



AS/Cult/Inf (2021) 17

25 novembre 2021

Or. anglais

COMMISSION DE LA CULTURE, DE LA SCIENCE, DE L'ÉDUCATION ET DES MÉDIAS

La gouvernance du football : les affaires et les valeurs

Rapporteur : Lord George FOULKES, Royaume-Uni, Groupe des socialistes, démocrates et verts

Le fair-play financier (FPF) de l'UEFA

Note d'information

1. Introduction

1. Le secteur du football est en croissance continue depuis 30 ans. Praticé en club ou au sein des équipes nationales, ce sport est beaucoup plus international aujourd'hui que par le passé. Le succès des compétitions interclubs européennes et de l'EURO a contribué à cette situation. En outre, les modifications apportées à la réglementation du marché des transferts, l'explosion des droits de retransmission, les changements intervenus sur le plan sportif, les améliorations concernant les stades et, plus récemment, les innovations technologiques, sont autant de facteurs qui ont permis au secteur du football de prospérer, du moins jusqu'à l'arrivée de la covid.

2. Les règles de FPF ont fait évoluer positivement le paysage du football pratiqué en club au cours des 10 dernières années. Elles ont notamment eu les effets suivants : réduction massive des retards de paiement ; transformation massive concernant le résultat financier des clubs et leurs bénéfices d'exploitation ; réduction des niveaux d'endettement et amélioration de la transparence.

3. Le FPF a reçu un soutien politique ferme, continu et explicite de la part de l'Union européenne et du Conseil de l'Europe. Dans sa Résolution 1875(2012) sur la bonne gouvernance et l'éthique du sport, l'Assemblée parlementaire du Conseil de l'Europe souligne que le « fair-play financier » est un concept clé et qu'il pourrait servir de modèle pour d'autres fédérations européennes.

4. Toutefois, l'écosystème du football a évolué ces 10 dernières années et l'UEFA considère que les règles de FPF devraient évoluer elles aussi, pour mieux contribuer à la réalisation des objectifs fixés et pour tenir compte de certaines critiques, notamment le fait que les décisions sont prises trop tard.

2. Les effets positifs des règles de FPF

5. Après plusieurs années de pertes d'exploitation, le football interclubs a recommencé à dégager des bénéfices ces dernières années. Pour l'exercice 2019 (avant la pandémie de covid-19), les clubs ont fait état des deuxièmes bénéfices d'exploitation les plus élevés jamais atteints. Les tableaux figurant en annexe montrent les tendances positives en ce qui concerne les bénéfices (avant les activités de transfert), la réduction des pertes d'exploitation, l'amélioration du bilan et la réduction des retards de paiement ; s'agissant de ce dernier aspect, la situation est restée stable depuis juin 2013 et le nombre de clubs ayant des retards de paiement a diminué en juin 2019. La pandémie risque de mettre fin à 10 années consécutives d'amélioration de la santé financière, mais le secteur du football était bien mieux préparé en 2019 (et il reste bien mieux préparé aujourd'hui) qu'en 2011, avant l'instauration des règles de FPF.

Conséquences financières de la pandémie

6. La disruption causée par la pandémie a eu de graves conséquences.

- L'annulation de matchs prévus et la limitation du nombre de spectateurs dans les stades (des matchs se sont disputés à huis clos, puis en présence d'un nombre limité de spectateurs) ont entraîné une forte baisse des revenus de toutes origines ; pour les clubs, la perte de revenus a avoisiné les 7 milliards d'euros.
- Les transferts de joueurs ont été moins nombreux et ont été négociés pour des montants moins élevés, ce qui s'est traduit par une diminution des marges réalisées dans ce domaine ; en conséquence, les bénéfices liés aux transferts ont baissé de 2,5 milliards d'euros par rapport à 2019.
- Les structures de coûts des clubs, et notamment les rémunérations des joueurs, ne pouvant pas être modifiées, il est difficile de réduire les dépenses. Les salaires des joueurs représentent maintenant 75 % des revenus des clubs, une proportion qui est en augmentation.
- La réduction des dépenses n'a pas été suffisante pour compenser la perte de revenus ; les clubs ont donc vu leurs bénéfices diminuer de 5-6 milliards d'euros.
- Les niveaux d'endettement des clubs ont augmenté de 35 % en moyenne et, actuellement, jusqu'à 120 clubs risquent de tomber dans le rouge.

7. Durant l'été 2021, les dépenses de transfert étaient en baisse de 42 % par rapport au pic de 2019 et cette baisse a été observée sur l'ensemble des 10 principaux marchés, ce qui est le signe de difficultés financières. Sous l'effet de la pandémie, plus de 200 clubs qui étaient rentables sont devenus déficitaires. Le coup porté à la situation financière des clubs s'est traduit par une érosion de leurs fonds propres (qui a bien entendu concerné plus particulièrement les clubs qui déclaraient déjà un montant de fonds propres peu élevé avant la crise) et par la nécessité d'injections de liquidités ; les clubs peuvent obtenir des liquidités en émettant des actions ou en faisant financer leurs dettes par des tiers. Selon les estimations, il faudrait injecter 3 milliards d'euros dans les clubs pour que ceux-ci restent solvables. Ce niveau d'injections de liquidités soulèvera des questions de durabilité et des questions de gouvernance connexes.

8. La pandémie a aussi eu un impact plus large au niveau mondial. Les acteurs du monde du football ne sont pas encore en mesure d'évaluer de manière complète les effets directs sur la plupart des clubs et des associations nationales et les effets indirects des changements de comportement des consommateurs. La pandémie a ébranlé le monde du football et accéléré des tendances qui étaient déjà à l'œuvre ces dernières années (polarisations, modification des structures de propriété, etc.).

3. Vers le FPF 2022

9. Des mesures d'urgence spécifiques ont été prises pour aider les clubs à faire face aux effets de la crise et à l'interruption soudaine des activités durant plusieurs mois. Ces mesures, qui donnent un peu de marge de manœuvre aux clubs, leur permettent de déduire la perte de revenus due à la pandémie lors du calcul du seuil de rentabilité et de différer certains paiements. Ces assouplissements sont destinés à être abandonnés progressivement, à mesure que l'activité redevient normale.

10. Concernant les perspectives, l'UEFA et les parties prenantes considèrent que les règles de FPF devraient être révisées. L'UEFA a l'intention de proposer un train de mesures pour relever les nouveaux défis et pour renforcer la viabilité financière des clubs de football européens, tout en gardant à l'esprit l'importance de la compétitivité et en tenant compte de la nouvelle réalité du football interclubs en Europe. Il importe que les nouvelles règles soient adoptées en temps utile pour que les clubs sachent à quoi s'en tenir et puissent ainsi s'organiser et faire des projets.

11. Le thème de la réforme du FPF a été examiné récemment par les participants à la « Convention sur l'avenir du football européen », organisée par l'UEFA. Les participants étaient d'accord pour considérer que, si l'on veut traiter la question de la compétitivité sur le terrain, il faut impérativement envisager des mesures à caractère sportif complémentaires.

12. Actuellement, un certain nombre de pistes sont étudiées.

- i. Le système devrait davantage se focaliser sur la viabilité des charges courantes (approche *ex-ante*, axée sur l'anticipation) plutôt qu'être exclusivement centré sur l'examen de la situation financière passée (approche *ex-post*). Il devrait porter directement sur le contrôle des montants des transferts et des salaires des joueurs (qui pourraient être plafonnés, par exemple), au lieu de s'intéresser uniquement au résultat financier net.
- ii. Le système devrait permettre de réaliser des investissements durables qui encouragent la croissance, notamment le développement des talents.

- iii. Il faudrait mettre en place des incitations à régler les problèmes dus à la variabilité des revenus et à la rigidité des structures de coûts.
- iv. Il faut prendre en compte la très grande diversité des clubs de football.
- v. Toute infraction doit être détectée immédiatement.
- vi. Il faudrait revoir la grille des sanctions (et la manière de les imposer), pour faire en sorte qu'elles soient proportionnées et dissuasives et qu'elles tiennent compte des cas de récidive ; les sanctions financières doivent s'accompagner de sanctions sportives.
- vii. Il est essentiel de remplir tous les engagements concernant les retards de paiement ; il est nécessaire d'insister davantage sur ce point.

13. Concernant le calendrier, des mesures d'urgence s'appliqueront aux exercices budgétaires 2020 et 2021. Après les consultations des parties prenantes (qui sont en cours), de nouvelles règles de FPF seront soumises pour approbation au Comité exécutif de l'UEFA au cours de la saison 2021/2022, de manière à pouvoir entrer en vigueur en juin 2022 (avec une période de transition entre les règles de FPF actuelles et les nouvelles règles).

Annexe

Tableau 1. Pertes / Bénéfices d'exploitation avant les activités de transfert pour les premières divisions européennes

Année	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Pertes / Bénéfices (en millions d'euros)	- 336	- 382	- 113	323	684	772	844	1 410	732	948

Tableau 2. Pertes / Bénéfices d'exploitation pour les premières divisions européennes

Année	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Pertes / Bénéfices (en milliards d'euros)	- 1,2	- 1,6	- 1,7	- 1,1	- 0,8	- 0,7	- 0,5	- 0,3	0,6	0,1	- 0,1

Tableau 3. Bilans

Année	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Actif net (actif – passif) (en milliards d'euros)	1,8	1,9	3,3	3,9	4,6	4,9	6,1	6,7	7,7	9,0	10,3
Apports annuels en capital (en milliards d'euros)	0,5	1,9	1,3	1,5	1,7	1,1	1,3	1,0	0,7	1,5	1,7

Tableau 4. Retards de paiement (RP) – évolution depuis 2011

Année	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
RP (en millions d'euros)	57	30	9	8	5	6	7	4	2