

« Football is not a Big Business but is Doing Well » ou la transformation du modèle économique du football anglais

“Football is not a big business but is doing well” or the transformation of the English football business model

Article publié le 20 avril 2023.

Luc Arrondel Richard Duhautois

DOI : 10.58335/football-s.265

🔗 <https://preo.u-bourgogne.fr/football-s/index.php?id=265>

Licence CC BY 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Luc Arrondel Richard Duhautois, « « Football is not a Big Business but is Doing Well » ou la transformation du modèle économique du football anglais », *Football(s). Histoire, culture, économie, société* [], 2 | 2023, publié le 20 avril 2023 et consulté le 21 novembre 2024. Droits d'auteur : [Licence CC BY 4.0 \(https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/). DOI : 10.58335/football-s.265. URL : <https://preo.u-bourgogne.fr/football-s/index.php?id=265>

La revue *Football(s). Histoire, culture, économie, société* autorise et encourage le dépôt de ce pdf dans des archives ouvertes.

PREO

PREO est une plateforme de diffusion [voie diamant](#).

« Football is not a Big Business but is Doing Well » ou la transformation du modèle économique du football anglais

“Football is not a big business but is doing well” or the transformation of the English football business model

Football(s). Histoire, culture, économie, société

Article publié le 20 avril 2023.

2 | 2023

Le football anglais entre “people’s game” et “global game”

Luc Arrondel Richard Duhautois

DOI : 10.58335/football-s.265

 <https://preo.u-bourgogne.fr/football-s/index.php?id=265>

Licence CC BY 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Football without Fans is Nothing

La foule des stades, première source de revenus

La fluctuation des affluences dans les stades anglais

Les droits TV : « the Golden Goose »

Le marché des footballeurs : salaires et mobilité

Un marché du travail international et concurrentiel

Face au spectre de la descente

Salaires et transferts en forte hausse

Revenus, propriété et profit

Le club de football anglaise : un investissement devenu attractif

Les clubs ou des sociétés par action

À l'image du capitalisme mondialisé

Football Is Finally a Big Business

La Premier League prospère...

... et un Championship qui l'est beaucoup moins

Conclusion : Brexit et football anglais

« Le football n'est pas un très gros business mais il se porte bien. »

- 1 C'est peut-être l'histoire du club de Manchester City Football Club qui reflète le mieux l'évolution et les transformations économiques du football anglais au cours de ses 150 ans d'existence. Le club est créé à la fin du XIX^e siècle dans le quartier de Gorton autour de la paroisse de St Mark's Church. Pour lutter contre la violence et l'alcoolisme qui sévissaient à l'époque victorienne à Manchester, une des villes les plus industrielles du monde, le révérend Arthur Connell, sa fille Anna et des membres de la communauté décidèrent, par la pratique sportive, d'éduquer les enfants des classes populaires et de limiter la consommation d'alcool de leurs parents. Ils créèrent d'abord une équipe de cricket puis une équipe de football : Manchester City était née...
- 2 Manchester City est aujourd'hui la propriété du richissime Cheikh Mansour d'Abu Dhabi. Cette acquisition a fait entrer Manchester City dans une nouvelle dimension économique, non seulement en Angleterre mais dans le monde entier. La stratégie du club n'est pas seulement de le rendre compétitif en Premier League et en Europe mais aussi de développer « son » football dans toutes les parties de la planète. En 2014, le club fonde City Football Group, société faitière qui facilite l'administration des différents clubs liés à Manchester City qui sont aujourd'hui au nombre de onze équipes de tous les continents. City est ainsi passé du paternalisme paroissial de St Mark's à la stratégie de domination mondiale du football de City Football Group.
- 3 Mais comment expliquer économiquement ce passage du *people's game* au *global game* ?

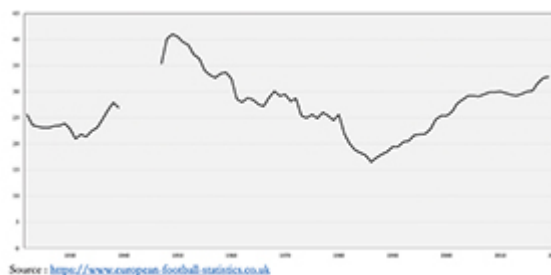
Football without Fans is Nothing²

La foule des stades, première source de revenus

- 4 La fédération anglaise de football (Football Association ou FA) est fondée en 1863. À l'époque, les joueurs sont pour leur grande majorité des amateurs. En 1871, la création de la FA Cup constitue un tournant

puisque la compétition est nationale, marquée par de fortes rivalités et suscite un fort intérêt populaire. Elle permet, en outre, d'imposer les règles du football association. C'est le début d'une activité commerciale lucrative puisque la demande de football est, à cette époque, potentiellement importante. Les équipes ayant un objectif de victoire chercheront à attirer les meilleurs joueurs en leur proposant une rémunération. Le football devient officiellement professionnel lors de la création de la ligue de football anglaise (EFL) en 1888. Pendant longtemps, la principale source de revenus pour les clubs professionnels provient de la billetterie. De nombreux déterminants expliquent la demande de stade pour un match ou une saison³. Les facteurs de long terme concernent davantage la taille du marché, les habitudes de consommation, le palmarès et l'histoire du club, les rivalités et la culture, la loyauté des supporters, la présence de stars ou la qualité du collectif⁴. D'un point de vue économique, le fait que la demande de stade soit relativement inélastique par rapport au prix explique la croissance en termes réels des recettes aux guichets, et donc des revenus des clubs⁵.

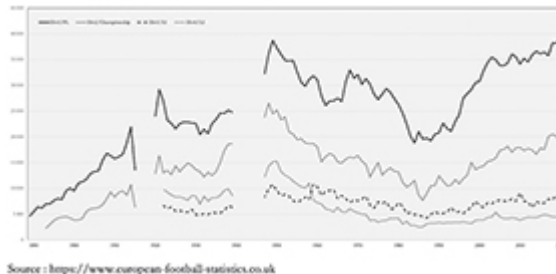
Graphique 1 : affluence totale du football professionnel anglais (1922-2019).



Source : <https://www.european-football-statistics.co.uk>

- 5 Le graphique 1 trace l'évolution de l'affluence totale dans les stades des clubs professionnels depuis un siècle. La structure des championnats anglais a peu évolué durant cette période puisque 88 clubs participent aux quatre premières divisions en 1924 et 92 à partir des années 1950⁶. Le graphique 2 permet de mesurer la contribution des différentes divisions à cette tendance globale.

Graphique 2 : affluences moyennes du football professionnel anglais (1889-2019).



Source : <https://www.european-football-statistics.co.uk>

La fluctuation des affluences dans les stades anglais

- 6 Les affluences ont connu une période de forte croissance jusqu'aux années 1950-1960, sans que les périodes de guerre ne ralentissent cet essor du public. Ce cycle a cependant été suivi par une forte décroissance jusqu'au milieu des années 1980, puis par une deuxième phase de croissance soutenue jusqu'à aujourd'hui. La contribution de chaque division à l'affluence totale est restée relativement stable au cours du siècle. Ces changements cycliques de long terme s'expliquent tout d'abord par des évolutions structurelles de la société anglaise en matière de goûts et d'usage du temps libre : la forte demande de loisirs après la Seconde Guerre mondiale, suivie par une offre de loisirs plus diversifiée. Cette baisse de la demande de la part des spectateurs à partir des années 1950-1960 s'est ensuite accentuée avec la montée du hooliganisme dans les années 1970-1980 doublée d'une détérioration de la qualité des enceintes. Le « désastre du Valley Parade⁷ » (*Bradford fire*) en 1985 et la tragédie de Hillsborough en 1989⁸ vont marquer les esprits et faire prendre conscience de la nécessaire « rénovation » du football anglais.
- 7 Depuis, le football professionnel anglais a retrouvé pratiquement son niveau d'affluence record de l'après seconde guerre mondiale (40 millions de fans dans les années 1950). La demande potentielle de football, notamment dans les couches aisées de la population, est aujourd'hui très forte puisque le taux de remplissage des stades de Premier League flirte avec les 100 % cette dernière décennie, et ce mal-

gré une hausse des prix jusqu'en 2005⁹. Beaucoup de supporters regrettent de ce point de vue la « gentrification » des tribunes anglaises et la marginalisation des « populaires ».

Les droits TV : « the Golden Goose¹⁰ »

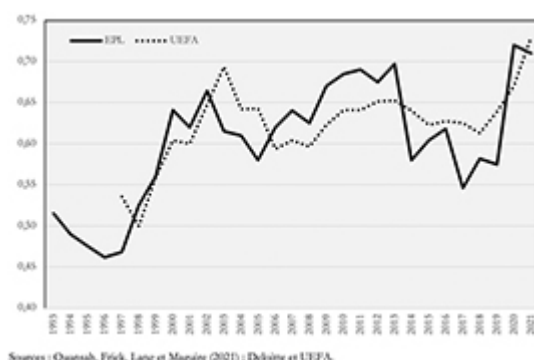
- 8 Jusqu'aux années 1980, les droits de retransmission étaient très faibles : à la fin des années 1960, chaque ligue recevait environ 1 300 £ par saison, montant qui atteindra 5 800 £ par équipe à la fin des années 1970. Ces droits TV s'élèveront ensuite autour de 23 900 £ dans les années 1980, avant d'augmenter considérablement à partir des années 1990 avec l'apparition des chaînes satellites de TV payantes. En 1988, la retransmission des matchs rapporte onze millions de livres pour quatre saisons : 8,25 millions de livres vont à la première division dont une grosse partie aux meilleurs clubs. À partir de cette date, et notamment après la création de la Premier League chargée de la gestion commerciale du championnat, la croissance des droits TV explose. En effet, l'une des premières mesures prises par la Premier League a été de monter une enchère pour vendre les droits TV sur ce marché en pleine expansion. En 1992, la vente des droits TV rapporte 167 millions de livres pour quatre saisons. Trente années plus tard, les revenus de retransmission (domestiques et internationaux) s'élèvent à plus de dix milliards de livres pour trois saisons. La croissance des droits TV explique une grande partie de celle des revenus du football anglais (cf. *infra*). Pour les plus grands clubs, la manne financière a aussi profité de l'augmentation des revenus *matchday*¹¹ et des revenus commerciaux issus de la mondialisation du championnat qui ont considérablement augmenté ces dernières années pour les grandes « marques » footballistiques¹².

Le marché des footballeurs : salaires et mobilité

Un marché du travail international et concurrentiel

- 9 Les grands clubs européens ont de tout temps été mus par le désir de remporter des titres même si aujourd'hui, certains cherchent aussi la maximisation de leurs profits. Cet objectif passe par la lutte pour recruter les meilleurs joueurs, les équipes se faisant concurrence pour les attirer dans leur effectif. En conséquence, les salaires des joueurs constituent le principal coût des clubs de football professionnel. En Europe, depuis la fin des années 2000 et jusqu'au début de la pandémie, la part des salaires dans le chiffre d'affaires des clubs se situe en moyenne entre 60 % et 65 %. Ce ratio est très élevé en Turquie (80 %) et en Russie (76 %) et plutôt faible en Allemagne (52 %), en Suède (50 %) et en Norvège (52 %). En France, il était en moyenne de 69 % en Ligue 1 et de 79 % en Ligue 2 entre 1998 et 2019. Généralement dans toutes les deuxièmes divisions, le ratio est plus élevé, mais aussi plus fluctuant¹³. En Angleterre, depuis le début des années 2000, le ratio salaires sur le chiffre d'affaires fluctue entre 55 % et 70 %, connaissant un pic après la pandémie. Ce ratio varie bien évidemment en fonction des revenus et des salaires investis par les clubs, mais il dépend également des équipes promues et reléguées (graphique 3). Les promotions-relégations ont en effet un effet sur la stratégie financière des équipes¹⁴. Le système accroît l'incitation des équipes de première division à investir dans la qualité (en achetant des bons joueurs, en les payant davantage), avec l'objectif de se maintenir au haut niveau et de produire des revenus. De la même façon, les équipes placées aux niveaux inférieurs sont incitées à investir car elles savent qu'elles peuvent accéder à des divisions supérieures. En outre, plus de nouvelles équipes accèdent au plus haut niveau, plus les équipes qui y sont déjà présentes investissent pour s'y maintenir. Une pression s'exerce à la hausse sur les salaires : pour rester en première division, les clubs sont prêts à payer plus cher pour les joueurs.

Graphique 3 : part des salaires dans le chiffre d'affaires (1993-2021).



Sources : Quansah, Frick, Lang et Maguire (2021) ; Deloitte et UEFA.

Face au spectre de la descente

- 10 Lorsqu'une équipe de football professionnel descend en deuxième division, et principalement en Angleterre le choc financier est violent. Goddard¹⁵ analyse les effets de la promotion en première division et de la relégation en deuxième division des équipes anglaises entre 1920 et 2008 (hors *parachute payments*, cf. encadré). Intéressons-nous aux équipes promues et reléguées ayant passé au moins deux ans dans la division avant le changement, excluant de fait les équipes qui font le « yo-yo » entre les deux divisions. Ces équipes ont un profil particulier, partageant entre autres des budgets que l'on peut qualifier « d'intermédiaires ». Les équipes promues après au moins deux ans en deuxième division voient en moyenne leurs recettes augmenter de 17 % l'année de leur remontée en première division et de 192 % une saison après leur remontée, car ils ne perçoivent les droits de retransmission de la première division anglaise qu'après au moins un an passé dans l'élite. La remontée dans la plus haute division s'accompagne d'un nouveau recrutement entraînant une hausse de la masse salariale d'environ 40 % qui fait passer le ratio « part des salaires dans le chiffre d'affaires » de 80 % à 98 %. Même si les clubs promus continuent d'investir dans les joueurs, le ratio ne se stabilise à 60 % qu'au cours de la deuxième année. De la même façon, les équipes reléguées en deuxième division ayant passé au moins deux ans en première division voient leurs recettes augmenter en moyenne de 2 % lors de la première année (même dernier du championnat, ils reçoivent une somme relativement importante des droits

de retransmission). C'est donc la deuxième année que les recettes diminuent, d'environ 37 %. Le ratio des salaires sur le chiffre d'affaires, qui reste stable la première année de relégation, bondit lors de la deuxième année en deuxième division à 97 % en moyenne. Les clubs relégués ont en effet intérêt à maintenir leur masse salariale pour espérer remonter le plus rapidement possible et augmenter leurs recettes.

Encadré : les parachutes payments

Avant la fondation de la Premier League en 1992, la distribution monétaire des revenus de la télévision était répartie entre les quatre premières divisions, la moitié étant versée aux clubs de première division (équivalent à la Premier League) ; 25 % aux clubs de deuxième division (équivalent au championnat EFL), et 12,5 % payés à chacune des deux divisions inférieures (équivalent à EFL League One et EFL League Two). Jusqu'à la saison 2006-2007, la Premier League ne partageait aucun de ses revenus de diffusion avec la Ligue anglaise de football, à l'exception de quatre millions de livres sterling par an pour le développement de la jeunesse et en participant à la Coupe EFL qui a ajouté de la valeur à l'accord télévisé de la Ligue anglaise de football.

Les *parachutes payments* sont conçus pour assurer aux clubs relégués de la Premier League en Championship une descente moins douloureuse en termes financiers. Le concept a été introduit pour la première fois au cours de la saison 2006-2007, puis révisé en 2015, pour entrer en vigueur lors de la saison 2016-2017.

Au départ, les *parachutes payments* étaient répartis sur quatre ans, mais la révision a réduit cette période à trois ans et à seulement deux pour les équipes qui n'ont passé qu'une saison en Premier League. Ils fonctionnent en tan-

dem avec les « *solidarity payments* », d'une valeur globale de 100 millions de livres sterling, qui sont répartis entre tous les autres clubs de la Ligue anglaise chaque saison. Les *solidarity payments* visent à compenser le potentiel de disparité concurrentielle entre les clubs qui pourrait résulter des *parachutes payments*.

Le montant des *parachutes payments* est indexé sur les revenus de diffusion de la Premier League, en particulier sur la part qui est également partagée entre les clubs. En conséquence, la valeur globale a varié au fil du temps, augmentant avec l'inflation progressive des droits TV. Au cours de la première année, le paiement correspond à 55 % du montant que chaque club de Premier League reçoit dans le cadre de sa part correspondant aux revenus de diffusion. Sur la base des chiffres les plus récents, cela représente environ 40 millions de livres sterling. Le pourcentage est réduit à 45 % la deuxième année (environ 35 millions de livres sterling) et à 20 % la troisième année (environ 15 millions de livres sterling). Si une équipe reléguée remonte en Premier League au cours de cette période de trois ans, les paiements s'arrêtent. Les clubs de l'EFL qui ne sont pas éligibles aux *parachutes payments* reçoivent des *solidarity payments*. Ceux-ci sont calculés en pourcentage du montant des *parachutes payments* pour la troisième année qu'un club relégué de la Premier League recevrait. Ce pourcentage diminue progressivement avec la hiérarchie – 30 % en Championship, 4,5 % dans l'EFL League One et 3 % dans l'EFL League Two.

Salaires et transferts en forte hausse

- 11 Le salaire fixe des footballeurs en Angleterre a été plafonné du début du professionnalisme en 1888 à 1961. Le tableau 1 retrace l'évolution du salaire maximum (hebdomadaire et recalculé annuellement) que pouvait percevoir un joueur. Si on le compare au salaire moyen que touchaient les salariés au même moment, les footballeurs les mieux

payés gagnaient environ deux fois plus que ces derniers. Mais comme aujourd'hui, il existait déjà de fortes disparités salariales. En 1961, après la suppression du plafond, Johnny Haynes, le capitaine de Fulham et des Three Lions, fut le premier à gagner 100 livres par semaines, soit 5 200 annuellement. À cette époque, la plupart des équipes rémunéraient les footballeurs selon trois critères : un salaire fixe, un salaire qui dépendait du nombre de matchs et des bonus qui dépendaient de la performance de l'équipe et de l'affluence au stade.

Tableau 1 : salaire des footballeurs et salaire moyen en Angleterre (en £, 1893-1958). Sources : historyofsoccer.info et Banque d'Angleterre sur le site de la Federal Bank of Saint-Louis.

Année	Salaire Hebdomadaire maximum pour un footballeur	Salaire Annuel maximum pour un footballeur	Salaire annuel moyen en Angleterre
1893	4	208	-
1910	5	260	157
1919	9	468	176
1922	8	416	137
1947	12	624	263
1951	14	728	320
1953	15	780	354
1957	17	884	452
1958	20	1 040	469

12 Après 1961, les salaires moyens augmentèrent rapidement, surtout dans la plus haute division (voir tableau 2). Entre 1961 et 1964, le salaire moyen a été multiplié par 2,3 en première division, par 1,7 en deuxième division et par 1,4 dans les deux suivantes. Dans le même temps, le nombre de joueurs a diminué. Peter J. Sloane¹⁶ a montré qu'entre 1961 et 1967, le nombre de joueurs des 92 clubs professionnels a chuté de 20 %, passant de 3 022 à 2 395. Ainsi, l'abolition du salaire maximum a eu un effet sur le nombre de joueurs par équipe car le salaire des meilleurs joueurs – I. e. les mieux payés – a connu une forte augmentation.

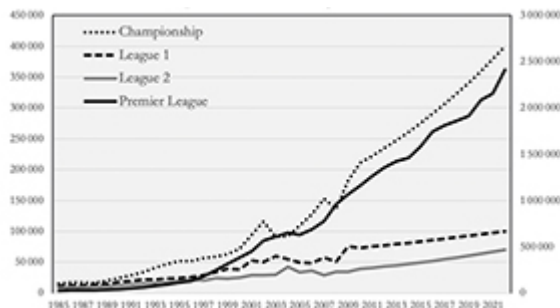
Tableau 2 : évolution des salaires annuels moyens dans les quatre divisions professionnelles en Angleterre (1961-1964). Source : PEP Report : English Profes-

sional Football (1966). Sloane (1969).

	Première division	Deuxième division	Troisième division	Quatrième division
1961	1 173	1 132	1 034	937
1962	1 540	1 205	1 130	965
1963	2 200	1 500	1 300	1 085
1964	2 640	1 970	1 450	1 290

- 13 D'après les statistiques disponibles, les salaires moyens des quatre divisions professionnelles ont été respectivement (de la première à la quatrième) multipliés par 9,5 ; 8,8 et 6,5 entre 1964 et 1985 pour s'établir à 24 934, 15 507, 11 261 et 8 314 livres par an. Le graphique 4 retrace l'évolution des salaires depuis 1985. Jusqu'à la création de la Premier League en 1992, les salaires moyens augmentent légèrement. Ensuite, le salaire des footballeurs de Premier League (échelle de droite) – et des premières divisions des autres grands championnats européens – a connu une hausse spectaculaire, d'une part sous l'effet de l'envol des droits de retransmission TV (et des revenus commerciaux ces dernières années), et d'autre part en raison de l'arrêt Bosman en 1995 qui a libéralisé le marché des footballeurs au sein de l'Union européenne, les deux effets étant renforcés par les accords de Cotonou (en vigueur depuis 2003) et les accords bilatéraux entre pays. La libéralisation du marché du travail a donc eu un effet sur l'inflation des salaires des stars mais aussi sur la formation. Une spécialisation internationale s'est opérée : les clubs des championnats à fort pouvoir d'achat acquièrent des joueurs sans les former – comme l'Angleterre – et les clubs des championnats les moins riches forment pour vendre – c'est le cas de la France dont les clubs réussissent à équilibrer leur budget grâce au marché des transferts.

Graphique 4 : évolution des salaires moyens (hors bonus) dans les quatre divisions professionnelles en Angleterre (1985-2022).

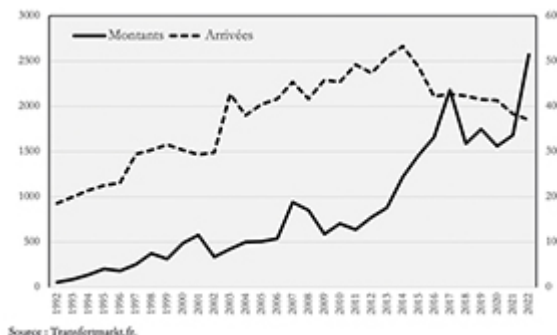


Échelle de droite : Premier League ; échelle de gauche : Championship, League 1 et League 2.

Sources : Sportingintelligence.com (1985-2010) ; presse 2022 et 2011 - 2021 pour la Premier League ; estimations auteurs pour l'évolution 2011-2021 pour Championship, League 1 et League 2.

- 14 Ces accords de libre-échange des travailleurs ont entraîné une forte augmentation du nombre des transferts, surtout internationaux. En Premier League, avant l'arrêt Bosman, le nombre d'arrivées se situait autour de 200 joueurs par an, depuis il oscille entre 400 et 500 par an (graphique 5, échelle de droite). La faiblesse des mouvements à la fin des années 1980 dans le championnat anglais était notamment due à l'interdiction faite aux clubs anglais de participer aux compétitions européennes entre 1986 et 1990 à la suite du « drame du Heysel » en 1985. Les montants des transferts se sont envolés durant la deuxième partie des années 1990 pour atteindre plus de 2,5 milliards d'euros en 2022. D'une manière générale, l'augmentation de la mobilité internationale a eu pour effet d'augmenter le nombre de joueurs étrangers dans les différents championnats nationaux : la part des footballeurs étrangers dans les cinq grands championnats européens est passée de 9 % en 1985 à près de la moitié aujourd'hui (2/3 en Angleterre et un peu plus de 45 % en France en 2016 selon le CIES¹⁷).

Graphique 5 : montants des transferts et nombre d'arrivées en Premier League (1992-2022).



Source : [Transfermarkt.fr](https://www.transfermarkt.fr/) (<https://www.transfermarkt.fr/>).

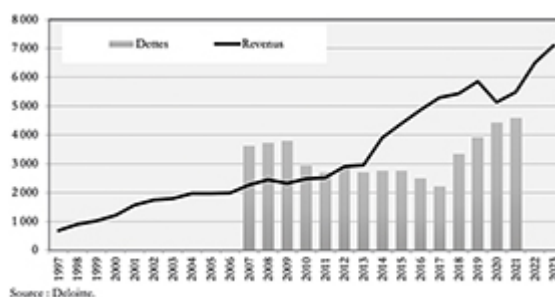
Revenus, propriété et profit

Le club de football anglaise : un investissement devenu attractif

- 15 Si le football anglais a considérablement augmenté ses revenus depuis la création de la Premier League, cette croissance n'a pas pour l'instant réussi à le rendre profitable. Néanmoins, de plus en plus de propriétaires américains investissent aujourd'hui dans le football britannique. Le graphique 6 montre l'évolution des revenus cumulés des clubs de l'élite anglaise au cours des deux dernières décennies (1997-2020). « L'économie » du football professionnel se porte plutôt bien outre-Manche. Si on ne tient pas compte de la saison 2019-2020, les revenus ont augmenté fortement, de 10,2 % de moyenne annuelle en Premier League (revenu multiplié par plus de sept). Globalement, le taux de croissance des revenus des clubs de football est donc largement supérieur à celui de l'économie nationale. Et la crise économique de 2008 n'a eu que peu d'impact. En 2018-2019, les clubs de Premier League britanniques ont encaissé près de 5,9 milliards d'euros, les clubs anglais disposant chacun en moyenne de plus de 290 millions d'euros. À titre de comparaison, les clubs français ne reçoivent que 95 millions d'euros de revenus, et ce en comptant le chiffre d'affaires du PSG. Au début du professionnalisme, les clubs anglais se sont constitués en société à responsabilité limitée pour em-

prunter de l'argent afin de construire des stades pour répondre à l'augmentation de la demande. Au fil du temps, les clubs de football européens se sont endettés pour construire leurs infrastructures ou acheter des joueurs, et l'une des caractéristiques structurelles des clubs de football aujourd'hui concerne l'endettement. Le fair-play financier introduit en 2011 a joué un rôle dans l'assainissement des finances des clubs, mais l'explosion des droits de retransmission et des revenus commerciaux a permis aux clubs de Premier League de faire des profits et ainsi de se désendetter, tout en maintenant des salaires élevés. La crise du Covid a bien entendu mis un terme, pour l'instant, au cercle vertueux qui s'était initié. Un dernier enseignement du graphique 6 concerne l'existence hypothétique d'une bulle dans l'économie du football anglais¹⁸. En effet, selon les économistes, une bulle existe si elle est financée de manière importante par la dette et n'est pas gagée sur des revenus durables. Le niveau d'endettement de la Premier League par rapport aux revenus générés a beaucoup baissé jusqu'en 2017 et même si les dettes ont augmenté par la suite, la tendance n'a fait que suivre la croissance des revenus. La bulle fait « pschitt » !

Graphique 6 : Revenus et dettes de la Premier League (en millions d'€).



Source : Deloitte.

Les clubs ou des sociétés par action

- 16 Les clubs anglais sont des sociétés par actions depuis la fin du XIX^e siècle pour leur permettre notamment de collecter de capitaux. Historiquement, les clubs amateurs étaient en général des associations gérées par un conseil de membres juridiquement responsables, notamment pour les dettes découlant de leur activité. Le concept de « responsabilité limitée » est introduit en Angleterre en 1855. Ce sta-

tut permet aux entreprises d'emprunter plutôt que le propriétaire lui-même. La Football Association est créée en 1863 et les clubs de football anglais vont alors être parmi les premières entreprises à bénéficier de ce statut¹⁹. Bâtir un stade pour satisfaire la demande croissante de football a été la principale motivation des clubs dans l'adoption de ce modèle. Ainsi, les emprunts contractés à cette fin n'étaient pas de la responsabilité des propriétaires mais du club. Dès les années 1920, la plupart des clubs seront donc des sociétés à responsabilité limitée ; seul le Nottingham Forest Football Club ne le deviendra qu'en 1982. Cependant, les propriétaires n'investissaient pas dans les clubs pour des raisons purement pécuniaires puisque le paiement de dividendes était limité et le président n'était pas payé (les salaires étaient même plafonnés). En effet, la Football Association étant à l'époque contrôlée par des « gentlemen amateurs », un plafond maximum pour les dividendes est imposé en 1896 (initialement 5 % du capital du club, plafond qui sera ensuite relevé). L'entre-deux-guerres est une période « d'âge d'or » pour le football anglais : les clubs remplissent leur stade leur permettant de générer des recettes substantielles²⁰. Le second après-guerre voit les records d'affluences battus jusqu'au milieu des années 1950, avant que ne commence une longue période de déclin due à différents facteurs : loisirs alternatifs, manque d'investissement dans les stades ou encore hooliganisme. Le point critique est atteint au milieu des années 1980 lorsque le nombre de supporters dans les enceintes anglaises n'atteint même pas la moitié de son niveau d'après-guerre. La perte de recettes de billetterie conjuguée à la pression sur les salaires va plonger la plupart des clubs dans des difficultés financières. Jusque-là, au cours de leur histoire, la plupart des équipes connaissant des problèmes de solvabilité (pour payer les salaires notamment) avaient recours à la « générosité » de leur propriétaire²¹. Deux rapports, à quinze ans d'intervalle (rapports Chester en 1968 et 1983)²² se penchent sur cette crise financière du football anglais et se proposent de le réorganiser. Le manque de rentabilité récurrent pour les propriétaires y est souligné, ce qui incite les économistes à avancer l'hypothèse que les clubs de football sont des entreprises qui répondent avant tout à un calcul de maximisation d'utilité plutôt qu'une maximisation du profit²³. Cet objectif explique pourquoi les propriétaires mettent parfois plus d'argent dans leur équipe qu'ils n'en retirent pour des raisons de statut social, de prestige, de philanthropie, voire de passion. Le second rapport Chester de

1983 suggère une réorganisation du football et une diversification des revenus qui inspire la création de la Premier League en 1992.

À l'image du capitalisme mondialisé

- 17 À partir de 1981, des dirigeants à plein temps sont rémunérés et les plafonds sur les dividendes sont revus progressivement à la hausse puis supprimés en 1998. Et, après la catastrophe de Hillsborough en 1989 la rénovation et l'investissement dans les stades deviennent un impératif. Il s'agit donc, pour la Football Association d'être plus « compréhensif » avec les investisseurs²⁴. Le statut juridique étant plus ou moins identique à celui d'une entreprise classique, il n'est pas étonnant que de nombreux clubs anglais aient tenté de lever des fonds en Bourse pour financer leur projet d'investissement, que ce soit pour le stade ou les joueurs. Tottenham Hotspur fut le premier club à être coté en Bourse en 1983, suivi de Millwall en 1989 et de Manchester United en 1991. Seize autres clubs ont tenté l'expérience au milieu des années 1990 et, au début des années 2000, vingt-quatre clubs professionnels anglais sont à la cotation. La logique du profit étant rarement compatible avec celle des performances sportives, le rendement des actions footballistiques s'avère extrêmement pauvre (sauf celles de Manchester United) et de nombreux clubs sortent alors de la cote boursière²⁵. De plus, les clubs anglais rachetés par des milliardaires suivront le même chemin. Aujourd'hui seul le club de Manchester United est coté, mais à la Bourse de New-York (depuis 2012).
- 18 Le modèle de propriété de la Premier League change donc de nature : d'une propriété multiple (*public limited company*) au milieu des années 1980, les clubs de football anglais sont de plus en plus détenus par des propriétaires individuels ou de petits groupes d'investisseurs à partir des années 2000²⁶ : Roman Abramovitch à Chelsea en 2003, le Cheikh Mansour à Manchester City en 2008, Stan Kroenke à Arsenal à partir de 2007, etc. C'est, d'une certaine manière, un retour en arrière aux formes de propriété initiale, à la différence près que la surface financière des propriétaires est beaucoup plus large et que la propriété devient internationale²⁷. Aujourd'hui, pour la saison 2022-2023, seuls cinq clubs de Premier League appartiennent à des ressortissants britanniques, les Américains en détenant à eux seuls huit.

Ces derniers sont en effet à la conquête du football ouest-européen. Si l'on prend en considération les participations majoritaires, 90 clubs professionnels en Europe dont vingt et un en Angleterre appartiennent à des propriétaires états-uniens. En effet, même si quelques clubs anglais sont la propriété de citoyens américains depuis déjà un certain temps (la famille Glazer possède Manchester United depuis 2005 et John W. Henry a acheté Liverpool en 2010), les investissements américains dans le football européen ont en effet pris une autre dimension depuis la crise sanitaire de 2020. Toutefois, aujourd'hui, les nouveaux investisseurs ne sont plus seulement des hommes d'affaires milliardaires mais aussi des fonds de placements.

- 19 Cet intérêt des investisseurs américains pour le ballon rond est de prime abord surprenant puisque le football n'est pas une activité qui jusqu'à présent se montre très lucrative en raison de son fonctionnement en ligue ouverte et en concurrence interne (les clubs maximisent les victoires plutôt que le profit). Puisqu'il faut dépenser pour gagner, la « rente » footballistique a bénéficié pour l'instant beaucoup plus aux footballeurs qu'aux propriétaires des clubs²⁸. Par rapport au fonctionnement de l'économie du football des trente dernières années, ce changement dans la « propriété » peut donc avoir au moins deux conséquences : la première, via l'influence de la « culture » du sport professionnel américain, a trait au fait que le football devra être rentable financièrement ; la seconde est liée à la prise de participation dans diverses équipes qui entraîne la constitution de « galaxies » de clubs de plus en plus nombreuses (selon le CIES, de seize en 2016 à 68 en 2022) pouvant être sujettes à de futurs conflits d'intérêts sportifs.

Football Is Finally a Big Business²⁹

La Premier League prospère...

- 20 Le graphique 7 montre les résultats des clubs de Premier League sur les opérations courantes (EBITDA : excédents hors mutations et hors amortissements des indemnités de transferts) ainsi que leur résultat net avant impôts (la balance nette des transferts étant prise en

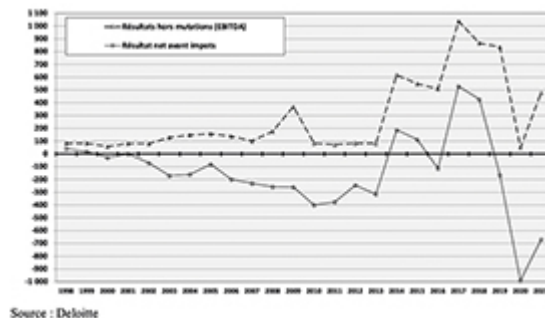
compte) depuis la fin des années 1990. Le graphique 8 recense les résultats moyens par saison (par période de trois saisons) sur les opérations courantes des deux premières divisions anglaises (Premier League et Championship) sur les vingt-cinq dernières années. Le résultat sur les opérations courantes de la Premier League a été positif depuis sa création (1993) avec des sauts quantitatifs très importants après la saison 2013-2014 et celle de 2016-2017 qui font suite notamment aux renégociations des droits TV (+70 % à chaque fois) : les résultats nets hors mutations ont été en moyenne multipliés par six entre 2014 et 2016 et par dix après (les saisons postcovid mises à part). En revanche, lorsque l'on tient compte des transferts de joueurs, les comptes sont sur un trend plutôt déficitaire sauf sur la période plus récente (le résultat net est positif en 2014, 2015, 2017 et 2018) : avant le Covid les clubs anglais ont commencé à dégager du profit, et ceci même en achetant les meilleurs joueurs européens.

... et un Championship qui l'est beaucoup moins

- 21 En ce qui concerne la Championship, la situation est tout autre, les clubs présentant des résultats constamment négatifs sur leurs opérations courantes. La balance nette des transferts ne leur permet pas d'équilibrer leurs comptes et certaines saisons augmentent leur déficit³⁰. Comme on l'a montré précédemment, la principale raison du manque de rentabilité du football concerne la part des salaires dans le revenu des clubs. Si cette part a été relativement constante en Premier League (entre 60 % et 70 %), elle est beaucoup plus importante dans les divisions inférieures, notamment en Championship : le désir de promotion en Premier League de certains clubs les incite à acheter de bons joueurs. L'échec à la montée peut alors amener certaines équipes à dépasser leur capacité de financement, les revenus des clubs dans les divisions professionnelles inférieures étant beaucoup plus faibles que ceux de la Premier League. Sur la période 1992-2014, vingt clubs des deux premières divisions anglaises se sont retrouvés en situation d'insolvabilité dont dix-huit équipes de Championship³¹.

Graphique 7 : excédents hors mutations et hors amortissements des indemnités de transferts (EBITDA) des clubs de Premier League et résultat net (en millions

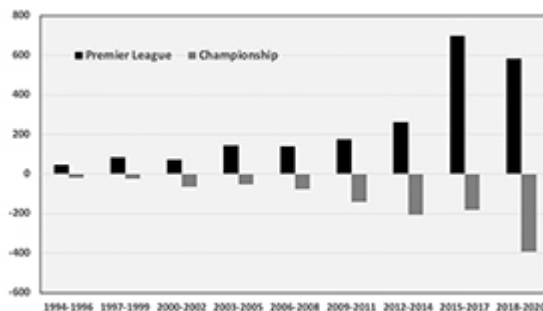
de livres sterling).



Source : Deloitte

Source : Deloitte.

Graphique 8 : EBITDA moyens par saisons (période de trois saisons) des clubs de Premier League et de Championship (en millions de livres sterling).



Source : Deloitte.

- 22 En dehors des chocs exogènes liés à des risques systémiques (le retrait de ITV Digital au début des années 2000 par exemple)³², les raisons invoquées pour expliquer ces défaillances sont principalement de deux ordres : l'irrationalité des propriétaires ou les contre-performances de l'équipe entraînant un choc de demande (baisse des affluences, diminution des droits TV, perte des sponsors...). Dans cette seconde hypothèse, le système promotion-relégation qui régit les compétitions européennes joue un grand rôle puisque les écarts de revenus entre les deux premières divisions des championnats n'ont cessé de croître depuis les années 1990 (cf. *supra*). Les études statistiques qui testent les deux hypothèses montrent que ce sont davantage les chocs de demandes liés à une relégation que l'irrationalité des propriétaires qui expliquent les cessations de paiements³³. En conséquence, une couverture du risque de relégation a été introduite en Angleterre : les *parachutes payments*. Ils ont été conçus pour assu-

rer aux clubs relégués de Premier League en Championship, une descente moins douloureuse en termes financiers (cf. Encadré).

Conclusion : Brexit et football anglais

- 23 Si le Brexit ne semble pas avoir nui à la croissance économique du football britannique (graphique 6), le marché du travail des footballeurs pourrait cependant être perturbé. Avant le Brexit, les footballeurs des pays de l'Union européenne et de l'Espace économique européen (EEE) étaient autorisés à jouer en Grande-Bretagne dans le cadre des règles de libre circulation des travailleurs (article 26 du TFUE), tandis que les joueurs hors UE/EEE devaient obtenir un permis de travail. Pour ce faire, un joueur doit obtenir l'aval de la gouvernance de la Football Association (FA) et doit répondre à des critères selon un système par points. Depuis le Brexit, les réglementations applicables aux pays extérieurs à l'EEE s'appliquent à tous les joueurs étrangers. La question de ce permis de travail se pose avec d'autant plus d'acuité que la ligue anglaise est le championnat européen qui compte le plus de joueurs étrangers dans ses rangs (entre 65 et 70 %). Le nombre de points nécessaire pour obtenir un permis de travail dépend du nombre de sélections internationales (en A et en espoirs), du nombre de minutes jouées lors des apparitions en club et de la « qualité » du club vendeur (en fonction de la ligue dans laquelle il évolue et de sa progression en compétition continentale). Selon une étude de la BBC, avec les critères actuels du permis de travail, ce sont près de 332 joueurs des ligues anglaises qui n'auraient pas pu évoluer en Angleterre en 2016. Ces critères auraient par exemple empêché N'Golo Kante et Riyad Mahrez, qui ont remporté la Premier League avec Leicester City en 2015-2016, de jouer en Angleterre. Toutefois, il existe des dérogations pour obtenir le précieux sésame. Le permis de travail peut être automatiquement accordé aux joueurs qui ont disputé au moins 70 % des matchs internationaux d'une équipe nationale classée parmi les cinquante premières du classement FIFA durant une période de deux ans. Par ailleurs, si un joueur est considéré par les instances anglaises comme apportant, grâce à son talent, une « bonification au championnat », il sera autorisé à jouer. Ces dérogations sont donc plus fréquentes dans les clubs anglais les plus prestigieux

capables d'acheter des stars du ballon rond. Les discussions entre la Premier League et la fédération anglaise de football (FA) porte en général sur le nombre de points requis pour obtenir un permis de travail et le nombre de footballeurs étrangers autorisés à jouer. Actuellement, la fédération anglaise permet aux clubs de recruter dix-sept joueurs étrangers, c'est-à-dire qui ne sont pas Britanniques ou qui n'ont pas été formés dans les clubs anglais ou gallois, sur un effectif de 25 joueurs. La sortie de l'Union européenne aura aussi des conséquences sur le recrutement des joueurs étrangers de moins de 18 ans par la Premier League ou l'EFL, qui est proscrit par la FIFA (article 19 du règlement du statut et du transfert des joueurs). Les clubs de Premier League seront aussi limités concernant les achats de joueurs de moins de 21 ans : ils ne pourront plus en recruter que trois par fenêtre de transferts et jamais plus de six par saison. La justification de ce « protectionnisme » de la fédération anglaise et de cette politique de quotas, réside dans la « promotion » du football britannique – on ne recrute que les meilleurs joueurs et on favorise les footballeurs locaux –, certains dirigeants, fans, joueurs eux-mêmes (Steven Gerrard et Gary Neville notamment ou encore Éric Cantona...) attribuant les mauvaises performances de l'équipe d'Angleterre au nombre trop élevé de joueurs étrangers en Premier League, voire en Championship. Ces discussions ne sont pas propres au football et rejoignent certains principes étudiés en économie du développement et du commerce international (mécanisme de « substitution à l'importation »). Stefan Szymanski et Simon Kuper, dans *Soccernomics*³⁴ mettent à mal cette explication, arguant même du fait qu'au contraire « il y a trop de joueurs anglais en Premier League » : près de 40 % du temps de jeu en Premier League serait accaparé par des joueurs anglais qui, compte tenu du haut niveau du championnat, donneraient trop de leur personne durant la saison pour être vraiment performants avec les *Three Lions*... Par ailleurs, les succès en 2017 des équipes d'Angleterre de jeunes (Mondial U20 et U17, Euro U19) ainsi que la demi-finale de l'équipe première lors de la dernière Coupe du monde et la finale de l'Euro 2020 conduisent à s'interroger sur l'impact positif des quotas sur les performances de l'équipe nationale. Bien au contraire, évoluer avec les meilleurs joueurs étrangers contribue vraisemblablement à hausser le niveau des internationaux anglais.

- 2 « Le football sans les fans n'est rien »
- 3 Luc Arrondel, Richard Duhautois, *L'argent du football*, vol. 1 : *L'Europe*, Paris, Éditions de la rue d'Ulm, 2022, p. 218-225.
- 4 J. James Reade, « Football Attendance Over the Centuries », *Economics Discussion Papers em-dp2020-08*, Reading, Department of Economics, University of Reading, 2020.
- 5 Paul Downward, « English Professional Football », in John Goddard et Peter Sloane (éd.), *Handbook on the Economics of Professional Football*, Cheltenham, Edward Elgar Publishing, 2014, p. 277-297.
- 6 Babatunde Buraimo, Robert Simmons et Stefan Szymanski, « English Football », *Journal of Sports Economics*, 2006, vol. 7, n° 1, p. 29-46.
- 7 Le 11 mai 1985 l'incendie accidentel de la tribune principale du stade de Bradford cause la mort de 56 personnes.
- 8 Le 15 avril 1989, 93 personnes sont tuées dans la catastrophe du stade de Hillsborough à Sheffield lors de la demi-finale de FA Cup opposant le Liverpool FC à Nottingham Forest.
- 9 Luc Arrondel, Richard Duhautois, *L'argent du football*, vol. 1 : *L'Europe*, 2022, Éditions de la rue d'Ulm, p. 229.
- 10 « La poule aux œufs d'or ».
- 11 Autrement dit, les revenus générés les jours de match.
- 12 Bastien Drut, *Mercato : l'économie du football au XXI^e siècle*, Paris, Bréal, 2018, p. 35-45.
- 13 Luc Arrondel, Richard Duhautois, *L'argent du football*, vol. 1 : *L'Europe*, *op. cit.*, p. 177.
- 14 Roger Noll, « The Economics of Promotion and Relegation in Sports Leagues – The Case of English Football », *Journal of Sports Economics*, 2002, 3(2), p. 9-203 ; Stephen F. Ross, Stefan Szymanski, « Open Competition in League Sports », in Stefan Szymanski (éd.), *The Comparative Economics of Sport*, Londres, Palgrave Macmillan, 2010 ; Harald, Oberhofer, Tassilo Philippovich, Hannes Winner, « Firm Survival in Professional Sports : Evidence From the German Football League », *Journal of Sports Economics*, 2015, 16(1), p. 59-85.

- 15 John, Goddard, « The Promotion and Relegation System », in John Goddard et Peter Sloane (éd.), *Handbook on the Economics of Professional Football*, Cheltenham, Edward Elgar Publishing, 2014, p. 23-40.
- 16 Peter J. Sloane, « The Labor Market in Professional Football », *British Journal of Industrial Relations*, 1969, 7, p. 181-199.
- 17 Raffaele Poli, Loïc Ravenel et Roger Besson, « Les joueurs étrangers dans les équipes de football », *Rapport mensuel de l'Observatoire du football du CIES*, n° 12, 02/2016.
- 18 Luc Arrondel, Richard Duhautois, *L'argent du football*, vol. 1 : *L'Europe*, *op. cit.*, p. 154.
- 19 Stefan Szymanski, *Money and Soccer*, New York, Nation Books, 2015, p. 124.
- 20 Babatunde Buraimo, Robert Simmons et Stefan Szymanski, *art. cit.*, p. 30-31.
- 21 *Ibid.*, p. 32.
- 22 Paul Downward, « English professional football », in John Goddard et Peter Sloane (éd.), *Handbook on the Economics of Professional Football*, Cheltenham, Edward Elgar Publishing, 2014, p. 280-281.
- 23 *Ibid.*
- 24 Babatunde Buraimo, Robert Simmons et Stefan Szymanski, « English Football », *Journal of Sports Economics*, 2006, 7(1), p. 29-46.
- 25 Bastien Drut, *Économie du football professionnel*, Paris, La Découverte, 2011, p. 19-25.
- 26 Stefan Szymanski, *Money and Soccer*, New York, Nation Books, 2015, p. 147-148.
- 27 Paul Downward, « English professional football », in John Goddard et Peter Sloane (éd.), *Handbook on the Economics of Professional Football*, *art. cit.*, p. 290-293.
- 28 Luc Arrondel, Richard Duhautois, *L'argent du football*, *op. cit.*, p. 37-46.
- 29 « Le football est-il finalement un gros business ? »
- 30 Babatunde Buraimo, Robert Simmons et Stefan Szymanski, « English football », *art. cit.*, p. 35-37.
- 31 Stefan Szymanski, « Entry into exit: Insolvency in English professional football », *The Scottish Journal of Political Economy*, 2017, 64(4), p. 419-444.

32 Le groupe ITV Digital qui en 2000 avait acheté les droits de retransmission de l'English Football League (deuxième, troisième et quatrième division anglaises) pour 315 millions de £, l'équivalent à l'époque du revenu total des 72 équipes de ces trois championnats. Après avoir été dans l'incapacité financière d'honorer son contrat, l'entreprise est mise en redressement judiciaire en 2002. Ce qui engendra de graves difficultés pour de nombreux clubs ayant engagé des fonds, notamment pour payer des joueurs, par anticipation, et causa la faillite de quatorze clubs professionnels.

33 Stefan Szymanski, « Entry into exit: Insolvency in English professional football », *The Scottish Journal of Political Economy*, 2017, 64(4), p. 419-444.

34 Stefan Szymanski, Simon Kuiper, *Soccernomics*, New York (N. Y.), Bold Type Books, 2014, p. 299-342.

Français

Comment expliquer économiquement le passage du *people's game* au *global game* ? Pourquoi Manchester City, par exemple, dont les origines se trouvent dans un paternalisme paroissial à St Mark's peut adopter aujourd'hui une stratégie de domination mondiale du football à travers le City Football Group ? La réponse à ces questions est bien entendu plurielle et s'appuie sur une histoire non linéaire. Le football connaît un fort succès populaire depuis ses origines jusqu'aux années 1950-1960. Le *beautiful game* entre ensuite dans sa période « sombre » pour différentes raisons : récession des années 1980, vétusté des stades, hooliganisme, entre autres. La « renaissance » à partir des années 1990 se nourrit notamment de la création de la Premier League, de la très forte croissance des droits TV et de la mondialisation du football anglais.

English

How can we explain economically the shift from the *people's game* to the *global game*? Why Manchester City, for example, whose origins lie in parochial paternalism at St Mark's, can today adopt a strategy of global football domination through the City Football Group? The answer to these questions is, of course, multifaceted and based on a non-linear history. Football was very popular from its origins until the 1950s and 1960s. The *beautiful game* then entered its "dark" period for various reasons: recession in the 1980s, obsolescence of the stadiums, hooliganism, among others. The "renaissance" from the 1990s onwards was driven in particular by the creation of the Premier League, the very strong growth in TV rights and the globalization of English football.

« Football is not a Big Business but is Doing Well » ou la transformation du modèle économique du football anglais

Mots-clés

argent du football, demande de football, droits TV, marché des footballeurs, Brexit

Keywords

football money, football demand, footballers' market, Brexit, TV rights

Luc Arrondel

CNRS-PSE

Richard Duhautois

CNAM-LIRSA