

---

## Quelle est la forme optimale pour organiser les clubs de football et les compétitions ?

**Auteur** : Haumont, Alexis

**Promoteur(s)** : Thirion, Nicolas

**Faculté** : Faculté de Droit, de Science Politique et de Criminologie

**Diplôme** : Master en droit à finalité spécialisée en droit des affaires (aspects belges, européens et internationaux)

**Année académique** : 2015-2016

**URI/URL** : <http://hdl.handle.net/2268.2/1220>

---

### *Avertissement à l'attention des usagers :*

*Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.*

*Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.*

---

**FACULTE DE DROIT, DE SCIENCE POLITIQUE ET DE CRIMINOLOGIE**  
Département de Droit

**Quelle est la forme optimale pour organiser les clubs de football et les compétitions?**

**Alexis HAUMONT**

Travail de fin d'études  
Master en droit à finalité spécialisée en Droit des Affaires.

Année académique 2015-2016

Recherche menée sous la direction de :  
Monsieur Nicolas THIRION  
Professeur



## **RESUME**

Ce travail procède à un tour d'horizon des liens entre le football et le droit des affaires respectivement en Europe et aux Etats-Unis.

Il prend comme point de départ l'organisation juridique des clubs européens et envisage leur intégration, imparfaite, dans une structure entrepreneuriale.

Les clubs prenant part à des compétitions, nous examinons les modèles d'organisation des ligues, qui peuvent être concurrentielles ou non.

L'objectif est de déterminer, quelle forme de ligue, en Europe, permettrait aux clubs d'être rentables tout en préservant leurs qualités sportives.



## **REMERCIEMENTS.**

Merci aux lecteurs bienveillants qui m'ont soutenu lors de la réalisation de ce travail, Sarah, mes parents et grands-parents. Je tiens également à remercier Oliver Bex pour ses judicieux conseils. Merci aussi à Monsieur le Professeur Nicolas Thirion qui m'a autorisé à réaliser ce travail dans un domaine qui me passionne et dont les remarques m'ont été précieuses.



## TABLE DES MATIERES

<b>I.-</b>	<b>CHAPITRE 1. L'ORGANISATION JURIDIQUE DES CLUBS DE FOOTBALL. DE L'ASSOCIATION SANS BUT LUCRATIF A LA SOCIETE DE CAPITAUX.....</b>	<b>13</b>
A.-	SECTION 1. HISTORIQUE.....	13
B.-	SECTION 2. LA FORME JURIDIQUE DES CLUBS DE FOOTBALL.....	15
<b>II.-</b>	<b>CHAPITRE 2. L'EVOLUTION ENTREPRENEURIALE DES CLUBS DE FOOTBALL EUROPEENS.....</b>	<b>22</b>
A.-	SECTION 1. LA TRANSPOSITION DU MODELE DE L'ENTREPRISE PAR LES INVESTISSEURS AUX CLUBS DE FOOTBALL.	22
B.-	SECTION 2. LA RENTABILITE DES CLUBS DE FOOTBALL. ....	26
C.-	SECTION 3. LA TRADUCTION DU MODELE DE L'ENTREPRISE DANS LES REGLEMENTS EUROPEENS EDICTES PAR LES INSTANCES FOOTBALLISTIQUES. ....	28
<b>III.-</b>	<b>CHAPITRE 3. L'INFLUENCE DE L'ORGANISATION DES LIGUES SUR LA RENTABILITE DES CLUBS.</b>	<b>30</b>
A.-	SECTION 1. INTRODUCTION. ....	30
B.-	SECTION 2. L'ORGANISATION DES LIGUES EN EUROPE.....	31
C.-	SECTION 3. L'ORGANISATION DE LA MAJOR LEAGUE SOCCER EN AMERIQUE DU NORD. ....	32
D.-	SECTION 4. LA MAJOR LEAGUE SOCCER, L'ALTERNATIVE RENTABLE AU MODELE EUROPEEN. ....	34
<b>IV.-</b>	<b>CHAPITRE 4. LA CARTELLISATION EN EUROPE, L'ASSOCIATION EUROPEENNE DES CLUBS.....</b>	<b>38</b>
A.-	INTRODUCTION.....	38
B.-	SECTION 1. LE FAIR-PLAY FINANCIER.....	39
C.-	SECTION 2. LE PROJET D'UNE EUROLIGUE FERMEE.....	43
<b>V.-</b>	<b>CONCLUSION. QUEL AVENIR POUR L'ORGANISATION DES LIGUES EN EUROPE? .....</b>	<b>48</b>



# Introduction

---

Pour ce travail de fin d'études, j'ai choisi d'aborder avec un point de vue de « juriste des affaires » le monde du football et plus particulièrement les modèles d'organisation des clubs et des ligues.

Mes premières recherches se sont concentrées sur la forme juridique adoptée par les clubs de football en Belgique. Elles m'ont mené à un constat simple: jusqu'il y a peu de temps<sup>1</sup>, nos clubs prenaient tous, sans exception, la forme d'association sans but lucratif<sup>2</sup>.

Cependant, ces dernières années, les clubs professionnels belges susceptibles de participer à des compétitions internationales ont pris pour la plupart la forme de société de capitaux<sup>3</sup>.

Ce changement d'attitude des grands clubs s'explique par le besoin d'attirer les investisseurs extérieurs afin de leur permettre d'augmenter leurs dépenses et par le besoin que ces clubs ont d'adopter des structures qui se professionnalisent. Une augmentation de leurs fonds était devenue indispensable pour être compétitif sur le plan européen<sup>4</sup>.

En effet, ce mouvement a été tardif en Belgique; la nécessité de professionnaliser les clubs a été constatée bien plus tôt dans d'autres pays d'Europe<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> A l'exception du Standard de Liège qui prend la forme d'une société anonyme depuis 1988.

<sup>2</sup> Données Banque Nationale de Belgique et Moniteur belge: à titre d'illustration,

- K. RACING CLUB GENK 322: Comptes annuels 2014-2015: centrale des bilans. Ce club reste géré sous la forme d'une ASBL

- Royal Sporting Club Anderlecht: acte constitutif 2010: <http://www.ejustice.just.fgov.be/tsv/tsvf.htm>: ce club est resté géré sous la forme d'une ASBL jusqu'en 2010

- Club Brugge: nouveau statut 2012: <http://www.ejustice.just.fgov.be/tsv/tsvf.htm>: ce club resté géré sous la forme d'une ASBL jusqu'en 2012

- Koninklijke Athletiek Associatie Gent: comptes annuels 2014-2015: centrale des bilans: ce club reste géré sous la forme d'une ASBL

- Royal Sporting club Charleroi: acte constitutif 2000: <http://www.ejustice.just.fgov.be/tsv/tsvf.htm>: ce club a été géré sous la forme d'une ASBL jusqu'en l'an 2000

- Royal Standard Club de Liège: acte constitutif 1988: <http://www.ejustice.just.fgov.be/tsv/tsvf.htm>: ce club est géré sous la forme d'une société anonyme depuis 1988 et était géré auparavant sous la forme d'une ASBL.

- KV Ostende: acte constitutif 2008: <http://www.ejustice.just.fgov.be/tsv/tsvf.htm>: le club est resté géré sous la forme d'une ASBL jusqu'en 2008.

<sup>3</sup> *Ibid*

<sup>4</sup> B.Drut, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, pp.11 à 13.

<sup>5</sup> B.Drut, *ibid*.

Dans certains de ces pays, l'adoption de la forme sociétaire est obligatoire. C'est le cas de la France, de l'Espagne et de l'Italie où il a été constaté que les clubs professionnels cumulaient de nombreuses pertes d'année en année<sup>6</sup>.

La gestion de ces clubs n'était pas optimale et les obligations de contrôle étaient moins importantes dans les associations ; or les clubs disposaient de revenus équivalents à ceux de multinationales. Une professionnalisation de la gestion des clubs était donc indispensable pour assainir l'économie<sup>7 8</sup>.

Le monde du football a donc vu s'opérer « un passage d'une activité associative à but non lucratif à celui de football professionnel, financé par des actionnaires dans le cadre de sociétés commerciales »<sup>9</sup>.

Les revenus des clubs de football européens étant corrélés à leurs résultats sportifs et ces derniers dépendant de la qualité des joueurs du noyau, l'ouverture de certains clubs à des investisseurs extérieurs capables d'acheter ces joueurs a incité leurs concurrents à faire de même (Chapitre 1)<sup>10</sup>.

C'est dans l'ensemble de l'Europe que les « tops clubs » se sont professionnalisés, empruntant de nombreuses caractéristiques aux entreprises.

Le passage au modèle entrepreneurial est la conséquence de l'arrivée d'investisseurs professionnels, que ce soit des entreprises, hommes d'affaires ou multimilliardaires. Ces derniers ont apporté leur savoir-faire et transposé les stratégies commerciales de l'entreprise au cadre sportif<sup>11</sup>.

---

<sup>6</sup> B. Drut, *Ibid*, pp. 9 à 13.

<sup>7</sup> B.Drut, *Ibid*.

<sup>8</sup> N.DERMIT-RICHARD, *L'évolution juridique des clubs de football: de l'association à la société commerciale*, Revue interdisciplinaire sur le management et l'humanisme, 2013, pp. 38 et 39. (Disponible sur <http://www.rimhe.com/uploaded/rimhe-dermit-richard-mars-avril-n06-13.pdf>)

<sup>9</sup> N. DERMIT-RICHARD, *Ibid*, pp. 37

<sup>10</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, page 11 à 13

<sup>11</sup> B.DRUT, *Ibid*, pp. 13 à 20

Cette professionnalisation se traduit également dans les règles édictées par l'Union Européenne de Football Association (UEFA) afin de pouvoir participer aux compétitions internationales.

En effet, indépendamment des règles nationales traduisant parfois également la professionnalisation des clubs, les règlements de l'UEFA conditionnent l'accès aux compétitions internationales, non seulement en considération des résultats mais également d'une série d'autres conditions inspirées du modèle de l'entreprise<sup>12</sup>.

Ces clubs professionnels, sosies d'entreprises, ont cependant une caractéristique propre en Europe: ils ne sont pas rentables et ne rémunèrent pas les actionnaires<sup>13</sup>.

Même les clubs disposant de revenus se comptant en centaines de millions d'euros dépensent plus qu'ils ne gagnent.

Ces dépenses ont en vue d'améliorer les résultats sportifs pour pouvoir participer aux compétitions européennes qui sont celles qui procurent le plus de revenus. Pour performer, les clubs considèrent généralement qu'il faut acheter les meilleurs joueurs alors que la valeur marchande de ceux-ci a pris des proportions inimaginables, entraînant des dépenses irraisonnées<sup>14</sup> (Chapitre 2).

Par exception, la « Major League Soccer » (MLS), le championnat nord-américain de football, regroupe des entreprises rentables. L'organisation des ligues pouvant influencer la rentabilité des clubs, mes recherches se sont tournées vers celle-ci<sup>15</sup>. L'organisation de la « Major League Soccer » est différente de l'organisation des championnats européens ouverts qui reposent sur un modèle de promotion-relégation où les clubs sont hiérarchiquement subordonnés à une autorité nationale indépendante chargée de leur délivrer des licences et

---

<sup>12</sup> Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier: Edition 2015.

<sup>13</sup> C.DURAND, N.DERMIT-RICHARD, *La régulation du sport professionnel en Europe: le fair play financier de l'UEFA, annonciateur d'une révolution culturelle?*, International Review on Sport and Violence, pp. 3 et 4 ( Disponible sur [http://irsv.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=148%3Aa-regulation-du-sport-professionnel-en-europe--le-fair-play-financier-de-luefa-annonciateur-dune-revolution-culturelle-&catid=73&lang=fr](http://irsv.org/index.php?option=com_content&view=article&id=148%3Aa-regulation-du-sport-professionnel-en-europe--le-fair-play-financier-de-luefa-annonciateur-dune-revolution-culturelle-&catid=73&lang=fr) )

<sup>14</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, pp. 68 à 77.

<sup>15</sup> N.DERMIT-RICHARD, *L'évolution juridique des clubs de football: de l'association à la société commerciale*, Revue interdisciplinaire sur le management et l'humanisme, 2013, page 48 (Disponible sur <http://www.rimhe.com/uploaded/rimhe-dermit-richard-mars-avril-n06-13.pdf>)

susceptible de les sanctionner<sup>16</sup>. L'organisation du championnat américain dépend des différents clubs qui participent eux-mêmes à la compétition et qui sont les actionnaires de la ligue. Les clubs « s'entendent » afin d'organiser la compétition et de permettre une répartition optimale des ressources. Ils évitent ainsi une concurrence féroce entre les clubs afin d'obtenir les meilleurs joueurs, ces derniers n'appartenant pas aux clubs mais à la ligue (Chapitre 3)<sup>17</sup>.

Face à ce constat de non rentabilité des clubs européens, les plus puissants de ceux-ci ont créé une association chargée de représenter leurs intérêts et formant un contrepoids à l'instance européenne indépendante des clubs qu'est l'UEFA. L'European Club Association est ainsi devenue l'interlocuteur principal de l'UEFA et est à la base du principe de « fair play financier », première étape vers la rentabilité des clubs puissants.

Cependant cela semble effectivement n'être qu'une étape; l'European Club Association discute d'une évolution qui viendrait bouleverser le football en Europe: la transposition du modèle américain de cartellisation. L'« ECA » pourrait créer une Euroligue regroupant les 40 clubs européens les plus puissants et à laquelle l'accès serait fermé<sup>18</sup>.

La création de cette ligue pourrait être contrecarrée par les autorités européennes de concurrence. Cette entente entre entreprises pourrait en effet, faire l'objet d'investigation sur base de l'article 101 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne.

Depuis de nombreuses années, une lutte constante oppose les autorités de l'ordre juridique footballistique aux autorités étatiques et internationales. Les instances footballistiques réclament l'indépendance: les règles étatiques nationales et les règles internationales ne devraient pas s'appliquer lorsqu'elles constituent un frein aux intérêts du football en raison de la « spécificité du sport ».

---

<sup>16</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, pp. 28 et 29.

<sup>17</sup> M.BURDET, *Le marché de la Major League Soccer (MLS)*, 2013-2014, p. 5 ( Disponible sur <https://footballmanagersport.files.wordpress.com/2013/10/dossier-sous-secteur-burdet-mael.pdf> )

<sup>18</sup> P.AUCLAIR, *Une Euroligue fermée pour remplacer la ligue des champions? Les tout-puissants y songent*, eurosport.fr, 2016. ( Disponible sur [http://www.eurosport.fr/football/ligue-des-champions/2015-2016/une-ligue-fermee-sur-le-modele-de-l-euroligue-les-tout-puissants-n-en-ont-jamais-autant-reve\\_sto5099699/story.shtml](http://www.eurosport.fr/football/ligue-des-champions/2015-2016/une-ligue-fermee-sur-le-modele-de-l-euroligue-les-tout-puissants-n-en-ont-jamais-autant-reve_sto5099699/story.shtml) )

Les instances européennes ont reconnu que les règles du droit de l'Union pourront ne pas s'appliquer à une règle véritablement sportive, réservant au juge le droit d'apprécier ce caractère.

C'est de cette manière que les instances footballistiques ont acquis une indépendance relative: les règles adoptées par ces dernières restent à la merci du contrôle d'un juge mais peuvent être sauvées malgré leur contrariété à un droit étatique ou international en raison de leur caractère purement sportif.

Il n'y a pas de dérogation générale au droit européen de la concurrence<sup>1920</sup>. Une règle sportive ne pourra restreindre la concurrence qu'à la condition que cette restriction soit inhérente aux objectifs sportifs poursuivis et proportionnée à ceux-ci<sup>21</sup>.

C'est grâce à la spécificité du sport que le marché des transferts de joueurs restreint la libre circulation des travailleurs de manière modérée; dans ce cas, les autorités européennes ont trouvé un équilibre entre la libre circulation du travailleur et la spécificité du sport. Il est donc intéressant de se demander quel équilibre les juridictions européennes pourraient trouver face à la volonté des clubs puissants de créer une ligue cartellisée<sup>22</sup> (Chapitre 4).

Cependant, la transposition d'une ligue cartellisée en Europe conduirait les nombreux clubs ne pouvant y participer à la faillite. Le modèle européen impliquant une compétition entre clubs pourrait ici être le modèle optimal, à condition que les clubs se comportent tous en véritable société de capitaux cherchant principalement à rémunérer leurs actionnaires.

Une société de capitaux traditionnelle qui opère des actes ne poursuivant pas comme objectif l'enrichissement des actionnaires agit en effet de manière contraire à l'intérêt social lorsqu'il est défini restrictivement<sup>23</sup>. Si les clubs européens respectaient cette exigence, ils pourraient être plus rentables que les clubs américains (conclusion).

---

<sup>19</sup> Résolution du Parlement européen du 29 mars 2007 sur l'avenir du football professionnel en Europe (2006/2130(INI))

<sup>20</sup> C.J.C.E., 18 juillet 2006, (Meca-Medina et Igor Macjen), aff. C-519/04 P

<sup>21</sup> *Ibid.*

<sup>22</sup> C.J.C.E., 15 décembre 1995, (Bosman), C-415/93, Rec.p. I-5040

<sup>23</sup> article 1 code Des Sociétés.

# I.- CHAPITRE 1. L'ORGANISATION JURIDIQUE DES CLUBS DE FOOTBALL. DE L'ASSOCIATION SANS BUT LUCRATIF À LA SOCIÉTÉ DE CAPITAUX.

## A.- SECTION 1. HISTORIQUE.

C'est au 19<sup>ème</sup> siècle que le football s'est développé et que des ligues ont été créées. La première est la Football Association anglaise qui est née en 1863. Elle était à l'origine formée de clubs amateurs prenant la forme d'associations sans buts lucratifs. Le football amateur a ensuite cheminé jusqu'en France où le premier club a été créé en 1870<sup>24</sup>.

En Europe, le football est vite devenu professionnel. En effet, les clubs se fixant comme objectif de remporter les compétitions, il fallait attirer les meilleurs joueurs et pour ce faire les rémunérer.

Les résultats des clubs sont devenus éminemment importants lorsque les ligues européennes ont été organisées sur un modèle de promotion-relégation. La participation aux meilleures compétitions a été conditionnée aux résultats sportifs et ce sont ces compétitions qui ont attiré les médias et spectateurs. La concurrence pour participer à celles-ci est devenue féroce<sup>25</sup>.

Selon les pays, la professionnalisation s'est accompagnée ou non de la sociétarisation: en Angleterre, la transformation en société a commencé en 1888 et dès 1923, « quasiment tous les clubs professionnels anglais étaient des sociétés par actions »<sup>26</sup>.

En France, Italie et Espagne, les clubs professionnels sont restés des associations sans but lucratif jusque dans les années 1970 et 1980. Mais le succès engendré par ce sport a fait exploser les revenus des clubs professionnels et dans l'ensemble de l'Europe, les clubs ont fini

---

<sup>24</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, pp 28 et 29.

<sup>25</sup> B.DRUT, *Ibid*, pp. 68 à 77.

<sup>26</sup> B.DRUT, *Ibid*, pp. 28 et 29

par adopter une structure adaptée à l'expansion de ce secteur industriel, à savoir celle de la société de capitaux.

En France, Italie et Espagne, l'adoption de la forme sociétaire est une obligation légale qui a été créée en raison des déficits cumulés par les clubs<sup>27</sup>.

Aujourd'hui, plus de la moitié des clubs européens de première division emprunte une forme sociétaire tout comme la grande majorité des clubs des cinq plus grands championnats européens<sup>28</sup>. Ce constat est logique vu l'importance des dépenses des clubs pour être compétitifs. A partir du moment où certains clubs ouvrent leur capital à des investisseurs tiers, ce qui augmente leurs fonds et leur permet d'acquérir de meilleurs joueurs, les clubs qui souhaitent rester compétitifs doivent faire de même<sup>29</sup>.

En Belgique, nos clubs, par exception, étaient attachés à la forme associative mais depuis une petite décennie maintenant, ceux-ci se tournent également pour la plupart vers la forme sociétaire avec comme argument principal l'accueil de capitaux nécessaires pour concurrencer les clubs des autres pays européens.

Étant donné qu'il ne s'agit pas d'une obligation légale, certains clubs tels que le KAA Gent (champion de Belgique en titre), voient leur activité sportive gérée sous la forme d'une association sans but lucratif. Ces clubs professionnels de division 1 restés des ASBL se trouvent en Flandre.

La forme de la société coopérative, malgré son intérêt pour les clubs de football de moyenne envergure, a peu de succès mais le Royal Mouscron Peruwelz et le KVC Westerlo (clubs de bas de classement) l'ont adoptée. Cette forme est pourtant intéressante car elle limiterait l'accès à des investisseurs non intéressés par les objectifs sportifs, disposerait d'une grande

---

<sup>27</sup> B. DRUT, *Ibid*, pp. 7 à 13

<sup>28</sup> les championnats allemand, italien, français, anglais et espagnol.

<sup>29</sup> O.DIOT et F.SAGARZAZU, , *Investisseurs étrangers et business model des clubs de football professionnel*, Kedge Business school, 2014, pp. 8. (Disponible sur [http://www.doyoubuzz.com/var/f/82/pe/82peLZ2hUxzsRMNc6TKrW-JHw18oAPqXI5E9nIeQS\\_F\\_master.pdf](http://www.doyoubuzz.com/var/f/82/pe/82peLZ2hUxzsRMNc6TKrW-JHw18oAPqXI5E9nIeQS_F_master.pdf))

liberté d'organisation et permettrait d'exercer des activités économiques soutenant des objectifs sportifs<sup>30</sup>.

## B.- SECTION 2. LA FORME JURIDIQUE DES CLUBS DE FOOTBALL.

### *1. L'organisation juridique des clubs de football professionnels belges.*

La forme de l'association sans but lucratif offrait des avantages comptables et fiscaux aux clubs de football professionnels belges susceptibles de participer à des compétitions internationales. Ces avantages ont disparu en raison de l'accroissement exponentiel de leurs chiffres d'affaires, qui pour les clubs de sommet de championnat varient entre 10 et 30 millions d'euros.

Cet accroissement est une conséquence de la diffusion télévisée des matchs de football par les médias qui rapporte énormément aux clubs, surtout lorsqu'ils participent à des compétitions internationales.

Les clubs qui ont conservé la forme d'ASBL sont devenus, vu l'augmentation des revenus, de très grandes ASBL où les exigences comptables sont semblables à celles des entreprises.

Ces très grandes ASBL sont celles qui remplissent deux des trois critères suivants: leurs recettes dépassent 7 300 000 euros, elles occupent plus de 50 travailleurs et le total de leur bilan est supérieur à 3 650 000 euros<sup>31</sup>.

Les clubs de football professionnels de division 1 de sommet de classement remplissent ces conditions. Par exemple, le KAA Gent dispose de revenus pour l'exercice comptable 2015 de 29 658 860 d'euros et d'un bilan de 43 840 657 euros<sup>32</sup>.

---

<sup>30</sup> Statuts des clubs du Royal Mouscron Peruwelz et du KVC Westerlo ( Disponible sur <http://www.ejustice.just.fgov.be/tsv/tsvf.htm> )

<sup>31</sup> Article 17§5 de la loi sur les associations sans but lucratif, les associations internationales sans but lucratif et les fondations du 27 juin 1921

<sup>32</sup> Koninklijke Athletiek Associatie Gent: comptes annuels 2014-2015: centrale des bilans.

Ils doivent donc tenir une comptabilité complète, établir leurs comptes annuels conformément au modèle complet comme une entreprise traditionnelle et nommer un commissaire aux comptes<sup>33</sup>.

Seuls les clubs de bas de classement (par exemple, l'Oud Heverlee Leuven) ne participant jamais à des compétitions internationales et oscillant entre la division 1 et la division 2, sont des grandes ASBL et pourront tenir leur comptes annuels conformément au modèle abrégé mais ils sont tout de même également obligés de tenir une comptabilité complète.

De plus, les très grandes ASBL sont désormais en concurrence avec des entreprises du secteur lucratif, ce qui les force à multiplier les profits pour rester compétitives. Mais cette volonté de concurrencer les clubs professionnels et l'adoption de méthodes commerciales communes s'est couplée d'un passage de l'impôt des personnes morales à l'impôt des sociétés or le principal avantage offert par le statut d'ASBL est l'assujettissement à l'impôt des personnes morales qui ne taxe que les revenus du patrimoine alors que l'impôt des sociétés concerne les revenus du patrimoine et les revenus d'activités. Cet inconvénient disparaît pour les sociétés qui font des pertes puisqu'elles sont taxées sur leurs bénéfices<sup>34</sup>.

A titre illustratif, le KAA Gent est une très grande ASBL en concurrence avec les autres clubs du championnat qui sont des entreprises du secteur lucratif pour attirer joueurs, supporters et sponsors.

Les méthodes utilisées par le club sont commerciales, ses sponsors se composent de «Napoleon Game », une entreprise de jeu de hasard, de « Coca-Cola », « Maes » et bien d'autres entreprises connues dans le monde entier; le prix pour assister à un match à domicile varie pour un adulte de 20 à 50 euros alors que, dans un club comme le Standard de Liège, entreprise du secteur lucratif, le prix du ticket varie de 16 à 43 euros. Le club dispose également d'un site internet où il est possible d'acheter des tickets pour assister aux matchs,

---

<sup>33</sup> Article 17§3, 5 et 7 de la loi sur les associations sans but lucratif, les associations internationales sans but lucratif et les fondations du 27 juin 1921

<sup>34</sup> Article 2, § 1er, 5°, a du code des Impôts sur les revenus.

qui présente le fan shop, qui expose les différents sponsors et qui comprend une partie «business»<sup>35</sup>.

Le dernier club de sommet de classement ayant la forme d'une ASBL devrait donc être soumis à l'impôt des sociétés.

La forme de l'association sans but lucratif ne dispose plus d'avantages financiers mais conserve un avantage éthique pour les clubs professionnels car l'arrivée d'investisseurs tiers dans un club de football n'est pas toujours bénéfique. En effet, un club de football fait partie d'une communauté et la représente alors que l'âme d'un club n'est pas toujours une préoccupation d'un investisseur qui veut avant tout multiplier son capital. La mentalité d'un investisseur venant à acquérir la majorité dans un club de football ne coïncide pas toujours avec la mentalité présente dans ce club qui sera bien plus difficile à changer que dans une entreprise traditionnelle tant les intérêts présents y sont divers et rarement financiers.

En Belgique, une illustration criante est celle de Roland Duchatelet, actionnaire principal du Standard de Liège de 2011 à 2015, qui s'est attiré les foudres de tous les supporters, jusqu'à voir son bureau envahi et sa sécurité mise en danger. Ses choix de diminuer drastiquement le nombre de conseillers sportifs, jardiniers, de vendre les meilleurs joueurs, d'acheter des joueurs de très faible valeur financière pour multiplier leur valeur et les revendre très vite n'étaient pas en adéquation avec les valeurs du club. Dans le milieu du football, faire passer les intérêts financiers des actionnaires avant les intérêts sportifs du club peut déranger.

Ce risque n'existe pas dans une ASBL où les membres de l'assemblée générale sont des membres de cette « communauté » du club et où les biens de l'ASBL appartiennent à cette dernière et ne sont pas susceptibles de retourner à ses membres qui vont dès lors favoriser les objectifs sportifs et non financiers; les membres du conseil d'administration seront donc choisis conformément aux objectifs sportifs et à « l'âme » du club.

Dans le système européen actuel, la recherche de rentabilité couplée à la volonté de réussir sportivement est un exercice délicat qui nécessite modération, connaissance du football, tact, soutien des supporters et une grande capacité de réaction.

---

<sup>35</sup> Site internet KAA Gent (<http://www.kaagent.be>)

En raison de la disparition de ces avantages et de la nécessité du recours à des investisseurs extérieurs pour attirer des flux de capitaux, trois des cinq meilleurs clubs belges<sup>36</sup> sont désormais des sociétés anonymes<sup>37</sup>. L'adoption de ce statut est pour eux un outil permettant de rester compétitifs avec les autres clubs européens, ce qui est nécessaire pour participer à la ligue des champions, source de revenus la plus importante.

## ***2. L'organisation juridique des clubs de football européens***

La diffusion des matchs de football par la télévision et la hausse considérable des droits de retransmission durant les années 1980 a entraîné une augmentation exceptionnelle des revenus des clubs<sup>38</sup>. A titre d'illustration, les clubs de football français ont vu le total de leurs recettes passer de six millions d'euros en 1970 à plus d'un milliard en 2011<sup>39</sup>.

Cette augmentation des budgets des clubs a conduit à une croissance du recrutement qui a conduit à une augmentation de la valeur marchande des joueurs. Ces derniers convoités par de plus en plus de clubs ont pu négocier une augmentation de leurs salaires. Le pouvoir de négociation des joueurs s'est de plus accru depuis qu'ils bénéficient de la liberté de circulation des travailleurs lors des périodes de transfert<sup>40</sup>. Les clubs, malgré l'importance de leurs budgets, se sont mis à cumuler les déficits faisant passer les objectifs sportifs avant les objectifs financiers<sup>41</sup>.

Ces déficits ont conduit les autorités nationales de certains pays européens à exiger des clubs une professionnalisation et la solution choisie a été celle de la sociétarisation des clubs de football notamment en Italie, France et Espagne, afin que ces clubs aient les mêmes obligations de contrôle interne que les grandes entreprises.

---

<sup>36</sup> Selon le classement UEFA pour compétitions interclubs.

<sup>37</sup> Statuts Standard de Liège, RSC Anderlecht, Club Brugge et KAA GENT et KRC Genk.

<sup>38</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, pp. 50 à 54.

<sup>39</sup> N.DERMIT-RICHARD, *L'évolution juridique des clubs de football: de l'association à la société commerciale*, Revue interdisciplinaire sur le management et l'humanisme, 2013, pp.37. (Disponible sur <http://www.rimhe.com/uploaded/rimhe-dermit-richard-mars-avril-n06-13.pdf>)

<sup>40</sup> C.J.C.E., 15 décembre 1995 (Bosman), C-415/93, Rec.p. I-5040

<sup>41</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, pp.92 à 97.

Dans d'autres pays, ce ne sont pas les déficits mais le besoin de financement qui a conduit les clubs à se transformer en sociétés de capitaux. Pour rester compétitif avec les clubs ayant pris la forme de société, il est en effet nécessaire de pouvoir les concurrencer sur le marché des transferts.

La recherche d'investisseurs extérieurs a été très tôt une priorité en Angleterre où tous les clubs prennent la forme de sociétés de capitaux depuis près d'un siècle.

Dans d'autres pays comme l'Allemagne, la possibilité pour les clubs de quitter le statut associatif est arrivée plus tard et s'est faite grâce à la pression exercée par les clubs et associations de clubs sur les autorités nationales. Il était nécessaire pour ces clubs de pouvoir adopter un statut équivalent à celui des clubs de pays voisins afin d'être compétitifs<sup>42</sup>.

La sociétarisation ne s'est donc pas faite de manière identique dans tous les pays; certains ont créé des formes de société spécifiques aux clubs de sport, d'autres ont permis d'adopter une forme de société traditionnelle. Dans certains pays, certaines exigences quant à la qualité des actionnaires ont été posées.

En France, les clubs de football, au départ associations sans but lucratif, sont devenus des «sociétés anonymes à statut particulier » mais leur mode de fonctionnement est devenu conforme aux entreprises d'une économie de marché dans les années 1990 et 2000. Aujourd'hui les clubs français de première et deuxième division ont la forme de sociétés anonymes sportives dans lesquelles les dirigeants peuvent être rémunérés et des dividendes distribués, le statut est donc très proche de la société anonyme classique<sup>43</sup>.

Les clubs anglais sont des sociétés par actions depuis la fin du 19ème siècle mais au départ, la distribution de dividendes était fortement limitée et la rémunération des dirigeants interdite. Cette règle a été contournée par l'entrée des clubs en bourse. Aujourd'hui, peu de clubs anglais sont toujours cotés en bourse, mais leur statut est quasiment identique à celui des entreprises

---

<sup>42</sup> B.DRUT, *Ibid*, pp. 7 à 13.

<sup>43</sup> B.DRUT, *Ibid*.

traditionnelles<sup>44</sup>.

En Espagne, c'est suite aux nombreux déficits accumulés par les clubs qu'une loi de 1990 a imposé aux clubs de football espagnols, de prendre la forme de « Sociedad Anonima Deportiva », société anonyme sportive au statut proche des sociétés anonymes traditionnelles. Mais quatre clubs, et non des moindres, puisque qu'il s'agit du Réal Madrid, Barcelone, Bilbao et Osasuna, ont conservé un statut particulier et sont la propriété des socios, des «membres-supporters », qui sont propriétaires du club et « élisent le président du club et le conseil d'administration »<sup>45</sup>. Ils sont plus de 160 000 au FC Barcelone et payent un droit d'entrée et une cotisation annuelle<sup>46</sup>.

En Italie, les clubs doivent adopter le statut de « Societa Per Azioni », société par actions pour pouvoir conclure des contrats avec des joueurs professionnels et 10% des bénéfices doivent être alloués « aux écoles d'entraînement et de formation technico-sportive »<sup>47</sup>.

En Allemagne, les clubs sont longtemps restés des associations sans but lucratif, ils peuvent aujourd'hui prendre la forme de société de capitaux mais les associations sans but lucratif existantes doivent composer une majorité de l'actionariat. L'arrivée d'importants investisseurs étrangers prenant le contrôle du club est donc impossible contrairement à ce qui s'est passé en France et en Angleterre où le système est bien plus libéral<sup>48</sup>.

Enfin, on a vu ces dernières années, certains clubs de football être cotés en bourse et l'indice «Stoxx Europe Football » a été créé<sup>49</sup>. L'entrée en bourse des clubs de football n'a pas connu le succès que l'on aurait pu imaginer ; au contraire, le nombre de clubs cotés en bourse en Europe est très faible et la valeur de leurs actions a chuté: celle de l'Olympique Lyonnais valait par exemple, lors de son entrée en bourse, 24 euros et 20 cents et ne vaut plus

---

<sup>44</sup> B.DRUT, *Ibid.*

<sup>45</sup> B.DRUT, *Ibid.*

<sup>46</sup> B.DRUT, *Ibid.*

<sup>47</sup> B.DRUT, *Ibid.*

<sup>48</sup> B.DRUT, *Ibid.*

<sup>49</sup> B.DRUT, *Ibid.*, pp. 20 à 26.

aujourd'hui que 2 euros et 2 cents. Il ne reste aujourd'hui que 22 clubs cotés en bourse<sup>50</sup>.

Les chiffres soulignent qu'il n'est « pas intéressant pour un investisseur institutionnel d'acheter les actions des clubs de football cotés »<sup>51</sup>.

Rappelons que les clubs n'ont jusqu'ici, pour la plupart, pas été rentables et qu'ils n'ont pas fait de bénéfices, la distribution de dividendes aux actionnaires est chose rare or la corrélation entre la distribution de dividendes et la valeur boursière a été démontrée<sup>52</sup>.

Une société a pourtant pour objet de procurer aux associés un bénéfice patrimonial mais les clubs de football se caractérisent véritablement par la volonté de faire des résultats sportifs au détriment des actionnaires qui ne servent qu'à renflouer les pertes faites par le club.

C'est pourquoi l'actionnariat des clubs comprendra principalement des supporters de football ou des actionnaires majoritaires cherchant à se divertir ou à se faire connaître<sup>53</sup>.

---

<sup>50</sup> <https://www.stoxx.com/index-details?symbol=FCTP>

<sup>51</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, p. 22.

<sup>52</sup> N.DERMIT-RICHARD, *L'évolution juridique des clubs de football: de l'association à la société commerciale*, Revue interdisciplinaire sur le management et l'humanisme, 2013, p. 37 (Disponible sur <http://www.rimhe.com/uploaded/rimhe-dermit-richard-mars-avril-n06-13.pdf>)

<sup>53</sup> O.DIOT et F.SAGARZAZU, , *Investisseurs étrangers et business model des clubs de football professionnel*, Kedge Business school, 2014, pp. 23 à 25. (Disponible sur [http://www.doyoubuzz.com/var/f/82/pe/82peLZ2hUxzsRMNc6TKrW-JHw18oAPqXl5E9nIeQS\\_F\\_master.pdf](http://www.doyoubuzz.com/var/f/82/pe/82peLZ2hUxzsRMNc6TKrW-JHw18oAPqXl5E9nIeQS_F_master.pdf))

## II.- CHAPITRE 2. L'ÉVOLUTION ENTREPRENEURIALE DES CLUBS DE FOOTBALL EUROPÉENS.

### A.- SECTION 1. LA TRANSPOSITION DU MODELE DE L'ENTREPRISE PAR LES INVESTISSEURS AUX CLUBS DE FOOTBALL.

L'entreprise est définie par la Cour de Justice de l'Union Européenne comme étant « toute entité qui exerce une activité économique indépendamment de son statut juridique et de son mode de financement » et la Commission européenne a considéré dans une décision du 23 juillet 2003 que tout club de football professionnel est une entreprise<sup>54</sup>. Dans cette décision, la Commission s'est prononcée sur la conformité au droit de la concurrence de la vente centralisée par l'UEFA des droits commerciaux sur la Ligue des Champions et a établi que « les clubs de football exercent des activités économiques(54) et constituent des entreprises au sens de l'article 81, paragraphe 1, du traité et de l'article 53, paragraphe 1, de l'accord EEE »<sup>55</sup>. En effet, les clubs de football exercent des activités de prestation de services puisqu'ils produisent un spectacle auquel il est possible d'assister moyennant un prix.

Ces entreprises sont cependant actives dans un secteur industriel particulier. Contrairement à une entreprise traditionnelle qui maximiserait ses revenus en situation de monopole, le club de football ne peut se retrouver seul sinon il ne pourrait participer à une compétition et n'aurait aucun revenu. La compétition ne présentera de plus un attrait que si le résultat est incertain et si les différentes équipes ont un niveau suffisant. Les clubs de football sont donc collaborateurs mais ils sont également concurrents en Europe où leurs revenus dépendent de leurs résultats sportifs. En effet, la répartition des droits de retransmission télévisée se fait en fonction des résultats sportifs et seules les équipes les mieux classées des championnats

---

<sup>54</sup> 2003/778/CE: Décision de la Commission du 23 juillet 2003 relative à une procédure d'application de l'article 81 du traité CE et de l'article 53 de l'accord EEE (COMP/C.2-37.398 — Vente centralisée des droits commerciaux sur la Ligue des champions de l'UEFA)

<sup>55</sup> 2003/778/CE: Décision de la Commission du 23 juillet 2003 relative à une procédure d'application de l'article 81 du traité CE et de l'article 53 de l'accord EEE (COMP/C.2-37.398 — Vente centralisée des droits commerciaux sur la Ligue des champions de l'UEFA) (106)

européens pourront participer à l'Europa League et à la Ligue des champions<sup>56</sup>, sources de revenus importantes. L'objectif d'un club est donc d'être le meilleur tout en ayant de véritables concurrents<sup>57</sup>.

Pour être le meilleur, un club de football doit disposer de joueurs de haut niveau complémentaires. Les clubs de football ont donc eu besoin d'investisseurs capables de financer de tels joueurs. Ce besoin de financement est devenu considérable depuis l'augmentation des revenus de retransmission télévisuelle et depuis la consécration de la libre circulation des joueurs durant les périodes de transfert dans l'arrêt Bosman<sup>58</sup>.

La première étape majeure de la transposition du modèle de l'entreprise aux clubs de football a donc été l'ouverture à des investisseurs extérieurs par la sociétarisation analysée au chapitre premier. Le statut de la société commerciale, adopté par plus de la moitié des clubs de football professionnel européen, est le statut privilégié par les grandes entreprises.

Les investisseurs, propriétaires des clubs professionnels, sont aujourd'hui soit des entreprises, soit des particuliers fortunés et ceux-ci veulent voir leurs clubs produire du spectacle; quoi de mieux pour produire du spectacle que de remporter des titres? Or la victoire a un prix, celui de l'acquisition de joueurs de haut niveau; les seuls investissements des actionnaires ne suffisent pas, il faut également que le club produise des revenus. Ce besoin de revenus est accentué par l'adoption du Règlement sur le Fair-Play financier qui ne permet plus aux clubs depuis 2013 d'acquérir des joueurs par l'intermédiaire des actionnaires au-delà d'un certain montant.

Les clubs, ayant un statut juridique semblable à celui des entreprises, disposant d'investisseurs professionnels et cherchant à produire un maximum de revenus, développent donc des stratégies commerciales. Celles-ci sont aujourd'hui définies par des chefs d'entreprises.

Les sources de revenus des clubs de football sont au nombre de quatre: 1- les places pour

---

<sup>56</sup> La Ligue des Champions est accessible aux clubs les mieux classés des différents championnats européens; l'Europa League est la compétition pour les clubs ayant terminé à une position qui ne permet pas de participer à la Ligue des Champions mais qui est tout de même honorable.

<sup>57</sup> F.PALOMINO, *Le fair play financier de l'UEFA est-il soluble dans le droit de la concurrence?*, EDHEC business school, 2015, pp. 12 à 14. (Disponible sur [http://professoral.edhec.com/\\_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f\\_1438604794275-pdf](http://professoral.edhec.com/_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f_1438604794275-pdf))

<sup>58</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, pages 92 à 97

assister aux matchs, 2- les droits de retransmission télévisuelle, 3- le sponsoring et 4- le merchandising.

Les dirigeants des clubs veulent donc maximiser ces quatre sources de revenus et le moyen le plus efficace tant à court terme qu'à long terme est celui de réaliser de bons résultats sportifs car ils permettent de participer à la ligue des champions ou à l'Europa League, ce qui augmente ces quatre sources de revenus simultanément<sup>59</sup>.

En effet, les revenus issus des tickets pour assister aux matchs augmentent : plus de matchs sont disputés et l'affluence dans le stade augmente avec la renommée et le succès du club.

Les droits de retransmission augmentent également tant au niveau national qu'europpéen. La négociation des droits de retransmission a été déléguée par les clubs aux ligues nationales pour les championnats nationaux et à l'UEFA pour les compétitions européennes et la redistribution du montant est fonction des résultats du club dans la compétition<sup>60</sup>. Par exception, les clubs espagnols négociaient jusqu'il y a peu de temps individuellement les droits de retransmission; les clubs à succès généraient donc beaucoup plus de revenus que les clubs de moindre importance, ce qui diminuait l'équilibre compétitif mais un décret-loi du gouvernement espagnol a mis un terme à cette pratique<sup>61</sup>.

La renommée des clubs permet de plus de conclure des contrats de sponsoring plus avantageux car ces sponsors veulent être associés aux clubs à succès .

Le prestige de l'équipe et des joueurs fait également gonfler les ventes de biens à l'effigie du club (merchandising).

Il y a un cercle vertueux entre les résultats sportifs et les revenus: les résultats sportifs permettent d'augmenter les revenus, ceux-ci servent à acquérir des joueurs de haut niveau qui vont obtenir des résultats et donc générer des revenus permettant d'acquérir de nouveaux joueurs talentueux.

Les clubs ayant utilisé cette stratégie ont donc effectué des investissements massifs en espérant que les résultats sportifs s'ensuivent directement afin de pouvoir rentrer dans le

---

<sup>59</sup> B.DRUT, *Ibid* , pp. 57 à 67.

<sup>60</sup> F.PALOMINO, *Le fair play financier de l'UEFA est-il soluble dans le droit de la concurrence?* , EDHEC business school, 2015, page 16 et 17. (Disponible sur [http://professoral.edhec.com/\\_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f\\_1438604794275-pdf](http://professoral.edhec.com/_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f_1438604794275-pdf) )

<sup>61</sup> B.HELLEU, *Droits TV: un pour tous et tous pour moi?* ,France Football, 2015, pp. 1 à 10. (Disponible sur <http://www.francefootball.fr/news/Droits-tv-un-pour-tous-et-tous-pour-moi/559923>)

cercle vertueux résultats sportifs-revenus<sup>62</sup>.

Durant de nombreuses années, cette stratégie commerciale a été la seule utilisée par les clubs mais elle était fortement risquée car la caractéristique majeure d'une compétition sportive est son incertitude (il y aura nécessairement des gagnants et des perdants). Un club qui mise tout sur le recrutement de joueurs pour attirer des revenus et dont les résultats ne suivent pas peut se retrouver dans une situation catastrophique<sup>63</sup>.

Par conséquent, se sont développées au cours de ces dernières années dans le milieu du football, d'autres stratégies de maximisation des revenus qui ont un caractère moins aléatoire.

C'est le cas de l'acquisition de la propriété du stade dans lequel le club effectue ses matchs à domicile. Plusieurs stades de clubs de football sont aujourd'hui de véritables parcs industriels comprenant magasins, salles de réunion, hôtels, restaurants, boutiques, parkings payants... Certains de ces stades ont été financés par des sponsors qui ont obtenu en échange une dénomination du stade qui est celle de la marque du sponsor (exemple: le nom du stade du Bayern Munich est l'Allianz Arena)<sup>64</sup>.

Cette stratégie permet de diminuer le caractère variable des revenus mais nécessite d'importants investissements. Certains clubs tel que l'Olympique Lyonnais ont été introduits en bourse pour financer l'acquisition de leur stade.

La stratégie est de diversifier les activités du club; certains propriétaires de clubs de football rachètent d'autres clubs sportifs, organisent des concerts dans leur stade, y intègrent un musée, acquièrent le contrôle de sociétés événementielles et créent par conséquent de véritables groupes de sociétés permettant de stabiliser les revenus du club. Cette stratégie est pour l'instant marginale mais est celle qui s'inspire le plus de stratégies entrepreneuriales<sup>65</sup>.

Le défaut de cette stratégie est qu'elle ne sera efficace que pour un club qui a déjà du succès. Ces investissements massifs ne peuvent être rentables à long terme que si le club peut conclure des contrats de sponsoring avantageux et si les tickets pour assister aux matchs une

---

<sup>62</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris Repères, 2014, pp. 57 à 67.

<sup>63</sup> A titre d'illustration, le RAEC Mons tombé en faillite en 2015 suite à sa descente en division 2.

<sup>64</sup> Contrat de naming

<sup>65</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris , Repères, 2014, pp. 57 à 67.

fois le stade construit sont vendus afin que toutes les infrastructures du stade soit utilisées<sup>66</sup>.

La diversification des stratégies commerciales est une conséquence de l'énorme besoin de revenus et de l'arrivée d'investisseurs de contrôle dans les clubs qui sont de diverses natures et qui ont des objectifs différents.

Certains de ces investisseurs sont des entreprises désireuses d'associer à leur marque un club de football populaire. A la tête de ces entreprises se trouvent des managers, il n'est par conséquent pas étonnant que le modèle entrepreneurial soit transposé au club car la réussite de ce dernier est importante pour l'entreprise acquéreuse. Cette dernière doit voir sa marque associée à un club qui réussit sportivement, être associé au club reléguable serait évidemment néfaste.

D'autres investisseurs sont de riches hommes d'affaires avec des objectifs différents: certains sont simplement à la recherche d'un loisir, alors que d'autres cherchent la notoriété. Toujours est-il que ces millionnaires sont généralement aussi des managers et arrivent au club avec leur esprit d'entreprise<sup>67</sup>.

## B.- SECTION 2. LA RENTABILITE DES CLUBS DE FOOTBALL.

Les clubs de football professionnels maximisent leurs revenus depuis de nombreuses années, leurs chiffres d'affaires sont colossaux. Lors de la saison 2011-2012, le chiffre d'affaire agrégé des cinq plus grands championnats européens a atteint 9,3 milliards d'euros<sup>68</sup>.

En 2014-2015, le Real Madrid, numéro un sur la « rich list » des clubs européens de Deloitte, a engrangé des revenus totaux de 577 millions d'euros. Le Napoli SSC, 30ème club ayant touché le plus de revenus, a fait un chiffre d'affaire de 125, 5 millions d'euros<sup>69</sup>. Un club

---

<sup>66</sup> F. PALOMINO, *Le fair play financier de l'UEFA est-il soluble dans le droit de la concurrence?*, EDHEC business school, 2015, pp. 16 à 17. (Disponible sur [http://professoral.edhec.com/\\_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f\\_1438604794275-pdf](http://professoral.edhec.com/_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f_1438604794275-pdf))

<sup>67</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, pages 13 à 20

<sup>68</sup> B.DRUT, *Ibid*, p. 47

<sup>69</sup> A.BOSSHARDT; M.GREEN, ; C.HANSON; J.SAVAGE; A.SHAFER, C.STENSON Chris; A.THORPE, , *Football Money League, 2015*, Deloitte, pp. 6 à 8 (Disponible sur <http://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/deloitte-football-money-league.html>)

comme le Standard de Liège, classé 77ème au classement UEFA pour compétition interclubs, a réalisé un chiffre d'affaire de 23.389.912 euros<sup>70</sup>.

Le passage au statut sociétaire a décuplé les revenus des clubs mais, contrairement à ce que pourrait laisser penser leur forme juridique, ces clubs n'ont pas été rentables pendant de nombreuses années. Tant pour les acteurs professionnels du milieu que pour les simples spectateurs, les clubs de football n'étaient pas et ne pouvaient pas être un instrument générateur de profits.

García-Del-Baro et Szymanski, dans leur ouvrage « Goal! Profit maximization versus win maximization in soccer » ont ainsi démontré que les clubs ont privilégié la maximisation des résultats sportifs à la maximisation des profits<sup>71</sup>.

Or maximisation des profits et maximisation des résultats sportifs ne vont pas de pair. De nombreuses études commandées par les clubs ont par contre démontré que maximisation des dépenses et résultats sportifs sont eux bien souvent corrélés. Ce sont les clubs achetant les meilleurs joueurs et les rémunérant le plus qui font à long terme de meilleurs résultats<sup>72</sup>.

Ce constat observé par les clubs a conduit à de nombreuses dérives. Les championnats anglais, italien, français et espagnols ont vu les clubs faire des pertes immenses. Les dépenses de ces équipes étaient irraisonnées.

En Angleterre, Espagne et Italie, les clubs ont cumulé des résultats nets négatifs agrégés chaque année entre les saisons 2000-2001 et 2011-2012<sup>73</sup>.

Des clubs historiques sont tombés en faillite, comme le Glasgow Rangers. D'autres comme le Fc Barcelone, disposaient de revenus suffisants pour ne pas couler mais ce dernier avait une dette en 2010 de 578 millions d'euros. Enfin, « le rapport de benchmarking de l'UEFA sur

---

<sup>70</sup> Comptes annuels 2014-2015 Standard de Liège (Disponible sur <https://cri.nbb.be/bc9/web/catalog?execution=e1s2>)

<sup>71</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, pp. 93 à 94.

<sup>72</sup> N.POTS ; N.FRENCH; B.MORAN, *Study on the transfer system in Europe*, Sportsfile, ECA, pp. 116 à 126. (Disponible sur [http://www.ecaeurope.com/Research/Study%20on%20the%20Transfer%20System%20in%20Europe/EC\\_A%20Study%20on%20Transfer%20System%20in%20Europe\\_WEB%20version.pdf](http://www.ecaeurope.com/Research/Study%20on%20the%20Transfer%20System%20in%20Europe/EC_A%20Study%20on%20Transfer%20System%20in%20Europe_WEB%20version.pdf))

<sup>73</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, p. 99.

l'exercice financier 2010 fait état de 1,64 milliards de pertes cumulées des clubs de première ligue des championnats nationaux européens »<sup>74</sup>.

La pérennité du football européen était en danger, les clubs se sont massivement endettés entraînant un risque de multiplication des faillites. Les clubs se sont endettés entre eux, auprès des banques et auprès des marchés financiers; les caisses des Etats n'ont pas été épargnées non plus: « Le trésor espagnol a annoncé au début de l'année 2012 que les clubs espagnols lui devaient au total 752 millions d'euros d'impôts impayés »<sup>75</sup>.

L'UEFA a décidé de réagir en 2010 en instaurant le fair-play financier. De pair avec l'adoption du règlement, la mentalité des clubs les plus puissants financièrement d'Europe a évolué.

### C.- SECTION 3. LA TRADUCTION DU MODELE DE L'ENTREPRISE DANS LES REGLEMENTS EUROPEENS EDICTES PAR LES INSTANCES FOOTBALLISTIQUES.

Les clubs ont une forme juridique équivalente à celle des entreprises mais, contrairement aux entreprises traditionnelles, ne cherchent pas à répartir un bénéfice entre les actionnaires. Ceux-ci privilégient les résultats sportifs à la rentabilité.

La recherche de résultats a conduit les clubs européens à s'endetter massivement et a menacé la pérennité du football européen.

L'instance européenne suprême, l'UEFA, qui gouverne 53 ligues nationales auxquelles les clubs sont affiliés, a décidé de faire évoluer les mentalités de ses membres. Pour ce faire, l'UEFA a adopté le Règlement sur l'octroi de Licence aux clubs et le fair-play financier. Ce

---

<sup>74</sup> N.DERMIT-RICHARD et C.DURANT, , *La régulation du sport professionnel en Europe: le fair play financier de l'UEFA, annonce d'une révolution culturelle*, International review on sport and violence, 2013, page 3. ( Disponible sur [http://irsv.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=148%3A1a-regulation-du-sport-professionnel-en-europe--le-fair-play-financier-de-luefa-annonceur-dune-revolution-culturelle-&catid=73&lang=fr](http://irsv.org/index.php?option=com_content&view=article&id=148%3A1a-regulation-du-sport-professionnel-en-europe--le-fair-play-financier-de-luefa-annonceur-dune-revolution-culturelle-&catid=73&lang=fr))

<sup>75</sup> Bastien, DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, pp. 100 à 101.

règlement cite dans ses objectifs, à l'article 2, l'amélioration des performances économiques et financières et le renforcement de la transparence et de la crédibilité des clubs.

Ce Règlement conditionne la participation aux compétitions européennes et non purement nationales à l'octroi d'une licence.

C'est en vue de contrôler le respect du Règlement par les clubs, que l'UEFA a adopté des règles inspirées par celles de l'entreprise.

Les clubs doivent aujourd'hui nommer un « responsable des finances qualifié » qui doit être un expert-comptable ou un auditeur qualifié chargé du contrôle interne des comptes.

Les équipes ont également l'obligation de rendre publiques toutes les informations sur la santé financière de l'entreprise: les bilans, comptes de résultats, tableau des flux de trésorerie.

Enfin, un auditeur externe indépendant est chargé de rendre une attestation en vue de la délivrance de la licence sur la véracité des chiffres présents dans ces informations comptables<sup>76</sup>.

Toutes ces exigences sont comparables à celles qu'imposent les droits nationaux aux entreprises. Ainsi, en droit belge, les comptes annuels sont publiés auprès de la banque nationale belge (article 98 du code des sociétés); les sociétés cotées ont l'obligation de constituer un comité d'audit dont un membre au moins a des compétences particulières en matière de comptabilité et d'audit (article 526 bis du code des sociétés) et un commissaire aux comptes est chargé de rendre une attestation de l'image fidèle des comptes annuels à la réalité financière (article 144 du code des sociétés).

Les clubs maximisant leurs revenus comme toute entreprise ont désormais l'obligation, indépendamment du droit national applicable aux sociétés sportives, d'instaurer des contrôles conformes à ceux existant dans toute société commerciale traditionnelle.

---

<sup>76</sup> Règlement de l'UEFA sur le fair play financier, annexes 5, 6 et 7.

### III.- CHAPITRE 3. L'INFLUENCE DE L'ORGANISATION DES LIGUES SUR LA RENTABILITÉ DES CLUBS.

#### A.- SECTION 1. INTRODUCTION.

Le secteur du sport est un secteur industriel différent des autres. En effet, dans un secteur industriel traditionnel, toute entreprise a pour objectif de se retrouver en situation de monopole pour maximiser ses revenus.

Or un club de sport seul ne pourrait participer à une compétition; ils doivent donc être plusieurs et être suffisamment coordonnés pour pouvoir participer à une même compétition.

Les clubs sportifs ont donc des intérêts communs: ils doivent être assez pour participer à une compétition, doivent avoir un niveau plus ou moins équivalent pour que le résultat de la compétition soit incertain et doivent avoir un niveau assez élevé pour attirer les spectateurs.<sup>77</sup>

Les différents clubs vont donc se regrouper et un choix entre deux types d'organisation s'offre à eux:

- les clubs peuvent opter pour un modèle ouvert dans lequel toute entité peut entrer en concurrence avec les entités existantes. Dans ce modèle, les revenus perçus par ces institutions dépendent de leurs résultats sportifs. Si le nombre de clubs est élevé, ils seront répartis en divisions qui se superposent verticalement et qui fonctionnent sur un système de promotion-relégation où les meilleurs clubs sont dans la division supérieure<sup>78</sup> ;

- les clubs peuvent opter pour un modèle fermé: il n'est possible de participer à la compétition que moyennant un droit d'entrée et les revenus sont partagés également entre les clubs. Ces derniers sont des franchises et sont assurés de participer chaque année à la compétition quelle que soit leur position en championnat<sup>79</sup>.

---

<sup>77</sup> F.PALOMINO, *Le fair play financier de l'UEFA est-il soluble dans le droit de la concurrence?*, EDHEC business school, 2015, pp. 16 à 17. (Disponible sur [http://professoral.edhec.com/\\_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f\\_1438604794275-pdf](http://professoral.edhec.com/_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f_1438604794275-pdf))

<sup>78</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, pages 28 à 33.

<sup>79</sup> B.HELLEU, C.DURAND, *La métropolisation du sport professionnel en Europe et en Amérique du Nord: une approche comparative*, M@ppemonde, 2007, p. 2 (Disponible sur <http://mappemonde.mgm.fr/num16/articles/art07402.html>)

Pour illustrer ce choix, une comparaison entre le modèle européen de compétition et le modèle américain de cartellisation est éclairante.

## B.- SECTION 2. L'ORGANISATION DES LIGUES EN EUROPE

En Europe, les compétitions nationales sont organisées par une entité indépendante des clubs et la participation à la compétition la plus importante repose sur des critères principalement sportifs.

En effet, les championnats sont organisés sur base d'un modèle de promotion-relégation. Les clubs les plus performants sportivement accèdent aux premières places du classement qui sont synonymes d'accession à une division supérieure tandis que les dernières places du classement sont synonymes de descente dans une division inférieure.

L'ensemble des clubs du circuit officiel adhèrent donc à une entité indépendante et font partie d'une division en fonction de leur niveau. Ainsi les meilleurs clubs du pays sont en division 1, Premier League, Serie A (peu importe la dénomination) et les clubs de moindre importance appartiennent à des divisions inférieures.

Dans ce système de promotion-relégation, tout groupement peut demander à s'affilier à l'entité nationale indépendante. Son affiliation pourra être soumise à des conditions fixées préalablement dans un Règlement établi par la ligue nationale mais ne dépendra pas d'une approbation ou d'un refus des clubs existants. C'est pourquoi, on parle de « ligue ouverte »<sup>80</sup>.

Dans cette forme de ligue, les clubs sont à la fois collaborateurs et concurrents. Pour que la ligue ait du succès, il faut que le résultat final de la compétition soit incertain et que chacune des équipes aient un niveau suffisamment élevé. C'est parce qu'ils sont collaborateurs que les droits de retransmission télévisée sont négociés collectivement afin que chaque club puisse en tirer des revenus. Cependant, c'est parce qu'ils sont concurrents que ces revenus sont répartis

---

<sup>80</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, pp. 28 à 33.

en fonction des résultats sportifs<sup>81</sup>.

Dans ces ligues ouvertes, une compétition s'installe entre les clubs pour participer à la compétition la plus renommée. Une fois qu'un club est promu en division première, la compétition ne cesse pas puisqu'il peut à tout moment redescendre dans une division inférieure.

L'entité nationale indépendante est, de plus, membre de l'UEFA qui organise deux compétitions réservées aux équipes ayant terminé dans les premières places de chaque compétition nationale. Une compétition entre les clubs s'installe donc tant au niveau national qu'europpéen.

Les clubs ont donc intérêt à être meilleurs que leurs partenaires de compétition et à pérenniser leur domination tout en préservant une part d'incertitude pour que la compétition puisse exister.

### C.- SECTION 3. L'ORGANISATION DE LA MAJOR LEAGUE SOCCER EN AMERIQUE DU NORD.

En Amérique du Nord, où les clubs américains et canadiens participent à une même compétition, le modèle adopté a été celui d'une ligue dite « fermée ».

Les clubs se sont regroupés pour créer une compétition à laquelle seules les équipes membres du cartel peuvent participer. Les propriétaires des différents clubs américains et canadiens sont eux-mêmes les actionnaires de la ligue qui organise la compétition. La ligue prend la forme d'une société à responsabilité limitée et les clubs sont les franchisés de cette ligue.

Pour entrer dans la compétition, un club nouvellement créé doit payer un droit d'entrée et être accepté par la Ligue, juge de la candidature<sup>82</sup>.

L'objectif d'une ligue dite « fermée » est d'annihiler toute compétition économique entre les

---

<sup>81</sup> F.PALOMINO, *Le fair play financier de l'UEFA est-il soluble dans le droit de la concurrence?*, EDHEC business school, 2015, pp. 16 à 17. (Disponible sur [http://professoral.edhec.com/\\_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f\\_1438604794275-pdf](http://professoral.edhec.com/_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f_1438604794275-pdf))

<sup>82</sup> *Fraser v. Major League Soccer, L.L.C.*, 284 F.3d 47 (1st Cir. 2002). (Disponible sur <http://caselaw.findlaw.com/us-1st-circuit/1441684.html>)

clubs qui sont en réalité des franchises. Cela permet de préserver un équilibre compétitif. Le succès du sport provient en grande partie de l'incertitude du résultat; le modèle américain repose dès lors sur une égalité économique entre les franchises qui disposent toutes d'un budget salarial équivalent alloué par la ligue. Le calcul opéré est que le spectacle sera plus grand et rapportera plus à l'ensemble des franchises si le résultat final de la compétition est imprévisible chaque année.

Le paradoxe existant dans une ligue « ouverte » est donc supprimé dans cette ligue puisque les clubs ont tous le même intérêt: une ligue de haut niveau dans laquelle le résultat est incertain pour maximiser les revenus de l'ensemble des franchises. Les franchises sont des collaborateurs sans être des compétiteurs économiques<sup>83</sup>.

Pour atteindre l'équilibre compétitif, la ligue américaine de football s'est organisée de la manière suivante: les contrats des joueurs n'appartiennent pas aux clubs mais à la ligue et sont négociés par cette dernière.

Chaque franchise négocie lors d'une période annuelle déterminée avec les joueurs et dispose d'une enveloppe salariale maximum équivalente. Celles-ci peuvent acquérir des droits exclusifs sur le contrat du joueur appartenant à la ligue lors de périodes annuelles déterminées.

A la fin de chaque saison, certaines équipes ont fait les choix gagnants et acquis des droits sur les meilleurs joueurs. Pour rétablir l'équilibre, les équipes de bas de classement peuvent choisir en premier lieu les jeunes joueurs provenant d'universités américaines. Les derniers au classement vont également commencer par choisir un joueur de l'équipe nationale américaine. Ils prendront ainsi les meilleurs de ceux-ci pour rééquilibrer la compétition la saison suivante. Les joueurs peuvent également être échangés entre les différentes franchises et la durée des contrats est déterminée<sup>84</sup>.

Si les franchises acceptent cette situation, c'est parce que leurs revenus ne dépendent pas de leurs résultats sportifs puisque les franchises sont assurées de participer chaque année à la compétition nationale, quelle que soit leur position et que les droits de retransmission télévisés négociés par la ligue sont répartis égalitairement. Leur seul manque à gagner possible est de ne pas participer aux play-offs; les meilleures équipes disputent en effet un

---

<sup>83</sup> *Ibid.*

<sup>84</sup> MLS, Résumé du Règlement 2015 de la MLS relatif aux joueurs.

mini tournoi à la fin de la saison mais ce manque à gagner est compensé par une enveloppe octroyée par la ligue à la franchise non qualifiée<sup>85</sup>.

De plus, chaque club bénéficie d'un territoire où il est assuré de rester en situation de monopole. L'objectif est qu'il n'y ait pas de compétition entre les clubs pour attirer des supporters<sup>86</sup>.

#### D.- SECTION 4. LA MAJOR LEAGUE SOCCER, L'ALTERNATIVE RENTABLE AU MODELE EUROPEEN.

En Europe, les revenus des clubs, comme expliqué précédemment, sont fortement dépendants des résultats sportifs. La participation à la division supérieure et aux compétitions européennes multiplie les revenus de façon exponentielle. La conséquence en est qu'il est très difficile pour les clubs qui ne participent pas aux compétitions importantes de devenir compétitifs avec les clubs y participant puisque ces derniers ont beaucoup plus de revenus et peuvent donc attirer de meilleurs joueurs. Ces dernières années, ce sont dès lors très souvent les mêmes clubs qui ont remporté des titres et ont été compétitifs dans les compétitions internationales<sup>87</sup>.

S'est développée une compétition féroce pour s'attacher les services des meilleurs joueurs or ils sont peu nombreux. Les indemnités de transferts et les salaires des joueurs de haut niveau ont donc explosé, conduisant les clubs à s'endetter massivement<sup>88</sup>.

Dans le marché du football, une telle concurrence ne permet donc pas aux clubs d'être rentables. La demande des meilleurs joueurs est beaucoup trop importante et ces derniers ont eu le pouvoir de négocier des salaires insoutenables pour la pérennité des clubs à long terme.

---

<sup>85</sup> M.BURDET, *Le marché de la Major League Soccer (MLS)*, 2013-2014, pp. 3 à 10. ( Disponible sur <https://footballmanagersport.files.wordpress.com/2013/10/dossier-sous-secteur-burdet-mael.pdf> )

<sup>86</sup> B. HELLEU , C.DURAND, *La métropolisation du sport professionnel en Europe et en Amérique du Nord: une approche comparative*, M@ppemonde, 2007, p 2. (Disponible sur <http://mappemonde.mgm.fr/num16/articles/art07402.html>)

<sup>87</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, pp. 37 à 42.

<sup>88</sup> B.DRUT, *Ibid*, pp. 92 à 97.

Le modèle américain de cartellisation n'a pas connu ces dérives en suspendant la compétition entre les clubs. Il s'agit en effet d'un cartel défini comme « une organisation collective dans laquelle les coalisés s'entendent pour suspendre entre eux la concurrence »<sup>89</sup>.

Les propriétaires des différentes franchises sont en effet devenus les actionnaires de la Major League Soccer et se sont regroupés. Ils dirigent ensemble la ligue américaine de football. Ils ont eu comme objectif de créer un modèle rentable reposant sur l'équilibre compétitif. Les différentes franchises ont annihilé toute compétition entre elles pour maximiser leurs revenus communs<sup>90</sup>.

Les clubs, ensemble au sein de la Ligue, disposent d'un pouvoir de négociation accru. La Ligue est chargée de négocier les droits de retransmission télévisée qui sont ensuite répartis équitablement entre chacune des franchises; elle négocie les contrats de joueurs avec les associations représentatives de ceux-ci et les joueurs ne peuvent ainsi pas faire monter les enchères entre les différents clubs<sup>91</sup>.

C'est également la Major League Soccer qui négocie avec les sponsors et a notamment conclu un contrat record avec Adidas<sup>92</sup>.

C'est donc le cartel qui se comporte en véritable entreprise et maximise les revenus de chacune des franchises équitablement en négociant les droits de retransmission, les primes des sponsors, les contrats de joueurs et en adoptant des règles favorisant le spectacle dans les stades.

C'est avec l'objectif de rentabilité que la MLS a instauré le « *salary cap* » et le système d'allocation monétaire. En 2015, une franchise disposait d'un budget salarial de maximum 3 millions 490 milles euros pour 20 joueurs et ne pouvait octroyer un salaire de plus de 436 250 euros à un seul joueur évitant ainsi les dérives salariales européennes. De plus, les contrats de joueurs appartenant à la ligue, l'acquisition de joueurs entre clubs d'Amérique du Nord se fait

---

<sup>89</sup> N.PETIT, *Droit européen de la concurrence*, Bruxelles, Montchrestien, 2013, p. 489

<sup>90</sup> M.BURDET, *Le marché de la Major League Soccer (MLS)*, 2013-2014, pp. 3 à 10. ( Disponible sur <https://footballmanagersport.files.wordpress.com/2013/10/dossier-sous-secteur-burdet-mael.pdf> )

<sup>91</sup> MLS, Résumé du Règlement 2015 de la MLS relatif aux joueurs.

<sup>92</sup> M.BURDET, *Le marché de la Major League Soccer (MLS)*, 2013-2014, p. 12 ( Disponible sur <https://footballmanagersport.files.wordpress.com/2013/10/dossier-sous-secteur-burdet-mael.pdf> )

par un système d'échange et les frais d'acquisition sont imputés sur le budget salarial<sup>93</sup>.

Ce modèle américain anti-concurrentiel a été approuvé par la « United States District Court for Massachussets » dans un arrêt resté célèbre: « Fraser v. Major League Soccer, LLC »<sup>94 95</sup>. Huit joueurs appartenant à la « Major League Soccer » avaient intenté une action à l'encontre de cette dernière pour violation de la Section 1 du Sherman Antitrust Act qui condamne les ententes entre entreprises. Selon ces joueurs, les différentes équipes seraient des entreprises indépendantes au sens du droit américain de la concurrence et se seraient cachées derrière le voile d'une entreprise unique. Ces entreprises auraient dès lors restreint illégalement la compétition en permettant à la Ligue de négocier les contrats avec les joueurs et en réduisant la possibilité de changer de clubs, ce qui diminue la concurrence entre ceux-ci.

La Cour a donné tort aux plaignants et jugé que la Major League Soccer est une entité économique unique en raison de sa forme juridique de société à responsabilité limitée. La Cour Suprême des Etats-Unis dans un arrêt « Copperweld<sup>96</sup> » avait jugé qu'une société et les entités qui en sont économiquement dépendantes ne sont pas susceptibles d'être condamnées pour une entente entre entreprises et forme une entité économique unique<sup>97</sup>. La Cour a jugé qu'en l'occurrence les clubs participants à la MLS sont économiquement dépendants de la Ligue et forment avec celle-ci une entité économique unique.

Les plaignants ont fait appel de cet arrêt mais la « Court of appeal » a refusé de renverser la décision car les plaignants n'ont pas été en mesure de définir le marché géographique de l'entente<sup>98 99</sup>.

Certains auteurs ont critiqué la décision de première instance, arguant que la forme juridique de la Major League Soccer ne permet pas d'affirmer qu'il s'agit d'une entité économique

---

<sup>93</sup> MLS, Résumé du Règlement 2015 de la MLS relatif aux joueurs.

<sup>94</sup> Fraser v. Major League Soccer, L.L.C., 97 F.Supp.2d 130, 133 (D. Mass, 2000).

<sup>95</sup> N.DERMIT-RICHARD, *L'évolution juridique des clubs de football: de l'association à la société commerciale*, Revue interdisciplinaire sur le management et l'humanisme, 2013, p.37 (Disponible sur <http://www.rimhe.com/uploaded/rimhe-dermit-richard-mars-avril-n06-13.pdf>)

<sup>96</sup> Copperweld Corp. v. Independence Tube Corp., 467 U.S. 752 (1984).

<sup>97</sup> M.P. WASEMAN, *Fraser v. Major League Soccer, L.L.C.: is there a sham exception to the copperweld single entity imminuty*, Marquette sports law review, 2001, pp. 488 à 495. (Disponible sur <http://scholarship.law.marquette.edu/facpub/170/>)

<sup>98</sup> M.LINK, *MLS scores against its Players: Fraser v. Major League Soccer, LLC*, De Paul journal of Sports law and contemporary problems, volume 1, 2003 (Disponible sur <http://via.library.depaul.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1096&context=jslcp> )

<sup>99</sup> Fraser v. Major League Soccer, L.L.C., 284 F.3d 47 (1st Cir. 2002).

unique. La Cour aurait dû contrôler que chacun des clubs est économiquement dépendant dans les faits de la Ligue (*economic reality test*).

Cet arrêt est cependant celui qui aujourd'hui justifie l'existence, en soccer, de ce modèle de ligue fermée.

En basketball, baseball et football américain, les ligues sont également fermées et bénéficient d'une exemption au droit de la concurrence américain<sup>100</sup>.

---

<sup>100</sup> W.Andreff, *Régulation et institutions en économie du sport*, Maison des sciences de l'homme, 2007, §8.  
(Disponible sur <https://regulation.revues.org/1274#tocto1n2>)

## IV.- CHAPITRE 4. LA CARTELLISATION EN EUROPE, L'ASSOCIATION EUROPÉENNE DES CLUBS.

### A.- INTRODUCTION.

Aujourd'hui, à la tête des clubs européens les plus puissants, se trouvent des dirigeants d'entreprises. Ces dirigeants ont permis à ces clubs de maximiser leurs revenus mais ces derniers restent dépendants des résultats sportifs. Les dépenses des clubs pour construire des équipes compétitives ont donc été démesurées et les clubs faisaient des pertes.

Ces dirigeants d'entreprises sont rationnels et sont arrivés au même constat que les théoriciens: c'est la concurrence féroce entre les clubs pour acquérir les meilleurs joueurs qui les a conduits à s'endetter.

Cette concurrence vient d'un paradoxe: les clubs sont plus puissants ensemble mais ne peuvent pas tous participer aux compétitions génératrices de revenus. Les clubs ont donc, d'un côté, intérêt à faire valoir ensemble leurs intérêts, ce qui est bénéfique pour tous, mais, d'un autre côté, ils ont chacun intérêt à être plus riche que les autres pour gagner, à leur dépens, une qualification pour les coupes européennes.

Les clubs des ligues les plus importantes s'étaient déjà alliés en 1993 pour réduire la compétition entre eux tout en accentuant l'écart avec les clubs de taille plus modeste. Pour ce faire, ils ont facilité la qualification aux compétitions européennes des clubs puissants. Ils ont obtenu que le nombre de clubs qualifiés par pays dépende des résultats sportifs des équipes de la ligue nationale. Si quatre clubs d'une même ligue sont qualifiés et que seul le champion d'une autre l'est, les résultats de la première ligue seront certainement meilleurs<sup>101</sup>.

En 2008, les dirigeants des clubs de football européen les plus riches ont créé l'ECA, la European Club Association, chargée de représenter leurs intérêts. L'ECA est composée des 220 clubs européens les plus riches et son Conseil d'Administration est composé des dirigeants de 15 clubs dont le Réal Madrid, Barcelone, Le Bayern Munich, L'AC Milan et

---

<sup>101</sup> B.DRUT, *Economie du football professionnel*, Paris, Repères, 2014, pp. 37 à 42.

Arsenal, cinq ténors<sup>102</sup>.

Le pouvoir est donc dans cette association entre les mains des dirigeants des clubs historiquement les plus puissants d'Europe. Cette association est donc un contrepoids de taille à l'UEFA et est d'ailleurs devenue son interlocuteur exclusif<sup>103</sup>.

Le cheval de bataille de l'European Club Association est économique, les revenus des grands clubs européens ne doivent plus dépendre de l'incertitude sportive. Ces grands clubs veulent être assurés de participer aux compétitions européennes, sources des revenus les plus importants. Ces clubs ne doivent plus simplement être une source de revenus immenses; ils doivent être rentables. L'objectif doit désormais être de répartir les bénéfices entre les actionnaires.

Une première étape vers la rentabilité a été franchie avec l'adoption du principe de fair-play financier. Une seconde étape pourrait très bientôt être une ligue cartellisée à l'américaine. Cette dernière étant rentable, elle est une source d'inspiration de l' European Club Association.

## B.- SECTION 1. LE FAIR-PLAY FINANCIER.

### *1. Le Principe*

L'UEFA a adopté le Règlement sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier en 2010 en collaboration avec l'ECA. Ce Règlement s'applique aux clubs européens depuis la saison 2013-2014 et a pour objectif nommé d'améliorer les performances économiques et financières des clubs et de renforcer leur transparence et leur crédibilité<sup>104</sup>. Le moyen pour atteindre cet objectif est que les clubs fonctionnent sur base de leurs propres recettes.

Ce Règlement impose donc aux clubs sous menace de sanctions - non délivrance de la licence permettant de participer aux compétitions européennes, amendes, interdiction de recrutement

---

<sup>102</sup> Disponible sur <http://www.ecaeurope.com>

<sup>103</sup> P.AUCLAIR, *Une Euroligue fermée pour remplacer la ligue des champions? Les tout-puissants y songent*, eurosport.fr, 2016, p 2. ( Disponible sur [http://www.eurosport.fr/football/ligue-des-champions/2015-2016/une-ligue-fermee-sur-le-modele-de-l-euroligue-les-tout-puissants-n-en-ont-jamais-autant-reve\\_sto5099699/story.shtml](http://www.eurosport.fr/football/ligue-des-champions/2015-2016/une-ligue-fermee-sur-le-modele-de-l-euroligue-les-tout-puissants-n-en-ont-jamais-autant-reve_sto5099699/story.shtml) )

<sup>104</sup> Article 2 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier: Edition 2015.

- d'avoir un budget en équilibre.

Les dépenses déterminantes ne peuvent être supérieures aux recettes déterminantes sur une période de trois années. Seul un écart de cinq millions d'euros est toléré. Cet écart peut monter à 30 millions d'euros<sup>105</sup> s'il est entièrement couvert par des contributions d'actionnaires ou des parties liées.

Les recettes prises en compte sont les recettes de billetterie et de sponsoring, les droits de diffusion, les recettes d'activités commerciales, les recettes découlant de la cession de joueurs, les recettes de cession d'immobilisation corporelle, les autres produits d'exploitation (i.e: subventions, allocations, loyers), les recettes financières et résultats de change.

Les dépenses prises en compte sont le coût des matériaux, les prestations du personnel, les charges d'exploitation, les coûts d'amortissement des joueurs ou leurs coûts d'acquisition, les charges financières et dividendes. Celles-ci peuvent être réduites des dépenses en vue du développement du secteur junior, du football féminin et de celles découlant de la construction ou de la modification d'un stade<sup>106</sup>.

Le principe est donc qu'un club comme le Standard de Liège disposant de revenus annuels d'un peu plus de 23 millions d'euros ne peut dépenser plus que cette somme<sup>107</sup>. Des apports d'actionnaires ne pourront servir qu'à financer le centre de formation ou le stade. Si le club ne respecte pas cette exigence, il peut se voir imposer une amende voire être interdit de participation aux compétitions européennes.

## *2. Un Règlement conservateur.*

La conformité de ce règlement au droit européen de la concurrence pose question. L'article 101 b) du traité sur le fonctionnement de l'Union Européenne interdit les accords entre entreprises visant à limiter les investissements.

Or L'UEFA est une association d'associations d'entreprises puisque, comme nous l'avons vu, précédemment les clubs sont des entreprises et font partie des 53 associations nationales qui sont gouvernées par l'UEFA. Cette hypothèse a été confirmée par la jurisprudence

---

<sup>105</sup> 45 millions d'euros pour les saisons 2013-2014; 2014-2015 et 2015-2016.

<sup>106</sup> Article 58 à 64 du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier: Edition 2015

<sup>107</sup> Sous réserve de l'écart acceptable de 30 millions d'euros (45 millions d'euros pour le trois premières saisons).

européenne<sup>108</sup> et ce Règlement limite fortement les investissements, ce qui est une restriction par objet selon la Cour de Justice de L'Union Européenne<sup>109</sup>.

En effet, la conséquence première de ce Règlement est qu'un club ne peut plus financer massivement l'arrivée de nouveaux joueurs par des capitaux propres.

Si ce Règlement est appliqué, il ne sera donc plus possible à l'avenir de voir des clubs de niveau faible ou moyen disposant de revenus plus faibles que les ténors historiques être rachetés par des investisseurs cherchant à rendre les clubs compétitifs. Cet injecteur de fonds ne pourra pas investir dans des joueurs de qualité qui permettront de rentrer dans le cercle vertueux « résultats sportifs-revenus ».

L'investisseur pourra tout de même investir dans le stade et dans la formation de jeunes joueurs mais ces deux investissements sont à très long terme. L'investissement dans le stade a de plus un inconvénient majeur: la fréquentation et par conséquent les bénéfices sont fortement corrélés aux résultats sportifs; cet investissement ne permettra donc d'augmenter les revenus que si l'équipe est déjà compétitive; ce qui n'est par hypothèse pas le cas ici<sup>110</sup>.

La liberté d'investir est donc fortement réduite et ce Règlement pourrait avoir pour conséquence de réduire fortement l'incertitude de la compétition: la concurrence est faussée.

La jurisprudence *Meca-Medina* de la Cour de Justice de l'Union Européenne<sup>111</sup> pourrait sauver ce règlement si la restriction est inhérente à l'objectif d'assurer la pérennité du football européen et si elle est proportionnée.

Dans l'arrêt *Meca-Medina*, deux nageurs ont intenté un recours contre une série de règles anti-dopage devant la Commission Européenne; la Commission a considéré que ces règles étaient inhérentes aux objectifs sportifs et sanitaires poursuivis, proportionnées et par conséquent conformes au droit de la concurrence. Les nageurs ont fait appel devant le Tribunal qui a considéré qu'il s'agissait de règles purement sportives, qui n'entraient pas dans le champ d'application du droit de la concurrence.

---

<sup>108</sup> Voir TUE, T-193/02, *Laurent Piau contre Commission*, 26 janvier 2005, *Ree.* 2005 p. II-209, §71 et 72

<sup>109</sup> Voir Décision de la Commission du 29 septembre 2004, COMP/C.37750/B2- *Brasseries Kronenbourg, Brasseries Heineken*, OJ L 184 du 15 juillet 2005, pp.57-59.

<sup>110</sup> F.PALOMINO, *Le fair play financier de l'UEFA est-il soluble dans le droit de la concurrence?*, EDHEC business school, 2015, pp. 16 à 18. (Disponible sur [http://professoral.edhec.com/\\_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f\\_1438604794275-pdf](http://professoral.edhec.com/_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f_1438604794275-pdf))

<sup>111</sup> C.J.C.E., 18 juillet 2006, (*Meca-Medina et Igor Macjen*), aff. C-519/04 P

La Cour de Justice de l'Union Européenne a, quant à elle, rejeté la notion de règle purement sportive mais a transposé la jurisprudence Wouters<sup>112 113</sup> au cadre sportif: les règles sportives peuvent restreindre la concurrence si la restriction est inhérente aux objectifs poursuivis et est proportionnée.

La pérennité du football européen pourrait être assurée en diminuant l'endettement, ce qui ne nécessite pas de restreindre de telle manière le financement par capitaux propres. Ainsi une alternative serait d'instaurer un *salary cap*<sup>114</sup> comme aux Etats-Unis ou de ne pas limiter le financement de joueurs par des fonds propres tout en conservant les règles d'interdiction d'arriérés de paiement. De nombreuses alternatives permettraient donc d'assurer la pérennité du football européen tout en assurant le maintien d'un niveau de compétition équivalent. Cette restriction n'est donc pas inhérente à l'objectif poursuivi et n'est pas proportionnée puisqu'il existe des moyens moins attentatoires à la concurrence.

Il n'est pas étonnant que ce Règlement ait été négocié par l'ECA qui regroupe les clubs les plus puissants financièrement puisqu'il est à leur avantage: il pérennise la situation actuelle. En effet, seuls pourront dépenser des sommes importantes les clubs disposant de revenus importants or les revenus sont corrélés aux résultats sportifs. Ces résultats dépendant eux-mêmes de l'acquisition de joueurs de haut niveau, il s'agit d'une véritable spirale puisqu'il ne sera plus possible pour des investisseurs de faire de nombreuses dépenses à court terme pour augmenter les revenus à long terme.

Les consommateurs de football, à savoir les supporters, sont lésés par ce Règlement. Il est reconnu que l'attrait d'une compétition sportive dépend de l'incertitude de son résultat et du niveau des participants à la compétition ; or ce Règlement diminue l'incertitude du résultat puisqu'il renforce les inégalités entre les clubs. Les clubs qui ont remporté les compétitions précédentes auront plus de revenus et pourront dépenser plus, ce qui renforcera leurs chances

---

<sup>112</sup> L'ordre des avocats hollandais a légalement pu prendre une réglementation limitant la concurrence mais qui s'avérait nécessaire au bon exercice de la profession d'avocat.

<sup>113</sup> C.J.C.E., 19 Février 2012 (Wouters), aff. C-309/99

<sup>114</sup> F.PALOMINO, *Le fair play financier de l'UEFA est-il soluble dans le droit de la concurrence?*, EDHEC business school, 2015, p.18. (Disponible sur [http://professoral.edhec.com/\\_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f\\_1438604794275-pdf](http://professoral.edhec.com/_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f_1438604794275-pdf))

de remporter les compétitions suivantes<sup>115</sup>.

Pour certain, la Commission - protectrice des consommateurs - a donné un appui à ce Règlement de l'UEFA par l'intermédiaire de son ancien vice-président Joaquin Almunia. Celui-ci a reconnu dans une déclaration conjointe avec l'ancien Président de l'UEFA, Michel Platini, la conformité du Règlement à la politique de l'Union sur les aides d'Etat<sup>116 117</sup>. Peu s'intéressaient pourtant à cette question puisque les véritables doutes portent sur la conformité à l'article 101 du TFUE sur les ententes entre entreprises.

La Cour de Justice de l'Union Européenne a, quant à elle, déclaré dans une ordonnance du 16 juillet 2015, « manifestement irrecevable » la demande d'une décision préjudicielle sur la légalité du Règlement sur le « fair play financier » faite par le Tribunal de première instance de Bruxelles. Le Tribunal s'était déclaré territorialement incompétent pour juger de l'affaire au fond car la « Convention Lugano II » désignait comme juridictions compétentes, celles du défendeur (l'UEFA), à savoir les juridictions suisses. Le Tribunal a tout de même posé une question préjudicielle sur la conformité du Règlement à l'article 101 du TFUE que la Cour a donc jugé irrecevable parce que la réponse ne permettrait pas au juge national de trancher le litige vu son incompétence territoriale.<sup>118</sup>

Les partisans du « fair-play financier » ne manquent pas d'invoquer cette décision et cette déclaration conjointe. Pourtant, elles n'indiquent aucune exemption au droit européen de la concurrence; seule une décision de la Commission ou de la Cour sur la conformité du Règlement à l'article 101 du traité serait révélatrice.

## C.- SECTION 2. LE PROJET D'UNE EUROLIGUE FERMEE.

Le résultat recherché par le Règlement sur le Fair-Play Financier est effectivement d'assurer aux clubs rentiers de rester en tête de leurs championnats afin de s'assurer une participation

---

<sup>115</sup> F.PALOMINO, *Ibid*, pp. 13 à 18.

<sup>116</sup> Déclaration commune du Vice-Président JOAQUÍN ALMUNIA et du Président MICHEL PLATINI du 21 mars 2012 (Disponible sur [http://ec.europa.eu/competition/sectors/sports/joint\\_statement\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/competition/sectors/sports/joint_statement_fr.pdf))

<sup>117</sup> Clinton R. LONG, *Promoting competition or preventing it? a competition law analysis of UEFA's financial fair play rules*, 2012, p. 77 (Disponible sur <http://scholarship.law.marquette.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1589&context=sportslaw>)

<sup>118</sup> C.J.U.E, 16 juillet 2015, aff. C-299/15. (Disponible sur <http://www.legis.be/userfiles/05%20-%20Ordonnance%20CJUE%2016%20juillet%202015.pdf>)

aux compétitions européennes, sources principales de leurs revenus.

Cependant, malgré ce Règlement, dans un système où la participation aux différentes compétitions repose sur le mérite sportif, l'incertitude du sport continue d'exister. A titre, d'illustration, le championnat anglais est actuellement dominé par Leicester, véritable outsider, ce qui a pour conséquence que certains ténors, tels que Liverpool et Chelsea, ne pourront certainement pas participer à une compétition européenne l'année prochaine.

Aujourd'hui, les revenus des plus puissants ne sont donc toujours pas assurés même si l'incertitude sportive a fortement diminué.

C'est pourquoi les dirigeants des clubs historiques réfléchissent ensemble, au sein de l'ECA, à la création d'une ligue fermée, qui serait constituée des quarante clubs les plus puissants financièrement. Ces clubs seraient ainsi certains de participer à la compétition générant le plus de revenus. Une ligue à l'américaine dont les modalités d'organisation ne sont pas encore connues pourrait donc être importée en Europe. Ce serait une véritable « oligopoleague »<sup>119</sup>.

Un tel projet pourrait toutefois être contrecarré par les autorités de concurrence européennes puisqu'il s'agirait purement et simplement d'un cartel défini comme « une organisation collective dans laquelle les coalisés s'entendent pour suspendre entre eux la concurrence »<sup>120</sup>. En effet chacun des clubs serait certain de participer à la compétition et de percevoir les revenus liés à celle-ci. Il s'agit d'une entente visant à des fins de discrimination puisque « les coalisés cherchent à exclure un concurrent actuel ou potentiel »<sup>121</sup>: ces concurrents potentiels sont les clubs tiers qui n'auront plus la possibilité de participer à la compétition la plus relevée.

Le principe posé par la CJUE dans l'arrêt *Meca-Medina*<sup>122</sup> étant que l'activité sportive est une activité économique soumise au droit de la concurrence, un tel cartel qui a pour objet de restreindre la compétition pourrait donc être déclaré contraire à l'article 101 du TFUE.

---

<sup>119</sup> N.PETIT, «Fair Play Financier«ou «oligopoleague» de clubs rentiers?: Eléments d'analyse en droit européen de la concurrence, 2014, p1. (Disponible sur [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2438399](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2438399))

<sup>120</sup> Nicolas PETIT, *Droit européen de la concurrence*, Bruxelles, Montchrestien, 2013, p.489

<sup>121</sup> Nicolas PETIT, *Droit européen de la concurrence*, Montchrestien, 2013, p. 508

<sup>122</sup> C.J.C.E., 18 juillet 2006, (*Meca-Medina et Igor Macjen*), aff. C-519/04 P

Une Résolution du Parlement Européen du 29 mars 2007(réf.)<sup>123</sup> sur l'avenir du football professionnel en Europe déclare dans la lignée de l'arrêt *Meca-Medina* qu'elle « souscrit au principe fondamental voulant que les aspects économiques du sport professionnel entrent dans le champ d'application du traité CE, en tenant compte des caractéristiques spécifiques du sport, telles qu'énoncées dans la Déclaration de Nice; estime à cet égard que les effets restrictifs d'une réglementation sportive sont compatibles avec le droit communautaire, pour autant que ladite réglementation vise un objectif légitime quant à la nature et à la vocation du sport, et que les effets restrictifs induits soient indissociables de l'objectif recherché et proportionnés par rapport à lui »<sup>124</sup>.

Il faut donc déterminer si les règles d'organisation d'une telle forme de compétition pourraient être considérées comme inhérentes au sport et proportionnées. Aux Etats-Unis, la Cour Suprême pour le baseball et par la suite pour les autres sports notamment à travers le « Sport Broadcasting Act » de 1961 a établi que l'organisation d'une ligue fermée était spécifique au sport et qu'elle bénéficiait par conséquent d'une exemption au droit de la concurrence<sup>125</sup>. Une telle ligue permettrait de préserver au mieux l'incertitude sportive dans ce secteur industriel à part, où une collaboration est nécessaire<sup>126</sup>.

Ce qui est certain, c'est que la création d'une telle compétition en Europe serait une perte de revenus immense pour les clubs n'y participant pas. L'intérêt des compétitions autres que cette ligue fermée serait évidemment fortement moindre puisque les meilleurs clubs n'en feraient pas partie. Les droits de retransmission touchés par les clubs tiers diminueraient fortement; les revenus du merchandising également; il serait beaucoup plus difficile d'y attirer des joueurs d'un certain niveau. Il y aurait donc une euroligue fermée et quelques compétitions de seconde zone disposant de peu d'attrait et qui seraient peut-être condamnées à redevenir amateurs.

La nécessité de collaboration entre clubs est donc certes spécifique au sport mais seul un

---

<sup>123</sup> Résolution du Parlement Européen du 29 mars 2007(réf.)<sup>123</sup> sur l'avenir du football professionnel en Europe  
Disponible sur <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P6-TA-2007-0100+0+DOC+XML+V0//FR>

<sup>124</sup> *Ibid*

<sup>125</sup> W. ANDREFF, *Régulation et institutions en économie du sport*, Maison des sciences de l'homme: Paris Nord, 2007, § 8. (Disponible sur <https://regulation.revues.org/1274#tocto1n2>)

<sup>126</sup> N.DERMIT-RICHARD, *L'évolution juridique des clubs de football: de l'association à la société commerciale*, Revue interdisciplinaire sur le management et l'humanisme, 2013, p. 48. (Disponible sur <http://www.rimhe.com/uploaded/rimhe-dermit-richard-mars-avril-n06-13.pdf>)

degré minimum de collaboration est nécessaire pour qu'une compétition puisse exister. L'organisation d'une compétition limitée à un certain nombre de participants est donc spécifique au sport et peut faire l'objet d'une exemption mais le système européen prouve que le caractère fermé de cette compétition n'est pas inhérent au sport. Les autorités européennes de concurrence pourraient donc condamner la création d'une compétition fermée car elle supprimerait toute concurrence pour participer à la compétition.

Mais que se passerait-il si les clubs européens les plus puissants décidaient de créer une ligue cartellisée de quarante équipes? Cela n'affecterait certainement pas les clubs des championnats européens les plus faibles tels que ceux de Saint-Marin et Gibraltar; par contre ceux des championnats de moyenne envergure tels que celui des Pays-Bas, de la Belgique, de l'Ecosse, de la Turquie, de la Roumanie... pourraient tomber en faillite.

En effet, si les équipes de ces pays n'avaient plus la possibilité de participer à une compétition européenne, l'intérêt qu'elles suscitent ne dépasserait plus leurs frontières. Par conséquent, les droits de retransmission télévisée diminueraient pour chacune de ces équipes, les joueurs de haut niveau n'auraient plus d'intérêt à participer à ces compétitions qui ne leur permettraient plus de se montrer sur la scène européenne.

Or tous ces clubs sont devenus des sociétés de capitaux pour attirer des investisseurs qui leurs permettaient de participer aux compétitions européennes. Les investisseurs voyant les revenus de ces clubs fondre comme neige au soleil seraient moins incités à investir dans ces championnats.

Le football dans ces pays serait peut-être condamné à redevenir amateur. Les consommateurs de ces pays seraient floués, voyant leur club de cœur disparaître.

Preuve en est qu'aux Etats-Unis, plusieurs Ligues ont été créées en vue de concurrencer les ligues existantes or aucune de celles-ci n'a fait long feu<sup>127</sup>.

De plus, un modèle fermé pourrait avoir des conséquences néfastes sur les centres de formation des clubs de pays de petite taille tels que les Pays-Bas et la Belgique qui produisent de nombreux talents mais qui risqueraient de ne plus avoir les moyens d'investir dans des infrastructures de haut niveau qui sont à l'heure actuelle financées notamment par la participation à des compétitions européennes.

---

<sup>127</sup> W. ANDREFF, *Régulation et institutions en économie du sport*, Maison des sciences de l'homme: Paris Nord, 2007, § 8. (Disponible sur <https://regulation.revues.org/1274#tocto1n2>)

Les jeunes sportifs américains sont eux formés dans les universités où le sport est pratiqué assidûment; c'est pourquoi le fait qu'il n'y ait aux Etats-Unis et au Canada que 20 franchises ne pose pas problème alors que, s'il y avait 20 clubs professionnels en Europe, ce serait une catastrophe.

Les autorités européennes de concurrence ont le pouvoir d'endiguer la création d'une telle ligue qui serait particulièrement néfaste pour tout consommateur de sport. D'une part, le spectateur, le supporter d'un club ne participant pas à l'euroligue verrait son club perdre de l'intérêt. D'autre part, le joueur souhaitant s'affilier à un club aurait un choix restreint s'il veut bénéficier d'infrastructures de qualité vu l'accroissement de la concentration des revenus.

## V.- CONCLUSION. QUEL AVENIR POUR L'ORGANISATION DES LIGUES EN EUROPE?

Les clubs européens sont devenus des sociétés de capitaux qui cherchent à maximiser leurs revenus comme toute entreprise mais durant de nombreuses années ces clubs ont cumulé des pertes mettant en péril la pérennité du football européen.

Les clubs les plus puissants ont réagi en se rassemblant et cette réaction a conduit à l'adoption du Règlement sur le « fair play financier » qui met un terme à l'endettement des clubs européens mais qui conduit au déséquilibre compétitif.

Ce déséquilibre compétitif risque fortement d'aboutir à la concentration des moyens financiers dans les mains d'un petit nombre de clubs européens. Le nombre de championnats de haut niveau pourrait donc diminuer.

Les autorités de concurrence européennes devraient réagir à ce phénomène: certes il était nécessaire pour les clubs d'endiguer les pertes mais cela ne demandait pas de réduire l'incertitude des résultats, essence même de tout sport. Si ce sont toujours les mêmes clubs qui se qualifient en ligue des champions, la notion même de « qualification » n'a plus de sens.

Des moyens existent afin de favoriser des compétitions équilibrées dans lesquelles les compétiteurs sont rentables. Certaines règles du modèle américain pourraient être importées en Europe tout en étant adaptées à notre modèle ouvert; le passage d'un modèle ouvert à un modèle fermé étant impossible vu la perte de revenus que cela entraînerait pour de nombreux clubs européens qui sont des sociétés de capitaux.

La règle du *salary cap* pourrait ainsi être importée, la source des dettes provenant des salaires des joueurs, la mise en place commune en Europe d'un budget salarial maximum par équipe endiguerait ce phénomène.

Un autre moyen serait une obligation de redistribution égalitaire des revenus télévisés entre les clubs participants aux compétitions; cela diminuerait l'importance des résultats sportifs, raison de l'augmentation des salaires.

Ces deux moyens favoriseraient de plus l'équilibre compétitif entre les clubs d'une même compétition nationale mais également entre les clubs participant aux compétitions européennes. Si un équilibre se réalise entre les clubs participant aux compétitions

européennes, cela augmentera l'attrait de chacune des ligues nationales. Ces dernières pourront donc obtenir de meilleurs droits de retransmission télévisée. Un équilibre compétitif global en Europe permettrait donc de rentrer dans un cercle vertueux.

Dès le moment où le phénomène de l'endettement prendra fin, les clubs pourront enfin se comporter en véritables sociétés de capitaux cherchant à faire des bénéfices tout en étant sportivement compétitifs.



## BIBLIOGRAPHIE

ALYCE, Anthony, *La Serie A adopte une nouvelle répartition des droits TV*, ecofoot.fr, 2016.

(Disponible sur <http://www.ecofoot.fr/seriea-droitstv-repartition-792/>)

ANDREFF, Wladimir, *Régulation et institutions en économie du sport*, Maison des sciences de l'homme, 2007.

(Disponible sur <https://regulation.revues.org/1274#tocto1n2>)

AUCLAIR, Philippe, *Une Euroligue fermée pour remplacer la Ligue des champions? Les tout-puissants y songent.*, Eurosport.fr, 2016

( Disponible sur [http://eurovisions.eurosport.fr/football/ligue-des-champions/2015-2016/une-ligue-fermee-sur-le-modele-de-l-euroligue-les-tout-puissants-n-en-ont-jamais-autant-reve\\_sto5099699/story.shtml](http://eurovisions.eurosport.fr/football/ligue-des-champions/2015-2016/une-ligue-fermee-sur-le-modele-de-l-euroligue-les-tout-puissants-n-en-ont-jamais-autant-reve_sto5099699/story.shtml) )

BOSSHARDT, Alex; GREEN, Matthew; HANSON, Chris; SAVAGE, James; SHAFFER, Andy; STENSON Chris; THORPE, Alexander, *Football Money League, 2015*, Deloitte.

(Disponible sur <http://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/deloitte-football-money-league.html>)

CAPRASSE, Olivier, *Droit des sociétés*, Liège , Presse Universitaire de Liège, 2014.

DERMIT-RICHARD, Nadine, *L'évolution juridique des clubs de football: de l'association à la société commerciale*, RIMHE, Revue Interdisciplinaire sur le Management et l'Humanisme. n°6, Mars/avril 2013.

(Disponible sur <http://www.rimhe.com/uploaded/rimhe-dermit-richard-mars-avril-n06-13.pdf>)

DERMIT-RICHARD, Nadine et DURANT, Christophe, *La régulation du sport professionnel en Europe: le fair play financier de l'UEFA, annonce d'une révolution culturelle*, International review on sport and violence, 2013.

(Disponible sur [http://irsv.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=148%3A-la-regulation-du-sport-professionnel-en-europe--le-fair-play-financier-de-luefa-annonceur-dune-revolution-culturelle-&catid=73&lang=fr](http://irsv.org/index.php?option=com_content&view=article&id=148%3A-la-regulation-du-sport-professionnel-en-europe--le-fair-play-financier-de-luefa-annonceur-dune-revolution-culturelle-&catid=73&lang=fr))

DIOT, Olivier et SAGARZAZU, François, *Investisseurs étrangers et business model des clubs de football professionnel*, Kedge Business school, 2014.

(Disponible sur [http://www.doyoubuzz.com/var/f/82/pe/82peLZ2hUxzsRMNc6TKrW-JHw18oAPqXl5E9nIeQS\\_F\\_master.pdf](http://www.doyoubuzz.com/var/f/82/pe/82peLZ2hUxzsRMNc6TKrW-JHw18oAPqXl5E9nIeQS_F_master.pdf))

DRUT, Bastien, *Economie du football professionnel*, Paris, La découverte, 2014.

DUPUIS, Maxime, *Comment l'explosion des droits TV en Premier League va bouleverser le paysage européen*, eurosport.fr, 2015.

(Disponible sur [http://www.eurosport.fr/football/premier-league/2014-2015/comment-l-explosion-des-droits-tv-en-premier-league-va-bouleverser-le-paysage-europeen\\_sto4598636/story.shtml](http://www.eurosport.fr/football/premier-league/2014-2015/comment-l-explosion-des-droits-tv-en-premier-league-va-bouleverser-le-paysage-europeen_sto4598636/story.shtml))

HELLEU, Boris et DURAND, Christophe, *La métropolisation du sport professionnel en Europe et en Amérique du Nord: une approche comparative*, M@mppemonde, 2007.

(Disponible sur <http://mappemonde.mgm.fr/num16/articles/art07402.html>)

HELLEU, Boris, *Droits TV: un pour tous et tous pour moi?*, France Football, 2015.

(Disponible sur <http://www.francefootball.fr/news/Droits-tv-un-pour-tous-et-tous-pour-moi/559923>)

LINK Matt, *MLS scores against its Players: Fraser v. Major League Soccer, LLC*, De Paul journal of Sports law and contemporary problems, volume 1, 2003.

(Disponible sur <http://via.library.depaul.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1096&context=jslcp>)

LONG, Clinton R., *Promoting competition or preventing it? a competition law analysis of UEFA's financial fair play rule*, Marquette Sports Law review, volume 23, 2012.

(<http://scholarship.law.marquette.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1589&context=sportslaw>)

MBAYA, Patrick., *Le sport et ses événements face au droit et à la justice*, Bruxelles, Larcier, 2010.

PALOMINO, Frédéric, *Le Fair Play Financier de l'UEFA est-il soluble dans le droit de la concurrence?*, EDHEC business school, 2015.

(Disponible sur [http://professoral.edhec.com/\\_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f\\_1438604794275-pdf](http://professoral.edhec.com/_medias/fichier/edhec-position-paper-le-fair-play-financier-f_1438604794275-pdf))

PETIT, Nicolas, *Droit européen de la concurrence*, Bruxelles, Montchrestien, 2013.

PETIT, Nicolas, « *Fair Play Financier* » ou « *Oligopoleague* » de clubs rentiers?: *Eléments d'analyse en droit européen de la concurrence*, 2012,

(Disponible sur [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2438399](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2438399))

POTS, Nick, FRENCH, Nigel, MORAN, Brendan, *Study on the transfer system in Europe*, Sportsfile, ECA, 2015.

(Disponible sur [http://www.ecaeurope.com/Research/Study%20on%20the%20Transfer%20System%20in%20Europe/ECA%20Study%20on%20Transfer%20System%20in%20Europe\\_WEB%20version.pdf](http://www.ecaeurope.com/Research/Study%20on%20the%20Transfer%20System%20in%20Europe/ECA%20Study%20on%20Transfer%20System%20in%20Europe_WEB%20version.pdf))

ROSS, Steve.F et SZYMANSKI, Stefan. , *The law and economics of optimal sports league design*, Tanaka Business School, 2005.

(Disponible sur [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=452861](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=452861))

SCULLY , Gerald W. *sports: the concise encyclopedia of economics*, Library of economics and liberty, 2008.

( Disponible sur <http://www.econlib.org/library/Enc/Sports.html>)

THIRION, Nicolas, *Droit de l'entreprise*, Bruxelles, 2013, Larcier.

VAN HALST, Matthias, *Les transferts, comment ça marche?* , 2014

(Disponible sur <http://www.mlssoccer.com/post/2014/08/14/les-transferts-comment-ça-marche>)

VAZQUEZ, Ruben et LOPEZ, Michael, *La répartition des droits TV dans le championnat de football espagnol (liga BBVA): Barça et Madrid plus en tête que jamais!*, jet d'encre, 2013.

(Disponible sur <http://www.jetdencre.ch/la-repartition-des-droits-tv-dans-le-championnat-de-football-espagnol-liga-bbva-barca-et-madrid-plus-en-tete-que-jamais-1922>)

WASEMAN, Mickael, P., *Fraser v. Major League Soccer, L.L.C.: is there a sham exception to the copperweld single entity imminuty*, Marquette sports law review, 2001.

(Disponible sur <http://scholarship.law.marquette.edu/facpub/170/>)

WESTON, Jenson, *What is the MLS draft system, understanding the intricacies of the league*, 2015

(Disponible sur <http://www.rslsoapbox.com/2015/3/5/8144897/rsl-101-what-is-the-mls-draft-system-understanding-the-intricacies-of>)

YAV, Joseph, *Transformation d'une Association Sans But Lucratif (ASBL) en une Société Privée à Responsabilité Limitée (SPRL): cas du Football Club TP MAZEMBE en République Démocratique du Congo !*, Yav and associates, blogs, 2011.

(Disponible sur <http://www.yavassociates.com/blog/2011/04/17/Transformation-dune-Association-sans-but-lucratif-ASBL-en-une-Société-Privée-à-Responsabilité-Limitée-SPRL-Cas-du-Football-Club-TP-MAZEMBE-en-République-Démocratique-du-Congo.aspx>)

## LEGISLATION

1. Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier: Edition 2015.
2. Union Royale Belge des sociétés de football-association: Règlement 2015-2016
3. Statuts de la FIFA: édition avril 2015
4. Règles de procédure régissant l'instance de contrôles financiers des clubs de l'UEFA: édition 2015
5. Règlement d'organisation de l'UEFA: édition 2015
6. 10. MLS, Résumé du Règlement 2015 de la MLS relatif aux joueurs.  
<http://pressbox.mlssoccer.com/content/résumé-du-règlement-2015-de-la-mls-relatif-aux-joueurs>
7. Code des sociétés.
8. Loi du 27 juin 1921 sur les ASBL (M.B. 1 juillet 1921)
9. Règlement de la FIFA sur le statut et le transfert des joueurs.

10. Sherman Antitrust Act

### **DOCUMENTS**

1. Commission white paper on Sport

2. Déclaration commune du Vice-Président JOAQUÍN ALMUNIA et du Président MICHEL PLATINI du 21 mars 2012

3. Rapport de benchmarking sur la procédure d'octroi: 2014.

4. Résolution du Parlement européen du 29 mars 2007 sur l'avenir du football professionnel en Europe (2006/2130(INI))

### **JURISPRUDENCE**

1. CJCE, 15 décembre 1995, Bosman, C-415/93, Rec.p. I-5040

2. CJCE, 18 juillet 2006, Meca-Medina et Igor Macjen, aff. C-519/04 P

3. CJCE, 11 avril 2000, Deliège, aff. jtes C-51/96 et C-191/97, Rec.p. I-2549

4. CJCE, 13 avril 2000, Lehtonen, aff. C-176/96; Rec.p. I-2681

5. CJCE, 19 Février 2012, Wouters, aff. C-309/99

6. C.J.U.E, 16 juillet 2015, aff. C-299/15

7. Laurent Piau contre Commission, 26 janvier 2005, Ree. 2005

8. Décision de la Commission du 29 septembre 2004, COMP/C.37750/B2- Brasseries Kronenbourg, Brasseries Heineken.

9. Décision de la Commission du 23 juillet 2003 relative à une procédure d'application de l'article 81 du traité CE et de l'article 53 de l'accord EEE, COMP/C.2-37.398 — Vente centralisée des droits commerciaux sur la Ligue des champions de l'UEFA.

10. Fraser v. Major League Soccer, L.L.C., 97 F.Supp.2d 130, 133 (D. Mass, 2000).

11. Fraser v. Major League Soccer, L.L.C., 284 F.3d 47 (1st Cir. 2002).

12. Copperweld Corp. v. Independence Tube Corp., 467 U.S. 752 (1984).

### **STATUTS ET COMPTES ANNUELS**

- Club Brugge KV
- Royal Excelsior Virton
- Royal Mouscron Peruwelz
- Royal Sporting Club Anderlecht
- Royal Sporting Club Charleroi
- Standard de Liège
- KRC Genk
- KVC Westerlo
- KV Oostende.

