie du sport a été l'objet de grands débats quant à la possibilité de la soumettre aux règles de comportement imposées par le droit de la concurrence. Une question qui intéresse à la fois les économistes et les juristes est de savoir si la coopération doit se limiter au strict minimum (i.e., l'organisation des compétitions) ou si elle peut aller plus loin sans cependant être qualifiée d'anticoncurrentielle. Si un accord de coopération étendue permet des gains d'efficacité ou bien une amélioration de la qualité de la compétition produite, alors un tel niveau de coopération peut être souhaitable, et admis au titre de l'Article 101.3 du TFUE.

En sport, il est généralement admis que la qualité d'une compétition, et donc la demande de la part des consommateurs, dépend de deux facteurs : la qualité des compétiteurs et l'incertitude quant au résultat<sup>13</sup>. Le premier facteur indique que les consommateurs (spectateurs ou téléspectateurs) préfèrent voir jouer les meilleurs joueurs que des joueurs médiocres. Le deuxième facteur indique les spectateurs préfèrent voir s'affronter des compétiteurs de niveaux similaires, ou au moins une disparité limitée entre les niveaux des compétiteurs, afin que le résultat du match ou bien de la compétition ne soit pas trop prévisible.

Dans le cas de la Ligue des Champions, la mise en place de l'aspect équilibre financier du FPF n'a pas d'influence sur le premier facteur dans la

10 - Palomino F, Sakovics J, 2004, "Inter-League Competition for Talent vs. Competitive Balance", *International Journal of Industrial Organization*, 22: 783-797.

11 - Ceci vaut également dans le cas d'un système de vente individuelle des droits audiovisuels, comme c'était le cas en Espagne jusque pour la saison 2014/2015, puisque les droits vendus par chaque club ne contiendraient plus de matches contre le FC Barcelone ou bien le Real Madrid.

12 - [http://www.lfp.fr/uploads/fichiers/Tableau\\_recapitulatif\\_repartition\\_provisoire\\_Ligue1\\_2013\\_2014.pdf?org=tinymce](http://www.lfp.fr/uploads/fichiers/Tableau_recapitulatif_repartition_provisoire_Ligue1_2013_2014.pdf?org=tinymce);

13 - Voir par exemple, Fort R., Quirk J., 1995, "Cross-Subsidization, Incentives and Outcome in Professional Team Sports Leagues", *Journal of Economic Literature*, XXXIII:1265-1299.

mesure où indépendamment de la mise en place du FPF ou non, les meilleurs footballeurs jouent pour des équipes européennes qui la plupart du temps participent à la Ligue des Champions. Cependant, le FPF peut avoir une forte influence sur le deuxième facteur, c'est-à-dire l'incertitude du résultat de la compétition. En effet, en limitant les investissements de certains clubs, il aboutit à une concentration des meilleurs joueurs dans un plus petit nombre de clubs que cela ne serait le cas en l'absence d'une telle réglementation.

Notons d'ailleurs que la part d'incertitude en Ligue des Champions était déjà relativement faible avant l'entrée en vigueur de la partie équilibre financier du FPF. Ainsi, au cours des 10 dernières éditions de la Ligue des Champions (de 2003/04 à 2012/13), seuls 17 clubs ont participé aux demi-finales de la compétition, alors même que 40 places étaient disponibles au total (4 places par an pendant 10 ans)<sup>14</sup>. De plus, 6 clubs ont capté 26 de ces places, soit 65% des places disponibles<sup>15</sup>.

14 - UEFA, UEFA Champions League Statistics Handbook 2014/15, 1. Facts and Figures, [http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/EuroExperience/competitions/Publications/02/14/55/07/2145507\\_DOWNLOAD.pdf](http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/EuroExperience/competitions/Publications/02/14/55/07/2145507_DOWNLOAD.pdf).

15 - Ces clubs sont FC Barcelone (7 participations), Chelsea (6), Manchester United (4), Real Madrid (3), Bayern Munich (3), Milan AC (3).

**4. ATTEINTE À LA  
CONCURRENCE  
ENGENDRÉE PAR LE FPF**



## 4. ATTEINTE À LA CONCURRENCE ENGENDRÉE PAR LE FPF

Le FPF entrave le développement de nouveaux entrants de manière directe, en limitant les investissements non financés par les revenus déterminants, mais aussi de manière indirecte pour la raison suivante.

Comme des études économiques l'ont mis en évidence, il existe des relations fortes entre investissements, résultats sportifs et revenus sur le long terme<sup>16</sup>. Ainsi,

- 1) Les investissements en joueurs ont une influence positive et significative sur les performances sportives.
- 2) Les résultats ont une influence positive et significative sur les revenus.

Cependant, concernant la première relation, la transformation d'investissements en joueurs en des résultats sportifs de premier plan est un processus lent. Les cas du Chelsea FC et de Manchester City fournissent des exemples intéressants de cet écart temporel. Chelsea FC a été racheté par Roman Abramovitch en 2003. Le club a atteint la finale de la Ligue des Champions en 2007/2008, soit 5 ans après son rachat, et a remporté cette compétition lors de la saison 2011/2012, soit 9 ans après son rachat. Manchester City a été racheté par un fonds d'investissement originaire d'Abu Dhabi en 2008. Depuis le rachat du club, Manchester City n'a jamais figuré parmi les 8 meilleures équipes de la Ligue des Champions.

La deuxième relation, l'influence positive des résultats sportifs sur les revenus, s'est renforcée au cours des dernières saisons pour deux

raisons principalement. Premièrement, comme nous l'avons vu, la redistribution des droits TV s'effectue sur la base des performances, que ce soit au niveau des championnats nationaux ou bien au niveau de la Ligue des Champions. Or, les droits TV représentent une part importante des revenus des clubs.

Deuxièmement, de très bonnes performances sportives permettent également d'augmenter les ventes de produits dérivés (les maillots d'une équipe auréolée de succès étant plus attractifs que ceux d'une équipe qui ne gagne pas), et d'être invité et rémunéré pour participer à des matches amicaux en Asie ou en Amérique du Nord.

Ainsi, les ventes de produits dérivés réalisées par le Real Madrid au cours de la saison 2013/14 ont engendré un revenu de 176 millions d'euros (représentant 32% du chiffre d'affaires total d'un montant égal à 550 millions d'euros) tandis que la participation du club à des matches amicaux a engendré un revenu de 72 millions d'euros (représentant 13% du chiffre d'affaire total)<sup>17</sup>.

Nous voyons donc que la possibilité de réaliser des investissements importants permet de mettre en place un cercle vertueux selon lequel des résultats sportifs excellents entraînent des revenus et des bénéfices importants, lesquels sont réinvestis dans l'achat de nouveaux joueurs, ce qui permet de maintenir la qualité des résultats sportifs.

Le FPF, en limitant les investissements non financés par les revenus déterminants, risque de pérenniser

16 - Kuypers and Szymanski, 2000, *Winners and Losers, the business strategy of football*, Penguin Business Sport, Chapitre 5.

17 - Real Madrid, Annual Report 2013-2014, <http://www.realmadrid.com/en/members/member-card/annual-reports>.



la faible incertitude relative au résultat de la Ligue des Champions.

En effet, le FPF empêche de nouveaux investisseurs de mettre en place ce cercle vertueux entre investissement, résultats sportifs et revenus. De ce fait, le FPF aboutit à considérer deux catégories de clubs. D'une part, les clubs matures, qui disposaient déjà d'un stock de joueurs de premier ordre au moment de l'entrée en vigueur du FPF, et d'autres part des clubs « jeunes », qui ne disposaient pas d'un tel stock.

Pour les clubs matures, la disposition de ce stock de joueurs permet d'obtenir immédiatement de très bons résultats sportifs, qui engendrent des revenus importants issus de la participation aux derniers tours à la Ligue des Champions, de la vente de produits dérivés et de la redistribution des droits audiovisuels.

Ces clubs peuvent donc aisément approcher ou atteindre un équilibre budgétaire, même en procédant à l'achat de nouveaux joueurs. En effet, si ces clubs décident de continuer à améliorer la qualité de leur effectif de joueurs, l'achat de nouveaux joueurs peut être facilement compensé par les revenus importants décrits au point précédent.

Notons, par ailleurs, que ces clubs installés sont souvent parvenus à mettre en place ce cercle vertueux entre résultats sportifs et revenus après des années de déficit budgétaire, résultant d'investissements massifs en joueurs. Cependant, ces investissements ont été réalisés par de la dette

à une période où le FPF n'était pas en vigueur<sup>18</sup>.

Les clubs « jeunes » ne peuvent, en raison du FPF, constituer une équipe à même d'obtenir des résultats sportifs de premier plan puisqu'ils ne peuvent recourir à l'endettement et que l'investissement des actionnaires sous forme de capitaux propres est limité à des montants très faibles. En effet, la limite actuelle imposée par le FPF, 45 millions d'euros pour les apports des actionnaires, est sans commune mesure avec les investissements nécessaires pour acquérir les meilleurs joueurs, les montants de transfert pour ces joueurs dépassant plusieurs dizaines de millions d'euros par transfert<sup>19</sup>.

Le FPF aboutit donc à fortement ralentir le rythme auquel un nouvel entrant peut mettre en place ce cercle vertueux entre résultats sportifs, profits et investissements. Ce ralentissement induit donc une dégradation de la rentabilité des investissements consentis<sup>20</sup>. A son tour, cette dégradation de rentabilité réduit les incitations d'investisseurs potentiels à effectivement procéder à de nouveaux investissements. Le FPF engendre donc un niveau moindre d'investissement relativement au niveau contrefactuel qui aurait été observé en l'absence de mise en place du FPF. De ce fait, le FPF aboutit à réduire le nombre de clubs susceptibles de gagner la Ligue des Champions dans les années à venir.

Le FPF permet donc aux clubs matures de capturer une part des revenus du secteur supérieure à ce que cette part serait en l'absence du FPF. Cependant, cette part supplémentaire de revenu

18 - A ce titre, il n'est donc pas anodin de noter que le FPF a été appuyé depuis sa conception par les clubs établis au sommet de la hiérarchie européenne en termes de patrimoine, de palmarès et de notoriété. Par exemple, le directeur général du Bayern Munich a déclaré que le FPF devrait favoriser les clubs allemands aux dépens de clubs tels que le Paris SG ou Manchester City et espérait que l'UEFA sanctionne lourdement ces clubs en cas de non-respect des contraintes imposées par le FPF. <http://www.espnfc.com/story/1412759/bayern-munich-president-uli-hoeness-hopes-ffp-kills-a-big-club>: "If Financial Fair Play is taken seriously by Michel Platini then Bayern, and all German clubs, have very good chances because most conform already [...] Of course, change will be very difficult if Manchester City or Paris Saint-Germain are allowed to go on making big losses, but if Mr Platini is tough then German clubs have a very good chance because the infrastructure and crowds are better than anywhere else [...] I hope that one day one of the biggest is killed. The sooner the better. I would be very angry if UEFA did not sanction clubs with big debts. I have asked Platini a hundred times and he says, 'Uli, don't worry. I will look after it', so I will take him at his word.".

19 - Par exemple, lors de l'intersaison 2014/2015, il y a eu 3 transferts dont le montant a dépassé 70 M€ : Luis Suarez du FC Liverpool au FC Barcelone (81 M€), James Rodriguez de l'AS Monaco au Real Madrid (80 M€), et Angel Di Maria du Real Madrid à Manchester United (75 M€). Source : [http://www.footmercato.net/autre-championnat/le-top-10-des-transferts-les-plus-chers-de-l-histoire\\_137284](http://www.footmercato.net/autre-championnat/le-top-10-des-transferts-les-plus-chers-de-l-histoire_137284)

20 - Pour une séquence de flux de trésorerie donnée, plus l'écart de temps entre l'investissement initial et les flux est grand, plus le taux de rendement interne du projet est faible.

n'est pas obtenue à l'issue d'une concurrence par les mérites, mais en empêchant ceux qui ont réussi à attirer des investisseurs d'effectivement réaliser des investissements du niveau souhaité.

### Quelles alternatives au FPF ?

On peut comprendre que l'UEFA souhaite pérenniser ses compétitions et éviter l'éventualité d'une faillite d'un club au milieu d'une saison, ce qui aurait pour conséquence directe une détérioration de la qualité de la compétition. On peut donc s'interroger sur les alternatives possibles au FPF ?

Une solution souvent proposée afin d'éviter le risque de faillite est la mise en place d'un salary cap, tel qu'il est proposé dans les ligues sportives américaines (NBA, NHL, MLB, NFL...)<sup>21</sup>. Il convient tout d'abord de préciser que les accords de salary cap tels qu'observés dans ces ligues sont dans tous les cas le résultat d'un accord de négociation collective entre employeurs et salariés (les joueurs) dont les objectifs sont (i) le partage des revenus engendrés par la ligue entre propriétaires et joueurs<sup>22</sup> et (ii) l'absence de trop fortes disparités entre les clubs, de telle sorte que ce ne soient pas toujours les mêmes clubs qui gagnent. De tels accords ont été « validés » par les tribunaux lorsqu'ils ont fait l'objet d'une assignation, pour les raisons suivantes. Premièrement, la ligue de baseball (MLB) bénéficie d'une exemption de se conformer à la législation sur la concurrence depuis 1922<sup>23</sup>. Deuxièmement, concernant le football, la justice a décidé qu'en tant que ligue fermée, il s'agissait d'un monopole naturel<sup>24</sup>. De ce fait, un accord de salary cap ne peut pas être considéré comme un accord entre entreprises. Finalement, dans le cas de la ligue de basketball (NBA), la justice a décidé que le salary cap provenant d'un

accord de négociation collective n'était pas soumis à la législation sur la concurrence<sup>25</sup>.

En Europe, si une telle limitation des salaires devait être mise en place de manière unilatérale par les clubs ou bien par l'UEFA, il paraît toutefois peu probable qu'elle résisterait à une plainte dénonçant un accord collusif. Une telle situation pourrait être analysée de manière similaire à ce qui s'est par exemple passé récemment aux Etats Unis lorsqu' Apple, Google, Adobe and Intel s'étaient accordées, de manière informelle, sur une absence de surenchère salariale<sup>26</sup>, et ont reconnu avoir enfreint la législation sur la concurrence à ce titre. Dès lors, une voie possible est la mise en place d'une réglementation limitant le financement par dette, mais laissant aux clubs toute liberté sur leur financement par capitaux propres (aujourd'hui limité à 45 millions d'euros). Une telle réglementation serait selon toute vraisemblance compatible avec l'Article 101 du TFUE en ce sens qu'elle ne limite pas les investissements que les clubs souhaitent réaliser, tout en limitant les risques de faillite des clubs.

21 - Des formes de salary cap existent aussi en Europe, notamment en rugby en Angleterre et en France.

22 - Par exemple en NBA, le salary cap de l'année n est basé sur les revenus de l'année n-1.

23 - Interprétation de la Cour Suprême des Etats Unis de la Décision *Federal Baseball Club of Baltimore, Inc. v. National League of Professional Baseball Clubs* (1922).

24 - *American Football League v. National Football League*, 323 F.2d 124 (4th Cir. 1963),

25 - *Wood v. National Basketball Association*, 809 F.2d. 954 (2d. Cir. 1987)

26 - Ces quatre entreprises ont mis fin aux poursuites en signant un accord avec le Département de la Justice en 2010.

## 5. CONCLUSION



## 5. CONCLUSION

Afin de limiter les pertes opérationnelles subies par un certain nombre de clubs de football, l'UEFA a mis en place en 2011 une nouvelle réglementation connue sous le nom de « Fair Play Financier ».

Du fait des caractéristiques de l'économie du sport mais aussi du mode d'allocation des revenus en fonction des résultats des compétitions, le FPF procure un avantage concurrentiel pour les clubs ayant déjà atteint un certain niveau de développement économique. Cet avantage se matérialise par de meilleurs résultats sportifs engendrant des revenus supplémentaires.

Cependant, ces revenus supplémentaires ne sont pas obtenus par les mérites économiques, mais uniquement en limitant le développement économique de concurrents potentiels.

On peut comprendre que l'UEFA souhaite pérenniser ses compétitions et que la possibilité de faillite d'un club au milieu d'une saison puisse altérer la qualité du produit commercialisé. Cependant, dans ce cas, il aurait suffi de limiter le montant de dette des clubs et leur permettre de se financer autant que possible par capitaux propres.

En ne choisissant pas cette voie, l'UEFA a non seulement entravé le développement économique de certains clubs mais elle a également altéré la qualité du produit commercialisé en diminuant l'incertitude sur l'identité du vainqueur de la compétition.









### LILLE

24 avenue Gustave Delory - CS 50411  
59057 Roubaix Cedex 1 - France  
Tél. : + 33 (0)3 20 15 45 00  
Fax : + 33 (0)3 20 15 45 01

### NICE

393 promenade des Anglais - BP 3116  
06202 Nice Cedex 3 - France  
Tél. : + 33 (0)4 93 18 99 66  
Fax : + 33 (0)4 93 83 08 10

### PARIS

16-18 rue du 4 septembre  
75002 Paris - France  
Tél. : + 33 (0)1 53 32 76 30  
Fax : + 33 (0)1 53 32 76 31

### LONDRES

10 Fleet Place, Ludgate  
London EC4M 7RB - United Kingdom  
Tél. : + 44 (0)207 871 67 40  
Fax : + 44 (0)207 248 22 09

### SINGAPOUR

1 George Street  
#07-02 Singapore 049145  
Tél. : + 65 (0)6438 0030  
Fax : + 65 (0)6438 9891

..... [WWW.EDHEC.EDU](http://WWW.EDHEC.EDU) .....



L'EDHEC fait partie des cinquante Business Schools mondiales titulaires de la triple couronne EQUIS, AACSB, AMBA. Trois accréditations internationales qui reconnaissent l'excellence académique des programmes, la qualité du corps professoral, les liens étroits avec les entreprises, ainsi que l'implication du Groupe EDHEC dans son environnement local et économique.

