

Introduction

Confirmation de la bonne santé du football français

Les sept “bonnes nouvelles” de la saison 2006-2007

Ainsi, aujourd'hui le football professionnel présente le rapport d'activité de la saison 2006/2007 et publie, pour la cinquième année consécutive les données chiffrées de la DNCG avec l'accord de chacun des clubs professionnels. Une démarche, d'une totale transparence, unique en Europe qui souligne la vertu du « modèle français ».

Des bons résultats désormais structurels pour la Ligue 1 et la Ligue 2

Après plus de dix années de déficit, la saison 2005/2006 de la Ligue 1 présentait alors pour la première fois, un **résultat net positif** de + 28 millions d'euros.

La Ligue 1, avec globalement un bénéfice de + 43 millions d'euros, enregistre en 2006/2007 une nouvelle et forte progression de son résultat net.

Les quarante clubs professionnels, à quelques unités près, présentent des résultats positifs.

Cette bonne santé n'est plus seulement conjoncturelle ; la part moyenne dans les budgets de Ligue 1 (57%) liée aux droits audiovisuels (661 millions d'euros) reste stable et **les produits compétitions** (billetterie, sponsoring, participations des collectivités locales, droits audiovisuels...) augmentent de 8% d'une saison sur l'autre.

Cet accroissement global comporte également **une poussée de 15 % de la masse salariale** qui souligne la détermination des clubs à investir dans le « poste joueurs », dans l'intérêt et la qualité sportive du championnat.

Ceci, rappelons le, a été rendu possible grâce, notamment, à l'application du **droit à l'image collective**



(DIC), mesure qui a permis de renforcer la compétitivité des clubs professionnels français (pour le football mais aussi le basket et le rugby) dans un contexte européen très concurrentiel, en permettant la hausse de rémunération de certains joueurs professionnels grâce à une réduction de 47 millions d'euros des charges, tous sports confondus, et ainsi, conserver ces joueurs dans les championnats français (sans pour autant pénaliser l'Etat et la Sécurité sociale qui ont bénéficié de prélèvements supplémentaires de 138 millions d'euros consécutivement à ces augmentations de salaires !).

Ce dynamisme s'est néanmoins accompagné d'une certaine « retenue » des clubs qui s'est traduit, depuis trois exercices, par un accroissement successif de leurs capitaux propres (« réserves » que se constituent les clubs, à hauteur de 112 millions d'euros pour 2004/2005, puis 160 millions d'euros pour la saison suivante et enfin 209 millions d'euros pour l'exercice 2006/2007). La Ligue a confirmé sa démarche de **solidarité** avec 30 millions d'euros en faveur du football amateur. Par ailleurs, son soutien aux autres disciplines sportives se chiffre à 32,5 millions d'euros à travers le CNDS. L'ensemble de ces efforts s'explique notamment par :

- **Une grande rigueur** dans sa propre gestion (seulement 2,1% pour le ratio « frais de fonctionnement/produits ») ;
- **Une redistribution en nette augmentation** des produits en direction des clubs (614 millions d'euros, soit + 7% par rapport à la saison précédente : 576 millions d'euros).

La Ligue 2 confirme ses bénéfices depuis trois saisons

Alors qu'en 2003/2004, la Ligue 2 enregistrait un déficit de 8 millions d'euros, elle est structurellement **bénéficiaire depuis trois ans**, à un niveau sensiblement identique : respectivement 5,5 millions d'euros puis 5 millions d'euros et enfin **4,3 millions d'euros** pour l'exercice 2006/2007.

En 2005/2006 les budgets de la Ligue 2 avaient globalement progressé de 10 % par rapport à l'exercice précédent. On enregistre la même progression pour l'exercice 2006/2007.

La masse salariale est bien maîtrisée et les « produits compétition » se chiffrent désormais à **206 millions**

d'euros (contre 186 millions d'euros pour la saison précédente).

Des perspectives encourageantes

Les budgets prévisionnels pour la saison 2007/2008 sont encourageants et prolongent l'heureuse progression amorcée depuis deux ans pour la Ligue 1 et depuis trois ans pour la Ligue 2.

Ainsi les progrès escomptés ont été confirmés :

- La qualité de **la formation à la française** encourage chaque saison davantage les mutations franco-françaises (dont le nombre a plus que doublé en cinq ans), synonymes d'économies et de stabilité dans les recrutements ;
- **L'allègement fiscal** du « DIC » (Droit à l'image collective) a produit ses effets et contribué à conserver les Elmander, Cissé, Benzema, Ben Arfa, Menez, Nasri... pourtant très courtisés par des grands clubs étrangers !

Nos championnats de Ligue 1 et Ligue 2 demeurent les feuilletons préférés des français

- **Le jeu offensif** valorise le spectacle : plus de buts marqués (855 soit + 5,5 %), plus de victoires que la saison passée (et - 4 % de matches nuls), meilleure moyenne de but/match (2,25 contre 2,13) et 900 buts marqués en Ligue 2.
- **Les affluences** continuent leur progression, avec 8,5 millions de spectateurs pour la Ligue 1 et 2,5 millions pour la Ligue 2.
- Par rapport à la saison passée, les **audiences** progressent de + 11 % avec, pour la Ligue 1, un record de 110 millions de téléspectateurs sur Canal+.

- La Ligue 2, pour sa part, voit ses audiences augmenter de + 5 % par rapport à la saison précédente avec 11,4 millions de téléspectateurs (et, par rapport à 2004/2005 : + 36 % de hausse !).

Nos stades se modernisent

- La poursuite de la mise en conformité (sécurité, accueil, confort...) des stades de Ligue 1 et Ligue 2 (une dizaine de stades), l'agrandissement (sept stades) et enfin, des **nouveaux stades**, en cours ou achevés : Le Mans, Lille Métropole et Valenciennes pour la Ligue 1 et, pour la Ligue 2 : Grenoble et Reims.

Les appels d'offres 2006-2007 confirment le potentiel économique du football professionnel

L'appel à candidatures pour les droits de retransmission des matches de Ligue 2 Orange a confirmé la position d'Eurosport, diffuseur historique de la Ligue 2, et a été marqué par l'arrivée du câble-opérateur Numéricable.

La Ligue, après une large consultation, en mars 2007, a choisi Lagardère Sport/Sportfive comme **producteur délégué** des matches de Ligue 2 Orange.

En février 2007, la LFP lance l'appel à candidatures pour les droits du **magazine dominical** : l'acquisition par France 2 de ces droits, détenus antérieurement par TF1, est l'un des événements majeurs de l'audiovisuel en 2007.

En 2007 est créée, notamment avec les nouveaux trophées de Ligue 1 et de Ligue 2, **une nouvelle identité de marque**.

Une sécurité renforcée

Les pouvoirs publics et la LFP prennent le problème « à bras le corps » :

- La loi du 23 janvier 2006 qui autorise les préfets à prendre des mesures provisoires d'interdictions administratives de stade pour une durée maximum de trois mois ;
- La loi du 5 juillet 2006 permet, sous certaines conditions, de dissoudre les associations (ou groupements de fait) de supporters qui commettent des actes violents ou racistes ;
- La Ligue s'est engagée, notamment depuis les Etats généraux de la sécurité de mars 2003, à lutter de toutes ses forces contre la violence, qu'elle soit physique ou verbale. Le racisme en est l'une des formes les plus intolérables. Aussi la Ligue dépose systématiquement plainte lors de manifestations de violences verbales ou physiques. Sur la saison 2006-2007, des décisions de matches à huis clos ont été prononcées : quatre avec sursis et un ferme. En octobre 2007, en accord avec la FFF et le DNA, la LFP a transmis des consignes aux arbitres et aux officiels sur la conduite à tenir en cas d'incidents racistes. Cette politique de fermeté et de répression s'accompagne d'une démarche affirmée de prévention s'appuyant sur l'éducation et le respect de l'éthique (Charte éthique du football de 2002, Charte contre le racisme de 2004, hymne contre le racisme, nomination de Basile Boli comme ambassadeur de la LFP contre le racisme, Prix du fair-play, Championnat de France des tribunes, création du Conseil national de l'Ethique, poignées de main avant et à la fin des matches...). Au printemps 2007, la LFP a lancé une campagne de sensibilisation intitulée "Sifflons la violence hors-jeu", contre toutes dérives violentes et racistes.

Des réponses également apportées sur :

- **L'arbitrage** : la loi du 23 octobre 2006 donne aux arbitres un statut officiel de travailleur indépendant. (Un protocole d'accord, entre les parties concernées, a été signé le 1er juin 2007 portant sur la revalorisation de la rémunération de quatre-vingt-quinze arbitres de l'élite du football français) ;
- **La cotation des clubs** : le 30 décembre 2006, le législateur a autorisé les sociétés sportives professionnelles à faire appel public à l'épargne pour le développement d'activités sportives et l'acquisition d'équipements sportifs (depuis le 9 février 2007, les titres OL Groupe sont cotés en continu sur le marché B d'Euronext et le FC Istres est coté sur le marché libre depuis le 19 juin 2007).

La présence et les propositions du football français s'affirment dans l'espace européen

- Le 26 janvier 2007, Michel Platini est élu président de l'UEFA ;
- En novembre 2007, le président de la LFP est élu vice-président de l'EPFL, regroupant vingt-cinq ligues de football professionnel européennes ;
- Le 12 juillet 2007, la Commission européenne a publié son « Livre Blanc » sur le sport. Il fait suite à la publication du rapport Arnaut et à la résolution du Parlement européen du 29 mars 2007. Le « Livre Blanc » marque l'entrée de l'Europe politique dans la réflexion sur le sport et notamment l'idée « de spécificité », largement défendue par les instances du football français ;
- Le traité simplifié, désormais ratifié, prend en compte cette notion de « spécificité du sport » ;

L'EURO 2016... Une chance à saisir

- En 2007, le président de la FFF, Jean-Pierre Escalettes propose la candidature de la France à l'Euro UEFA 2016. La France aura ainsi l'occasion de rattraper son retard en matière de stades si cette proposition est retenue. Une commission, sous la présidence de Philippe Seguin, vient d'être créée à cet effet.

Les dossiers en cours

Avec le soutien renouvelé des pouvoirs publics, le football professionnel s'engage avec détermination dans la recherche de réponses à apporter aux dossiers en cours : agents sportifs, paris en ligne, dopage, arbitrage, protection de la formation, DNCG européenne, amélioration de la sécurité, financement des nouveaux stades, diversification des revenus des clubs, gouvernance...

Les dossiers ne manquent pas pour les saisons suivantes et les efforts engagés sont à la hauteur des ambitions du football professionnel !

En conclusion

Adaptation, évolution et modernisation conduisent les choix de la Ligue depuis plusieurs années. Cette démarche a permis d'accroître l'**attractivité** de nos championnats. A ce jour, les droits de diffusion de la Ligue 1 (hors droits Ligue 2 et à l'étranger) pour 2008/2012 viennent d'atteindre 668 millions d'euros en moyenne par saison (sur quatre saisons) contre 640 millions d'euros, en moyenne, pour le précédent appel d'offres (trois saisons). Cette amélioration de l'attractivité de notre football professionnel s'est faite sans pour autant abandonner nos valeurs **de transparence et de solidarité**.

Frédéric Thiriez
Président de la LFP

La Même en Mieux. Tel pourrait être le résumé de la saison économique et financière des clubs professionnels. Après la saison dernière où ils avaient affiché un résultat positif après plusieurs années de perte, la tendance s'est non seulement confirmée en 2006/2007 mais renforcée : la Ligue 1 et la Ligue 2 dégagent un résultat net cumulé de 47 millions d'euros en augmentation de 47%.

Ce résultat est d'autant plus probant qu'il est le fruit d'une amélioration de tous nos secteurs d'activités : droits audiovisuels (notamment ceux issus des coupes d'Europe), sponsoring, billetterie, tout est orienté à la hausse. Notons au passage l'apport des ventes de joueurs : en matière de football, la « balance commerciale » française est positive !

La conséquence de cette gestion maîtrisée, c'est qu'elle nous permet de développer nos fonds propres. En forte hausse (+30%), ils atteignent plus de 200 millions d'euros pour la Ligue 1. C'est là évidemment un élément essentiel pour l'avenir.

Tous ces éléments s'appuient avant tout sur la popularité de nos championnats dont le suspense, que ce soit pour les qualifications pour la Ligue des Champions et la coupe de l'UEFA, les montées ou les descentes, a tenu jusqu'à l'ultime journée de compétition. La tra-

duction de ce que les économistes appellent « l'équilibre compétitif », c'est la confirmation de la croissance des affluences dans nos stades. Preuve que le public ne suit pas les critiques faciles et injustes dont certains observateurs chagrins croient devoir porter sur nos championnats.

Et pour ceux que tous ces chiffres rebutteraient, il convient de rappeler que ce redressement financier était l'un des trois objectifs que nous nous étions fixés collectivement lorsque nous avons renouvelé notre contrat audiovisuel en 2005. Car, ce n'est que sur des bases économiques fortes qu'il est possible de bâtir de grandes équipes : nous ne jouons pas l'économie contre le sportif, nous mettons l'économie au service du sportif.

Le second pilier de notre politique était et reste l'investissement dans nos infrastructures. Là aussi le chemin a commencé à être tracé : avec 13 chantiers en cours ou en voie de réalisation, les investissements se multiplient pour mettre aux normes européennes nos stades. La récente mise en place de la commission présidée par Philippe Seguin pour inventorier les besoins dans la perspective d'une candidature de la France pour l'Euro 2016 devrait constituer une étape importante pour atteindre notre objectif.

Enfin, former des talents, garder ceux que nous avons, en faire venir d'autres constituent la préoccupa-



tion majeure de tous les clubs et le troisième volet de notre politique. Là aussi, nous avons rencontré quelques succès et notre assise économique devrait nous permettre dans l'avenir d'apparaître comme un acteur significatif pour le plus grand bonheur de nos supporters.

Le redressement entamé depuis deux saisons n'est cependant pas une fin en soi. Nous devons poursuivre nos efforts, continuer à travailler notamment en diversifiant nos ressources car nos concurrents européens continuent eux aussi de progresser. Mais, la saison 2006/2007 a été porteuse d'espoir. Alors ne boudons pas notre satisfaction car je suis certain que nous saurons porter haut notre ambition : réussir la difficile alchimie entre une gestion dynamique et une performance sportive d'excellence.

Gervais Martel
Président de l'UCPF

Cette année encore, les dirigeants et responsables des clubs évoluant dans les championnats professionnels ont souhaité privilégier la rentabilité financière. Le résultat cumulé des clubs professionnels de Ligue 1 et de Ligue 2 atteint en effet un niveau inégalé de + 47 millions d'euros.

Cette rentabilité confirmée (31 clubs bénéficiaires sur 40) contribue sans doute pour ceux qui raisonnent et jugent l'économie du football avec les critères de l'entreprise commerciale "classique" à l'amélioration de l'image de notre sport. Et ce d'autant que les événements récents, notamment l'octroi des nouveaux droits audiovisuels pour une période de 4 ans, donnent une assurance sur la capacité des clubs à réaliser de nouveaux bénéfices dans les exercices futurs (même si les statistiques de la DNCG relativisent cette idée, puisqu'elles montrent qu'une augmentation de 100 euros des produits entraîne une augmentation de 72 euros de la masse salariale hors charges sur la saison 2005/2006 et une augmentation de 116 euros de la masse salariale hors charges sur la saison 2006/2007, ce qui fait des joueurs les principaux bénéficiaires des contrats portant sur les droits TV...).

Il convient simplement de formuler le vœu que les sommes versées au titre des droits audiovisuels, ceci associé à la possibilité donnée à ceux qui le souhaitent de profiter des avantages des marchés financiers, vont permettre aux clubs de pouvoir consolider leurs fonds propres, de développer leurs infrastructures sportives et commerciales et / ou d'investir dans leurs effectifs professionnels, etc., toutes conditions indispensables à l'évolution de nos championnats.

Il faut sans doute bien reconnaître que ce retour aux bénéfices n'est pas à porter au crédit de la DNCG, mais bien plutôt à celui des dirigeants de clubs et de l'ensemble de leurs conseillers, qui ont apporté, au fil des années, la preuve de leur maîtrise des prévisions, que ce soit des prévisions de déficits ou d'excédents.

C'est dans ce cadre que la Commission de Contrôle des Clubs Professionnels a pu valider ou valide des prévisions budgétaires parfois fortement déficitaires, mais garanties par les actionnaires, toujours conscients de leurs prises de risques assumées.

Les clubs ont alors pu dans le même temps développer leurs recettes propres puisque nos statistiques montrent que les recettes,



hors transferts et hors droits audiovisuels, n'ont cessé d'augmenter depuis plus de 10 ans.

Et comme, dans le même temps, le nombre de clubs faisant l'objet de mesures de contrôles de la part de notre Commission diminue régulièrement depuis plusieurs saisons, le rôle régulateur des instances de contrôle de gestion (qui continuent à veiller à la correcte appréciation des risques mais dont le sens de l'action se transforme peut être "d'une autorité de contrôle à un contrôle de l'autorité") n'est sans doute pas un frein à la croissance, ce qui confortera sans doute le président de l'UEFA dans sa volonté d'aboutir à un consensus sur un modèle européen dans lequel nous devons tous croire.

*François Ponthieu et
Richard Olivier, pour la DNCG*

Sommaire

| | |
|--|-------|
| 1. UN ENVIRONNEMENT DYNAMIQUE ET INNOVANT | P. 11 |
| 2. UN FOOTBALL PROFESSIONNEL DE PLUS EN PLUS SOLIDAIRE | P. 31 |
| 3. LE PLUS GRAND SPECTACLE FRANÇAIS | P. 41 |
| 4. LA LFP, UNE INSTITUTION EN MOUVEMENT | P. 65 |
| 5. UNE PROGRESSION ÉCONOMIQUE STRUCTURELLEMENT SAIN | P. 83 |