



GIOVANNI
BATTISTA DERCHI*



DANIEL OYON**

La chronique du CIRIS

Le grand bond en arrière du football professionnel

Il y a quelques mois encore, à la lecture des rapports annuels établis par Deloitte sur la santé financière du football professionnel, on pouvait espérer qu'un nombre toujours plus important de clubs réussisse à atteindre une certaine viabilité économique. Depuis la mi-mars 2020 et la crise du Covid-19, l'incertitude règne de nouveau et tout est à revoir.

Au cours de la dernière décennie, les fédérations nationales et internationales, les ligues professionnelles ainsi que les clubs de football ont connu un développement spectaculaire de leurs revenus, égalé uniquement par quelques secteurs d'activité liés à la technologie ou à la santé. Grâce à un taux d'augmentation à deux chiffres des droits de télévision négociés par l'UEFA pour ses compétitions européennes (en particulier la Ligue des champions) et par les grandes ligues européennes (spécialement la Premier League anglaise) pour la diffusion à l'échelle mondiale des rencontres de leurs championnats nationaux, les grands clubs européens ont bénéficié pendant plusieurs années d'une bouffée d'air financière.

Hausse des recettes et régulation des dépenses

Pour illustrer le très bon travail de l'UEFA en matière de commercialisation de ses compétitions, en l'espace de cinq ans, le montant redistribué aux clubs européens a presque doublé, passant d'un total de 1308,5 millions d'euros en 2013-2014 à un total de 2536,1 millions d'euros en 2018-2019, soit un taux de croissance annuel composé de 14,15%. Pour une simple participation à la phase de groupe de la Ligue des champions, le montant de base (ne comprenant pas les bonus de performance, de marché et de résultats) a passé de 8,6 millions en 2013-2014 à 14,5 millions en 2018-2019. Le club le mieux récompensé pour ses performances dans la Ligue des champions obtenait, lui, 60,4 millions en 2013-2014 (Real Madrid) contre 117,7 millions en 2018-2019 (FC Barcelone).

Cette hausse des recettes s'est accompagnée d'une régulation des dépenses. L'amélioration de l'assise financière des clubs européens découle aussi du système de licence mis en place par les fédérations nationales ainsi que des règles de «fair-play financier» instaurées par l'UEFA. La spirale des salaires et des prix de transfert a certes continué, mais les charges de personnel et de fonctionnement en proportion des revenus ont baissé en moyenne et l'endettement des clubs s'est réduit.

L'amélioration de la santé financière a été telle que l'industrie a commencé à voir arriver des investisseurs intéressés par un vrai projet d'entreprise et non pas juste des coups médiatiques satisfaisant les besoins de reconnaissance, de pouvoir ou de prestige de quelques personnes fortunées. Ainsi, en l'espace de quelques années, des clubs de «second plan» comme l'Olympique Lyonnais, Tottenham Hotspurs ou Borussia Dortmund ont réussi à mettre en place un vrai modèle économique basé sur une stratégie et une organisation professionnelle, montrant qu'il est désormais possible d'être une véritable entreprise survivant dans une économie de marché.

Des faillites inéluctables

Avec la crise du coronavirus, il est probable que plusieurs clubs soient déjà au bord du gouffre en raison de leur manque de liquidités. De plus, la reprise des championnats à huis clos risque d'accentuer les difficultés à court terme en raison des charges associées à chaque rencontre, non compensées par des revenus de billetterie et de vente de nourriture, de boissons et de produits dérivés.

En temps normal, les clubs de football ont déjà de la peine à trouver des sources de financement et les banques sont toujours réticentes à accorder des prêts à ce genre d'institutions. Hors des cinq grandes ligues européennes (Angleterre, Allemagne, Espagne, Italie et France), les revenus découlant des droits de retransmission des matchs de championnat restent trop marginaux pour représenter une bouée de secours.

Sans une réouverture large des stades au public, des faillites semblent inéluctables avec peu de chances de voir des repreneurs se presser au portillon pour prendre le relais. Sachant que l'ensemble du football européen est touché, l'hécatombe pourrait être très large, ne laissant sur pied que les plus grands clubs offrant de véritables perspectives. Face à un tel scénario, le projet d'une ligue fermée mettant aux prises les grands clubs européens pourrait revenir sur le devant de la scène.

Il est à souhaiter que l'UEFA et les autres instances dirigeantes du football trouveront un plan permettant de sauver le modèle inclusif de championnats et de compétitions européennes patiemment construit depuis plusieurs décennies. Ce qui est mis à mal à travers le football par le Covid-19, ce n'est pas qu'un divertissement mais aussi, quelque peu, le ciment d'un vaste projet d'intégration européenne. ■

* Professeur assistant de contrôle de gestion à l'Ecole hôtelière de Lausanne.

** Professeur de contrôle de gestion à la Faculté des HEC de l'Université de Lausanne.