

INTRODUCTION

2009-2010 : UN FOOTBALL PROFESSIONNEL REACTIF FACE A LA CRISE

Une saison où le football professionnel français, à l'image de l'ensemble du football européen, est confronté à d'incontestables difficultés, dont les signes avant-coureurs étaient perceptibles dès la saison précédente. Le football, comme l'ensemble des secteurs économiques, a été frappé par la crise.

Cependant, la prise de conscience de cette situation et de récentes décisions devraient, à terme, permettre de lutter efficacement contre cette tendance négative.

Deux constats :

Des difficultés incontestables

Des signes encourageants

Il convient tout d'abord de souligner la parfaite **démarche de sincérité et de transparence** de l'ensemble des présidents des clubs professionnels qui maintenant, depuis 8 saisons, acceptent de publier leurs résultats individuels y compris lorsqu'ils se trouvent confrontés à une situation financière compliquée ou négative.

Rappelons que ce comportement vertueux s'inscrit parfaitement dans le schéma du "Fair-Play financier" que le Comité Exécutif de l'UEFA a adopté le 27 mai 2010, pour produire ses effets à compter de la saison 2013-2014.

Des difficultés incontestables :

La situation est très variable d'un club à l'autre, cependant, globalement on ne peut que constater qu'en 2009-2010, le déficit cumulé atteint 130M€ (contre 34M€ en 2008-2009).

Il est indéniable que l'environnement économique défavorable a fortement contribué à la détérioration des comptes du football :



En effet le marché des transferts a été marqué par le retrait de nos acheteurs traditionnels, Angleterre ou Espagne, qui sont désormais en très grande difficulté financière. Les clubs français n'ont donc pas pu réaliser les plus-values escomptées lors des périodes de mercato.

Par ailleurs, il convient de signaler ces chiffres significatifs : 733 clubs européens enregistrent globalement un déficit de 1,2 milliard d'Euros et 6 clubs sur 10 rencontrent des difficultés financières, soit 2 fois plus que la saison précédente.

Même le football allemand, dont le modèle économique est cité en exemple, a annoncé une perte de 103M€ pour la saison 2009 - 2010, alors qu'il avait généré un bénéfice de 30 millions un an plus tôt.

Pour leur part, les deux tiers des clubs anglais sont en déficit, portant l'endettement global de la Premier League à un niveau abyssal... de 4 milliards d'euros ! Il n'y a pas de quoi nous réjouir du malheur des autres qui toutefois relativise nos propres difficultés.

En effet le mal est profond et risque de durer si l'on ne prend pas rapidement les mesures qui s'imposent. Avec la poursuite du désengagement des collectivités et les maigres recettes liées aux transferts, il a été urgent de s'engager, avec détermination, dans

une démarche rigoureuse pour le rétablissement rapide de nos comptes.

En plus des difficultés économiques, le monde du football a subi un déficit d'image suite à la déroute des Bleus en Afrique du Sud. **Le football français a été victime de la "double peine".**

Aussi la réaction a été à la hauteur des difficultés rencontrées, tant pour valoriser l'image que pour redresser les comptes :

Des signes encourageants sont perceptibles :

- **La nomination de Laurent BLANC** a été saluée.
- Une entente exceptionnelle entre **les amateurs et les professionnels** permettra, espérons-le, l'adoption d'un projet pour une meilleure gouvernance.

Cette entente se concrétise, par ailleurs, par l'effort renouvelé de solidarité du football professionnel en faveur du sport amateur (Les chiffres à eux seuls sont particulièrement éloquentes : 120M€ ! **dont** : 35,3M€ de la taxe Buffet et 22,5M€ inscrits au protocole financier avec la FFF ainsi qu'environ 60M€ au titre de l'aide directe apportée par les clubs).

S'agissant plus particulièrement de l'amélioration des comptes :

- **La dette** globale des clubs professionnels français reste stable autour des 100M€, à comparer avec les 4 milliards d'euros de la Premier League !
- Les clubs se sont engagés dans un processus rigoureux de diminution de la masse salariale.
- Parallèlement à **la diminution des dépenses, une augmentation significative des recettes** doit, à terme, contribuer au rétablissement des comptes du football :
 - Les stades "nouvelle génération", dans la perspective de **l'Euro 2016**, devraient mener

vers une évolution des recettes (25% environ des budgets contre 15% actuellement). En attendant, il est indispensable que l'Etat apporte juridiquement son soutien avec des dispositions réglementaires sécurisant les Baux Emphytéotiques et Administratifs ("BEA") et en simplifiant les procédures d'enquêtes publiques.

- La libéralisation des **paris en ligne** a permis d'augmenter les recettes de sponsoring.
- L'obtention devant le CSA d'une **fréquence sur la TNT** payante et l'installation prochaine de la chaîne "CFOOT" sont des atouts stratégiques du football professionnel en vue de la renégociation des **droits de diffusion audiovisuels**, pour 2012.

L'ensemble de ces démarches souligne la détermination et le caractère vertueux du football professionnel, alors même que l'ensemble de ses charges et taxes reversées à l'Etat se chiffre à 600M€. A cette occasion, la suppression brutale et sans concertation du Droit à l'Image Collectif ("DIC") n'a fait qu'ajouter aux difficultés rencontrées !

Ces difficultés sont réelles.

Pour autant, le football professionnel français reste confiant car il dispose des vertus nécessaires pour rebondir : l'unité en premier lieu, mais aussi la réactivité et l'imagination.

Frédéric THIRIEZ
Président de la Ligue de Football Professionnel

Une saison contrastée

Après un bilan 2008-2009 déjà en demi-teinte, les clubs ont connu un exercice difficile marqué par la dégradation de la situation économique globale : avec un léger décalage sur la majorité des autres secteurs de l'économie nationale, ils ont à leur tour ressenti la crise (les difficultés des PME ont pesé sur le sponsoring et les hospitalités ; le pouvoir d'achat des spectateurs sur la billetterie).

Dans ce contexte, le fléchissement du marché des transferts nationaux et internationaux a largement participé au déséquilibre financier des clubs qui n'ont pu bénéficier de ces habituelles ressources pour rééquilibrer complètement leur résultat d'exploitation.

Par ailleurs, les clubs ont subi un alourdissement conséquent de leurs charges avec notamment la suppression arbitraire du droit à l'image collective (DIC) en octobre 2009, dispositif grâce auquel ils avaient réduit l'écart de compétitivité face à leurs concurrents européens...

Dans ces difficultés, le football professionnel français reste cependant et, relativement à ses concurrents internationaux, un des bons élèves de la classe européenne grâce en particulier à un faible endettement (environ 100 M€ à comparer aux 3 à 4 milliards des footbals espagnol et anglais) et à l'action fidèle et responsable des actionnaires des clubs.

Parallèlement, la saison a été porteuse d'espoir pour l'avenir. L'obtention de l'organisation de l'Euro 2016 est une étape primordiale dans le processus de renouvellement de nos enceintes sportives, lesquelles doivent constituer un véritable relais de croissance. De même, l'ouverture du marché des paris sportifs en ligne apparaît comme une bouffée d'oxygène bienvenue, même si ce n'est pas encore l'embellie annoncée.



Compte tenu de ces éléments, les clubs ont d'ores et déjà engagé une action volontariste d'assainissement qui passe par une maîtrise de la masse salariale : le renouvellement des contrats à l'intersaison a été l'occasion d'opérer une baisse significative des engagements salariaux.

Reste que les clubs doivent à court terme relever des défis multiples et parfois contradictoires : respecter le « Fair-play Financier », réformer leur modèle économique, absorber l'augmentation des charges, préserver la qualité de leur formation éducative et sportive ... - et bien entendu maintenir un haut niveau de performances sportives !

Dans cette bataille permanente pour la compétitivité, le soutien des Pouvoirs Publics est indispensable. Le Président de la République en

confirmant le financement d'une partie de l'investissement dans les stades Euro 2016 a marqué concrètement cette volonté.

Mais, pour avancer, nos clubs ont besoin que la modernisation de leur environnement se poursuive à travers par exemple une loi facilitant la construction des stades aussi bien en termes de procédure que de financement ou encore en supprimant des impôts archaïques tels que la taxe sur les spectacles.

C'est à ce prix que nous sortirons plus forts de nos difficultés.

Jean-Pierre LOUVEL
Président de l'UCPF

CHIFFRES 2009-2010

- Pertes football français (L1+L2)*
- Pertes football européen*

176 millions d'euros
1,2 milliard d'euros

"On devrait passer d'un système fondé sur les largesses de grands mécènes à un système basé sur les principes de l'orthodoxie financière, les budgets en équilibre et l'autosuffisance. Les grands clubs professionnels ont compris que le football était au bord du gouffre."

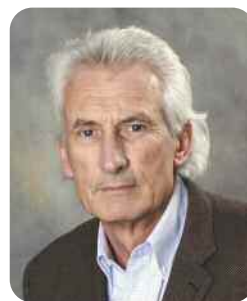
Michel Platini

Cette année, à la lecture des comptes cumulés des clubs préparés par la DNCG, un observateur averti en conclut que les clubs de football en France, à l'image de ce qu'il se passe dans la plupart des secteurs économiques, traversent une crise financière grave avec des pertes qui s'amplifient dans une certaine indifférence, financés et dirigés par des philanthropes avec des moyens qui ne sont pas illimités.

Ce constat qui s'impose face à une situation de crise, n'est pas pour autant désespérant, il encourage au contraire à commencer ou continuer à investir dans ce secteur. Pourquoi ?

D'abord, comme le disait W. Churchill, providence des auteurs d'articles de tout genre : « *if you are going through hell, keep going...* » : ou quand vous traversez un enfer, continuez sans vous arrêter. Et en matière d'enfer, celui que Sir Winston a vécu était d'une autre dimension que celui que vit le football français aujourd'hui. Ce dernier doit sortir de cette crise par le haut, en continuant à investir et non pas en forçant les actionnaires des clubs à jeter l'éponge faute de perspectives. C'est l'honneur de ces actionnaires de n'avoir, à ce jour, pas abandonné leur club malgré la crise sévère qui les touche.

C'est par une action concertée des acteurs du football (clubs, Ligue, DNCG, familles), que la France peut rattraper une bonne partie de son retard sur ses concurrents européens. Elle dispose pour cela d'un atout décisif : l'Euro 2016 et les stades



qui vont avec. Elle est ainsi en mesure de retrouver une rentabilité décente ou un équilibre qui valorisera les investissements prévus ou déjà effectués sur les stades et qui facilitera l'accès des clubs à de nouveaux financements.

Dans son rôle d'autorité de régulation financière du football professionnel français, la DNCG ne peut que prendre ses responsabilités pour les clubs qui ne sont pas arrivés à l'équilibre, par le biais, si besoin, du contrôle du recrutement et de la masse salariale. L'objectif étant d'atteindre un équilibre d'exploitation à horizon 3/5 ans.

Ce contrôle devenait nécessaire pour des raisons d'efficacité, d'équité et, pour reprendre le terme de l'UEFA, de Fair Play financier.

Bien sûr, le plus dur reste à faire : pour les dirigeants, trouver les voies d'amélioration pour atteindre les objectifs fixés, notamment au niveau de la masse salariale. Et ceci sous le regard attentif de la DNCG, qui ne faillira pas dans sa mission et qui veillera à ce que les objectifs fixés soient atteints ou aient de fortes raisons de l'être.

C'est aux dirigeants des clubs d'agir, totalement libres des moyens mais contraints sur l'objectif final, en l'occurrence le retour des grands équilibres, notre mission n'étant pas de gérer à la place des dirigeants, mais de rester dans notre rôle de régulateur financier des championnats.

Notre expérience de contrôle des recrutements d'un club montre que ce contrôle s'exerce généralement sans tension particulière. A ce jour, la méthode a d'ailleurs prouvé son efficacité.

Et alors, nous dira-t-on, que faites vous de l'attractivité d'un championnat qui est contraint de contrôler ses salaires, donc la qualité des joueurs, donc la qualité du spectacle, donc le montant des droits TV ?

Un contrôle plus serré et plus strict n'est pas antinomique avec le maintien de l'attractivité. Une étude du cabinet Ernst & Young place la France, avec l'Allemagne, en tête des grands championnats en Europe par son niveau de concurrence. L'indécision dans un championnat est considérée comme un facteur d'attractivité pour le football. Dans le rapport annuel de la DNCG, un graphe mesure d'une autre manière ce phénomène en comparant budgets et classement : le nuage de points qui en résulte traduit bien cette réalité que le budget n'est pas gage de succès, ou en tous cas, pas toujours. Alors un certain effort sur les salaires ne devrait pas nécessairement impacter la qualité du spectacle. Mais en fait, le choix n'existe pas : la pérennité d'une activité économique, et le football en est une,

nécessite qu'il équilibre ses comptes et rembourse ses dettes. C'est une condition de survie.

C'est aussi la morale des affaires et pour certains la morale tout court.

Et puis n'oublions pas les stades qui, reconfigurés, pourraient changer la donne, en générant le complément de ressources stables dont les clubs ont besoin. Toutefois, comme tout investissement de cette ampleur, ceux-ci portent des risques que les clubs doivent apprendre à maîtriser/partager pour éviter des réveils douloureux.

En agissant comme elle le fait auprès des clubs, la DNCG est dans le droit fil de l'UEFA.

Deux leviers de sortie des difficultés sont connus; il s'agit du Fair Play financier et de l'EURO 2016. Il est donc primordial pour atteindre des niveaux de performance jamais atteints d'optimiser les retombées de ces deux événements.

Richard OLIVIER
Président de la DNCG

**Avant abandon de comptes courants des actionnaires
Source UEFA

SOMMAIRE



01

2009/2010 :
DES ACQUIS
DÉCISIFS

02

LA LIGUE 1
SUR TOUS
LES CONTINENTS



03

LA LFP
CÔTÉ CŒUR

04

LE BILAN SPORTIF
DE LA SAISON
2009/2010

05

LE BILAN FINANCIER
DE LA SAISON
2009/2010

30

40

56