



WE CARE ABOUT FOOTBALL

Panorama du football interclubs européen

Rapport de benchmarking sur la procédure d'octroi de licence aux clubs

Vivre avec la pandémie

PANORAMA DU FOOTBALL INTERCLUBS EUROPÉEN

AVANT-PROPOS



Avant-propos



Aleksander Čeferin
Président de l'UEFA

Bienvenue dans ce treizième *Rapport de benchmarking sur la procédure d'octroi de licence aux clubs*, qui, comme par le passé, analyse en profondeur les finances du football européen et qui, pour la deuxième année d'affilée, examine les répercussions de la pandémie de COVID-19 sur le football.

Dans le rapport de l'an dernier, j'ai exprimé l'espoir que nous verrions bientôt le football rebondir, et c'est ce que nous observons. Alors que nous en sommes pratiquement à la moitié de la saison 2021/22, l'affluence montre de nets signes de reprise, ce qui constitue un indicateur important de l'état des clubs et reflète les énormes efforts consentis dans l'organisation des matches et la mise en place de protocoles sanitaires efficaces dans toute l'Europe.

Le rapport de cette année montre également que les clubs ont su réagir face aux répercussions financières inévitables de la pandémie. Les recettes des clubs ont été mises sous une forte pression, mais ce rapport montre que deux importantes sources de recettes restent solides : les recettes TV ont été saines en 2021, après les perturbations subies et les rabais consentis en 2020, et le nouveau cycle de droits relatifs aux compétitions interclubs masculines seniors de l'UEFA (2021-24) a montré une nouvelle hausse des recettes des droits de diffusion. Dans ces trois compétitions, les primes de l'UEFA augmenteront de 11 %, pour atteindre plus de EUR 2,7 milliards par an, que se partageront les 96 clubs qui participeront aux phases de groupe. Et la hausse des distributions des recettes des compétitions interclubs de l'UEFA va bien plus loin puisqu'elle se répercutera sur l'ensemble de la pyramide du football. Quant aux versements de solidarité en faveur du développement du football junior, ils devraient progresser de plus de 60 % pour les clubs non qualifiés pour les compétitions de l'UEFA.

Ces éléments ne sont pas les seuls indicateurs du niveau de confiance élevé dans le football en dépit de la pandémie. Les recettes de sponsoring se sont accrues en 2020, et cette hausse devrait se poursuivre en 2021, par rapport à 2019. Les investissements des propriétaires restent élevés, les clubs continuent à payer leurs joueurs dans les délais et à s'acquitter de leurs obligations en matière de transferts en dépit de leurs problèmes de flux de trésorerie, et les clubs sont restés actifs lors de la période de transfert de janvier qui vient juste de se terminer, après trois périodes de transfert relativement calmes.

Le rapport de cette année contient en outre une section spécifique consacrée au football féminin. Les analyses montrent que la nouvelle formule de l'UEFA Women's Champions League garantira une compétition plus passionnante et permettra pour la première fois d'effectuer des versements de solidarité en faveur des clubs non participants.

L'une des leçons apprises au cours des deux dernières années a été que c'est en faisant preuve de solidarité et en travaillant ensemble que le football européen peut surmonter les défis existentiels qui se présentent, comme la pandémie. La restructuration du calendrier – y compris le report de l'EURO d'une année –, l'extension de la période de transfert de l'été 2020, l'adaptation du fair-play financier et l'application de protocoles sanitaires sont autant de facteurs qui ont clairement démontré la capacité du football de relever les défis. Cette même leçon a aussi été tirée du projet de « Super League » dissidente. Les actions intéressées de quelques personnes malavisées ont été contrariées par l'unité du football européen : supporters, clubs, joueurs et associations nationales.

Le présent rapport apporte des précisions sur les défis qui nous attendent après la pandémie et illustre également la solidité et la résilience remarquables du football européen grâce à son approche unifiée. En fin de compte, la pandémie ne pourra que nous rendre plus forts. Les principaux acteurs, à savoir les joueurs et les supporters, ont fait preuve d'une grande compréhension face à cette situation unique. Le présent rapport montre que les partenaires, les sponsors et les diffuseurs continuent à nous faire confiance et à nous soutenir.

La crise du COVID a également souligné à quel point le football est étroitement ancré dans le mode de vie européen. Le football a été un vrai ballon d'oxygène pour bon nombre d'entre nous. Je ne me hasarderai pas à faire des prédictions pour l'année à venir, mais je suis certain qu'avec ou sans pandémie, le football européen restera solide, stable et uni en 2022.



PANORAMA DU FOOTBALL INTERCLUBS EUROPÉEN

INTRODUCTION

Introduction

Le *Rapport de benchmarking sur la procédure d'octroi de licence aux clubs* présente une image complète du football interclubs européen.

Le rapport de cette année constitue l'examen officiel le plus approfondi des suites de la pandémie de COVID-19 pour le football européen au cours des deux dernières années. Il comprend une analyse globale des effets de la pandémie sur les compétitions nationales et celles de l'UEFA, des répercussions sur les joueurs et des conséquences financières pour les clubs.

Et cette analyse tombe à point nommé. Le présent rapport étudie non seulement les données de plus de 700 clubs de première division pour l'exercice 2020, mais il se penche aussi, pour la première fois, sur les toutes dernières informations financières de 95 clubs qui ont présenté leurs comptes 2021 de manière anticipée, ce qui donne un précieux aperçu de la première année complète de pandémie.

Ce rapport montre clairement que des changements doivent être apportés dans les finances des clubs de football. Quand on constate que certains clubs ont dû s'endetter auprès de tierces parties pour satisfaire 42 % de leurs besoins de trésorerie durant la pandémie, seules deux actions peuvent protéger le football et le préparer aux chocs futurs.

La première action consiste à introduire un meilleur contrôle des coûts, en particulier en relation avec les salaires et les transferts, et à mettre encore plus l'accent sur les investissements à long terme dans les infrastructures et dans le développement du football junior. Alors que certains clubs et certains championnats ont été en mesure de se restructurer, de nombreux autres ont continué à dépenser. Au vu des conditions difficiles sur le marché des transferts et de l'arrivée à terme du contrat de certains joueurs, des clubs des championnats du top 20 par recettes ont dû choisir entre limiter les nouveaux accords salariaux – même si cela revenait à mettre en danger des actifs liés aux joueurs d'une valeur de EUR 13 milliards dans leurs bilans – ou protéger ces actifs en prolongeant la durée des contrats des joueurs concernés. Cela explique pourquoi les salaires ont continué à progresser pendant la pandémie en dépit de pertes de recettes de EUR 7 milliards, forçant les propriétaires à injecter des milliards de leur poche ou à emprunter des milliards en s'endettant eux-mêmes.

La deuxième action visant à protéger le football des chocs futurs consiste à reconstituer cette marge de fonds propres qui a été cruciale durant les 21 derniers mois. Dans toute crise, le capital est roi, et les réserves accumulées durant la dernière décennie ont constitué une première ligne de défense cruciale contre les pertes de recettes. Il est également essentiel d'avoir un bilan solide pour attirer de nouveaux investisseurs et pour soutenir les accords de financement avec des tiers.

La réglementation financière dans sa forme actuelle a produit des bilans solides. En particulier, la combinaison de règles strictes sur les investissements de fonds propres par le propriétaire et d'une solide croissance sous-jacente ont fait du football interclubs un secteur d'investissement crédible. Les fonds propres des clubs européens de première division ont augmenté, passant d'à peine EUR 1,9 milliard fin 2010 à EUR 10,3 milliards au début de la pandémie. Si le COVID-19 était arrivé il y a dix ans, de nombreux clubs n'auraient pas survécu. Il n'en reste pas moins que de trop nombreux clubs, en particulier ceux qui ne rentrent pas dans le champ d'application du fair-play financier, présentent encore des fonds propres faibles ou négatifs. C'est la raison pour laquelle, avec d'autres parties prenantes, l'UEFA travaille sur un élargissement de la réglementation financière et sur des solutions potentielles de financement.

Le rapport de cette année comprend plusieurs nouveaux chapitres, dont un consacré à l'utilisation des joueurs. Les clubs qui ont disputé l'UEFA Champions League et/ou l'UEFA Europa League comptaient un nombre record de joueurs pour les phases de groupe 2020, en prévision des défis liés à la charge de travail et de la hausse du nombre de remplacements autorisés lors des matches. L'analyse des joueurs révèle également un manque inquiétant de joueurs formés localement, qui a abouti à une situation où 50 % des clubs de la Champions League et 65 % des clubs de l'Europa League comptaient un nombre de joueurs réduit sur leur liste A. La réglementation des effectifs constitue un puissant outil de contrôle des coûts, et probablement la manière la plus efficace de préserver l'équilibre des compétitions. Le présent rapport offre un aperçu unique de la nationalité, des joueurs formés localement et de la réglementation des salaires en Europe au moment où une nouvelle réglementation internationale sur les salaires entre en vigueur (sachant que des procédures nationales basées sur les mêmes principes devront être mises en place en l'espace de trois saisons).

Le rapport de cette année comprend un chapitre détaillé consacré à la situation et à la croissance du football féminin en Europe. Il souligne notamment la contribution que les contrats de diffusion apportent en matière d'exposition et de commercialisation du football féminin. Des contrats structurés de diffusion nationale sont aujourd'hui en place dans près de la moitié des premières divisions féminines, couvrant un large éventail de plateformes médias.

Les calendriers nationaux du football interclubs sont revenus à la normale après une année 2020 très perturbée. L'affluence montre elle aussi des signes de reprise. Au début de la saison 2021/22, 21 championnats ont levé toutes les restrictions, et les trois quarts des championnats européens de première division ont autorisé le remplissage d'au moins la moitié des stades dès août 2021. À mi-saison, l'affluence globale avait dépassé les 36 millions dans l'ensemble de l'Europe.

Alors que le rapport de cette année revient sur l'énorme coup de frein que la pandémie a donné au football et à ses finances, il indique également que les clubs, les ligues et les compétitions restent solides. De plus, l'intérêt des supporters, le soutien sous-jacent des propriétaires, les investissements de nouveaux acquéreurs, les droits TV internationaux et les recettes des compétitions interclubs européennes restent des sources de recettes solides.

Nous espérons que ce sera le dernier rapport « spécial pandémie » et que l'analyse de l'année prochaine sera à nouveau consacrée à la réussite financière du football européen.

Ce rapport n'aurait pas été possible sans l'important engagement et le soutien d'une multitude de clubs et de responsables nationaux de l'octroi de licence, ainsi que de nombreux collègues, que nous remercions d'avoir produit un nouveau rapport indispensable.



Andrea Traverso

Directeur Viabilité financière et recherche

Paysage des compétitions



1. Paysage des compétitions masculines

2. Paysage des compétitions féminines

Paysage des joueurs



3. Réglementation des effectifs et utilisation des joueurs

4. Profils des joueurs

5. Tendances en matière de transferts

Performance financière



6. Recettes des clubs

7. Coûts des clubs

8. Rentabilité

Situation financière



9. Bilan et flux de trésorerie

10. Propriété des clubs et investissements

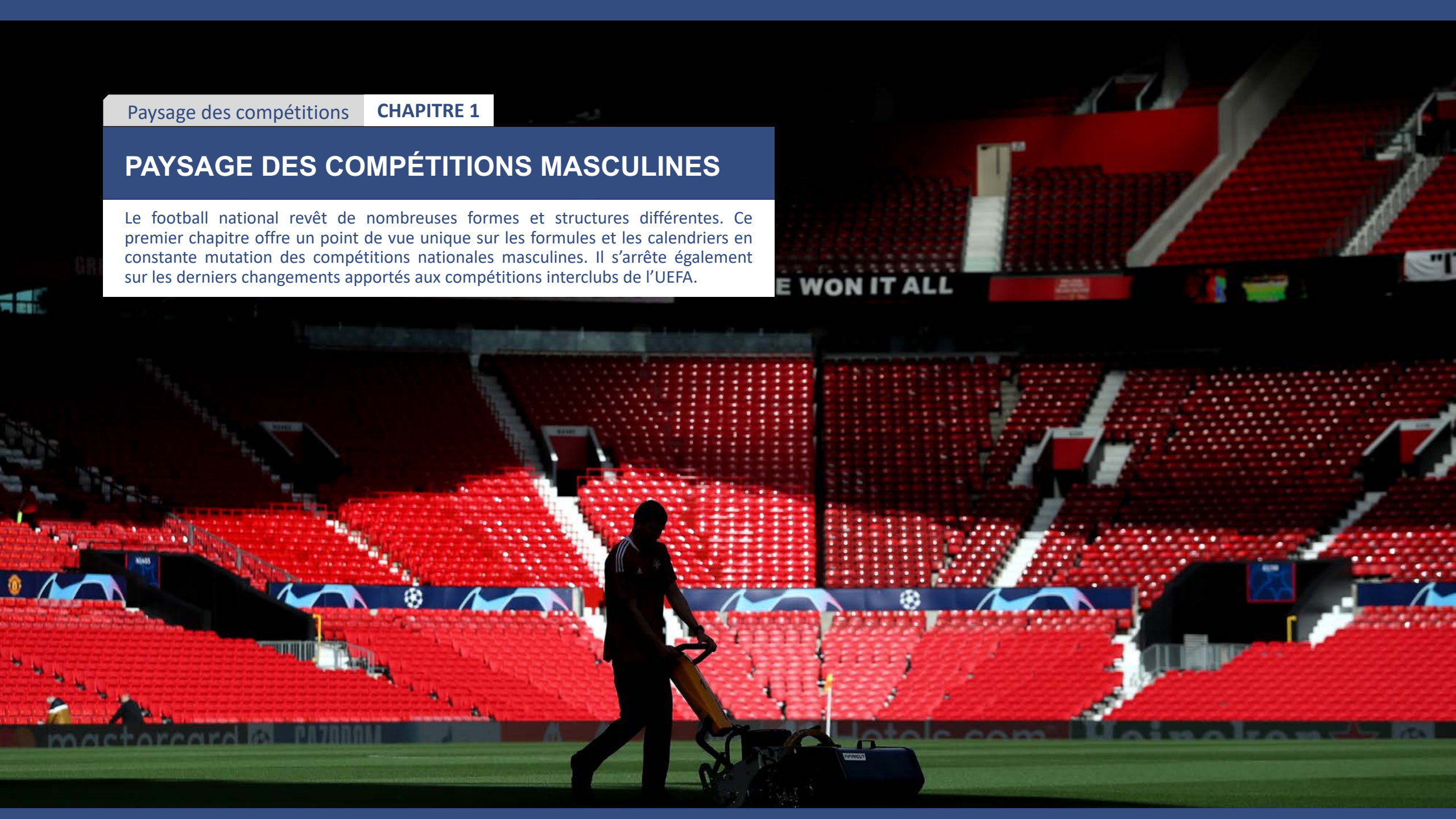
Sommaire

1	Paysage des compétitions masculines	8
	Aperçu des compétitions masculines	9
	Adaptation des compétitions interclubs de l'UEFA	12
	Formes et structures des premières divisions et des compétitions de coupe	16
	Tendances en matière d'affluence en Europe	22
	Tendances commerciales relatives aux compétitions masculines	24
2	Paysage des compétitions féminines	26
	Aperçu des compétitions féminines	27
	Adaptation des compétitions interclubs de l'UEFA	32
	Mise en place de sections relatives au football féminin	34
	Aspects commerciaux des compétitions féminines	36
3	Réglementation des effectifs et utilisation des joueurs	38
	Utilisation des effectifs	39
	Utilisation des remplaçants	42
	Utilisation de joueurs formés localement et de joueurs formés par le club	44
	Utilisation de joueurs en prêt	50
4	Profils des joueurs	55
	Durée du contrat	56
	Présence sur les médias sociaux	59
5	Tendances en matière de transferts	61
	Activités de transfert européennes durant l'été 2021	62
	Activités lors des périodes de transfert et flux de transfert par marché	64
	Tendances observées durant la pandémie	70
6	Recettes des clubs	76
	Aperçu complet des recettes au début de la pandémie	77
	Tendances en matière de recettes et ventilation durant la pandémie	82
	Recettes de billetterie durant la pandémie	84
	Recettes de diffusion durant la pandémie	85
	Recettes des compétitions de l'UEFA durant la pandémie	92
	Recettes commerciales et de sponsoring durant la pandémie	94
	Recettes prévues	102
7	Coûts des clubs	104
	Aperçu complet des salaires au début de la pandémie	105
	Tendances en matière de coûts et ventilation durant la pandémie	106
	Salaires des joueurs durant la pandémie	109
	Autres coûts durant la pandémie	111
8	Rentabilité	116
	Aperçu complet du bénéfice d'exploitation au début de la pandémie	117
	Pertes d'exploitation en 2021	118
	Transferts et éléments hors exploitation en 2021	119
	Pertes avant impôts	124
9	Bilan et flux de trésorerie	126
	Aperçu complet des fonds propres nets au début de la pandémie	127
	Fonds propres nets durant la pandémie	128
	Bilan des joueurs durant la pandémie	129
	Financement des flux de trésorerie durant la pandémie	132
	Investissements dans les stades et les installations durant la pandémie	136
10	Propriété des clubs et investissements	138
	Structure des organisations de football	139
	Changements récents dans les modes de propriété des clubs	142
	Structures de propriété croisée	144
	Annexes	150

Paysage des compétitions **CHAPITRE 1**

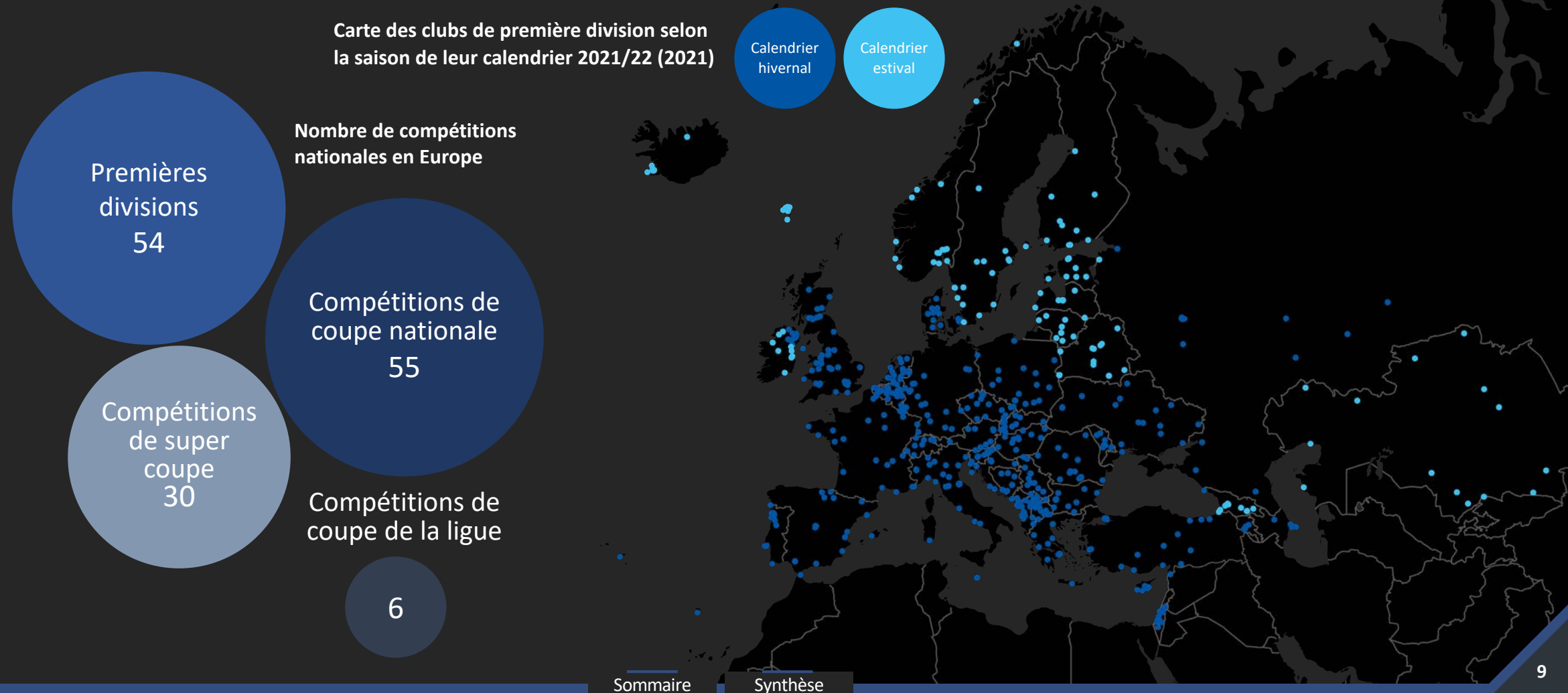
PAYSAGE DES COMPÉTITIONS MASCULINES

Le football national revêt de nombreuses formes et structures différentes. Ce premier chapitre offre un point de vue unique sur les formules et les calendriers en constante mutation des compétitions nationales masculines. Il s'arrête également sur les derniers changements apportés aux compétitions interclubs de l'UEFA.



Structure et nature des compétitions nationales masculines

Après le bouleversement causé par la pandémie de COVID-19, le football interclubs européen a dans une large mesure commencé à retrouver un visage plus familier à partir du début de la saison 2021/22. Ce chapitre documente l'état actuel du jeu à travers le continent, en analysant les diverses compétitions masculines au niveau national. Il brosse le portrait d'un calendrier saisonnier qui est progressivement revenu à la normale, avec des compétitions se déroulant à nouveau selon leurs formules habituelles.



Aperçu des changements apportés aux calendriers nationaux

Les derniers coups d'envoi des premières divisions européennes ont été donnés à la mi-octobre

Le championnat national de Gibraltar a débuté sa saison 2021/22 le 16 octobre 2021, devenant ainsi la dernière première division d'Europe à démarrer la nouvelle saison. Sur l'ensemble du continent européen, les matches d'ouverture de cette saison ont été disputés 26 jours plus tôt que la saison précédente. C'est la Úrvalsdeild karla islandaise qui a connu la saison la plus courte de toutes les premières divisions européennes, avec une durée d'à peine 148 jours, soit environ cinq mois. À l'autre extrémité de l'échelle se trouvent la Bosnie-Herzégovine, le Danemark, la Moldavie, la Roumanie et la Serbie, dont la saison s'est étalée sur près de 46 semaines, soit près de onze mois. Alors que la première division géorgienne a été la première à lancer sa saison 2021, le 27 février 2021, l'Islande a été la première à la terminer, puisqu'elle a disputé ses derniers matches le 25 septembre 2021. Toutes les premières divisions européennes sont tenues d'achever leur saison d'ici à la fin mai 2022.

En 2021, le jour le plus communément retenu pour les matches d'ouverture a été le vendredi

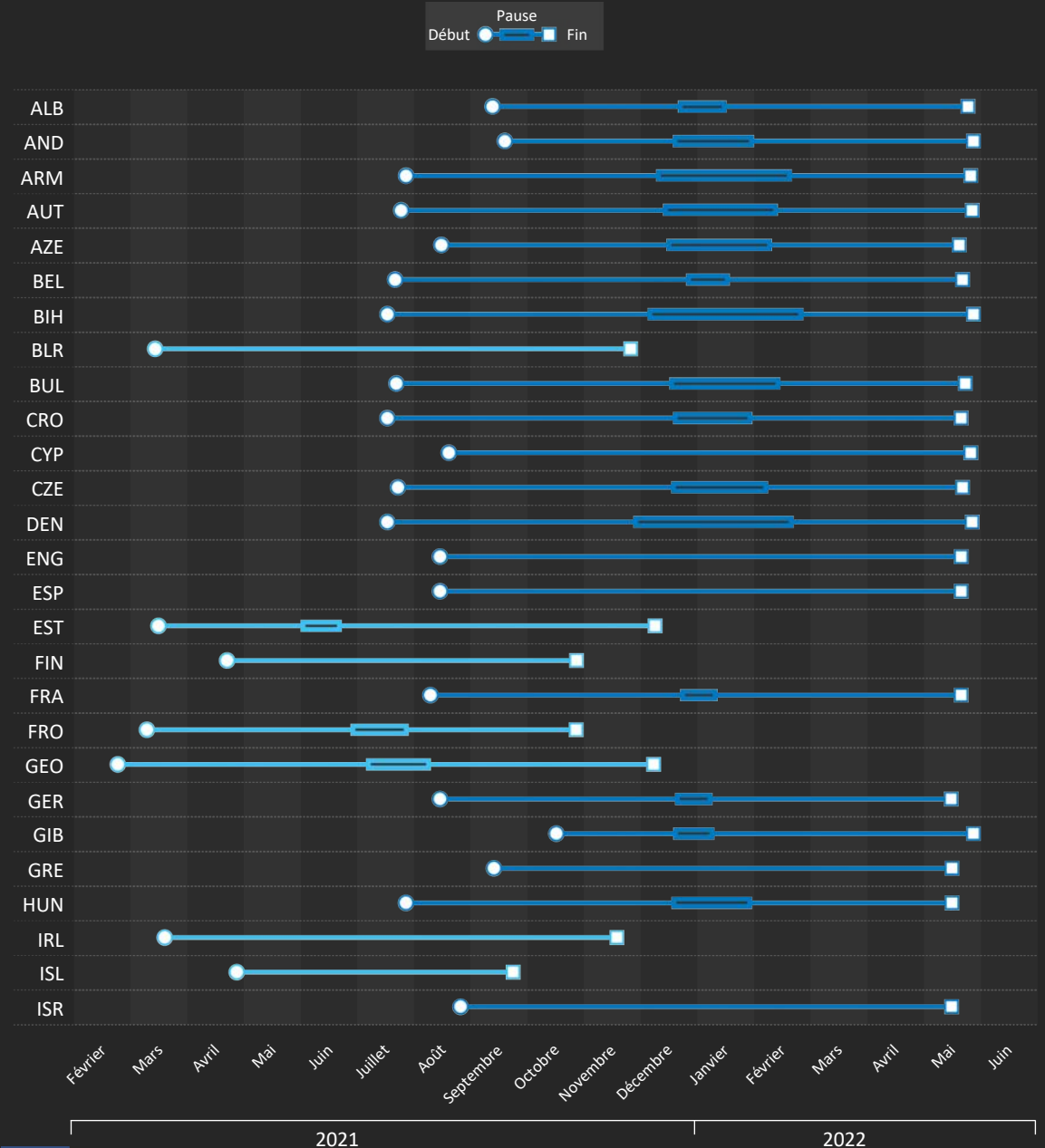
Plus de la moitié des championnats (29 sur 54) ont choisi de lancer cette dernière saison le vendredi, alors que 19 ont opté pour le samedi. Dans quelques cas exceptionnels, comme ceux d'Andorre, de la Macédoine du Nord et de la Norvège, la saison a débuté un dimanche, tandis qu'à Malte, en Moldavie et en Roumanie, le coup d'envoi a eu lieu un mardi.

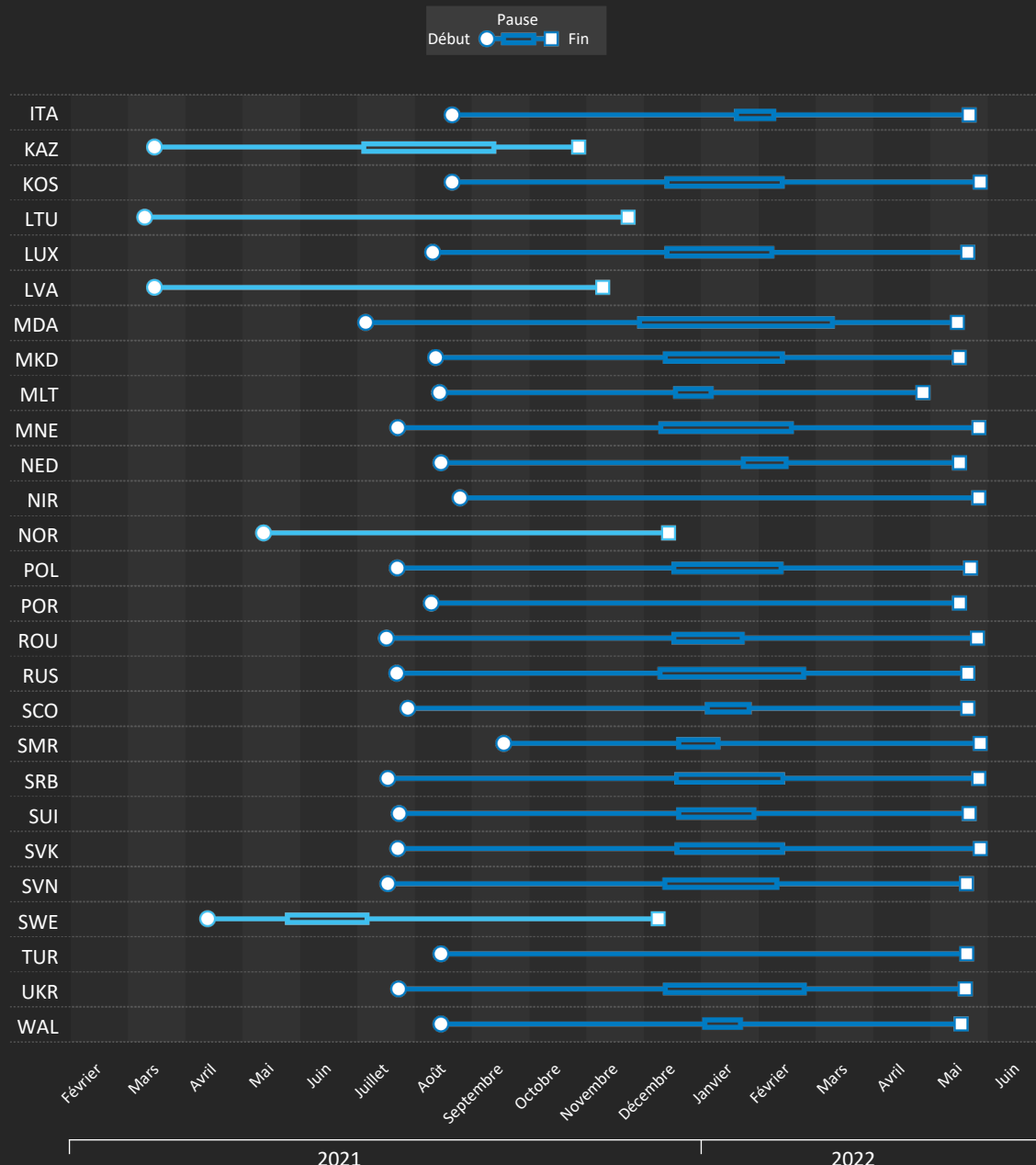


Les saisons des premières divisions européennes ont duré entre

21 et 46 semaines

En raison du report du début de la saison 2020 du fait de la pandémie, 34 championnats ont lancé cette saison au moins deux semaines plus tôt que la précédente.





Après le bouleversement causé par l'apparition de la pandémie en 2020, les premières divisions européennes ont retrouvé un calendrier normal.



Pourcentage des championnats ayant prévu une pause de mi-saison d'au moins deux semaines

72 %

Le nombre de pauses de mi-saison a augmenté de 22 % par rapport à la saison dernière

Les calendriers des championnats d'hiver ont commencé à revenir aux formules appliquées avant la pandémie (notamment en Allemagne, en France et en Italie) et des pauses de mi-saison* d'au moins deux semaines ont été réintroduites. Les pauses de mi-saison sont moins courantes dans les premières divisions qui ont opté pour un championnat d'été, un tiers seulement ayant organisé une pause durant cette dernière saison.

Aucune pause de mi-saison

15



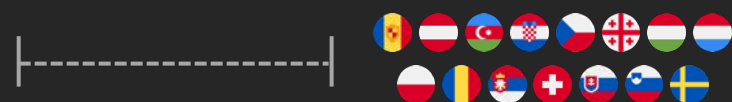
Entre deux semaines et un mois

13



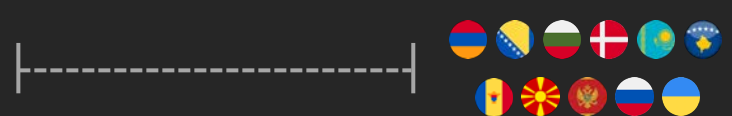
Entre un et deux mois

15



Deux mois ou plus

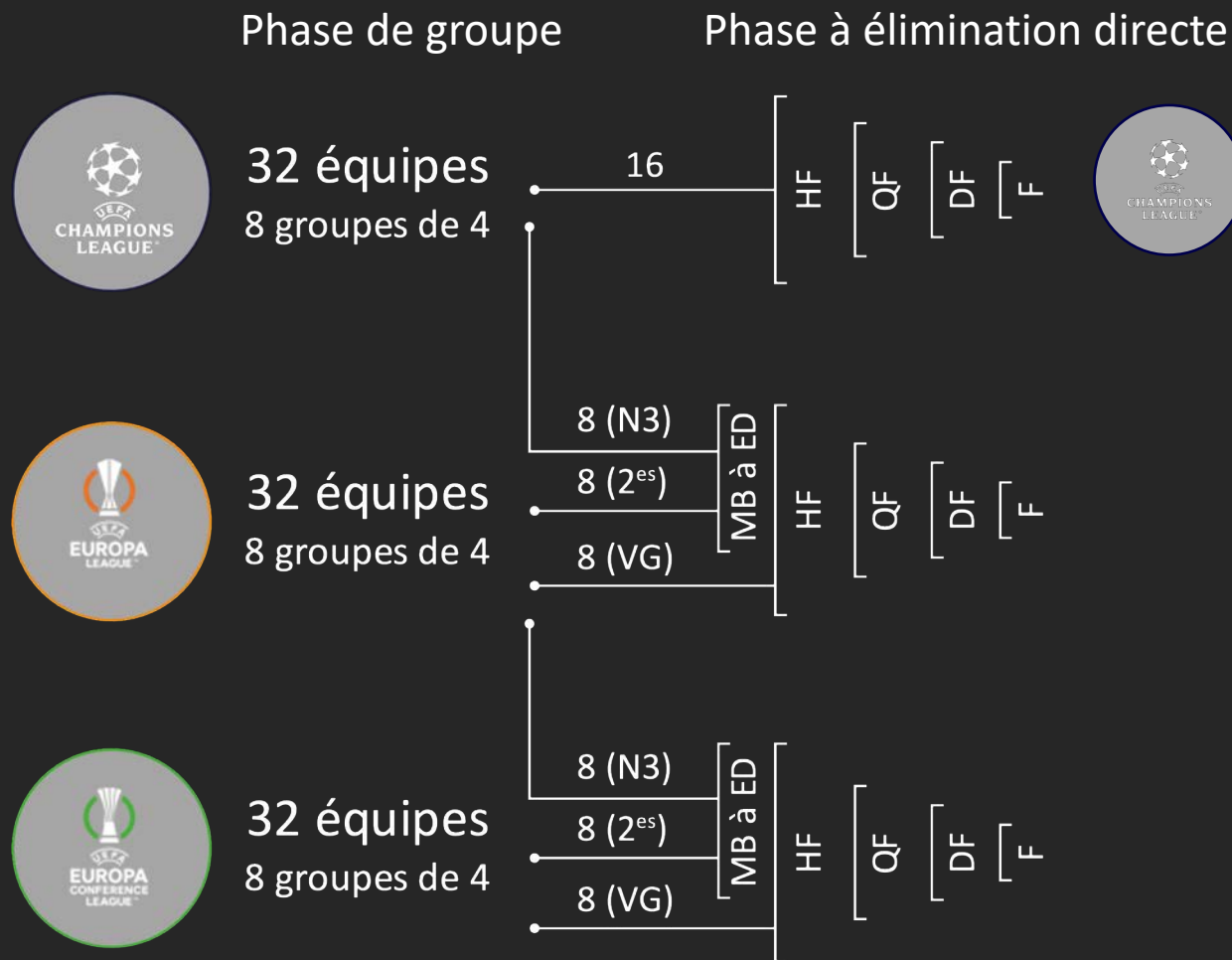
11




* Les pauses sont définies comme des périodes de repos imposées simultanément à toutes les équipes (elles excluent donc les cas dans lesquels un championnat répartit les semaines de matches sur deux week-ends, à l'instar de la Premier League anglaise).


Aperçu des compétitions de l'UEFA : introduction de l'UEFA Europa Conference League

Les phases de groupe des compétitions interclubs de l'UEFA comptent au moins **34 associations membres participantes, soit six de plus qu'auparavant.**



 125 matches (15 semaines de matches)

 141 matches (15 semaines de matches)

 141 matches (15 semaines de matches)

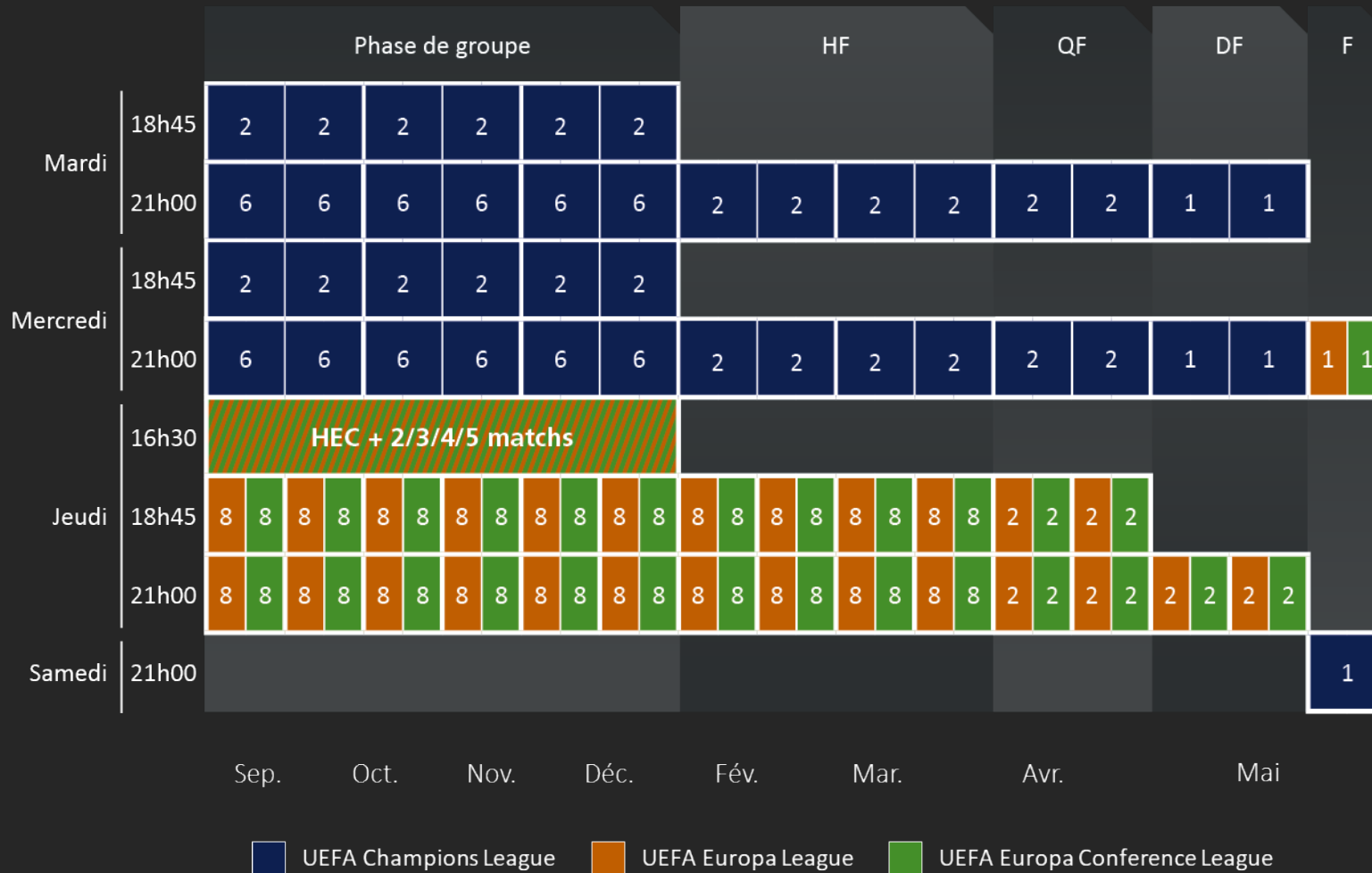
Le nombre d'associations représentées lors des phases de groupe des compétitions de l'UEFA a augmenté

Le nombre minimum d'associations nationales représentées dans les phases de groupe des compétitions interclubs masculines de l'UEFA est désormais de 34, soit six de plus, ce qui multiplie les chances des équipes de se qualifier pour une compétition de football européenne. Le nombre total de matches européens à compter des phases de groupe est passé de 330 à 407. Dorénavant, 96 clubs disputent les phases de groupe dans les diverses compétitions, contre 80 auparavant. Par ailleurs, 64 clubs participent aux phases à élimination directe, contre 48 auparavant.

Matches de barrage à élimination directe : les compétitions de l'UEFA se dotent d'une phase supplémentaire

L'UEFA Champions League et l'UEFA Europa Conference League comprendront toutes deux une phase à élimination directe (MB à ED) à l'issue de la phase de groupe, dans laquelle les équipes qui auront terminé troisièmes des phases de groupe de l'UEFA Champions League et de l'UEFA Europa League seront tirées au sort contre les deuxièmes des phases de groupe de l'UEFA Europa League et de l'UEFA Europa Conference League, respectivement. Les vainqueurs de groupe de l'UEFA Europa League et de l'UEFA Europa Conference League seront directement qualifiés pour leurs huitièmes de finale respectifs.

Aperçu des compétitions de l'UEFA : calendriers des matches et horaires des coups d'envoi



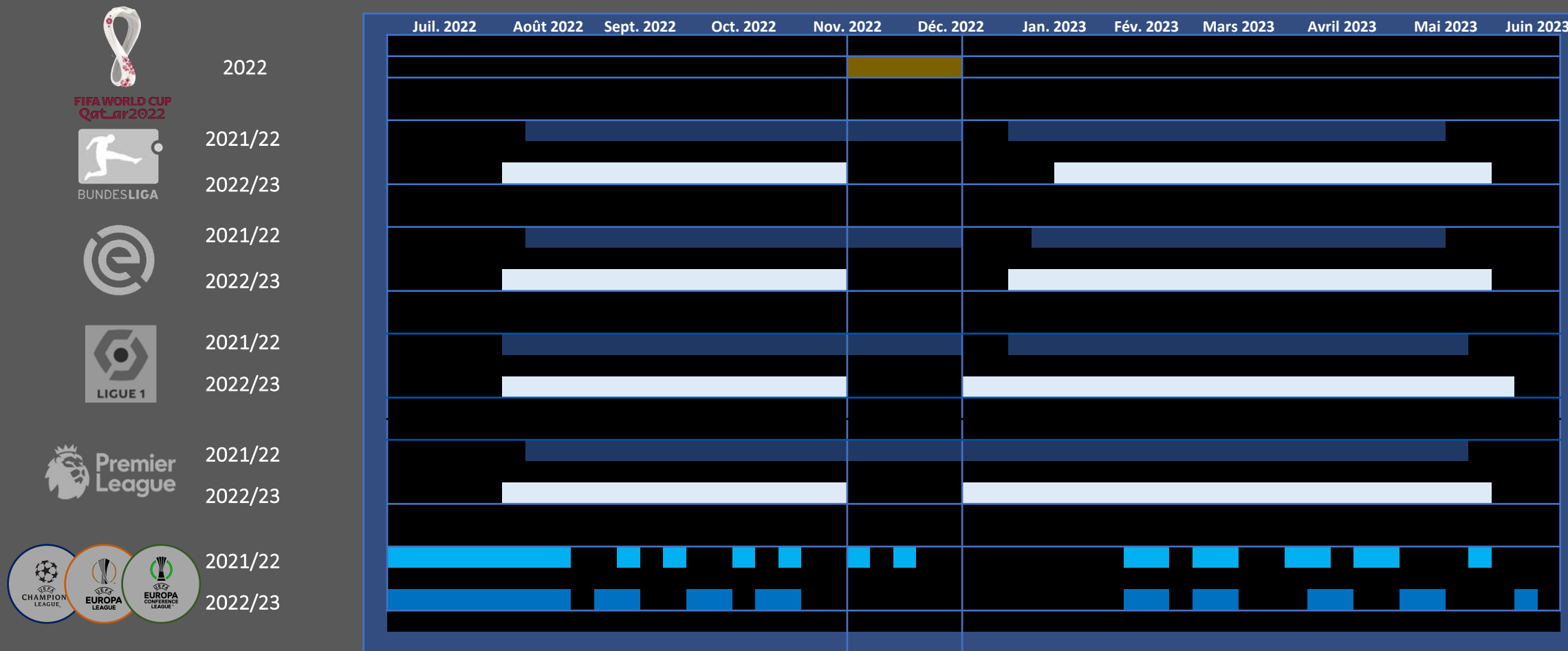
Les vainqueurs des compétitions de l'UEFA se qualifient automatiquement pour la saison suivante

Les vainqueurs de l'UEFA Champions League et de l'UEFA Europa League se qualifient automatiquement pour la phase de groupe de la prochaine UEFA Champions League, tandis que ceux de l'UEFA Europa Conference League accèdent directement à la phase de groupe de l'UEFA Europa League suivante (sauf s'ils se qualifient pour l'UEFA Champions League dans le cadre d'une compétition nationale).

Ajout d'un créneau horaire pour les rencontres de l'UEFA Europa League et de l'UEFA Europa Conference League le jeudi à 16h30 HEC

Les rencontres de l'UEFA Europa Conference League auront lieu le jeudi, parallèlement aux matches de l'UEFA Europa League, et la finale est prévue à Tirana le 25 mai 2022, une semaine après la finale de l'UEFA Europa League, à Séville. Au total, 184 équipes disputeront l'UEFA Europa Conference League au cours de la saison, dont au moins un club de chacune des 55 associations nationales.

Perspectives d'avenir : changements apportés aux calendriers en raison de la Coupe du monde de la FIFA 2022

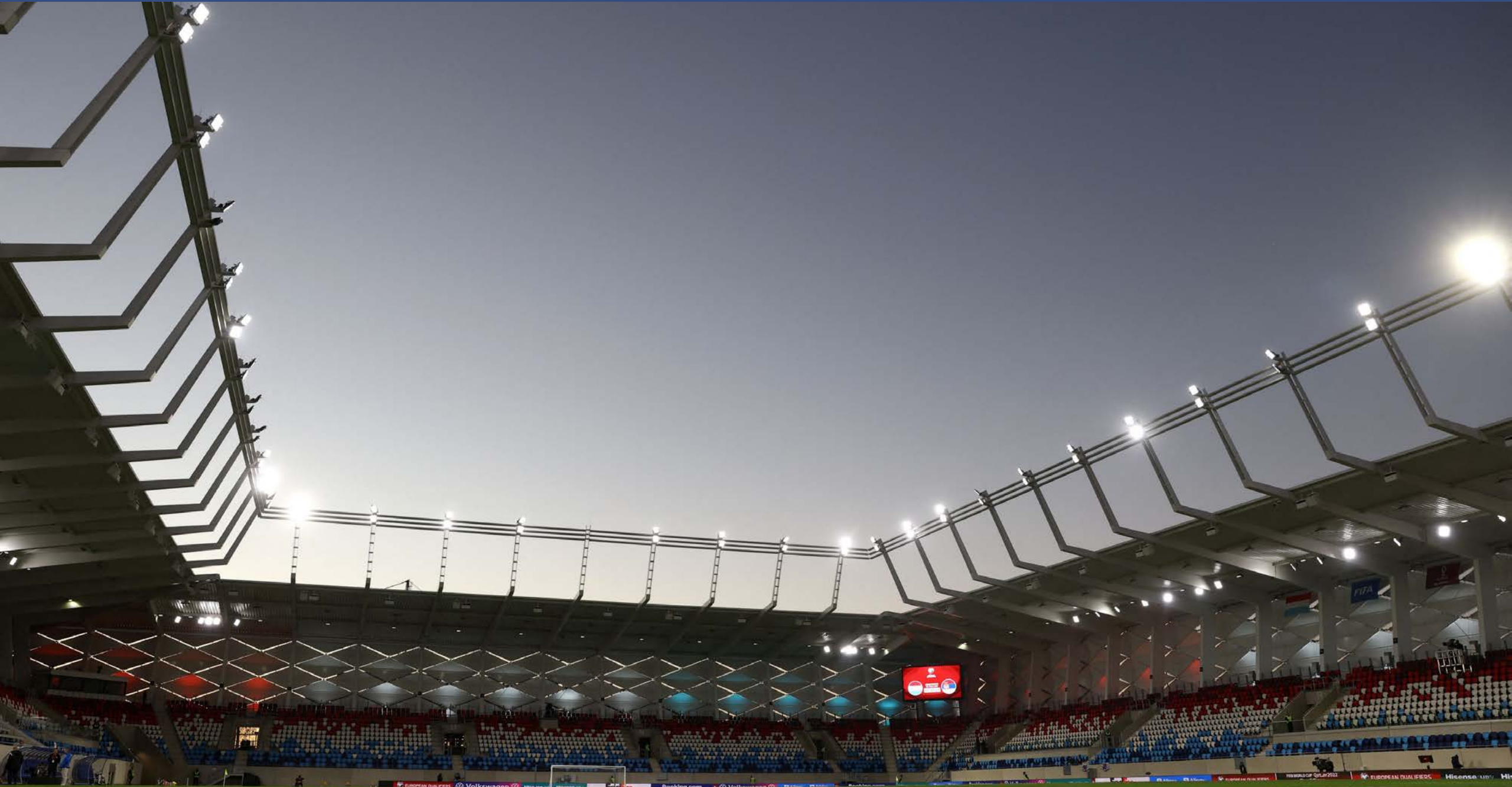


La Coupe du monde de la FIFA 2022 durera 27 jours

Durant la saison 2022/23, de nombreux championnats nationaux et compétitions de coupe nationale subiront des perturbations sans précédent en raison de l'organisation de la Coupe du monde de la FIFA 2022 au Qatar. Les championnats appliquant une pause hivernale s'efforceront de débuter leur saison plus tôt et de l'achever plus tard, alors que les pays qui ne font pas de pause en hiver (comme l'Angleterre) risquent de devoir prolonger leur saison et disputer des matches en semaine, en dehors des créneaux réservés aux compétitions interclubs de l'UEFA.

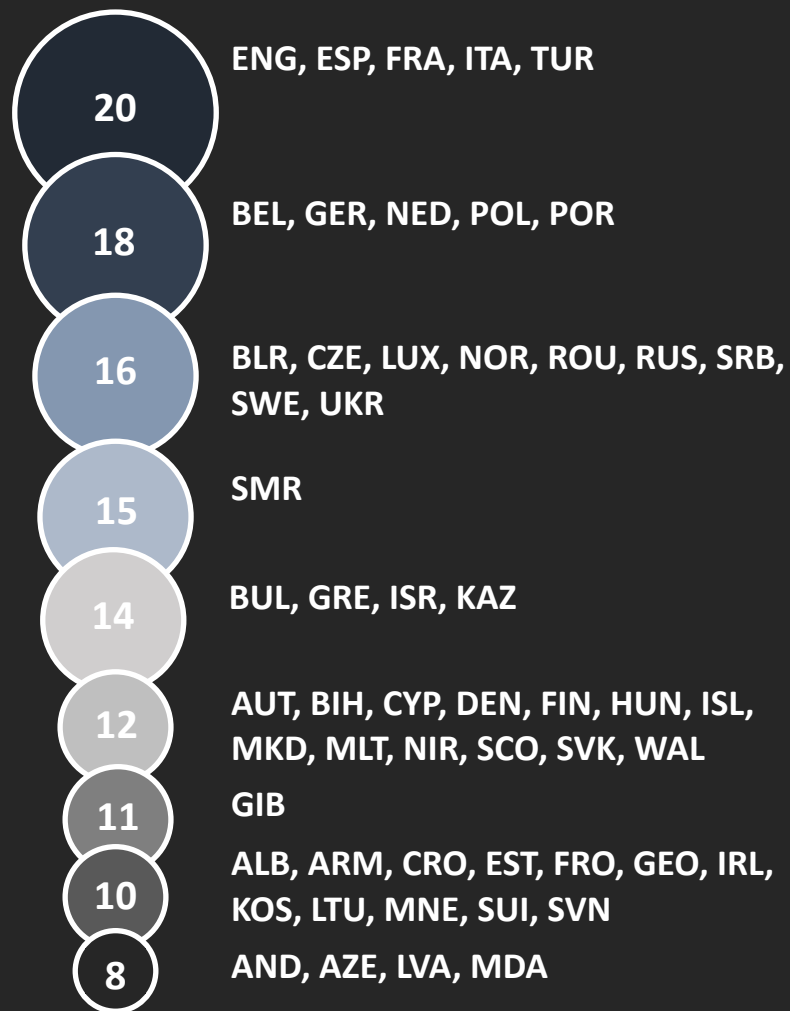
L'intervalle entre les phases de groupe et les phases à élimination directe des compétitions de l'UEFA sera de 14 semaines

Les phases de groupe des compétitions interclubs de l'UEFA commenceront plus tôt qu'à l'accoutumée et se termineront avant le coup d'envoi de la Coupe du monde de la FIFA, ce qui impliquera un nombre accru de semaines de matches successives par rapport au calendrier habituel. Les phases à élimination directe suivront le calendrier actuel, mais, à partir des quarts de finale, les rencontres auront lieu plus tard que d'habitude.

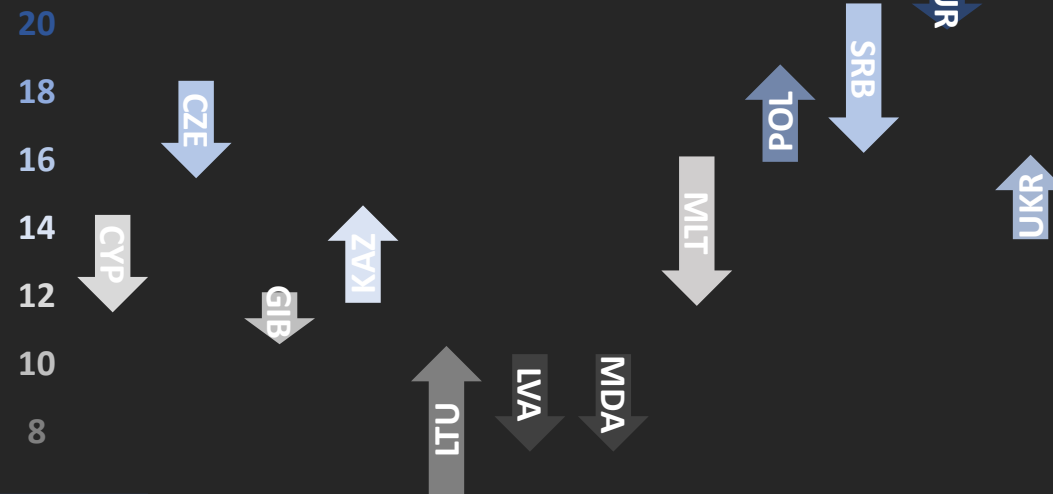


Éventail des formes et des tailles des premières divisions européennes

Nombre d'équipes de première division



Premières divisions dont la taille a changé



En 2021/22 (2021), 724 clubs participent au championnat de première division de leur pays, soit huit de moins que la saison précédente.



Nombre total de matches de première division en 2021/22 (2021)

11 905

Le nombre d'équipes de première division est en baisse...

Huit des premières divisions européennes ont vu leur taille diminuer, alors que quatre autres se sont agrandies. Aussi bien à Malte qu'en Serbie, la taille des premières divisions a été réduite de quatre équipes, tandis qu'en Lituanie la première division s'est étoffée d'autant. Au total, on compte encore douze équipes de plus qu'avant la pandémie, mais ce nombre devrait continuer à baisser à la fin de la saison actuelle.

... mais le nombre total des matches est en hausse

Le nombre total des matches de première division a progressé d'un peu plus de 2 %. Sur l'ensemble du continent, treize championnats ont accru le nombre de leurs matches, et seuls sept comptent moins de rencontres que la saison précédente. La Lituanie ayant étendu la taille de sa première division de six à dix équipes, c'est elle qui a enregistré la plus forte hausse, passant de 60 à 180 matches.

Conséquences sur les promotions et les relégations en Europe

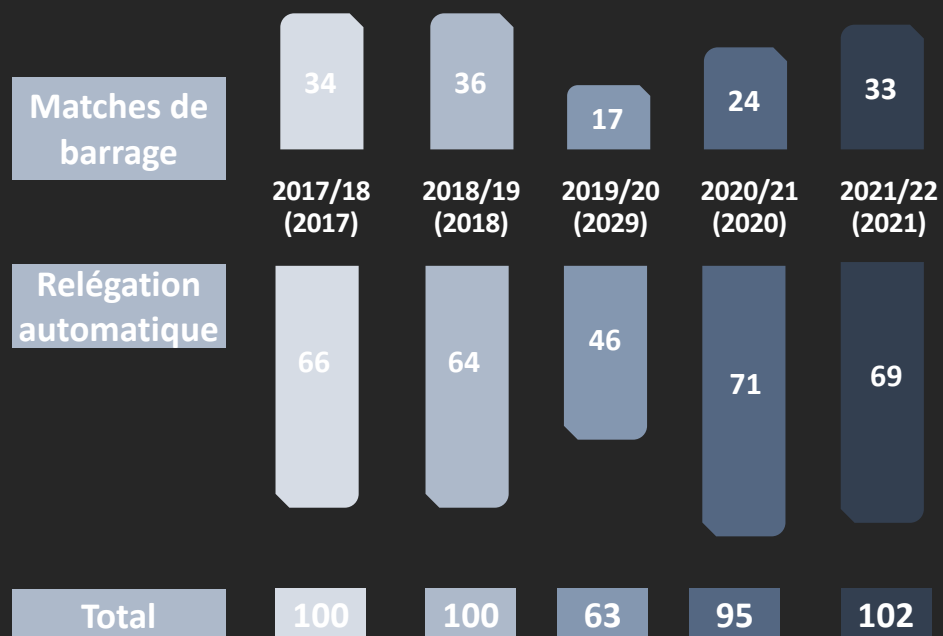
Malgré leur baisse par rapport à la saison passée, les relégations sont toujours plus nombreuses qu'avant la pandémie

Sur les 54 premières divisions européennes, 51 connaîtront des promotions et des relégations à la fin de la saison actuelle. Seuls l'Azerbaïdjan, Gibraltar et Saint-Marin feront figure d'exception à cet égard. Les deux tiers des équipes échouant aux places de relégation seront écartés directement, tandis que le tiers restant disputera des matches de barrage. Après une nette diminution des équipes reléguées il y a deux saisons en raison de la pandémie, puis, en corollaire, une augmentation des relégations l'année dernière, le nombre de places de relégation a progressivement retrouvé son niveau d'avant la pandémie.

Plus de la moitié des premières divisions sont gérées par une ligue distincte

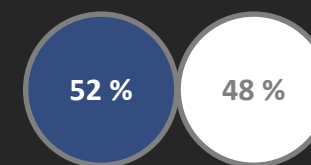
Dans la majorité des cas, la gestion des droits commerciaux et/ou du calendrier des matches est confiée à une ligue distincte (plutôt qu'à l'association nationale). L'Albanie et la Suède sont les deux seuls pays à avoir introduit une ligue séparée au cours des cinq dernières années.

Évolution des promotions et des relégations au cours des cinq dernières années



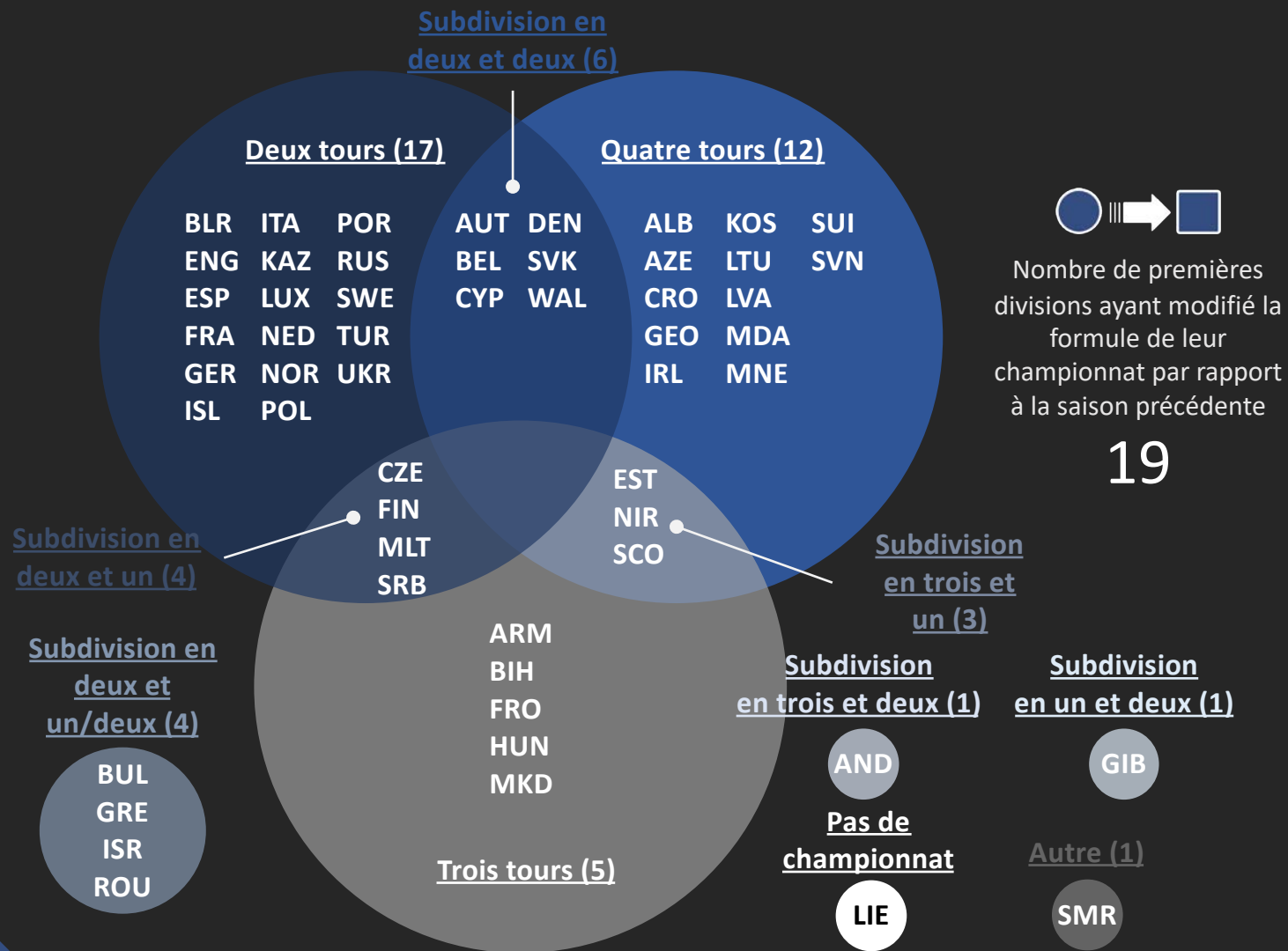
À la fin de la saison 2021/22 (2021), un peu plus de 100 clubs seront confrontés à la perspective d'une relégation.

Organisateur de la compétition



Ligue distincte
Association nationale

Aperçu des différentes formules des championnats européens de première division



Les championnats retrouvent leurs formules d'avant la pandémie

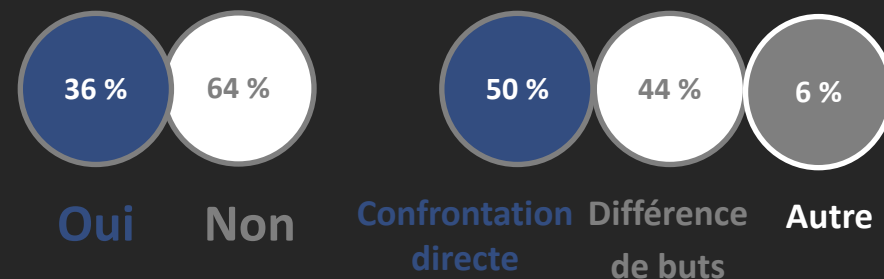
Sur les 19 premières divisions qui ont modifié la formule et/ou la structure de leur championnat pour la saison en cours, un peu plus de la moitié (dix) sont revenues à la formule en place avant la pandémie. Les neuf pays restants (Arménie, Gibraltar, Kazakhstan, Lituanie, Malte, Pologne, Saint-Marin, Turquie et Ukraine) ont quant à eux introduit une structure ou une formule totalement inédite.

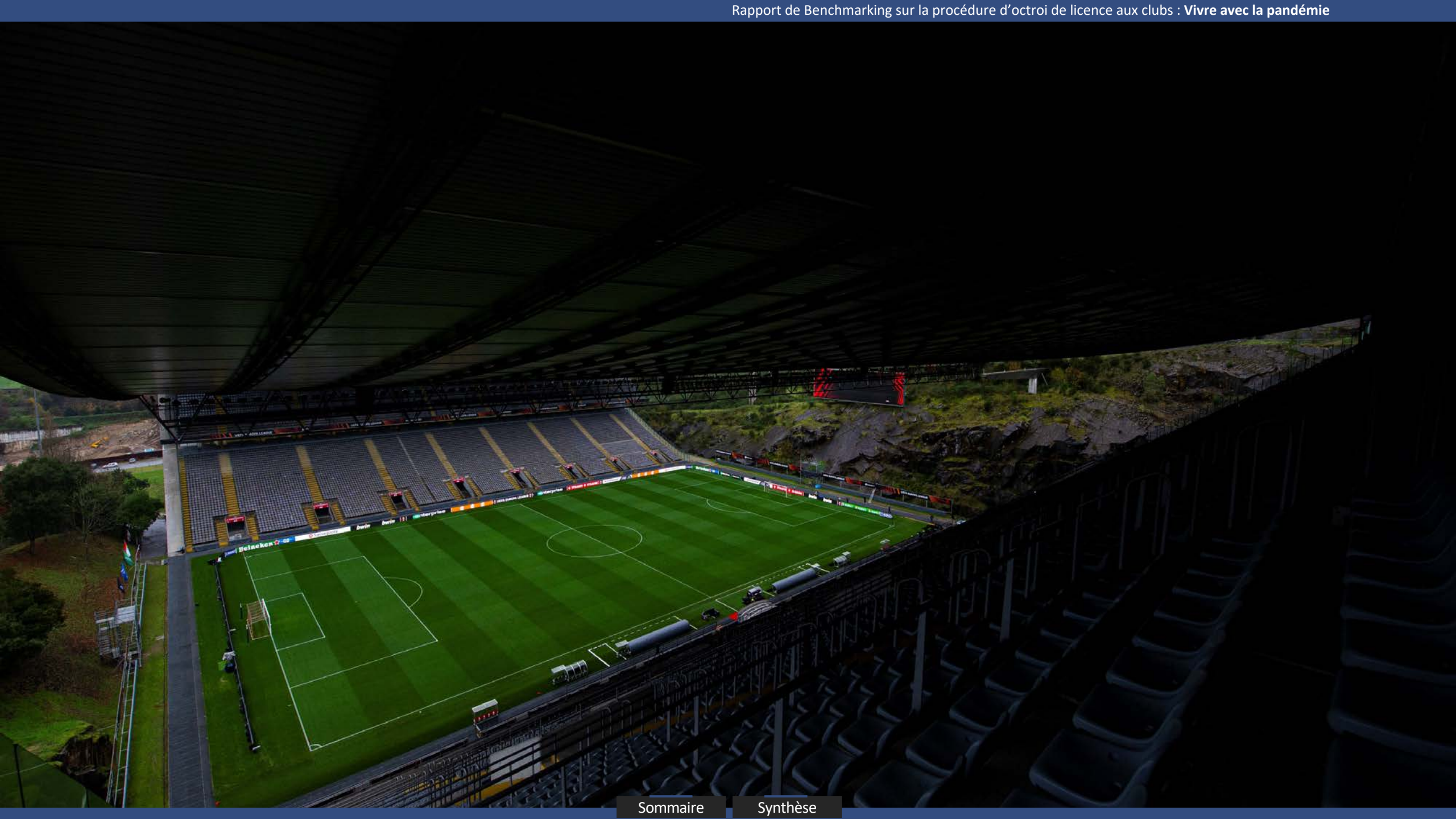
En Europe, les premières divisions appliquent dix formules différentes

La formule traditionnelle, dans laquelle chaque équipe affronte les autres à deux reprises (à domicile et à l'extérieur), demeure la plus couramment utilisée en Europe, suivie de la formule dans laquelle les équipes jouent quatre fois l'une contre l'autre. Il convient de relever que le nombre de premières divisions qui subdivisent les clubs durant la saison est tombé à 20, contre 22 avant la pandémie.

Subdivision des clubs en cours de saison

Systeme pour départager les équipes (en cas d'égalité de points)





Aperçu des diverses formes et tailles des compétitions de coupe nationale en Europe

Les clubs de première division rejoignent généralement la compétition à partir des seizièmes de finale

La plupart des clubs de première division entament la compétition de coupe nationale au stade des seizièmes de finale, la deuxième formule la plus courante étant l'entrée en lice aux 32^{es} de finale. Le plus long chemin jusqu'à la finale est en Norvège, où les équipes de première division arrivent dans la compétition dès les 64^{es} de finale, tandis que les meilleurs clubs liechtensteinois ne rejoignent la coupe nationale qu'à partir des quarts de finale et sont donc ceux qui disputent le moins de matches.

Dans plusieurs pays, les participants aux compétitions de l'UEFA arrivent plus tard

Il y a treize pays dans lesquels un certain nombre d'équipes de première division (y compris les équipes qualifiées pour des compétitions de l'UEFA) entrent en lice plus tard que les autres. L'écart le plus important est celui constaté en Espagne, où seize clubs de première division entament la compétition de coupe nationale à 116 équipes, alors que les quatre équipes qui disputent la Super Coupe espagnole sont directement qualifiées pour les seizièmes de finale.



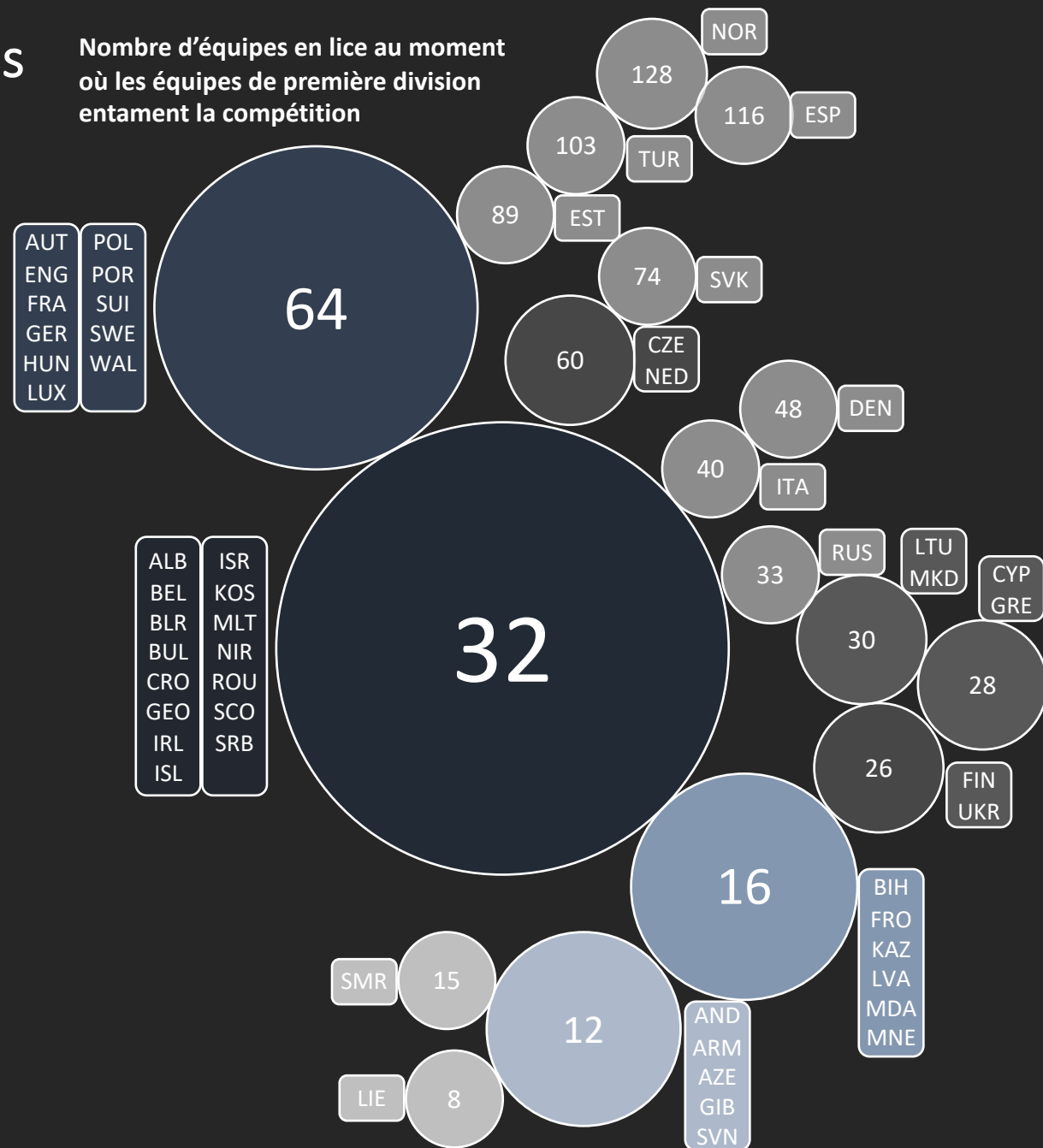
Nombre de pays comptant une deuxième compétition de coupe (coupe de la ligue)

6

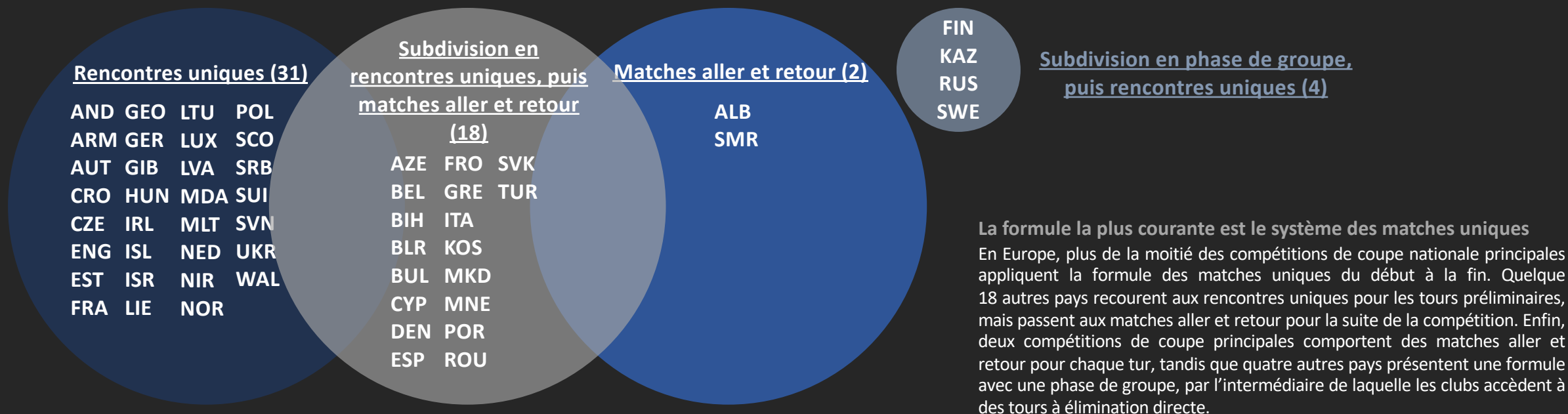
Les deuxièmes compétitions de coupe sont moins nombreuses qu'avant

Seuls six pays organisent une deuxième compétition de coupe nationale, à savoir l'Angleterre, Israël, l'Irlande du Nord, le Portugal, l'Écosse et le Pays de Galles. Il y a encore cinq ans, on en comptait onze, mais depuis, la France, l'Islande, la Lettonie, la République d'Irlande et la Roumaine ont décidé d'arrêter de proposer cette deuxième compétition de coupe.

Nombre d'équipes en lice au moment où les équipes de première division entament la compétition



Éventail des formules des compétitions de coupe nationale en Europe



Compétition de super coupe



* En Espagne et au Kazakhstan, la compétition de super coupe nationale comprend quatre équipes au lieu de deux. Dans le cas du Kazakhstan, la dernière compétition a été disputée par les quatre premières équipes du championnat, car la coupe nationale avait été abandonnée en 2020. La super coupe espagnole réunit quant à elle les vainqueurs et les deuxièmes meilleurs clubs tant du championnat que de la compétition de coupe nationale.

Aperçu des taux d'affluence lors de la reprise du jeu



Les taux d'affluence se sont effondrés en 2020/21 (2021), enregistrant une baisse de

91 %

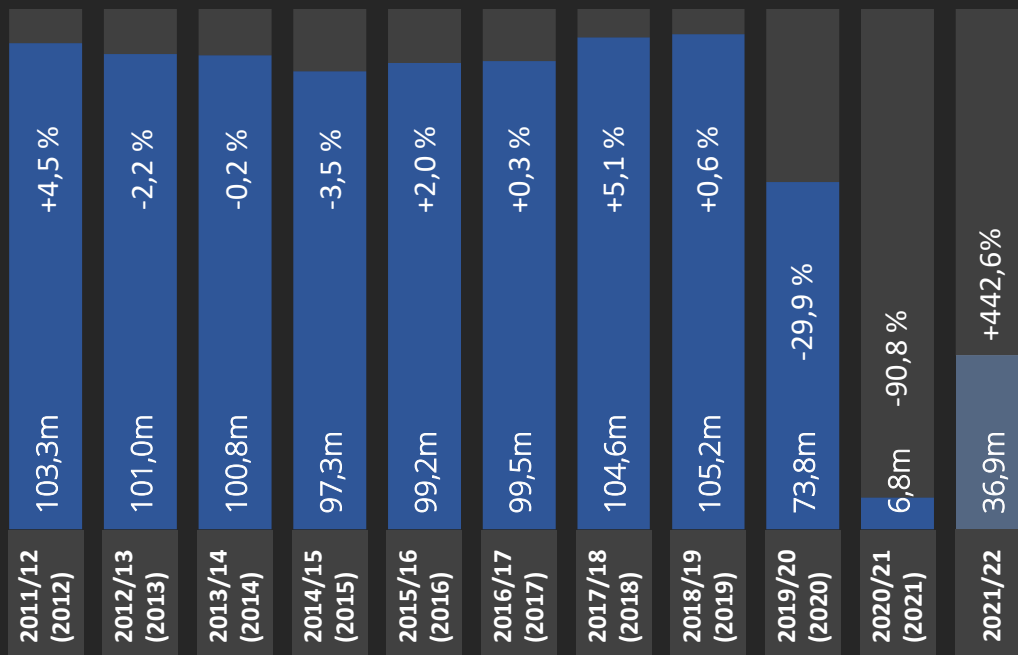
La fréquentation a connu un fort rebond

En 2020/21 (2021), la dernière saison menée à son terme, la fréquentation totale s'est élevée à 6,2 millions de spectateurs sur l'ensemble du continent. Alors que la saison d'hiver 2021/22 arrive à mi-parcours, l'affluence laisse espérer une solide reprise, puisque la fréquentation enregistrée mi-janvier 2022 pour les matches de 44 premières divisions dépasse les 36 millions de spectateurs. Ce chiffre est un indicateur important de l'état des clubs de football et reflète les énormes efforts consentis dans l'organisation des matches et la mise en place de protocoles sanitaires efficaces dans toute l'Europe.

La présence de spectateurs est redevenue la règle plutôt que l'exception

À la fin août 2021, alors que pratiquement toutes les premières divisions européennes avaient donné le coup d'envoi de leur nouvelle saison, la présence de spectateurs aux matches est redevenue la règle plutôt que l'exception. Dans la plupart des pays où des restrictions étaient en place, des plafonds étaient appliqués au niveau national. Il y avait toutefois aussi six pays dans lesquels le nombre maximal de spectateurs était déterminé exclusivement par les administrations locales (soit pour des stades entiers, soit pour des secteurs individuels des sites concernés) et où aucun règlement national n'était imposé.

Évolution de l'affluence dans les stades



Au début de la saison 2021/22, 21 championnats ont levé toutes les restrictions, et les trois quarts des championnats européens de première division ont autorisé le remplissage d'au moins la moitié des stades dès août 2021.*

Pour garantir un retour sain dans les stades, les pays d'Europe appliquent des mesures supplémentaires en matière de santé et d'hygiène

Outre les règlements régissant le nombre de spectateurs autorisés, les championnats nationaux ont élaboré et appliqué différents protocoles en matière de santé et d'hygiène. Dans la plupart des cas, l'accès aux stades est octroyé uniquement sur présentation (i) d'une preuve de vaccination, (ii) d'un résultat négatif au test de dépistage ou (iii) d'une preuve de guérison. Par ailleurs, des mesures telles que le contrôle de la température, l'obligation de porter le masque et le respect de la distanciation sociale ont été introduites à l'échelle nationale.

* Information fournie à l'UEFA par les associations nationales à la fin août 2021, avant les phases de groupe des compétitions interclubs de l'UEFA.

Limitations du nombre de spectateurs en Europe

À la fin août 2021 (avec certaines mises à jour)

Dès le début de la saison 2021/22, les matches de la Premier League anglaise ont été disputés dans des stades pleins. En janvier 2022, de nouvelles mesures ont été introduites qui demandaient aux spectateurs de présenter une preuve de vaccination complète ou un résultat négatif à un test de dépistage. Ils devaient en outre remplir une auto-déclaration « COVID-19 » sur le site Web de leur club, et porter un masque couvrant la bouche et le nez dans toutes les zones intérieures du stade et dans les transports publics pour se rendre au match et en revenir.

En octobre 2021, il a été annoncé que les stades russes pourraient être occupés à 30 % de leur capacité lors des matches des compétitions de l'UEFA. En Russie, les limitations de la capacité des stades dépendent de la situation et des protocoles en vigueur dans chaque région. En décembre, les clubs basés à Moscou ont eu l'autorisation de remplir leurs stades à 70 % de leur capacité (au lieu de 30 %), et ceux de Saint-Petersbourg à 50 %.

À l'automne 2021, l'Allemagne a relevé le plafond restreignant les capacités des stades compte tenu de la situation locale et des protocoles en vigueur. Néanmoins, à l'approche de la fin de l'année 2021, de plus en plus de matches ont été disputés à huis clos ou avec un nombre très réduit de spectateurs conformément aux réglementations et aux protocoles locaux. De plus, la plupart des clubs de première division ont décidé de demander aux spectateurs d'être soit vaccinés, soit guéris (des exigences désignées localement par l'abréviation « 2G »).

La Serie A a commencé la saison 2021/22 avec une capacité des stades limitée à 50 %. Ce taux a été porté à 75 % fin septembre, avant d'être à nouveau baissé à 50 % à la fin décembre. En janvier, le gouvernement a introduit une limitation stricte à 5000 spectateurs pour l'ensemble des sites.

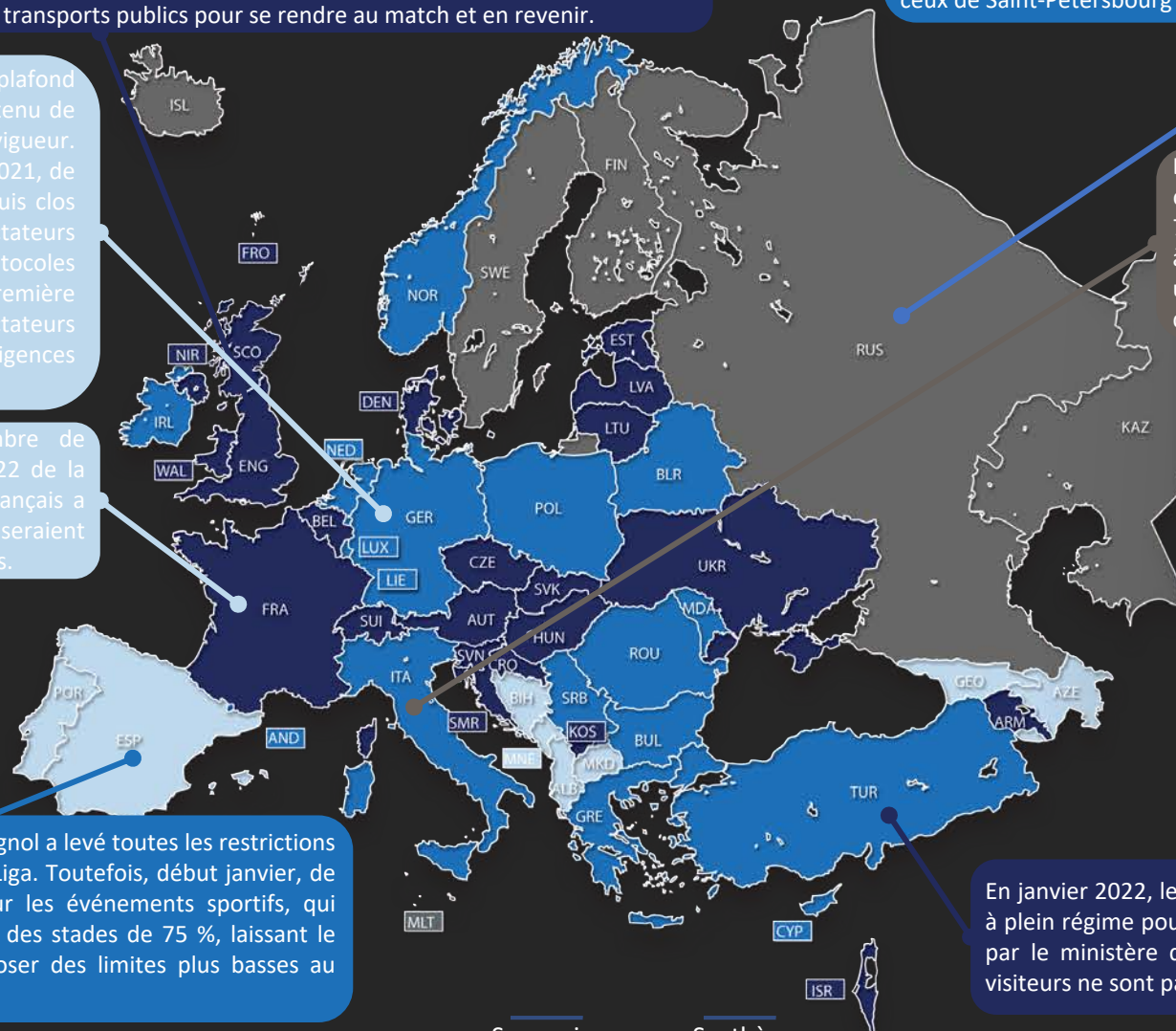
Après avoir levé toute limitation du nombre de spectateurs pour le début de la saison 2021/22 de la Ligue 1, le 3 janvier 2022, le gouvernement français a annoncé que les événements en extérieur seraient limités à 5000 personnes pendant trois semaines.

Ventilation des pays par pourcentage de spectateurs autorisés à la fin août 2021

100 %	23x
50 - 99 %	17x
< 50 %	8x
Autre	6x

À la fin septembre 2021, le gouvernement espagnol a levé toutes les restrictions du nombre de spectateurs aux matches de La Liga. Toutefois, début janvier, de nouvelles restrictions ont été introduites pour les événements sportifs, qui prévoyaient un taux de remplissage maximum des stades de 75 %, laissant le soin à chaque communauté autonome d'imposer des limites plus basses au niveau régional.

En janvier 2022, les stades de la première division turque fonctionnaient à plein régime pour les spectateurs entièrement vaccinés, comme prévu par le ministère de la Santé. Pour la saison 2021/22, les spectateurs visiteurs ne sont pas autorisés dans les stades.



Tendances commerciales des différents championnats

L'exploitation commerciale est confiée à des ligues séparées dans plus de la moitié des pays

Actuellement, 28 pays sont dotés d'une ligue séparée chargée de gérer les droits commerciaux de leur première division. Dans les 26 autres pays, cette tâche incombe à l'association nationale. Au total, 14 des 15 championnats générant le plus de recettes ont confié l'exploitation commerciale et la gestion à une ligue séparée.



Valeur estimée du montant proposé par CVC pour acquérir 8,2 % des parts de la filiale commerciale de la Liga

EUR 1,99 milliard

Les premières divisions s'intéressent aux investissements proposés par les sociétés de capital-investissement

L'intérêt du secteur du capital-investissement pour l'investissement dans le football ne s'est pas limité aux clubs, puisque certains championnats européens se penchent eux aussi sur des options et des offres. Les investissements proposés revêtent différentes formes, qui sont parfois considérées comme un autre moyen de bénéficier d'un financement à plus long terme et peuvent comporter plusieurs partenariats commerciaux et stratégiques (ayant souvent pour principal objet la vente des droits de diffusion).

Exemples de l'intérêt récent de sociétés de capital-investissement pour des championnats nationaux



La Liga a négocié un accord avec CVC, qui a été approuvé par 37 clubs des deux divisions supérieures. Selon ce contrat, CVC investirait quelque EUR 2 milliards en échange de 8,2 % des parts d'une nouvelle unité de droits commerciaux. Il semble que les clubs qui appuient ce projet se soient engagés à consacrer 70 % des fonds reçus au développement des infrastructures et à l'innovation technologique. Cet accord pourrait être contesté par les clubs réfractaires au projet.



En novembre 2020, le comité directeur de la Serie A a accepté de vendre 10 % de ses parts à une nouvelle entité créée pour gérer tous les droits de diffusion et tout intérêt commercial à l'étranger. Un accord portant sur la vente de ces parts aux sociétés de capital-investissement CVC et Advent a été conclu pour un montant déclaré de EUR 1,7 milliard. Cet accord a par la suite été bloqué faute d'une approbation suffisante de la part des clubs.



Il a été indiqué durant le premier semestre 2021 que la Bundesliga cherchait activement à vendre 25 % de ses parts dans une nouvelle filiale créée pour gérer le marketing et la vente des droits internationaux. Tous les appels d'offres et les entretiens préliminaires ont cependant été interrompus cet été.



D'aucuns affirment que la Ligue 1 a lancé un appel d'offres pour des participations représentant jusqu'à 20 % d'une nouvelle filiale commerciale, chargée des droits médias du championnat, pour un montant estimé à EUR 1,5 milliard. Les soumissions pouvaient être déposées en décembre 2021. Dès janvier 2022, les membres de la commission de la Culture, de l'Éducation et de la Communication (CULT) du Sénat français ont appelé à une limitation de la participation à 10 % et demandé un siège garanti au conseil d'administration pour la FFF ainsi qu'un droit de veto.

Droits d'appellation relatifs aux premières divisions européennes



Nombre de premières divisions dotées de droits d'appellation pour la saison 2021/22 (2021)

42

Les sponsors titres ont le vent en poupe

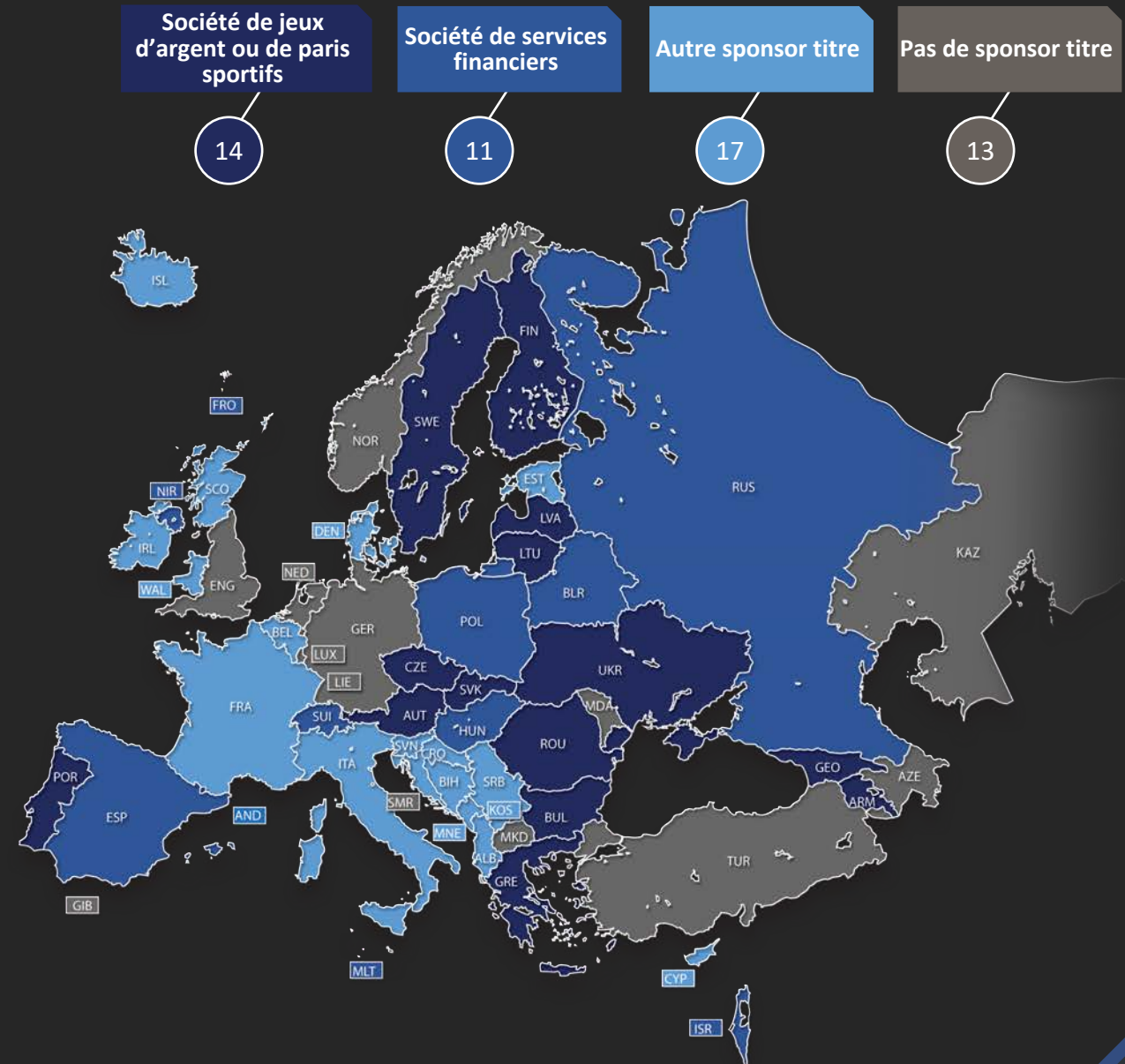
Au total, 42 premières divisions européennes, soit plus des trois quarts, comptent actuellement un sponsor titre. Ce nombre est quatre fois supérieur à celui de la saison précédente, ce qui reflète la commercialisation croissante des premières divisions, peu touchée par les conséquences négatives de la pandémie. Cette saison, neuf nouveaux pays sont parrainés par des sponsors titres : l'Albanie, l'Arménie, l'Autriche, l'Écosse, le Portugal, la Lituanie, la Slovaquie, la Suède et la Suisse.

Les sociétés de jeux d'argent ou de paris sportifs sont les sponsors titres les plus courants

Le sponsor titre est une société de jeux d'argent ou de paris sportifs dans 14 premières divisions. Trois paires de championnats partagent le même sponsor titre : la Lituanie et la Lettonie ; la République tchèque et la Slovaquie ; l'Arménie et l'Ukraine. De plus, douze premières divisions (notamment la Premier League anglaise et la Bundesliga allemande) ont opté pour des structures commerciales qui ne comportent actuellement aucun partenaire jouissant de droits d'appellation.

Les droits d'appellation sont moins fréquents dans les compétitions de coupe

En outre, 25 compétitions de coupe nationale ont vendu leurs droits d'appellation pour la saison actuelle, dont 19 sont des compétitions de coupe principales et six des compétitions de coupe de la ligue. Les sociétés de jeux d'argent ou de paris sportifs et les sociétés d'alimentation ou de boissons sont les sponsors titres les plus représentés dans les compétitions de coupe, puisque chaque branche en parraine six.



PAYSAGE DES COMPÉTITIONS FÉMININES

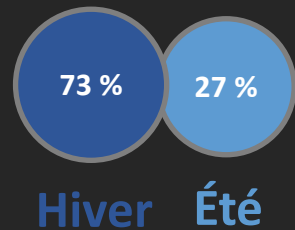
Le football féminin poursuit sa croissance rapide et sa professionnalisation, comme en témoignent notamment le nombre record d'équipes de première division et la nouvelle formule de l'UEFA Women's Champions League. Le présent chapitre se penche sur les modifications structurelles intervenues dans le jeu féminin ainsi que sur d'autres développements récents observés en Europe.



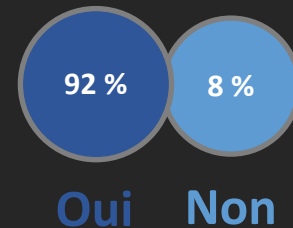
Structure et nature des compétitions nationales féminines

À l'image du football masculin, le jeu féminin a commencé à retrouver une situation et une forme plus familières après les perturbations causées par la pandémie de COVID-19. Ce chapitre illustre l'état actuel du football féminin en Europe et décrit l'évolution rapide observée ces dernières années. De fait, de nombreux changements ont été apportés aux formules des compétitions au cours de l'année écoulée, avec à la clé davantage de possibilités de promotion et de relégation.

Formule du calendrier



Pause de mi-saison



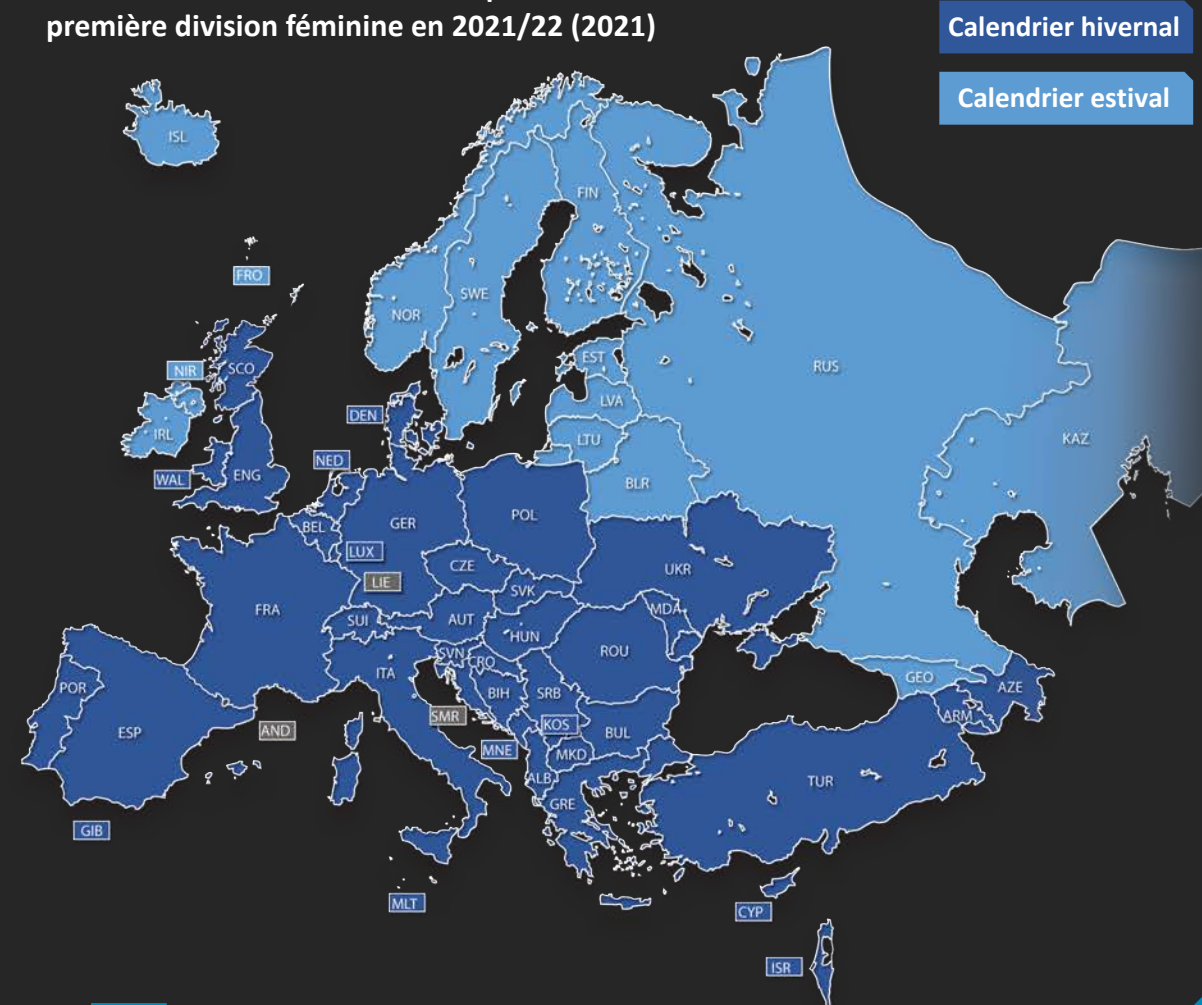
Le football féminin compte davantage de saisons d'été

En tout, 14 pays pratiquent le football féminin dans le cadre d'un calendrier estival : les douze pays qui le font pour les équipes masculines, plus l'Irlande du Nord et la Russie. À noter aussi qu'Andorre, le Liechtenstein et Saint-Marin ne proposent actuellement pas de compétitions interclubs féminines, leurs clubs participant aux championnats des associations voisines.

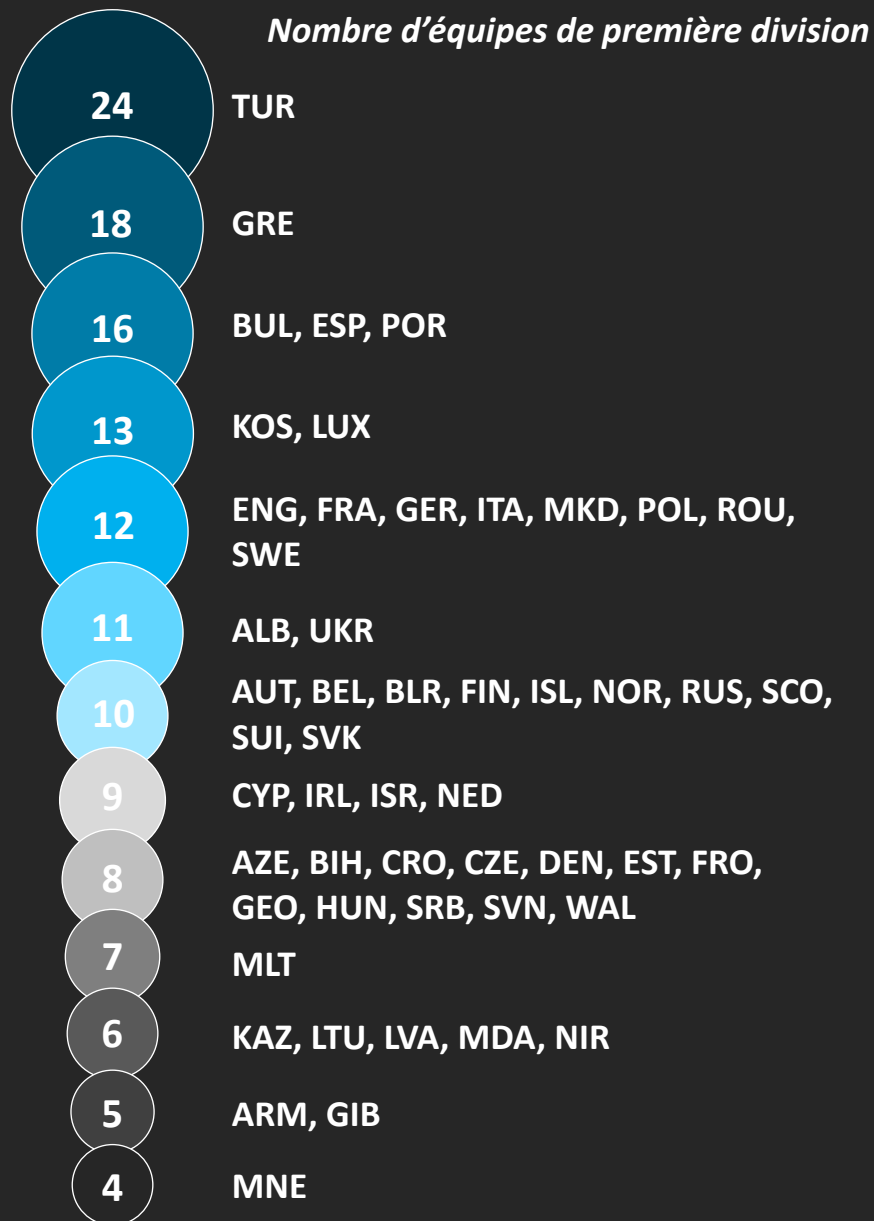
Les pauses de mi-saison sont plus fréquentes et plus longues dans le football féminin

Au total, 47 des 52 premières divisions féminines font une pause de mi-saison de plus de deux semaines. Outre le fait d'être plus nombreuses que dans le jeu masculin, les pauses de mi-saison des championnats féminins durent généralement plus longtemps. Ainsi, 19 premières divisions féminines observent une pause de mi-saison d'au moins deux mois, contre à peine dix chez les hommes. Chypre, l'Islande, Israël, Malte et la Turquie sont les cinq seuls pays qui n'ont pas prévu de pause de mi-saison en 2021/22 (2021).

Formules du calendrier des championnats de première division féminine en 2021/22 (2021)



Éventail des formes et des tailles des premières divisions européennes



Le nombre des équipes de première division est en hausse

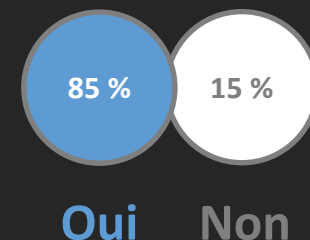
En moyenne, les premières divisions féminines comptent un peu moins de dix équipes. Sur les 52 compétitions, treize comptent davantage de clubs participant à la saison en cours, soit parce le championnat a promu davantage d'équipes qu'il n'en a relégué, soit parce qu'il a introduit de nouveaux clubs ou des clubs devenus professionnels récemment. D'un côté, six pays ont réduit la taille de leur première division de deux équipes, ce qui constitue la plus forte diminution de tous, alors que de l'autre, la Turquie a étoffé le nombre de ses clubs de première division de huit équipes supplémentaires, effectuant ainsi l'élargissement le plus marqué. En réponse à l'augmentation des équipes, le nombre de matches de première division en Europe a crû de 14 % cette saison, pour atteindre une moyenne de 21,3 matches par équipe.

Les compétitions de coupe sont monnaie courante dans le football féminin

Au total, outre le championnat de première division, 47 associations nationales organisent une compétition de coupe nationale. Sans compter Andorre, le Liechtenstein et Saint-Marin, qui n'ont ni première division ni compétition de coupe, l'Autriche, l'Azerbaïdjan, la Lituanie, le Monténégro et la Turquie n'ont pas proposé non plus de compétition de coupe en 2021/22 (2021). L'Angleterre, l'Écosse, Israël et le Portugal disputent en revanche tous une deuxième compétition de coupe (coupe de la ligue).

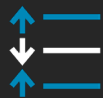
En 2021/22 (2021), 517 clubs concourent en première division nationale, soit neuf de plus que la saison précédente.

Compétition de coupe nationale



Systeme de promotion et de relégation dans le football féminin

Au total, 32 premières divisions européennes, soit 62 % d'entre elles, compteront des matches de promotion et de relégation à la fin de la saison actuelle.

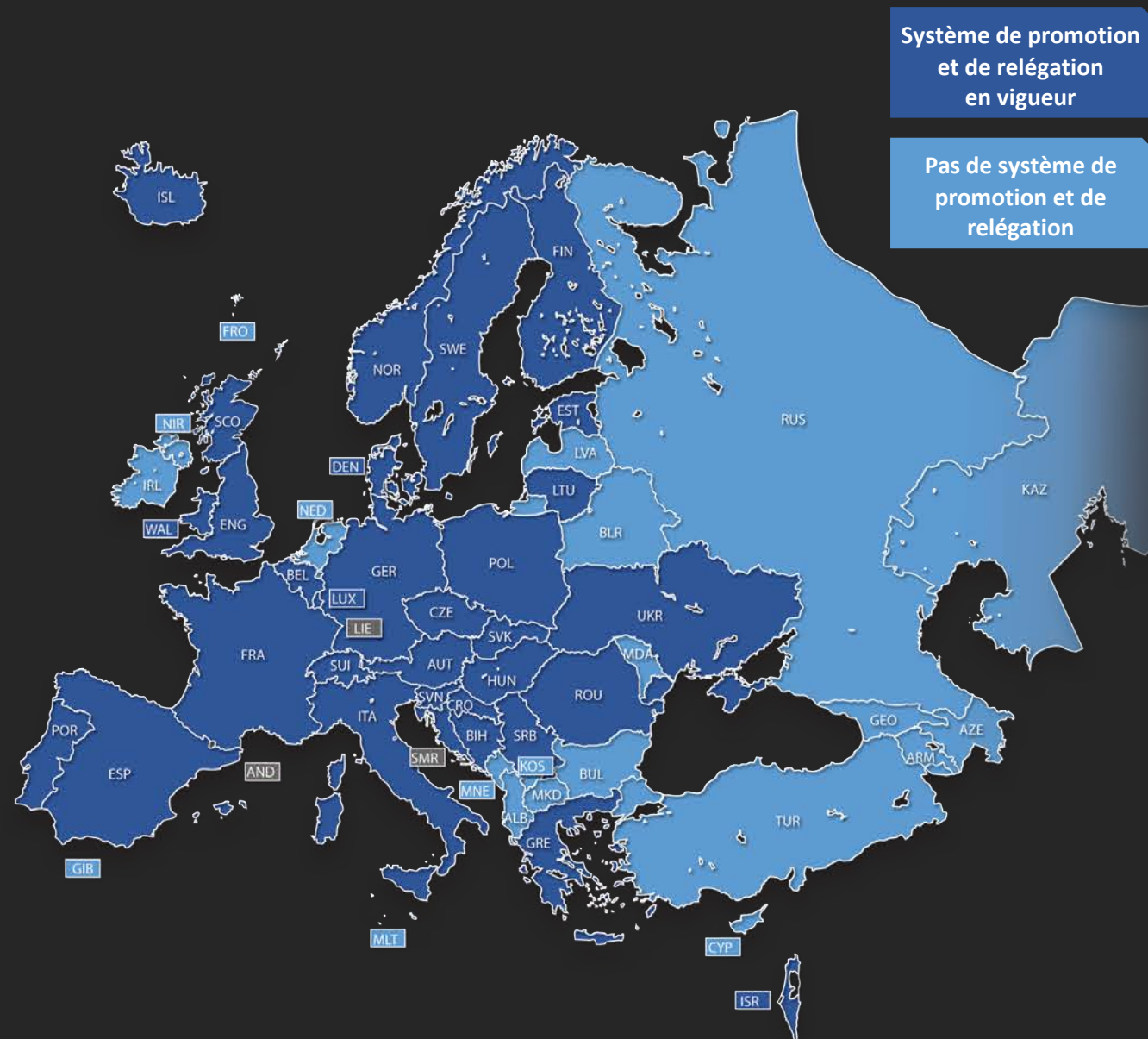


Nombre d'équipes confrontées à la perspective d'une relégation à la fin de la saison

72

Les promotions et les relégations gagnent du terrain dans les pyramides du football national

Sur l'ensemble des équipes qui échouent aux places de relégation à la fin de la saison, deux tiers seront écartés automatiquement, tandis que le tiers restant disputera des matches de barrage. Près des deux tiers des premières divisions européennes compteront des matches de promotion et de relégation à la fin de cette saison. Cette proportion est nettement supérieure à celle de la saison passée, où près de la moitié de toutes les premières divisions n'ont connu ni relégation ni promotion, parfois en raison de l'annulation de la saison en raison de la pandémie.



Systeme de promotion et de relégation en vigueur

Pas de systeme de promotion et de relégation



Nouvelle formule de l'UEFA Women's Champions League



Nombre minimum
d'associations membres
représentées
lors de la phase de groupe

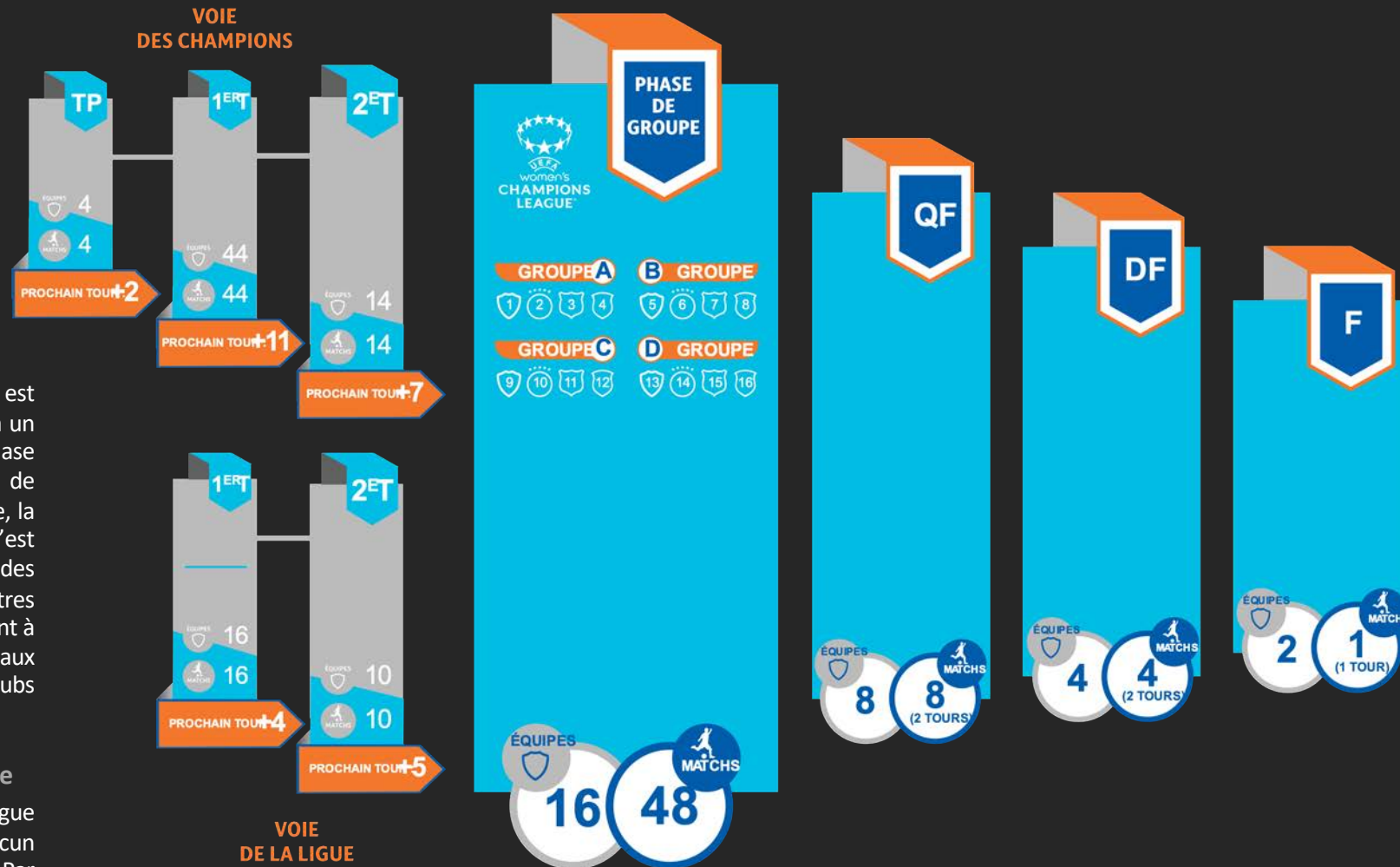
10

Le football féminin se professionnalise

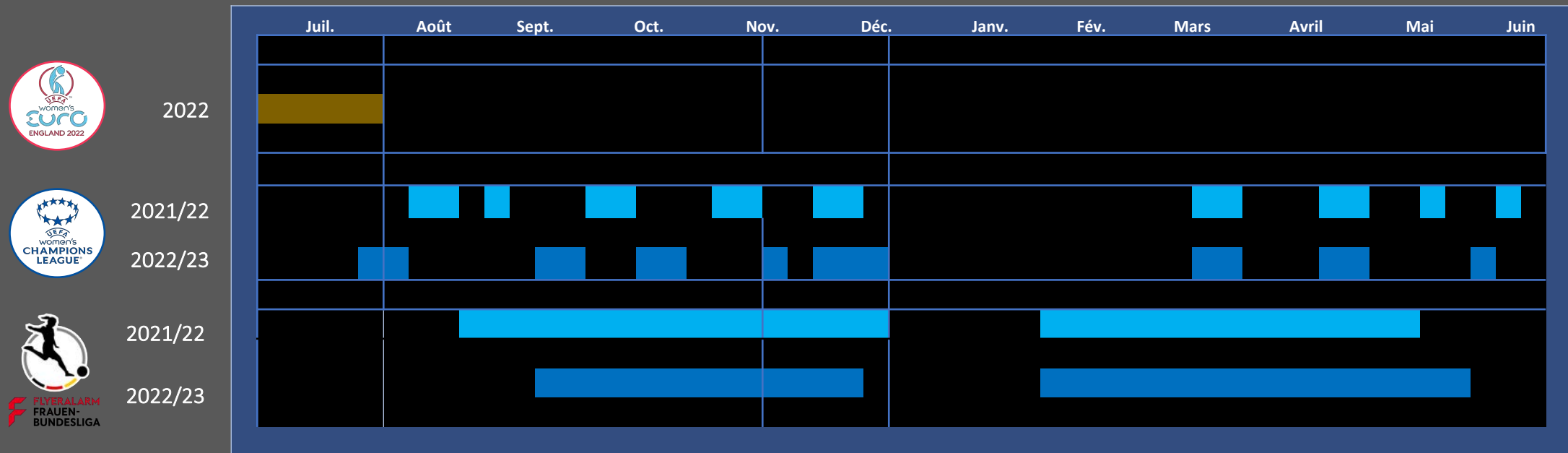
Avec sa nouvelle formule, l'UEFA Women's Champions League est passée d'un modèle basé exclusivement sur l'élimination directe à un système hybride comprenant des matches de qualification, une phase de groupe et une phase à élimination directe à partir des quarts de finale. La finale se disputera au Juventus Stadium, à Turin. En outre, la plus prestigieuse compétition interclubs féminine de l'UEFA s'est ouverte à davantage d'équipes, tout en continuant à accueillir des participantes de tous les championnats nationaux. Parmi les autres changements figure l'introduction (i) d'une liste B de joueuses, visant à encourager le développement des jeunes, (ii) de la règle relative aux joueuses formées localement et (iii) d'une règle permettant aux clubs de remplacer à tout moment les joueuses enceintes, si nécessaire.

Période exclusive pour l'UEFA Women's Champions League

En 2021/22, les matches de l'UEFA Women's Champions League seront répartis sur six périodes exclusives durant lesquelles aucun autre match d'élite (ni féminin ni masculin) n'est programmé. Par ailleurs, les droits de diffusion et de marketing seront centralisés à partir de la phase de groupe afin de renforcer la visibilité et la valeur de la compétition.



Perspectives d'avenir : l'EURO féminin de l'UEFA 2022 et après



La programmation est bouleversée par certains tournois internationaux

En 2022, l'organisation de deux tournois internationaux majeurs entraînera des changements dans la programmation des compétitions interclubs. L'EURO féminin de l'UEFA 2022, initialement prévu durant l'été 2021, a été reporté en raison des perturbations causées à l'UEFA EURO 2020 par la pandémie. De même, les hommes disputeront la Coupe du monde de la FIFA 2022, au Qatar, en novembre et décembre 2022, et certains matches chevaucheront ceux des compétitions interclubs féminines.

Trois journées de matches de l'UEFA Women's Champions League se dérouleront pendant cette période : si la troisième journée de cette compétition coïncidera avec deux matches de la phase de groupe de la Coupe du monde de la FIFA, les quatrième et cinquième journées auront lieu durant des jours de repos de la Coupe du monde de la FIFA.

La Bundesliga féminine, en Allemagne, est l'un des premiers championnats féminins à avoir publié son calendrier pour la saison 2022/23, avec un début plus tardif et une fin anticipée par rapport à la saison 2021/22 en cours.

Organisation des clubs féminins en Europe

Un peu moins de la moitié des clubs féminins de première division fonctionnent indépendamment des clubs masculins.

Définition des catégories :

Aux fins du présent rapport, les clubs féminins ont été répartis dans les catégories suivantes :

- Indépendance

Le club féminin est organisé comme une entité (ou un groupe) séparé, qui gère toutes les activités footballistiques. Il n'a aucun lien avec un autre club et ne reçoit aucun type de soutien de la part d'un autre club.

- Collaboration

Le club féminin collabore avec le club professionnel masculin (dont il partage l'identité et l'infrastructure, perçoit un soutien financier, etc.), sans nécessairement être inclus dans son périmètre de reporting.

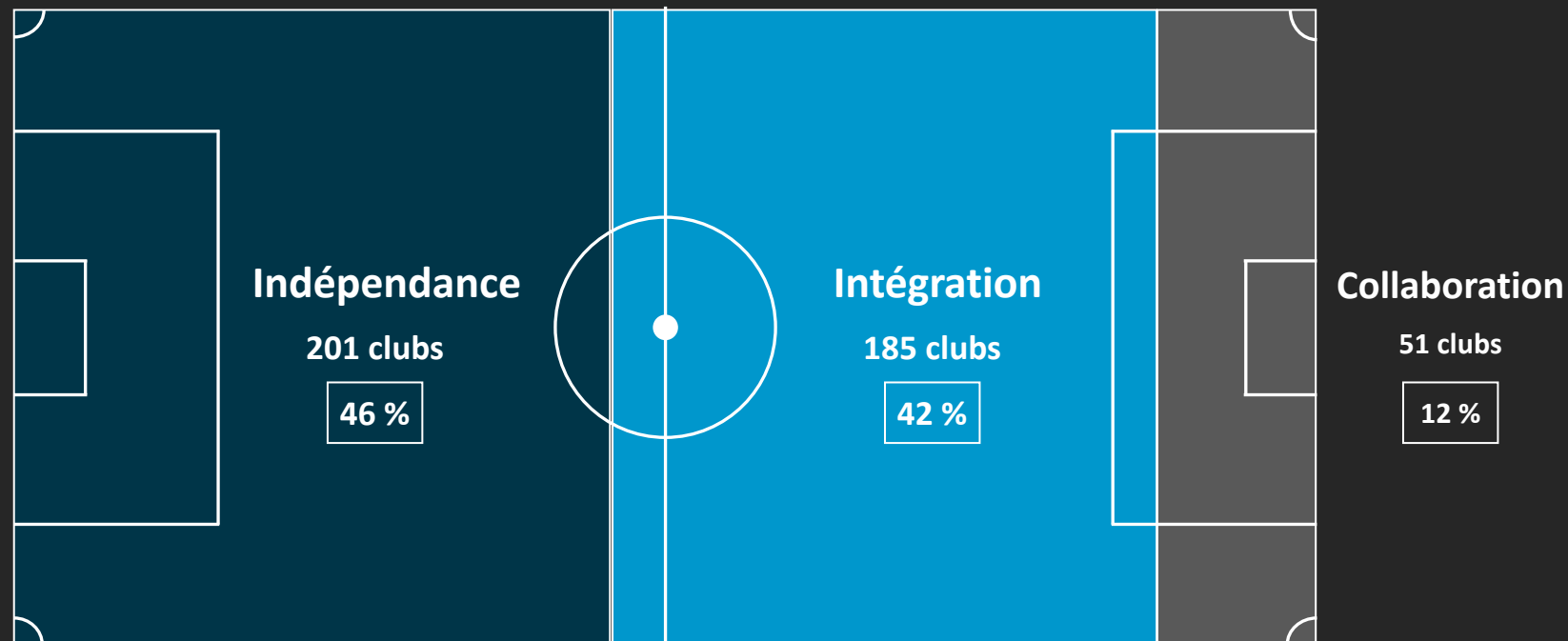
- Intégration

L'équipe féminine senior fait partie de l'entité gérant les autres activités liées au football. Les activités des clubs féminins et masculins sont combinées/intégrées.

En Europe, les relations entre les clubs masculins et féminins offrent une image disparate

Le jeu féminin évolue rapidement et suscite de plus en plus d'intérêt. Le football féminin constituant désormais l'un des piliers du programme d'octroi de licence aux clubs de l'UEFA*, le présent rapport est à même de fournir un aperçu détaillé de l'administration du football féminin senior dans les 55 associations nationales européennes. Sur le plan géographique, les clubs féminins du sud-est de l'Europe ont tendance à fonctionner indépendamment des clubs existants, qui gèrent les équipes masculines ; c'est notamment le cas en Israël, au Kosovo, en Macédoine du Nord, en Moldavie, en Serbie et en Ukraine. En Angleterre, en Belgique, en Estonie, dans les Îles Féroé, en Islande, au Luxembourg, en Norvège, en Slovaquie et en Suisse, en revanche, chaque club de première division féminine collabore d'une manière ou d'une autre avec sa section masculine.

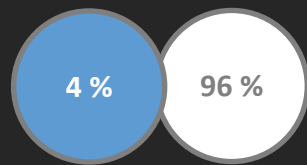
Organisation des clubs féminins**



* ANNEXE XIII : Critères d'octroi de licence aux clubs pour l'UEFA Women's Champions League. ** Cette information comprend uniquement les clubs qui ont fourni à l'UEFA suffisamment d'indications concernant leur structure de propriété. Elle ne couvre pas l'intégralité des clubs de première division puisque certains d'entre eux n'ont pas présenté de demande de licence pour la saison suivante.

Liens entre les équipes féminines et masculines

Organisateur de la compétition



Ligue Association nationale



Nombre de clubs de première division masculine comptant une section féminine*

330



Nombre de clubs comptant des équipes dans les premières divisions tant masculine que féminine cette saison

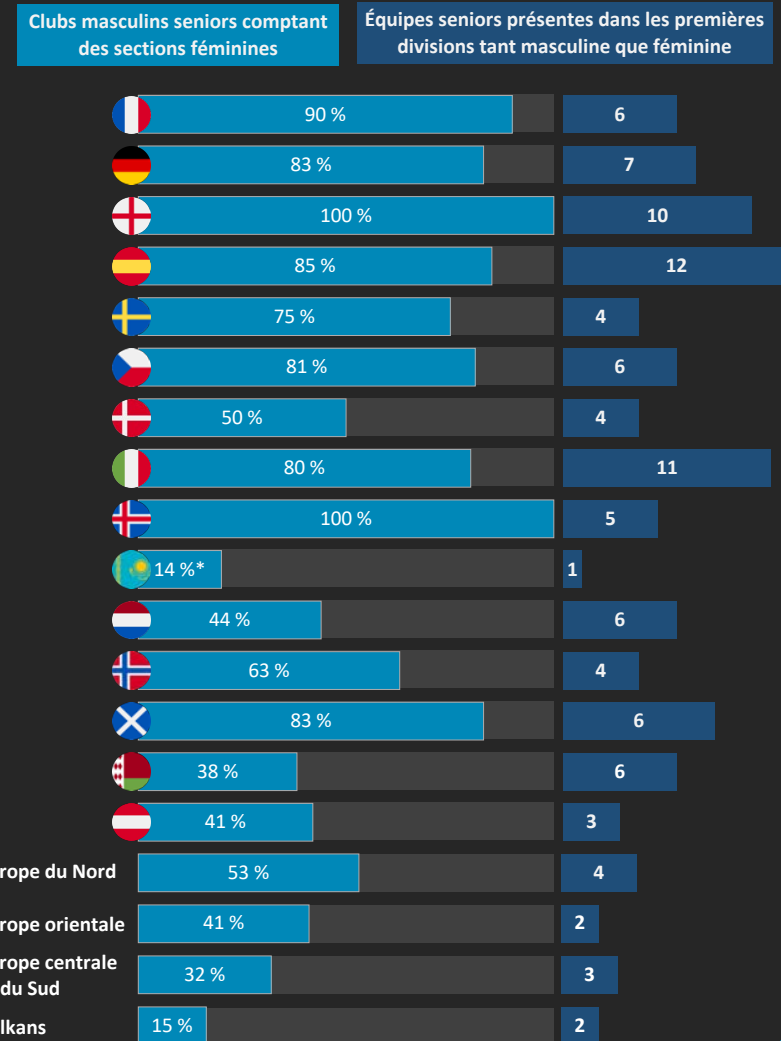
195

L'organisation du football féminin diffère selon la région

L'organisation du football féminin n'est pas la même sur tout le continent européen. En Angleterre, dans les Îles Féroé, en Islande et en Suisse, tous les clubs qui participent à la première division masculine cette saison comptent une section féminine comprenant aussi bien des équipes juniors que seniors. À l'autre bout de l'échelle, aucun des clubs de la première division masculine de Croatie, de Géorgie, de Moldavie, du Monténégro et de Roumanie n'a de section féminine, et les équipes féminines jouissent d'une plus grande indépendance par rapport aux clubs masculins.

Pourcentage de clubs de première division masculine comptant des sections féminines

Top 15 des associations membres selon le coefficient de l'UEFA



Les ligues distinctes restent l'exception plutôt que la règle

L'Écosse et l'Irlande du Nord sont les seuls pays dans lesquels la gestion du championnat féminin est confiée à une ligue distincte (plutôt qu'à l'association nationale). Dans des pays comme la Norvège et la Suède, des organisations spéciales ont en revanche été mises en place pour améliorer la collaboration entre les clubs.

* Dans certains pays comme le Kazakhstan, tous les clubs de première division masculine sont tenus par leur règlement national sur l'octroi de licence aux clubs d'avoir des équipes féminines juniors. Dans le cadre de la présente analyse, une section féminine doit néanmoins inclure une équipe féminine senior.

Droits d'appellation relatifs aux premières divisions féminines



Nombre de premières divisions féminines dotées de droits d'appellation pour la saison 2021/22 (2021)

20

Les sponsors titres sont concentrés en Europe occidentale

En 2021/22, un peu moins de 40 % des premières divisions européennes comptent un sponsor titre. Dans près de la moitié des cas, les droits d'appellation relatifs au championnat sont liés à d'autres droits, comme celui de sponsor principal de l'équipe nationale ou de sponsor de la première division masculine. Sur le plan géographique, les sponsors titres sont actuellement plus fréquents dans l'ouest du continent.

Les sociétés de services financiers sont les sponsors titres les plus communs

En tout, huit premières divisions ont pour sponsor principal une société de services financiers. Les autres secteurs représentés dans les noms de plus d'un championnat national sont l'énergie, la construction et l'immobilier, les services aux entreprises ainsi que les télécommunications. En Allemagne, en Angleterre, aux Pays-Bas et en Turquie, la première division féminine a un partenaire jouissant de droits d'appellation alors même que son pendant masculin n'en a pas.

Société de services financiers

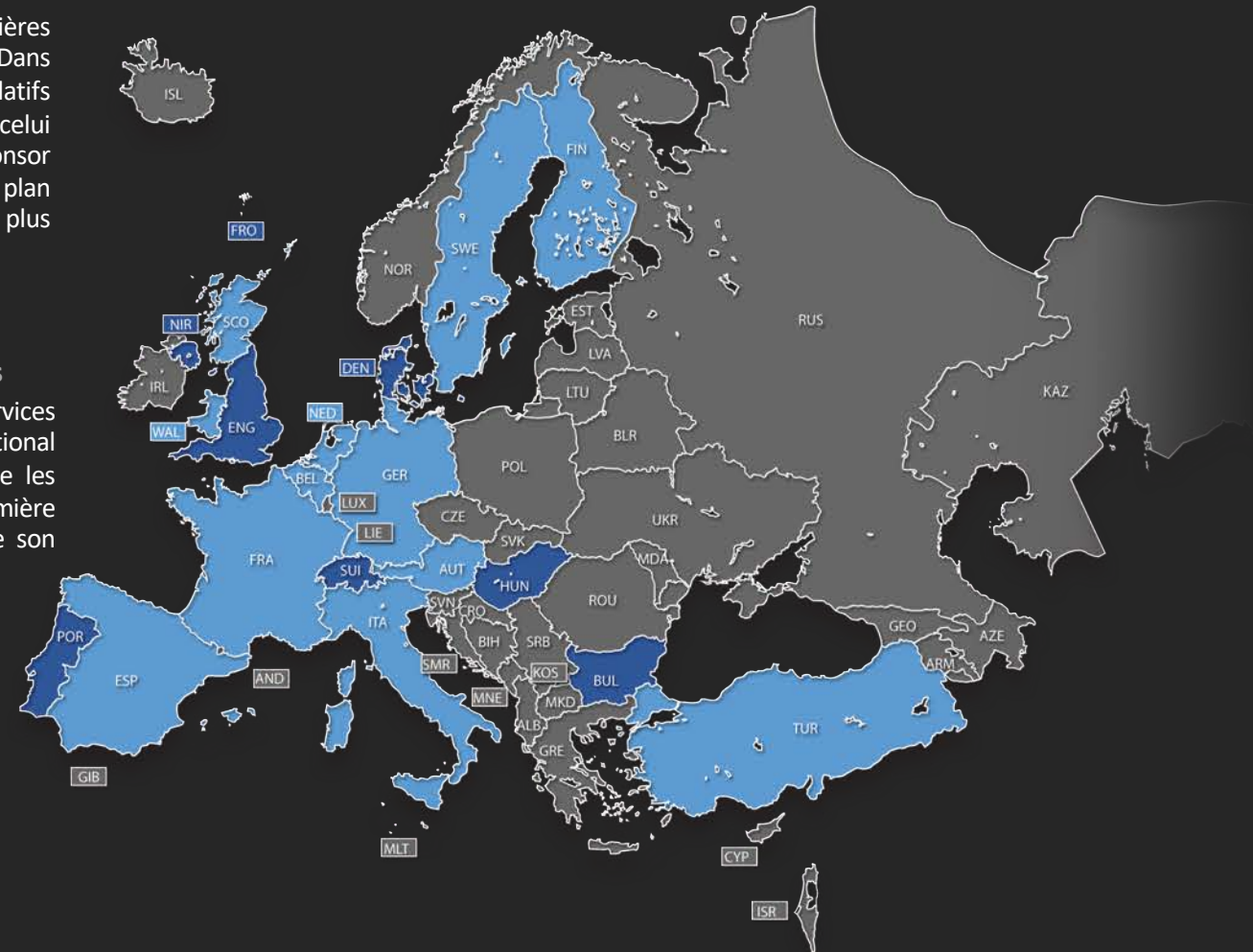
8

Autre sponsor titre

12

Pas de sponsor titre

32



Contrats de diffusion pour les premières divisions féminines

Lors de la dernière saison achevée, soit 2020/21 (2020), un peu moins de la moitié de toutes les premières divisions féminines avaient un partenaire de diffusion nationale.

Contrats de diffusion

L'une des principales raisons de la progression de la commercialisation du football féminin est l'exposition accrue dont il bénéficie à travers la diffusion des matches. Au total, 20 des 42 premières divisions européennes disposent désormais de contrats de diffusion nationaux structurés, conclus avec toute une série de plateformes médias. Le bénéfice qui en résulte en matière de gain de supporters renforce la visibilité des clubs concernés, ce qui génère une valeur ajoutée pour leurs partenaires commerciaux. Les télévisions payantes et les plateformes de diffusion par contournement, appelées « OTT » (pour over-the-top en anglais), paient généralement plus cher pour les droits sur les championnats, un surcoût compensé par le montant des abonnements, et peuvent proposer des chaînes de sport dédiées dotées de l'expertise nécessaire en matière de marketing et de production pour promouvoir le jeu féminin. Les diffuseurs « à accès libre », de leur côté, tendent à déboursier moins pour les droits, mais leur public à l'échelle nationale est plus large, d'où l'exposition des clubs à de nouveaux supporters et, partant, une visibilité à forte valeur ajoutée pour les partenaires commerciaux des clubs.



Nombre de championnats ayant conclu des accords de diffusion sur les marchés internationaux

6

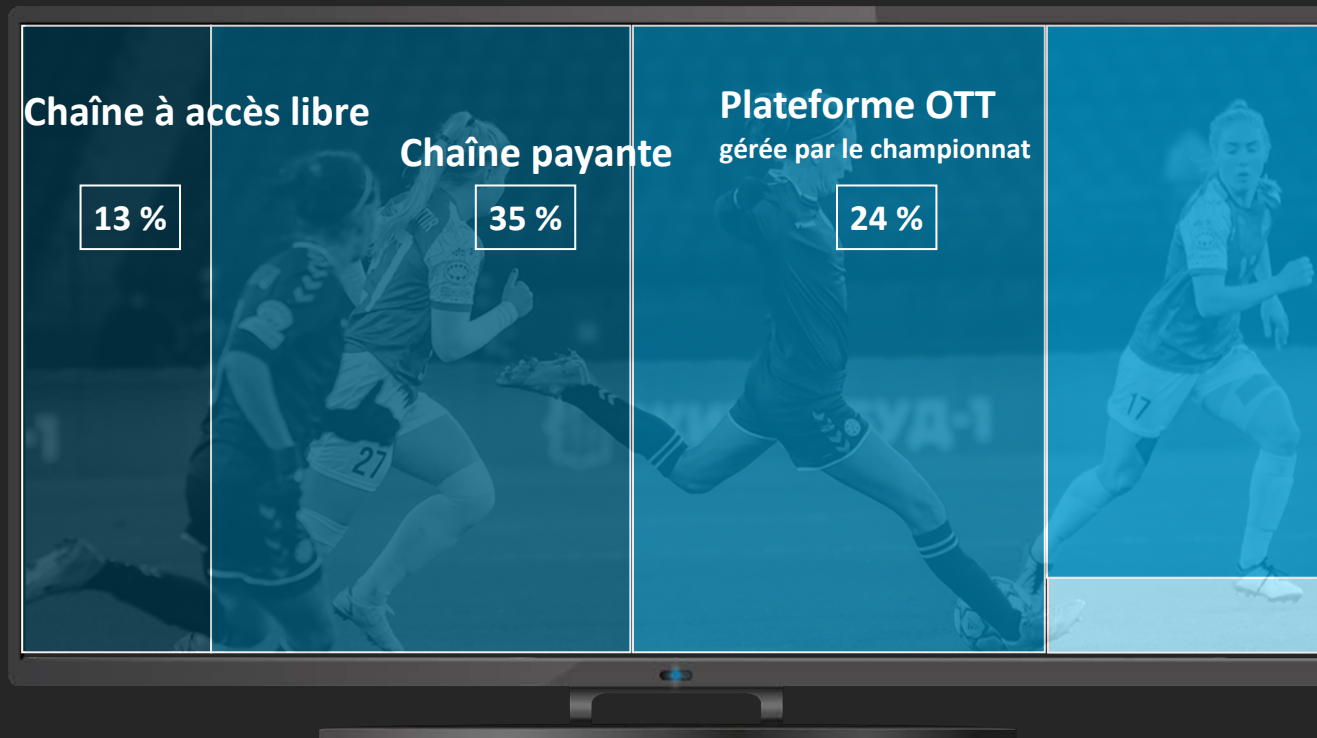


Pourcentage de championnats ayant bénéficié d'une valorisation de leurs droits de diffusion depuis 2017/18

52 %

DAZN diffusera les 61 matches de l'UEFA Women's Champions League sur sa chaîne YouTube à accès libre au cours des deux premières années de son contrat portant sur des droits mondiaux 2021-25.

Ventilation des matches du championnat national de football féminin diffusés à la télévision*



Plateforme de streaming fournie par un tiers gratuitement

24 %

Plateforme de streaming fournie par un tiers sur abonnement

4 %

* Cette indication repose sur les informations obtenues pour la saison 2020/21 par 42 des 52 premières divisions européennes qui ont participé à l'étude de l'UEFA sur les championnats de football féminin.

RÈGLES RELATIVES AUX EFFECTIFS ET UTILISATION DES JOUEURS

Les règles relatives aux effectifs et à l'utilisation des joueurs sont des éléments clés qui alimentent de nombreux débats d'actualité importants sur la charge de travail des joueurs, les calendriers des matches, les formules et les structures des compétitions, les règlements des compétitions, l'équilibre des compétitions, les règles applicables aux transferts et les règlements financiers. Pour qu'un constat anecdotique se transforme en une discussion fondée, il est essentiel de disposer de données. Le présent chapitre se concentre sur 2020/21, soit la dernière saison complète des championnats nationaux et des compétitions de l'UEFA, et analyse un échantillon de 20 championnats nationaux. Avant de lire ces pages et d'autres études récentes, il convient de relever que la saison 2020/21 a subi des pressions particulières du fait de la pandémie, notamment une concentration des saisons et une augmentation du nombre de remplacements autorisés.



Règles relatives aux effectifs : tailles des équipes

Les compétitions interclubs masculines de l'UEFA sont soumises à une **limitation de base**

Les règlements des compétitions interclubs de l'UEFA disposent que les clubs doivent fournir les détails de la « liste A de joueurs » à certaines périodes de la saison, à savoir avant chaque tour de qualification, avant les matches de barrage, avant la phase de groupe et avant la phase à élimination directe. Cette « liste A » ne peut contenir plus de 25 joueurs et est encore réduite si l'effectif comporte moins de quatre joueurs formés par le club et quatre joueurs formés par l'association. Les clubs peuvent inscrire des joueurs juniors supplémentaires à bref délai tout au long de la saison au moyen de la « liste B ».

Bien que similaires, les limitations varient d'un championnat national à l'autre

Dans chaque pays, la politique en matière de limitation de l'effectif des équipes est définie par l'association ou le championnat national. Cela étant, l'UEFA encourage les limitations au niveau national en incluant la limitation de la taille de l'effectif dans les facteurs à prendre en compte par l'Instance de contrôle financier des clubs lors de certaines violations du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier*.

Sur les 54 championnats européens de première division, 35 imposent une forme de limitation des effectifs. La plus courante, qui est employée par 22 championnats différents, consiste en un maximum de 25 joueurs, auxquels s'ajoutent souvent un nombre illimité de joueurs juniors (« liste B »). Cette pratique correspond dans les grandes lignes aux règles appliquées dans les compétitions interclubs de l'UEFA. La disparité reste cependant importante en ce qui concerne la limitation nationale des effectifs, les clubs du Bélarus étant autorisés à inscrire jusqu'à 60 joueurs, contre seulement 20 pour les clubs d'Irlande du Nord.

Carte des limitations nationales des effectifs

Limitation à 25 joueurs

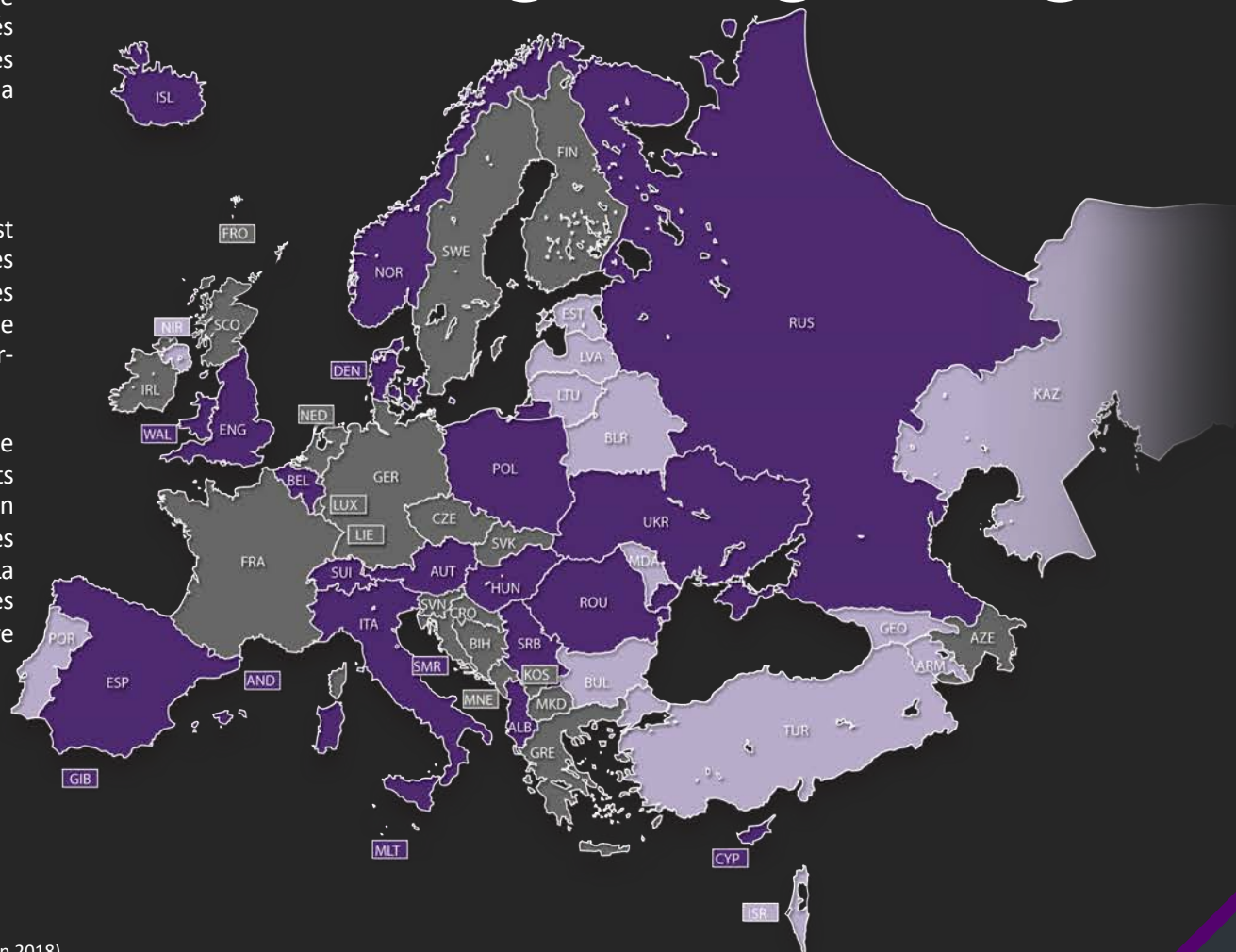
Autre limitation

Pas de limitation spécifique

22

13

20



Fourchette des limites de taille des équipes

20

60

À peine deux tiers de toutes les premières divisions ont instauré des limitations des effectifs.

* Annexe XI (h) du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier en vigueur (édition 2018).

Reflet des conditions liées à la pandémie dans l'utilisation des joueurs lors des compétitions de l'UEFA

Les clubs ont aligné un nombre record de joueurs lors des phases de groupe

L'analyse de l'utilisation des joueurs au cours des quatre derniers cycles* des compétitions interclubs masculines de l'UEFA révèle plusieurs aspects intéressants. Il est statistiquement évident, par exemple, que les clubs ont adapté les inscriptions et l'utilisation de leurs joueurs pour les phases de groupe des compétitions 2020/21, disputées au beau milieu de la pandémie, à la suite du report du début de la saison et de la concentration du calendrier des matches.

S'agissant de la phase de groupe de l'UEFA Champions League (UCL), les clubs ont ainsi aligné 8 % de joueurs en plus par rapport à la saison précédente et 9 % en plus par rapport à la moyenne à long terme. La tendance est similaire pour l'UEFA Europa League (UEL) 2020/21, où le nombre de joueurs alignés à un moment dans la compétition était supérieur de 6 % à la normale.

Les clubs se sont adaptés en répartissant la charge

La charge de travail était davantage répartie sur l'ensemble de l'effectif que jamais auparavant, puisqu'à peine 10 % des joueurs de la liste A ont figuré dans le onze de départ des six matches de groupe de l'UEFA Champions League. Cette même proportion s'élevant à 12 % pour l'UEFA Europa League, les deux taux étaient inférieurs de cinq points entiers à ceux de la saison précédente et de la moyenne à long terme. De plus, à peine 92 joueurs de la liste A ou B ont débuté les six matches de groupe de l'UEFA Champions League, contre 120 la saison d'avant.

Le nombre d'inscriptions de jeunes joueurs sur la liste B a augmenté

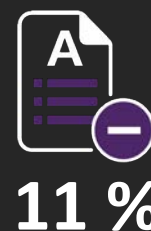
Tant en Champions League qu'en Europa League, les clubs ont inscrit un nombre record de joueurs sur leurs listes A pour les phases de groupe de 2020, en anticipation de la charge de travail accrue et de la hausse du nombre de remplacements autorisés durant les matches. Cette hausse a eu lieu alors même que 50 % des clubs de l'UEFA Champions League et un pourcentage record de 65 % des clubs de l'UEFA Europa League avaient réduit la taille de leurs équipes faute de joueurs formés localement. La composition des équipes qui ont participé aux phases de groupe et l'utilisation des joueurs formés localement (par le club ou l'association) sont repris plus en détail dans la suite de ce chapitre.

Le nombre de joueurs inscrits sur la liste B pendant les phases de groupe a progressé de 85 % (des joueurs peuvent être ajoutés en tout temps sur cette liste, jusqu'à 24 heures avant un match, ce qui n'est pas le cas pour la liste A) : en Champions League, 164 joueurs étaient inscrits sur la liste B pour la phase de groupe en 2020, contre 69 en 2019 ; pour la phase de groupe de l'Europa League, les inscriptions sur la liste B sont passées de 142 en 2019 à 226 en 2020.

* Depuis la saison 2009/10 (cycle 2009-12), la formule de l'UEFA Europa League comprend une phase de groupe à 48 équipes. L'analyse présentée sur cette page couvre les phases de groupe de 2009 à 2020 afin de présenter les moyennes « à long terme ».



de joueurs en plus ont été alignés lors de la phase de groupe de l'UCL 2020/21 par rapport à l'édition 2019/20



des joueurs de la liste A ont débuté les six matches de groupe en 2020/21, contre 16 % la saison précédente



de joueurs en plus ont été inscrits sur la liste B entre 2019/20 et 2020/21

Nombre moyen de joueurs alignés lors des phases de groupe

2020/21 UCL	22,4
2020/21 UEL	22,7
2020/21 UCL & UEL	22,6
2019/20 UCL & UEL	21,1
Moyenne 2009-19	21,1

Joueurs de la liste A par nombre d'alignements dans le onze de départ lors de la phase de groupe

Nombre de débuts de match	0					1					2-4					5					6				
	20%					12%					43%					13%					12%				
2020/21 UCL	20%					12%					43%					13%					12%				
2020/21 UEL	17%					15%					43%					15%					10%				
2020/21 UCL et UEL	18%					14%					43%					14%					11%				
2019/20 UCL et UEL	18%					16%					34%					16%					16%				
Moyenne 2009-19	17%					14%					40%					15%					14%				

Utilisation des joueurs dans les championnats nationaux

Nombre de joueurs alignés durant le championnat national 2020/21*

Min.

Moyenne

Max.

Le nombre de joueurs utilisés varie fortement

La majorité des limitations nationales des effectifs permettent de promouvoir des joueurs de l'académie dans l'équipe A et offrent aux clubs une chance de renouveler leurs effectifs et d'inscrire de nouveaux joueurs à l'issue de la période de transfert hivernale (période estivale pour les clubs qui jouent durant la saison d'été). Naturellement, le recours aux joueurs est aussi influencé par les blessures, le taux de rotation des effectifs privilégié par l'entraîneur principal et le niveau de roulement des joueurs à la mi-saison.

Parmi les 20 championnats figurant dans le diagramme de droite*, ce sont les clubs de la Premier League anglaise qui ont employé le moins de joueurs pendant leur championnat 2020/21, soit une moyenne de 26,6 et une fourchette allant de 23 (Leeds United) à 30 (West Bromwich Albion FC). Les clubs danois, suédois et norvégiens ont également aligné relativement peu de joueurs, avec une moyenne inférieure à 27. À l'autre extrémité de l'échelle, la plus forte moyenne enregistrée dans ce domaine durant le championnat 2020/21 est celle des clubs ukrainiens (33,4) et turcs (33,0).

Parmi les « 5 grands » championnats,** la palme revient aux clubs de la Serie A italienne, qui ont aligné en moyenne 30,9 joueurs, soit quatre de plus que les clubs de la Premier League. À l'inverse, le LOSC Lille est le club des « 5 grands » qui a utilisé le moins de joueurs (21), et sur l'ensemble des clubs, il n'est battu que par le Halmstads BK (20). En termes absolus, le FC Schalke 04 a recouru à 42 joueurs, ce qui représente le plus grand nombre de tous les clubs des « 5 grands », alors qu'en Russie, le FPK Tambov a aligné un chiffre incroyable de 50 joueurs au cours de sa saison du championnat.



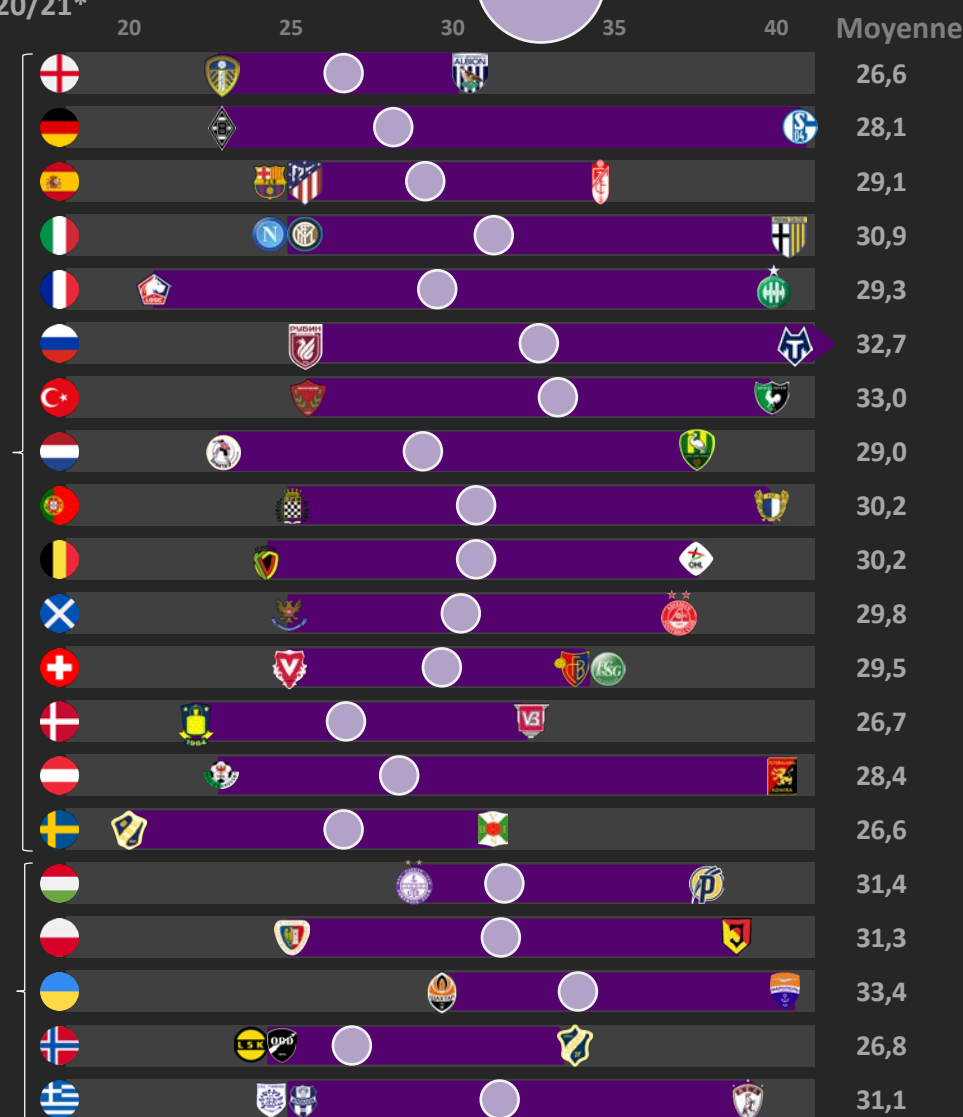
29

Moyenne des joueurs alignés par chaque club durant leur championnat

* Le Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA rassemble une large gamme de statistiques sur les équipes concernant toutes les associations membres de l'UEFA (championnats nationaux et compétitions de coupe) ainsi que les compétitions interclubs de l'UEFA. Le présent rapport se penche sur 20 championnats offrant un échantillon représentatif des diverses régions et prenant en compte la taille des championnats (nombre de clubs) et leur structure (saisons standard ou subdivisées). Les données couvrent les saisons 2020/21 (hiver) et 2020 (été). À noter également que les analyses portant sur l'utilisation des joueurs s'arrêtent sur la première partie des championnats nationaux, avant toute subdivision. Cette remarque est importante en ce qui concerne la Belgique, le Danemark, la Grèce et l'Écosse. **Le présent rapport fait souvent référence aux « 5 grands », qui sont les cinq premières divisions présentant le plus haut niveau d'activités de transfert (voir page 64) et les recettes les plus importantes (voir page 79). Par ordre alphabétique, il s'agit de la Premier League (Angleterre), de la Ligue 1 (France), de la Bundesliga (Allemagne), de la Serie A (Italie) et de La Liga (Espagne).

Top 15 des championnats par recettes

Échantillon d'autres championnats



Remplacements : règlements nationaux et usages

Le pourcentage de minutes jouées par l'effectif principal était élevé

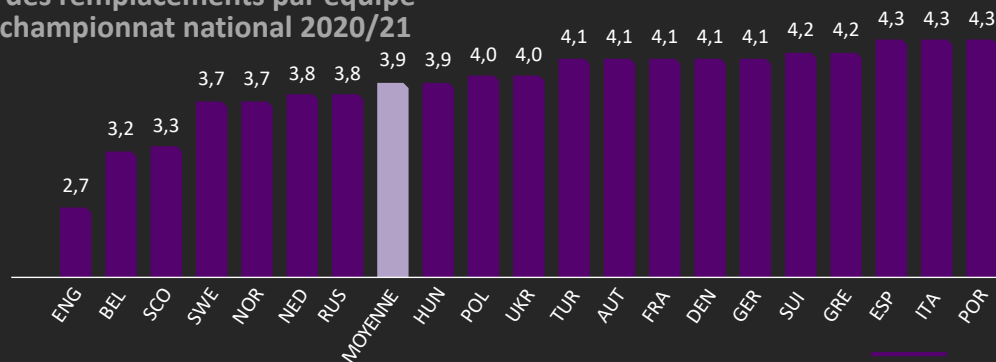
Comme le montre le tableau de droite, un noyau de 18 joueurs par équipe a monopolisé la majeure partie de l'ensemble des minutes disputées. En moyenne, les 18 joueurs les plus souvent alignés de chaque équipe représentent 91 % de toutes les minutes jouées ; ce pourcentage grimpe même à 98,7 % lorsque l'on considère les 25 joueurs les plus présents. Ce sont les clubs nordiques (danois, norvégiens et suédois) et les équipes de la Premier League anglaise qui ont le plus fréquemment gardé les onze mêmes joueurs (73 à 75 % du temps de jeu), à l'opposé des clubs turcs, chez qui cette proportion était de 66 %.

Le recours aux remplaçants progresse, mais pas partout

Le nombre moyen de remplacements effectués en 2020/21 était une fois de plus considérablement plus élevé que les années précédentes en raison de l'extension de la modification de la règle de l'IFAB autorisant jusqu'à cinq remplacements par équipe. Si l'Angleterre a procédé à cette hausse pour redémarrer sa saison 2019/20, elle ne l'a pas prolongée au championnat 2020/21. En moyenne, les clubs anglais ont fait entrer 2,7 remplaçants par match, avec à peine 2,0 remplacements par match pour Manchester City FC, soit le chiffre le plus bas des 322 clubs évalués. En comparaison, le club italien de la SS Lazio a effectué une moyenne de 4,97 remplacements par match, recourant à quatre remplaçants à une occasion et à cinq lors de toutes les autres rencontres. Ce sont les clubs portugais qui ont le plus appliqué le changement de règle, avec une moyenne de 4,34 remplacements par équipe, suivis des clubs italiens (4,32).

Hormis l'Angleterre, les seuls pays qui n'ont pas fait passer de trois à cinq le nombre de remplacements autorisés dans leur championnat national sont la Belgique (passage à cinq uniquement durant la deuxième moitié de la saison) ainsi que l'Azerbaïdjan, le Bélarus, l'Estonie, les Îles Féroé, la Géorgie, le Luxembourg et l'Irlande du Nord (qui sont tous hors du champ de la présente analyse).

Moyenne des remplacements par équipe durant le championnat national 2020/21



70 %

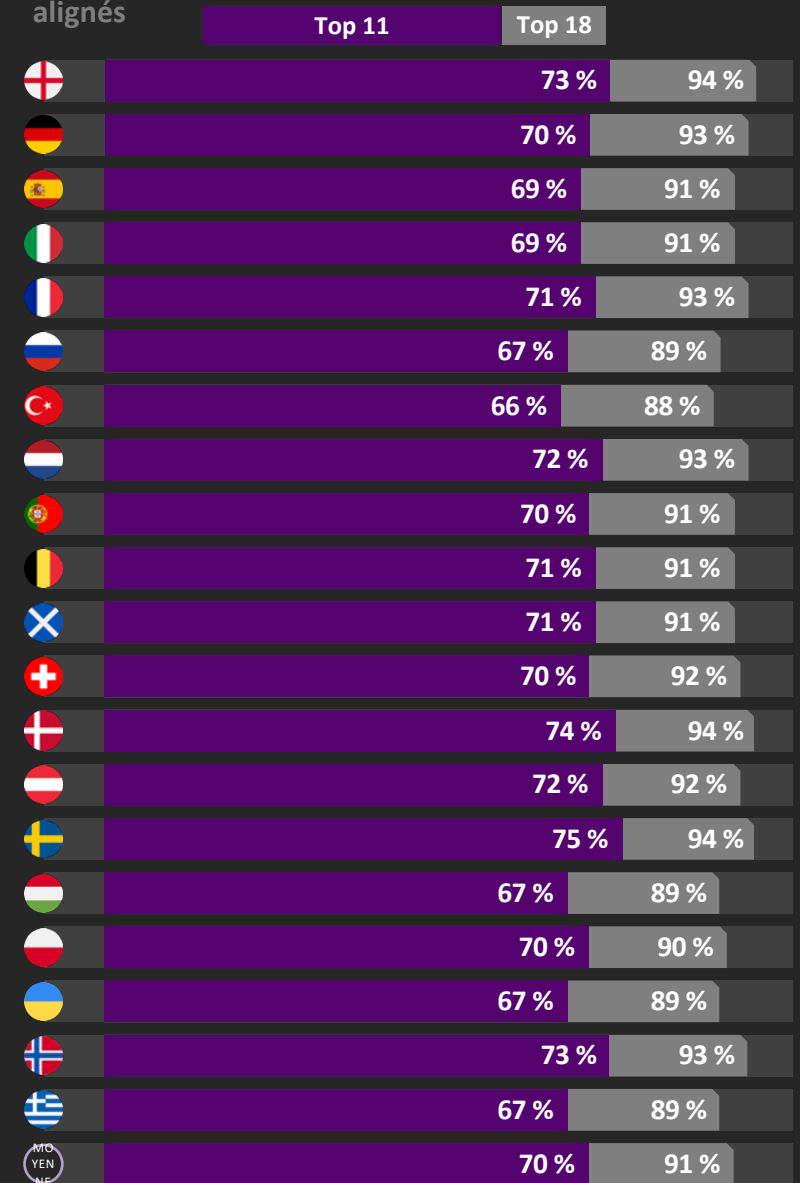
Pourcentage du temps de jeu attribué aux onze joueurs de l'équipe le plus souvent alignés



3,9

Moyenne des remplacements par équipe, pratiquement tous les championnats ayant relevé le nombre autorisé à cinq

Pourcentage de minutes jouées par la plupart des joueurs alignés



Profil des effectifs des championnats nationaux

Analyse du profil des âges

Le Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA a mis en lumière la hausse du pourcentage des dépenses de transfert consacrées aux jeunes joueurs au cours des dernières périodes de transfert. Le profil des âges peut être examiné au regard de différents paramètres, dont chacun brosse un tout autre tableau*. Par exemple, seuls 5 % des minutes des championnats nationaux ont été jouées par des adolescents (moins de 20 ans) en 2020/21, mais un pourcentage beaucoup plus élevé de joueurs de cette tranche d'âge, à savoir 13 %, a participé à au moins un match de championnat. Sur l'ensemble des minutes de jeu des 20 championnats, moins de 10 % ont été disputées par des adolescents, qui ont cependant joué plus de 9 % de la durée totale des matches en Autriche, au Danemark et en Suisse, contre à peine 1,7 % en Turquie et 2,2 % en Italie.

Si nous élargissons notre définition des jeunes joueurs à tous ceux âgés de moins de 24 ans, le championnat le plus jeune est celui des Pays-Bas, avec 40 % des minutes attribuées à des joueurs de cette tranche d'âge, alors que la Turquie en compte à peine 14 % et la Hongrie 16 %. À l'autre extrémité de l'échelle, les joueurs âgés de 30 ans ou plus ont passé 36 % des minutes de match sur le terrain en Turquie et 27 % en Grèce, en Espagne et en Suède. En comparaison, les joueurs de cette classe d'âge n'ont disputé que 17 % des minutes de jeu des championnats anglais et allemand. Les Pays-Bas (13 %), le Danemark (14 %) et la Suisse (14 %) ont encore accordé moins de temps de jeu aux joueurs trentenaires.



5 %

Pourcentage des minutes des championnats nationaux jouées par des M20



48 %

Pourcentage des minutes du championnat national jouées par des M24 aux Pays-Bas



36 %

Pourcentage des minutes du championnat national jouées par des plus de 30 ans en Turquie

Ventilation du temps de jeu par tranche d'âge des joueurs

		M20	20-23	24-29	> 30
	3	25 %		55 %	17 %
	5	30 %		48 %	17 %
	3	20 %		49 %	27 %
	2	25 %		49 %	24 %
	6	32 %		43 %	19 %
	3	27 %		45 %	24 %
	2	14 %		49 %	36 %
	8	40 %		39 %	13 %
	4	28 %		50 %	17 %
	6	31 %		46 %	17 %
	4	29 %		49 %	18 %
	9	34 %		42 %	14 %
	9	32 %		45 %	14 %
	9	33 %		42 %	16 %
	5	21 %		47 %	27 %
	7	16 %		57 %	20 %
	7	21 %		54 %	18 %
	5	34 %		41 %	20 %
	3	29 %		48 %	20 %
	4	17 %		51 %	27 %
	5	27 %		48 %	21 %

* Le profil des âges repose sur l'âge des joueurs au début de la saison nationale plutôt que sur leur âge au moment de chaque match, qui relèverait la moyenne d'âge d'environ cinq mois.

Règles relatives aux effectifs : exigences en matière de nationalité



Nombre de pays appliquant des règles basées sur la nationalité

34

Près des deux tiers des championnats imposent des restrictions aux étrangers

Les restrictions directes du nombre de joueurs étrangers admis sont assez fréquentes dans les premières divisions européennes. Actuellement, seize championnats limitent le recours aux étrangers, tandis que seize autres restreignent l'utilisation de joueurs non ressortissants de l'UE. Selon le championnat, la limitation peut porter spécifiquement sur le nombre de joueurs étrangers ou extracommunautaires qu'un club peut enregistrer dans son effectif, faire figurer parmi les 18 joueurs sur la feuille de match, aligner durant un match, ou encore envoyer sur le terrain en même temps. La rigidité des règles est elle aussi susceptible de variations considérables. Les applications les plus clémentes sont celles de la Pologne, où au moins un joueur sur le terrain doit être de nationalité polonaise, et de la Turquie, qui autorise quatorze joueurs étrangers dans chaque effectif. À l'autre extrémité de l'échelle, les clubs monténégrins ne peuvent aligner que trois joueurs étrangers par match.

Le recours aux joueurs de moins de 21 ans est encouragé

Plusieurs championnats disposent de règles favorisant les clubs employant des jeunes joueurs. Ainsi, l'Azerbaïdjan, le Bélarus, la Bosnie-Herzégovine, le Monténégro, la Macédoine du Nord et la Roumanie exigent tous des clubs qu'ils impliquent activement des joueurs de moins de 21 ans.

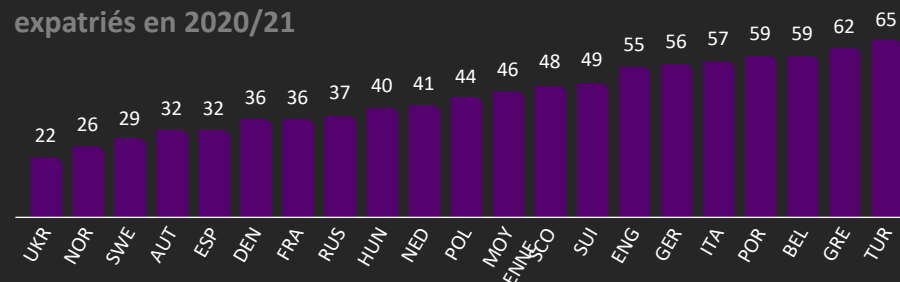
Profil des nationalités

Sur l'ensemble des 20 championnats analysés dans ce chapitre, c'est l'Ukraine qui comptait le moins de joueurs expatriés* en 2020/21, puisque ceux-ci représentaient à peine 20 % des joueurs du championnat national et n'ont bénéficié que de 22 % du temps de jeu. Les plus fortes proportions de minutes disputées par des joueurs expatriés ont été enregistrées en Turquie (65 %), en Grèce (62 %) et en Belgique (59 %).

Certaines restrictions reposent sur les permis de travail

Par ailleurs, onze pays s'appuient uniquement sur les législations nationales applicables en matière de travail, dont les effets fluctuent selon la rigueur du régime en place. En Angleterre, notamment, les restrictions limitant l'établissement des permis de travail peut compliquer l'engagement de joueurs extracommunautaires par les clubs.

Pourcentage du temps de jeu disputé par des joueurs expatriés en 2020/21



Pays	Étrangers	Non ressortissants de l'UE	Détail, si spécifié
ENG			Restrictions liées aux permis de travail
ESP		3	Dans l'effectif
GER			12 joueurs allemands
ITA		3	Dans l'effectif
FRA		4	Dans l'effectif
RUS	8		Dans l'effectif
TUR			
NED			Restrictions liées aux permis de travail
BEL			Restrictions liées aux permis de travail
POR			Restrictions liées aux permis de travail
SCO			Restrictions liées aux permis de travail
AUT			
SUI		5	Sur le terrain simultanément
HUN			Restrictions liées aux permis de travail
DEN			Restrictions liées aux permis de travail
GRE		8	Dans l'effectif
SWE			Restrictions liées aux permis de travail
POL		10	Sur le terrain simultanément
UKR	7		Sur le terrain simultanément
NOR			Restrictions liées aux permis de travail
CZE		5	Alignés durant le match
ISR	6		Dans l'effectif
KAZ			
ROU		4	Dans l'effectif
CYP		5	Dans l'effectif
BUL		5	Dans l'effectif
CRO		6	Alignés durant le match
BLR	5		Sur le terrain simultanément
SRB	4		Dans l'effectif
SVK		5	Alignés durant le match
FIN		3	Sur la feuille de match
AZE	6		Dans l'effectif
IRL			Restrictions liées aux permis de travail
ISL		3	Sur la feuille de match
BIH	5		Dans l'effectif
NIR			Restrictions liées aux permis de travail
LVA			
LUX			Restrictions liées aux permis de travail
SVN		3	Alignés durant le match
MLT	12		Dans l'effectif
EST	5		Dans l'effectif
GEO	9		Dans l'effectif
LIE			
FRO	4		Alignés durant le match**
ARM			
WAL			Restrictions liées aux permis de travail
LTU		4	Dans l'effectif
MKD	8		Dans l'effectif
MNE	3		Alignés durant le match
KOS	8		Dans l'effectif
ALB	5		Sur le terrain simultanément
MDA			
GIB			Restrictions liées aux permis de travail
AND			Restrictions liées aux permis de travail
SMR	8		Sur le terrain simultanément

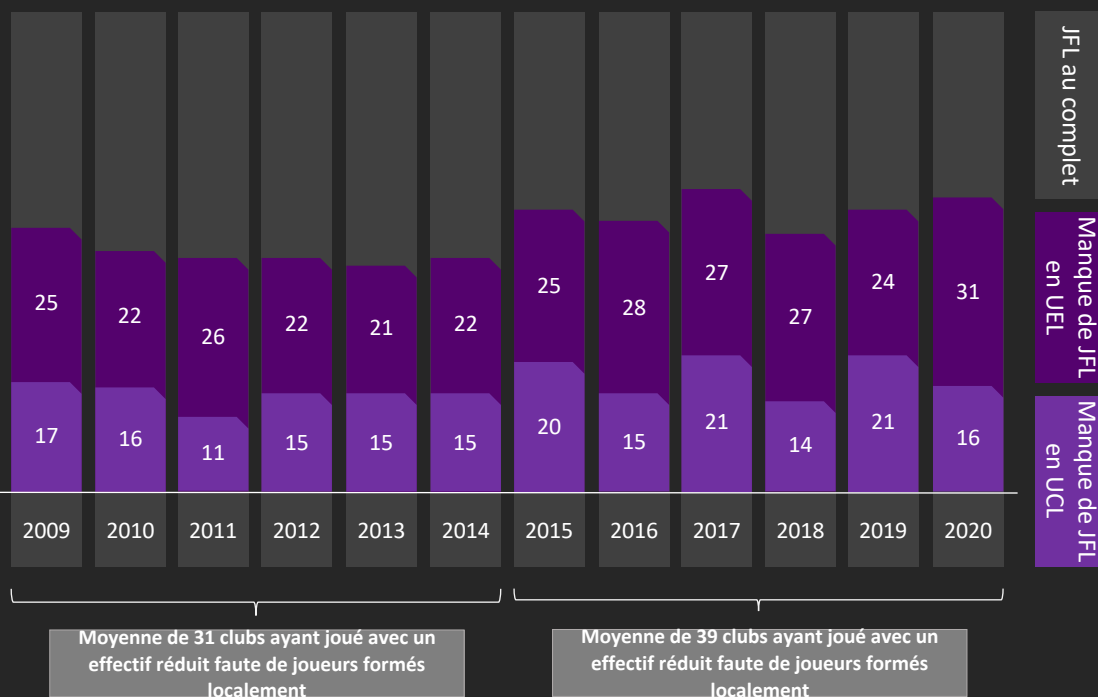
* Les joueurs expatriés comprennent les joueurs dont la première ou la deuxième nationalité est différente de celle du championnat qu'ils disputent. ** Les restrictions relatives aux « étrangers » dans les Îles Féroé s'appliquent aux joueurs non scandinaves.

Effectifs formés localement dans les compétitions de l'UEFA

Les joueurs formés localement sont trop peu nombreux dans les équipes disputant les phases de groupe

Comme indiqué dans le diagramme ci-dessous, la moitié (16 sur 32) des clubs qui ont participé à la phase de groupe de l'UEFA Champions League (UCL) et près des deux tiers (31 sur 48) des clubs qui ont joué les matches de groupe de l'UEFA Europa League (UEL) n'ont pas réussi à aligner l'intégralité du contingent de huit joueurs formés localement dans leurs effectifs. Le nombre de joueurs de la liste A qu'ils ont pu enregistrer a été réduit en conséquence. Bien qu'il varie d'une année à l'autre, le nombre de clubs incapables d'inscrire suffisamment de joueurs formés localement semble croître ; la moyenne a progressé pour passer de 31 pour les phases de groupe de 2009 à 2014 à 39 pour la période de 2015 à 2020. Il convient de relever que certains joueurs encore jeunes se trouvent sur la liste B et ne figurent donc pas dans le contingent de la liste A. L'analyse des minutes jouées présentée à la page suivante en tient compte.

Nombre d'équipes de la phase de groupe ayant réduit la taille de leur effectif faute de joueurs formés localement (JFL)



50 %

des clubs qui ont participé à la phase de groupe de l'UEFA Champions League comptaient trop peu de joueurs formés localement pour inscrire un effectif complet



65 %

des clubs qui ont participé à la phase de groupe de l'UEFA Europa League comptaient trop peu de joueurs formés localement pour inscrire un effectif complet



3 clubs en UCL et 4 en UEL

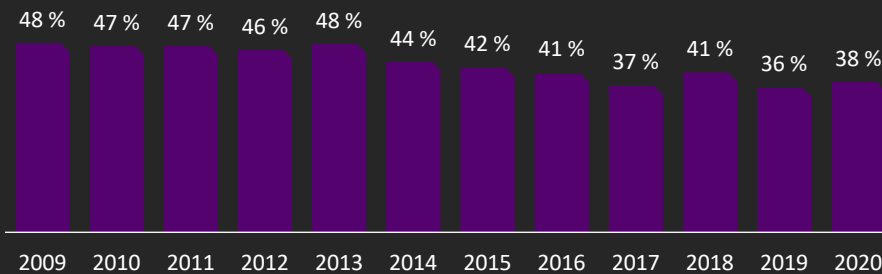
n'ont pas aligné un seul joueur formé par le club dans un match de groupe durant la saison 2020/21

Utilisation des joueurs formés localement dans les compétitions de l'UEFA

Les joueurs formés localement perdent du terrain

Les joueurs formés localement ont passé 33 % du temps sur le terrain lors de la phase de groupe de l'UEFA Champions League 2020/21 et 40 % au même stade de l'UEFA Europa League. Les jeunes joueurs formés par le club figurant sur la liste B ont en outre disputé 5 % des minutes des phases de groupe des deux compétitions. Même si ces pourcentages dépendent chaque saison des clubs qualifiés, le diagramme ci-dessous, qui s'étend sur quatre cycles de compétitions, révèle une tendance à réduire le temps de jeu accordé aux joueurs formés localement.

Minutes jouées en UEFA Champions League par des JFL+*



Les joueurs formés par le club restent rares

Les joueurs formés par le club inscrits sur les listes A ou B (JFC+)* ont disputé à peine 16 % des minutes de la phase de groupe de l'UEFA Champions League et 15 % de celles de la phase de groupe de l'UEFA Europa League, même si ce pourcentage fluctue beaucoup d'un club à l'autre. Comme indiqué dans le diagramme de droite, six clubs de Champions League (FC Dynamo Kiev, AFC Ajax, FC Midtjylland, Manchester United FC, Liverpool FC et FC Shakhtar Donetsk) ont compté plus de 30 % des minutes jouées par des JFC+, alors qu'à l'autre extrémité de l'échelle, le FC Internazionale Milano, le Ferencváros TC et la Juventus ont tablé presque exclusivement sur des talents transférés, n'alignant aucun JFC+ dans leur onze de départ et accordant ensemble à peine 34 minutes de la phase de groupe à des JFC+. Bien que les différences marquées entre les clubs entraînent d'importantes variations, la part moyenne des minutes jouées par des JFC+ lors d'une phase de groupe de la Champions League ou de l'Europa League n'a jamais dépassé 19 %.

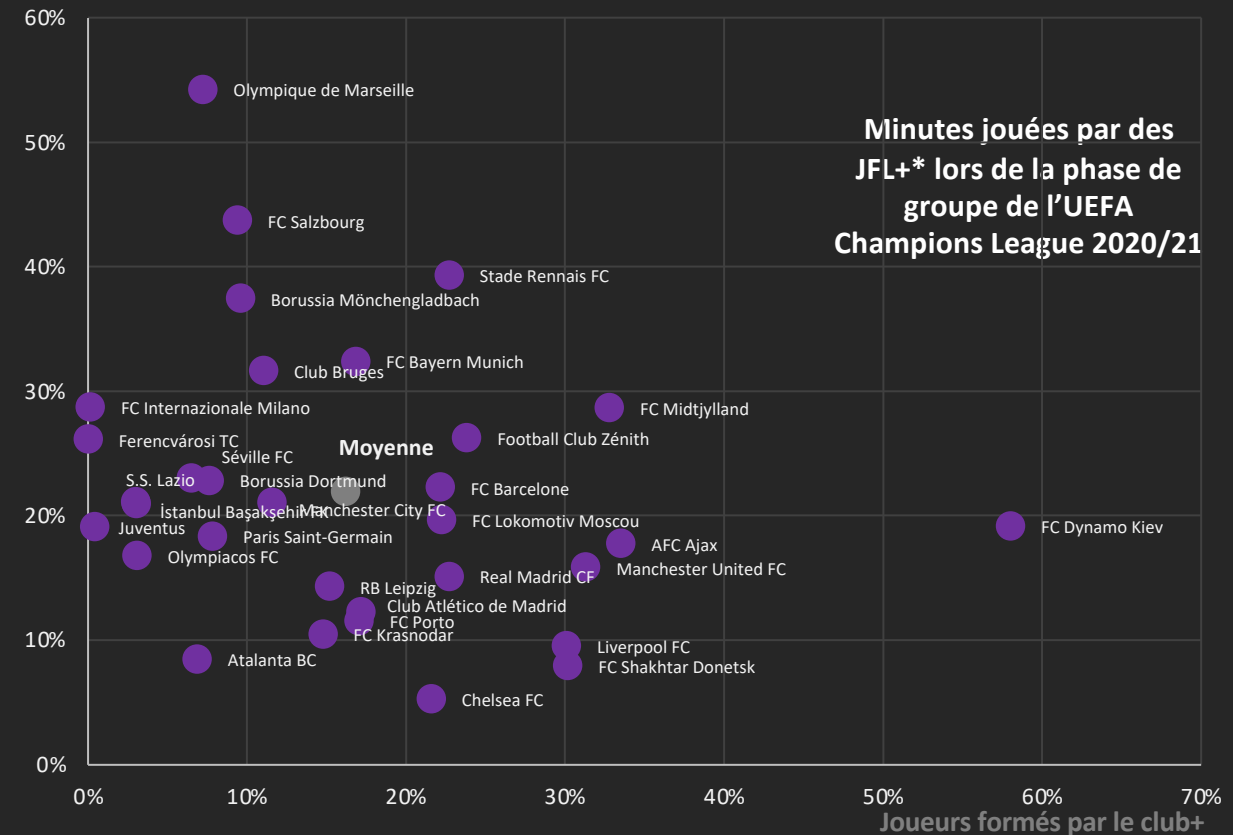
* La présente analyse se réfère aux joueurs formés localement ainsi qu'à tout joueur de la liste B (JFL+). Les JFC+ incluent par conséquent les joueurs formés par le club figurant sur la liste A, plus tous les joueurs de la liste B. Bien que les exigences applicables à la liste B ne soient pas identiques à la règle relative aux joueurs formés localement, la combinaison des deux offre un meilleur aperçu de la manière dont les clubs ont utilisé les joueurs de l'académie, par le passé et aujourd'hui. Les principales différences en matière d'éligibilité résident dans la durée minimale passée dans le club (deux ans pour la liste B ; trois saisons pour être considéré comme formé localement), la continuité du temps passé dans le club (ininterrompu pour la liste B ; entre l'âge de 15 ans et l'âge de 21 ans pour les joueurs formés localement) et l'âge actuel (moins de 21 ans pour la liste B ; tout âge pour les joueurs formés localement).



38 %

Pourcentage du temps de jeu de la phase de groupe de l'UCL accordé à des joueurs formés localement ou inscrits sur la liste B

Joueurs formés par l'association



Utilisation des joueurs formés localement dans les championnats nationaux

À peine plus de la moitié des minutes des championnats nationaux sont disputées par des joueurs formés localement, avec certaines variations entre les championnats.

Au niveau national, on estime que sur l'ensemble des 20 championnats analysés dans ce chapitre, les joueurs formés localement ont disputé 52 % des minutes de la saison 2020/21 (11 % pour les joueurs formés par le club et 41 % pour les joueurs formés par l'association)*.

C'est la Suisse qui a compté la plus forte proportion de joueurs formés par le club dans ses matches (20 %), tandis qu'en Ukraine, les joueurs formés par l'association étaient présents durant 67 % des minutes jouées, ce qui propulse la moyenne cumulée des joueurs formés par le club et par l'association à 75 %. À l'autre extrémité de l'échelle, les clubs turcs faisaient état des moyennes les plus faibles, tant pour les joueurs formés par le club (4 % des minutes disputées) que pour les joueurs formés par l'association (23 %). Parmi les autres championnats dans lesquels les joueurs formés localement avaient un relativement faible pourcentage du temps de jeu figurent notamment la Belgique, la Grèce et le Portugal.

Dans les « 5 grands » championnats, les joueurs formés localement ont représenté 64 % du temps de jeu des clubs en Espagne, 61 % en France, 49 % en Angleterre et en Allemagne, et 42 % en Italie.



52 %

Pourcentage de minutes des championnats nationaux jouées par des joueurs formés localement



11 %

Pourcentage de minutes des championnats nationaux jouées par des joueurs formés par le club

Pourcentage de minutes des championnats nationaux jouées par des joueurs formés localement



* Dans le cadre des analyses des championnats, les joueurs formés localement (par le club et par l'association) ont été identifiés au début de la saison en combinant les données fournies par les clubs lors des compétitions de l'UEFA et les calculs du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA fondés sur l'historique des transferts des joueurs publié sur Transfermarkt.com De plus, 100 000 minutes (environ 1 % du temps de jeu total) ont été attribuées aux joueurs considérés comme formés localement au cours de la saison.



Règles relatives aux effectifs : restrictions applicables aux prêts



Nombre de pays
restreignant les prêts

22

Restrictions applicables aux prêts en Europe

	Limitation de l'ensemble des prêts		Limitation entre clubs du même championnat/pays		Limitation des prêts entre les mêmes clubs
	Entrant	Sortant	Entrant	Sortant	Entrant/sortant
ALB	5	5			
AND					
AUT				8	3
BEL					3
BIH	4	4			
BUL					3
CRO	6	6			
CYP					2
ENG	2				1
FRA			7	5	
GEO					2
GIB	5	5			
IRL	4	4			
KOS					2
LTU	6				2
MKD	4				2
NOR		8			
POR			6		1
SCO	5				2
SMR	4	4			
SVN					2
WAL	6				

Un nombre encore accru d'associations nationales limitent les prêts

Au cours des cinq dernières années, huit pays de plus ont introduit des restrictions en matière de prêts, et la hausse devrait se poursuivre*. La forme de réglementation la plus courante consiste à limiter le nombre total de joueurs prêtés qu'un club peut enregistrer chaque saison. Dans certains cas, comme en Autriche, en France et au Portugal, cette limite s'applique au niveau du championnat ou du pays. Dans douze championnats, c'est le nombre de prêts entre deux mêmes clubs simultanément qui est restreint.

Les restrictions applicables aux prêts sont assorties de conditions liées à l'âge

Plusieurs associations nationales ont associé leurs règles relatives aux prêts à des restrictions liées à l'âge afin de privilégier le prêt de jeunes joueurs. En font notamment partie la Norvège, qui autorise actuellement les clubs à prêter jusqu'à huit joueurs, dont un minimum de cinq doivent avoir moins de 20 ans, et l'Espagne, où le plafond fixé pour les prêts ne s'applique pas aux joueurs de moins de 21 ans.

Les objectifs visés par les limitations en matière de prêts sont divers

Les règles relatives aux prêts sont motivées par différents objectifs et adaptées au marché des joueurs de chaque pays/championnat, ce qui explique le large éventail des règlements nationaux en la matière. Les avantages commerciaux et de développement tirés du système de prêts des clubs et des joueurs doivent être mis en balance avec les risques encourus. Un recours intensif aux prêts peut influencer la compétitivité sportive et mettre en péril l'intégrité du championnat, entraîner une planification à court terme et un roulement plus fréquent de l'effectif pour les clubs destinataires et, potentiellement, favoriser la thésaurisation de joueurs et un recrutement inefficace de talents si les prêts sont utilisés comme un filet de sécurité, affaiblissant par là même l'action des restrictions relatives à l'effectif. De manière générale, il risque aussi d'encourager le déplacement précoce de jeunes talents et de renforcer les incertitudes liées à leur carrière.

* En Suisse, les règles relatives aux prêts sont en cours de modification. À partir de la saison 2024/25, les clubs de la Super League suisse ne pourront pas accueillir plus de six joueurs prêtés par des clubs étrangers, ni recevoir plus de trois prêts du même club étranger. Durant une période transitoire de deux ans (2022/23 et 2023/24), le nombre de prêts sera limité à huit (2022/23), puis à sept (2023/24), sans restriction du nombre de joueurs provenant d'un même club.

Utilisation des joueurs prêtés et dépendance des clubs en matière de prêts entrants

Les championnats présentent d'importantes variations

Le tableau de droite illustre, au moyen d'une comparaison entre le nombre moyen de joueurs accueillis en prêt et le pourcentage moyen des minutes disputées par des joueurs prêtés durant la saison de championnat 2020/21, à quel point les effectifs européens moyens dépendent des prêts. Sur les 323 clubs et les 20 pays analysés, les clubs ont accueilli en moyenne 3,2 joueurs en prêt au cours de la saison, soit pour toute la durée, soit pour une partie du championnat (30 % sont arrivés à mi-saison). Ces joueurs ont comptabilisé 10 % du temps passé sur le terrain durant la saison. Le recours des clubs aux prêts varie considérablement, en particulier entre les championnats. Les joueurs prêtés ont ainsi bénéficié de 17 % du temps de jeu total en Serie A, contre seulement 4 % en Grèce, en Norvège et en Suède et 7 % dans la Premier League anglaise. Au total, 48 clubs n'ont utilisé aucun joueur prêté en 2020/21, tandis que dans cinq clubs (Boavista FC, Gênes CFC, FC Rotor Volgograd, Fulham FC et FC Famalicao), 40 à 45 % de tous les matches ont été disputés par des joueurs en prêt.

La plupart des joueurs prêtés ont joué, sans être dans le 11 de départ

Un solide pourcentage des joueurs prêtés, soit 95 %, ont bénéficié de temps de jeu durant la saison du championnat, 87 % ayant même débuté au moins un match et 8 % n'étant entrés que comme remplaçants. Cela dit, seuls 28 % des 1041 joueurs prêtés de notre analyse figuraient parmi les onze joueurs les plus souvent sélectionnés du club qui les avait empruntés. En moyenne, les joueurs en prêt ont démarré 32 % des matches et participé à 47 % des matches pendant cette saison du championnat, même si ces deux pourcentages seraient plus élevés si le nombre de matches tenait compte des joueurs prêtés uniquement pour une partie de la saison.

La majorité des prêts portent sur des joueurs expatriés*

La majorité des prêts effectués durant la saison 2020/21 comprenait des joueurs expatriés (61 %). On constate également une nette préférence pour les attaquants, qui représentent 24 % de tous les joueurs, mais 37 % des joueurs en prêt.

Des joueurs sont prêtés à tous les âges

Les joueurs âgés de moins de 20 ans au début de la saison ont représenté 12 % des prêts entrants, auxquels s'ajoutent 45 % de prêts constitués de joueurs de 20 à 23 ans. L'âge moyen des joueurs prêtés était de 23,3 ans au début de la saison, mais cette moyenne varie d'un pays à l'autre. La moyenne est nettement plus haute dans les clubs turcs (25,0) et anglais (24,5) qu'en Autriche (20,9), en Suisse (21,8) et aux Pays-Bas (22,1).

* La définition d'« expatriés » inclut les joueurs dont la première ou la deuxième nationalité est différente de celle du championnat qu'ils disputent.



10 %

Pourcentage de minutes des championnats nationaux jouées par des joueurs en prêt



5 %

Pourcentage de joueurs en prêt n'ayant bénéficié d'aucun temps de jeu dans leur club d'accueil



23,3

Âge moyen des joueurs prêtés au début de la saison

	Nombre moyen de joueurs prêtés par club	Pourcentage moyen de minutes jouées par des joueurs prêtés
	6,1	17 %
	4,8	14 %
	4,8	16 %
	4,3	13 %
	4,3	9 %
	4,2	11 %
	4,2	11 %
	3,6	10 %
	3,6	10 %
	3,2	9 %
	2,8	8 %
	2,4	6 %
	2,3	8 %
	2,3	6 %
	2,2	6 %
	2,1	8 %
	2,0	7 %
	1,9	4 %
	1,2	4 %
	1,0	4 %
	3,2	10 %

Recours aux prêts sortants

Différences de contexte et de niveau de recours aux prêts sortants

Les prêts sortants seront soumis aux nouvelles règles de la FIFA dès 2022/23. Par conséquent, la portée de l'analyse de ce thème dans le rapport de cette année a été élargie au-delà des marchés du top 20 afin de couvrir 4463 prêts sortants dans tous les clubs de première division en Europe durant la saison 2020/21. Le tableau et les données supplémentaires sur la droite résument le profil des prêts sortants et font ressortir une grande variété entre les ligues concernant le nombre moyen de prêts, l'âge des joueurs et le type de prêt (national ou international).

Durant la saison 2020/21, chaque club de Serie A a prêté en moyenne 25 joueurs dans le cadre de 29 prêts séparés, tandis que chaque club de Premier League anglaise en a sorti 16 dans 18 prêts séparés. Les clubs des premières divisions française, allemande et espagnole ont compté en moyenne la moitié, voire le tiers, de ce nombre de prêts sortants. Connaître le contexte est important puisque de nombreux facteurs influent sur le recrutement des joueurs, le développement des équipes et le recours aux prêts, comme la disponibilité de joueurs de réserve situés haut dans la pyramide du championnat national, la force des divisions inférieures, la réglementation nationale relative aux prêts, les règles concernant les contrats avec des joueurs professionnels ou provenant d'académies, le bassin d'emploi du recrutement et les accords avec les clubs fournisseurs de joueurs. Il convient également de noter que 50 % des prêts sortants des clubs de la Premier League anglaise et 27 % de ceux des clubs de Serie A ont émané de clubs de réserve ou d'académies juniors, et la très grande majorité de ces joueurs ont été prêtés à l'échelle nationale, à des clubs de ligues inférieures.

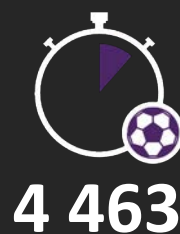
La grande majorité des prêts sont nationaux, à quelques exceptions près

En Italie, les prêts sortants sont principalement effectués des clubs de première division à ceux de troisième division, et 81 % des prêts sont nationaux. En termes absolus, les clubs anglais sont ceux qui ont envoyé le plus de joueurs à l'étranger, sachant que 170 de leurs joueurs ont été prêtés à des clubs hors d'Angleterre, soit à peine moins de la moitié du total de leurs prêts (47 %). En termes relatifs, plus de la moitié des prêts sortants des clubs belges (73 %), français (61 %) et portugais (64 %) ont fait l'objet d'accords internationaux. À l'autre bout de l'échelle, plus de 90 % des prêts sortants des clubs turcs, israéliens, islandais et norvégiens étaient nationaux.

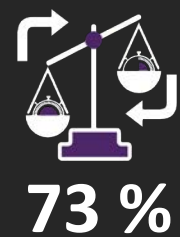
Près de la moitié des prêts concernent des joueurs âgés de 22 ans et plus

Au total, 44 % des prêts sortants durant la saison 2020/21 ont concerné un joueur âgé d'au moins 22 ans. C'est un fait particulièrement intéressant en relation avec la limitation des prêts par la FIFA, qui sera abordée ultérieurement dans ce chapitre. Bien qu'ils prêtent moins de joueurs que certains autres pays, les clubs belges, portugais et espagnols prêtent une proportion de joueurs plus âgés supérieure à la moyenne (74 %, 72 % et 62 %, respectivement).

Nombre moyen de joueurs prêtés par des clubs de première division en 2020/21



Prêts sortants au cours de la saison 2020/21 en provenance de 663 clubs de première division



Pourcentage des prêts entre deux clubs d'un même pays

Équipe première	Junior/réserve	Total des prêts par club	Profil des âges			Type	
			M20	20-21	> 22	Internat.	National
	21,6	29,0	29 %	30 %	41 %	19 %	81 %
	9,0	18,1	25 %	36 %	38 %	47 %	53 %
	12,5	16,5	20 %	47 %	33 %	33 %	67 %
		13,6	21 %	34 %	45 %	9 %	91 %
	9,9		25 %	35 %	40 %	8 %	92 %
	9,9		53 %	29 %	18 %	3 %	97 %
	9,1		32 %	2 %	40 %	13 %	87 %
	6,4	8,8	9 %	29 %	62 %	28 %	72 %
	6,4	7,9	20 %	35 %	46 %	46 %	54 %
	7,0	7,7	19 %	32 %	49 %	61 %	39 %
	7,4		8 %	20 %	72 %	64 %	36 %
	7,4		41 %	34 %	24 %	10 %	90 %
	7,3		39 %	31 %	30 %	13 %	87 %
	7,2		10 %	21 %	69 %	20 %	80 %
	7,2		24 %	35 %	41 %	42 %	58 %
	6,9		10 %	24 %	66 %	24 %	76 %
	6,8		22 %	21 %	57 %	22 %	78 %
	6,3		8 %	18 %	74 %	73 %	27 %
	6,1		20 %	31 %	49 %	35 %	65 %
	6,0		34 %	38 %	28 %	9 %	91 %
	5,8	6,5	25 %	31 %	44 %	27 %	73 %

Recours aux prêts sortants

Les clubs italiens et anglais sont ceux qui ont prêté le plus de joueurs en 2020/21

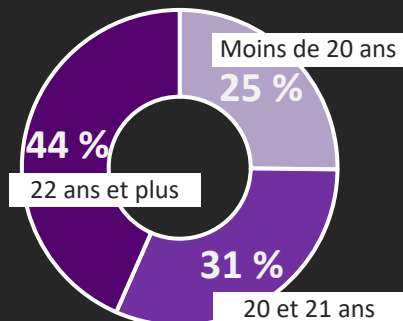
Parmi les vingt clubs qui ont prêté le plus de joueurs au cours de la saison 2020/21, on compte onze clubs italiens et cinq clubs anglais, l'Atalanta étant le plus actif pour la deuxième saison d'affilée. Sur leurs 60 prêts, seuls trois n'étaient pas destinés à d'autres clubs italiens. Les seuls autres championnats à figurer dans le top 20 sont la Croatie avec le GNK Dinamo Zagreb (46 prêts) et le NK Lokomotiva Zagreb (34), Israël avec le Maccabi Haifa FC (29), et l'Autriche avec le FC Salzburg (26).

Le Chelsea FC est le club qui a compté le plus de joueurs d'au moins 22 ans en prêt simultanément au cours de la saison (18 joueurs), et le FC Internazionale Milano celui qui a compté le plus de joueurs de moins de 20 ans (19 joueurs). Le Manchester City FC avait prêté 33 joueurs à l'international durant la saison 2020/21, soit nettement plus que les deux clubs suivants du classement des prêts internationaux, le Chelsea FC (19 joueurs) et le Wolverhampton Wanderers FC (17 joueurs), tous deux également anglais. Collectivement, les clubs anglais comptaient aussi 78 joueurs dans la catégorie des joueurs formés par le club, soit deux fois plus que ceux de tout autre championnat. Cet élément est important par rapport aux nouvelles règles de la FIFA, qui limitent le nombre de certains types de prêts internationaux.

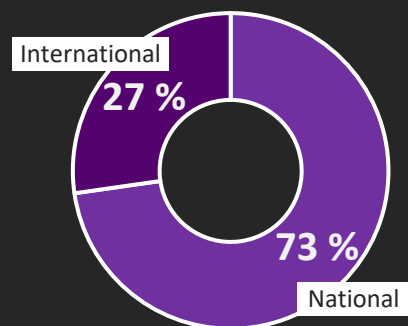
Top 20 des clubs par nombre de prêts en 2020/21



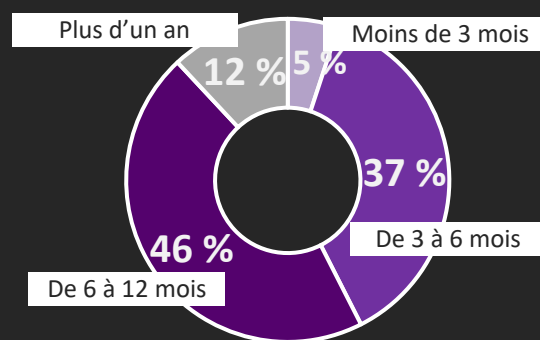
Profil par âge



Profil par type



Profil par durée



Prêts pour une demi-saison

La durée la plus commune d'un prêt est de 6 à 12 mois (46 %). Les prêts pour plusieurs saisons représentent 12 % du total et sont plus fréquents dans les clubs allemands (26 %) et italiens (16 %) que dans ceux d'Espagne (11 %), d'Angleterre (9 %) et de France (6 %). En Angleterre et en Italie, les prêts sont majoritairement à court terme (moins de 3 mois) et pour une demi-saison.

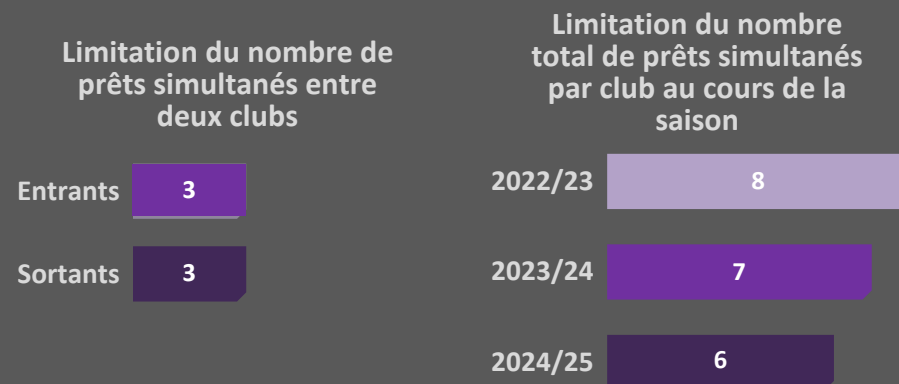
Perspectives d'avenir : restrictions de la FIFA applicables aux prêts

Introduction d'un nouveau cadre réglementaire

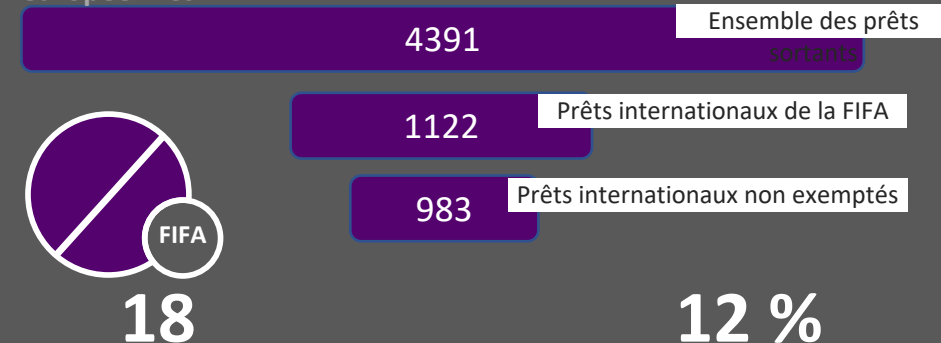
Le 20 janvier 2020, la FIFA a publié une nouvelle réglementation sur les prêts, qui entrera en vigueur le 1^{er} juillet 2022. L'objectif est de développer les jeunes joueurs, de protéger l'intégrité des compétitions et de prévenir la thésaurisation des joueurs. Cette nouvelle réglementation comprend les éléments suivants :

- l'obligation d'élaborer un accord écrit précisant les termes du prêt, notamment sa durée et les conditions financières ;
- une durée de prêt minimale, correspondant au laps de temps entre deux périodes d'enregistrement, et une durée maximale (un an) ;
- l'interdiction de sous-prêter un joueur professionnel à un club tiers ;
- une limite quant au nombre de prêts liant deux clubs chaque saison, à savoir qu'un club peut accueillir simultanément un maximum de trois joueurs professionnels en prêt depuis un même club au cours d'une saison, cette restriction s'appliquant aussi au nombre de joueurs qu'un club peut prêter à un même club ;
- une limite quant au nombre total de prêts que peut effectuer un club chaque saison (voir ci-dessous).

Les joueurs âgés de moins de 22 ans et formés par le club* ne seront pas concernés par ces restrictions. Au niveau national, les associations membres de la FIFA bénéficieront d'une période de trois ans pour mettre en place un système de prêts conforme à cette réglementation internationale. La limitation du nombre total pourra différer de ces limites internationales dans la mesure où les règles nationales sont cohérentes avec ces principes.



Graphique en entonnoir des prêts sortants des premières divisions européennes



Clubs de première division comptant plus de huit prêts sortants et qui devront apporter des modifications dès la saison prochaine

Prêts internationaux qui devraient être exemptés (joueurs de moins de 22 ans formés par le club), selon les estimations

Conséquences que les nouvelles règles auraient eues sur les deux dernières saisons

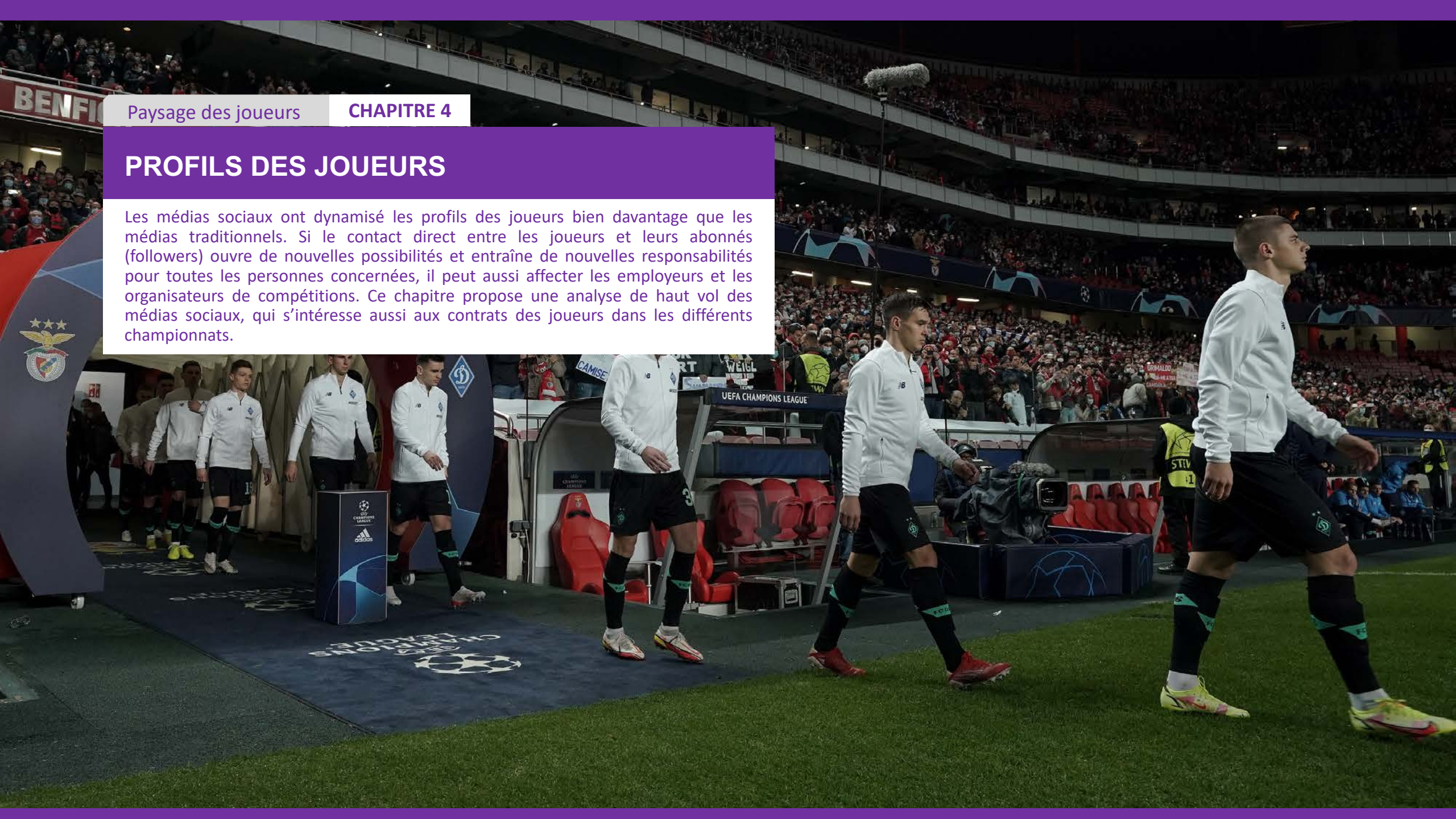
Pour la première phase de mise en œuvre (2022/23), le nombre total de prêts internationaux non exemptés par club ne devra pas dépasser huit par saison. Au cours de la saison 2020/21, 18 clubs de première division (17 en 2019/20) ont prêté plus de huit joueurs internationaux non exemptés simultanément, habituellement en deuxième moitié de saison. Parmi eux, on compte quatre clubs anglais, trois clubs italiens et trois portugais, deux clubs croates et un club autrichien, un belge, un grec, un letton et un espagnol. Si l'on considère le plafond final de six joueurs internationaux, alors 31 clubs étaient en infraction en 2020/21 (28 en 2019/20) avec cette nouvelle règle de la FIFA limitant le nombre de prêts.

Neuf clubs de première division ont également été identifiés comme ayant effectué plus de trois prêts au même club étranger, souvent un club se trouvant au sein de la même structure de multipropriété ou d'intérêt. À l'échelle nationale, dans les pays où cet aspect n'est pas encore réglementé, on trouve de nombreux autres exemples de paires de clubs qui ont compté plus de trois prêts simultanés.

* Note : La présente page contient des données et des contenus actualisés le 15 février. Selon un communiqué de presse de la FIFA, les joueurs âgés de moins de 22 ans et formés par le club sont exemptés de ces mesures. La simulation est donc basée sur le fait que les joueurs doivent être à la fois formés par le club et âgés de moins de 22 ans.

PROFILS DES JOUEURS

Les médias sociaux ont dynamisé les profils des joueurs bien davantage que les médias traditionnels. Si le contact direct entre les joueurs et leurs abonnés (followers) ouvre de nouvelles possibilités et entraîne de nouvelles responsabilités pour toutes les personnes concernées, il peut aussi affecter les employeurs et les organisateurs de compétitions. Ce chapitre propose une analyse de haut vol des médias sociaux, qui s'intéresse aussi aux contrats des joueurs dans les différents championnats.

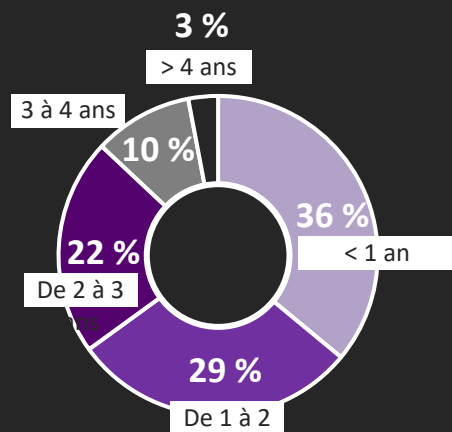


Profils des contrats des joueurs

La grande majorité des clubs sont liés par des engagements contractuels à long terme

Comme indiqué dans le rapport de l'an dernier, l'assiette des coûts des clubs de première division est étroitement liée aux contrats pluriannuels des joueurs, puisque 64 % des contrats conclus présentent une durée supérieure à celle de la saison. Sur les 20 championnats analysés, la durée restante des contrats de joueurs des clubs de première division est en moyenne de 26 mois, mais elle passe à 29 mois pour les « 5 grands » championnats. Le lien entre recettes du championnat et durée des contrats est évident, puisque les clubs plus nantis cherchent à protéger leurs atouts. Ainsi, alors que les joueurs des équipes seniors des clubs de la Premier League comptaient en moyenne encore près de 33 mois sur leur contrat au début de la saison 2021/22, la durée restante augmente à 39 mois si l'on ne considère que le 11 de départ*.

Au début de la saison 2021/22, le Tottenham Hotspur FC, Leeds United, le FC Salzburg, le Séville FC, le RB Leipzig et l'AS Monaco avaient engagé 75 % de l'effectif de leur première équipe pour au moins trois saisons, et ce pourcentage s'élevait à plus de 50 % dans 71 autres clubs européens de première division.



Profil de la durée des contrats**

	< 1 an	2 ans	3 ans	4 ans	> 4 ans	Durée moyenne en mois
	21 %	26 %	23 %	20 %	10 %	32,7
	29 %	28 %	23 %	15 %	5 %	28,6
	29 %	26 %	23 %	13 %	8 %	29,7
	35 %	22 %	25 %	13 %	5 %	27,5
	29 %	25 %	29 %	11 %	5 %	28,6
	41 %	27 %	21 %	8 %		24,5
	36 %	31 %	22 %	8 %		25,5
	41 %	32 %	18 %	8 %		23,7
	33 %	25 %	24 %	13 %	5 %	27,9
	36 %	32 %	19 %	11 %		25,0
	50 %	31 %	12 %	6 %		20,0
	42 %	34 %	17 %	6 %		22,7
	26 %	24 %	29 %	16 %	5 %	28,8
	42 %	34 %	19 %	4 %		22,4
	31 %	35 %	23 %	10 %		24,9
	45 %	32 %	20 %			21,4
	39 %	34 %	20 %	6 %		23,2
	58 %	22 %	11 %	5 %	4 %	19,9
	32 %	30 %	27 %	11 %		25,7
	45 %	31 %	20 %	4 %		22,1

* En l'espèce, le « 11 de départ » est constitué des onze joueurs dont la valeur de marché est la plus élevée selon les estimations du Centre de recherche et d'analyse plutôt que sur la base du nombre de leurs sélections. ** Les informations sur la ventilation des profils des contrats proviennent directement des clubs (ou de Transfermarkt, lorsque ces données n'étaient pas disponibles). La présente analyse exclut les joueurs sous contrat auprès d'académies ou d'équipes autres que la première.

Intérêt toujours marqué des clubs pour les contrats à long terme

La durée moyenne des contrats signés lors des transferts de l'été 2021 était de 28 mois

Les tendances en matière de transferts de l'été sont examinées en détail dans le prochain chapitre, un peu plus de 3000 recrues ayant été engagées dans l'ensemble des 20 championnats. En moyenne, les joueurs de la Premier League anglaise ont conclu des contrats d'une durée de 38 mois, tandis qu'à l'autre extrémité de l'échelle, les joueurs ukrainiens ont été engagés pour moins de 20 mois. La pandémie ne semble pas avoir affaibli l'intérêt des clubs pour les contrats à long terme, les « actifs » ayant plus que jamais besoin d'être protégés. En 2021, la majorité des nouvelles recrues des clubs allemands, anglais, danois, français, norvégiens et suédois ont bénéficié de contrats à long terme (au moins trois saisons).

La part des contrats à long terme a atteint un pic chez les joueurs âgés de 24 ans

Le profil des âges des nouvelles recrues se reflète naturellement dans le profil de la durée des contrats, les joueurs plus âgés recevant des contrats plus courts en raison des risques inhérents à leur avenir professionnel et aux blessures et de la baisse de leur valeur de revente escomptée. Les nouvelles recrues ayant signé en 2021 ont bénéficié de contrats à long terme (au moins trois saisons) dans 43 % des cas, une proportion qui grimpe à 55 % pour les joueurs de 24 ans et qui tombe à 16 % pour les trentenaires.

Prolongations de contrats

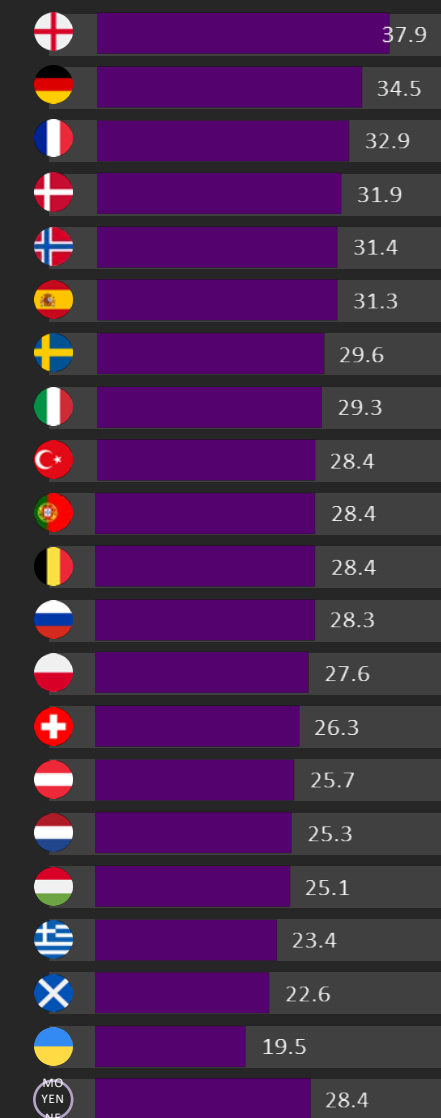
Il arrive régulièrement que les clubs proposent de nouveaux contrats afin de récompenser les joueurs qui connaissent le succès et prolongent les contrats existants pour protéger leurs actifs. Sur les 543 prolongations identifiées dans notre analyse, 40 % portaient sur une année et 60 % sur une durée plus longue.



28 mois

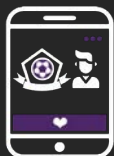
Durée moyenne des contrats conclus dans le cadre des plus de 3000 transferts de l'été 2021

Durée moyenne (en mois) des contrats signés par les nouvelles recrues en 2021



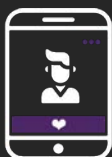


Abonnés des clubs et des joueurs sur les médias sociaux



Total cumulé des abonnés sur les réseaux sociaux des clubs du top 20 et de leur joueur le plus populaire

4,3 milliards



Nombre de joueurs des clubs du top 20 qui sont plus populaires que leur club

6

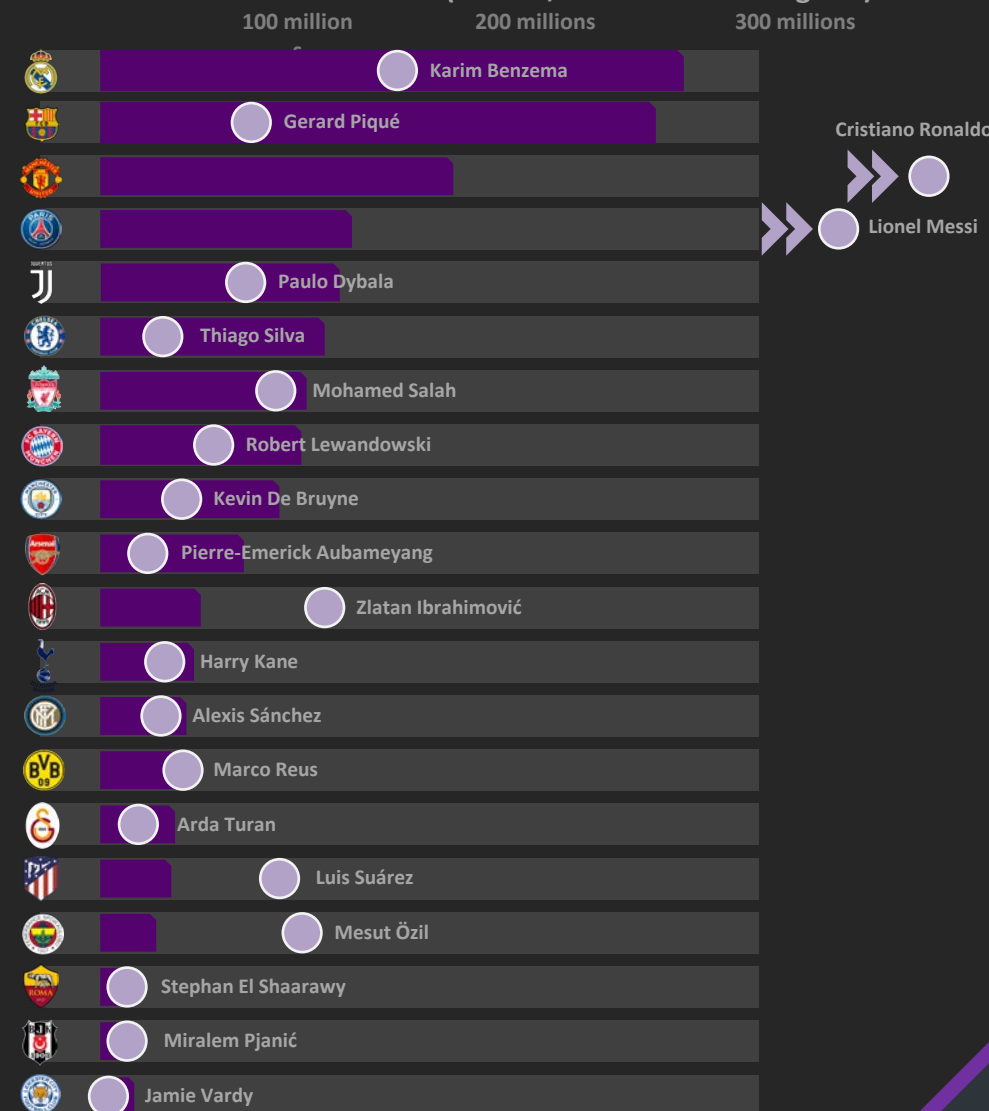
Les joueurs d'élite jouissent d'une grande popularité...

Les 20 footballeurs les plus populaires des premières divisions européennes comptent ensemble une base de plus de 2,6 milliards de supporters sur les réseaux sociaux. Avec quelque 600 millions d'abonnés sur Twitter, Facebook et Instagram, Cristiano Ronaldo constitue près d'un quart de ce total. Ces 20 joueurs les plus suivis ont accumulé un nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux 1,6 fois supérieur à celui des clubs du top 20.

... mais la plupart des clubs restent plus populaires que n'importe lequel de leurs joueurs

Le Manchester United FC, le Paris Saint-Germain, l'AC Milan, le Borussia Dortmund, l'Atlético de Madrid et le Fenerbahçe SK sont les seuls clubs dont le nombre d'abonnés sur les médias sociaux est inférieur à celui de leur joueur – ou de leurs joueurs dans le cas du PSG (Lionel Messi et Neymar) et de l'Atlético (Luis Suárez et Antoine Griezmann) – le(s) plus populaire(s).

Classement des clubs du top 20 et de leur joueur le plus populaire par total cumulé de leurs abonnés sur les réseaux sociaux (Twitter, Facebook et Instagram)*



* Selon les plateformes officielles des réseaux sociaux des clubs et des joueurs analysées le 15 décembre 2021.

Niveau de popularité des clubs et des joueurs sur différentes plateformes

Les joueurs sont sur Instagram, les clubs sur Facebook

Les différences entre la popularité relative des clubs et celle de leurs joueurs sur les diverses plateformes s'expliquent en partie par le contenu généralement publié sur chaque plateforme et le type d'utilisateurs qu'elle attire. La plus grande popularité relative des joueurs sur Instagram, par exemple, est peut-être due à la jeunesse de ses utilisateurs, qui ont surtout envie de voir des images exclusives de leurs joueurs préférés. À l'inverse, les utilisateurs plus âgés privilégient souvent Facebook et Twitter et le contenu présenté davantage sous forme de texte que les clubs y publient. Le niveau de popularité des clubs et des joueurs est plus équilibré sur Twitter que sur Facebook.

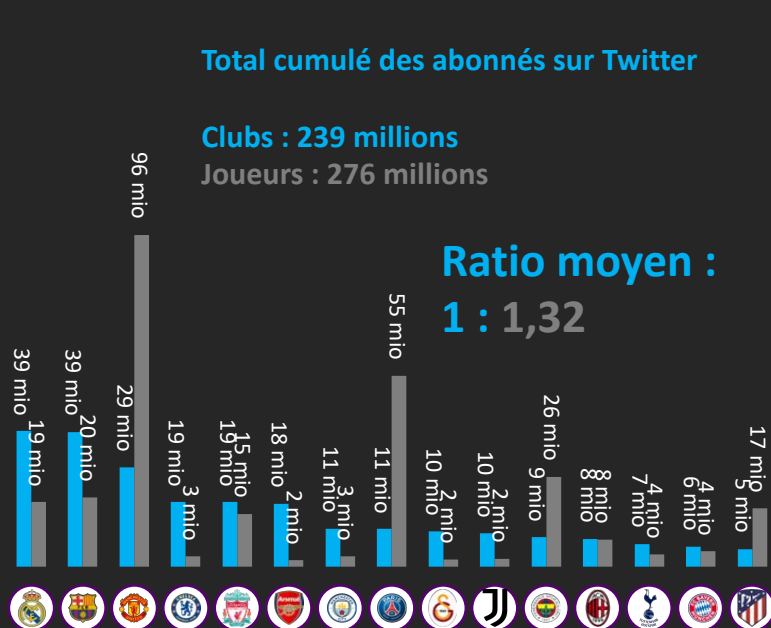
Les niveaux de popularité des différentes plateformes varient selon les marchés

Outre les différences en matière d'abonnés pouvant être observées entre les clubs et les joueurs, un même club présente parfois aussi d'importants écarts selon la plateforme considérée. Deux clubs turcs, à savoir le Galatasaray SK et le Fenerbahçe SK, occupent ainsi respectivement le 9^e et le 11^e rang concernant leur nombre d'abonnés sur Twitter, mais aucun des deux ne figure parmi les quinze premiers dans le classement par nombre de « J'aime » sur Facebook. De même, le FC Bayern Munich est 4^e pour ce qui est des « J'aime » sur Facebook, mais seulement 14^e en nombre d'abonnés sur Twitter. Après avoir acheté plusieurs joueurs de premier plan durant la période de transfert estivale, le Paris Saint-Germain a dépassé Manchester United en nombre d'abonnés sur Instagram, bouleversant l'ordre établi précédemment sur les médias sociaux, où le Real Madrid CF, le FC Barcelone et Manchester United occupaient les trois premières places.

Total cumulé des abonnés sur Twitter

Clubs : 239 millions
Joueurs : 276 millions

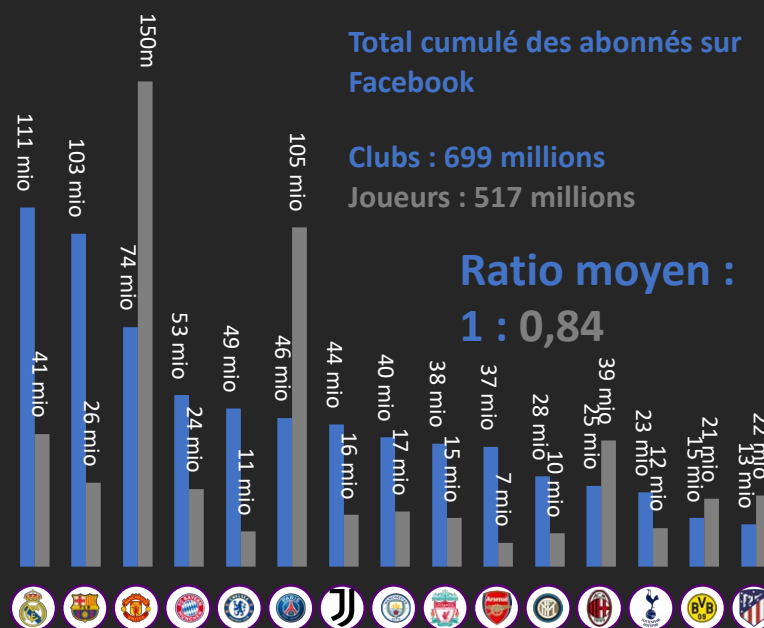
Ratio moyen :
1 : 1,32



Total cumulé des abonnés sur Facebook

Clubs : 699 millions
Joueurs : 517 millions

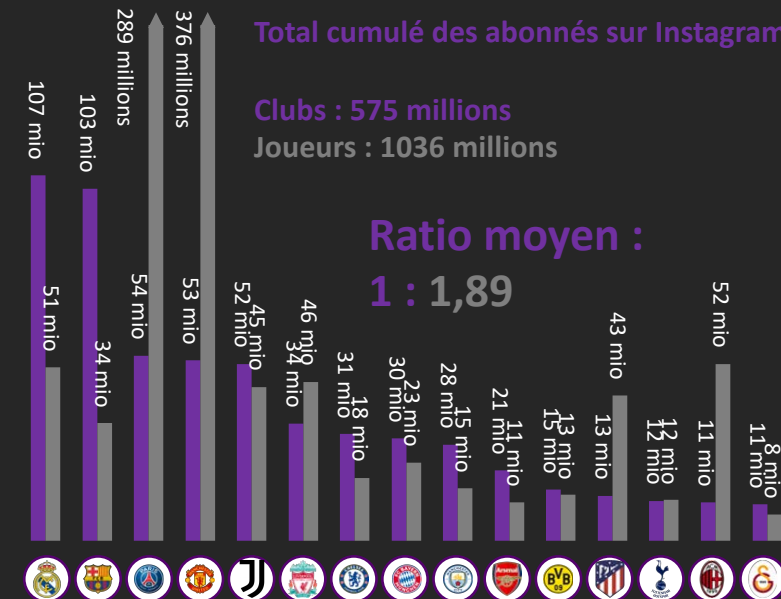
Ratio moyen :
1 : 0,84



Total cumulé des abonnés sur Instagram

Clubs : 575 millions
Joueurs : 1036 millions

Ratio moyen :
1 : 1,89



TENDANCES EN MATIÈRE DE TRANSFERTS

Les analyses des périodes de transfert donnent toujours des indications sur le mode de propriété des clubs, les finances et les attentes du secteur. La période de transfert de l'été 2021 a certes eu lieu pendant le confinement, mais dans la perspective d'un retour des spectateurs dans les stades et d'une stabilisation des recettes de sponsoring et de diffusion. Bien qu'après les mesures d'urgence introduites l'été précédent (comme la prolongation de la période), la normalité ait repris ses droits, les niveaux des activités de transfert continuent à refléter les importantes difficultés financières auxquels le football interclubs a été confronté en raison de la pandémie.

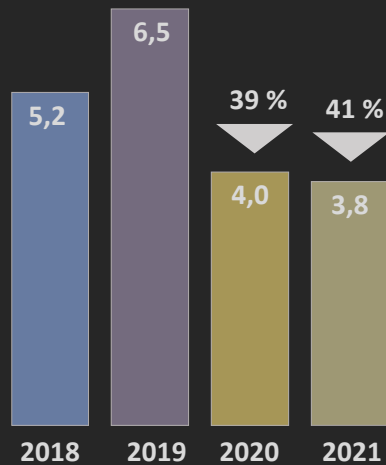


Des difficultés financières qui pèsent lourdement sur les activités de transfert

Les dépenses de transfert estivales sont nettement inférieures à celles d'avant la pandémie

Au total, les clubs européens ont dépensé EUR 3,8 milliards pour les transferts réalisés durant la période principale de l'été 2021, soit moins que l'été précédent (qui avait bénéficié d'une prolongation de la période d'un mois) et 41 % au-dessous du pic enregistré pendant l'été 2019, avant la pandémie. Il est évident que cette dernière (qui, selon notre modélisation, a entraîné une baisse des recettes totales des clubs d'environ EUR 6,4 milliards) a lourdement pesé sur le marché pour la troisième période consécutive. Comme indiqué dans le rapport de benchmarking de l'an passé, l'écart entre les dépenses effectuées durant la période de janvier 2021 et celles de 2019 était encore plus marqué, avec une chute de 56 %.

Dépenses de transfert estivales des clubs européens* [mrd d'EUR]



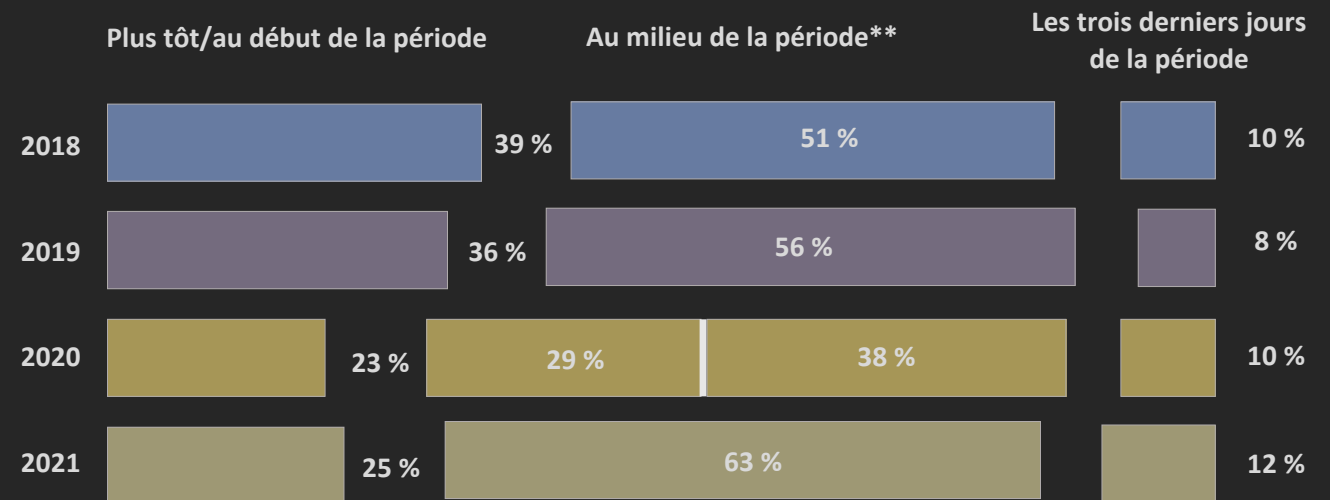
**Chute de 41 %
des dépenses de
transfert par
rapport aux
niveaux d'avant
la pandémie**

Calendrier des activités de transfert

Le graphique de la page suivante illustre l'évolution quotidienne des activités de transfert au cours des quatre dernières périodes de transfert estivales et montre que la prolongation décidée en urgence à l'été 2020 a donné aux activités de transfert un élan tardif qui ne s'est pas répété lors de la période 2021.

Pour le deuxième été de suite, le pourcentage des activités de transfert totales convenues à l'avance et conclues au moment de l'ouverture de la période, le 1er juillet, est relativement faible (à peine 25 %), probablement parce que les clubs attendaient de voir comment le marché et la pandémie évolueraient pendant l'été. Le pourcentage des dépenses totales réalisées durant les trois derniers jours de la période (12 %) était légèrement supérieur à la normale, avec des clubs anglais particulièrement actifs.

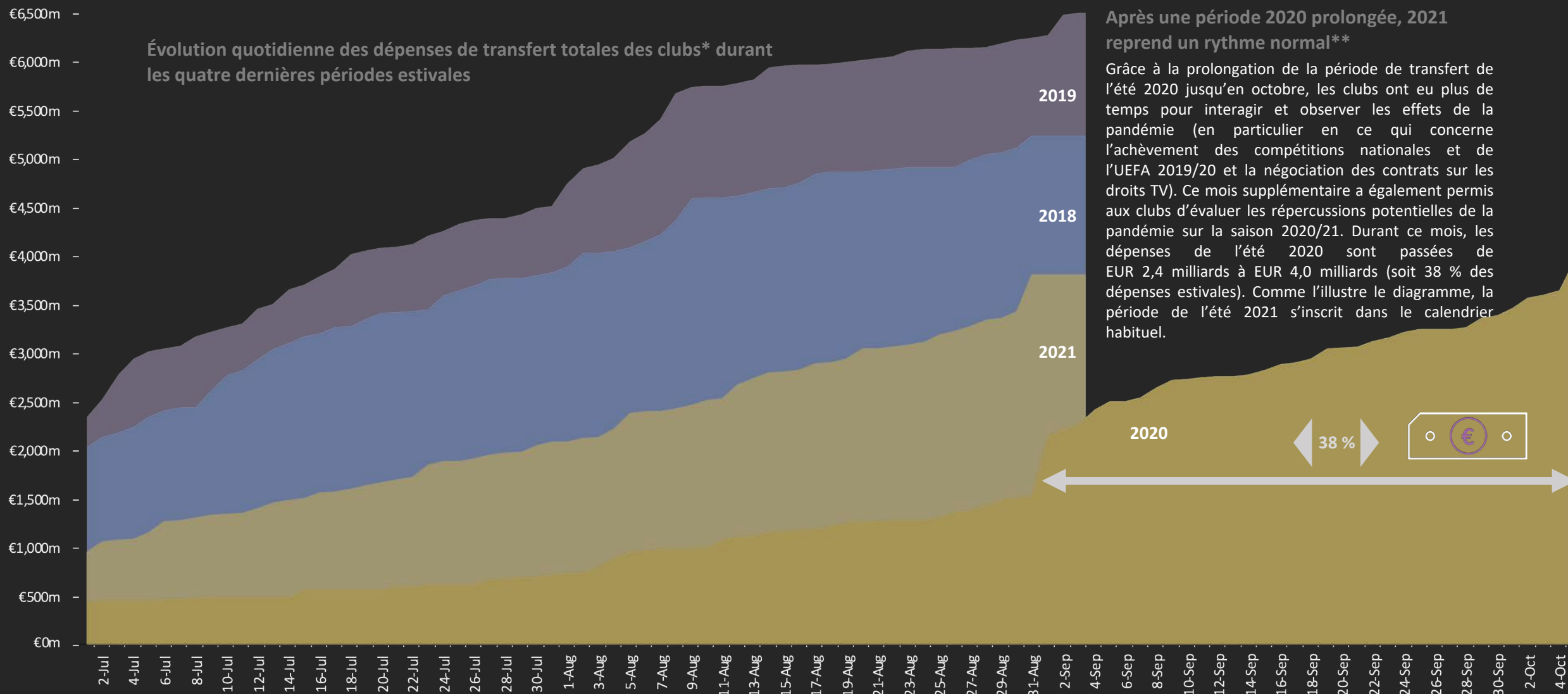
Calendrier des activités de transfert



* Les indemnités de transfert ont été extraites de la base de données sur les transferts du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA telles que fournies directement à l'UEFA par les clubs ou publiées par Transfermarkt (lorsqu'elles sortent du champ des données). Elles s'appuient sur les paiements liés à la performance les plus probables plutôt que sur les évaluations d'auditeurs prudents (comptes des clubs) ou sur des montants totaux potentiels (rapports de la FIFA). ** Les dépenses effectuées en milieu de période 2020 sont réparties entre (i) la période standard et (ii) la prolongation de cette même période.

Retour de la période estivale à son rythme d'avant la pandémie, mais recul des dépenses

Évolution quotidienne des dépenses de transfert totales des clubs* durant les quatre dernières périodes estivales



Après une période 2020 prolongée, 2021 reprend un rythme normal**

Grâce à la prolongation de la période de transfert de l'été 2020 jusqu'en octobre, les clubs ont eu plus de temps pour interagir et observer les effets de la pandémie (en particulier en ce qui concerne l'achèvement des compétitions nationales et de l'UEFA 2019/20 et la négociation des contrats sur les droits TV). Ce mois supplémentaire a également permis aux clubs d'évaluer les répercussions potentielles de la pandémie sur la saison 2020/21. Durant ce mois, les dépenses de l'été 2020 sont passées de EUR 2,4 milliards à EUR 4,0 milliards (soit 38 % des dépenses estivales). Comme l'illustre le diagramme, la période de l'été 2021 s'inscrit dans le calendrier habituel.

* Les indemnités de transfert ont été extraites de la base de données sur les transferts du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA telles que fournies directement à l'UEFA par les clubs ou publiées par Transfermarkt (lorsqu'elles sortent du champ des données). Elles s'appuient sur les paiements liés à la performance les plus probables plutôt que sur les évaluations d'auditeurs prudents (comptes des clubs) ou sur des montants totaux potentiels (rapports de la FIFA). ** L'évolution quotidienne est présentée jusqu'au dernier jour des activités liées aux transferts entrants des 5 grands championnats. La plupart des principaux marchés de transfert ont fermé à cette date, à quelques exceptions près (notamment la Bulgarie, le Portugal, la République tchèque, la Roumanie, la Russie, la Serbie, la Slovaquie, la Turquie et l'Ukraine).

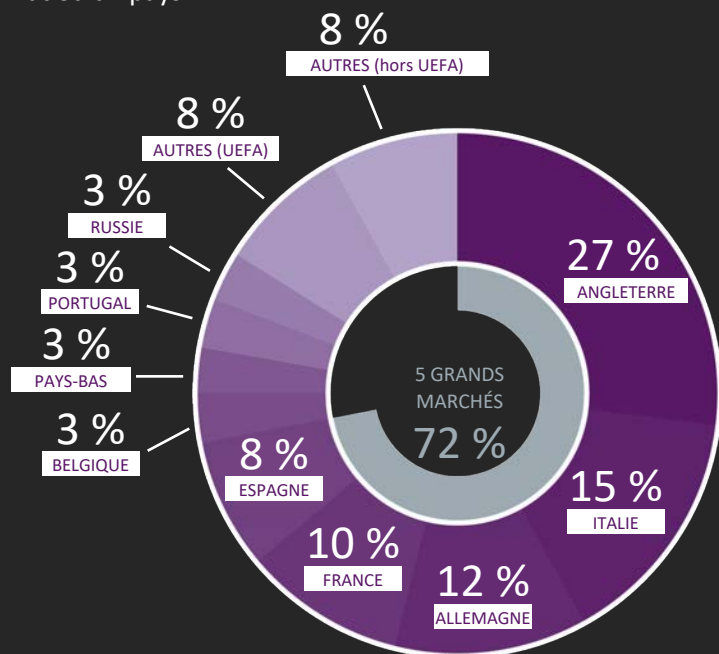
Seul grand marché proche de son pic d'avant la pandémie : la Premier League anglaise

Les dépenses de transfert restent très concentrées

Pour la deuxième année consécutive, les clubs anglais ont dominé le marché des transferts, avec des pourcentages estimés à 27 % des activités de transfert mondiales, 34 % des dépenses de transfert mondiales et 20 % des recettes de transfert mondiales. De plus, 42 % de tous les contrats de transfert par valeur comprenaient au moins un club anglais. Ensemble, les marchés européens des 5 grands ont représenté 72 % des dépenses et 66 % des recettes de transfert mondiales durant l'été 2021.

Pourcentage des activités de transfert par pays

Les « activités de transfert » représentent la somme des dépenses et des recettes de transfert, et indiquent l'étendue des activités de transfert réalisées dans un championnat ou un pays.



42 %

Pourcentage des transferts mondiaux par valeur incluant un club anglais



72 %

Pourcentage des dépenses de transfert mondiales que représentent les 98 clubs des championnats des 5 grands



1 sur 10

Sur les dix plus grands marchés, un seul (la Premier League) a déclaré des activités de transfert supérieures à 70 % des niveaux de 2019.

Championnats du top 20 selon l'importance des activités de transfert durant l'été 2021* et en pourcentage des niveaux de 2019
Été 2021

		< 50 %	50-75 %	75-100 %	> 100 %	Activités [mio d'EUR]	Dépenses [mio d'EUR]	Bénéfices [mio d'EUR]
🇬🇧	L1	88 %				2023	1337	686
	L2	38 %				172	46	126
🇮🇹	L1	52 %				1106	576	531
	L2	180 %				102	54	48
🇩🇪	L1	68 %				872	417	455
	L2	61 %				117	22	95
🇫🇷	L1	50 %				772	400	372
	L2	49 %				56	6	50
🇪🇸	L1	27 %				603	318	285
	L2	71 %				255	116	139
🇨🇪	L1	45 %				213	43	170
	L2	77 %				84	15	69
🇷🇺	L1	70 %				200	109	91
	L2	40 %				200	80	120
🇩🇰	L1	154 %				110	33	77
	L2	132 %				70	23	47
🇵🇹	L1	63 %				92	63	29
	L2	> 500 %				57	49	8
🇨🇷	L1	77 %				84	15	69
	L2	49 %				56	6	50
🇸🇪	L1	132 %				70	23	47
	L2	49 %				56	6	50
🇵🇱	L1	163 %				56	8	48
	L2	131 %				54	19	35
🇺🇦	L1	58 %				289	73	216
	L2	49 %				56	6	50

* « L1 » et « L2 » correspondent, respectivement, aux première et deuxième divisions des pays. Les indemnités de transfert n'incluent pas uniquement l'équipe senior mais l'ensemble des équipes. À noter que les chiffres relatifs aux dépenses et aux recettes s'équilibrent et ne tiennent pas compte des commissions payées aux intermédiaires, des coûts de transaction ni de la redistribution des versements de solidarité.

Principaux flux de transfert

Principaux flux de transfert par valeur

La carte ci-contre montre les dix principaux flux de transfert par valeur enregistrés durant l'été 2021. Les flèches correspondent aux flux transfrontaliers, alors que les cercles représentent les flux nationaux.



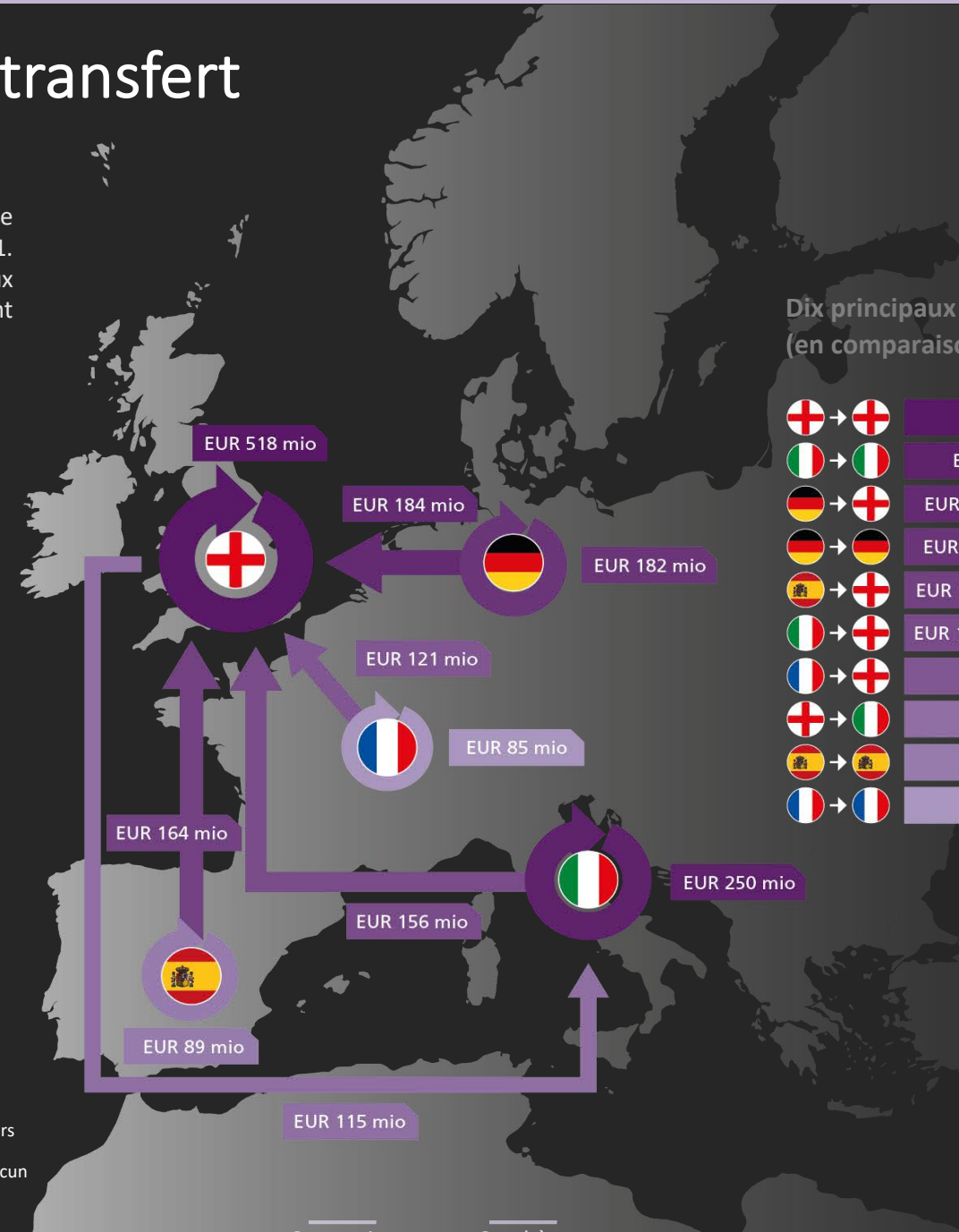
6 des 10

flux les plus importants incluait l'Angleterre.



10 sur 10

Chacun des dix principaux flux de transfert incluait au moins un des 5 grands.



Dix principaux flux de transfert de l'été 2021 (en comparaison avec 2019*)



* Les autres flux de transfert importants de l'été 2019 comprenaient des transferts : du Portugal vers l'Espagne (> EUR 200 millions), de la France vers l'Espagne (> EUR 100 millions), de l'Angleterre vers l'Espagne (> EUR 100 millions) et de l'Espagne vers la France (> EUR 100 millions). Aucun de ces flux n'a dépassé les EUR 100 millions durant l'été 2021.

Des volumes de contrats toujours inférieurs à ceux d'avant la pandémie

Le recul de 41 % des dépenses estivales s'explique par trois facteurs

Les activités de transfert sont généralement considérées sous l'angle des niveaux de dépenses, en particulier dans le contexte des analyses financières. Ce chapitre s'est déjà arrêté sur la baisse de 41 % des dépenses affichée par les clubs européens à l'été 2021 (par rapport à l'été 2019) et sur les principaux facteurs qui ont pesé sur les activités de transfert. Bien que cette chute brutale des dépenses s'explique en grande partie par la pandémie en cours, une analyse plus détaillée est de mise pour identifier les conséquences précises du COVID-19 en se penchant sur les différents éléments de la combinaison qui a conduit au recul des dépenses, à savoir (i) la baisse des prix, (ii) la diminution du nombre d'engagements et (iii) les changements dans la nature des contrats de transfert.

Le nombre de contrats de transfert est en baisse

Une analyse détaillée des différents transferts effectués dans les 20 premiers championnats* indique que le nombre de transferts a baissé de 8 % à l'été 2021 en comparaison avec 2019. Si les pays varient considérablement à cet égard, la Premier League anglaise est le seul marché du top 10 à avoir enregistré une hausse des volumes de transferts. Compte tenu de la valeur de chaque marché et des changements intervenus dans les volumes des différents marchés, on estime à 12 % le recul des dépenses de transfert qui a résulté de la diminution des volumes entre 2019 et 2021.

Le nombre de contrats de transfert varie beaucoup d'un championnat à l'autre

Alors que le nombre moyen de joueurs seniors entrant dans les clubs de la Premier League anglaise est passé de 5,0 à l'été 2019 à 5,3 à l'été 2021, cet indicateur a plus que doublé dans plusieurs championnats du top 20 (comme la deuxième division italienne, ainsi que les premières divisions turque, croate et grecque).

Dans les championnats des 5 grands, les clubs italiens ont conclu entre 3,3 et 5,0 transferts de plus que ceux des quatre autres championnats. Parmi les facteurs qui influencent le roulement des joueurs figurent notamment la culture des clubs, la durée des mandats des entraîneurs principaux, les changements de propriété, la présence de clubs partenaires dans les divisions inférieures ainsi que la politique de rémunération de l'effectif et des joueurs.

Chute de 41 % des dépenses de transfert

VOLUME MONTANT COMBINAISON



VOLUME

12 %



Recul des dépenses résultant de la baisse du nombre de transferts

VOLUME

5,3



Nombre moyen de joueurs signant pour un club de la Premier League, contre 10,3 pour la Serie A

Nombre moyen de transferts entrants de joueurs seniors durant la période estivale

		< 7	7-10	> 10		
		+/- % de hausse/baisse			2021	2019
	L1	+5 %	5,3			5,0
	L1	-10 %	10,3			11,5
	L1	-9 %	7,0			7,7
	L1	-15 %	6,5			7,6
	L1	-33 %	6,5			9,6
	L1	-22 %	8,2			10,6
	L1	-12 %	7,6			8,6
	L1	-32 %	6,4			9,5
	L1	-9 %	10,0			11,0
	L2	-12 %	6,9			7,8
	L2	-5 %	9,3			9,8
	L1	+4 %	6,4			6,1
	L2	+30 %	16,4			12,6
	L1	-12 %	11,3			12,8
	L1	+32 %	7,5			5,7
	L1	+5 %	8,3			7,9
	L1	+41 %	8,2			5,8
	L2	-4 %	7,9			8,2
	L1	+41 %	10,6			7,5
	L1	0 %	10,9			10,9

* Dans ce chapitre, le top 20 regroupe les vingt championnats dont les niveaux d'activités de transfert sont les plus élevés, comme indiqué à la page 64.

Baisse des volumes des contrats dans toutes les catégories de prix

Analyse des contrats de l'été par catégorie de prix

Comme déjà indiqué dans l'analyse des volumes, le nombre de contrats a chuté par rapport aux niveaux d'avant la pandémie observés à l'été 2019. Une étude plus approfondie du nombre de contrats conclus à chaque niveau de la fourchette des indemnités de transfert (p. ex. entre EUR 10 millions et 20 millions) confirme que les volumes ont baissé dans toutes les catégories de prix. À noter à cet égard que ce sont les contrats d'une valeur élevée (avec des indemnités supérieures à EUR 50 millions) qui ont le plus reculé en termes absolus, puisqu'ils sont passés de 14 en 2019 à un peu moins de cinq en 2021 (soit une chute de 64 %). Seuls 14 clubs n'ont jamais payé autant pour un joueur, et le nombre de clubs capables de le faire à l'été 2021 a encore diminué en raison des pressions liées à la pandémie. En comparaison, le nombre de contrats d'une valeur moindre (avec des indemnités inférieures à EUR 2 millions) n'a fléchi que de 4 %.

Baisse du montant de transfert moyen versé

Le montant moyen versé par les 98 clubs des championnats des 5 grands a encore diminué à l'été 2021 pour s'établir à EUR 4,4 millions (contre 4,8 millions à l'été 2020 et EUR 6,4 millions à l'été 2019), ce qui représente une réduction de 32 % par rapport à 2019. Des reculs similaires ont été constatés dans les deuxièmes divisions des pays concernés (43 %) et dans les championnats placés entre la 6e et la 20e place dans le classement par activités de transfert (29 %).

Vu la chute manifeste des prix du marché et l'incertitude financière générale, les clubs sont passés de contrats permanents à des contrats de prêt. Même sans les prêts, la baisse des prix des contrats permanents payés par les 98 clubs des 5 grands est de 24 %.

Ventilation des contrats conclus pendant la période estivale par montant

	2019	2020	2021	Baisse en % (comparaison entre 2021 et 2019)
> EUR 50 mio	14	7	5	64 %
De EUR 20 à 50 mio	59	37	32	46 %
De EUR 10 à 20 mio	99	58	68	31 %
De EUR 5 à 10 mio	128	81	102	20 %
De EUR 2 à 5 mio	209	158	169	19 %
< EUR 2 mio	604	554	578	4 %
Tous les transferts assortis d'indemnités	1113	895	954	14 %

Montant



32 %

Chute des indemnités de transfert moyennes payées par des clubs des championnats des 5 grands

Montant



50 %

Chute du nombre de contrats de plus de EUR 20 millions

Combinaison

24 %



Chute des indemnités de transfert moyennes payées par des clubs des championnats des 5 grands si l'on tient compte des divers éléments combinés (transition vers des prêts)

Forte variation du montant moyen des transferts selon le championnat

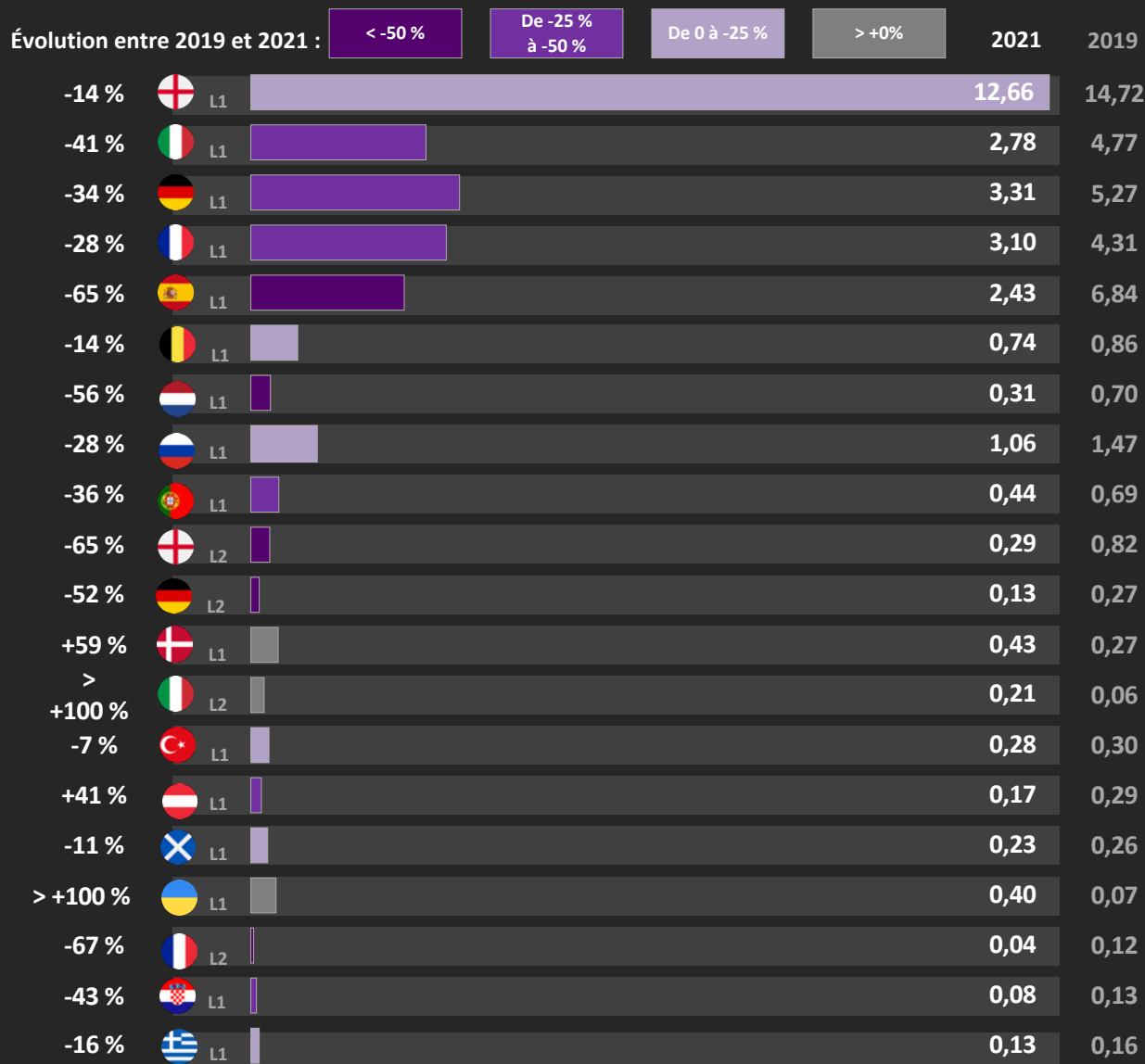
Montant moyen des transferts entrants de joueurs seniors durant la période de transfert estivale [mio d'EUR]

Les montants de transfert moyens diffèrent énormément

La combinaison entre hausse des dépenses de transfert et baisse des volumes des transferts entrants à l'été 2021 implique que le montant moyen versé par joueur (EUR 12,66 millions) dans la Premier League anglaise était 3,8 fois plus élevé que dans la Bundesliga allemande, le deuxième championnat dans ce domaine (EUR 3,31 millions en moyenne). Malgré une baisse du montant moyen, initialement situé à EUR 14,72 millions, de 14 % pour les clubs de la Premier League, ce pouvoir d'achat relatif a poursuivi sa progression durant la pandémie, alors que, dans d'autres championnats, les montants continuaient de chuter, le ratio des prix entre la Premier League et la Bundesliga tombant de 2,8 avant la pandémie à 1 et celui entre la Premier League et La Liga de 2,2 à 1.

Bien que les clubs de la Serie A aient dépensé plus que ceux de la Bundesliga (EUR 570 millions contre EUR 417 millions), le grand nombre de joueurs engagés par des clubs de la première division italienne (10,3 joueurs pour un club de la Serie A contre 7,0 pour un club de Bundesliga) signifie que le montant moyen versé par joueur entrant était plus élevé dans la Bundesliga (et la Ligue 1) que dans la Serie A.

Le plus important recul du montant moyen versé, en termes absolus, est celui des clubs de La Liga, où la moyenne a chuté de EUR 6,84 millions par joueur à l'été 2019 à un peu moins de EUR 2,43 millions à l'été 2021.





Multiplication des prêts et des transferts gratuits durant la pandémie

Le nombre de clubs concluant des prêts et engageant des joueurs sans contrat a crû

Il semble que – tant en 2020 qu’en 2021 – la pandémie ait inversé la tendance consistant à engager les meilleurs talents en cours de contrat et à payer des indemnités de transfert. Les tableaux de cette page se basent sur les données du Centre de recherche et d’analyse de l’UEFA sur les transferts de joueurs pour répartir les activités de transfert entre les prêts, les transferts gratuits/joueurs sans contrat et les transferts assortis d’une indemnité. Alors qu’avant la pandémie, le pourcentage de joueurs prêtés et de joueurs transférés gratuitement avait diminué, les contrats de prêt ont représenté 28 % de tous les joueurs recrutés par les championnats des 5 grands, contre 18 % à l’été 2019 et 30 % à l’été 2020. De même, 23 % de tous les joueurs engagés dans les 5 grands à l’été 2021 ont été transférés gratuitement ou sans contrat, ce qui marque une hausse par rapport aux 17 % de 2019 et aux 20 % de 2020.

Le nombre des contrats de prêt a beaucoup augmenté dans tous les championnats des 5 grands. Dans la Premier League anglaise, par exemple, les prêts ont correspondu à 21 % de tous les transferts entrants de l’été 2021, contre à peine 11 % en 2019, et la progression est similaire dans la Ligue 1 (de 16 % à 30 %), La Liga (de 23 % à 31 %) et la Serie A (de 22 % à 34 %).

Cette tendance à la hausse du nombre de prêts et de transferts gratuits se reflète aussi dans les transferts sortants réalisés par les clubs des championnats des 5 grands (même si ce type de contrat a toujours été nettement plus courant dans les transferts sortants), puisqu’à peine 23 % des transferts sortants de joueurs seniors ont fait l’objet d’indemnités durant la période de l’été 2021.

Ventilation des transferts d’effectifs seniors au sein de clubs des championnats des 5 grands durant les périodes estivales (par volume)

	Entrant			Sortant		
	Transferts assortis d’indemnités déclarées	Transferts gratuits ou joueurs sans contrat	Prêts	Transferts assortis d’indemnités déclarées	Transferts gratuits ou joueurs sans contrat	Prêts
2018	59 %	19 %	22 %	30 %	27 %	43 %
2019	65 %	17 %	18 %	38 %	20 %	42 %
2020	50 %	20 %	30 %	25 %	28 %	47 %
2021	49 %	23 %	28 %	23 %	33 %	44 %

Combinaison **51 %**



Part des transferts entrants des 5 grands constitués de prêts ou de transferts gratuits

Combinaison **77 %**



Part des transferts sortants des 5 grands constitués de prêts ou de transferts gratuits

Combinaison **34 %**



Pourcentage des transferts entrants de la Serie A constitués par des prêts, soit la plus forte proportion de tous les championnats majeurs

Ventilation des transferts entrants de joueurs seniors à l’été 2021 (par volume)

		Transferts assortis d’indemnités déclarées	Transferts gratuits ou joueurs sans contrat	Prêts
	L1	63 %	16 %	21 %
	L1	49 %	17 %	34 %
	L1	50 %	32 %	18 %
	L1	49 %	21 %	30 %
	L1	38 %	31 %	31 %
	L1	50 %	19 %	31 %
	L1	30 %	41 %	29 %
	L1	39 %	41 %	20 %
	L1	34 %	34 %	32 %
	L2	25 %	42 %	33 %
	L2	26 %	50 %	24 %
	L1	51 %	27 %	22 %
	L2	30 %	31 %	39 %
	L1	31 %	56 %	13 %
	L1	29 %	53 %	18 %
	L1	25 %	46 %	29 %
	L1	10 %	60 %	30 %
	L2	30 %	48 %	22 %
	L1	32 %	40 %	28 %
	L1	18 %	69 %	13 %

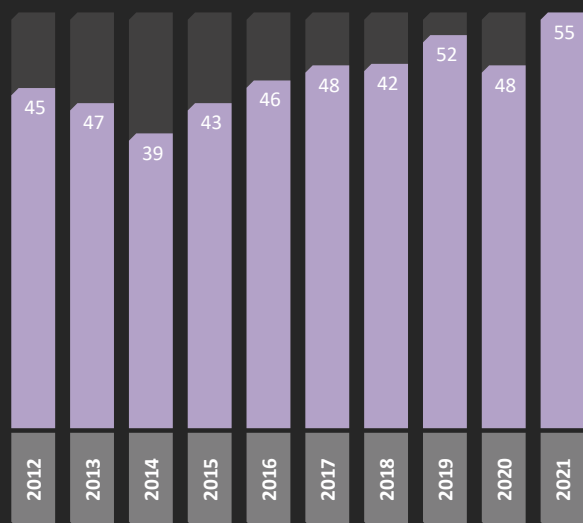
Accent accru sur les jeunes joueurs

Les dépenses/investissements de transfert consacrés aux jeunes joueurs ont augmenté à l'été 2021

Durant la période de transfert de l'été 2021, les jeunes joueurs ont bénéficié d'une part des investissements de transfert sans précédent. Les joueurs âgés de moins de 24 ans ont ainsi représenté 55 % des dépenses de transfert totales (par valeur) dans les 20 principaux marchés des transferts européens, contre une moyenne sur dix ans de 47 % (voir diagramme ci-dessous). Ce constat laisse à penser que les clubs sont de plus en plus convaincus de la valeur des jeunes joueurs, en raison de leur potentiel de revente. Il reflète probablement aussi la confiance dans le fait qu'en dépit de la pression actuelle à la baisse des prix résultant des conséquences financières du COVID-19, les montants des transferts vont rebondir sur le long terme.

De manière analogue, le diagramme de droite, qui présente une ventilation des transferts entrants par volume (et non par valeur), indique que le pourcentage de jeunes joueurs figurant parmi les nouveaux joueurs de la première équipe était plus élevé qu'en 2019. Ce phénomène concerne aussi bien les championnats connus pour investir dans les jeunes (comme la Belgique et les Pays-Bas) que ceux qui privilégient généralement l'expérience (comme l'Italie et la Turquie). En outre, une analyse plus approfondie révèle que le nombre de joueurs promus des équipes de développement juniors/des effectifs de l'académie dans les effectifs des premières équipes inscrits* en Angleterre, en Allemagne et en Italie était nettement plus important en 2021 que les étés précédents.

Joueurs de moins de 24 ans en pourcentage des dépenses de transfert totales (par valeur) durant les périodes estivales



55 %

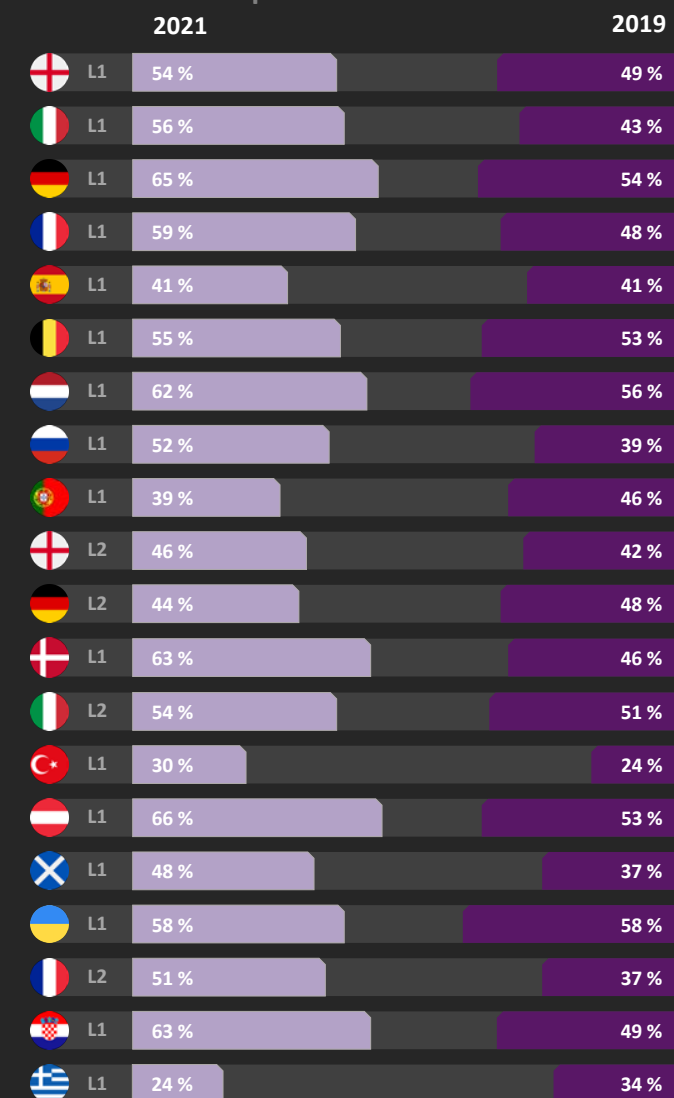
Part record des dépenses de transfert consacrées aux joueurs de moins de 24 ans

65 %

Pourcentage record de joueurs de moins de 24 ans ayant fait l'objet de transferts entrants en Bundesliga



Jeunes joueurs en pourcentage de tous les transferts entrants (par volume) durant les périodes estivales



* Par « inscrits », on entend l'effectif de la première équipe enregistré au début de la saison. À noter que dans la plupart des championnats, il est possible d'ajouter des joueurs de moins de 21 ans à la première équipe en cours de saison.

Augmentation du pourcentage des accords transfrontaliers dans l'ensemble des transferts

Comparaison entre transferts nationaux et transferts transfrontaliers

Au fur et à mesure qu'ils augmentaient leurs dépenses de transfert, les clubs ont investi au fil des ans pour professionnaliser le recrutement et la gestion des joueurs. Parallèlement à l'extension de leurs réseaux de recrutement directs, ils bénéficient d'outils de recrutement modernes et de systèmes analytiques d'évaluation des joueurs leur permettant de couvrir tous les marchés.

La pandémie et les restrictions de voyage qui l'accompagnent ne semblent pas avoir arrêté la progression des accords transfrontaliers, puisqu'une part record de deux tiers (67 %) des dépenses totales a été consacrée à des accords transfrontaliers à l'été 2021, alors que, pour le deuxième été de suite, moins d'un tiers était dévolu à des transferts nationaux.

Part des dépenses de transfert totales dévolue aux accords transfrontaliers



67 %

Part record des dépenses consacrée aux accords transfrontaliers en 2021



48 %

Pourcentage des joueurs entrant sur la base d'un accord transfrontalier

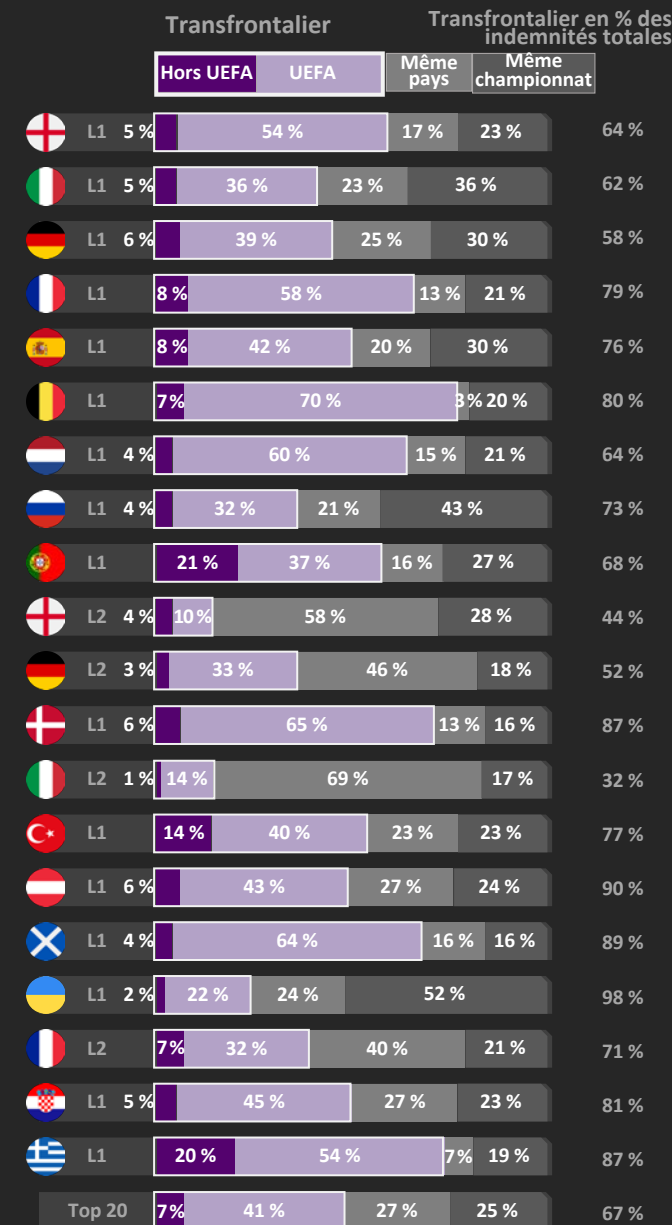


L'origine des joueurs varie considérablement selon le championnat

Le diagramme de droite montre une ventilation, exprimée en pourcentage, des origines des joueurs entrant dans les championnats du top 20 (par volume) ainsi que des parts des indemnités de transfert affectées aux accords transfrontaliers.

De manière générale, à peine 7 % des transferts entrants provenaient de pays extra-européens, le Portugal (21 %), la Grèce (20 %) et la Turquie (14 %) remportant la palme à cet égard. Au total, 48 % des transferts entrants par volume étaient transfrontaliers, mais ces accords représentaient 67 % des indemnités de transfert totales. C'est la première division belge qui comptait le plus fort pourcentage de transferts transfrontaliers (77 %), suivie par la Grèce (74 %) et le Danemark (71 %). Les deux marchés du top 20 les plus attachés aux transferts nationaux, et de loin, sont les deuxièmes divisions anglaise et italienne, qui frôlent respectivement les 14 % et 15 %.

Ventilation par origine des transferts entrants de l'été 2021



Clubs les plus actifs durant la pandémie

Pour les clubs, le marché des transferts est le meilleur moyen de se restructurer

Face à une chute des recettes inattendue et sans précédent, les possibilités dont disposaient les clubs pour restructurer leurs coûts étaient limitées par la nature fixe de la majorité de leurs dépenses (comme les salaires des joueurs). Cet aspect est repris plus en détail dans les chapitres financiers. Bien que les volumes de contrats aient baissé dans l'ensemble des marchés européens depuis le début de la pandémie, avec une tendance aux prêts et aux transferts gratuits, de nombreux clubs sont restés actifs sur le marché des transferts par nécessité.

Le diagramme de droite montre certains des clubs acquéreurs des championnats des 5 grands les moins actifs et les plus actifs au cours des trois périodes de transfert écoulées depuis le début de la pandémie (été 2020, janvier 2021 et été 2021), et indique la nature des joueurs seniors entrants (en précisant le pourcentage de prêts, de transferts gratuits et de joueurs sans contrat par rapport au total des transferts).

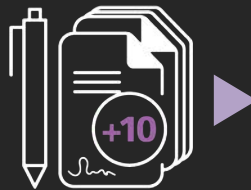
Les clubs nantis tendent à être moins actifs sur le marché des transferts

Le nombre médian des joueurs engagés par des clubs des championnats des 5 grands depuis le début de la pandémie est de quinze, et 50 % en moyenne de ces joueurs entrants ont été prêtés, transférés gratuitement ou étaient sans contrat (alors que les transferts de l'autre moitié étaient assortis d'indemnités). L'Olympique Lyonnais se situe exactement au centre des deux lignes médianes de ces deux mesures. Des études antérieures ont révélé que les clubs dotés d'une forte capacité financière tendent à avoir des effectifs plus stables (et victorieux), ce qui est corroboré ici : les clubs les moins actifs des championnats des 5 grands sont le Real Madrid CF (seulement deux transferts entrants) et le Liverpool FC (sept transferts entrants). Plusieurs autres clubs célèbres figurent dans le quartile inférieur des volumes de transfert (c.-à-d. à gauche de l'axe vertical en gris), y compris les deux clubs de Manchester et le SSC Naples.

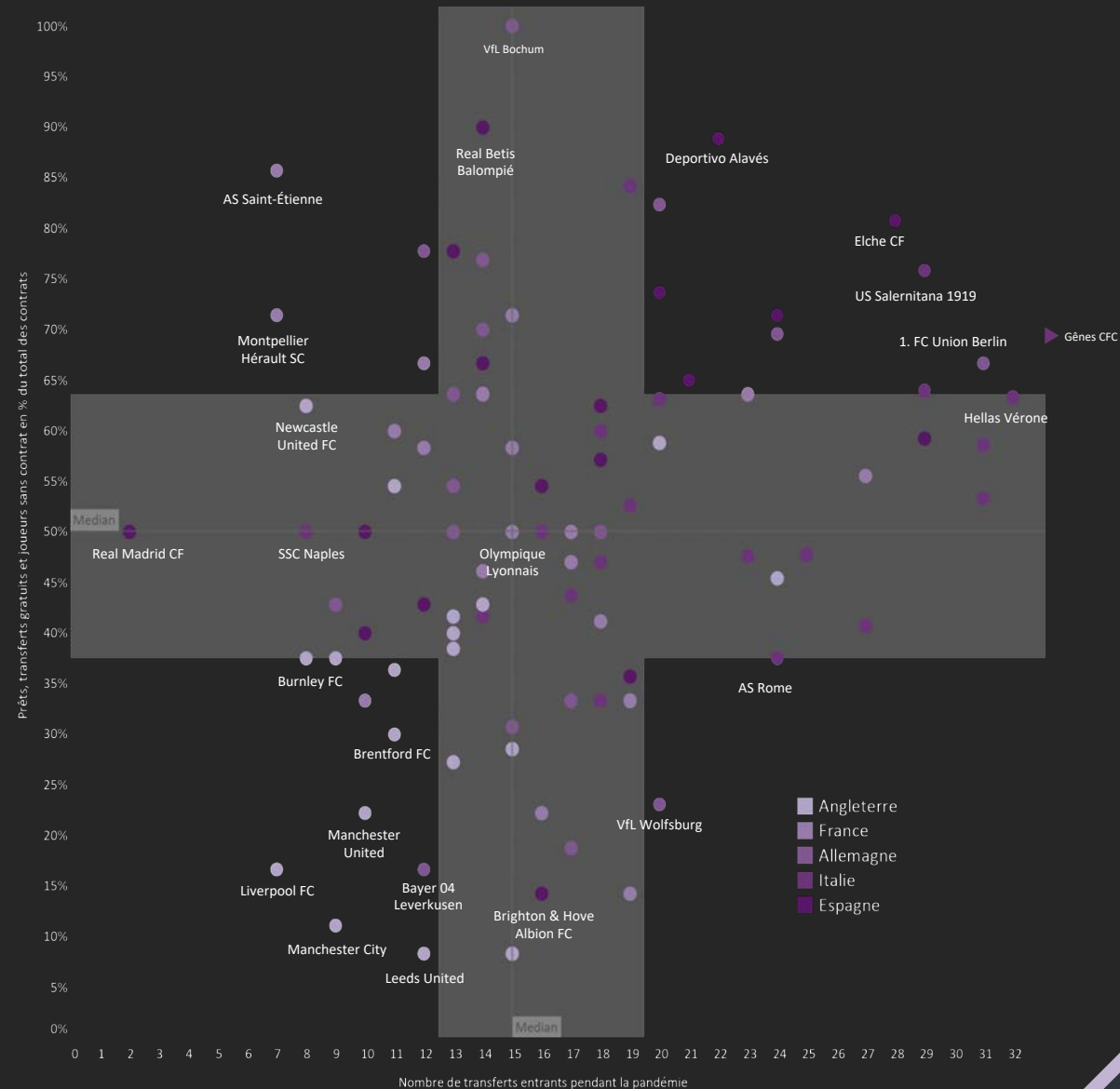
De l'autre côté de l'échelle se trouve Gênes CFC, qui a engagé 45 joueurs depuis le début de la pandémie, dont 71 % ont été prêtés, transférés gratuitement ou étaient sans contrat. Sur les cinq clubs les plus actifs, quatre sont italiens (le dernier étant le 1. FC Union Berlin), ce qui reflète en partie la structure des clubs en Italie, où les équipes de la Serie A comptent de nombreux joueurs inscrits et utilisent les clubs de la Serie C à des fins de développement.

88 sur 98

Clubs des championnats des 5 grands ayant engagé au moins dix joueurs depuis le début de la pandémie



Répartition des transferts entrants d'effectifs seniors pendant la pandémie





Signes de reprise des activités de transfert durant la période de janvier 2022

Les périodes de janvier ne reflètent pas toujours bien les principaux niveaux d'activité de l'été

Un premier examen de la période de transfert de janvier 2022 (sous réserve de vérifications ultérieures avec les chiffres fournis par les clubs) indique que les dépenses des clubs européens sont reparties à la hausse. La dernière journée bien remplie a porté les dépenses à EUR 970 millions, soit à peine 10 % de moins que la moyenne des dépenses enregistrées pour les périodes de transfert de janvier entre 2017 et 2019. Si l'on y ajoute les activités de février, les dépenses pourraient à nouveau franchir la barre de EUR 1 milliard.

Nous invitons cependant à la prudence dans cette interprétation d'un retour relatif à la normalité, car les activités lors de la période de janvier fluctuent traditionnellement beaucoup d'année en année et ne constituent pas toujours un bon indicateur du niveau d'activité de l'été suivant. Les dépenses réalisées par les clubs européens à l'été 2019, par exemple, étaient 7,1 fois supérieures au niveau de janvier 2019, tandis que celles de l'été 2018 équivalaient à peine à 4,4 fois le niveau de janvier 2018. Des facteurs comme l'arrivée d'un nouveau propriétaire ou entraîneur principal à la mi-saison ou le nombre de joueurs de grande valeur parvenant à la fin de leur contrat influent souvent beaucoup sur les niveaux d'activité de janvier.

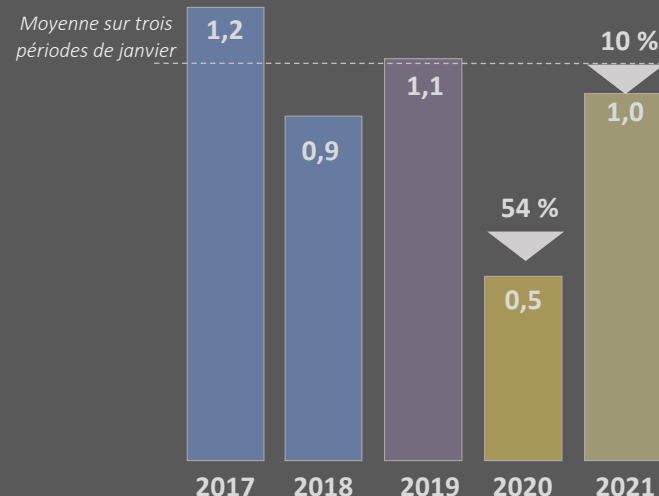
Aperçu d'autres périodes de janvier

Si les 42 % de prêts de l'ensemble des activités de transfert de janvier exprimées en valeur estimée des joueurs* sont plus élevés que le pourcentage enregistré à l'été 2021, ils représentent un taux habituel pour les activités de transfert de janvier. De fait, 46 % des transferts exprimés en valeur estimée des joueurs effectués durant les trois périodes de janvier précédentes étaient constitués de prêts.

Les clubs anglais et italiens ont toujours été plus actifs en janvier que les clubs espagnols, et c'est à nouveau le cas. Les dépenses des clubs allemands se maintiennent à des niveaux relativement faibles par rapport à ceux d'avant la pandémie.

Généralement, les dépenses de transfert de janvier privilégient en outre les attaquants, les gardiens et les défenseurs ne représentant qu'un petit pourcentage. Cette tendance s'est à nouveau confirmée en janvier 2022, puisqu'à peine 24 % des dépenses étaient consacrés à la défense.

Dépenses de transfert hivernales des clubs européens* [mrd d'EUR]



Recul d'à peine 10 % des dépenses de transfert de janvier par rapport aux niveaux moyens d'avant la pandémie

* La « valeur estimée des joueurs » est une valeur approximative s'appuyant sur les évaluations du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA, qui consistent en un ajustement des évaluations attribuées par Transfermarkt. Elle permet d'analyser les activités de transfert par type.

RECETTES DES CLUBS

Le présent chapitre se penche sur les recettes des clubs en s'arrêtant plus particulièrement sur les tendances découlant des répercussions financières du COVID-19 sur le football interclubs masculin en Europe. Il s'appuie sur les données fournies par 711 clubs sur l'exercice financier 2020 et sur les informations de 95 clubs (qui génèrent environ 60 % des recettes totales des clubs européens) ayant présenté leurs comptes 2021 de manière anticipée.

The image shows the UEFA Champions League logo, which consists of the UEFA emblem (a stylized 'U' and 'F' with a star) above the words 'CHAMPIONS LEAGUE' in a bold, sans-serif font. The logo is displayed on a dark blue background, likely a stadium wall or a large banner.The image shows the Just Eat logo, which features a white silhouette of a person sitting at a table with a chair, set against an orange square background. Below the icon, the words 'JUST EAT' are written in a white, sans-serif font. The logo is displayed on a dark blue background, likely a stadium wall or a large banner.

Prudence de mise dans l'évaluation des répercussions du COVID-19 sur les finances des clubs

Les faits sont essentiels pour étayer la prise de décisions

À la fin 2019, le Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA s'est lancé dans un exercice de modélisation prévisionnelle incluant les 55 associations membres de l'UEFA et les plus de 700 clubs de première division. L'objectif visé était de tenter de prévoir les répercussions de certains événements (comme l'effondrement des contrats TV, la perturbation du système des transferts ou les nouveaux règlements financiers) et l'exposition relative de chaque pays et type de club. De fait, la pandémie a combiné bon nombre des scénarios anticipés dans ces modèles et provoqué plusieurs autres types d'effets inattendus. Cependant, l'existence de ce cadre de modélisation, fondé sur une décennie de données financières pour chaque club (comprenant plus de 150 rubriques) et sur le suivi constant des activités de transfert ainsi que des contrats TV et de sponsoring, a permis à l'UEFA d'identifier rapidement les conséquences probables du COVID-19 sur les flux de trésorerie, les recettes et les pertes au début de la pandémie.

Ces éléments ont été intégrés aux réflexions du Comité exécutif de l'UEFA et aux délibérations du groupe de travail COVID-19 chargé des questions financières (composé de représentants de l'ECA, de European Leagues et de l'UEFA) et ont étayé les principales décisions relatives au fair-play financier communiquées le 18 juin 2020 en ce qui concerne les arriérés de paiement des clubs, les créances de transfert et les évaluations pour ces prochaines années. Les derniers chapitres du présent rapport reviennent en détail sur les finances des clubs et fournissent des informations sur les grandes discussions qui ont eu lieu avec les parties prenantes au sujet des actualisations du Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et le fair-play financier, des nouveaux modèles de financement et de notation financière des clubs envisagés et d'autres domaines de gouvernance stratégiques.

Les directeurs financiers et les réviseurs ont dû prendre de nouvelles décisions

Les données financières ne deviennent concrètes qu'une fois que les comptables et les réviseurs ont pris une série de décisions fondées sur des principes comptables de base. S'agissant des clubs de football, les décisions rendues habituellement portent notamment sur l'évaluation de la probabilité de contracter des dettes, l'échéance des risques et des indemnités liés aux contrats de transfert, et la valeur temps de l'argent.

Du fait du retard dans la conclusion de la saison 2019/20, diverses décisions importantes pour les finances s'y sont ajoutées, la saison sportive s'étalant sur plusieurs exercices comptables. Sans compter l'apparition de différents éléments inhabituels (comme des rabais sur les contrats TV et, dans certains cas, un crédit de billetterie) dans les bilans des clubs. Autrement dit, la prudence est de mise lorsque l'on compare des résultats de plusieurs clubs/pays ou sur la durée.

Le bien-fondé de la décision de combiner les exercices 2020 et 2021 s'est vite confirmé

Le rapport de l'an dernier a confirmé ce que l'UEFA avait anticipé, en révélant que des événements avaient été traités différemment par plusieurs organisations. Dans au moins deux des « 5 grands » championnats, certains auditeurs ont comptabilisé en une seule fois les rabais TV consentis pour plusieurs années, tandis que d'autres les ont répartis sur toute la période concernée. Les différences quant au traitement comptable des recettes de la dernière partie de la saison (pas encore achevée à la fin de l'exercice 2020) sont encore plus marquées : plusieurs clubs ont reporté jusqu'à 20 % des recettes sur l'exercice 2021, alors que d'autres ont tout inscrit dans les comptes 2020.

Ces résultats ont conforté la décision de l'UEFA d'intégrer les exercices financiers 2020 et 2021 dans une seule période de surveillance plus longue, atténuant par là même les effets de ces décisions.

La transparence du football interclubs s'est améliorée grâce à l'octroi de licence aux clubs et au fair-play financier

La transparence des finances des clubs s'est beaucoup améliorée ces dernières années, depuis que l'UEFA exige des clubs, dans son règlement sur l'octroi de licence aux clubs, qu'ils publient leurs résultats financiers sur leur propre site Web ou sur celui de l'association ou de la ligue compétente. Dans la plupart des cas, les règles statutaires nationales autorisent cependant toutes les sociétés, y compris les clubs de football, à boucler leurs comptes audités longtemps après la clôture de l'exercice financier, souvent jusqu'à neuf ou dix mois plus tard.

Heureusement, les clubs qui participent aux compétitions interclubs de l'UEFA relèvent de la compétence de l'Instance de contrôle financier des clubs et soumettent leurs états financiers audités à l'UEFA selon un calendrier plus serré, ce qui permet à l'UEFA d'analyser et de communiquer dans ce rapport les premières tendances financières, avant même la « saison de reporting » principale des clubs, fixée au printemps.

Approche pluridimensionnelle de l'analyse et de la prévision des conséquences de la pandémie

Ensembles de données utilisés

Données entièrement auditées de plus de 700 clubs pour l'exercice 2019, avant la pandémie

Données entièrement auditées de plus de 700 clubs pour l'exercice 2020

Données de 95 clubs présentant des états financiers anticipés pour l'exercice 2021 (environ 60 % du total des clubs par valeur)

Contributions régulières des associations nationales et ligues

Suivi constant des nouvelles activités de transfert et des nouveaux contrats TV/commerciaux

Approche fondamentale adoptée dans les chapitres 6 à 10

Le besoin d'analyser et de mettre en lumière les dernières données financières disponibles a été exacerbé par la pandémie et par ses vastes conséquences financières, qui ne cessent d'évoluer. Dans ce contexte, les chapitres financiers du présent rapport se penchent sur les dernières données déclarées par les clubs dont l'exercice financier s'est terminé à l'été 2021, ainsi que sur plusieurs projections de l'ensemble de l'exercice 2021 fournies à l'UEFA en décembre 2021 par des clubs dont les exercices financiers s'achèvent en décembre (voir la carte et la liste des clubs aux pages suivantes). En général, les résultats du dernier exercice complet et la situation financière à la fin de cet exercice sont comparés aux résultats financiers de 2019, avant la pandémie (en se référant à 2020, le cas échéant). Dans certains cas spécifiques (comme l'analyse des recettes totales, des recettes de diffusion et des salaires), les conclusions clés reposent sur une comparaison entre la moyenne des exercices 2020 et 2021 et l'exercice 2019 afin de tenir compte du report d'une partie des recettes et des coûts de 2020 sur 2021.

L'analyse habituelle de l'ensemble des premières divisions, qui fournit des données détaillées sur les 711 clubs des 55 associations nationales pour l'exercice 2020, figure dans les annexes exhaustives publiées à la fin du rapport. Un résumé de l'exercice 2020 pour chaque pays et grand club est présenté au début de chaque chapitre financier. Une fois encore, nous rappelons qu'il faut être prudent à l'heure d'examiner les données pour 2020 et de tirer des conclusions des comparaisons entre les clubs et les pays. En effet, pour les clubs dont l'exercice financier se termine en été, les données pour 2020 reflètent neuf mois de normalité et trois mois de confinement lié à la pandémie, alors que pour les clubs dont le bouclage se fait en décembre, elles représentent trois mois de normalité et neuf mois de conditions restrictives imposées par la pandémie. De plus, comme indiqué ci-avant, de nombreux clubs ont reporté jusqu'à 20 % de certains types de recettes et de coûts de 2020 sur 2021.

Dans la foulée de l'édition novatrice de l'an dernier, le présent rapport propose aussi une évaluation actualisée des conséquences de la pandémie sur les recettes et la rentabilité en 2020 et en 2021. Cette évaluation compare les données des exercices 2020 et 2021 à un scénario sans pandémie élaboré sur la base du modèle prévisionnel du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA tenant compte des transferts, des activités commerciales et des contrats TV (qui varient selon les postes mais tablent sur une croissance des recettes d'environ 3 % par an).



Total des recettes des clubs de première division en 2020

Aperçu des recettes des clubs en 2020, en baisse pour la première fois à cause de la pandémie

Les résultats de l'exercice 2020 reflètent les importantes perturbations, voire, dans certains cas le décalage, dont a souffert le dernier trimestre de la saison sportive hivernale, et le départ retardé des championnats disputés durant la saison d'été. Conséquence manifeste : les recettes des clubs européens de première division ont baissé pour la première fois de l'histoire. Globalement, les recettes ont reculé de 10,4 %, passant de EUR 23,0 milliards en 2019 à EUR 20,6 milliards en 2020.

Exprimées en pourcentage, ce sont les recettes de billetterie qui ont connu la plus forte diminution (-23 %), devant les recettes de diffusion nationale et de diffusion des compétitions interclubs de l'UEFA (-14 %), les autres recettes commerciales et de sponsoring (-8 %) et les recettes liées à fabrication d'équipements et au merchandising (-1 %). Les recettes provenant du sponsor principal et les autres recettes ont fait mentir la tendance, en augmentant respectivement de 6 % et de 9 %.

EUR 20,6 mrd

Recettes des clubs de première division en 2020

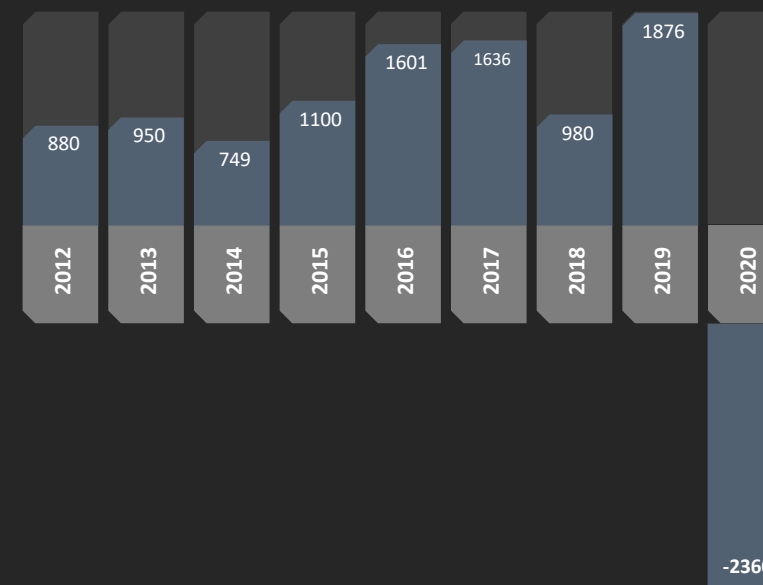
10,4 %

Baisse des recettes des clubs de première division entre 2019 et 2020

Ventilation des recettes des clubs pour l'exercice 2020 (ensemble des 711 clubs)

Groupes de recettes	Diffusion nationale	UEFA	Fabrication d'équipements et merchandising	Sponsor principal	Autres recettes commerciales et de sponsoring	Recettes de billetterie	Autres recettes
Mouvement entre 2019 et 2020	▼ 14 %	▼ 14 %	▼ 1 %	▲ 6 %	▼ 8 %	▼ 23 %	▲ 9 %
Total des sources de recettes	EUR 7,1 mrd	EUR 2,4 mrd	EUR 1,6 mrd	EUR 1,7 mrd	EUR 3,3 mrd	EUR 2,5 mrd	EUR 1,8 mrd
Part des recettes totales	34 %	12 %	8 %	9 %	16 %	12 %	9 %

Évolution des recettes [mio d'EUR]



Ralentissement relatif dans l'ensemble des championnats et clubs du top 20 en 2020

Recettes en 2020	Évolution entre 2019 et 2020	
5168	-12 %	
3186	-5 %	
3060	-9 %	
2052	-21 %	
1680	-11 %	
777	-11 %	
609	-9 %	
558	-4 %	
478	+7 %	
391	-17 %	
224	-0 %	
220	-7 %	
192	-16 %	
160	+21 %	
156	-21 %	
139	-9 %	
137	-12 %	
131	+2 %	
127	+29 %	
124	-15 %	
886	-14 %	

Top 20 des championnats par recettes en 2020 [mio d'EUR]*

Diffusion nationale	Recettes de l'UEFA	Billetterie	Recettes commerciales/de sponsoring
2,333	367	661	1,807

Vue d'ensemble des recettes des clubs en 2020

Comme exposé dans les rapports de benchmarking sur la procédure d'octroi de licence aux clubs de cette dernière décennie, la création de recettes est fortement concentrée dans les principaux championnats et les plus grands clubs. Cela dit, les clubs et les championnats à tous les niveaux ont été durement touchés par la pandémie, certains surtout en 2020, d'autres plutôt en 2021. D'où l'importance d'être prudent lors des comparaisons entre les championnats et les clubs.

À l'exception du RB Leipzig et du Valence FC, qui ont tous deux profité de leur progression dans des compétitions interclubs de l'UEFA et des primes y relatives, les clubs du top 20 en matière de recettes ont tous déclaré moins de recettes en 2020 qu'en 2019 (avant la pandémie).

La chute de 10,4 % des recettes européennes se retrouve aussi au niveau des championnats, parmi lesquels seules la Belgique et la Hongrie (recettes provenant de l'UEFA et recettes commerciales), la Pologne (diffusion nationale) et l'Ukraine (UEFA) ont fait état d'une hausse en 2020.

Top 20 des clubs par recettes en 2020 [mio d'EUR]

Total	Pays	Évolution entre 2019 et 2020
730		-14 %
715		-6 %
634		-4 %
580		-18 %
560		-15 %
559		-8 %
553		-10 %
465		-8 %
459		-12 %
401		-14 %
389		-12 %
371		-2 %
332		-9 %
302		-19 %
278		+38 %
219		-3 %
214		-12 %
212		-0 %
210		+12 %
194		-12 %

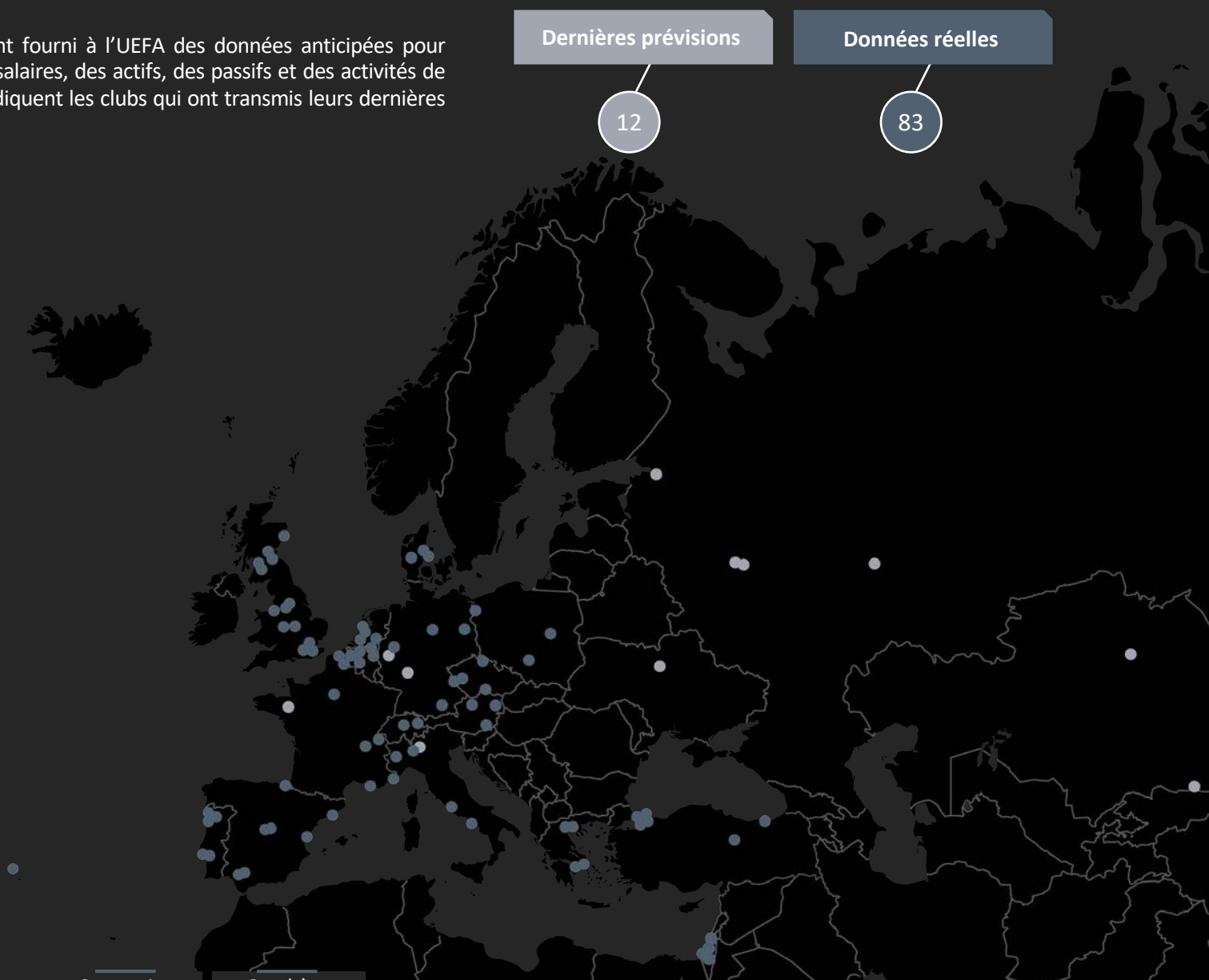
* Par souci de lisibilité, les montants inférieurs à EUR 100 millions ne sont pas indiqués. Les ventilations exhaustives des recettes figurent dans les annexes.

Clubs présentant leurs états financiers 2021 de manière anticipée

Les clubs présentant des états financiers anticipés constituent quelque 60 % du total des premières divisions en matière de valeur

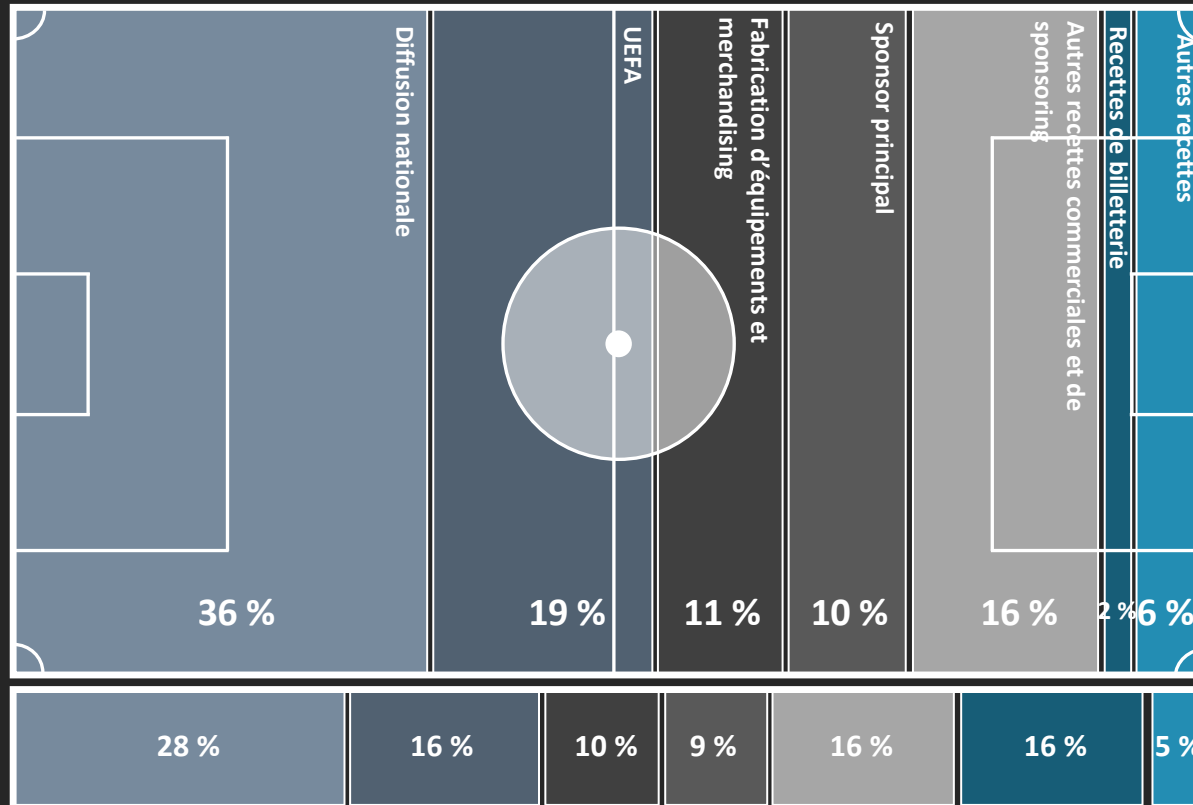
Le tableau et la carte ci-dessous montrent les 95 clubs de 22 pays qui ont fourni à l'UEFA des données anticipées pour l'exercice 2021. Ces clubs génèrent de 60 à 72 % du total des recettes, des salaires, des actifs, des passifs et des activités de transfert des clubs de première division. Les points plus clairs sur la carte indiquent les clubs qui ont transmis leurs dernières prévisions plutôt que leurs données réelles.

Pays	Club	Pays	Club
Autriche	SK Rapid Vienne	Italie	SS Lazio
Autriche	FK Austria Vienne	Italie	SSC Naples
Autriche	SK Sturm Graz	Italie	Atalanta BC
Autriche	FC Salzburg	Italie	FC Internazionale Milano
Autriche	LASK	Kazakhstan	FC Astana
Belgique	Club Bruges	Kazakhstan	FC Kairat Almaty
Belgique	KRC Genk	Liechtenstein	FC Vaduz
Belgique	KAA La Gantoise	Pays-Bas	AFC Ajax
Belgique	RSC Anderlecht	Pays-Bas	AZ Alkmaar
Belgique	Royal Antwerp FC	Pays-Bas	Feyenoord
République tchèque	AC Sparta Prague	Pays-Bas	PSV Eindhoven
République tchèque	FK Jablonec	Pays-Bas	SBV Vitesse Arnhem
République tchèque	FC Viktoria Plzeň	Pologne	Legia Varsovie
Danemark	Randers FC	Pologne	MKS Pogoń Szczecin
Danemark	AGF Aarhus	Pologne	Raków Częstochowa
Danemark	FC Midtjylland	Portugal	SL Benfica
Angleterre	Manchester United FC	Portugal	Sporting Clube de Portugal
Angleterre	Chelsea FC	Portugal	FC Porto
Angleterre	Liverpool FC	Portugal	SC Braga
Angleterre	Tottenham Hotspur FC	Portugal	FC Paços de Ferreira
Angleterre	West Ham United FC	Portugal	CD Santa Clara
Angleterre	Manchester City FC	Russie	FC Spartak Moscou
Angleterre	Wolverhampton Wanderers FC	Russie	FC Zénith
Angleterre	Leicester City FC	Russie	FC Lokomotiv Moscou
France	Olympique de Marseille	Russie	FC Rubin
France	Olympique Lyonnais	Écosse	Celtic FC
France	LOSC Lille	Écosse	Rangers FC
France	Paris Saint-Germain	Écosse	Hibernians FC
France	Stade Rennais FC	Écosse	Aberdeen FC
France	AS Monaco FC	Écosse	Saint Johnstone FC
Allemagne	FC Bayern Munich	Espagne	FC Barcelone
Allemagne	Bayer 04 Leverkusen	Espagne	Real Madrid CF
Allemagne	Borussia Dortmund	Espagne	Séville FC
Allemagne	VfL Wolfsburg	Espagne	Club Atlético de Madrid
Allemagne	Eintracht Francfort	Espagne	Villarreal CF
Allemagne	RB Leipzig	Espagne	Real Betis Balompié
Allemagne	1. FC Union Berlin	Espagne	Real Sociedad de Fútbol
Grèce	AEK Athènes FC	Suisse	FC Lucerne
Grèce	Aris Thessaloniki FC	Suisse	Servette FC
Grèce	PAOK FC	Turquie	Sivasspor
Grèce	Olympiakos FC	Turquie	Istanbul Başakşehir
Israël	Maccabi Haïfa FC	Turquie	Fenerbahçe SK
Israël	Maccabi Tel-Aviv FC	Turquie	Galatasaray AŞ
Israël	FC Ashdod	Turquie	Beşiktaş JK
Israël	Hapoel Beer Sheva FC	Turquie	Trabzonspor AŞ
Italie	Juventus	Ukraine	FC Shakhtar Donetsk
Italie	AC Milan	Ukraine	FC Dynamo Kiev
Italie	AS Rome		



Grands changements dans la composition des recettes durant la pandémie

Ventilation des recettes des clubs en 2021 (clubs présentant des états financiers anticipés)



La part des recettes de billetterie dans le total des recettes a chuté de 16 % à 2 %

Les derniers résultats pour l'exercice 2021 montrent en quoi la pandémie a provisoirement modifié la combinaison des recettes moyennes des clubs.

Dans ce chapitre, chaque secteur est analysé séparément, mais les principaux changements consistent en un effondrement des recettes de billetterie et en une hausse des recettes de diffusion nationale et de celles provenant de l'UEFA (primes distribuées et versements de solidarité), en partie en raison du report de certaines recettes de la saison 2019/20 sur l'exercice 2021 (comme expliqué dans les pages suivantes).

Pour la première fois dans ce rapport, les recettes commerciales et de sponsoring ont été divisées en trois catégories distinctes : le sponsor principal ; les autres recettes commerciales et de sponsoring ; la fabrication d'équipements et le merchandising (auparavant répartis entre recettes commerciales et de sponsoring).

Les clubs présentant leurs comptes ultérieurement dépendent davantage de la diffusion nationale

Par souci de transparence et afin de replacer l'analyse financière dans son contexte, l'examen des sources de recettes avant la pandémie porte d'un côté sur les clubs présentant des états financiers anticipés et de l'autre sur l'ensemble des plus de 700 clubs de première division. Les principales différences entre l'échantillon complet et le groupe dont la présentation est anticipée sont la proportion moindre des versements de l'UEFA (12 % contre 16 %), le pourcentage inférieur des recettes liées à la fabrication d'équipements et au merchandising (7 % contre 10 %), et la part plus élevée des recettes de diffusion nationale (36 % contre 28 %). Les clubs présentant leurs comptes ultérieurement, qui sont inclus dans l'échantillon complet, comprennent 63 autres clubs figurant parmi les 5 grands, pour lesquels la diffusion nationale peut s'élever jusqu'à 80 % des recettes.

Les conséquences de la pandémie sur les recettes de billetterie deviennent claires en 2021



88 %

des recettes de billetterie ont disparu en 2021.

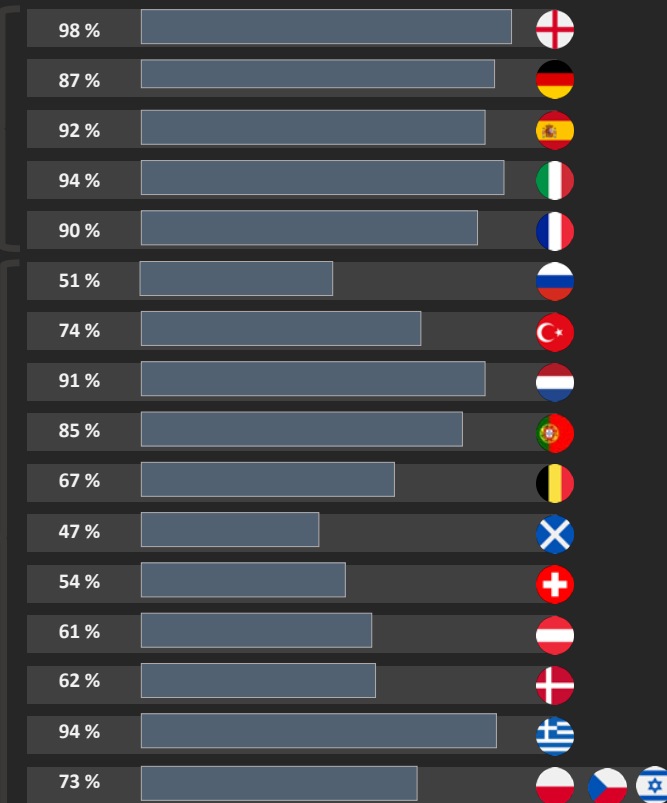
93 %

des recettes de billetterie se sont envolées dans les 5 grands championnats.

70 %

des recettes de billetterie ont disparu dans les autres championnats du top 20.

% de recul des recettes de billetterie entre 2019 et 2021



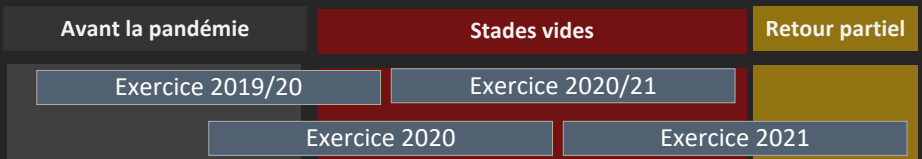
Les clubs ont connu des fortunes diverses au moment de convertir l'accès physique (au stade) offert par les abonnements saisonniers en un accès virtuel (à la retransmission télévisée des matches), les meilleurs à cet égard étant les clubs écossais.

L'ampleur des dommages subis en 2020 et en 2021 dépend de la date de bouclage de l'exercice

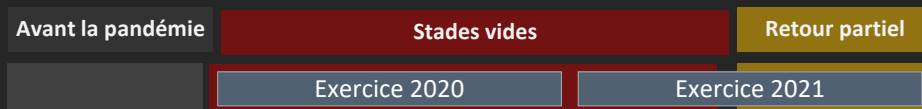
Outre la disparition de 88 %, en moyenne, des recettes de billetterie en 2021, les clubs dont le bouclage a lieu en été ont accusé en 2020 une baisse des recettes de billetterie de 16 % par rapport à l'exercice précédent du fait d'avoir joué à huis clos durant le dernier trimestre de la saison 2019/20.

Les clubs effectuant leur bouclage en décembre ont quant à eux déploré un recul de 66 % des recettes de billetterie en 2020 (fin de la saison 2019/20 et début de la saison 2020/21) mais afficheront une baisse plus faible en 2021 grâce au retour d'une partie des spectateurs dans les stades (voir le chapitre 1 pour les détails des niveaux de fréquentation dans les différents pays) lors de la saison 2021/22.

Aperçu des conséquences de la pandémie sur les clubs jouant durant la saison d'hiver



Aperçu des conséquences de la pandémie sur les clubs jouant durant la saison d'été



Des recettes de diffusion saines en 2021 après les perturbations et les rabais subis en 2020

Les recettes de diffusion déclarées par les clubs doivent être interprétées avec discernement

L'interruption ou l'annulation temporaire de la saison 2019/20 a eu des effets considérables sur de nombreux clubs aux recettes élevées dont le bouclage a lieu en été. Les directeurs financiers et les auditeurs des clubs ayant adopté des approches différentes pour décider de l'exercice auquel les recettes de diffusion et les rabais devaient être attribués, il faut faire preuve de discernement lors de l'interprétation des recettes de diffusion affichées par les clubs, tant dans la comparaison entre deux clubs que dans l'examen des changements intervenus entre chacun des exercices 2019, 2020 et 2021.

Certains clubs ont dissocié la saison 2019/20 et l'exercice financier 2020

Pour éviter de devoir reporter certaines des recettes de la saison 2019/20 sur l'exercice financier 2020/21, quatre clubs anglais de Premier League dont le bouclage se fait en été ont prolongé leur exercice jusqu'à la fin juillet, ce qui leur a permis de comptabiliser tous les versements liés aux contrats TV sur l'exercice 2019/20 (la saison se terminant en juillet au lieu de mai). De leur côté, pratiquement tous les clubs de Premier League et de Serie A ont reporté 20 % à 22 % de leurs recettes de diffusion de 2019/20 sur leurs états financiers 2021, tandis que les clubs de La Liga ont inscrit toutes leurs recettes TV de 2019/20 sur l'exercice 2020. Il en résulte que quatre clubs anglais ont déclaré pour la première fois plus de EUR 200 millions de recettes de diffusion nationale. Suivant la force de la livre sterling par rapport à l'euro, ce chiffre record en matière de recettes de diffusion nationale devrait repasser sous la barre des EUR 200 millions en 2022, avant de potentiellement repartir à la hausse avec le début du nouveau cycle de diffusion 2023.



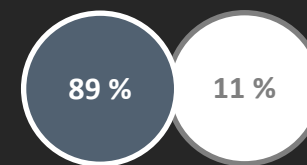
**4 clubs anglais
ont franchi la barre des
EUR 200 millions de
recettes de diffusion
nationale en 2021.**

Répartition des droits de diffusion nationale entre les clubs

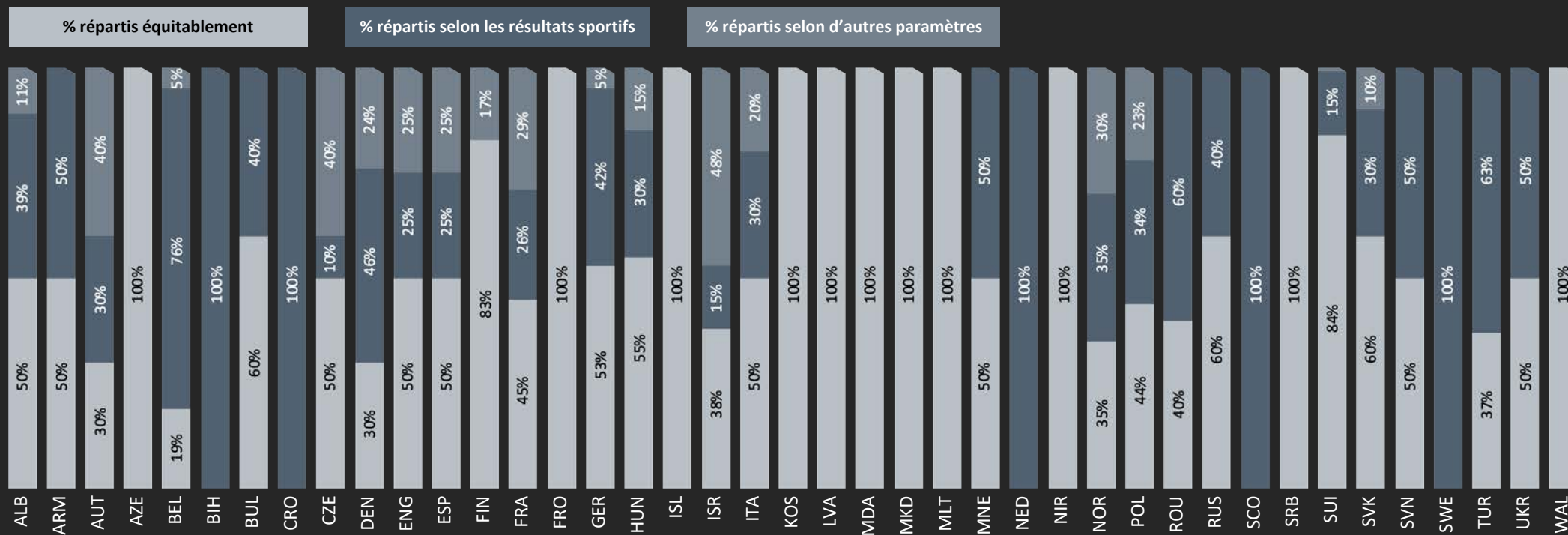
Les recettes de diffusion nationale sont distribuées de différentes manières

La majorité des premières divisions européennes vendent leurs droits de diffusion nationale collectivement et répartissent les recettes qui en découlent selon différents paramètres. Dans le cadre de ce rapport, ces paramètres ont été regroupés dans trois vastes catégories*. Sur l'ensemble des championnats, une bonne moitié des recettes est divisée équitablement entre tous les clubs participants et un peu plus du tiers est réparti en fonction des résultats sportifs, qu'il s'agisse du classement dans le championnat à la fin de la saison en question ou de la place moyenne occupée dans le championnat durant une période prédéfinie. Les 10 % restants sont distribués proportionnellement, sur la base d'autres paramètres. À Chypre, en Grèce, au Portugal, en Serbie et en Ukraine, les droits médias liés à la première division sont vendus soit individuellement par les clubs, soit de manière centralisée par la ligue, avec toutefois quelques exceptions dans certains clubs (méthode hybride).

Vente des droits de diffusion



Collective Individuelle/ mixte



* Au Bélarus, au Kazakhstan et en République d'Irlande, les droits de diffusion liés à la première division sont vendus collectivement, les recettes étant utilisées pour couvrir les frais d'exploitation du championnat et/ou les investissements dans ce dernier.



Moyenne pondérée de toutes les recettes liées aux droits de diffusion vendus collectivement qui ont été réparties équitablement entre les clubs






57 %

L'Angleterre et l'Allemagne établissent une distinction entre droits nationaux et internationaux

Un peu moins de 10 % des recettes totales sont réparties selon d'autres paramètres (comme la taille des audiences TV lors de la diffusion en direct de matches du club, le développement des joueurs juniors, le classement du fair-play, l'affluence dans le stade ou la taille de la base des supporters).

Parmi les 5 grands, le pourcentage des recettes distribuées sur cette base va de 5 % à 25 %, chaque championnat utilisant son propre paramètre.

Un autre domaine dans lequel ces championnats diffèrent est celui des droits internationaux, pour lesquels la Premier League anglaise et la Bundesliga allemande appliquent des systèmes de distribution séparés. En Espagne, en Italie et en France, ces recettes sont intégrées aux recettes générées par les droits nationaux et réparties sur la même base.

	% basés sur d'autres paramètres	Paramètre utilisé	Détails de la répartition	Répartition des recettes découlant des droits internationaux*
	25 %	Transmissions télévisées (1 saison)	Basée sur le nombre de matches choisis pour être diffusés en direct sur le marché britannique (y compris un quota minimum)	Répartition équitable à concurrence du niveau des ventes des droits 2018/19 ; tous excédents distribués selon la place dans le championnat (avec un ratio entre les premiers et les derniers clubs fixé à 1 : 1,8)
	25 %	Bases de supporters des clubs	Fondée sur la taille des bases de supporters des clubs (calculée selon le nombre de billets vendus, de membres du club et de téléspectateurs)	Incluse dans la distribution des recettes liées aux droits de diffusion nationale
	5 %	Développement des joueurs juniors et popularité des clubs	Basée sur (i) le temps de jeu accordé aux joueurs de moins de 23 ans formés dans le pays et sur (ii) l'intérêt des supporters pour le club	35 % répartis équitablement ; 50 % distribués sur la base des points obtenus dans les compétitions de l'UEFA sur cinq ans ; 15 % versés selon le nombre de participations aux compétitions de l'UEFA durant les dix dernières saisons
	20 %	Transmissions télévisées (5 saisons)	Basée sur (i) le nombre de matches diffusés en direct au cours des cinq dernières saisons et sur (ii) le volume de l'audience TV lors de ces matches	Incluse dans la distribution des recettes liées aux droits de diffusion nationale
	20 %	Popularité des clubs	Basée sur la taille des bases de supporters des clubs	Incluse dans la distribution des recettes liées aux droits de diffusion nationale

* Nettes de toute distribution aux divisions inférieures ainsi que de tous paiements compensatoires et autre frais centralisés.

Une distribution des recettes TV très variable selon le championnat

Le ratio moyen entre premiers clubs et clubs médians a baissé de 2,7 à 2,1 cette dernière décennie

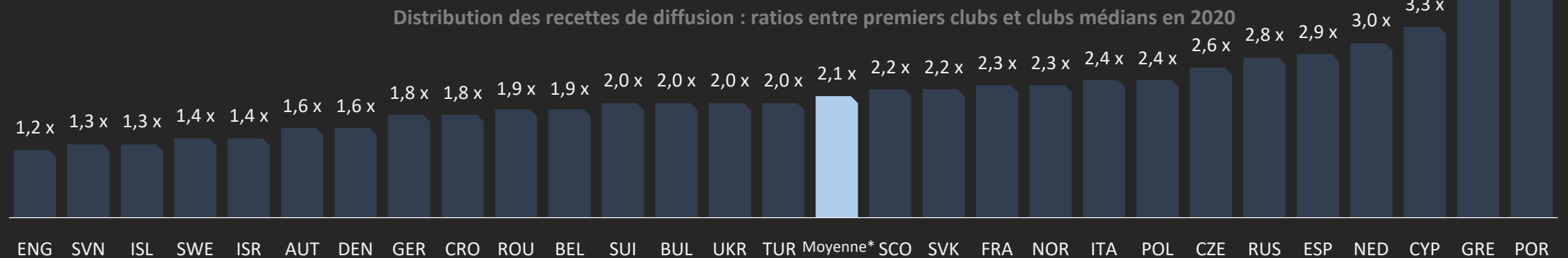
De manière générale, les recettes TV sont désormais réparties plus équitablement qu'il y a dix ans, comme en atteste la baisse de 2,7 en 2011 à 2,1 en 2020 du ratio moyen* entre les premiers clubs et les clubs médians en Europe (voir le diagramme ci-dessous). La situation varie cependant fortement d'un championnat à l'autre, ainsi que le montrent les chiffres ci-après. Dans les 28 championnats pour lesquels des données comparables sont disponibles pour 2011 et 2020, les recettes sont distribuées plus équitablement dans 15 pays, alors que l'écart s'est encore creusé dans neuf autres. C'est en Croatie, en Slovaquie, en Slovaquie, en Espagne et en Ukraine que les améliorations sont les plus sensibles, tandis que les ratios se sont surtout détériorés aux Pays-Bas et en Pologne. Quoi qu'il en soit, le principal bénéficiaire de chaque championnat recevant en moyenne plus du double des recettes de diffusion du bénéficiaire médian et plus de quatre fois** le montant versé au bénéficiaire en fin de tableau, la distribution des recettes TV reste manifestement un facteur important dans l'inégalité des richesses entre les championnats.



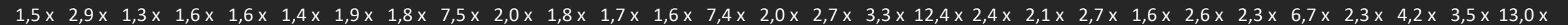
Ratio moyen entre premiers clubs et clubs médians en 2020
2,1

La vente individuelle des droits au Portugal se traduit par d'immenses inégalités

Comme l'indiquent les ratios ci-dessous liés à la distribution, les championnats font état d'écarts considérables en matière de redistribution des richesses. L'intrus à cet égard demeure clairement le Portugal, où les trois plus grands clubs vendent leurs droits TV individuellement. La situation devrait changer en 2026, avec la centralisation des droits TV.



Ratios comparables entre premiers clubs et clubs médians pour 2011***



* Ce ratio moyen entre premiers clubs et clubs médians exclut le Portugal (où les clubs vendent leurs droits individuellement). ** Il convient d'être prudent concernant les ratios appliqués à la distribution entre premiers et derniers clubs basée sur les états financiers des clubs, car le ratio moyen de 4,1 obtenu en 2020 s'appuyait sur de nombreuses hypothèses de modélisation et ajustements de normalisation. Les ratios entre les premiers et les derniers clubs sont sensibles à des données hors normes, pouvant notamment découler des situations suivantes : (i) clubs relégués ne communiquant pas leurs données, (ii) clubs dont les exercices financiers sont à cheval sur deux saisons de distribution, (iii) clubs promus/relégués ne passant qu'une partie de la saison en première division, (iv) recettes de diffusion retenues à titre de sanction et (v) audit excessivement conservateur. *** Les données concernant le Portugal portent sur 2014 (dans le cycle suivant), le nombre de clubs ayant fourni des données en 2011 étant insuffisant.

A
L
A
M
E
D
A



Vue d'ensemble du marché des droits de diffusion

Vue d'ensemble des droits TV

Les chiffres figurant dans le tableau récapitulatif diffèrent de ceux indiqués dans d'autres pages pour diverses raisons. Ces sommes correspondent aux montants « bruts » que les partenaires de diffusion ou les agences de droits ont versés directement aux championnats (ou aux clubs qui vendent leurs droits individuellement, comme dans le cas du Portugal). Les sommes déclarées par les clubs peuvent quant à elles provenir de différentes sources de recettes (y compris celles distribuées par les championnats) et être considérées comme des chiffres « nets », car elles excluent souvent les frais d'exploitation, d'agence et de production, les paiements compensatoires et les distributions aux divisions inférieures et au football de base. Elles peuvent également comprendre des recettes d'autres événements (comme les coupes nationales et les matches amicaux) et, dans certains cas, d'autres recettes résultant de sponsors titres ou de sources commerciales et distribuées de manière centralisée. À noter également que ce tableau présente des chiffres ventilés par saison sportive, tandis que les clubs communiquent souvent des chiffres basés sur une combinaison de deux saisons lorsque leurs exercices s'achèvent en décembre.

Croissance au ralenti dans les 5 grands championnats

Les perturbations du calendrier saisonnier et des compétitions de coupe ainsi que les limitations de spectateurs imposées ces 18 derniers mois ont eu de lourdes conséquences pour les partenaires en matière de droits de diffusion qui aspiraient à un retour sur investissement. Vu les rabais de diffusion négociés dans de nombreux championnats et l'incertitude entourant les perspectives économiques à court terme, il y avait de quoi s'inquiéter pour les championnats cherchant à obtenir de nouveaux contrats de droits. De manière générale, on a assisté à un ralentissement de la croissance des recettes liées aux droits, vendus par les championnats les plus lucratifs à des niveaux similaires à ceux des cycles précédents. Ainsi, la Premier League anglaise a renégoциé son contrat national actuel selon les mêmes termes et avec les mêmes partenaires pour un nouveau cycle de trois ans s'étendant jusqu'en 2024/25. À la fin 2021, La Liga est parvenue à s'assurer une légère hausse sur ses droits nationaux en s'engageant dans un nouveau contrat sur cinq ans avec son partenaire actuel, Telefonica, et un nouveau venu, DAZN. De leur côté, tant la Bundesliga que la Serie A ont conclu des contrats à des taux légèrement inférieurs à ceux des cycles antérieurs, mettant ainsi fin à de nombreuses années de croissance ininterrompue. La Ligue 1 a signé un nouvel accord courant jusqu'en 2024 après avoir résilié son contrat avec l'agence Mediapro, qui avait initialement promis d'augmenter considérablement les recettes.

Pleins feux sur les droits internationaux

Les douze prochains mois seront marqués par d'autres activités sur les marchés internationaux, les 5 grands championnats s'efforçant de décrocher de nouveaux contrats. La Premier League, par exemple, a plusieurs accords en suspens à finaliser après le report de son contrat national. La conclusion de nouveaux contrats sur six ans, tant aux États-Unis que dans les pays nordiques, reflète une transition vers des accords à long terme assortis de majorations significatives, une tendance qui pourrait être suivie par d'autres marchés lors des prochains cycles. Les championnats attendent des marchés de diffusion qui ont de tout temps été déterminants pour eux, comme la Chine, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord (MOAN), qu'ils insufflent une dynamique de compétition plus favorable après le ralentissement de croissance subi ces 18 derniers mois dans ces régions du fait d'une combinaison de facteurs géopolitiques et économiques.

Le marché de diffusion

Malgré les effets de la pandémie sur les calendriers, les audiences TV sont restées solides durant la crise, les partenaires médias parvenant aussi à mettre en place de nouveaux modèles et services, notamment de nouveaux horaires de coups d'envoi et la distribution en accès libre. La robustesse démontrée par le secteur de la télévision à péage lors de récessions antérieures a permis aux détenteurs de droits d'espérer que les valeurs des contrats se maintiennent au moins aux niveaux actuels.

La compétitivité du marché est également soutenue par les importantes avancées des plateformes de services par contournement (OTT). La Ligue 1 est devenue le premier des 5 grands championnats à vendre la majorité de ses droits à Amazon, une entrée sur le marché très attendue par la plateforme mondiale, qui avait auparavant acquis des droits sur une sélection de matches de la Premier League et de la Bundesliga. De même, DAZN constitue désormais le principal partenaire de diffusion en Italie en matière de droits sur la Serie A, sa plateforme diffusant en exclusivité sept rencontres par semaine de matches et en partageant trois autres sur une base non exclusive avec Sky Italia.

La performance et le succès des offres OTT seront suivis de près par les championnats et détenteurs de droits plus petits lors de l'examen des modèles envisageables pour leurs futurs cycles de droits. Aujourd'hui, les titulaires de droits disposent d'un nombre croissant de médias numériques financés par une combinaison de sources de recettes, comme les souscriptions, le sponsoring et la publicité, auxquels s'ajoutent désormais des jetons numériques et des systèmes de récompenses pour les supporters.

Calendrier des contrats de diffusion

TV deals overview (€m)		PAST DEALS								CURRENT RIGHTS DEAL			FUTURE RIGHTS DEAL			CURRENT 21/22 vs. 17/18								
Country	Property	Rights in €m	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24	2024/25	Growth €m	Growth %							
England	Premier League	Total per year	1,255	2,256	2,442	2,505	3,643	3,512	3,555	3,602	3,635	3,635	To be negotiated			122	3%							
		Domestic cycle €/€	2,207 / 1,765 (3 years)		4,048 / 3,273 (3 years)			7,241 / 5,385 (3 years)			5,531 / 4,896 (3 years)			5,531 / 4,896 (3 years)										
		International cycle	1,629 (3 years)		2,916 (3 years)			4,590 (3 years)			5,127 (3 years)			In negotiations										
Spain	La Liga	Total per year	845	927	947	862	1,688	1,688	1,808	2,049	2,049	2,049	To be negotiated			361	21%							
		Domestic cycle	685	693	713	628	998	998	1,118	3,455 (3 years)			To be negotiated											
		International cycle	481 (3 years)		703 (3 years)			2,070 (3 years)			4,485 (5 years)			To be negotiated										
Italy	Serie A	Total per year	967	967	967	1,151	1,151	1,151	1,313	1,313	1,313	1,132	1,132	1,132	To be negotiated	-19	-2%							
		Domestic cycle	2,532 (3 years)			2,895 (3 years)			2,919 (3 years)			2,783 (3 years)			To be negotiated									
		International cycle	369 (3 years)			557 (3 years)			1,020 (3 years)			615 (3 years)			To be negotiated									
Germany	Bundesliga	Total per year	444	669	669	794	794	1,335	1,440	1,440	1,440	1,249	1,249	1,249	1,249	-86	-6%							
		Domestic cycle	1,574 (4 years)		2,477 (4 years)			4,640 (4 years)			4,316 (4 years)													
		International cycle	150 (3 years)		525 (3 years)			840 (3 years)			683 (4 years)													
France	Ligue 1	Total per year	640	640	640	640	771	771	818	818	652	660	660	660	To be negotiated	-111	-14%							
		Domestic cycle	2,428 (4 years)				2,952 (4 years)				572 (1 year)				1,740 (3 years)				To be negotiated					
		International cycle	Part of domestic deal								480 (6 years)								To be negotiated					
Portugal**	Primeira Liga	Total per year	63	65	77	84	119	126	172	198	198	198	198	To be negotiated			72	57%						
		Domestic cycle	63	65	77	84	119	126	172	190	190	190	190	190	190	190								
		International cycle	Part of domestic deal								8								To be negotiated					
Turkey	Süper Lig	Total per year	259	259	256	328	328	453	453	371	371	371	To be negotiated			-81	-18%							
		Domestic cycle	1,033 (4 years)			655 (2 years)			906 (2 years)			1,114 (3 years)			To be negotiated									
		International cycle	Part of domestic deal								Part of domestic deal								To be negotiated					
Netherlands	Eredivisie	Total per year	46	107	118	118	118	118	119	119	119	119	To be negotiated			2	1%							
		Domestic cycle	40	941 (9 years)								105			105			105						
		International cycle	6	6	50 (4 years)				56 (4 years)				To be negotiated											
Belgium	First Division A	Total per year	61	61	75	75	75	83	83	83	103	103	103	103	103	20	24%							
		Domestic cycle	61	61	225 (3 years)			249 (3 years)			515 (5 years)													
		International cycle	Part of domestic deal				Part of domestic deal				Part of domestic deal				Part of domestic deal									
Poland	Ekstraklasa	Total per year	28	28	26	32	32	32	32	50	50	50	50	To be negotiated			18	58%						
		Domestic cycle	83 (3 years)			153 (5 years)				199 (4 years)				To be negotiated										
		International cycle	Part of domestic deal								Sold as international betting rights								To be negotiated					
UEFA club competitions	UEFA Territories	Total per year	1,324	1,324	1,324	1,978	1,978	1,978	2,744	2,744	2,744	3,035	3,035	3,035	To be negotiated	1,057	53%							
		Rest of World	3,159 (3 years)			4,494 (3 years)			6,201 (3 years)			7,371 (3 years)			To be negotiated									
		Rest of World	813 (3 years)			1,440 (3 years)			2,031 (3 years)			1,734 (3 years)			To be negotiated									

* Les chiffres figurant dans ce tableau doivent être considérés uniquement comme des estimations du marché. Ils reposent sur les données brutes transmises par l'UEFA, les ligues et les partenaires de diffusion ainsi que sur ceux déclarés par des tiers, comme SportBusiness, et incluent les principaux éléments consignés dans les contrats relatifs aux droits, y compris les matches en direct, les temps forts, les clips/vidéos à la demande et les droits de diffusion en différé, le cas échéant. Le taux de change valable au moment de l'accord a systématiquement été appliqué à tous les contrats qui n'avaient pas été libellés dès le départ en euros (à l'exception des « totaux annuels » de la Premier League anglaise qui, en raison de leur sensibilité accrue aux fluctuations monétaires, ont été convertis aux taux moyens en vigueur [en partant d'une couverture de 50 % au moment de la signature de l'accord]).

** Les droits de diffusion portugais étant vendus individuellement par les clubs, tous les chiffres sont des estimations des totaux cumulés des ventes de chaque club.

Répartition équitable des conséquences de la pandémie sur les recettes de l'UEFA

Un leadership essentiel pour restructurer le calendrier du football

Comme exposé de manière assez détaillée dans le rapport de l'an dernier, les parties prenantes ont fait preuve d'un esprit de solidarité et de leadership unique en se réunissant pour réorganiser la fin de la saison 2019/20 et le début de la saison 2020/21.

Avec les prémices de la pandémie, le football s'est trouvé confronté à une crise exceptionnelle qui a placé les organisateurs des compétitions face à un défi sans précédent et révélé les avantages de la mise à contribution de toutes les parties prenantes de la pyramide du football. Cette approche commune a permis de faire primer les meilleures solutions pour l'ensemble du système sur les intérêts commerciaux des divers organisateurs de compétitions.

L'UEFA a ouvert la voie en reportant l'EURO 2020 d'une année, ce qui a donné de l'air au football interclubs. Grâce à cette décision, les championnats nationaux ont pu conclure leurs saisons, après une interruption d'environ deux mois, et ainsi éviter les pénalités supplémentaires estimées à EUR 2 milliards qui leur auraient été infligées s'ils n'avaient pas terminé les compétitions. Les coupes nationales ont alors pu s'achever, avant qu'une version remodelée des phases finales des compétitions interclubs phares de l'UEFA ne soit disputée en août 2020. Enfin, une formule revue et abrégée des phases de qualification de l'UEFA Champions League et de l'UEFA Europa League a été programmée, parallèlement au début des saisons nationales 2020/21, environ un mois plus tard que d'habitude. Il est évident que ces mesures ont, à court terme, exercé une pression sur le calendrier du football et, à moyen terme, placé la question de la gestion des effectifs et de la charge de travail des joueurs (examinée plus en détail dans le chapitre 3) au centre des discussions avec les parties prenantes.

Approche adoptée pour étaler les rabais liés aux compétitions de l'UEFA

Le report et la refonte des phases finales de la Champions League et de l'Europa League ont naturellement eu des conséquences commerciales, concrétisées par des rabais aux diffuseurs, une réduction des ventes de billets et des effets sur les frais d'exploitation des compétitions. Au total, la diminution des recettes pour 2019/20 s'est élevée à EUR 531 millions et s'est soldée par un impact net de EUR 416 millions pour les clubs participants et de EUR 40 millions au titre des versements de solidarité aux clubs. La Commission des compétitions interclubs de l'UEFA a accepté d'étaler équitablement ces retombées sur cinq saisons de compétitions (de 2019/20 à 2023/24), ce qui représente une réduction de EUR 83 millions par saison, qui sera appliquée proportionnellement à chaque compétition et à chaque club bénéficiaire.

Outre cette baisse programmée des primes liées aux compétitions, les recettes déclarées par les clubs pour 2020 et 2021 reflètent le report des phases finales des compétitions et le décalage entre les saisons sportives et les exercices financiers, comme indiqué dans la section sur les recettes de diffusion nationale. La combinaison de ces facteurs s'est certes traduite par un recul de 14 % des recettes de l'UEFA affichées par les clubs dans leurs états financiers 2020, mais elle implique aussi que les clubs généreront à ce titre des recettes record en 2021, puis à nouveau en 2022 du fait des hausses des recettes commerciales liées au nouveau cycle des compétitions 2021/22-2023/24.

EUR 91 mio



Déduction appliquée du fait de la pandémie aux versements provenant des compétitions interclubs de l'UEFA (primes et versements de solidarité) durant chaque saison de 2019/20 à 2023/24

Nouvelle hausse des recettes des compétitions interclubs de l'UEFA en 2021/22

La croissance des recettes des compétitions interclubs de l'UEFA se poursuit

Le nouveau cycle de droits lié aux compétitions interclubs de l'UEFA (2020/21-2023/24) a vu une nouvelle croissance des recettes des droits de diffusion, poursuivant ainsi la tendance constante observée lors des derniers cycles. Une partie de cette progression s'explique vraisemblablement par l'introduction d'une nouvelle compétition interclubs, l'UEFA Europa Conference League, qui amènera davantage de clubs de plus de pays à participer au football européen.

Du fait de la forte hausse observée dans les marchés extra-européens au cours des deux cycles de droits précédents, la proportion des dépenses générées dans les marchés européens a retrouvé pratiquement le même niveau que celui de la période 2012-15, à hauteur de 81 % (contre 80 % en 2012-15).



Les primes et les versements de solidarité sont en hausse

La combinaison entre recettes accrues provenant des droits et actualisation des primes et des contributions de solidarité pour le cycle 2021-24 aboutira pour de nombreux clubs à une hausse bienvenue des recettes de l'UEFA.

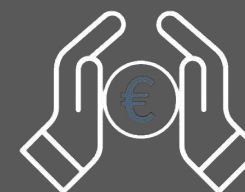
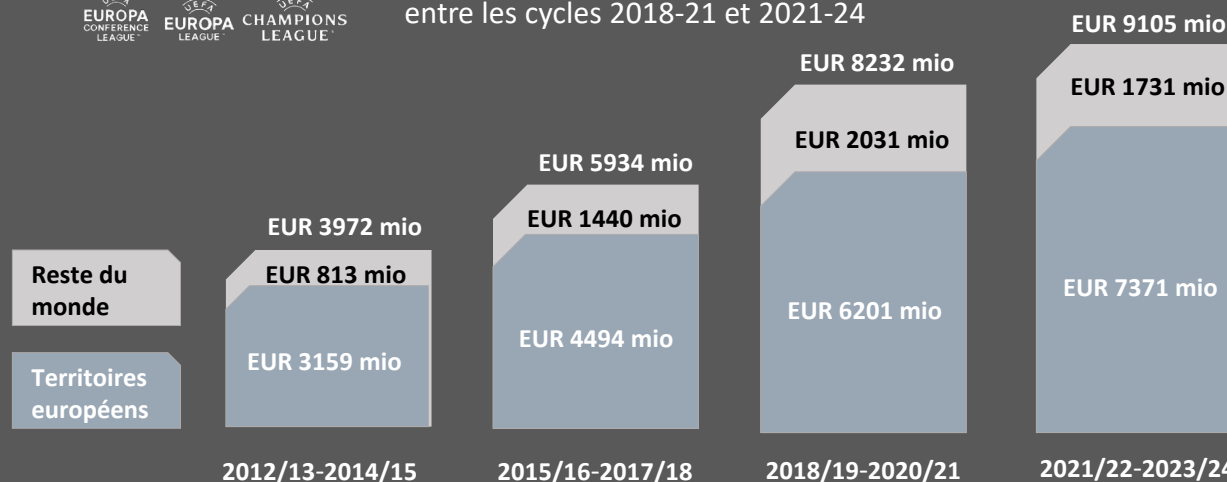
Les primes devraient atteindre plus de EUR 2,7 milliards par an, à partager entre les 96 clubs qui participent aux trois compétitions interclubs. L'un des principaux avantages consistera en une importante augmentation des versements de solidarité attribués aux championnats extérieurs aux 5 grands, surtout ceux dont aucun club ne participe à une compétition de l'UEFA.

Les championnats en dehors des 5 grands qui possèdent des clubs participants devraient recevoir un montant annuel total de EUR 133 millions (soit une hausse de 62 % par rapport au cycle précédent), tandis que EUR 73 millions seraient affectés aux championnats sans participants, ce qui représente le double des montants distribués lors des trois saisons précédentes. Les championnats non participants sont regroupés dans des blocs de cinq bénéficiant chacun d'un montant minimum assorti d'une majoration progressive. Les championnats du bloc le plus bas dans le classement devraient recevoir chacun au moins EUR 0,9 million par an durant le cycle actuel.



10,6 %

Croissance des recettes des droits liés aux compétitions interclubs de l'UEFA entre les cycles 2018-21 et 2021-24



EUR 36,9 mio

Hausse des versements de solidarité annuels attribués aux championnats ne possédant aucun club participant

Premières projections en deçà de la baisse des recettes commerciales et de sponsoring

Les retombées sur les recettes commerciales et de sponsoring sont lourdes

Le total cumulé des recettes commerciales et de sponsoring des clubs de première division a baissé de 3 % entre 2019 et 2020 (tombant de EUR 6,9 milliards à EUR 6,7 milliards) et devrait encore reculer de 2 % en 2021 (pour atteindre EUR 5,6 milliards). Les pages suivantes s'arrêtent sur ces chiffres clés et montrent que certaines sous-catégories des recettes commerciales et de sponsoring ont été beaucoup plus durement touchées que d'autres.

Les recettes commerciales et de sponsoring sont néanmoins supérieures aux dernières prévisions

Ainsi, le total cumulé des recettes commerciales et de sponsoring pour les exercices 2020 et 2021 s'élève à EUR 13,2 milliards, soit nettement moins que le montant prévu par le Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA pour cette période avant la pandémie (EUR 14,9 milliards), qui avait été modélisé sur la base d'une croissance annuelle de 3 % pour 2020 et 2021 en tenant compte des contrats et des tendances du marché annoncés.

Bien que EUR 1,7 milliard corresponde clairement à des pertes de recettes très lourdes, ce montant est légèrement meilleur que les EUR 2,2 milliards de baisse prévus dans le rapport de l'an dernier.



3 %

Recul des recettes commerciales et de sponsoring totales en 2020 par rapport à 2019

Des recettes liées au sponsor principal retenues durant la pandémie

Les relations entre clubs et sponsors se sont révélées stables

Les relations des clubs avec leurs sponsors ont été secouées comme elles ne l'avaient jamais été avant la pandémie. Si les précieux services que les clubs avaient l'habitude d'offrir à leurs sponsors principaux, comme l'hospitalité et l'activation les jours de matches, n'étaient pas disponibles pendant le confinement en raison de la fermeture des stades aux spectateurs, les clubs ont rapidement accru la visibilité des sponsors en ligne et dans les stades aux yeux des téléspectateurs, au point de faire des grandes banderoles de sponsors étendues sur les sièges situés en face de la caméra principale, une image devenue familière.

Dans les grands clubs, les recettes liées au sponsor principal se montrent bien plus solides

En 2020, les recettes cumulées provenant du sponsor principal des clubs européens de première division ont totalisé EUR 1749 millions, soit une hausse de 6,1 % par rapport à 2019. Il semble que ce type de recettes de sponsoring ait encore progressé en 2021, puisque les clubs présentant des états financiers anticipés (qui équivalent à 69 % de toutes les recettes liées au sponsor principal des premières divisions européennes) ont déclaré une nouvelle croissance de 7 % pour cet exercice. Globalement, deux tiers des clubs présentant des états financiers anticipés ont indiqué que les recettes résultant de cette source avaient augmenté en 2021.

On observe toutefois une nette distinction entre les clubs des 5 grands championnats (qui, avec leur forte portée mondiale, ont bénéficié d'une hausse des recettes liées au sponsor principal), et les autres (dont ces recettes ont diminué en moyenne de 9 % en 2020). Comme indiqué au début de ce chapitre, les clubs dont le bouclage a lieu en décembre étaient plus exposés à la pandémie en 2020, ce qui se voit dans le fait que les recettes provenant du sponsor principal des clubs extérieurs aux 5 grands dont le bouclage est en décembre ont reculé de 11 % en 2020 par rapport à l'exercice précédent.



6,1 %

Augmentation des recettes liées au sponsor principal en 2020 par rapport à 2019



Autres recettes de sponsoring qui sont demeurées inchangées en 2020 mais ont crû de 9 % pour les clubs présentant des états financiers 2021 anticipés

La même résilience se retrouve dans les autres recettes de sponsoring

Les autres recettes de sponsoring (sauf celles liées à la fabrication d'équipements) semblent également solides à ce jour, l'ensemble des clubs affichant une baisse d'à peine 0,3 % entre 2019 et 2020. Par ailleurs, les clubs présentant des états financiers anticipés ont enregistré une hausse de 9 % à ce titre en 2021. Il se peut donc que l'affaiblissement de 2020 s'explique, au moins en partie, par l'inscription différée de certaines recettes de sponsoring sur 2021.

À noter toutefois que les taux de croissance varient considérablement entre les premières divisions européennes, les 5 grands championnats (par recettes) bénéficiant d'une progression de 3 % en 2020, contre un recul de 6 % pour le reste des championnats du top 20 et de 13 % pour les autres premières divisions européennes. Même au sein des 5 grands, la différence entre les clubs participant aux compétitions de l'UEFA (qui engrangent généralement plus de recettes et ont affiché une hausse de 8 % en 2020) et les autres (qui ont subi une baisse de 11 %) est marquée. Il faudra attendre de disposer des états financiers 2021 de tous les clubs pour savoir si les recettes de ces derniers clubs ont également rebondi.

Des sponsors principaux fidèles durant la pandémie



Pourcentage des clubs de première division comptant un sponsor de maillot principal au début de la saison

88 %

De plus en plus de clubs de première division comptent un sponsor de maillot principal*

Seuls 12 % des clubs de première division n'avaient pas encore de sponsor de maillot principal au début de la saison, soit deux points de pourcentage de plus que la saison précédente. C'est au Kazakhstan que les clubs sans sponsor principal étaient les plus nombreux (huit).

Au total, un peu plus du quart de tous les clubs (26 %) possédaient un sponsor de maillot principal domicilié dans un pays différent. La Premier League est celle qui attire le plus de marques étrangères, avec quatorze clubs dotés d'un sponsor principal étranger (en réalité, ceux-ci représentent à peine moins de 10 % de l'ensemble des clubs européens de première division dont le sponsor principal est étranger). Huit de ces sponsors ont leur siège en Asie et quatre en Amérique du Nord.

En tout, 69 % des clubs européens de première division ont conservé leur sponsor principal durant la pandémie.



Nombre de pays où plus de la moitié des clubs ont un sponsor de manche

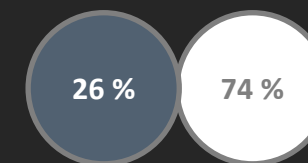
28

Le sponsoring sur les manches continue de s'étendre

Le nombre de clubs comptant un sponsor de manche a continué de croître, puisque 63 % des clubs européens de première division en faisaient partie en 2021, contre 46 % en 2019 et 52 % en 2020. Dans la plupart des premières divisions, plus de la moitié des clubs ont désormais un sponsor de manche. Alors que dans la moitié des pays, le sponsoring sur les manches fait l'objet d'un contrat collectif signé par le championnat, tous les clubs arborant la même marque, les clubs de l'autre moitié concluent leurs accords individuellement.

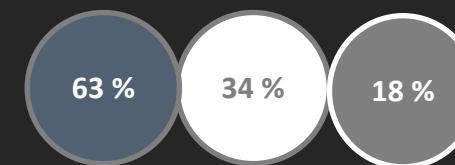
Le nombre de clubs dotés de droits d'appellation de leur stade est quant à lui demeuré stable par rapport à la saison précédente, 18 % des clubs ayant de tels partenaires. Ce type de contrat de sponsoring particulièrement courant en Allemagne (11 clubs), en Suède (9 clubs) et en Autriche (8 clubs), et tend à être celui présentant la plus longue durée (plus de dix ans dans de nombreux cas).

Provenance des sponsors principaux



Étrangère Nationale

Prévalence des autres types de sponsoring



Sponsor de manche Sponsor de short Droits d'appellation du stade

* Les 88 clubs promus au début de la dernière saison ne sont pas pris en compte ici, car ils se trouvaient alors dans une ligue inférieure.

Les sponsors de maillot les plus courants : des sociétés de jeux d'argent ou de paris sportifs

Les sociétés de jeux d'argent ou de paris sportifs ont accru leur part de marché

Désormais, les sociétés de jeux d'argent ou de paris sportifs représentent 19 % des sponsors de maillot principaux des premières divisions européennes, soit deux points de pourcentage de plus que l'an passé, alors même que davantage de pays ont introduit des règles interdisant à ce type de sociétés de parrainer des clubs. Sur les 183 clubs ayant annoncé un nouveau sponsor de maillot principal au début de la dernière saison, un quart avait ainsi conclu un contrat avec une société de jeux d'argent ou de paris sportifs.

Les profils des sponsors se sont diversifiés

Parmi les divers sponsors analysés dans ce rapport (sponsors de maillot principaux, sponsors de manche, sponsors de short et droits d'appellation du stade), aucun secteur ne s'arroge une part de marché supérieure à 25 % en nombre d'accords signés. Les entreprises de télécommunication et les sociétés de jeux d'argent ou de paris sportifs constituent ensemble 19 % des sponsors de manche ; 16 % de tous les sponsors de short sont des commerces de détail ; et 25 % de l'ensemble des droits d'appellation de stade sont détenus par des prestataires de services financiers.

Secteurs concentrant les sponsors de maillot principaux



Forte exposition aux restrictions concernant les sociétés de jeux d'argent

Le sponsoring par des sociétés de paris sportifs s'étend malgré les restrictions

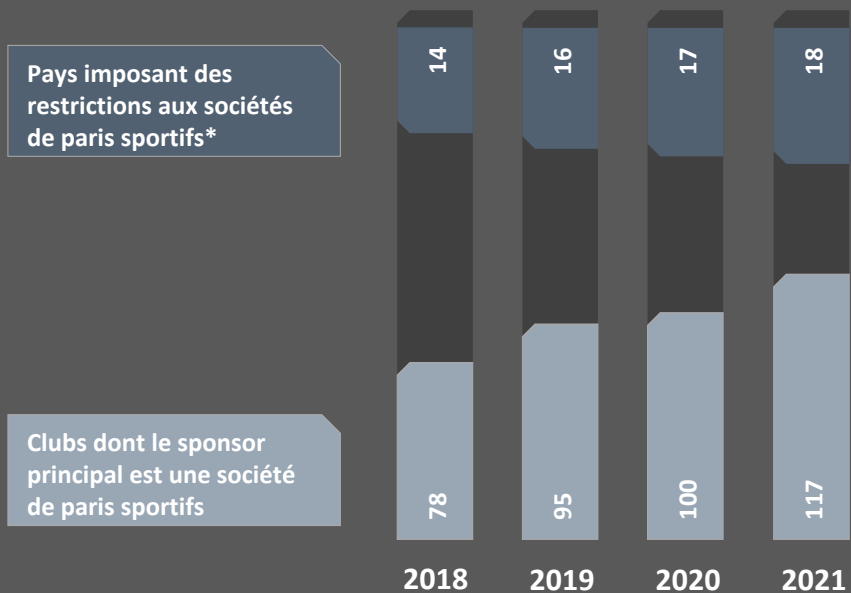
L'Italie, la France*, le Danemark et l'Espagne sont les derniers pays ayant imposé aux sociétés de paris sportifs des restrictions liées au sponsoring de maillots de clubs. Si la liste des pays limitant le sponsoring par des sociétés de jeux d'argent ou de paris sportifs s'est allongée, il en va de même pour le nombre d'accords signés avec ce type d'entreprises. L'Espagne, qui est le dernier pays en date à avoir introduit des restrictions, à partir de la saison 2021/22, comptait pourtant sept clubs parrainés par des bookmakers la saison précédente. Sur ces sept clubs, quatre n'avaient toujours pas trouvé de nouveau sponsor pour la saison actuelle au début du championnat national.

Les sociétés de paris sportifs et de jeux d'argent ont un fort taux de pénétration des marchés

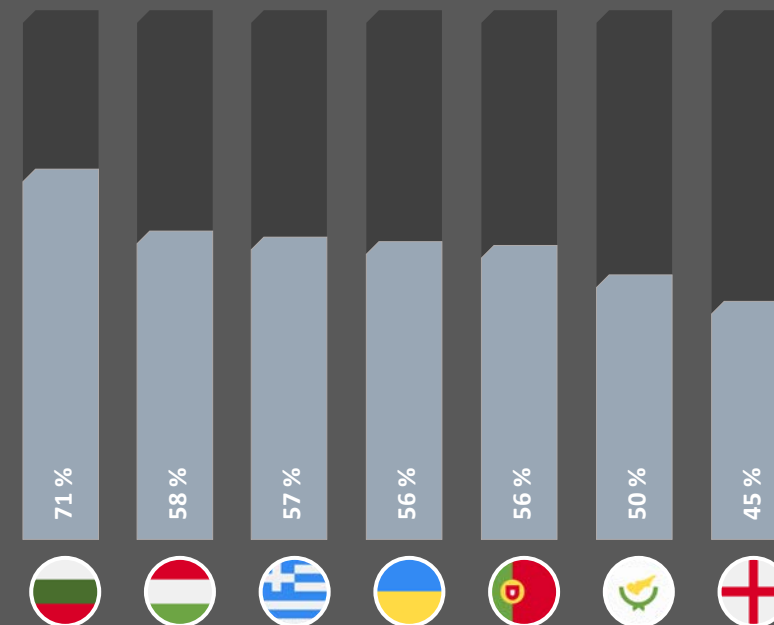
Les sociétés de paris sportifs et de jeux d'argent sont les sponsors principaux d'au moins la moitié des clubs de première division dans six pays, ce qui les expose à des restrictions de la part du gouvernement. Les premières divisions anglaises, belges et russes pourraient aussi être à risque, puisque chacune d'elles compte au moins cinq clubs liés à un sponsor du secteur des jeux d'argent.

Aujourd'hui, le bookmaker ukrainien Parimatch est la seule marque possédant plus de 1 % des parts de marché des premières divisions européennes, en figurant sur les maillots de onze clubs répartis dans quatre championnats. Cette pénétration relativement faible de l'entreprise la plus dominante de ce secteur illustre le nombre et la variété des partenaires auxquels les clubs peuvent s'adresser dans les pays sans restrictions.

Évolution du sponsoring par des sociétés de paris sportifs et de jeux d'argent ainsi que des restrictions y relatives



Top 7 des pays en matière de parts de marché des sociétés de paris sportifs en tant que sponsors de clubs

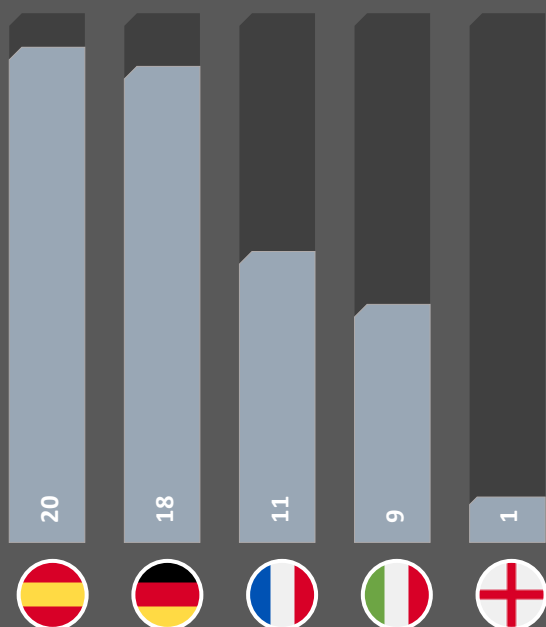


* L'Azerbaïdjan, les Pays-Bas, la Slovénie et la Turquie autorisent à titre exceptionnel les sociétés de paris sportifs réglementées par l'État à sponsoriser des clubs de football. Dans les Îles Féroé, en France et en Pologne, seules les sociétés de paris enregistrées ou sous licence au niveau national ont le droit de parrainer des clubs de football. Les autres pays interdisent totalement aux sociétés de jeux d'argent ou de paris sportifs d'être sponsors de maillot.

Nouvelles opportunités commerciales : les cryptomonnaies et les JNF

Les jetons non fongibles (JNF) et les cryptomonnaies sont de plus en plus présents dans le secteur du football, les joueurs, les championnats, les clubs et les associations vendant tous leurs droits de propriété intellectuelle à des fins d'exploitation numérique.

Clubs de première division associés à Sorare



Autres championnats dans lesquels un ou plusieurs clubs de première division ont conclu un partenariat avec Sorare



Une source de recettes modeste mais en plein essor

Au cours des douze derniers mois, le nombre de clubs signant des accords de licence avec des plateformes de cryptomonnaie ou de JNF comme Sorare et Socios a connu une croissance rapide. S'efforçant de s'ouvrir à de nouvelles opportunités commerciales, de nombreux clubs de première division ont accepté de mettre leurs actifs numériques à disposition sous diverses formes, qui vont des cartes à échanger aux jeux de fiction en passant par les jetons de supporters, les monnaies virtuelles et autres possibilités d'implication.

Ces opportunités sont également ouvertes aux championnats, aux associations et aux joueurs individuels qui disposent de droits de propriété intellectuelle exclusifs pouvant être exploités.

Les jetons de supporters sont souvent vendus et échangés sur la base du principe selon lequel ils offrent aux supporters des possibilités exclusives de voter sur des questions relatives au club et de gagner des concours. Le marché est toutefois encore très jeune, et de nombreux clubs et supporters ne sont toujours pas convaincus de l'intérêt des cryptomonnaies, dont la réglementation est relativement laxiste par rapport à d'autres produits financiers.


sorare
 Nombre de clubs européens de première division dont des actifs sont exploités sous licence par Sorare*

145


socios.com
 Nombre de clubs européens de première division ayant des jetons de supporters sous licence auprès de Socios

29

* Au moment de la publication du rapport, en janvier 2022

Des baisses de merchandising compensées par la hausse des recettes liées à la fabrication d'équipements

Les recettes liées à la fabrication d'équipements sont restées fortes malgré la pandémie

Jusqu'ici, les recettes totales (de sponsoring) liées à la fabrication d'équipements sont demeurées élevées durant la pandémie, avec une progression de 6 % en 2020 et de 5 % en 2021 pour les clubs présentant des états financiers anticipés. Les recettes ont crû en Angleterre, en Allemagne et en Espagne, mais elles ont fléchi en France. Parmi les premières divisions, l'augmentation des recettes tend à être plus marquée dans les grands clubs. Malgré la hausse cumulée des recettes liées à la fabrication d'équipements, une petite majorité (51 %) des clubs de chaque groupe de pairs constitué de championnats (5 grands, championnats 6 à 20 par recettes, et championnats 21 à 55 par recettes) ont subi une baisse.

Les recettes de merchandising ont été durement touchées par la pandémie

À l'inverse, les recettes (commerciales) directement liées au merchandising ont chuté durant la pandémie, reculant de 7 % en 2020 puis à nouveau de 2 % en 2021 pour les clubs présentant des états financiers anticipés. Si les recettes de merchandising ont crû en Angleterre (+4 %) et sont restées stables en Allemagne, elles ont dégringolé (de plus de 20 %) dans les clubs français, italiens et espagnols. Parmi les championnats répartis par groupes de pairs, 68 % des clubs des 5 grands ont déclaré une diminution de leurs recettes de merchandising, à l'instar de 61 % des clubs des championnats 6 à 20 et de 65 % de ceux des championnats 21 à 55.

Les tendances en matière d'équipement et de merchandising s'annulent

Les recettes cumulées liées à la fabrication d'équipements, d'une part, et au merchandising, d'autre part, se maintiennent à EUR 1,7 milliard, ce qui équivaut à une baisse nette d'à peine EUR 15 millions entre 2020 et 2021. Seuls six clubs, tous anglais ou allemands, sont parvenus à accroître leurs recettes de plus de EUR 10 millions dans ces deux catégories (Manchester City FC, Liverpool FC, Borussia Dortmund, FC Bayern Munich, Arsenal FC et Chelsea FC).



+6 %

Croissance des recettes liées à la fabrication d'équipements en 2020, suivie d'une nouvelle hausse de 5 % dans les clubs présentant des états financiers 2021 anticipés



-7 %

Baisse des recettes de merchandising en 2020, suivie d'un nouveau recul de 2 % dans les clubs présentant des états financiers 2021 anticipés

Baisse significative des autres recettes commerciales

Les clubs propriétaires de leur stade dont les sources de recettes sont diversifiées ont plus durement souffert de la pandémie

Les recettes commerciales provenant de l'utilisation des installations en dehors des jours de matches ont baissé depuis le début de la pandémie, avec une chute de 27 % en 2020, puis un nouveau plongeon de 69 % à ce jour en 2021 en raison des confinements et des fermetures forcées.

Les autres recettes commerciales sont aussi touchées

Avec l'annulation ou la limitation des visites des stades, des matches amicaux internationaux lucratifs proposés avant et après la saison et des activations commerciales du fait de la pandémie, d'autres recettes commerciales (à l'exclusion de celles liées aux installations et au merchandising) ont accusé des pertes tout aussi dramatiques, à savoir une diminution de 17 % en 2020 et une autre de 51 % à ce jour en 2021.

S'agissant des clubs présentant des états financiers anticipés, les autres recettes commerciales ont reculé de 52 % entre 2019 et 2021 dans les clubs des 5 grands et de 68 % dans ceux des championnats 6 à 20.



-76 %

Baisse des recettes liées aux stades en dehors des jours de matches par rapport aux niveaux d'avant la pandémie



≈EUR 500 mio

Subventions et autres montants versés par les autorités gouvernementales et municipales selon les projections pour 2021

Les autres recettes non commerciales ont progressé durant la pandémie

En Europe, les autres recettes non commerciales ont augmenté de 9 % en 2020, puis à nouveau de 2 % à ce jour en 2021. Ces recettes tendent à être très ponctuelles (éléments exceptionnels, opérations non footballistiques) ou discrétionnaires (subventions, allocations, dons).

Sur le continent européen, les recettes exceptionnelles ont plus que doublé en 2020, avec une hausse de EUR 75 millions résultant d'éléments uniques normaux comme des versements d'assurances et la dissolution de provisions, mais également de nombreux systèmes d'indemnités salariales et d'autres mesures de soutien liées au COVID-19. Les recettes exceptionnelles ont encore augmenté de 20 % dans les clubs présentant des états financiers 2021 anticipés.

Les subventions et les autres montants provenant des instances nationales du football ont connu une hausse encore plus prononcée, passant de EUR 111 millions en 2019 à EUR 294 millions en 2020. Ce montant a essentiellement été octroyé aux clubs français, pour compenser la fin précoce de leur saison, et les chiffres devraient retrouver leurs niveaux d'avant la pandémie en 2021.

Les subventions, allocations et autres montants versés par des organes étatiques ont eux aussi enregistré une progression remarquable, de EUR 210 millions en 2019 à EUR 304 millions en 2020, qui a profité aux clubs de nombreux pays. Ces recettes diffèrent de pratiquement toutes les autres sources en ce sens que, pour les clubs extérieurs aux 5 grands, 90 % des montants totaux proviennent de l'État. Les clubs présentant des états financiers anticipés ont bénéficié d'une hausse supplémentaire des recettes publiques de 72 % entre 2020 et 2021, qui pourrait porter le total européen à EUR 500 millions. La majorité des bénéficiaires se trouvant cependant en Europe orientale et effectuant leur bouclage en décembre, cette projection du résultat paneuropéen pour 2021 est très incertaine.

Les augmentations énumérées ci-avant ont largement compensé la baisse de 13 % des autres dons (provenant de parties liées ou non) et la diminution de 18 % d'autres recettes non spécifiques. Ces éléments semblent s'être stabilisés, puisque la hausse déclarée pour 2021 à ce jour est de 2 %.

Projections des pertes de recettes par type

Évaluation des scénarios relatifs aux conséquences potentielles de la pandémie

Pour évaluer les conséquences de la pandémie sur les finances des clubs, le Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA a élaboré un scénario médian visant à refléter les répercussions les plus vraisemblables de la pandémie dans un avenir proche. S'aidant de certaines variables, il a ensuite estimé le bas et le haut de la fourchette de ces répercussions pour chacun des principaux éléments financiers projetés (recettes, coûts, etc.). Les écarts entre le bas et le haut de la fourchette dépendent essentiellement de différentes hypothèses relatives à la date de retour du public dans les stades, qui influe directement sur les recettes commerciales et de sponsoring, et a d'autres effets négatifs sur les recettes des clubs.

Les répercussions totales sur les recettes des clubs de première division depuis le début de la pandémie sont estimées à EUR 7,0 milliards. Ce chiffre est légèrement meilleur que les prévisions figurant dans le rapport de l'an dernier, ce qui s'explique par une résilience des recettes de sponsoring et de merchandising plus forte que prévu et par la récupération de l'intégralité des recettes de diffusion après les rabais initiaux. L'embellie devrait se poursuivre en 2022, avec toutefois un maintien des restrictions relatives à la fréquentation des stades et aux activités commerciales, en particulier dans la perspective du variant Omicron.

Combiné aux modèles de prévision du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA, l'examen des états financiers récemment présentés par les clubs pour les saisons 2019/20 et 2020/21 met en lumière leurs pertes de recettes potentielles depuis le début de la pandémie. Dans cette page, les effets directs et indirects de la pandémie sont ventilés sur la base des principales sources de recettes des clubs à ce jour.

Répercussions par source de recettes (2019/20 et 2020/21)



Recettes de billetterie

Restrictions relatives aux spectateurs, avec des matches disputés à huis clos et un retour par étape dans les stades à partir du milieu de l'année 2021, avant Omicron.

Pertes de recettes effectives déjà chiffrées à plus de EUR 4 milliards pour l'Europe



Recettes commerciales, de sponsoring et autres recettes

Arrêt des activités commerciales (p. ex. musées des clubs, visites des stades, merchandising), répercussions sur les contrats de sponsoring et perte d'autres recettes (subventions, dons, allocations).



Recettes de diffusion (y c. UEFA)

Conséquences du report ou de l'annulation des saisons 2019/20 et de la renégociation des contrats TV.



Répercussions totales projetées sur les recettes des clubs depuis le début de la pandémie

Pertes projetées pour les clubs de première division

EUR -4,4 mrd

EUR -1,7 mrd

EUR -0,9 mrd

EUR -7,0 mrd

Effets à moyen terme

Maintien des restrictions dans certains marchés en 2022. Répercussions potentielles sur l'envie des spectateurs de retourner dans les stades.

Maintien des restrictions relatives aux activations commerciales. Répercussions sur les sponsors et les mécènes en cas de reprise économique mondiale morose.

Répartition de EUR 300 millions supplémentaires sur 2022 et 2024.

Projections des pertes de recettes par championnat

Au moins 10 % de pertes sont attendues sur les recettes des clubs en 2021

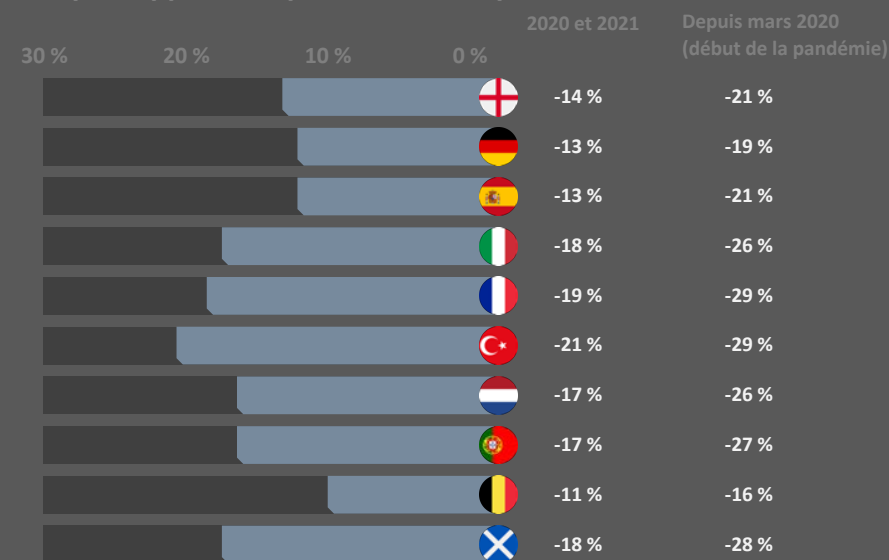
Chacune des 55 associations membres de l'UEFA souffre de la pandémie, même si certaines devraient être plus durement touchées que d'autres en raison des différences dans le profil des recettes, les restrictions nationales liées au confinement, les dates de bouclage financier des clubs et le soutien apporté par l'État pour compenser les pertes de recettes. Le Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA prévoit des recettes futures pour chacun des plus de 700 clubs analysés. Notre capacité à établir des prévisions précises a été entravée par la pandémie, la réaction des différents mécènes, sponsors tiers, titulaires d'abonnements saisonniers et autres pourvoyeurs de recettes étant particulièrement difficile à prédire dans ces circonstances exceptionnelles. Cela dit, les analyses détaillées des documents soumis par les 95 clubs présentant des états financiers anticipés, qui correspondent à environ 60 % des finances des premières divisions, nous ont permis d'affiner nos prévisions et d'estimer les répercussions de la pandémie au niveau national dans toute l'Europe, malgré une certaine marge d'erreur.

On peut d'ores et déjà affirmer que, dans l'ensemble de l'Europe, les recettes des saisons 2019/20 et 2020/21 devraient diminuer d'au moins 10 %* par rapport aux budgets établis avant la pandémie (15 % si l'on tient compte de la période depuis le début de la pandémie, en mars 2020). Dans plusieurs pays, les pertes de recettes pourraient représenter jusqu'à un tiers des recettes budgétées.

Les fluctuations des recettes de billetterie et des recettes de diffusion sont déterminantes

Comme annoncé dans le rapport de l'an dernier et indiqué plus avant dans ce chapitre, les clubs des championnats dont les recettes de billetterie forment une grande part des recettes totales (Pays-Bas, Écosse, Suède et Suisse) pourraient continuer à souffrir davantage des restrictions liées aux stades en 2021 et en 2022. Les données des clubs présentant des états financiers anticipés et les discussions avec les championnats révèlent cependant aussi que les clubs de ces mêmes championnats ont connu un certain succès dans l'obtention du soutien de l'État et/ou de « mini-mécènes »**. À noter encore que, parmi les dix premiers championnats du classement par recettes figurant dans le diagramme de droite, les clubs turcs ont été durement touchés par une nouvelle dépréciation de leur monnaie cette dernière année, et les clubs français par les changements apportés au paysage des droits TV nationaux.

Pertes de recettes projetées pour 2020 et 2021 par rapport aux prévisions hors pandémie



* La réduction de 10 % et l'analyse du diagramme s'appuient sur une comparaison entre les prévisions applicables à un contexte hors pandémie et les recettes réelles. Les paramètres sont différents de ceux utilisés lors d'une comparaison simple entre un exercice et un autre, dans le cadre de laquelle il peut arriver, à la suite d'une progression exceptionnelle dans une compétition interclubs de l'UEFA, que des championnats de taille petite ou moyenne affichent une croissance des recettes. ** Les « mini-mécènes » sont les titulaires d'abonnements saisonniers, qui, par dévouement envers leur club, ont renoncé à demander le remboursement intégral des montants auxquels ils avaient légalement droit du fait des limitations d'accès aux stades dues à la pandémie.

DÉPENSES DES CLUBS

Le présent chapitre illustre les répercussions financières du COVID-19 sur le football interclubs masculin en Europe au moyen des tendances identifiées en matière de dépenses des clubs pendant la pandémie. Du côté des recettes, il s'appuie sur les données fournies par 711 clubs au sujet de l'exercice financier 2020 et sur les informations de 95 clubs (qui représentent plus de la moitié de la totalité des recettes, des coûts et des actifs en matière de valeur des clubs européens) ayant présenté leurs comptes 2021 de manière anticipée.



Des salaires* de moins en moins abordables

Total des salaires en 2020	Évolution entre 2019 et 2020	Salaires en % des recettes en 2020	Top 20 des championnats en matière de salaires* en 2020 [mio d'EUR]		Total des salaires en 2020	Pays	Évolution entre 2019 et 2020	Salaires en % des recettes en 2020
			Salaires des joueurs	Autres salaires				
3753	+4 %	73 %	2,867	886	487	ES	-10 %	67 %
2124	+1 %	65 %	1,808	317	433	DK	+12 %	78 %
1814	+1 %	59 %	1,416	398	411	ES	+4 %	57 %
1595	-12 %	78 %	1,303	292	407	FR	+10 %	73 %
1391	-1 %	83 %	1,048	343	371	DK	+6 %	66 %
542	-10 %	68 %	389	152	340	DE	-5 %	54 %
449	-9 %	74 %	391	59	323	DK	-19 %	56 %
375	+8 %	67 %	218	158	320	DK	-9 %	69 %
361	+18 %	76 %	286	75	285	IT	-14 %	71 %
346	-5 %	80 %	245	102	268	DK	+0 %	69 %
166	+8 %	74 %	115	51	215	DE	+5 %	58 %
141	+0 %	63 %	109	32	213	ES	-12 %	64 %
145	-10 %	75 %	88	57	207	DK	+2 %	45 %
82	+17 %	51 %	45	37	202	IT	+3 %	67 %
125	-2 %	80 %	78	47	195	DK	+8 %	92 %
108	+9 %	78 %	81	66	180	DK	+6 %	105 %
91	-8 %	66 %	48	31	161	IT	-13 %	97 %
87	-7 %	66 %	53	34	158	IT	-15 %	112 %
96	+10 %	75 %	62	36	151	DK	+12 %	94 %
72	-14 %	58 %	39	24	149	DK	-3 %	93 %
715	-5 %	81 %	521	195				

Des salaires de moins en moins abordables pour tout le personnel

Le report de certains versements de salaires et de primes de 2020 à 2021 en raison de retards dans l'achèvement de la saison 2020/21 a entraîné une baisse temporaire des salaires de 1 % entre 2019 et 2020, pour ce qui est tant des joueurs que du reste du personnel. Malgré cela, la moitié des 20 premiers clubs par recettes a déclaré une hausse des salaires des joueurs en 2020.

Au niveau des championnats, le top 20 des clubs de la Premier League anglaise a affiché une progression des salaires des joueurs de 4 % et atteint une masse salariale cumulée équivalant à 59 % de plus que celle des clubs de La Liga et à plus du double de celle de la Bundesliga. Les écarts de salaire du personnel administratif et technique sont plus marqués encore. Les salaires des joueurs ont aussi connu une croissance globale dans les clubs allemands (+1 %), français (+2 %), néerlandais (+9 %) et Belges (+21 %) en 2020.

Bien que les salaires des joueurs aient pu être réduits en Espagne (-3 %), en Russie (-7 %), en Turquie (-8 %) et en Italie (-12 %), ils sont devenus de moins en moins abordables (en % des recettes) dans tous les championnats du top 10 au fur et à mesure que les recettes diminuaient. Dans l'ensemble des 711 clubs de première division, les salaires des joueurs ont englouti 54 % des recettes (contre 49 % en 2019), tandis que les salaires cumulés des joueurs et du reste du personnel en absorbaient 71 % (contre 64 % en 2019).

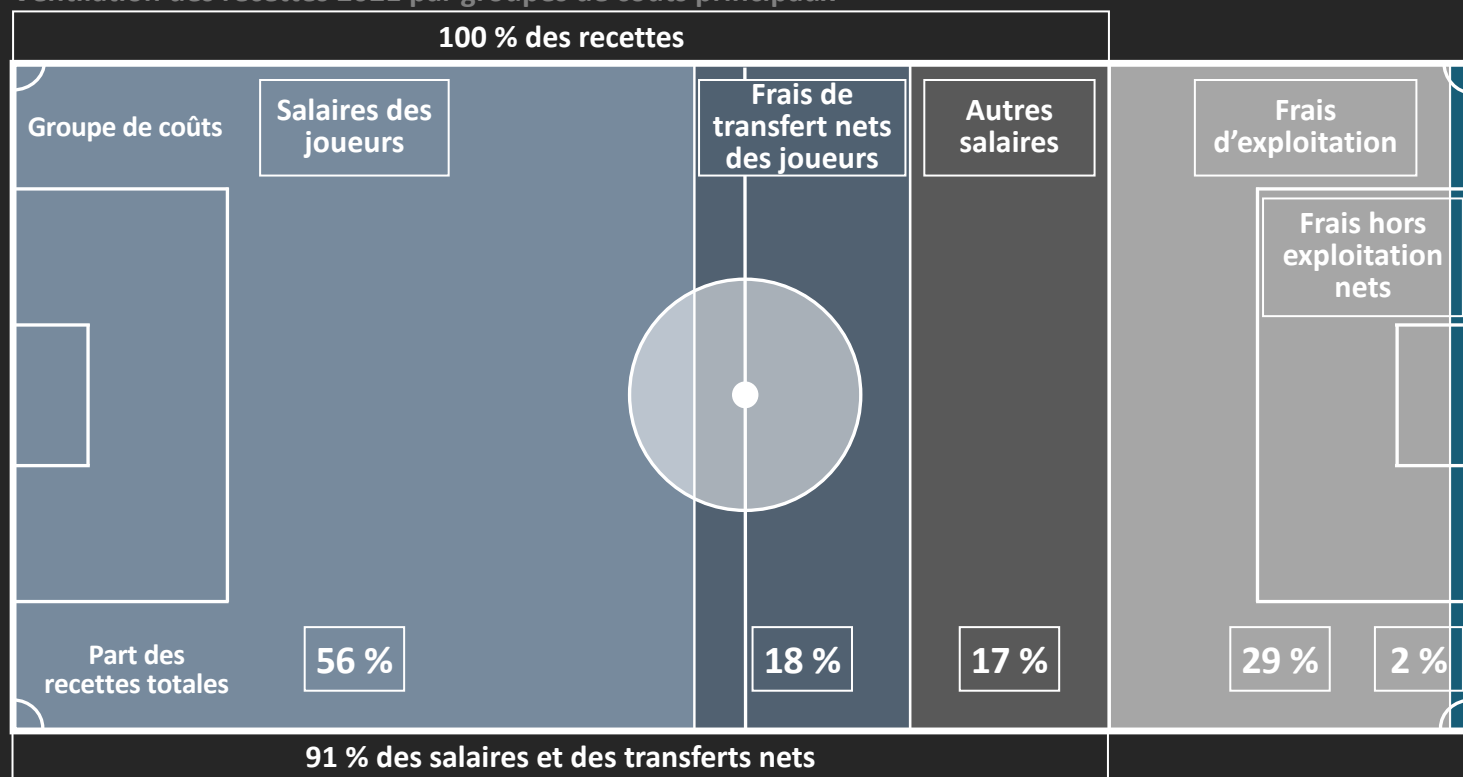
* Les frais de personnel incluent les honoraires, les salaires, les primes, les cotisations sociales et les versements à la caisse de pension payés par l'employeur ainsi que d'autres frais ponctuels comme les indemnités de départ. Dans ce chapitre, « salaires » et « frais de personnel » sont utilisés de manière interchangeable. Les détails des salaires des championnats du top 20 sont présentés dans l'ordre de classement des recettes.

Des clubs de football confrontés à des niveaux de frais sans précédents à la suite de l'engagement de talents

Des données récentes cruciales pour comprendre les répercussions de la pandémie sur l'assiette de coûts des clubs

Le Rapport de benchmarking de l'UEFA est réputé pour brosser un tableau complet du football masculin de première division en Europe en se basant sur le regroupement et l'analyse des résultats soumis pour chaque exercice par plus de 700 clubs. Afin d'explicitier les répercussions de la pandémie sur l'assiette de coûts des clubs, cette section s'appuie néanmoins sur les données de l'exercice 2021 fournies par 95 clubs présentant des états financiers anticipés dont les résultats couvrent une année entière de pandémie, y compris les deux premières périodes de transfert organisées dans les conditions exceptionnelles du marché liées au COVID-19. Lors d'une année normale, les recettes de ces clubs représentent environ 60 % de celles de l'ensemble des clubs de première division et leurs salaires 59 % des salaires totaux des joueurs.

Ventilation des recettes 2021 par groupes de coûts principaux



De nombreux secteurs ont connu un effondrement de leurs recettes à cause de la pandémie, mais peu d'entre eux – voire aucun – ont une marge de manœuvre aussi faible pour réduire leurs coûts et limiter les dégâts. Pour un club, investir dans des talents, en versant des salaires ou des frais de transfert, implique de faire dépendre ses engagements contractuels et sa capacité à partager le fardeau financier de la pandémie avec ses joueurs et ses entraîneurs de son aptitude à revendre des talents sur le marché des transferts ou à renégocier des contrats. Si les clubs achevant leur saison en été n'ont pas eu le temps de modifier leur liste de talents en 2020, les données pour 2021 révèlent que tout l'exercice a été marqué par des négociations de contrats et des périodes de transfert façonnées par la pandémie, et que les possibilités des clubs dans ce domaine ont été limitées.

Pourcentage record des recettes des clubs consacrées aux talents

Les données pour l'exercice 2021 des clubs présentant des états financiers anticipés indiquent que 91 % des recettes ont été absorbées par les salaires des joueurs (56 % des recettes), par les frais de transfert nets des joueurs (18 % des recettes) et par d'autres salaires, notamment du personnel technique et administratif (17 % des recettes).

Il s'agit d'une hausse importante des dépenses constituée par les salaires et les frais de transfert nets, qui était de 78 % pour l'ensemble des clubs pour l'exercice 2020 et de 66 % pour l'exercice 2019.

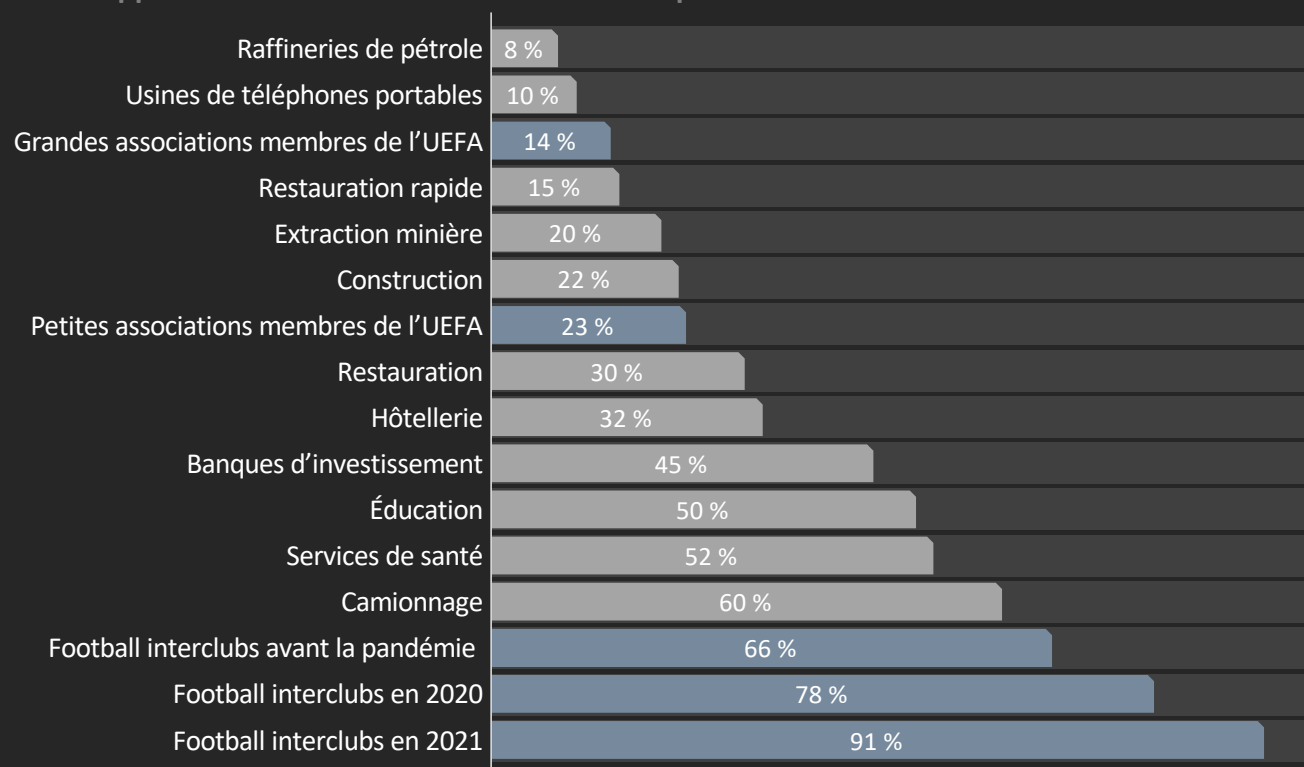
Cette augmentation s'explique par trois raisons :

1. la chute des recettes résultant directement de la pandémie et détaillée dans le chapitre précédent ;
2. le haut niveau des frais de transfert (amortissements) des joueurs actuels combiné à l'effondrement des bénéfices de transfert dû à la baisse des montants des transferts et de l'activité dans ce domaine (voir chapitre 5) ;
3. l'incapacité des clubs à réduire sensiblement les salaires des joueurs malgré les répercussions importantes des deux phénomènes précités.



Des employés bénéficiaires grâce au caractère unique du football interclubs

Rapports indicatifs entre salaires et recettes pour une sélection de secteurs*



Différences dans les objectifs et les structures de coûts

Il est important de relever que la nature même des différences significatives qui existent entre le football interclubs et les autres secteurs ou activités se traduit par une augmentation de la part des dépenses consacrées aux talents. La plupart des entreprises commerciales visent à générer une marge bénéficiaire pour les actionnaires ou, dans le cas des associations nationales de football, un excédent de bénéfices à réinvestir dans le football de base. Nombre d'entre elles enregistrent aussi des frais de matériel relativement élevés ainsi que des frais de recherche et de développement supplémentaires.

Un ratio entre salaires et recettes plus élevé que dans tout autre secteur

Quoi qu'il en soit, ces comparaisons indicatives entre secteurs montrent à quel point la structure des coûts du football interclubs est unique. La différence entre le ratio du football interclubs avant la pandémie et celui de 2021 met en lumière les difficultés rencontrées par les clubs pour modifier leurs structures de coûts en raison des engagements contractuels souvent conclus à long terme et des conditions délicates en vigueur sur le marché des transferts.

De fait, le manque de flexibilité des salaires par rapport aux recettes/bénéfices a contraint les propriétaires de clubs à passer à la caisse, à reporter des investissements en capital à long terme dans des stades et d'autres infrastructures, et à emprunter à des institutions financières, des sociétés d'affacturage et d'autres prêteurs, parfois à des taux d'intérêt ou à des conditions peu favorables.

* Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA. Le camionnage est généralement considéré comme le principal secteur dans lequel les salaires absorbent le plus fort pourcentage des recettes, avec un taux de référence souvent situé à 60 %. Dans les branches de services compétitifs employant une main-d'œuvre très qualifiée comme la banque d'investissement, les salaires représentent plutôt entre 35 % et 50 % des recettes. À noter que les ratios présentés à titre indicatif ont tous été enregistrés avant la pandémie et que certains peuvent avoir augmenté durant cette dernière. Les ratios relatifs au football interclubs comprennent les salaires et les frais de transfert nets (bénéfices moins amortissements).

Des salaires de joueurs de première division amenés à croître avec la pandémie

Les salaires des joueurs en hausse constante malgré la pandémie

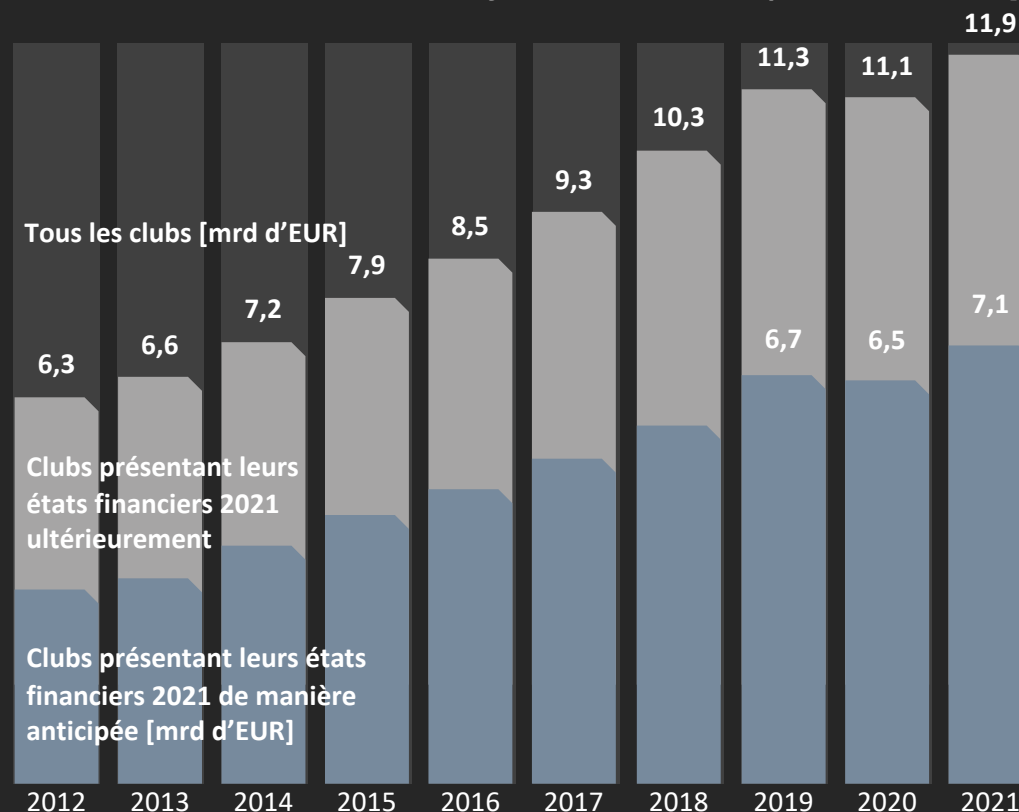
Bien que, après les fortes hausses enregistrées entre 2017 et 2019, la croissance des salaires des joueurs de première division ait légèrement ralenti pendant la pandémie, elle n'a pas cessé, malgré les difficultés liées au COVID-19. Le recul entre 2019 et 2020, puis la forte hausse entre 2020 et 2021 reflètent le fait que le versement de certains salaires et primes dus en 2020 a été reporté à 2021 en raison des retards dans l'achèvement de la saison 2019/20. La comparaison la plus pertinente est donc celle entre l'exercice 2019 et la moyenne des exercices 2020 et 2021, qui indique qu'environ EUR 11,5 milliards par an, soit EUR 221 millions par semaine, ont été investis dans les salaires des joueurs pendant la pandémie.



EUR 221 mio

Masse salariale affectée chaque semaine aux joueurs des clubs de première division durant la pandémie

Évolution attendue des salaires des joueurs des clubs de première division [mrd d'EUR]



+2 %

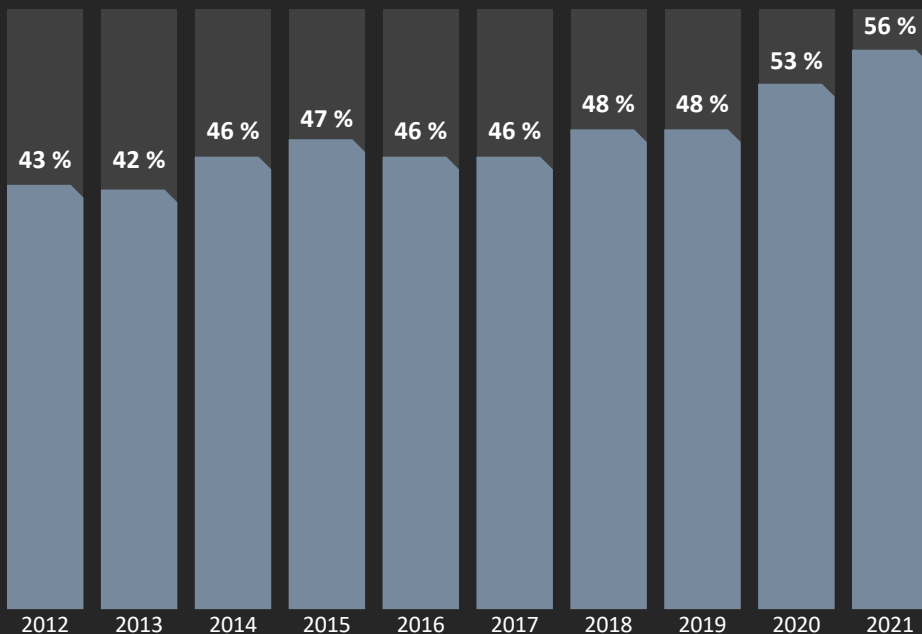
Hausse moyenne des salaires des joueurs durant la pandémie

Hausse constante des salaires des joueurs dans la plupart des clubs

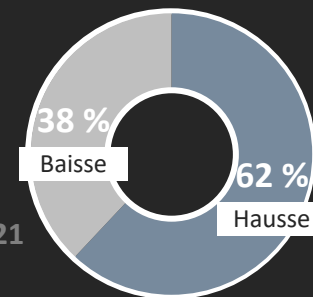
Mise en lumière des difficultés des divers clubs à réduire la masse salariale de leurs joueurs

Confrontés à des engagements à long terme et à un marché des transferts en demi-teinte, 62 % des clubs présentant des états financiers anticipés ont affiché des salaires plus élevés en 2021 (en pleine pandémie) qu'en 2019 (avant la pandémie). Le diagramme par pays illustré à droite indique le pourcentage de hausse ou de baisse des salaires des joueurs de chaque club (cercles gris) et de la moyenne de l'ensemble des clubs (rectangles gris) présentant des états financiers anticipés dans chaque pays. En haut, cinq des sept clubs anglais et cinq des sept clubs italiens ont déclaré une augmentation des salaires des joueurs correspondant à un taux moyen de 10 % et de 12 %, respectivement. Cette moyenne des niveaux de salaires pour 2021 est en partie due au fait que certains clubs ont reporté le versement des primes des joueurs de 2020 à 2021. Quoiqu'il en soit, les salaires moyens des joueurs ont progressé tant en Angleterre qu'en Italie en 2020 et en 2021. Ailleurs, le tableau est plus nuancé, puisque trois des six clubs allemands, trois des cinq clubs français et trois des huit clubs espagnols affichent une baisse des salaires des joueurs. Dans le diagramme ci-dessous, qui expose les salaires des joueurs des clubs présentant des états financiers anticipés en pourcentage de leurs recettes, on observe un niveau relativement stable jusqu'en 2019, puis une forte hausse en 2020 et en 2021.

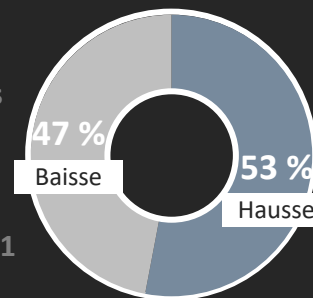
Évolution des salaires des joueurs en % des recettes (clubs présentant des états financiers anticipés)



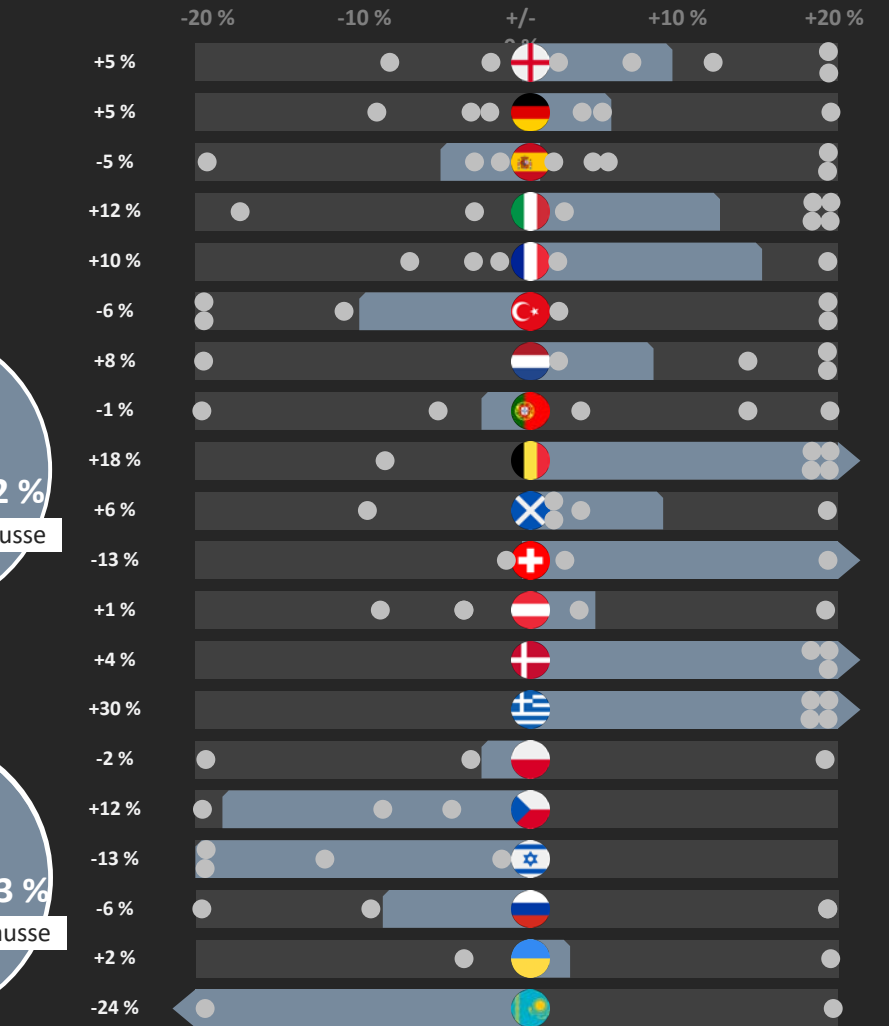
Pourcentage de clubs affichant des salaires de joueurs plus élevés en 2021 qu'en 2019



Pourcentage de clubs de l'échantillon complet affichant des salaires de joueurs plus élevés en 2020/2021 qu'en 2019



Évolution des salaires des joueurs des clubs présentant des états financiers anticipés entre 2019 et 2021 (■ = moyenne ; ● = chaque club)



Hausse des salaires du personnel technique et administratif également

Le personnel technique et administratif comptabilisé dans les autres frais de personnel

La présentation séparée des salaires des joueurs et des salaires totaux telle qu'elle est remise à l'UEFA permet de calculer les autres salaires (ceux du reste du personnel), qui se répartissent entre le personnel technique (entraîneurs et personnel médical) et le personnel administratif. Hormis quelques contrats à long terme (entraîneurs d'élite), la plupart des contrats sont classiques, avec un préavis. Le pourcentage des recettes que les clubs présentant des états financiers anticipés ont affecté aux salaires du personnel administratif et technique en 2021 est indiqué dans le diagramme de droite. Le niveau varie d'un club à l'autre, selon le degré d'exploitation des stades et des activités commerciales, l'intensité du travail de recrutement et de développement et le montant des recettes disponibles pour couvrir ces salaires. En général, ces derniers absorbent une part moindre des recettes dans les grands clubs. Les clubs anglais présentant des états financiers anticipés affichent une moyenne de 17 %, qui correspond à la moyenne de l'ensemble des associations de l'UEFA ; les clubs allemands, espagnols et italiens sont légèrement en dessous, avec des taux de 13 à 14 %.

Hausse des salaires du personnel administratif et technique durant la pandémie

Malgré les bouleversements financiers liés à la pandémie, les salaires du personnel administratif et technique ont également augmenté entre 2019 et 2021. Le total de EUR 3,3 milliards enregistré en 2020 (échantillon complet des 700 clubs) était pratiquement identique au montant de l'exercice 2019, alors même que le versement de certains salaires et primes avait été reporté à 2021. Pour 2021, les clubs présentant des états financiers anticipés affichent une hausse des coûts liés au personnel administratif et technique de 5,5 % par rapport à 2019. Si l'on cumule les exercices 2020 et 2021, les coûts liés à ce personnel marquent une progression de 2 %, malgré la pandémie.

En raison de la baisse des recettes provoquée par cette dernière, le pourcentage des salaires du personnel administratif et technique par rapport aux recettes a progressé dans toute l'Europe, passant de 14,1 % en 2019 à 16,4 % en 2021.



EUR 63 mio

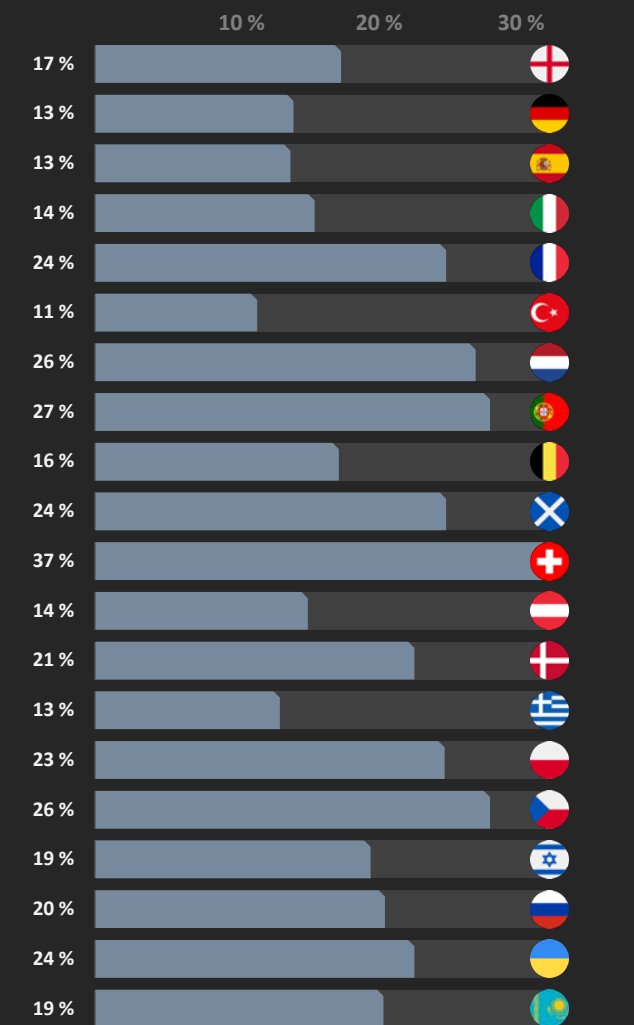
Masse salariale affectée chaque semaine au personnel administratif et technique de la première division durant la pandémie



+2 %

Hausse moyenne des salaires du personnel administratif et technique durant la pandémie

Salaires du personnel technique et administratif en % des recettes en 2021 (clubs présentant des états financiers anticipés)



Les plus bas ratios entre total des salaires et recettes jamais enregistrés

Le total des salaires s'élève à 73 % des recettes des clubs

Dans les clubs présentant leurs comptes de manière anticipée, les salaires combinés des joueurs et du reste du personnel équivalent à une proportion record de 73 % des recettes en 2021, ce qui constitue une augmentation par rapport aux 63 % de 2019. Si tous les clubs présentant des états financiers anticipés des championnats du top 10 par recettes ont connu une forte progression de leur ratio entre salaires et recettes, ce sont les clubs français qui remportent la palme en raison de la pression à la baisse des recettes TV et d'autres conséquences de la pandémie. Le ratio pondéré des clubs allemands présentant des états financiers anticipés est passé de 60 % à 64 %, soit une hausse sensiblement inférieure à celle des clubs des autres championnats du top 10.

Selon les projections, les salaires ont englouti 77 % du total des recettes des clubs en 2021

Selon les projections, le ratio global entre salaires et recettes pour l'ensemble des premières divisions européennes devrait atteindre 77 % en 2021 une fois que les clubs présentant leurs comptes ultérieurement auront été intégrés à l'échantillon*. Bien que cela varie d'un pays et d'un club à l'autre, les clubs présentant leurs comptes ultérieurement qui ne participent pas aux phases de groupe des compétitions de l'UEFA tendent à afficher des ratios entre salaires et recettes plus élevés, d'où l'écart entre la moyenne des clubs présentant des états financiers anticipés et la projection générale.

Dans le cadre du fair-play financier, l'Instance de contrôle financier des clubs de l'UEFA se réserve le droit d'exiger des informations complémentaires des clubs dont les salaires excèdent 70 % des recettes totales, un tel taux étant considéré comme un risque potentiel. En moyenne, les projections tablent sur un rapport entre salaires et recettes totales de plus de 70 % dans 16 des 20 championnats au ratio le plus élevé. Les quatre exceptions sont l'Autriche, l'Allemagne, le Danemark et la Pologne. Comme indiqué dans le diagramme de droite, les salaires moyens projetés devraient absorber plus de 80 % de l'ensemble des recettes dans huit championnats. Vu le recul des bénéfices de transfert et l'obligation de couvrir tant les frais d'exploitation fixes et variables que les frais de financement, il est crucial que les clubs diminuent leur exposition à des coûts salariaux aussi ingérables. En l'absence de hausses des recettes, cela signifie réduire le total des salaires et/ou accroître les versements liés aux bénéfices ou aux recettes.

* Le ratio pondéré entre salaires et recettes, calculé en divisant les salaires cumulés des clubs présentant des états financiers anticipés par les recettes cumulées, dans les championnats 11 à 20, est fortement influencé par l'inclusion et la progression des clubs dans les compétitions de l'UEFA en 2021 et durant la période de comparaison d'avant la pandémie (2019), d'où les ratios des clubs présentant leurs comptes de manière anticipée de la République tchèque, du Danemark, d'Israël, de la Pologne, de la Suisse et de l'Ukraine.

** Ici, PPTS est l'abréviation des points de pourcentage.

*** Les prestations en faveur du personnel (PPF) pour l'exercice 2021 complet tiennent compte de l'évolution des clubs présentant des états financiers anticipés entre 2020 et 2021 ainsi que des ratios pondérés des PFP pour l'ensemble des clubs (présentation anticipée et ultérieure). Ceux-ci sont combinés pour obtenir le ratio projeté complet des PFP.



73 %

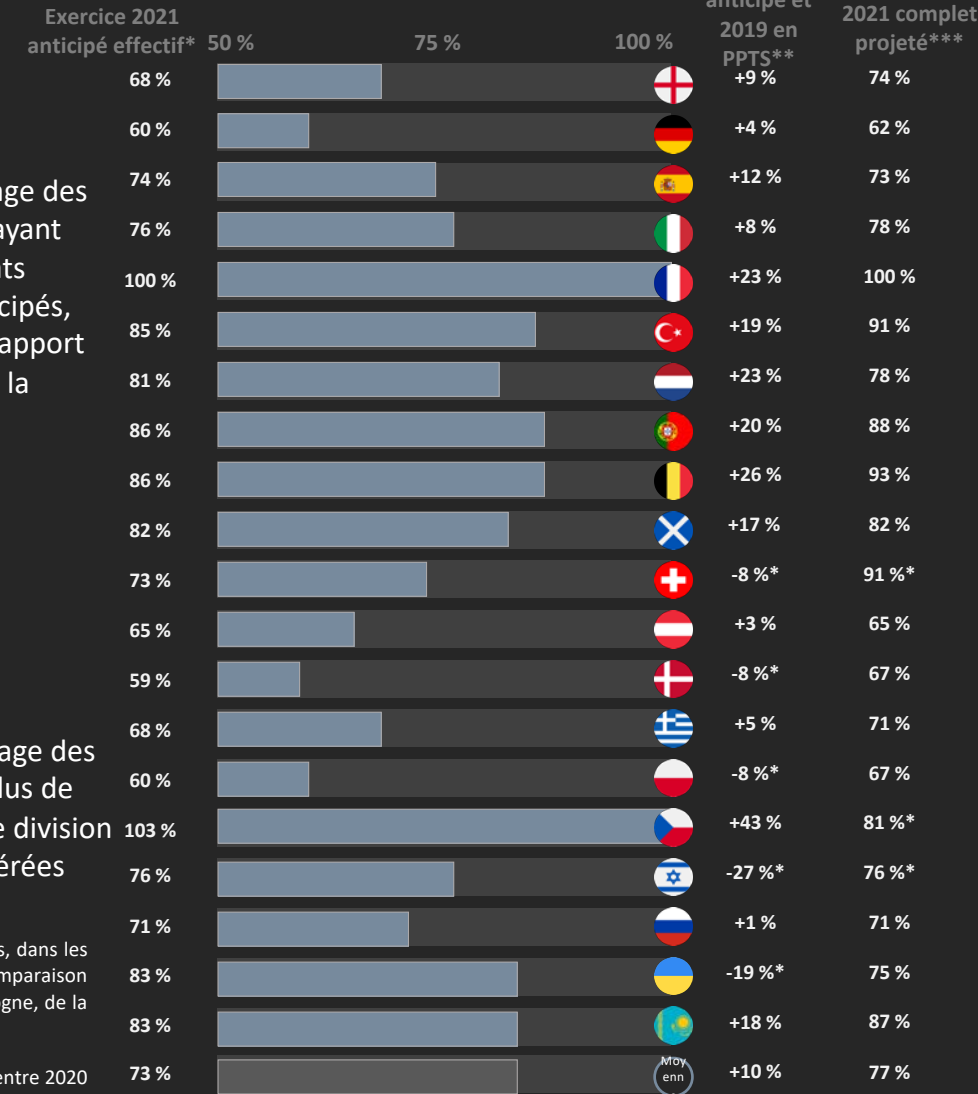
Salaires en pourcentage des recettes des clubs ayant présenté des états financiers 2021 anticipés, soit une hausse par rapport aux 63 % d'avant la pandémie



77 %

Salaires en pourcentage des recettes pour les plus de 700 clubs de première division (projections pondérées pour 2021)

Total des salaires en % des recettes en 2021 (clubs présentant des états financiers anticipés)





Chute des frais d'exploitation liée aux matches à huis clos

Baisse des frais d'exploitation de EUR 600 millions

Les frais d'exploitation comprennent les frais fixes, comme la dépréciation des stades et d'autres actifs, une combinaison de frais fixes et variables liés aux activités commerciales, les dépenses liées à la propriété et aux activités des jours de matches ainsi que des frais uniques et exceptionnels. Les conséquences de l'organisation de matches à huis clos ainsi que de la réduction des activités commerciales et des tournées à l'étranger se reflètent dans la baisse de 14 % de l'ensemble des frais d'exploitation enregistrée par les clubs présentant des états financiers anticipés. Ce recul se retrouve dans les clubs de tous les championnats, sauf un*. C'est en Écosse (-29 %) et en Suisse (-30 %) qu'il est le plus marqué, ces pays étant généralement ceux qui affichent la plus forte part de recettes générées les jours de matches.

Des frais d'exploitation relatifs variant selon la taille du marché

Le tableau de droite illustre le pourcentage des recettes de 2021 absorbées par les frais d'exploitation et révèle la disparité relative entre les championnats. Les recettes TV génèrent des frais d'exploitation minimums, car les commissions d'agence sont couvertes par le championnat avant que les recettes ne soient distribuées aux clubs. C'est la principale raison du niveau nettement plus bas de la moyenne enregistrée dans les six plus grands marchés TV (où les frais d'exploitation représentent 27 % des recettes)**, les clubs anglais affichant le ratio le plus faible (22 %) alors qu'ils ont la plus forte proportion de stades directement détenus par des clubs.

Les recettes commerciales et celles des journées de matches ainsi que le recrutement et le développement de talents, par contre, impliquent tous des frais d'exploitation importants. En pourcentage des recettes, les frais d'exploitation ont nettement crû pour les clubs des championnats 7 à 20 (39 %) et des championnats 21 à 54 (48 %) présentant leurs comptes de manière anticipée sauf, apparemment, pour les clubs d'Europe orientale, dont les frais d'exploitation constituent une part nettement moindre des recettes totales (25 % en moyenne pour les clubs présentant des états financiers anticipés).

* Les frais d'exploitation des clubs danois présentant des états financiers anticipés ont progressé de 5 %, au moins en partie à cause de leur participation aux compétitions de l'UEFA en 2021 et de leur parcours dans ces compétitions, et de la période de comparaison située avant la pandémie (2019).

** Les clubs turcs percevant des recettes TV importantes, ils ont été ajoutés dans cette analyse aux « 5 grands » championnats mentionnés ailleurs dans ce rapport.



14 %

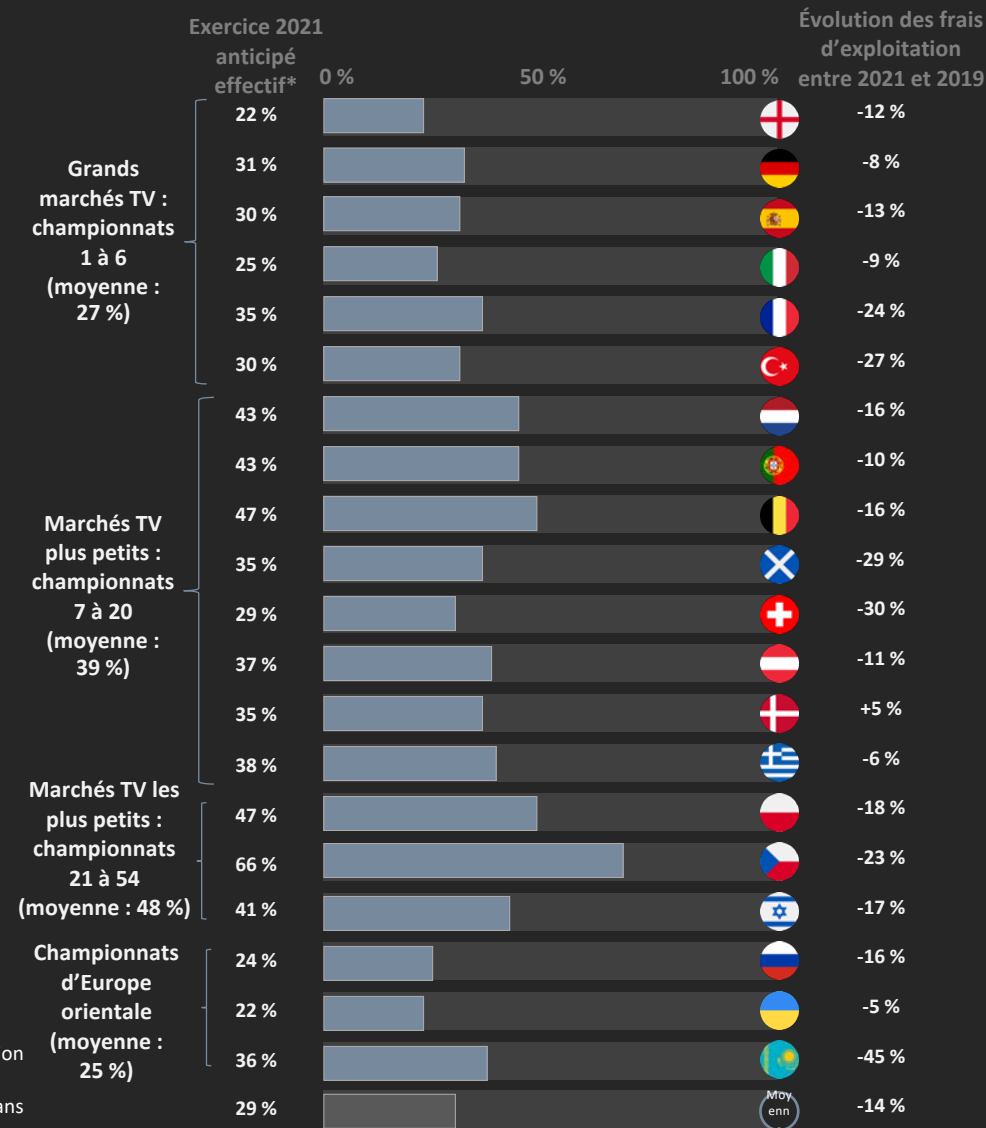
Chute des frais d'exploitation déclarée par les clubs ayant présenté des états financiers 2021 anticipés



29 %

Pourcentage moyen des recettes absorbées par les frais d'exploitation

Frais d'exploitation en % des recettes en 2021 (clubs présentant des états financiers anticipés)



Concentration de la baisse des frais d'exploitation sur les coûts variables

Recul de 44 % des dépenses liées aux jours de matches

Les dépenses liées aux jours de matches ont chuté de 44 % entre 2019 et 2021, lorsque les matches se sont pratiquement entièrement déroulés à huis clos. Cela dit, l'importance de cette baisse varie considérablement d'un championnat à l'autre et entre les clubs d'un même championnat. Ainsi, les clubs anglais ont déclaré un recul de 65 %, contre 25 % pour leurs homologues allemands.



44 %

Chute des frais d'exploitation liés aux jours de matches pour les clubs présentant des états financiers anticipés



81 %

Pourcentage des clubs présentant des états financiers anticipés qui ont joui d'une baisse des frais d'exploitation

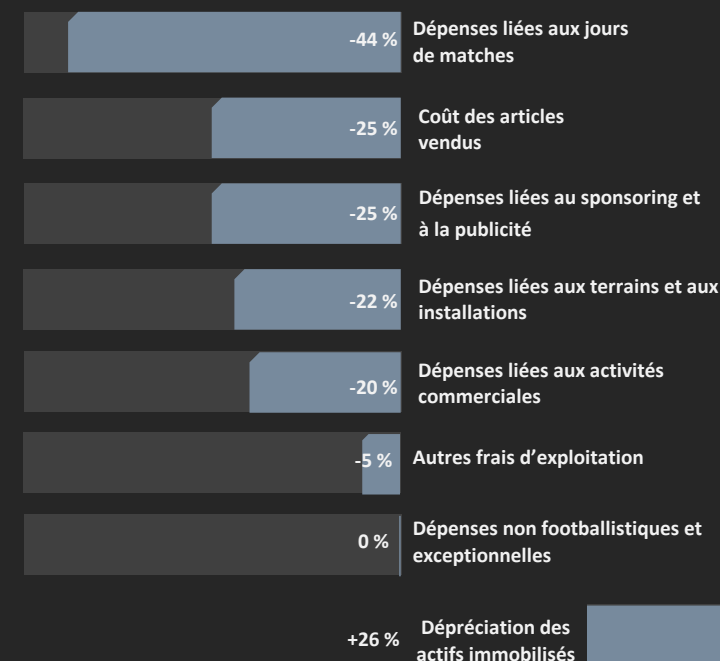
Baisse de 20 % à 25 % des dépenses liées aux activités commerciales, au sponsoring et à la propriété ainsi que du coût des articles vendus

D'autres frais d'exploitation, qui sont présentés séparément et dont la nature est en partie fixe et en partie variable, ont diminué de 20 à 25 % entre 2019 et 2021, bien qu'une fois encore il y ait des différences entre les championnats. En comparaison, les frais d'exploitation non alloués ont baissé de 5 % et les coûts non footballistiques et exceptionnels sont restés inchangés.

Augmentation des coûts liés à la dépréciation des actifs immobilisés du fait des nouveaux stades

Les coûts des immobilisations corporelles étant fixes, la pandémie n'a logiquement pas eu de répercussions sur leur dépréciation, qui est calculée en répartissant le coût des stades, des installations d'entraînement et d'autres actifs de ce type sur leur durée d'utilisation. De fait, à la suite de nouveaux investissements similaires à celui consenti par le Tottenham Hotspur FC, les frais d'amortissement ont augmenté de près de EUR 100 millions entre 2019 et 2021 pour les clubs présentant des états financiers anticipés.

Évolution des frais d'exploitation par type entre 2019 et 2021 (clubs présentant des états financiers anticipés)



RENTABILITÉ

Ce chapitre s'appuie sur les analyses des recettes et des coûts présentées précédemment pour mettre en lumière les résultats d'exploitation et les résultats effectifs des clubs durant la pandémie. Il est évident que pratiquement tout le fardeau financier a pesé sur les propriétaires, vu la rigidité des coûts salariaux des clubs et la transformation des bénéfices d'exploitation d'avant la pandémie en pertes d'exploitation d'un montant de plus de EUR 1 milliard avant transferts et financement. L'effondrement des bénéfices de transfert a également porté un coup considérable à la performance financière des clubs, avec des pertes avant impôts de EUR 3 milliards pour l'ensemble du football interclubs de première division en 2020, qui devraient dépasser les EUR 4 milliards en 2021.



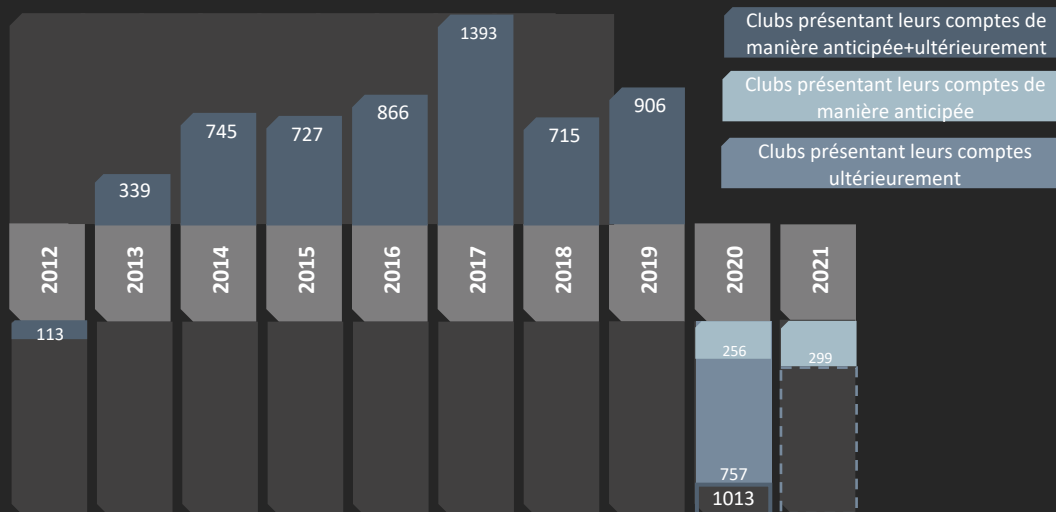
La pandémie entraîne des pertes après sept ans de bénéfices d'exploitation

Retour des pertes d'exploitation, qui dépassent EUR 1 milliard

Pour la première fois depuis l'introduction du fair-play financier, les clubs de première division ont généré des pertes d'exploitation combinées en 2020, les économies présentées dans le dernier chapitre ne suffisant pas à compenser entièrement la baisse massive des recettes. Les bénéfices d'exploitation de EUR 906 millions et la marge bénéficiaire de 4 % de l'exercice 2019 se sont converties en pertes d'exploitation de plus d'un milliard d'euros (EUR 1013 millions) et en une marge déficitaire de 5 % en 2020. Comme expliqué dans le rapport de l'an passé, bien que seule une partie de la période de reporting de 2020 ait été touchée par la pandémie, c'est à ce moment-là que les perturbations du calendrier ont été les plus dures, puisqu'elles ont entraîné des rabais relatifs aux retransmissions TV et un report des recettes sur 2021 dans certains championnats.

Utilisés pour couvrir les frais de transfert nets (amortissement, commissions d'agents et autres frais de transaction moins bénéfices sur les ventes) et toutes charges financières nettes ou tous éléments hors exploitation nets, les bénéfices d'exploitation sont essentiels pour permettre aux clubs de première division européens de conserver des bénéfices effectifs sains.

Évolution des bénéfices/pertes d'exploitation [mio d'EUR]



* Ici, PPTS est l'abréviation des points de pourcentage.

Marges d'exploitation bénéficiaires et déficitaires des clubs présentant leurs comptes de manière anticipée/ultérieurement, exercices 2019 et 2020



Conversion de la marge d'exploitation bénéficiaire en une marge d'exploitation déficitaire, exprimée en points de pourcentage



EUR 2 mrd

Bénéfices d'exploitation annuels projetés touchés par la pandémie

Pays	Tous les clubs		Présentation anticipée		Présentation ultérieure		PPTS* pour 2020 anticipé et ultérieur
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	
🇬🇧	+15 %	+0 %	+17 %	+3 %	+13 %	-4 %	-7 %
🇩🇪	+13 %	+7 %	+13 %	+10 %	+13 %	+1 %	-9 %
🇪🇸	+9 %	+5 %	+9 %	+2 %	+9 %	+11 %	+9 %
🇮🇹	+1 %	-11 %	+5 %	-8 %	-8 %	-19 %	-11 %
🇫🇷	-13 %	-22 %	-11 %	-17 %	-21 %	-24 %	-3 %
🇹🇷	-0 %	-4 %	+7 %	+3 %	-17 %	-16 %	-19 %
🇭🇺	-2 %	-11 %	+3 %	-11 %	-13 %	-21 %	0 %
🇵🇹	-5 %	-33 %	-4 %	-22 %	-32 %	-41 %	-9 %
🇧🇪	-18 %	-22 %	-8 %	-13 %	-32 %	-34 %	-21 %
🇸🇪	-8 %	-14 %	-7 %	-12 %	-12 %	-23 %	-11 %
🇨🇭	-15 %	-19 %	-38 %	+9 %	-12 %	-28 %	-37 %
🇩🇰	-3 %	-7 %	-2 %	-9 %	-5 %	-1 %	+8 %
🇩🇪	-17 %	-36 %	-20 %	-19 %	-16 %	-43 %	-24 %
🇬🇷	-16 %	-27 %	-12 %	-19 %	-29 %	-52 %	-33 %
🇵🇱	-24 %	-16 %	-34 %	-22 %	-21 %	-13 %	+9 %
🇨🇪	-2 %	-29 %	+1 %	-100 %	-5 %	-7 %	+100 %
🇮🇱	-43 %	-24 %	-57 %	-37 %	-28 %	-10 %	+27 %
🇷🇺	+3 %	-6 %	+5 %	+13 %	+2 %	-34 %	-47 %
🇷🇺	-32 %	-4 %	-33 %	+1 %	-28 %	-28 %	-29 %
🇸🇰	+5 %	+0 %	+4 %	+4 %	+6 %	-4 %	-8 %
🇸🇰	+4 %	-5 %	+7 %	-2 %	-0 %	-9 %	-7 %

Des pertes d'exploitation record attendues pour 2021

Hausse des pertes d'exploitation dans la plupart des clubs présentant des états financiers 2021 anticipés, mais un total cumulé toujours stable

À première vue, il peut sembler probable que les résultats d'exploitation seront pires en 2021 qu'en 2020, puisque les effets de la pandémie ne se sont déployés que sur une partie de 2020. Si cette logique s'applique à huit des dix championnats du top 10 illustrés à droite, l'Angleterre et l'Italie font mentir la tendance et contrebalancent les détériorations observées ailleurs. Dans la majorité des clubs de ces deux pays, les phases finales de la saison 2019/20 ont été repoussées à 2021 et le gros des rabais TV ont été payés en 2020.

Au total, les pertes d'exploitation des clubs présentant leurs comptes de manière anticipée se sont élevées à EUR 299 millions en 2021, contre EUR 256 millions en 2020. Malgré leur légère hausse, ces pertes n'influent pas sur la marge déficitaire, stabilisée à 2,4 %.

Des projections des clubs présentant leurs comptes ultérieurement à prendre avec précaution

Le tableau de la page précédente montre à quel point les bénéfices d'exploitation varient entre les clubs présentant leurs comptes de manière anticipée (dont la plupart participent aux phases finales des compétitions de l'UEFA) et les autres, tant pour l'exercice 2019 (conditions normales) que pour 2020 (début de la pandémie). Vu cette différence, toute projection de bénéfices/pertes pour les clubs présentant leurs comptes ultérieurement doit être traitée avec prudence, surtout en dehors des « 5 grands » championnats, les recettes de l'UEFA étant susceptibles d'entraîner des fluctuations dans la rentabilité d'exploitation d'une année à l'autre. Cela dit, les clubs présentant des états financiers anticipés sont assez représentatifs de leurs championnats respectifs, et les conditions sous-jacentes de la pandémie sont similaires pour l'ensemble des clubs. Par conséquent, vu la performance financière relative des clubs présentant leurs comptes de manière anticipée et de ceux qui les présentent ultérieurement au fil des ans, les résultats d'exploitation pour 2021 devraient être globalement comparables à ceux de 2020. En 2020, les clubs présentant des états financiers anticipés avaient déclaré des pertes d'exploitation de EUR 256 millions et une marge déficitaire de 2 % (contre EUR 299 millions et 2 % en 2021), tandis que les autres faisaient état de pertes d'exploitation moyennes de EUR 757 millions, soit d'une marge déficitaire de 9 %.



2,4 %

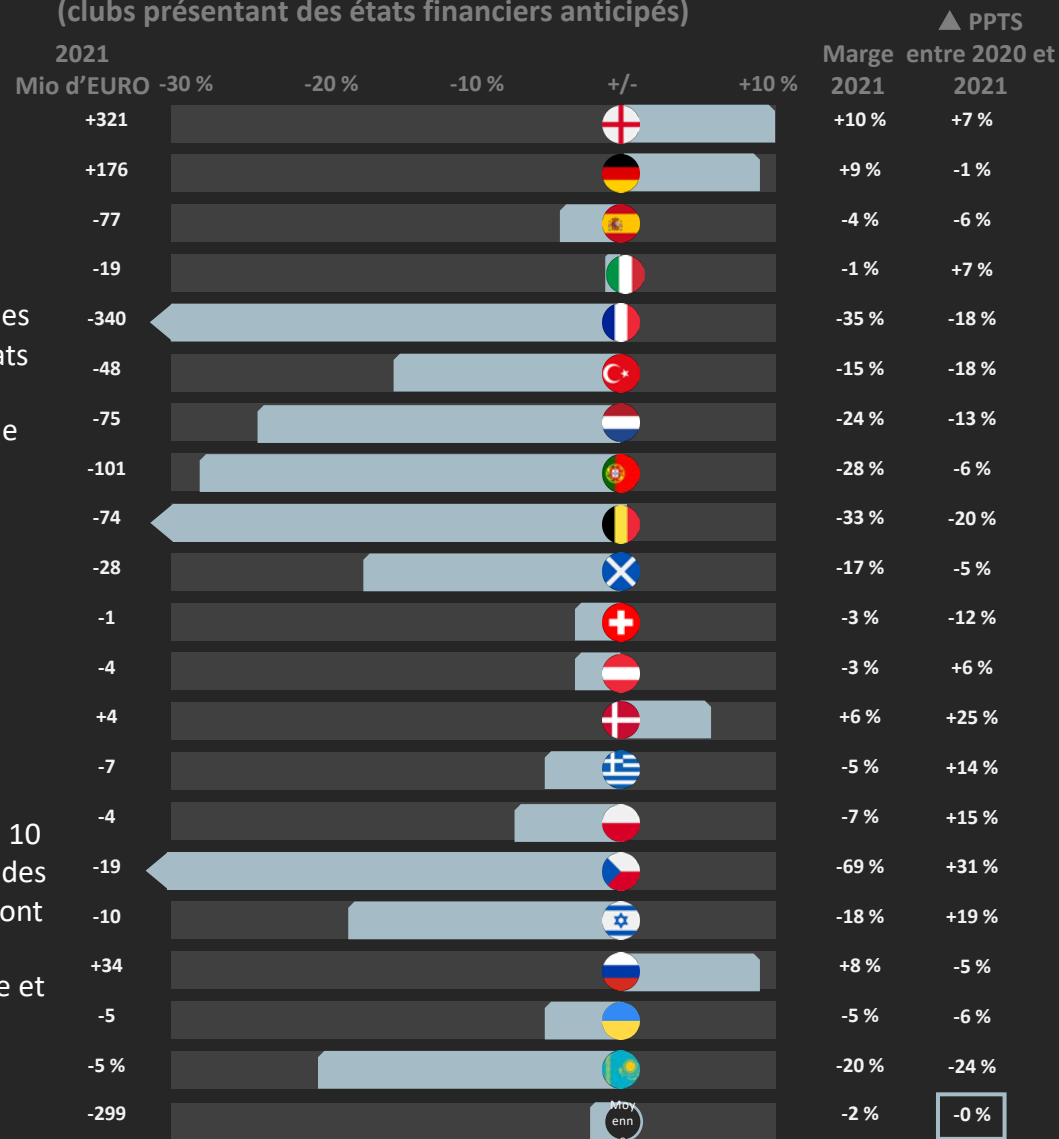
Marge d'exploitation déficitaire déclarée par les clubs présentant des états financiers anticipés pour 2021, soit le même taux qu'en 2020



2

des championnats du top 10 dont les clubs présentent des états financiers anticipés ont généré des bénéfices d'exploitation (l'Angleterre et l'Allemagne)

Marges d'exploitation bénéficiaires/déficitaires en 2021 (clubs présentant des états financiers anticipés)



Forte hausse des frais de transfert nets malgré des activités réduites

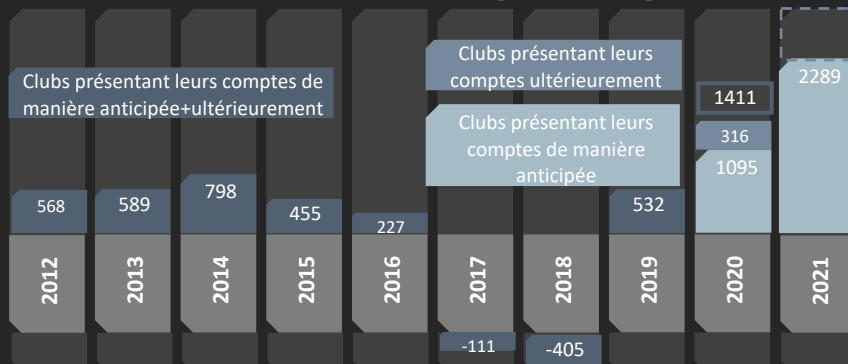
Les frais de transfert nets ont plus que doublé en 2021

Conformément aux prévisions des derniers rapports et au diagramme ci-dessous, les frais de transfert nets (bénéfices/pertes sur les ventes moins amortissement et perte de valeur) ont sensiblement augmenté ces trois dernières années, passant de EUR 532 millions en 2019 à EUR 1411 millions en 2020 et à plus de EUR 2289 millions en 2021. Une fois les clubs présentant leurs comptes ultérieurement pris en compte, le total des frais de transfert nets pour l'ensemble des clubs de première division en 2021 devrait se situer entre EUR 2,5 et EUR 3 milliards.

Comme indiqué dans les pages suivantes et au chapitre 5, les principales raisons de cette hausse sont l'important amortissement des dépenses record en 2018 et 2019, le renforcement de la perte de valeur dû aux conditions défavorables du marché des transferts, et la baisse des bénéfices durant les périodes de transfert 2020 et 2021. En 2021, les dépenses de transfert nettes sous-jacentes (plutôt joueurs entrants et sortants qu'amortissements et bénéfices) des clubs présentant des états financiers anticipés se sont élevées à EUR 1,1 milliard, soit EUR 1,2 milliard entier de moins que les frais comptables nets.

Les frais de transfert nets équivalent à 18 % des recettes pour la moyenne des clubs présentant des états financiers anticipés en 2021 et à pas moins de 30 % et 37 % pour les clubs italiens et français, respectivement. Si certains développeurs de talents continuent à déclarer des bénéfices de transfert nets, notamment le Portugal, dont les clubs présentant des états financiers anticipés génèrent des bénéfices nets correspondant à 29 % des recettes, la plupart ont subi une forte baisse de leurs bénéfices entre 2020 (qui inclut la plupart des pics de bénéfices de l'été 2019) et 2021 (recul du marché de 39 % à l'été 2020 et de 41 % à l'été 2021).

Évolution des frais de transfert nets [mio d'EUR]



EUR 2,3 mrd

Frais de transfert nets des clubs présentant des états financiers anticipés



18 %

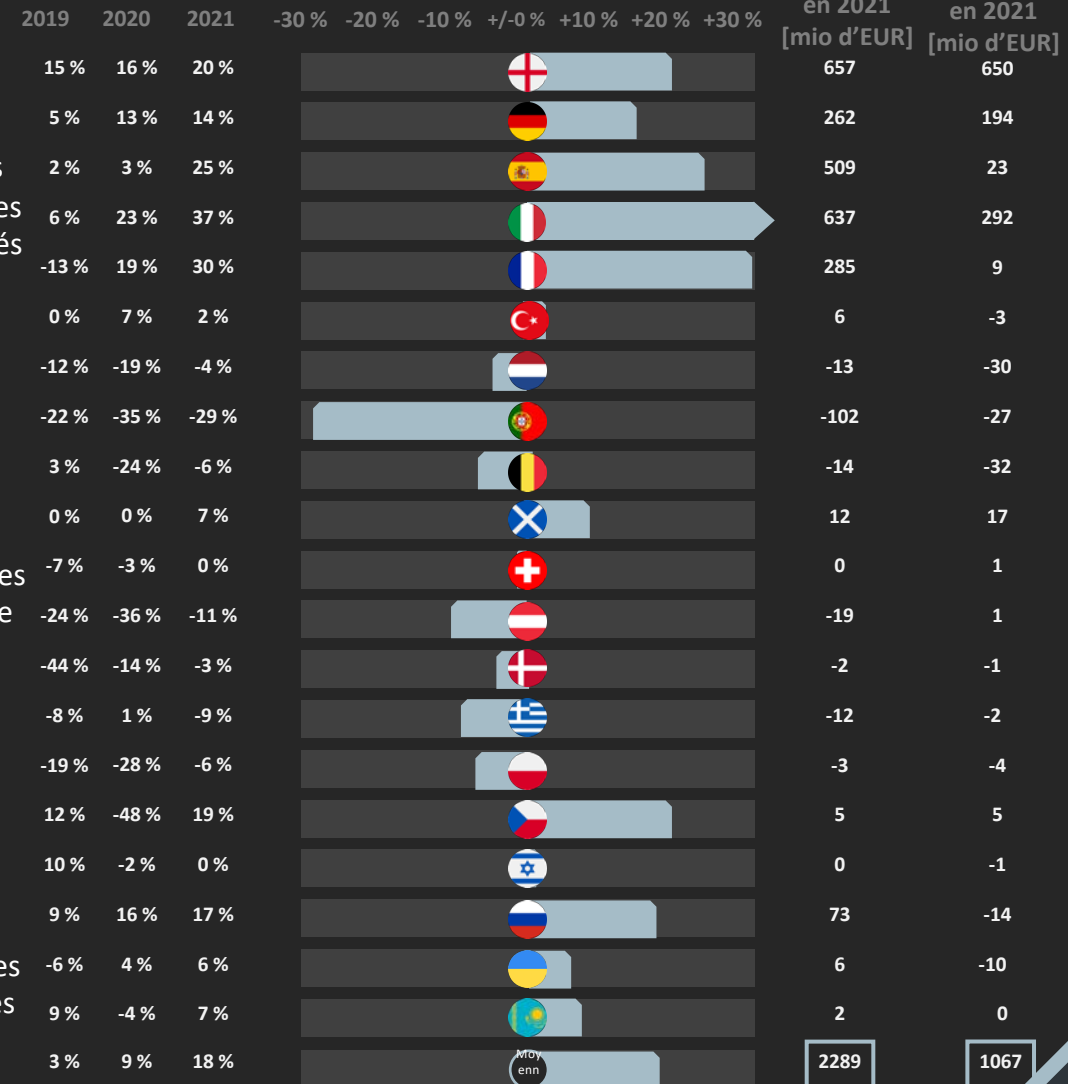
Pourcentage des recettes absorbé par les frais de transfert nets



EUR 1,2 mrd

Écart entre le résultat comptable et les dépenses de transfert sous-jacentes nettes

Frais (+) ou bénéfiques (-) de transfert nets en % des recettes (clubs présentant des états financiers anticipés)

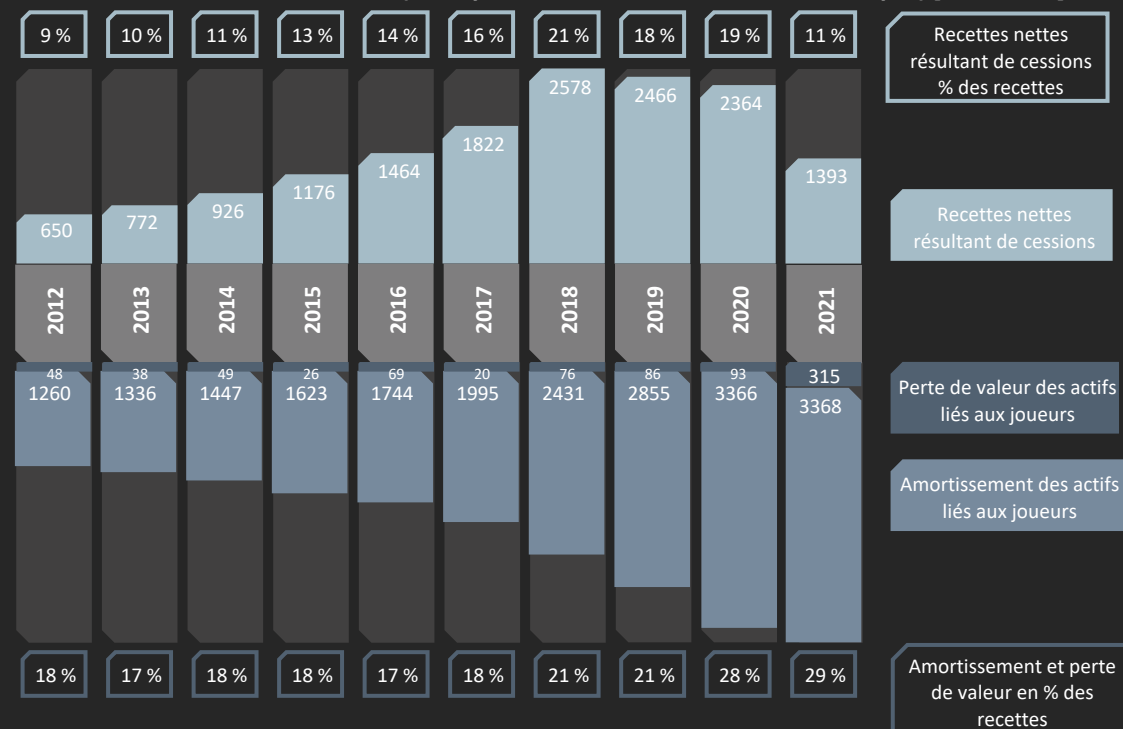


Chute des bénéfices de transfert due à la baisse des valeurs de transfert et des activités

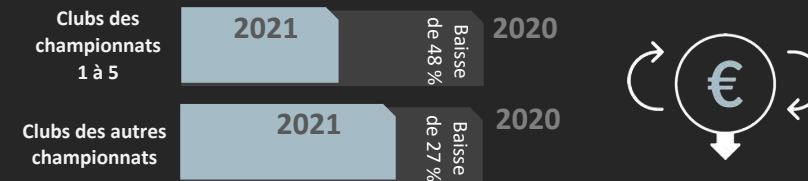
Les bénéfices de transfert en net recul sur le marché touché par la pandémie

Les bénéfices de transfert des clubs présentant leurs comptes de manière anticipée ont chuté de EUR 2466 millions en 2019 à EUR 2364 millions en 2020 et à EUR 1393 en 2021, ce qui reflète le ralentissement général du marché des transferts exposé au chapitre 5. Les bénéfices nets résultant de cessions* ont à peine atteint 11 % des recettes en 2021, contre 19 % en 2020 et 21 % en 2019. Les clubs italiens et espagnols ont particulièrement souffert, puisque leurs bénéfices nets résultant de cessions sont tombés de EUR 388 millions à EUR 68 millions en Italie et de EUR 519 millions à EUR 206 millions en Espagne entre 2020 et 2021. Plusieurs marchés développeurs de talents ont aussi subi des baisses des bénéfices nets résultant de cessions, notamment les clubs autrichiens (de EUR 99 millions à EUR 41 millions), les clubs belges (de EUR 140 millions à EUR 83 millions) et les clubs néerlandais (de EUR 155 millions à EUR 105 millions).

Évolution des frais de transfert nets (clubs présentant des états financiers anticipés) [mio d'EUR]



Bénéfices de transfert nets, comparaison entre 2021 et 2020 (clubs présentant des états financiers anticipés)



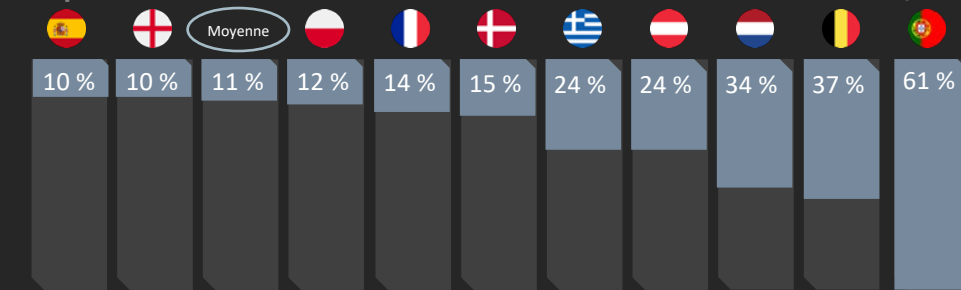
41 %

Baisse des bénéfices de transfert nets déclarés en 2021 par les clubs présentant des états financiers anticipés

Les modèles financiers de nombreux clubs tributaires des bénéfices de transfert

Comme l'illustre le diagramme ci-dessous, les bénéfices nets résultant de cessions peuvent former une énorme part des recettes pour les clubs et les championnats développeurs de talents. Ainsi, les bénéfices nets résultant de cessions enregistrés par les clubs portugais présentant leurs comptes de manière anticipée se sont montés à 61 % de leurs recettes totales en 2021 (soit une baisse par rapport aux 68 % de 2020). Ces sommes considérables varient sensiblement en fonction des activités de transfert réalisées durant chaque période de douze mois. Les clubs italiens présentant des états financiers anticipés, par exemple, ont généré à peine 4 % de leurs bénéfices de transfert à la suite de la cession de joueurs en 2021, contre 27 % en 2020 et 25 % en 2019. Si des bénéfices de transfert nets élevés permettent aux clubs extérieurs aux « 5 grands » marchés d'offrir de meilleurs salaires aux joueurs, cette démarche n'est pas sans risque, car elle suppose d'engendrer chaque année des bénéfices de transfert pour honorer les engagements salariaux à long terme envers les joueurs.

Top 10 des recettes nettes résultant de cessions en % des recettes, exercice 2021



* Les bénéfices nets résultant de cessions sont une combinaison des éléments déclarés à l'UEFA ci-après, associés pour faciliter la présentation : bénéfices sur les ventes d'immobilisations incorporelles liées aux joueurs ; pertes sur les ventes d'immobilisations incorporelles liées aux joueurs ; bénéfices non capitalisés résultant d'activités de transfert (généralement réception d'indemnités de prêt ou nouvelles indemnités de transfert sous conditions concernant des transferts antérieurs) ; et frais non capitalisés résultant d'activités de transfert (généralement versement d'indemnités de prêt ou dépenses de transfert non capitalisées).

Des frais de transfert stimulés par l'héritage de dépenses de transfert record

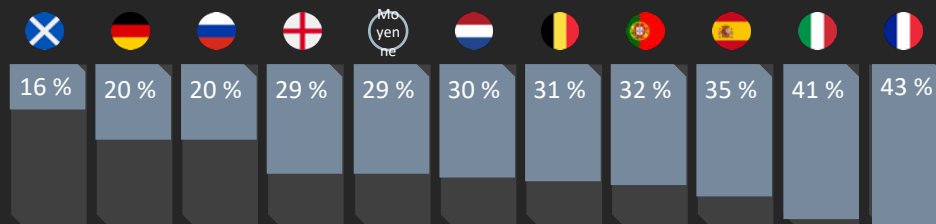
Des frais d'amortissement et des pertes de valeur plus élevés que jamais

Face à la forte baisse des bénéfices de transfert, les frais de transfert ont poursuivi leur hausse en 2020 et en 2021 du fait des dépenses de transfert record enregistrées avant la pandémie (amortissement) et de l'affaiblissement des valeurs sur le marché (perte de valeur), comme le montre le diagramme de la page précédente. En 2021, les frais d'amortissement et les pertes de valeur, à hauteur de EUR 3683 millions, ont représenté 29 % des recettes moyennes des clubs présentant des états financiers anticipés et pas moins de 43 % et 42 % des recettes des clubs français et italiens, respectivement. Avec des engagements salariaux équivalant à plus de 75 % des recettes et des bénéfices de transfert réduits, il était difficile pour certains de ces clubs d'atteindre l'équilibre financier vu la dégringolade des recettes durant la pandémie.

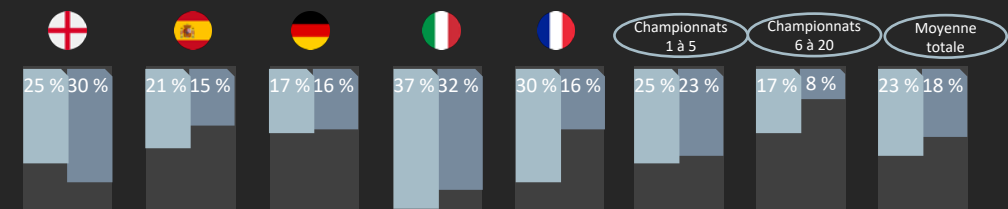
Comparaison des frais d'amortissement et des pertes de valeur en % des recettes entre les clubs présentant des états financiers anticipés et ceux qui présentent leurs comptes ultérieurement

Le diagramme ci-dessous compare les clubs présentant leurs comptes de manière anticipée (généralement des grands clubs participant aux phases de groupes de compétitions de l'UEFA) et les autres. Il en ressort que même si les frais d'amortissement et les pertes de valeur tendent à constituer une part plus faible de l'assiette financière des clubs présentant leurs comptes ultérieurement, ils demeurent importants (18 % des recettes). Les tendances financières anticipées en matière de transferts présentées dans cette section devraient se retrouver partout une fois que l'ensemble des quelque 700 clubs auront déclaré leurs résultats.

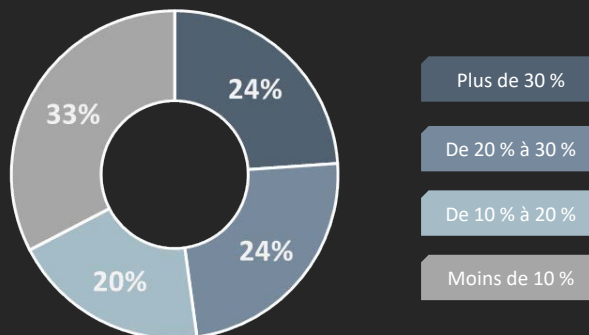
Top 10 des frais d'amortissement et des pertes de valeur en % des recettes, exercice 2021



Niveau relatif de l'amortissement et de la perte de valeur en % des recettes, exercice 2020



Répartition des frais liés à l'amortissement et des pertes de valeur en 2021 en % des recettes (clubs présentant des états financiers anticipés)



24 %

Pourcentage des clubs dont les frais liés à l'amortissement et les pertes de valeur des transferts ont englouti plus de 30 % des recettes en 2021

Clubs présentant des états financiers anticipés

Clubs présentant leurs comptes ultérieurement



Situation stable pour les autres éléments hors exploitation

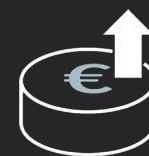
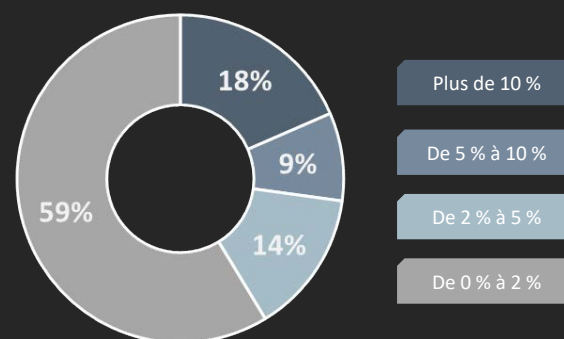
Hausse des charges financières compensée par des gains de change

Les charges financières nettes (à l'exclusion des gains/pertes de change) ont continué leur progression dans les clubs présentant leurs comptes de manière anticipée, les dettes extérieures étant requises pour couvrir en partie les découverts liés à la pandémie. Les charges financières nettes ont ainsi crû de 8 % entre 2020 et 2021, passant de EUR 431 millions à EUR 464 millions, ce qui constitue une hausse de 24 % entre 2019 et 2021. Les clubs présentant leurs comptes ultérieurement ont eux aussi déclaré une augmentation de 10 % de leurs charges financières tant brutes que nettes entre 2019 et 2020, et la tendance devrait se poursuivre en 2021.

Notre analyse des clubs présentant des états financiers anticipés par pays indique que les charges financières nettes ont absorbé 22 % des recettes en Turquie, 12 % au Portugal et plus de 5 % en Pologne et en Ukraine en 2021, avec toutefois des fluctuations importantes entre les clubs. Bien que chaque club possède un profil et des besoins de financement qui lui sont propres, 18 % des clubs présentant leurs comptes de manière anticipée ont affiché des charges financières brutes équivalant à plus de 10 % des recettes et 9 % ont fait état de charges situées entre 5 % et 10 % des recettes.

Les gains/pertes de change sont variables par nature. Après une perte nette cumulée de EUR 87 millions en 2019 et en 2020, le gain net de EUR 82 millions enregistré en 2021 a contribué à atténuer la hausse des charges financières, au moins temporairement. Vu les restrictions en matière de présentation, il est actuellement impossible de savoir si les dépenses liées aux activités de transfert sont comptabilisées comme des frais de transaction ou des charges financières.

Répartition des charges financières brutes de 2021 en % des recettes



24 %

Hausse des charges financières nettes des clubs présentant des états financiers anticipés depuis 2019



18 %

des charges financières des clubs présentant leurs comptes de manière anticipée ont absorbé plus de 10 % des recettes

Augmentation tant des gains que des pertes hors exploitation

L'inclusion des gains et des pertes hors exploitation varie d'un pays à l'autre, mais elle comprend généralement la constitution ou la libération de provisions pour risque, de gains d'assurance et de recettes ou de dépenses rétroactives.

Les gains et les pertes hors exploitation ont tous deux augmenté en 2021 du fait de la nature exceptionnelle de l'exercice, en pleine pandémie, mais bien que les pertes d'exploitation nettes des clubs présentant des états financiers anticipés, à hauteur de EUR 96 millions, soient supérieures aux EUR 36 millions affichés en 2020, leur niveau net reste bas.

Des produits d'impôt nets déclarés pour la première fois en plus de dix ans

Pour la première fois depuis 2010, le résultat net des charges/produits d'impôt par rapport aux bénéfices/pertes était positif en raison des importantes pertes liées à la pandémie. Les clubs présentant des états financiers anticipés ont déclaré des charges d'impôt de EUR 95 millions, compensées par des produits (crédits) d'impôt de EUR 170 millions. Les produits d'impôt par rapport aux pertes totalisent EUR 248 millions depuis le début de la pandémie (2020 et 2021, uniquement les clubs présentant des états financiers anticipés), soit plus du double du montant affiché ces cinq dernières années. La capacité des clubs à déclarer les produits ou les crédits d'impôt et à les mettre en regard des futurs impôts sur les bénéfices diffère d'un pays à l'autre.

La diminution des dividendes attendue a eu lieu

Les dividendes distribués aux actionnaires des clubs présentant des états financiers anticipés ont chuté de EUR 78 millions en 2020 à EUR 21 millions en 2021, ce qui n'est pas forcément une surprise au vu des circonstances.

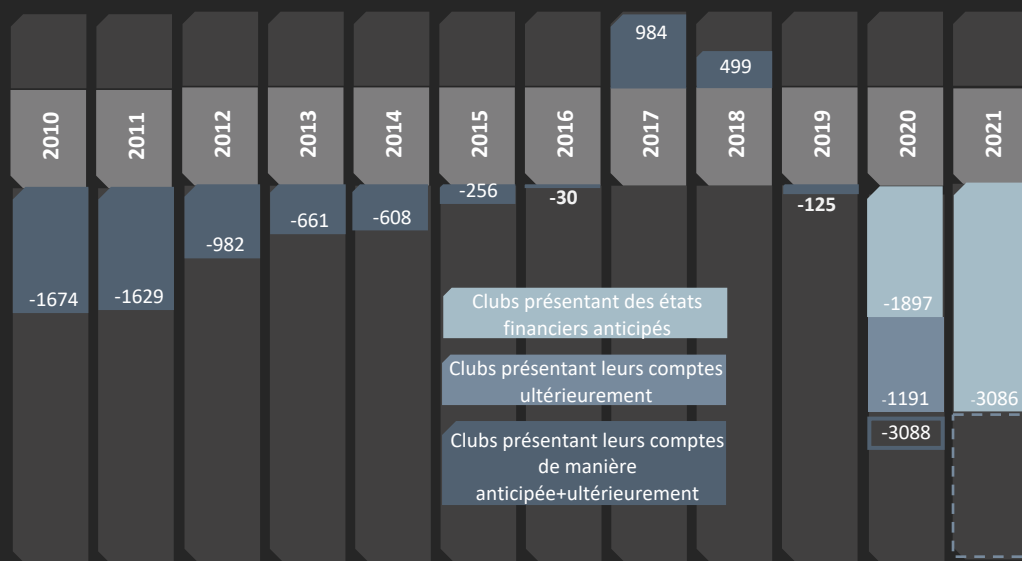
Des pertes avant impôts record déclarées en 2021

Plus de EUR 7 milliards de pertes nettes attendues pour 2020 et 2021

Depuis le début de la pandémie, les pertes nettes annuelles ont de loin dépassé le record précédent de EUR 1,7 milliard enregistré en 2010, à une époque où les clubs s'infligeaient ces pertes malgré des hausses annuelles des recettes du fait de leur incapacité à contrôler leurs coûts. C'est ce qui a conduit à introduire le fair-play financier et à améliorer sensiblement la rentabilité et la capitalisation au bilan.

Comme indiqué précédemment, bien que seule une partie de la période de reporting de 2020 ait été touchée par la pandémie, c'est à ce moment-là que les perturbations du calendrier ont été les plus dures, puisqu'elles ont entraîné des rabais relatifs aux retransmissions TV et un report des recettes sur 2021 dans certains championnats. Les pertes totales des premières divisions pour 2020 étaient légèrement inférieures à EUR 3,1 milliards, grâce notamment aux importants bénéfices des périodes de transfert de l'été 2019 et de janvier 2020. Les pertes nettes de 2021 devraient être sensiblement plus élevées qu'en 2020, car le plongeon des bénéfices de transfert nets, précipité par la pandémie, vient s'ajouter aux pertes d'exploitation sous-jacentes. Tandis que les pertes d'exploitation des clubs présentant des états financiers 2021 anticipés sont comparables à celles de 2020, leurs pertes nettes se montent à EUR 3086 millions, soit une hausse considérable par rapport aux EUR 1897 millions affichés par ces mêmes clubs en 2020.

Évolution des bénéfiques/pertes net(te)s avant impôts [mio d'EUR]



Plus de
EUR 4 mrd

Pertes nettes des premières divisions prévues pour 2021, après EUR 3 milliards de pertes en 2020

15 %

Marge déficitaire des clubs de première division en 2020, qui devrait s'accroître encore en 2021

Comparaison des marges déficitaires nettes, exercices 2019 et 2020

Pays	Tous les clubs		Présentation anticipée		Présentation ultérieure		▲ PPTS pour l'exercice 2020 anticipé et ultérieur
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	
Angleterre	-4 %	-22 %	-1 %	-16 %	-9 %	-31 %	-15 %
Allemagne	+4 %	-8 %	+6 %	-4 %	+1 %	-14 %	-10 %
Espagne	+6 %	-0 %	+4 %	-4 %	+14 %	+8 %	+12 %
Italie	-12 %	-36 %	-12 %	-40 %	-11 %	-29 %	+11 %
France	-4 %	-31 %	-5 %	-45 %	-0 %	-5 %	+40 %
Turquie	-7 %	-24 %	-4 %	-21 %	-13 %	-30 %	-9 %
Autriche	+8 %	+3 %	+10 %	+5 %	+4 %	-1 %	-6 %
Portugal	+9 %	-11 %	+8 %	-11 %	+16 %	-8 %	+3 %
Belgique	-11 %	-5 %	-11 %	-1 %	-11 %	-11 %	-10 %
Suède	-2 %	-11 %	-3 %	-14 %	+3 %	+3 %	+17 %
Suisse	+0 %	-5 %	-20 %	+12 %	+2 %	-10 %	-22 %
Danemark	+12 %	+12 %	+16 %	+14 %	+0 %	+4 %	-10 %
Danemark	+5 %	-25 %	+21 %	-4 %	+1 %	-32 %	-28 %
Grèce	-8 %	-32 %	-1 %	-25 %	-29 %	-54 %	-29 %
Pologne	-15 %	-0 %	-20 %	-4 %	-13 %	+2 %	+6 %
Chaque	+11 %	+2 %	+39 %	-91 %	-12 %	+24 %	>+100 %
Israël	-39 %	-24 %	-72 %	-42 %	-4 %	-4 %	+38 %
Roumanie	-6 %	-19 %	-5 %	-3 %	-8 %	-43 %	-40 %
Roumanie	-22 %	-5 %	-32 %	-4 %	+9 %	-9 %	-5 %
UEFA	-1 %	+1 %	-10 %	+4 %	+7 %	-4 %	-8 %
enn	-2 %	-15 %	-1 %	-15 %	-3 %	-15 %	+0 %

BILAN ET FLUX DE TRÉSORERIE

Ce chapitre expose les améliorations à long terme apportées aux bilans durant la dernière décennie et les récents dommages causés par la pandémie, en mettant en exergue les différences considérables entre les pays. Il présente également des analyses de différentes catégories d'actifs et de passifs ainsi que des investissements dans les installations, et offre notamment une vue d'ensemble des principaux projets de stades. Enfin, il examine les soldes de liquidités et les sources de financement des flux de trésorerie pendant la pandémie en vue de déterminer comment les clubs ont financé leurs investissements et tous manques rencontrés en matière de trésorerie d'exploitation.



Des pertes qui grignotent les fonds propres nets des clubs

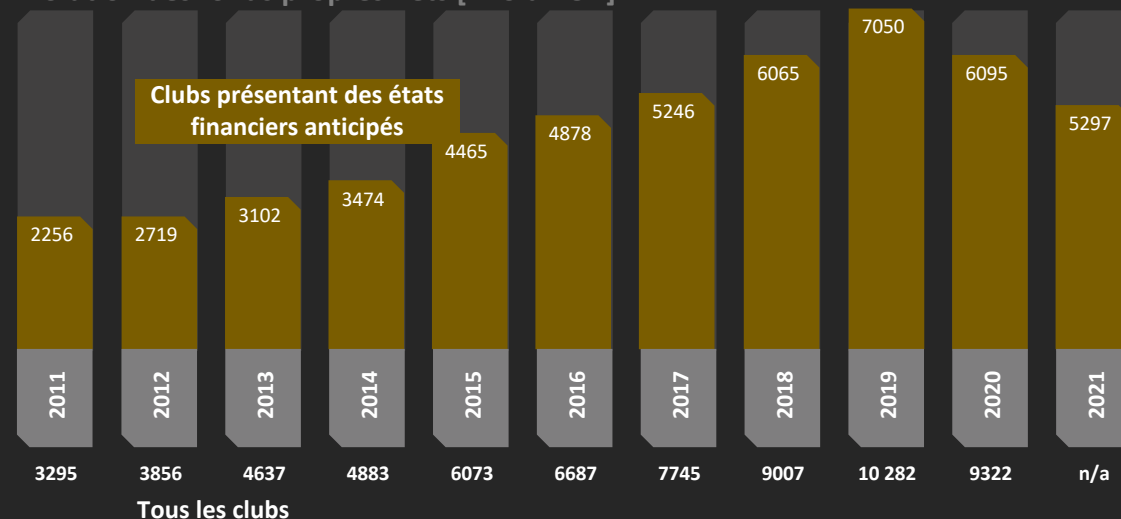
Bien que rongés par les pertes dues à la pandémie, les fonds propres nets se maintiennent bien au-dessus des niveaux historiques

Les dommages financiers exposés dans les trois derniers chapitres se reflètent dans une certaine mesure dans les bilans des clubs puisque les fonds propres nets positifs des clubs présentant des états financiers anticipés ont chuté de 25 %, passant de EUR 7050 millions en 2019 à EUR 5297 millions en 2021. Ce recul va à l'encontre des énormes progrès réalisés au cours de cette dernière décennie de fair-play financier, qui a vu les fonds propres nets des clubs (actifs moins passifs) tripler. Quoi qu'il en soit, à la fin de l'exercice 2021, les fonds propres nets des clubs présentant des états financiers anticipés étaient toujours supérieurs à ceux de 2017 et équivalents au double de ceux d'il y a dix ans.

Le top 20 des clubs en matière de fonds propres nets à la fin 2020 était emmené par les deux clubs mancuniens et comprenait en tout six clubs anglais, cinq clubs allemands, deux clubs français, italiens et espagnols ainsi qu'un club néerlandais, un portugais et un russe.

Il convient peut-être de relever à cet égard que les bilans des clubs de football excluent de nombreux actifs comptabilisables, comme les talents formés par le club, la marque du club, la loyauté des supporters et l'affiliation au championnat. D'autres actifs majeurs, en particulier les stades et les installations d'entraînement, sont souvent inscrits au bilan à une valeur nettement moindre que la valeur d'utilité. Les fonds propres nets des clubs sont par conséquent sous-évalués, ce qui explique (en partie) les importants écarts entre les valeurs au bilan et les prix de rachat.

Évolution des fonds propres nets [mio d'EUR]



Clubs européens du top 20 par fonds propres nets en 2020 [mio d'EUR]

Classement 2020	Fonds propres nets en % des recettes, exercice 2020	Pays	
1.	910	157 %	
2.	803	145 %	
3.	583	125 %	
4.	533	75 %	
5.	492	78 %	
6.	394	101 %	
7.	387	84 %	
8.	355	63 %	
9.	305	82 %	
10.	275	237 %	
11.	239	60 %	
12.	238	43 %	
13.	230	119 %	
14.	229	141 %	
15.	221	156 %	
16.	200	109 %	
17.	158	103 %	
18.	141	295 %	
19.	137	132 %	
20.	131	47 %	

Des écarts prononcés dans la santé des bilans des clubs d'élite européens

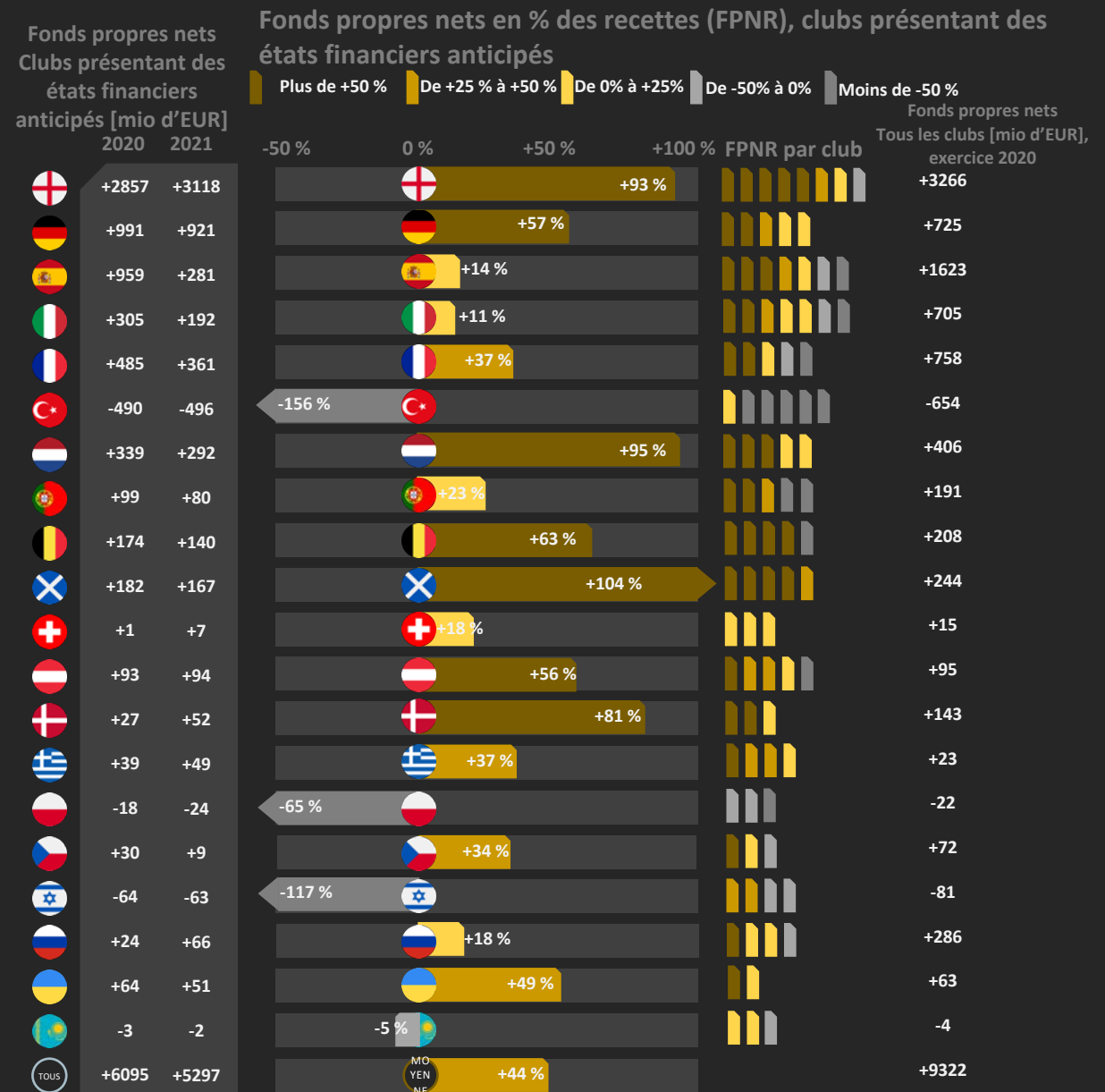
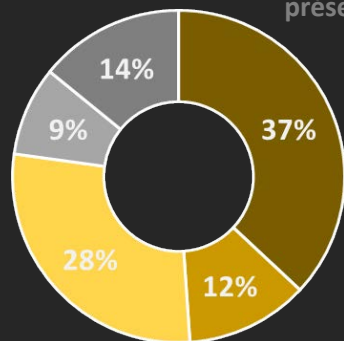
Près d'un quart des clubs présentant des états financiers anticipés déclarent aujourd'hui des fonds propres négatifs

En 2021, un peu moins de la moitié (49 %) des clubs présentant des états financiers anticipés sont parvenus à conserver des fonds propres nets équivalant à au moins 25 % de leurs recettes annuelles, et plus des trois quarts (77 %) affichent d'une manière ou d'une autre des fonds propres positifs. Le tableau de droite illustre les fonds propres nets en pourcentage des recettes (FPNR), par club et par pays. En Angleterre, par exemple, cinq des huit clubs présentant des états financiers 2021 anticipés ont déclaré des fonds propres nets correspondant à plus de 50 % des recettes, un club des fonds propres nets situés entre +25 % et +50 %, un entre 0 % et +25 % et un entre 0 % et -50 % (c.-à-d. des fonds propres négatifs).

Du fait des capitalisations, le pourcentage de clubs avec des fonds propres négatifs (23 %) est resté similaire aux niveaux d'avant la pandémie, seul un club présentant des états financiers anticipés ayant connu à ce poste une glissade dans les chiffres rouges entre la fin 2019 et la fin 2021. La plupart des clubs présentant des états financiers anticipés ont cependant vu fondre leurs réserves de fonds propres, puisque 61 % d'entre eux dispoaient de moins de fonds propres nets à la fin 2021.

Sur l'ensemble des clubs européens de première division, dont beaucoup ne se sont pas qualifiés pour des compétitions de l'UEFA ou sont trop petits pour être soumis aux exigences de recapitalisation complète du fair-play financier, la part déplorant des fonds propres négatifs est plus élevée (35 % avant la pandémie). Il reste à voir combien de clubs présentant leurs comptes ultérieurement enregistreront des fonds propres nets négatifs à la fin 2021 en raison de la pandémie.

Fonds propres nets en % des recettes (FPNR), clubs présentant des états financiers anticipés, exercice 2021



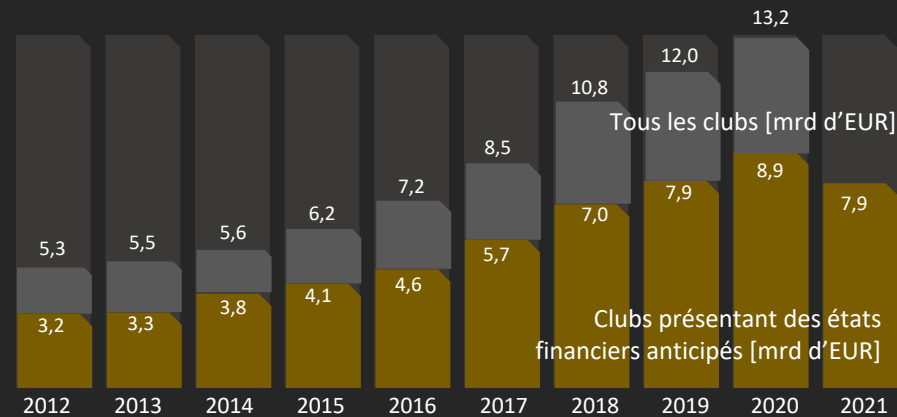
Part accrue des actifs liés aux joueurs dans la combinaison financière

La hausse des actifs liés aux joueurs en 2020 reflète les transferts record de l'été 2019

La valeur nette comptable (VNC) des actifs liés aux joueurs inscrite aux bilans des clubs a poursuivi sa progression entre 2019 et 2020, passant de EUR 12,0 milliards à EUR 13,2 milliards après une période de transferts record à l'été 2019. À la fin 2020, la valeur à l'actif des joueurs se montait à 32 % des actifs totaux figurant au bilan et à 74 % des recettes annuelles des clubs, deux records qui soulignent une fois encore l'importance croissante des transferts dans la combinaison financière. Globalement, la proportion des actifs liés aux joueurs est particulièrement élevée dans les bilans des clubs des 5 grands et de la Russie. En Italie, les actifs liés aux joueurs (VNC) correspondaient à 125 % des recettes annuelles des clubs à la fin 2020, soit sensiblement plus que dans les autres championnats.

La perte de valeur des actifs et son incidence relativement faibles laissent à penser que, malgré les effets de la pandémie à ce jour, les clubs et leurs réviseurs croient que les prix sur le marché des transferts et la valeur sous-jacente des actifs vont se maintenir.

Les actifs liés aux joueurs forment une part record de la combinaison financière



Valeur à l'actif des joueurs des clubs présentant des états financiers anticipés :

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
en % de la base des actifs	26 %	25 %	27 %	25 %	25 %	28 %	30 %	31 %	32 %	30 %
en % des recettes	46 %	44 %	47 %	46 %	46 %	51 %	60 %	59 %	74 %	66 %



3,5 %

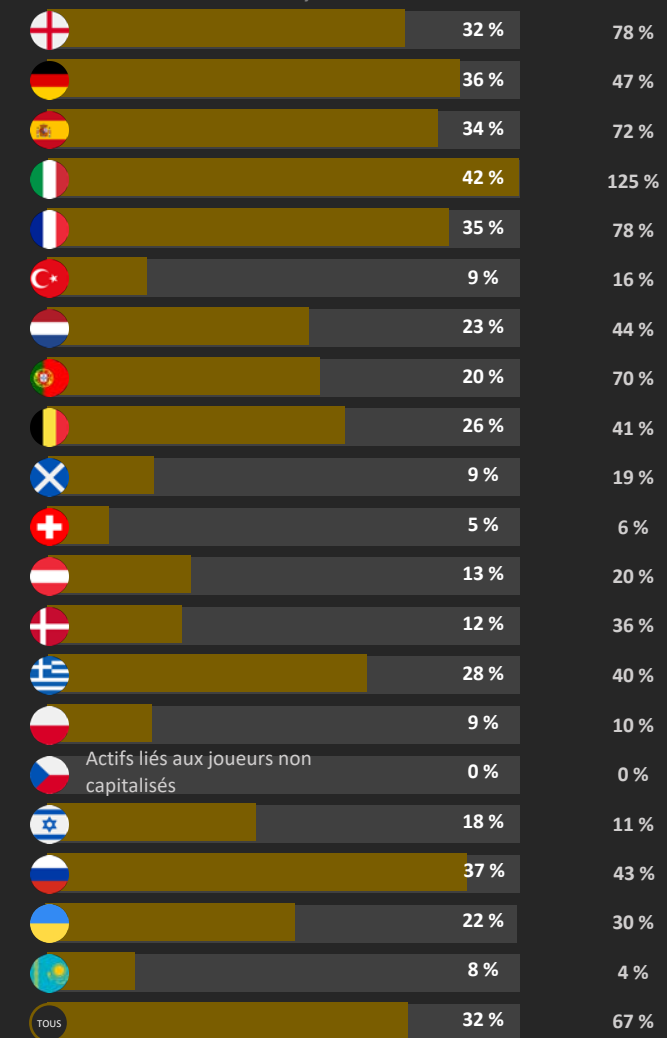
Actifs liés aux joueurs ayant perdu de la valeur en 2021



EUR 13,2 mrd

Total des actifs liés aux inscriptions de joueurs de première division dans les bilans des clubs à la fin 2020

VNC des inscriptions de joueurs en % de la base des actifs, exercice 2020



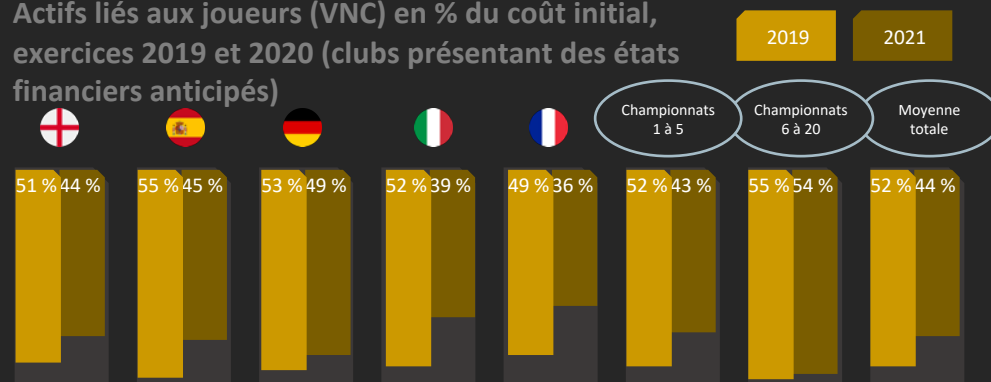
Poursuite de la progression des joueurs dans leur contrat du fait du recul du volume des transferts

La valeur nette comptable des actifs liés aux joueurs a baissé de 10 % en 2021

La baisse du volume des transferts, la transition de transferts permanents vers des prêts et la chute des montants des transferts sont toutes manifestes dans les bilans des clubs présentant des états financiers anticipés. La valeur nette comptable des immobilisations incorporelles liées aux inscriptions de joueurs a diminué de 10 % entre la fin 2020 et la fin 2021, passant de EUR 8,9 milliards à EUR 7,9 milliards, ce qui reflète l'amortissement des joueurs existants alors qu'ils avancent dans leur contrat. Le risque de ne pas recevoir d'indemnités de transfert lorsque les joueurs approchent des six à douze derniers mois de leur contrat est un facteur majeur poussant les salaires des joueurs à la hausse, malgré le fait que les réductions de recettes dues à la pandémie rendent les salaires élevés moins abordables.

L'un des nombreux paramètres utilisés par le Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA est la valeur nette comptable des joueurs en pourcentage de leur coût initial, une mesure qui peut être employée comme un indicateur de la progression moyenne des joueurs dans leur contrat*. Cette moyenne a augmenté de 50 % à 52 % entre 2015 et 2019, avant de retomber à 50 % en 2020, puis de chuter à 44 % en 2021. Si cette baisse peut paraître positive, puisqu'il reste alors moins de dépenses de transfert historiques à amortir, elle suggère qu'un nombre accru de joueurs avancent dans leur contrat et seront bientôt libres. Bien que le ratio le plus bas à cet égard soit celui des clubs français et italiens présentant des états financiers anticipés, il a reculé dans l'ensemble des 5 grands.

Actifs liés aux joueurs (VNC) en % du coût initial, exercices 2019 et 2020 (clubs présentant des états financiers anticipés)



Baisse des valeurs des actifs incorporels liés aux joueurs inscrites aux bilans en 2021

10 %



44 %

Moyenne pondérée de la durée de contrat restant à la fin 2021, soit une baisse par rapport aux 52 % de 2019

* Le calcul porte uniquement sur les joueurs achetés ; les joueurs sans contrat ou formés par le club ne sont pas capitalisés et n'ont donc pas de coût initial. Ce ratio est touché non seulement par le statut relatif au contrat mais aussi par la variation des prix. Une hausse ou une baisse des montants des transferts, par exemple, modifiera la pondération des acquisitions de joueurs, nouveaux ou anciens, dans le calcul.

Des dettes de transfert toujours honorées durant la pandémie

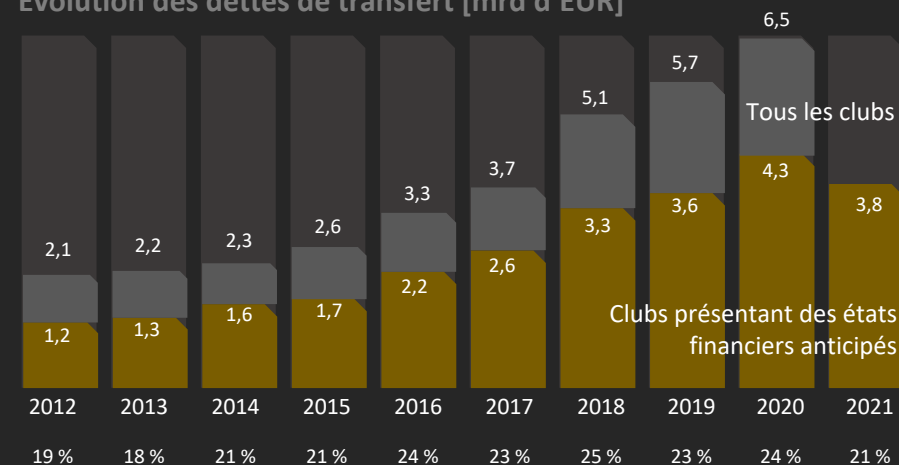
Les dettes de transfert ont diminué de 13 % en 2021

La raison pour laquelle l'UEFA et des pays comme le Royaume-Uni reconnaissent les dettes de transfert comme étant prioritaires (c.-à-d. devant être payées en priorité en cas de détresse financière) est l'interdépendance entre les dettes de transfert et le risque d'effet domino du défaut de paiement de versements échelonnés. Avec des dettes de transfert des clubs de première division atteignant EUR 6,5 milliards en 2020 et le violent coup asséné par la pandémie aux recettes des clubs et aux flux de trésorerie, il était essentiel pour le football européen que les dettes de transfert continuent d'être payées correctement, d'où l'annonce rapide et décisive de l'UEFA au printemps 2020 selon laquelle les évaluations des arriérés de paiement seraient considérées comme prioritaires dans le cadre du fair-play financier.

Bien que l'incidence et la valeur des arriérés de paiement aient légèrement crû ces dernières années, elles se sont limitées à des cas isolés et toute forme d'effet domino ou de contagion a pu être évitée à ce jour. De fait, la valeur totale des dettes de transfert (futurs paiements prévus, sans les arriérés) des clubs présentant des états financiers anticipés ont baissé de 13 % en 2021, ce qui reflète les faibles volumes de transfert de 2020 et 2021.

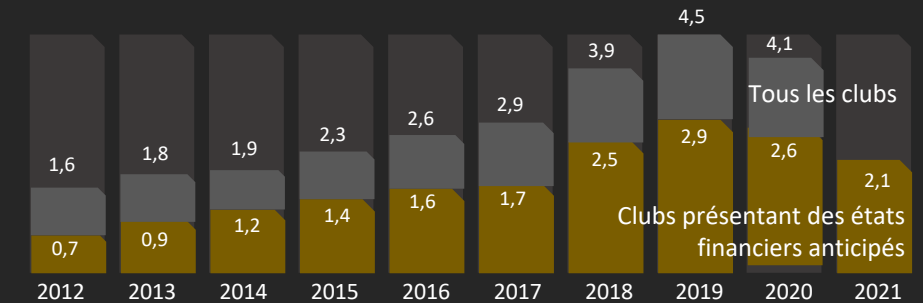
Les dettes de transfert des clubs présentant des états financiers anticipés équivalent à 21 % des frais de transfert initiaux des joueurs*. C'est le pourcentage le plus bas de ces dernières années, après un pic à 25 % en 2018.

Évolution des dettes de transfert [mrd d'EUR]



Dettes de transfert en % du coût initial des joueurs (clubs présentant des états financiers anticipés)

Évolution des créances de transfert [mrd d'EUR]



En 2021, les créances de transfert ont connu une baisse de 22 % assortie d'une hausse avérée de l'affacturage des futurs versements

Les créances de transfert des clubs présentant des états financiers anticipés ont reculé de 22 % entre 2020 et 2021, pour s'établir à EUR 2,1 milliards. Cette baisse succédait à une réduction de 8 % des créances de transfert de l'ensemble des premières divisions (EUR -376 millions) entre 2019 et 2020, allant à contre-courant des dettes de transfert, qui avaient progressé (EUR +829 millions) pendant le même exercice**. En regardant la ventilation des bilans à court et à long terme, on constate aussi que la part des créances de transfert dues dans plus de douze mois a diminué de 43 % à la fin 2020 à 34 % à la fin 2021, alors que durant cette même période le pourcentage de dettes considérées comme à long terme s'est stabilisé à 41 %. Parmi les 5 grands championnats, la proportion de créances dues dans plus de douze mois a connu une chute encore plus abrupte, de 46 % à 32 %, un mouvement particulièrement marqué dans les clubs anglais et espagnols présentant des états financiers anticipés.

Les créances de transfert affacturées ne sont pas présentées séparément, mais ces tendances étaient clairement les observations faisant état d'une augmentation de l'affacturage des créances par les clubs***.

* Les dettes de transfert peuvent concerner d'anciens joueurs, mais vu l'impossibilité de savoir si elles se rapportent à des joueurs actuels ou non, une méthodologie cohérente a été appliquée. ** Il est peu probable que les créances de transfert compensent les dettes de transfert, pour différentes raisons. D'abord, les clubs européens de première division sont des importateurs nets de talents venant de pays hors d'Europe et de divisions inférieures. Ensuite, les dettes peuvent inclure des frais de transaction, comme les commissions payées aux intermédiaires. Enfin, les futures créances de transfert sont de plus en plus souvent transmises à des sociétés d'affacturage, moyennant une commission, afin d'accélérer le versement des paiements échelonnés. *** Parmi ces observations figurent le rapport de la société BDO sur l'étude des directeurs financiers des clubs.

Lien marqué entre mise à disposition de financement par les banques et accords relatifs aux stades et à la diffusion

Les postes du bilan à court terme ont baissé, à l'image des recettes et des coûts

Les actifs et les passifs au bilan ont augmenté chaque année au cours de la dernière décennie, s'alignant sur la croissance des recettes et des coûts. Dans les clubs présentant des états financiers anticipés, les bilans à court terme ont reculé entre la fin 2020 et la fin 2021, ce qui reflète la diminution des recettes et des coûts. Les actifs et les passifs à court terme ont chuté respectivement de 9 % et de 10 %, imités dans une moindre mesure par les actifs à long terme (baisse de 3 %), du fait d'une réduction de 10 % des immobilisations incorporelles (inscriptions de joueurs), comme indiqué dans les pages précédentes.

Contrairement aux dettes envers les administrations sociales/fiscales, celles envers le personnel ont diminué

Les montants dus aux joueurs ont baissé de 5 % à la fin 2021, alors que les dettes envers les administrations sociales/fiscales ont crû de 15 % du fait du soutien accordé aux clubs par les autorités publiques. Les autres passifs d'impôts n'ont pas changé d'une année à l'autre.

Les passifs à long terme ont grimpé de 7 % du fait de l'augmentation des prêts bancaires à long terme

Les engagements bancaires à long terme ont progressé de 15 %, soit plus de EUR 750 millions, durant 2021, certains grands clubs présentant des états financiers anticipés parvenant à bénéficier de fonds bancaires pour restructurer leur financement. Les prêts à long terme consentis par des propriétaires, par contre, ont connu une hausse d'à peine 4 % dans ce groupe de clubs présentant des états financiers anticipés. Le ratio entre dettes extérieures et dettes envers le propriétaire a augmenté de 3,7 pour 1 à la fin 2019 à 6,6 pour 1 à la fin 2021. Bien que les taux d'intérêt soient généralement bas dans l'ensemble de l'économie, seuls les plus grands clubs – soutenus par d'importants actifs liés au stade et l'assurance de futures recettes de diffusion – sont capables d'attirer des fonds à de faibles taux. La hausse des frais financiers se répercutera certainement sur les futurs bénéfices. L'essentiel de l'augmentation des dettes bancaires à long terme est imputable aux clubs espagnols, français, italiens et turcs.



10 %

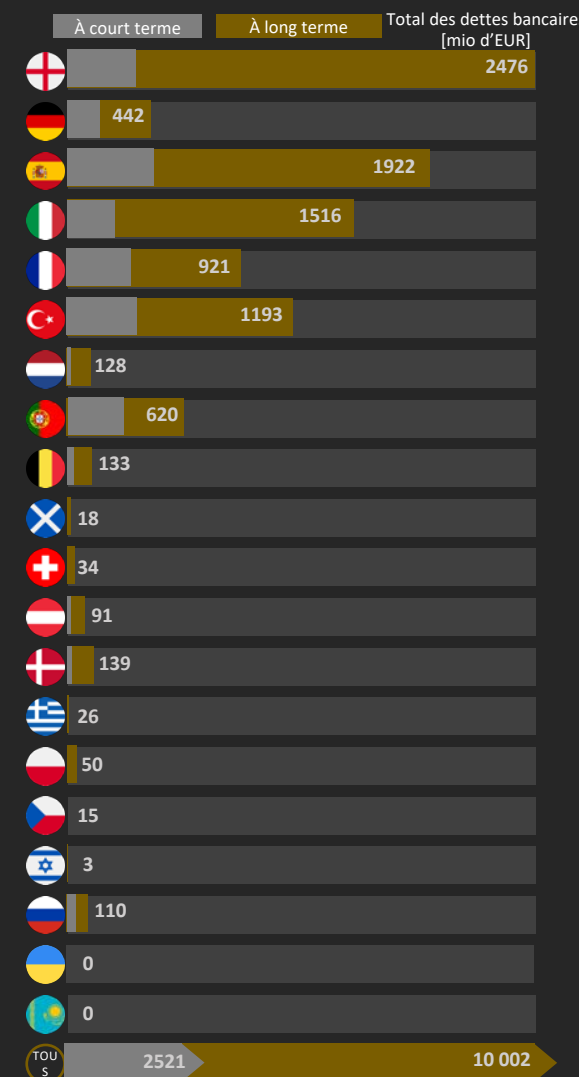
Baisse des passifs à court terme en 2021



15 %

Augmentation des engagements bancaires à long terme en 2021

Dettes bancaires brutes [mio d'EUR] en 2021 (clubs présentant des états financiers anticipés) et en 2020 (clubs présentant leurs comptes ultérieurement)



Moins d'investissements et plus d'emprunts pour préserver les liquidités

Les clubs présentant des états financiers anticipés ont préservé leur trésorerie nette

La gestion des flux de trésorerie est un processus continu et, vu la nature du football interclubs, les soldes de liquidités des clubs varient considérablement au cours d'une année. Alors que les salaires et les frais d'exploitation sont répartis assez équitablement sur chaque période de douze mois, les recettes TV et commerciales ainsi que les dons des mécènes et les subventions arrivent plutôt par blocs et les recettes provenant des abonnements sont saisonnières. Chaque club gère ses flux de trésorerie à sa manière.

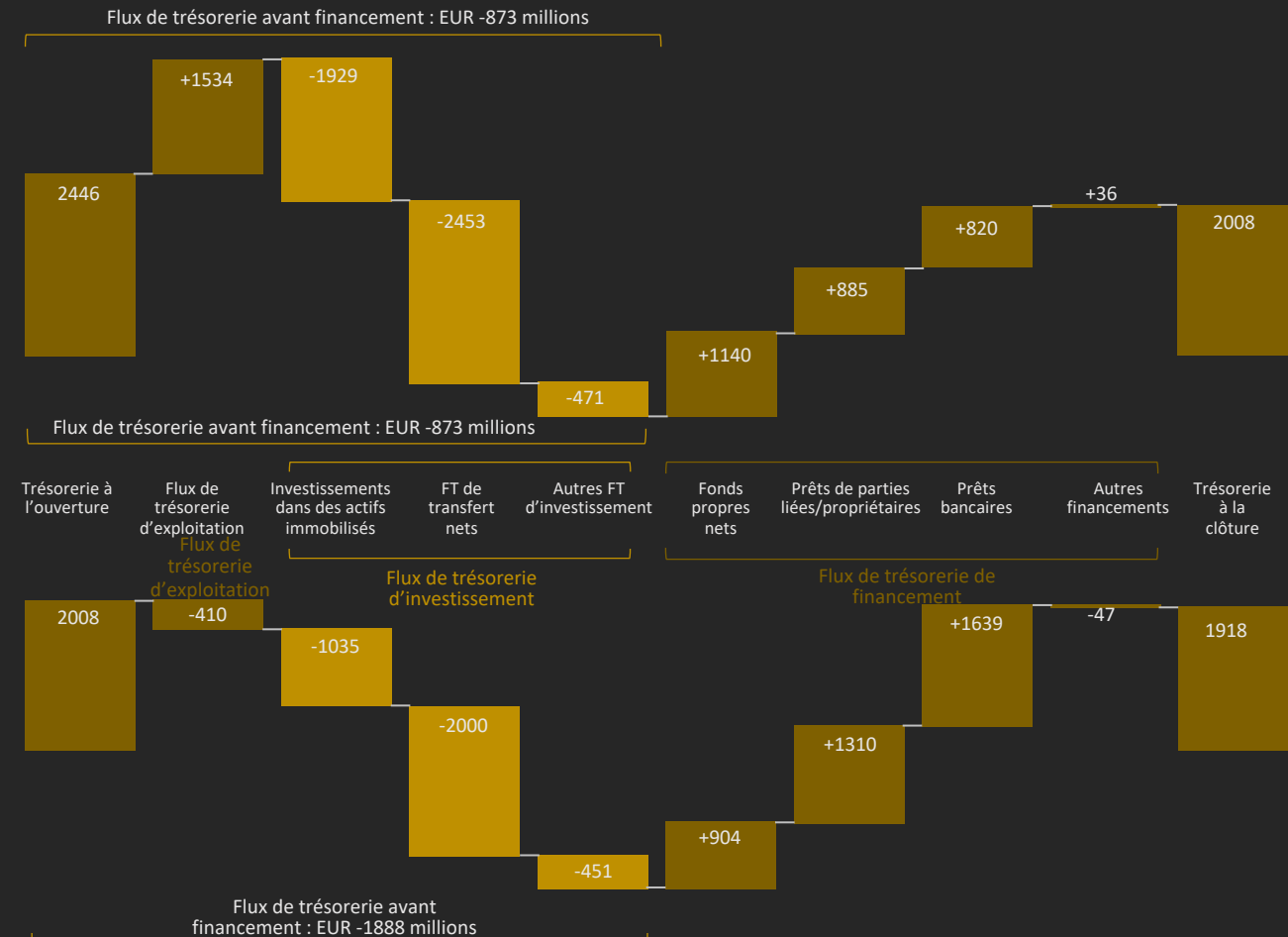
À ce jour, au niveau global, les soldes de liquidités nets* ont été largement préservés durant la pandémie, puisque les clubs présentant des états financiers anticipés ont déclaré à ce titre un montant de EUR 1,9 milliard à la fin 2021 (contre EUR 2,0 milliards à la fin 2020). Les diagrammes de droite montrent comment ils y sont parvenus dans une période marquée par de lourdes pertes.

Même les flux de trésorerie d'exploitation, en baisse, ont dû être financés durant la pandémie

Les diagrammes comparent les deux dernières périodes de trésorerie qui ont précédé la pandémie (2018 et 2019) avec 2020 et 2021 pour illustrer comment les flux de trésorerie d'exploitation, d'investissement et de financement se sont modifiés et adaptés.

Des flux de trésorerie d'exploitation largement positifs (EUR 1,5 milliard) ont été remplacés par des chiffres rouges à hauteur de EUR -0,4 milliard. Ce montant négatif est cependant nettement inférieur aux EUR 4,9 milliards de pertes nettes subies par les clubs présentant des états financiers anticipés durant cette période, ce qui s'explique par la dépréciation et les amortissements non monétaires relativement importants inclus dans le compte de résultats. Dans le tableau des flux de trésorerie, ceux-ci sont comptabilisés comme des flux de trésorerie d'investissement et révèlent que tant les liquidités nettes consacrées aux actifs immobilisés (principalement des stades et des installations d'entraînement) que celles affectées aux transferts ont baissé durant la pandémie, respectivement de EUR 0,9 milliard et de EUR 0,5 milliard.

Flux de trésorerie avant la pandémie (2018 et 2019), clubs présentant des états financiers anticipés [mio d'EUR]



* Les soldes de liquidités correspondent à l'encaisse (liquidités et comptes de dépôt à court terme) moins les découverts bancaires utilisés.

Hausse des emprunts requis du fait de la pandémie

Les emprunts remplacent les flux de trésorerie d'exploitation positifs dans la combinaison financière nécessaire pour assurer les flux de trésorerie*

Dans les clubs présentant des états financiers anticipés, les flux de trésorerie nets avant financement se sont montés à EUR 1,9 milliard en 2020 et 2021, soit une hausse significative par rapport au EUR 0,9 milliard des deux exercices précédents. Les EUR 3,9 milliards requis pour maintenir le solde de liquidités à l'ouverture à EUR 2 milliards ont été couverts par une combinaison d'injections de fonds propres opérées par les propriétaires (23 %), d'emprunts auprès de propriétaires et de parties liées (33 %), d'emprunts nets auprès d'établissements financiers (42 %), d'autres financements (-2 %) et de réductions des soldes de liquidités (4 %).

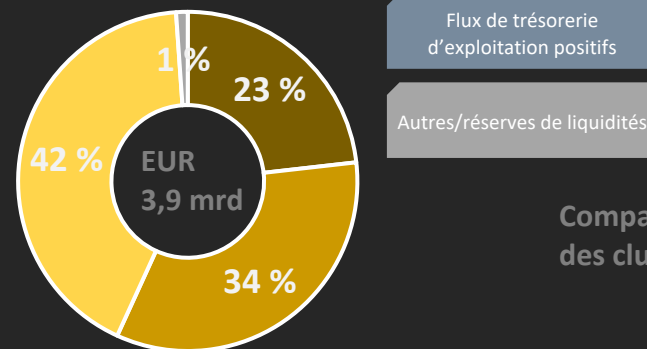
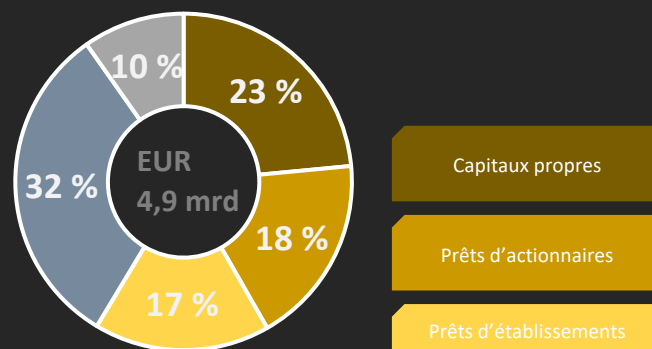
Il s'agit d'un changement notable par rapport au financement des flux de trésorerie d'avant la pandémie, une période où les importants excédents de flux de trésorerie d'exploitation, générés principalement par des clubs anglais, finançaient 32 % des sorties de trésorerie d'investissement, alors plus élevées (EUR 4,9 milliards), auxquels s'ajoutaient 10 % couverts par des réserves de liquidités.

La contribution de l'apport de fonds propres nets des actionnaires dans le financement des flux de trésorerie n'ayant pas changé (23 %), il a fallu considérablement augmenter les emprunts pour payer les sorties de trésorerie d'investissement et d'exploitation réalisées à ce jour dans le contexte de la pandémie. Si les emprunts auprès de parties liées et de propriétaires ont progressé de 18 % à 34 %, la hausse du financement par des banques tierces est encore plus marquée, la proportion passant de 17 % à 42 % des sorties de trésorerie d'investissement et d'exploitation.

En 2020, les clubs présentant leurs comptes ultérieurement ont plus misé sur l'injection de capitaux propres que sur les emprunts

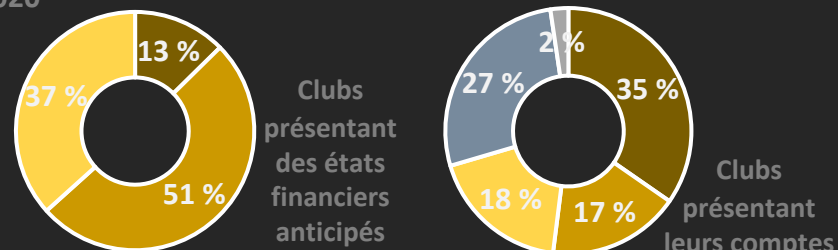
Une comparaison des plus de 700 tableaux des flux de trésorerie de 2020 (l'année où la pandémie s'est installée) indique que les clubs présentant leurs comptes ultérieurement (et ne participant généralement pas aux phases de groupe des compétitions de l'UEFA) ont davantage compté sur les injections de capitaux propres (35 %) et les flux de trésorerie d'exploitation positifs (27 %) pour financer leurs sorties de trésorerie d'investissement, tandis que cette même année, les autres clubs augmentaient déjà leurs emprunts auprès des banques, des parties liées et des propriétaires. Il est impossible de prédire précisément si et comment le financement des clubs présentant leurs comptes ultérieurement a changé en 2021 avant d'avoir reçu et analysé tous leurs chiffres.

Besoins de financement des flux de trésorerie avant la pandémie (2018 et 2019, clubs présentant des états financiers anticipés)



Besoins de financement des flux de trésorerie durant la pandémie (2020 et 2021, clubs présentant des états financiers anticipés)

Comparaison du financement des flux de trésorerie entre les clubs présentant des états financiers anticipés et le reste des clubs pour 2020



* La combinaison financière employée pour couvrir les besoins en flux de trésorerie illustrée dans ces deux pages relève plus d'un calcul hybride global que d'une simple ventilation des flux de trésorerie de financement. Le financement des flux de trésorerie nets requis pour les investissements (transferts, immobilisations corporelles et autres), toutes sorties de trésorerie d'exploitation et toute constitution de réserves de liquidités est ainsi déterminé à l'aide des entrées de trésorerie nettes des trois principales catégories de financement des flux de trésorerie (prêts d'établissements financiers, de parties liées et de propriétaires), des entrées de trésorerie d'exploitation nettes et des réserves de liquidités nettes utilisées. Pour simplifier, l'analyse considère tous les flux de trésorerie de financement nets (p. ex. paiements en liquidités versés pour des transferts moins paiements en liquidités reçus pour des transferts) et ne les intègre à la combinaison financière que s'ils constituent une entrée nette dans le cadre fixé (tous les clubs, au niveau des pays).

Variation des profils des flux de trésorerie de financement durant la pandémie

Profils des flux de trésorerie de financement, exercices 2020 (tous les clubs) et 2021 (clubs présentant des états financiers anticipés)

Flux de trésorerie d'exploitation [mio d'EUR]	Flux de trésorerie d'investissement [mio d'EUR]	Sources des flux de trésorerie de financement					Flux de trésorerie nets [mio d'EUR]	Derniers soldes de liquidités [mio d'EUR]
+1075	-2302	5 %	29 %	21 %	45 %	+69	+1122	
+217	-722	25 %	10 %	7 %	30 %	-111	+315	
-111	-768	19 %	71 %	10 %		+1	+767	
+241	-1110	40 %	41 %	19 %		+108	+389	
-634	+16	22 %	22 %	31 %	23 %	+184	+231	
-50	-122	7 %	93 %			+40	+39	
-71	+34	19 %	61 %	20 %		-25	+99	
-297	+376	12 %	82 %	6 %		+50	+104	
-140	+20	33 %	26 %	31 %	10 %	+14	+63	
-31	-37	12 %	71 %	11 %	6 %	-5	+52	
+14	-26	18 %	26 %	36 %	20 %	+14	+70	
+9	+4	15 %	53 %	32 %		+32	+48	
-32	+0	44 %	10 %	14 %	32 %	+23	+36	
-51	-9	84 %	12 %			+3	+20	
-26	-6	18 %	6 %	23 %	32 %	+6	+16	
-34	-1	53 %	44 %			+0	+4	
+29	-189	23 %	30 %	25 %	14 %	-1	+80	
+187	-4892	21 %	22 %	27 %	23 %	+512	+3935	



Les besoins en flux de trésorerie ont été couverts par plusieurs sources

Les activités liées aux flux de trésorerie de l'ensemble des plus de 700 clubs de première division en 2020 et les données fournies par les clubs présentant des états financiers anticipés pour 2021 brossent un tableau intéressant de la manière dont les clubs des différents championnats ont cherché à financer leurs investissements et tous flux de trésorerie négatifs. Pour situer le contexte, le diagramme inclut le volume des flux de trésorerie d'exploitation et d'investissement positifs ou négatifs à financer, le total des flux de trésorerie durant la période en question et les derniers soldes de liquidités nets des clubs de chaque championnat.

Les principaux flux de trésorerie d'investissement nets, tant en matière d'actifs immobilisés nets que de transferts nets de joueurs, totalisent EUR 2,3 milliards et sont l'œuvre des clubs anglais, qui sont parvenus à couvrir 45 % de ce montant grâce à des flux de trésorerie d'exploitation nets positifs ainsi qu'à des entrées de trésorerie nettes composées de prêts d'actionnaires (29 %), de prêts bancaires (21 %) et d'injections de fonds propres (5 %) nets.

En matière de nouveau financement des flux de trésorerie, les injections de fonds propres nets opérées par des actionnaires ont été la principale source déclarée par les clubs grecs et israéliens et une source majeure pour les clubs belges, danois et italiens. Les nouveaux prêts nets octroyés par des actionnaires ont joué un rôle dans la plupart des championnats et ont été la source de financement la plus courante dans les clubs écossais (71 %) et italiens (41 %).

Les entrées de trésorerie nettes provenant de transferts de joueurs ont constitué la principale source de financement des flux de trésorerie des clubs autrichiens (53 %), néerlandais (61 %) et portugais (82 %), et un apport considérable pour les clubs belges, danois et polonais.

Dans plusieurs pays (Italie, Pays-Bas, Belgique, Autriche ou Israël), les flux de trésorerie émanant de banques n'apparaissent pas dans l'analyse du financement net, car durant cette période, le remboursement des banques était supérieur au nouveau financement des flux de trésorerie des clubs sous revue. Comme indiqué précédemment dans ce chapitre, cela ne signifie pas qu'aucun financement bancaire ne figure au bilan : les banques ont représenté la principale source de nouveau financement des flux de trésorerie nets des clubs espagnols et turcs et une source importante pour les clubs français.

En 2020 et en 2021, les clubs autrichiens, anglais, allemands, italiens, russes et suisses ont généré des flux de trésorerie d'exploitation nets positifs qui ont contribué au total cumulé positif de EUR 187 millions des premières divisions européennes. Il est toutefois probable que ce montant glisse dans les chiffres rouges lorsque l'ensemble des plus de 700 tableaux des flux de trésorerie pour 2021 sera disponible.

Projets de stades durant la pandémie



Nombre de nouveaux stades construits depuis l'éclatement de la pandémie

18

Premiers signes de reprise

Le 1^{er} septembre 2020, le Brentford Community Stadium a été le premier nouveau stade à ouvrir ses portes en Europe depuis l'éclatement de la pandémie. Depuis lors, le nombre de nouvelles constructions et de reconstructions a révélé les premiers signes d'une reprise correspondant aux niveaux d'avant la pandémie, puisque sept nouveaux stades avaient été inaugurés à la fin 2020 et dix autres ont ouvert leurs portes courant 2021.



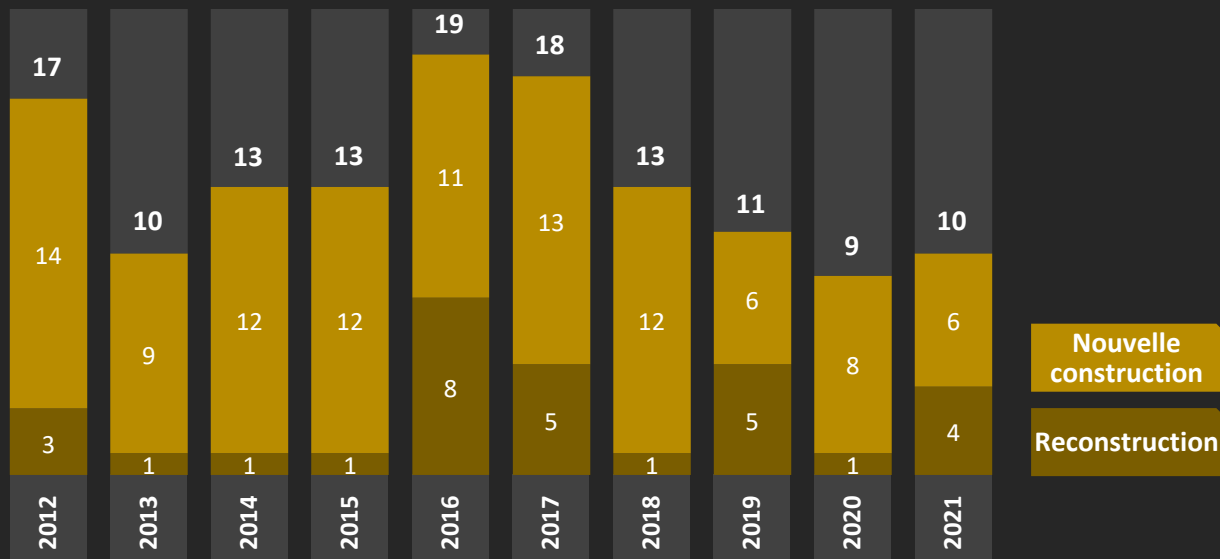
Nombre de pays ayant fait construire nouveau stade durant la dernière décennie

29

Dans la plupart des pays européens au moins un nouveau stade a été construit durant la dernière décennie

Toute une série de projets de stades* a été réalisée depuis 2012, avec la construction d'un total de 133 nouveaux sites répartis dans plus de la moitié des associations nationales d'Europe. C'est la Turquie qui a été la plus active, en achevant 28 nouveaux projets de stades. Le nombre total de nouveaux projets de stades tend à atteindre un pic durant l'année marquant ou précédant l'organisation d'un tournoi majeur comme l'EURO de l'UEFA (2012 et 2016) ou la Coupe du monde de la FIFA (2018), les villes hôtes concrétisant souvent des projets infrastructurels à l'occasion de ce type d'événement.

Évolution des projets de stades



Les rénovations de stades ont été touchées par la pandémie

Le nombre de rénovations de stades** a baissé ces dernières années. Ainsi, deux fois plus de stades ont été rénovés en 2018 et 2019, les deux années précédant la pandémie, qu'en 2020 et 2021. C'est là un autre exemple des répercussions financières de la pandémie, en l'espèce sur les investissements des clubs dans des actifs immobilisés.

Les clubs présentant des états financiers anticipés attestent d'une baisse des investissements dans les actifs immobilisés

Les clubs présentant des états financiers anticipés ont investi EUR 448 millions dans des actifs immobilisés (principalement des stades et des installations d'entraînement) en 2021, soit une baisse de 29 % par rapport à 2020. Les investissements des clubs de première division dans des actifs immobilisés, encouragés par le fair-play financier, ont oscillé entre EUR 1 milliard et EUR 1,5 milliard depuis 2016. Pour savoir s'ils ont chuté en dessous de EUR 1 milliard en 2021, il faudra attendre d'avoir reçu et analysé les documents de l'ensemble des plus de 700 clubs, l'année prochaine.

* Les projets de stades revêtent une multitude de formes et de tailles différentes. Pour faciliter la comparaison, l'analyse présentée dans ce rapport se limite aux stades extérieurs d'une capacité de plus de 5000 spectateurs situés en Europe et se concentre sur les projets réalisés depuis 2012 ou en cours d'achèvement. ** Les statistiques relatives aux rénovations de stades comprennent uniquement celles qui ont sensiblement accru la capacité du site et ne comprennent pas les travaux cosmétiques (p. ex. la remise à neuf des tribunes). Les rénovations ne sont pas incluses dans le diagramme relatif aux nouvelles constructions et aux reconstructions.

Sélection de projets de stade récents et en cours

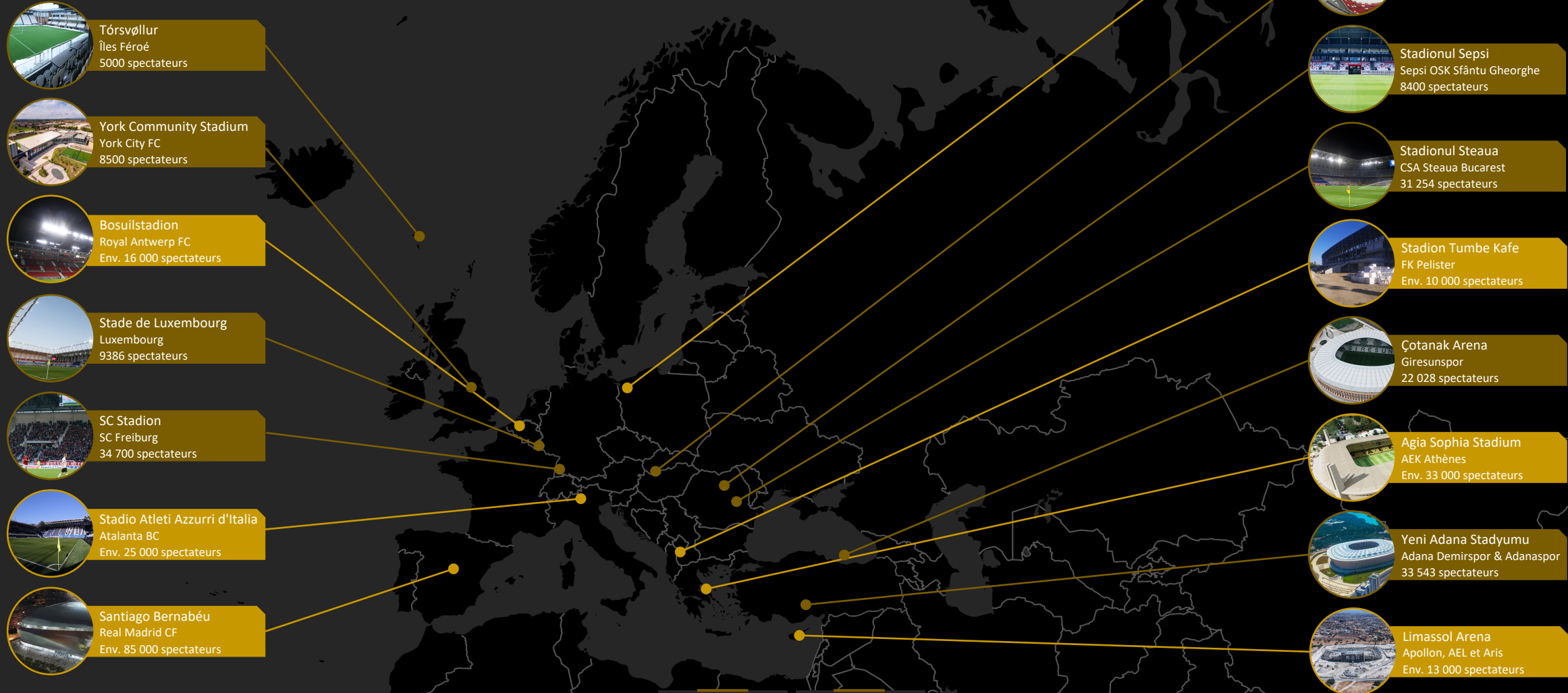
Légende

Image du projet de stade

Nom du stade
Locataire du stade
Capacité du stade

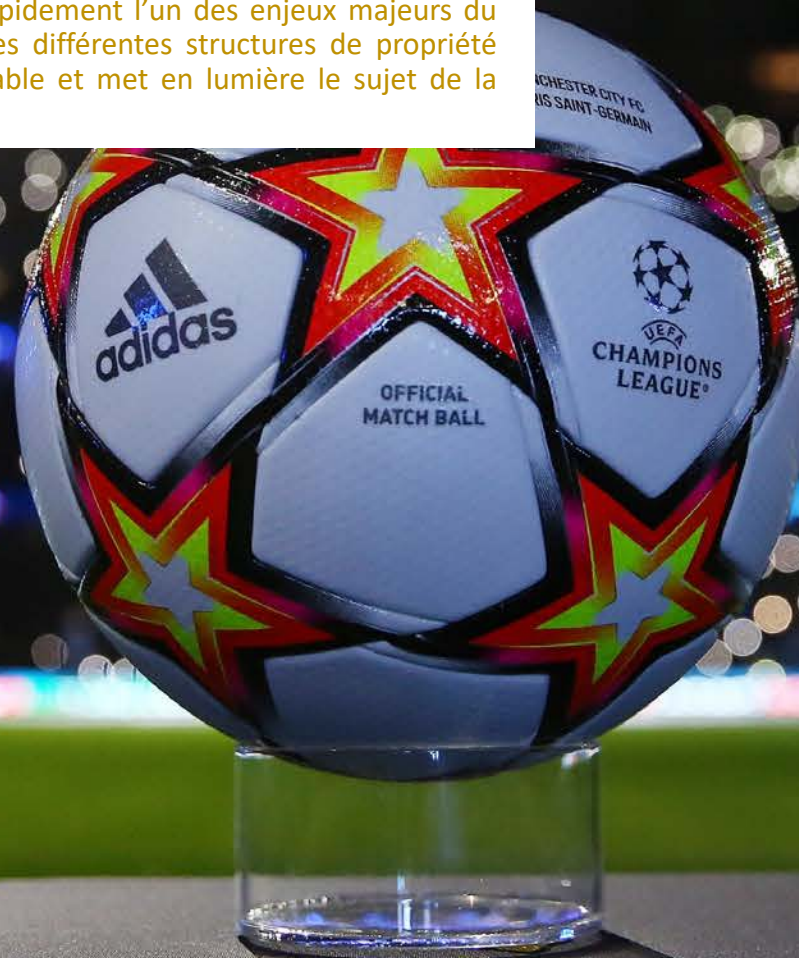
Projets achevés

Projets en cours



PROPRIÉTÉ DES CLUBS ET INVESTISSEMENTS

Vu le nombre record de prises de contrôle de clubs en 2020, la question de la propriété des clubs et des investissements dans ces derniers est plus actuelle que jamais. Ce dernier chapitre se penche sur ce qui devient rapidement l'un des enjeux majeurs du football européen. Il explore les tendances et les différentes structures de propriété utilisées, examine le cadre réglementaire applicable et met en lumière le sujet de la multipropriété de clubs.



Modes de propriété dans le football interclubs européen

Classification des propriétaires de clubs

Aux fins du présent rapport, les clubs ont été répartis en deux catégories :

- Clubs en mains privées

Clubs dont le contrôle ultime est détenu par une ou plusieurs personne(s) et/ou organisation(s) privée(s).

- Clubs en mains publiques

Clubs dont le contrôle ultime est détenu par une entité juridique comme une association ou une institution de droit public.

La répartition des clubs européens entre propriété privée et propriété publique est assez équilibrée.

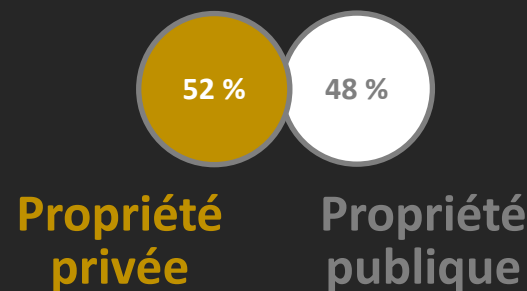
Les sociétés anonymes constituent le mode de propriété privée le plus courant

Plus de la moitié (52 %) de tous les clubs de première division pour lesquels nous disposons de suffisamment d'informations* concernant leur mode de propriété est contrôlée par une entité du secteur privé. Dans la grande majorité des cas, ces clubs sont des sociétés anonymes (p. ex. société à responsabilité limitée, ou société par actions) ou appartiennent à des particuliers.

Quelque neuf premières divisions ont des clubs cotés en bourse

Parmi les clubs de premier plan, ceux cotés en bourse demeurent une minorité, malgré le fait qu'offrir des parts de la société a l'avantage de renforcer le soutien des supporters. Depuis 2005, huit clubs de football ont été radiés de la bourse, principalement à la suite de rachats. Tous se trouvent au Royaume-Uni.

Ventilation des modes de propriété



Treize championnats comptent des clubs appartenant à des institutions publiques

Un peu moins d'un quart des premières divisions européennes ont au moins un club détenu par une institution publique. Cette forme de propriété des clubs se trouve principalement au Bélarus (dix clubs), au Kazakhstan (neuf clubs) et en Russie (huit clubs). Parmi les institutions qualifiées de publiques figurent des entités municipales ou financées par l'État.

Dans onze championnats, les clubs sont formés exclusivement d'associations ou de fondations

À Andorre, en Autriche, en Bosnie-Herzégovine, en Estonie, dans les îles Féroé, en Islande, au Liechtenstein, au Luxembourg, à Malte, en Norvège et à Saint-Marin, tous les clubs sont soit des associations, soit des fondations. Les structures de ces onze pays représentent 45 % de toutes les associations et fondations existant dans les premières divisions européennes.

* Au total, 26 clubs n'ont pas fourni à l'UEFA suffisamment d'informations concernant la structure de leur propriété. La majorité d'entre eux n'ont pas demandé de licence de l'UEFA pour la saison suivante. Un aperçu plus détaillé des formes juridiques des clubs de première division par pays est disponible dans les annexes.

Panorama des clubs par mode de propriété

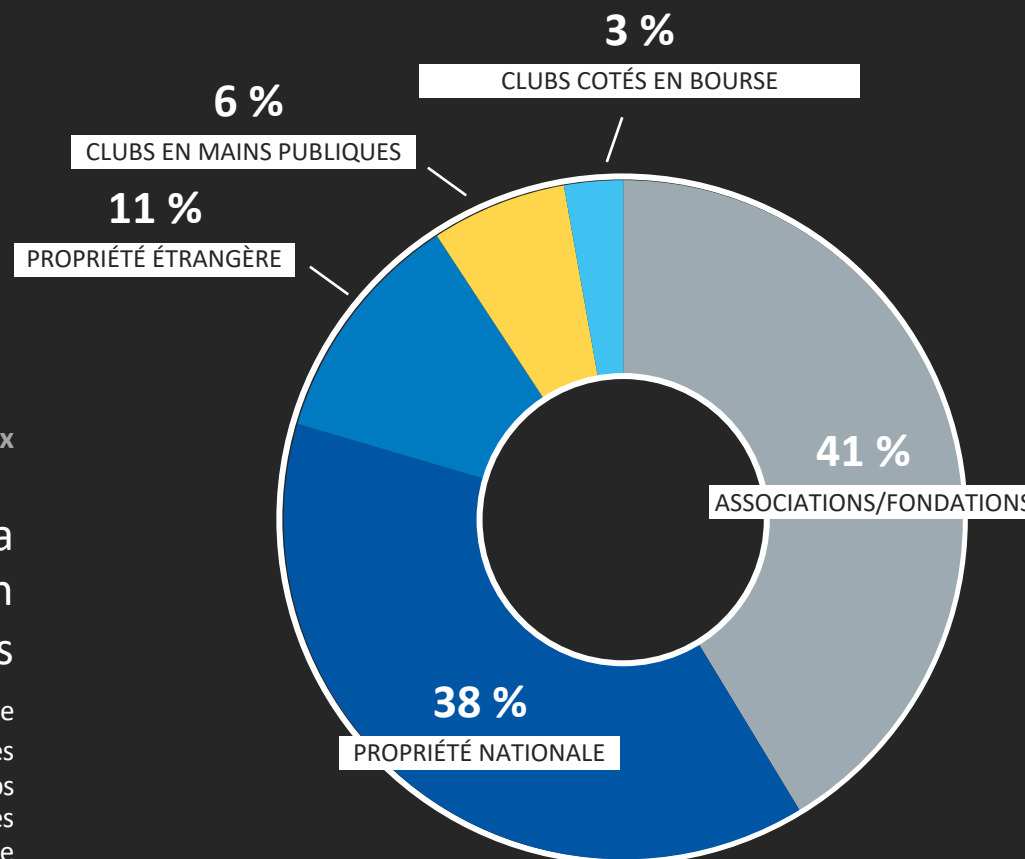


Il existe des différences régionales entre les structures de propriété des clubs

Certains modes de propriété sont plus courants dans certaines régions d'Europe que dans d'autres. En Europe orientale, les clubs sont généralement détenus par des entités publiques, tandis que dans les pays nordiques et les Balkans, on trouve plus souvent des associations. À l'inverse, la propriété privée étrangère tend à être concentrée dans les économies les plus fortes, l'Angleterre, la France, la Belgique et l'Italie comptant ainsi la moitié des clubs de première division européenne détenus par des propriétaires étrangers du secteur privé.

Les différentes structures de propriété réagissent plus ou moins bien aux difficultés financières

Comme exposé dans le rapport de l'an passé, la structure de propriété d'un club peut donner un indice sur sa capacité à réagir face à des difficultés financières. Les clubs qui peuvent compter sur le soutien de mécènes ont plus de chance d'être résilients en temps de crise (comme la pandémie de COVID-19), car les mécènes sont mieux à même d'offrir une aide d'urgence rapide et flexible. Ces clubs courent néanmoins également davantage le risque que leurs propriétaires et mécènes subissent les effets néfastes d'autres facteurs externes. Pour les clubs exempts de mécènes, souvent considérés comme plus autonomes, bénéficier en urgence d'une injection de liquidités peut se révéler plus compliqué. Ils tendent toutefois aussi à avoir des modèles d'affaires et des assiettes de coûts plus diversifiés et plus flexibles, ce qui peut les aider à surmonter les crises économiques plus facilement que les clubs qui dépendent d'une seule source d'investissement.



Évolution dans le temps des prises de contrôle de clubs en 2021

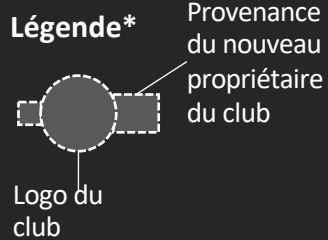
En 2021, 30 clubs de première division, situés dans 22 pays, sont passés dans les mains d'actionnaires majoritaires.

Le nombre de rachats est similaire à celui de l'an dernier

Au total, 30 clubs de première division ont été rachetés en 2021, soit cinq de plus qu'en 2020. Après avoir connu un pic au cours des étés 2020 et 2021, les prises de contrôle ont chuté en raison de l'incertitude prolongée que la pandémie faisait planer sur l'économie. Au fil de l'année 2021, le nombre des rachats a légèrement diminué, passant de 17 au premier semestre à 13 durant le second.



Seul pays ayant connu trois prises de contrôle majoritaire en 2021



* Les administrations d'octroi de licence aux clubs de la Macédoine du Nord n'ayant pas fourni cette information, ce pays est exclu du tableau ci-dessus.



Nombre de clubs repris par une entité étrangère en 2021

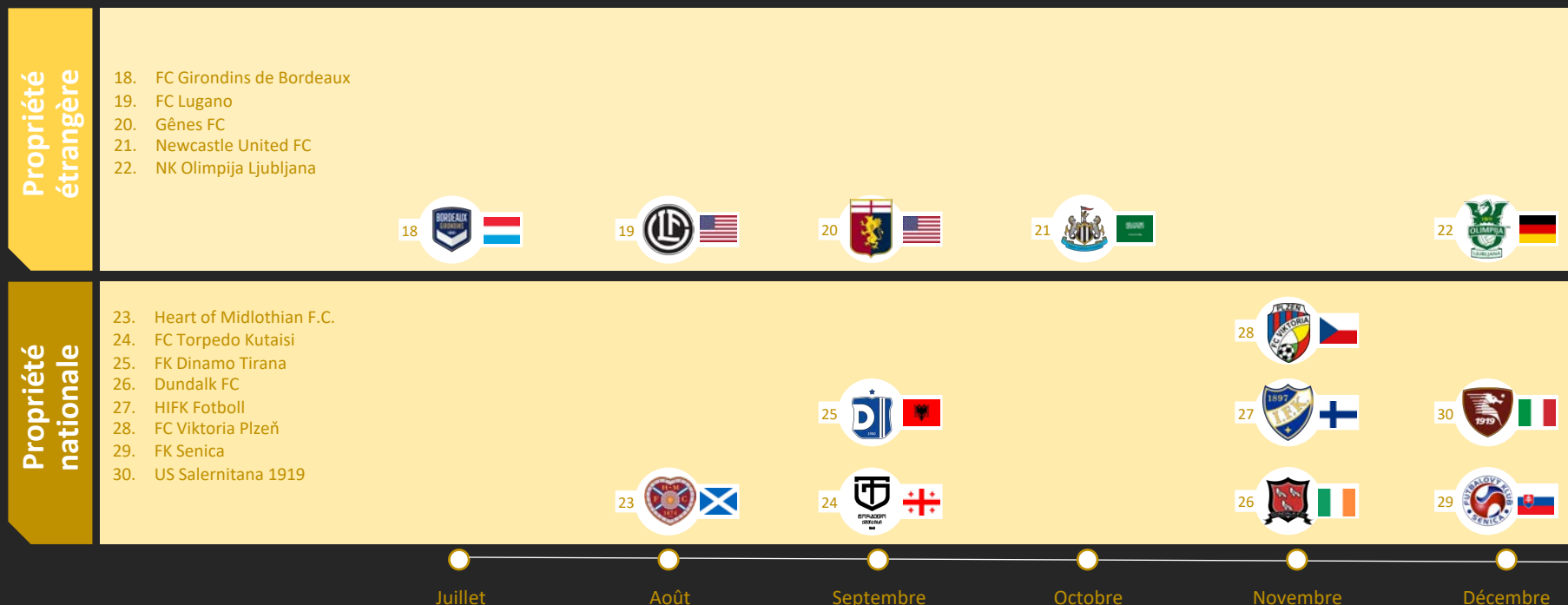
11

La majorité des clubs sont repris par des entités nationales

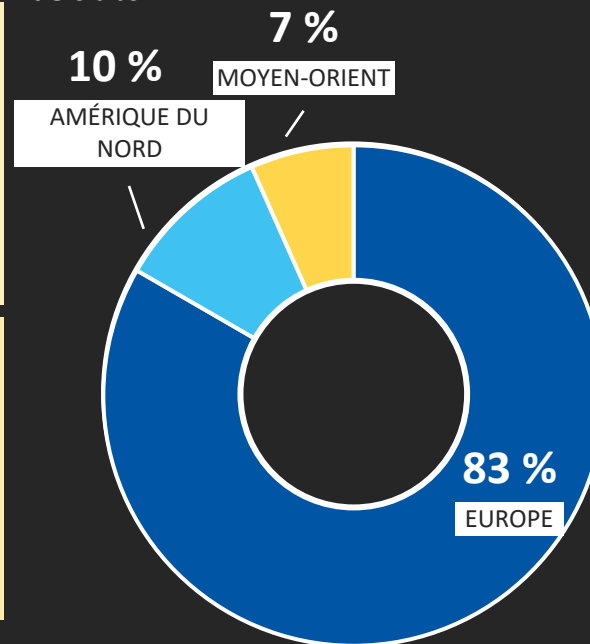
Les nouveaux propriétaires issus du même pays que le club acheté représentent plus de la moitié des prises de contrôle (63 %) en 2021. La même année, onze rachats ont été effectués par des investissements étrangers, ce qui constitue une baisse par rapport à 2020, année lors de laquelle 16 clubs sont passés en mains étrangères. Parmi les onze prises de contrôle étrangères opérées en 2021, trois étaient imputables à des investisseurs états-uniens.

L'acquisition de parts minoritaires gagne en popularité

Les clubs de football deviennent également de plus en plus attrayants pour les investisseurs désireux d'acquérir une part minoritaire. En 2021, les investisseurs des États-Unis ont été particulièrement actifs à cet égard, s'assurant des parts minoritaires dans un vaste éventail de clubs européens de première division, y compris le Crystal Palace FC, le Liverpool FC, et le Wolverhampton Wanderers FC en Angleterre, le FC Augsburg en Allemagne, le Club Atlético de Madrid en Espagne et le Club Bruges en Belgique.



Provenance des nouveaux propriétaires de clubs



Règles relatives à la multipropriété de clubs en Europe

Les restrictions relatives à la multipropriété de clubs sont monnaie courante au niveau national

Plus des deux tiers de toutes les associations nationales ont instauré des règles limitant ou restreignant directement la multipropriété dans leur pays. Ces restrictions vont d'un plafonnement des actions (la part détenue dans un second club ne pouvant pas dépasser un certain seuil, p. ex. 10 %), à l'interdiction totale de détenir des parts de plusieurs clubs d'un même championnat/pays. Par ailleurs, neuf pays n'imposent pas de règle spécifique concernant la multipropriété de clubs mais appliquent des règles plus larges restreignant les investissements privés dans les clubs. Enfin, dans les Îles Féroé, au Liechtenstein et au Monténégro, la plupart voire tous les clubs sont des associations, ce qui limite les investissements privés dans ces clubs.

Les vérifications et les tests sur les nouveaux propriétaires sont de plus en plus appréciés

Les tests d'honorabilité ou de solvabilité et les autres vérifications similaires auxquels les nouveaux propriétaires doivent se soumettre avant de pouvoir prendre le contrôle d'un club de football sont de plus en plus répandus. Au moment de la publication de ce rapport, seize pays ont mis en place des règles détaillées pour la saison en cours, sans compter le Danemark, la Géorgie et le Pays de Galles, qui sont en train d'introduire de nouvelles dispositions dans ce domaine.



Nombre de pays réalisant des vérifications supplémentaires en lien avec les nouveaux propriétaires de clubs

16

Au total, 47 premières divisions ont adopté des règlements limitant la multipropriété de clubs au niveau national.

Restrictions relatives à la multipropriété de clubs

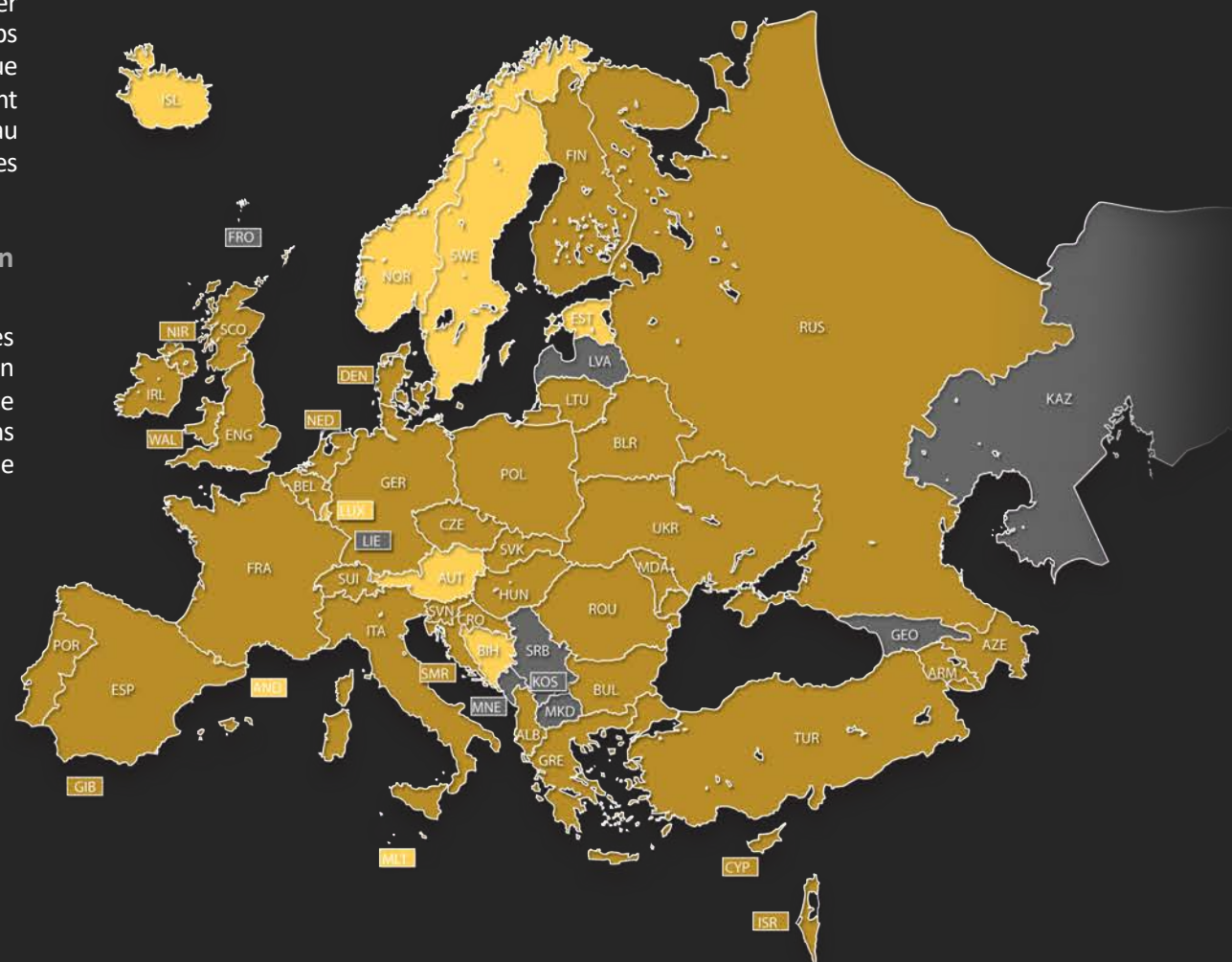
38

Restrictions relatives à la forme juridique des clubs

9

Aucune restriction

11





Relations de propriété croisée dans les premières divisions européennes

La multipropriété de clubs devient un enjeu de plus en plus important au vu du nombre croissant d'exemples observés dans le monde entier. La présente page s'intéresse aux propriétaires majoritaires (investisseurs possédant plus de 50 % des parts) et aux actionnaires minoritaires (investisseurs possédant entre 10 % et 50 % des parts) de clubs européens actuellement en première division qui détiennent également des parts d'autres clubs (parfois à l'autre bout du monde). Dans le cadre de cette section, la propriété croisée est définie comme suit : (i) une personne physique ou morale exerçant le contrôle et/ou une influence décisive sur plusieurs clubs de football, (ii) des entités (« entités liées ») exerçant le contrôle et/ou une influence décisive sur plusieurs clubs de football, ou (iii) un club exerçant le contrôle et/ou une influence décisive sur d'autres clubs de football. Elle exclut par conséquent les actionnaires minoritaires (qu'il s'agisse de personnes physiques ou morales) qui n'ont aucun intérêt manifeste à acquérir le contrôle ultime d'un club mais opèrent malgré tout des investissements stratégiques dans celui-ci, p. ex. au moyen d'accords commerciaux.

Il existe plusieurs modes de propriété de clubs

La propriété croisée de clubs peut revêtir différentes formes. La carte de la page suivante montre les clubs dont un actionnaire majoritaire ou minoritaire exerce une influence décisive sur un autre club, qui peut se trouver dans le même pays, dans un autre championnat à l'étranger ou ailleurs dans le monde. Le mode de propriété peut varier : dans certains cas, il s'agit d'un propriétaire/actionnaire privé qui exerce le contrôle et/ou une influence décisive sur plusieurs clubs ; dans d'autres, c'est un club qui exerce lui-même le contrôle et/ou une influence décisive sur un autre club ; et dans d'autres encore, c'est une personne morale qui détient des parts dans plusieurs clubs.

Les relations de propriété croisée sont en hausse dans les premières divisions européennes

En raison d'une combinaison entre de nouveaux investissements et des changements dans la composition de certaines premières divisions, le nombre de clubs entretenant des relations de propriété croisée a augmenté, passant de 59 à 65 durant la saison en cours. Tandis que cinq clubs de première division ayant des relations de propriété croisée dans quatre championnats ont été relégués à la fin de la saison 2020/21, onze clubs ayant des relations de propriété croisée dans six championnats différents ont été promus dans leur première division respective à la fin de cette même saison.

Quelque 66 clubs, soit 9 % de tous les clubs européens de première division, entretiennent des relations de propriété croisée avec un ou plusieurs clubs.

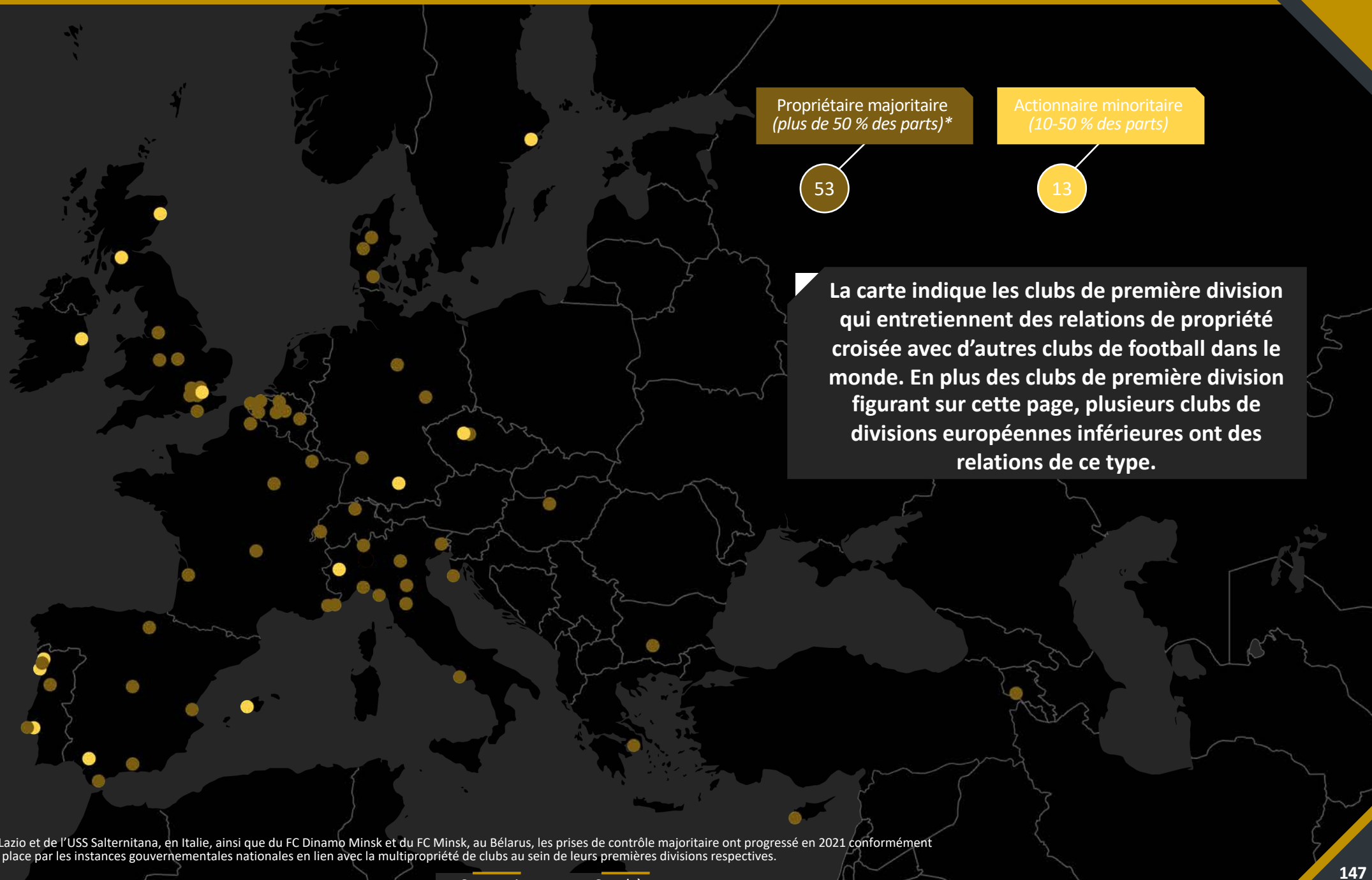


Pays où les clubs ayant des relations de propriété croisée représentent plus d'un tiers de la première division



Premier pays de provenance des actionnaires ayant des relations de propriété croisée, lesquels sont engagés dans

16 clubs























* Dans le cas du SS Lazio et de l'USS Salernitana, en Italie, ainsi que du FC Dinamo Minsk et du FC Minsk, au Bélarus, les prises de contrôle majoritaire ont progressé en 2021 conformément aux règles mises en place par les instances gouvernementales nationales en lien avec la multipropriété de clubs au sein de leurs premières divisions respectives.

Rétrospective sur dix ans des investissements des propriétaires et d'autres ICP

Le niveau des investissements consentis par les propriétaires et des investissements dans les stades/installations a beaucoup varié cette dernière décennie

Le chapitre dédié aux propriétaires s'achève par une rétrospective sur dix ans de certaines données clés. Il illustre en particulier les investissements des propriétaires* et les investissements à long terme dans les stades/installations** déclarés par les 20 championnats ayant généré le plus de recettes au fil de la décennie***. Les niveaux d'investissements des propriétaires des clubs anglais et italiens sont de loin les plus élevés, avec EUR 4,2 milliards et EUR 3,3 milliards, respectivement. Le montant investi dans des stades et des installations par les clubs anglais de première division, soit EUR 3,6 milliards, représente plus du double de celui des clubs des deuxième et troisième pays de ce classement, à savoir l'Espagne et la France.

Recettes des clubs sur dix ans [mio d'EUR]		Investissements des propriétaires de clubs sur dix ans [mio d'EUR]		Investissements des clubs dans des stades/installations sur dix ans*** [mio d'EUR]	Salaires des clubs****	Frais de transfert nets des clubs	Bénéfices/(pertes) des clubs avant impôt
46,414	1.	 4,160		3,589	28 938	5907	-1423
26,962	2.	 906		1,156	14 372	1537	993
25,530	3.	 507		1,650	15 763	793	571
20,629	4.	 3,287		638	14 333	1476	-2707
15,329	5.	 1,665		1,419	11 346	-333	-1318
8,064	6.	 730		469	5796	773	-988
6,305	7.	 444		140	4863	296	-1920
4,906	8.	 204		254	3095	-599	201
3,858	9.	 248		180	2769	-1057	-96
3,571	10.	 385		373	2475	-535	-82
2,073	11.	 117		59	1395	-191	-39
1,849	12.	 131			1221	-31	-32
1,778	13.	 0		148	1155	-214	140
1,739	14.	 140		69	1065	-138	-130
1,596	15.	 234			1220	-203	-330
1,533	16.	 27		88	830	-84	23
1,470	17.	 286		50	1080	-67	-302
1,454	18.	 6		181	840	-152	66
1,199	19.	 6		42	816	-101	-97
1,119	20.	 38		59	746	34	-25

* Les investissements des propriétaires correspondent à la somme des augmentations de capital au bilan et des hausses nettes des prêts de propriétaires. ** Les investissements dans les stades/installations comprennent tous les investissements dans des immobilisations corporelles, qui peuvent inclure d'autres classes d'actifs mais portent en majorité sur des rénovations ou des travaux de modernisation de stades et d'installations. Pour lever toute ambiguïté, il s'agit d'ajouts de nouveaux actifs immobilisés et non de changements dans la valeur nette comptable des immobilisations corporelles. *** Les données couvrent les chiffres cumulés des clubs de première division pour chaque année, soit de 2012 à 2021 pour les clubs présentant des états financiers anticipés et de 2011 à 2020 pour les autres clubs. **** Par salaires, on entend, comme ailleurs dans le rapport, tous les frais de personnel des clubs, charges sociales incluses, non seulement pour les joueurs mais pour l'ensemble du personnel.

Rétrospective sur dix ans des investissements des propriétaires et d'autres ICP

La forme juridique influence la stabilité des investissements des propriétaires dans les installations de leurs clubs

Les investissements des propriétaires* et les investissements à long terme dans les stades/installations* sont illustrés ici pour les 20 championnats ayant généré le plus de recettes au fil de la décennie**. Les plus hauts niveaux d'investissements de propriétaires de la dernière décennie, qu'il s'agisse d'augmentations de prêts ou de capital, sont ceux du Manchester City FC, de l'AC Milan et du FC Internazionale Milano. Par définition, ces hausses de capital/prêts ne comprennent pas les accords de sponsoring avec des parties liées. Les principaux investissements dans des immobilisations corporelles, notamment dans un nouveau stade et de nouvelles installations d'entraînement, sont imputables au Tottenham Hotspur et totalisent près de EUR 1,7 milliard sur la dernière décennie. Le Real Madrid, l'Atlético de Madrid, le Manchester City et le Liverpool FC ont également investi plus de EUR 300 millions dans des immobilisations corporelles durant ces dix ans. *Montant sur dix ans [mio d'EUR]*

Recettes des clubs sur dix ans [mio d'EUR]	Investissements des propriétaires de clubs sur dix ans [mio d'EUR]	Investissements des clubs dans des stades/installations sur dix ans*** [mio d'EUR]	Salaires des clubs****	Frais de transfert nets des clubs	Bénéfices/(pertes) des clubs avant impôt	Pays
6,333	0	443	3391	510	354	
6,148	0	207	3857	627	-427	
5,741	77	128	2990	990	196	
5,474	110	198	2756	486	362	
5,015	1,609	377	3246	977	-555	
4,958	513	229	3024	712	-140	
4,248	694	110	2811	487	-317	
4,204	38	314	2576	438	122	
3,986	17	131	2254	322	143	
3,533	418	109	2379	434	-302	
3,281	0	1,686	1585	178	315	
3,021	140	137	1553	40	94	
2,509	810	27	1653	562	-856	
2,432	98	418	1584	78	-10	
2,224	1,025	57	1616	520	-858	
2,230	4	174	1116	148	42	
1,948	0	66	1193	269	-110	
1,917	94	54	1197	269	-55	
1,759	501	18	1417	159	-633	
1,753	8	51	1031	42	113	

* Les investissements des propriétaires correspondent à la somme des augmentations de capital au bilan et des hausses nettes des prêts de propriétaires. ** Les données couvrent les chiffres cumulés des clubs de première division pour chaque année, soit de 2012 à 2021 pour les clubs présentant des états financiers anticipés et 2011 à 2020 pour le reste des clubs. ** Les investissements dans des stades/installations comprennent tous les investissements dans des immobilisations corporelles, qui peuvent inclure d'autres classes d'actifs mais portent en majorité sur des rénovations ou des travaux de modernisation de stades et d'installations. Pour lever toute ambiguïté, il s'agit d'ajouts de nouveaux actifs immobilisés et non de changements dans la valeur nette comptable des immobilisations corporelles. **** Par salaires, on entend, comme ailleurs dans le rapport, tous les frais de personnel des clubs, charges sociales incluses, non seulement pour les joueurs mais pour l'ensemble du personnel.

Annexes

A nighttime street scene in Liverpool, England. The background features a large mural of a football player in a red jersey, likely Liverpool's captain Steven Gerrard, with his arms raised in celebration. The mural is set against a brick wall. A street sign on a pole reads "SYBIL ROAD". In the foreground, several people are walking on the sidewalk. A red car is parked on the street. The scene is illuminated by streetlights, creating a dark but vibrant atmosphere.

Les données relatives au présent exercice étant les plus vastes jamais recueillies, elles permettent d'améliorer les analyses et de mieux les replacer dans leur contexte. Les annexes ci-après contiennent des données complémentaires (de plus de 700 clubs) pour l'exercice financier 2020 ainsi qu'un répertoire des logos des clubs et des pays utilisés et une synthèse des sources des données, avec les taux de change appliqués.

Les analyses de l'exercice 2020 contiennent les données financières détaillées de plus de 700 clubs de première division

Cartes des clubs présentant leurs états financiers, exercice 2020

Bouclement en été



223

Bouclement en hiver
















































477



Répertoire des pays

Nom officiel du pays	Trigramme	Nom officiel du pays	Trigramme	Nom officiel du pays	Trigramme
 Albanie	ALB	 Grèce	GRE	 Roumanie	ROU
 Andorre	AND	 Hongrie	HUN	 Russie	RUS
 Arménie	ARM	 Islande	ISL	 Saint-Marin	SMR
 Autriche	AUT	 Israël	ISR	 Écosse	SCO
 Azerbaïdjan	AZE	 Italie	ITA	 Serbie	SRB
 Biélarus	BLR	 Kazakhstan	KAZ	 Slovaquie	SVK
 Belgique	BEL	 Kosovo	KOS	 Slovénie	SVN
 Bosnie-Herzégovine	BIH	 Lettonie	LVA	 Espagne	ESP
 Bulgarie	BUL	 Liechtenstein	LIE	 Suède	SWE
 Croatie	CRO	 Lituanie	LTU	 Suisse	SUI
 Chypre	CYP	 Luxembourg	LUX	 Turquie	TUR
 République tchèque	CZE	 Malte	MLT	 Ukraine	UKR
 Danemark	DEN	 Moldavie	MDA	 Pays de Galles	WAL
 Angleterre	ENG	 Monténégro	MNE		
 Estonie	EST	 Pays-Bas	NED		
 Îles Féroé	FRO	 Macédoine du Nord	MKD		
 Finlande	FIN	 Irlande du Nord	NIR		
 France	FRA	 Norvège	NOR		
 Géorgie	GEO	 Pologne	POL		
 Allemagne	GER	 Portugal	POR		
 Gibraltar	GIB	 République d'Irlande	IRL		

Répertoire des clubs

Nom officiel du club	Pages	Nom officiel du club	Pages	Nom officiel du club	Pages	Nom officiel du club	Pages	Nom officiel du club	Pages
 Aberdeen FC	41	 Brighton & Hove Albion FC	53	 Galatasaray SK	59, 60	 Odds BK	41	 Udinese Calcio	53
 ACF Fiorentina	53	 Brøndby IF	41	 Gênes CFC	53	 Olympique Lyonnais	81, 127	 Újpest FC	41
 AC Milan	59, 60, 105, 149, 158	 Chelsea FC	53, 59, 60, 81, 107, 127, 149, 158	 GNK Dinamo Zagreb	53	 Oud-Heverlee Louvain	41	 US Sassuolo Calcio	53
 ADO La Haye	41	 Crystal Palace FC	105	 Grenade CF	41	 PAS Giannina FC	41	 Valencia CF	81
 AFC Ajax	127	 Denizlispor	41	 Halmstads BK	41	 Paris Saint-Germain FC	59, 60, 81, 105, 127, 149, 158	 Varbergs BoIS FC	41
 Apollon Smyrnis FC	41	 Everton FC	81, 105, 158	 Hatayspor	41	 Parma Calcio 1913	41, 53	 Vejle Boldklub	41
 Arsenal FC	59, 60, 81, 105, 127, 149, 158	 FC Barcelone	41, 59, 60, 81, 105, 149, 158	 Inter Milan	41, 53, 59, 60, 81, 105, 149, 158	 PFC CSKA Moscou	127	 VfL Wolfsburg	81, 149
 AS Monaco	158	 FC Bayern Munich	59, 60, 81, 105, 127, 149, 158	 Jagiellonia Białystok	41	 Piaśt Gliwice	41	 West Bromwich Albion FC	41
 AS Rome	59, 105, 149, 158	 FC Famalicão	41	 Juventus	53, 59, 60, 81, 105, 127, 149, 158	 Puskás Akadémia FC	41	 West Ham United FC	105
 AS Saint-Étienne	41	 SK Admira Wacker Mödling	41	 KV Ostende	41	 RB Leipzig	81, 127	 Wolverhampton Wanderers FC	53
 Atalanta BC	53, 127	 FC Mariupol	41	 Leeds United	41	 Real Madrid CF	59, 60, 81, 105, 127, 149, 158	 WSG Tirol	41
 Athletic Club	127	 FC Rubin Kazan	41	 Leicester City FC	59, 105, 158	 SL Benfica	127		
 Athlitiki Enosi Larissa FC	41	 FC Salzburg	53	 Lillestrøm SK	41	 Sparta Rotterdam	41		
 Atlético de Madrid	59, 60, 81, 105, 149, 158	 FC Schalke 04	41, 149	 Liverpool FC	59, 60, 81, 105, 127, 149, 158	 SSC Naples	41, 53, 158		
 FC Bâle 1893	41	 FC Shakhtar Donetsk	41	 LOSC Lille	41	 SS Lazio	53		
 Bayer 04 Leverkusen	127, 149	 FC St-Gall	41	 Maccabi Haïfa FC	53	 Stabæk Fotball	41		
 Beşiktaş JK	59	 FC Tambov	41	 Manchester City FC	53, 59, 60, 81, 105, 127, 149, 158	 Saint Johnstone FC	41		
 Boavista FC	41	 FC Vaduz	41	 Manchester United FC	59, 60, 81, 105, 127, 149, 158	 Tottenham Hotspur FC	59, 60, 81, 105, 127, 149, 158		
 Borussia Dortmund	59, 60, 81, 105, 175, 149, 158	 FC Zénith	81, 149	 NK Lokomotiva Zagreb	53	 TSG 1899 Hoffenheim	127		
 Borussia Mönchengladbach	41	 Fenerbahçe SK	59, 60	 Norwich City FC	53	 UC Sampdoria	53		

Annexe financière 1 : Recettes des premières divisions, par championnat

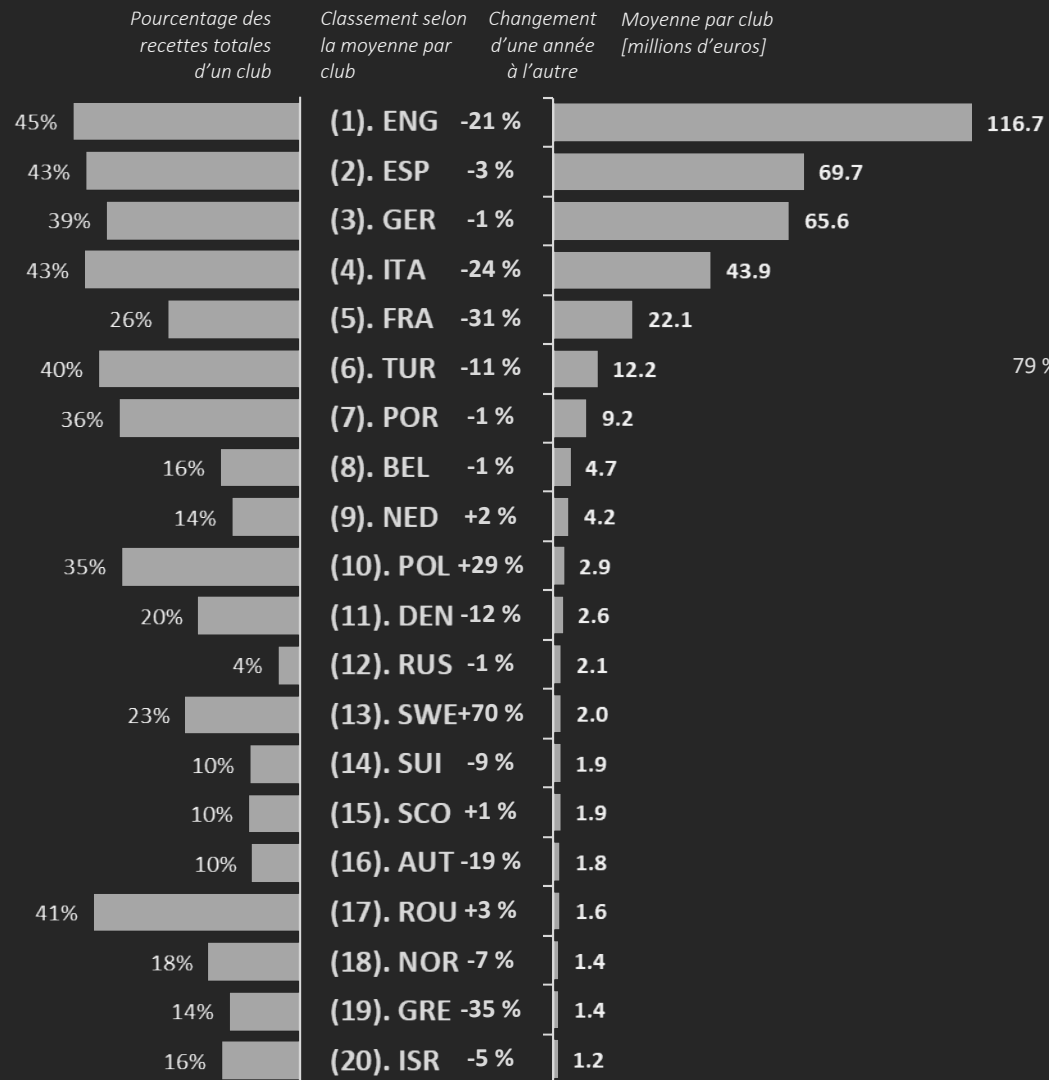
Pays	Saison sportive		Exercice financier				Pourcentage de la saison 2020 joué par rapport au confinement				Recettes totales [mio d'EUR]			Recettes totales [rang]			Contribution aux sources de recettes 2019					Contribution aux sources de recettes 2020					Classement selon la contribution aux sources de recettes 2020 [%]					Classement selon la valeur de la source de recettes 2020					
	Été	Hiver	Été	Hiver	Été	Hiver	Avant	Pendant	Reporté	Annulé	2018	2019	2020	2018	2019	2020	Diffusion	UEFA	Billetterie	Sponsor	Autres	Diffusion	UEFA	Billetterie	Sponsor	Autres	Diffusion	UEFA	Billetterie	Sponsor	Autres	Diffusion	UEFA	Billetterie	Sponsor	Autres	
	Selon nombre de clubs		Selon le % de recettes																																		
ENG	20	20			100%		79%	5%	16%		5439	5864	5168	1	1	1	50%	9%	13%	27%	1%	45%	7%	13%	34%	1%	1	50	13	21	55		1	1	1	1	10
ESP	20	20	100%				71%	13%	16%		3145	3437	3266	3	2	2	42%	11%	17%	27%	3%	43%	10%	13%	28%	6%	3	44	10	30	53		2	2	2	3	2
GER	18	14	4	79%	21%		67%	33%			3156	3344	3060	2	3	3	36%	9%	15%	35%	5%	39%	9%	9%	37%	6%	6	48	18	14	54		3	4	3	2	3
ITA	20	13	7	79%	21%		58%	21%	21%		2307	2595	2052	4	4	4	44%	13%	11%	26%	6%	43%	14%	10%	26%	6%	2	37	16	34	51		4	3	5	4	5
FRA	20	19	1	95%	5%		72%	3%		25%	1694	1892	1680	5	5	5	34%	13%	16%	25%	12%	26%	14%	15%	30%	16%	9	40	6	28	39		5	5	4	5	1
RUS	16		16		100%		10%	90%			752	876	804	6	6	6	4%	11%	7%	58%	20%	4%	14%	4%	58%	20%	29	39	28	1	34		11	6	12	6	4
TUR	21	4	17	55%	45%		57%	29%	14%		748	670	609	7	7	7	41%	10%	12%	30%	7%	40%	8%	14%	31%	7%	5	49	9	27	49		6	12	9	8	14
NED	18	18		100%			76%		24%		497	579	558	8	8	8	13%	20%	27%	35%	5%	14%	14%	24%	36%	13%	17	41	3	18	43		9	10	6	7	7
BEL	16	16		100%			73%		27%		391	445	478	10	10	9	17%	14%	20%	26%	23%	16%	17%	19%	24%	25%	14	34	5	36	27		8	9	8	9	6
POR	18	18		100%			71%	15%	14%		440	525	460	9	9	10	32%	29%	11%	20%	8%	36%	20%	11%	21%	11%	7	31	14	39	45		7	8	10	10	11
SCO	12	12		100%			90%		10%		229	237	226	11	11	11	10%	11%	44%	27%	8%	10%	12%	45%	26%	6%	18	42	1	33	52		15	15	7	15	23
AUT	12	12		100%			69%	25%	6%		177	224	224	14	13	12	12%	13%	15%	48%	12%	10%	25%	14%	42%	10%	20	27	8	9	46		17	11	13	11	19
SUI	10	7	3	61%	39%		44%	39%	17%		216	230	192	12	12	13	9%	16%	29%	30%	15%	10%	12%	20%	32%	25%	19	43	4	25	26		19	16	11	14	12
HUN	12		12		100%		27%	73%			134	133	160	18	18	14	0%	6%	3%	55%	36%	0%	14%	1%	45%	39%	42	38	39	6	13		33	17	23	12	9
DEN	12	5	7	33%	67%		33%	65%	2%		186	198	156	13	14	15	18%	7%	8%	48%	19%	20%	4%	4%	42%	29%	12	53	31	8	22		12	26	20	13	13
GRE	14	14		100%			76%	12%	12%		137	152	139	17	16	16	20%	32%	12%	29%	7%	14%	31%	14%	33%	8%	16	19	7	23	48		18	13	15	17	24
SWE	16		16		100%		154	156	137		154	156	137	15	15	17	12%	9%	25%	43%	11%	23%	6%	13%	32%	27%	11	51	12	26	23		13	24	16	18	15
POL	16	9	7	65%	35%		51%	42%	7%		125	129	131	19	20	18	28%	3%	13%	38%	19%	35%	3%	8%	38%	15%	8	55	20	12	40		10	30	18	16	20
UKR	14		14		100%		15%	85%			111	98	127	21	22	19	4%	62%	3%	18%	13%	2%	79%	0%	11%	7%	32	1	45	47	50		24	7	32	28	30
NOR	16		16		100%		146	147	124		146	147	124	16	17	20	17%	11%	15%	44%	13%	18%	16%	6%	35%	25%	13	35	25	20	28		16	18	19	19	16
CZE	18	10	8	34%	66%		31%	67%	2%		81	129	107	23	19	21	6%	38%	9%	30%	18%	6%	33%	10%	35%	15%	24	15	17	19	41		22	14	17	20	21
ISR	14	14		100%			76%		24%		105	95	106	22	23	22	18%	5%	26%	26%	25%	16%	4%	29%	28%	23%	15	52	2	31	33		20	28	14	21	18
KAZ	12		12		100%		121	126	95		121	126	95	20	21	23	0%	6%	1%	20%	74%	0%	4%	0%	26%	70%	48	54	50	35	1		42	32	48	22	8
ROU	16		16		100%		59	71	63		59	71	63	24	24	24	35%	24%	6%	25%	11%	41%	18%	2%	23%	16%	4	32	37	38	38		14	23	28	27	29
CYP	14	3	11	33%	67%		43%	29%		28%	56	57	56	25	27	25	22%	28%	11%	13%	26%	25%	24%	9%	23%	19%	10	28	19	37	35		21	20	21	29	26
BUL	14		14		100%		42	48	49		42	48	49	30	29	26	6%	25%	4%	47%	17%	6%	27%	3%	34%	30%	25	25	32	22	19		23	21	27	25	22
CRO	10		10		100%		48	67	48		48	67	48	27	26	27	3%	47%	9%	29%	12%	4%	38%	4%	40%	14%	27	10	30	11	42		25	19	26	23	33
BLR	16		16		100%		47	52	45		47	52	45	28	28	28	0%	8%	2%	22%	68%	0%	10%	1%	20%	69%	49	45	42	41	2		46	29	38	31	17
SRB	20		20		100%		52	69	39		52	69	39	26	25	29	3%	45%	10%	25%	17%	4%	31%	1%	37%	27%	28	20	41	16	25		26	22	35	26	28
SVK	12		12		100%		43	44	35		43	44	35	29	30	30	2%	15%	11%	51%	20%	3%	9%	6%	51%	31%	31	46	26	3	17		28	41	25	24	25
FIN	12		12		100%		25	25	23		25	25	23	32	32	31	4%	11%	19%	34%	32%	5%	14%	13%	37%	30%	26	36	11	15	18		29	38	22	32	32
AZE		8		8		100%	32%	26%			27	32	22	31	31	32	0%	25%	1%	64%	11%	0%	33%	0%	50%	17%	50	16	52	5	37		50	25	51	30	41
IRL	10		10		100%		15	16	19		15	16	19	36	36	33	0%	16%	28%	39%	17%	0%	29%	11%	36%	25%	50	24	15	17	30		50	27	24	33	36
ISL	12		12		100%		22	21	18		22	21	18	33	33	34	5%	14%	5%	29%	48%	9%	9%	3%	21%	58%	21	47	33	40	4		27	54	31	39	27
BIH		12		12		100%	14%	36%			10	16	16	38	37	35	1%	15%	6%	19%	58%	1%	26%	1%	17%	55%	36	26	40	43	6		34	33	39	41	31
NIR		12	2	10	14%	86%	30%	52%		18%	10	13	13	39	40	36	1%	26%	19%	17%	38%	1%	30%	7%	15%	48%	35	21	22	45	10		36	35	30	43	34
LVA	10		10		100%		5	8	13		5	8	13	49	43	37	0%	50%	0%	15%	35%	0%	24%	0%	43%	34%	45	29	48	7	16		44	45	49	35	37
LUX	16		16		100%		17	18	12		17	18	12	35	34	38	0%	34%	8%	45%	12%	0%	17%	7%	51%	25%	50	33	21	4	29		50	50	29	34	43
SVN	10		10		100%		18	17	12		18	17	12	34	35	39	4%	25%	9%	37%	25%	7%	29%	2%	38%	24%	23	23	35	13	31		30	36	37	37	45
MLT	16		16		100%		7	9	10		7	9	10	43	41	40	0%	30%	2%	42%	25%	0%	30%	0%	41%	29%	50	22	47	10	21		50	44	46	38	44
EST	10		10		100%		8	9	10		8	9	10	42	42	41	1%	33%	1%	36%	29%	0%	33%	0%	28%	38%	41	17	46	29	14		40	39	44	40	40
GEO	10		10		100%		12	13	9		12	13	9	37	39	42	1%	25%	0%	11%	64%	0%	37%	0%	10%	53%	44	12	49	49	7		45	37	50	46	35
LIE		7	1	6	72%	28%	44%	39%	17%		8	8	9	40	44	43	4%	9%	6%	60%	22%	4%	23%	7%	54%	13%	30	30	24	2	44		32	52	33	36	53
FRO	10		10		100%		7	6	8		7	6	8	44	48	44	2%	33%	11%	28%	26%	1%	47%	7%	27%	17%	34	9	23	32	36		37	34	34	42	51
ARM		10		10		100%	5	7	8		5	7	8	50	46	45	0%	53%	0%	1%	46%	0%	50%	0%	1%	49%	50	6	53	55	8		50	31	53	55	39
WAL		12	2	10	8%	92%	24%	58%	19%		5	7	8	51	47	46	1%	35%	5%	15%	44%	0%	35%	2%	8%	55%	37	14	38	50	5		38	47	42	49	38
LTU	6		6		100%		7	6	7		7																										

Annexe financière 2 : Informations sur les clubs

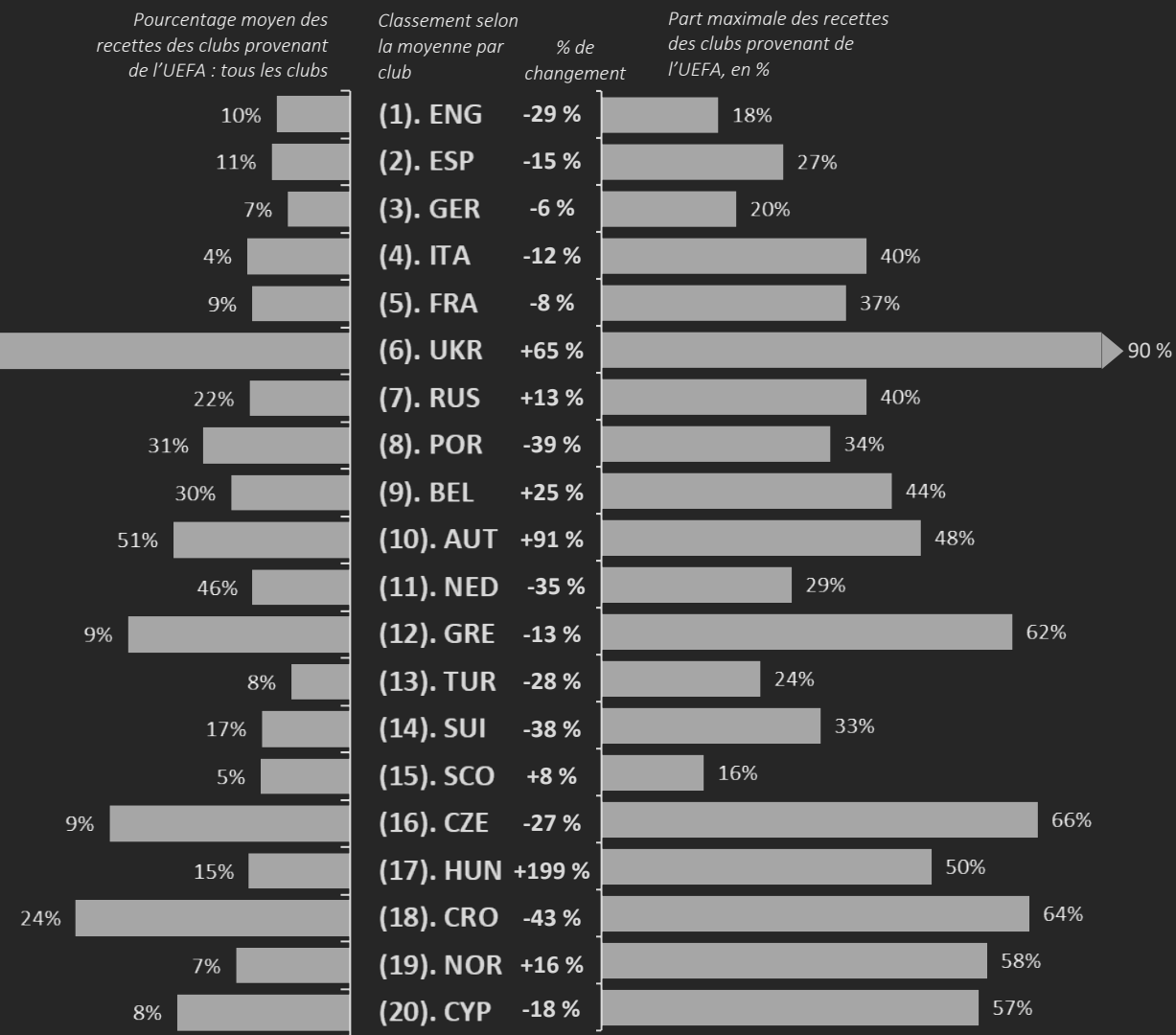
Pays	Forme juridique				Propriété du stade				Nombre d'ETP				Normes comptables				
	Association	Société anonyme	Coté en bourse	Autre	Détenu directement par le club	Détenu par la société mère ou une partie liée	Détenu par la municipalité/l'État	Détenu par une autre partie	0-50	51-100	101-200	> 200	IFRS	Normes GAAP locales - conformément aux IFRS de l'UE	Normes GAAP locales - respectant les IFRS	Normes GAAP locales	Autre
ENG		19		1	9	6	3	2				20	3		2		12
ESP	4	16			8	1	10			6	13			10	7		2
GER	4	13		1	3	7	5	3					1				14
ITA		17		3	2	2	14	2		4	12	4	3	11			6
FRA		19		1	1		18	1		3	7	10	2	12			6
RUS	2	11		2	1	3	10	1		3	5	7	3				12
TUR	10	7		4			21			9	10	2	13	1	6		1
NED		17		1	6	1	4	7	1	7	7	3	1				17
BEL	1	15			5	1	5	5		9	7						16
POR		12		4	3	3	3	1		5	1	4	4	5	1		
SCO		11		1	10	1	1			5	4	2	2		1		9
AUT	10				3		7	2	1	5	6						12
SUI		10				2	4	3		4	4	1					3
HUN		12				1	10	1	3	3	6			1			9
DEN		8		4	2		9	1	1	6	5		4	2	1		5
GRE	2	12					4	10		2	2	1	3				11
SWE	14	1		1	1	2	12	1		14	2						16
POL		16			1		15		5	9	1		1	1			14
UKR	2	11				1	8	4		8	4	2	4		1		8
NOR	16				2	5	6	3	8	8							16
CZE		18			2	2	13	1	6	10	2			12	4		2
ISR	5	9					14		7	6		1					14
KAZ		6		5			10	1		3	7	1	11				
ROU	9	7			1		14	1	4	7	5						15
CYP	7	7			2	2	7	3	6	6	1		14				
BUL	2	11		1	1		12	1	5	7	2		2		4		6
CRO	5	5				1	9		6	1	2	1		2	7		1
BLR	1	8		6	3	1	10	1	2	6	5	1			1		11
SRB	17	2			2	1	12	4	11	4	1	2	2	3	11		2
SVK		12			1	1	7	3	11	1			1		2		9
FIN	2	9				2	8	2	11	1				1	1		10
AZE	3	5				1		7		1	6	1	1		1		6
IRL		10					5	3	10								10
ISL	12						9	3	12				1				11
BIH	12				1		10	1	7	5			12				
NIR	2	10			6		3	3	6	3							12
LVA	7	2					8	1	8	1			3	2	2		2
LUX		16					15		6								15
SVN	8	2					10	10					8	1	1		
MLT	16						16	16	12	3				6			10
EST	10						8	2	9	1							10
GEO	2	8					8	2	5	3	2		10				
LIE	7						7		1								7
FRO	10						10		10					10			
ARM		3		7			1	7	3	4	3		10				
WAL		11			3	3	5	1	12						1		11
LTU	3	1		2			2	4	6					4			2
MKD		10					10		8	2							10
MNE	6	1			2		5		2	2				7			
KOS	2	5					7			3			7				
ALB	2	8					10		6	4				6			4
MDA	9	1			2		4	4	8	1	1						10
GIB		7					6		6								6
AND	8						8		8						8		
SMR	15						15		14								15
Total	247	421	33	12	85	52	451	128	247	190	128	91	126	95	69	373	44

Annexe financière 3 : Top 20 des championnats par recettes

Top 20 des championnats par recettes de diffusion moyennes en 2020

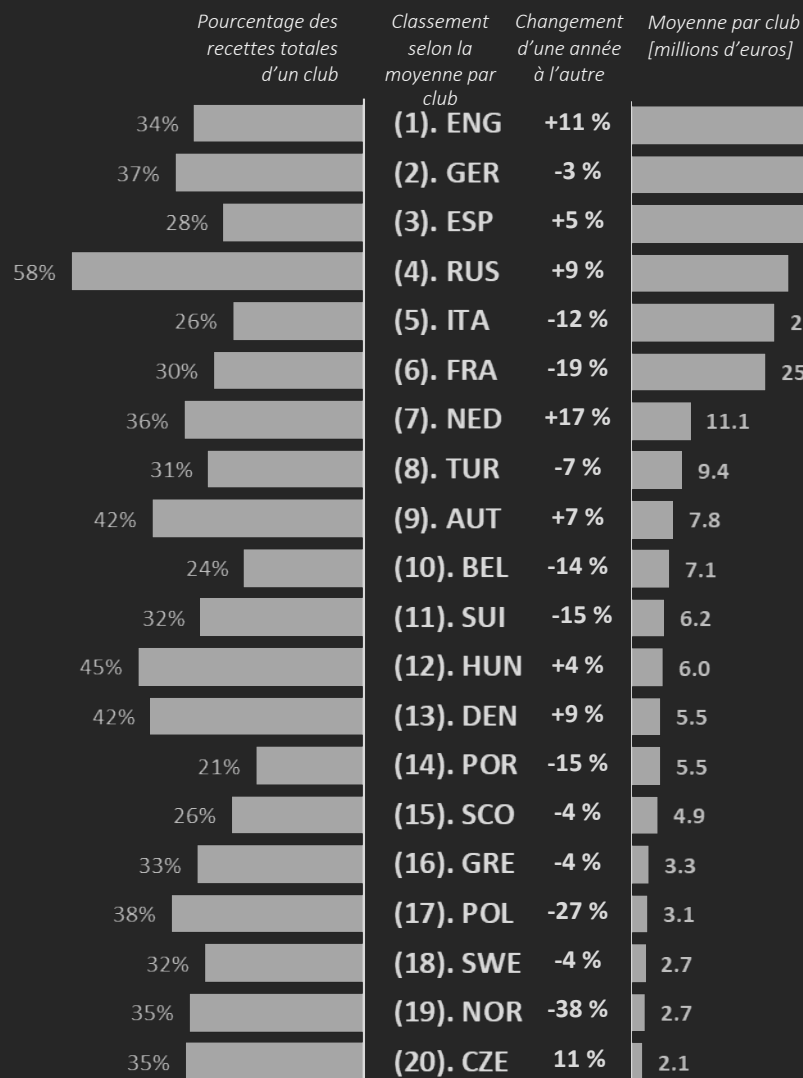


Top 20 des championnats par moyenne des recettes des clubs reçues de l'UEFA en 2020



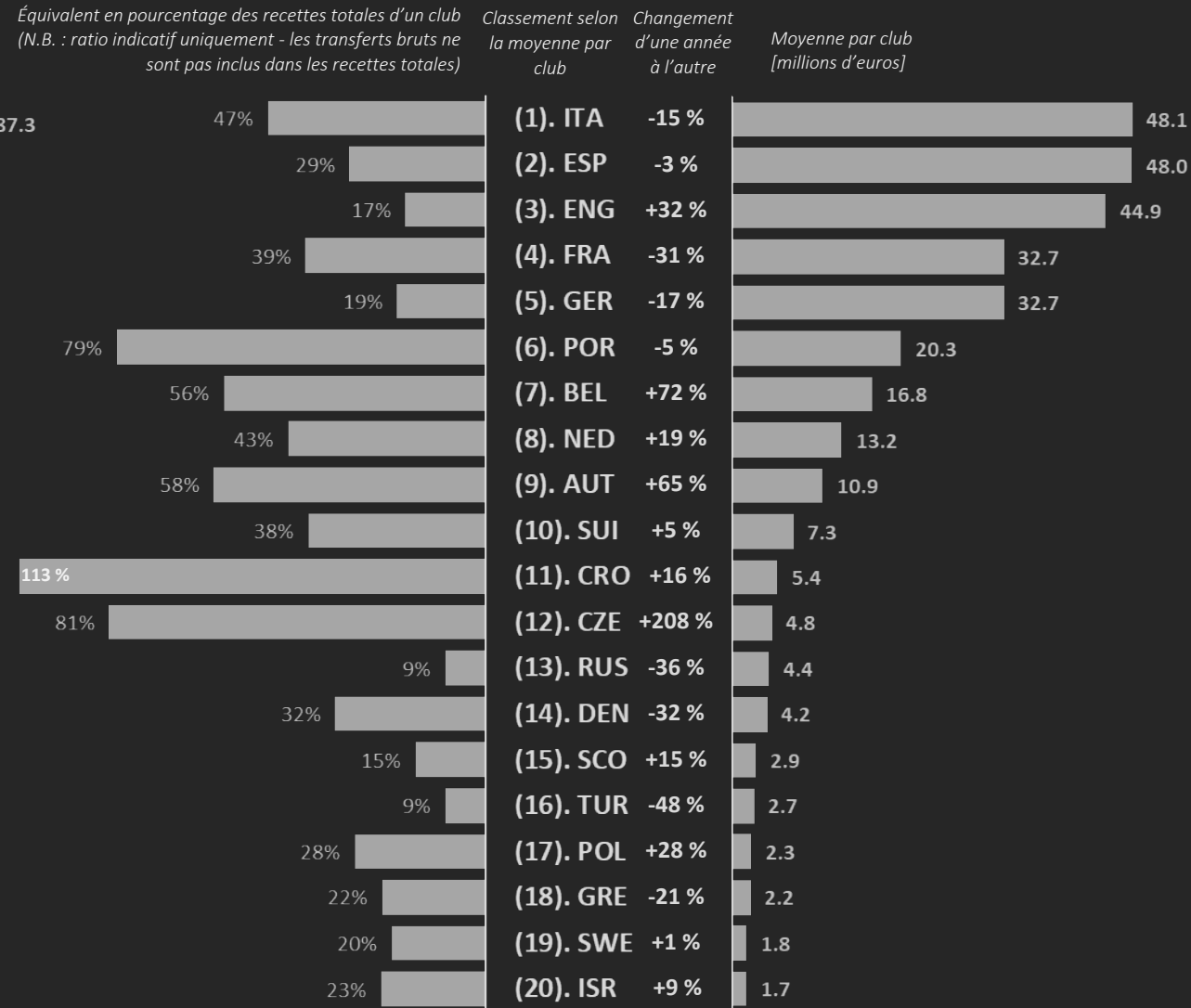
Annexe financière 3 : Top 20 des championnats par recettes

Top 20 des championnats par recettes moyennes liées aux opérations commerciales, de sponsoring et autres en 2020



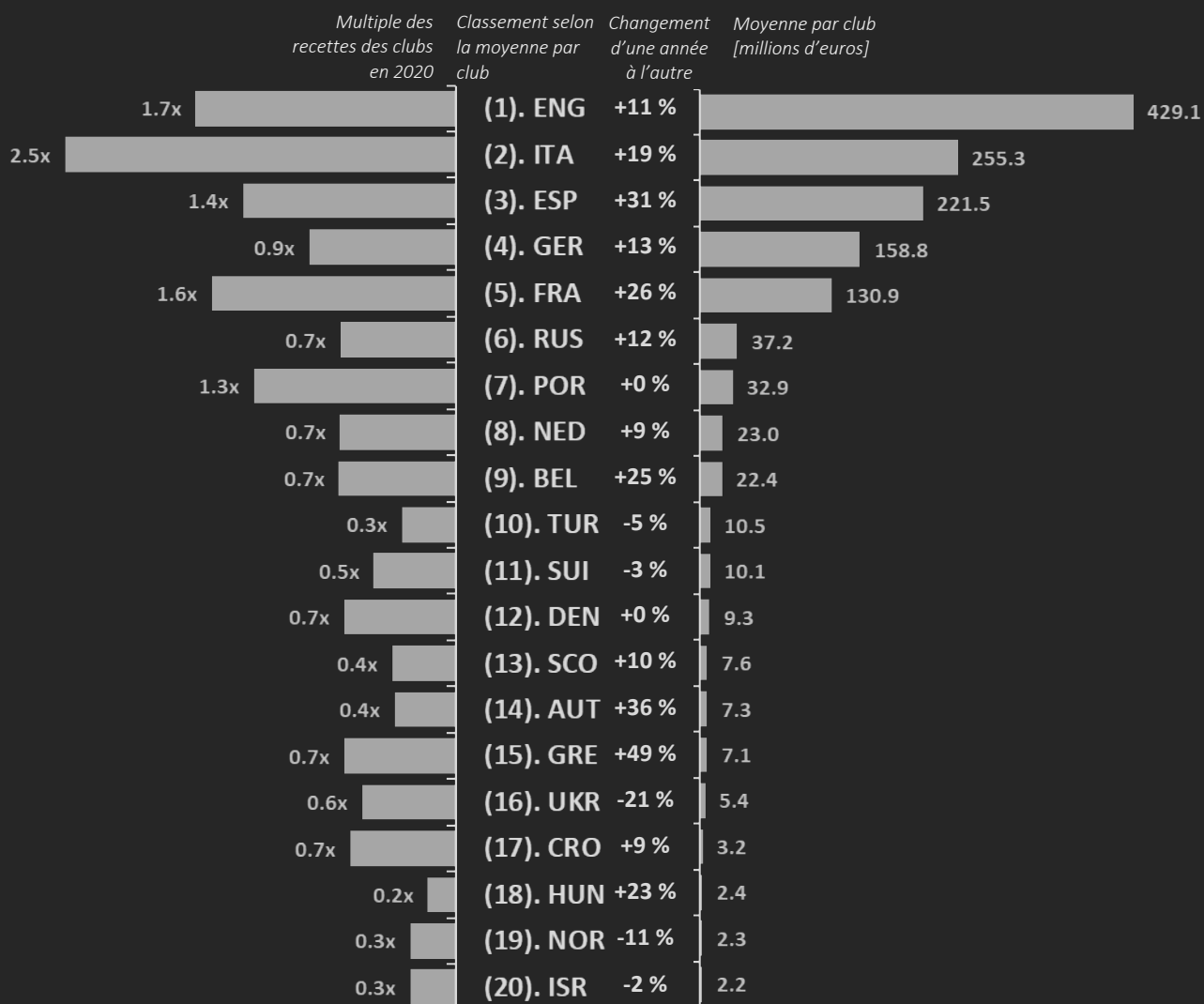
Top 20 des championnats par ventes de transfert brutes et équivalents en % des recettes en 2020

Équivalent en pourcentage des recettes totales d'un club
(N.B. : ratio indicatif uniquement - les transferts bruts ne sont pas inclus dans les recettes totales)



Annexe financière 3 : Top 20 des championnats par frais liés aux joueurs des clubs

Top 20 des championnats par frais moyens liés aux joueurs* à la fin 2020



Top 20 des championnats par frais liés aux joueurs* à la fin 2020

Valeur nette comptable (non amortie)	Valeur amortie	Total des frais liés aux joueurs	AN	Frais liés aux joueurs en multiple des recettes des clubs pour 2020
535	797	1332		1,9 x
511	603	1115		2,0 x
597	385	982		1,3 x
395	552	948		1,6 x
508	430	938		2,3 x
451	487	938		2,0 x
349	579	928		1,7 x
331	393	723		1,3 x
346	356	702		1,8 x
387	307	694		2,3 x
281	398	680		4,8 x
365	236	601		1,8 x
259	309	569		2,7 x
259	201	460		8,5 x
206	247	453		1,0 x
142	296	437		2,5 x
219	208	427		2,5 x
187	239	426		2,6 x
161	249	410		0,6 x
228	176	404		1,1 x

* Les « frais liés aux joueurs » peuvent être extraits de la note sur les immobilisations incorporelles détaillées figurant dans les états financiers des clubs. Ces frais représentant les frais de transfert initiaux des joueurs inscrits auprès du club, ils incluent les frais de transfert initiaux des joueurs de l'équipe prêtés à d'autres clubs mais pas ceux des joueurs d'autres clubs qui lui sont prêtés temporairement. La valeur nette comptable des joueurs au bilan correspond aux frais de transfert initiaux moins l'amortissement (valeur dévaluée sur toute la durée du contrat jusqu'à atteindre zéro).

Sources des données et notes

Sources concernant les chapitres 1 et 2 : Paysage des compétitions masculines et féminines

Les informations fournies sur les différentes situations rencontrées par les associations membres de l'UEFA ont été collectées par l'intermédiaire du réseau d'octroi de licence aux clubs. Toutes les informations concernant les structures et les calendriers des premières divisions masculines ont été fournies directement à l'UEFA par l'ensemble des 55 associations nationales, avant de faire l'objet d'un audit indépendant de la part de SGS. Ces informations ont également été vérifiées à l'aide des ressources de plusieurs tiers externes. Les affluences aux championnats européens s'appuient sur les chiffres publiés sur www.european-football-statistics.co.uk. Ces données sont complétées par les chiffres et les informations sur les restrictions relatives aux spectateurs remis directement à l'UEFA par les ligues et les associations nationales.

Sources concernant le chapitre 3 : Règlementation des effectifs et utilisation des joueurs

Les informations relatives au cadre réglementaire des premières divisions européennes ont à nouveau été fournies via le réseau d'octroi de licence aux clubs et auditées par SGS. La participation des joueurs aux compétitions interclubs de l'UEFA et leurs profils sont établis pour chaque match sur la base des données officielles recueillies par des fournisseurs et rassemblées directement par l'UEFA. Les analyses des joueurs nationaux reposent sur différentes sources, y compris API Football et Transfermarkt.

Sources concernant le chapitre 4 : Profils des joueurs

Les données sur les médias sociaux ont été extraites directement des médias sociaux officiels des clubs et des joueurs correspondants (www.facebook.com, www.twitter.com et www.instagram.com) en décembre 2021.

Sources concernant le chapitre 5 : Tendances en matière de transferts

Les chiffres concernant les transferts sont tirés de la base de données sur les transferts du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA. Ces données comprennent les indemnités de transfert vérifiées reçues directement des clubs, complétées par les valeurs estimatives publiées par Transfermarkt et Opta. Bien que la base de données relative aux activités de transfert inclue certaines estimations et des jugements de valeur, elle est considérée comme appropriée pour une analyse comparative.

Sources concernant les chapitres 6 à 10 : Informations financières

Aux fins du présent rapport, le Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA a élaboré un modèle financier global qui prévoit les chiffres financiers attendus pour plus de 700 clubs européens de première division sur la base de solides hypothèses. Ce modèle repose sur les derniers états financiers 2020 audités de plus de 700 clubs européens et inclut les données financières 2021 auditées de 95 clubs présentant leurs comptes de manière anticipée (voir page 75), en plus d'un large éventail d'hypothèses de modélisation. À des fins de cohérence, l'UEFA adapte les données relatives aux bénéfices et aux pertes des clubs si la période de reporting est inférieure à 9 mois ou supérieure à 15 mois en extrapolant/interpolant les données soumises. Les données portant sur des périodes de 9 à 15 mois ne sont pas ajustées. Pour 2020, cela concerne quatre clubs anglais (Crystal Palace, Burnley, Norwich et Sheffield Utd) et le FC Zlin (CZE), dont les rapports couvrent une période de 13 mois. En 2020, les clubs dont les données ont ainsi été adaptées sont les suivants : ACF Fiorentina (ITA, 6 mois), Raków Częstochowa (POL, 6 mois) et SV Slavia Prague (CZE, 18 mois). Les informations sur les formes juridiques et les actionnaires majoritaires proviennent des bases de données composites du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA couvrant les informations sur le mode de propriété et le sponsoring des clubs recueillies dans les différents états financiers soumis et dans le cadre de recherches documentaires.

Taux de change appliqués dans le rapport (taux de conversion en euros)

Si nécessaire, toutes les données financières des clubs ont été converties en euros à des fins de comparaison. Le taux de change utilisé correspondait au taux moyen appliqué durant l'exercice de chaque club, calculé sur la base de la moyenne des taux à la fin des 12 mois. Il a été adapté à chaque club, les clubs d'un pays donné n'ayant pas forcément tous choisi le même boucllement financier.

Pays	Boucllement	Boucllement commun ou varié	Devises	Taux moyen appliqué à 2020	Taux moyen appliqué à 2021	Pays	Boucllement	Boucllement commun ou varié	Devises	Taux moyen appliqué à 2020	Taux moyen appliqué à 2021
ALB	12	Commun	LEK	0,008078148	0,008171211	KAZ	6/12	Varié	TENGE	0,0023/0,0021	0,0020/0,0020
AND	12	Commun	EUR	1	1	KOS	12	Varié	EUR	1	1
ARM	12	Commun	DRAM	0,001815393	0,001682261	UE	6/12	Varié	CHF	0,9262/0,9344	0,9213/0,9241
AUT	6	Commun	EUR	1	1	LTU	11/12	Varié	LITAS	0,2896/0,2896	0,2896/0,2896
AZE	12	Commun	MANAT	0,517246352	0,495589457	LUX	12	Commun	EUR	1	1
BEL	6/12	Varié	EUR	1	1	LVA	12	Commun	EUR	1,422871811	1,422871811
BIH	12	Commun	MARK	0,511291881	0,511291881	MDA	12	Commun	LEU	0,0509	0,0479
BLR	12	Commun	BYR	0,362312579	0,333174235	MKD	12	Commun	DENAR	0,0162	0,0162
BUL	12	Commun	LEV	0,5113	0,5113	MLT	5/12	Varié	EUR	1	1
CRO	12	Commun	KUNA	0,132658424	0,132839175	MNE	6/12	Varié	EUR	1	1
CYP	5/6/12	Varié	EUR	1	1	NED	6/12	Varié	EUR	1	1
CZE	6/12	Varié	KRONER	0,0385/0,0378	0,0382/0,0390	NIR	3/4/5/12	Varié	GBP	1,1441/1,1426/1,1410/1,1253	1,1208/1,1219/1,1246/1,1633
DEN	6/12	Varié	COURONNE	0,1339/0,1341	0,1344/0,1345	NOR	12	Commun	KRONER	0,093367182	0,098814799
ENG	5/6/7/12	Varié	GBP	1,1410/1,1402/1,1396/1,1253	1,1246/1,1289/1,1341/1,1633	POL	6/12	Varié	ZLOTY	0,2296/0,2067	0,2220/0,2032
ESP	6	Commun	EUR	1	1	POR	6	Commun	EUR	1	1
EST	12	Commun	EUR	1	1	ROU	12	Commun	LEU	0,2067	0,2032
FIN	11/12	Varié	EUR	1	1	RUS	12	Commun	ROUBLE	0,0122	0,0115
FRA	6/7/12	Varié	EUR	1	1	SCO	5/6/7	Varié	GBP	1,1410/1,1402/1,1396	1,1246/1,1289/1,1341
FRO	12	Commun	COURONNE	0,134149499	0,134452751	SMR	6/12	Varié	EUR	1	1
GEO	12	Commun	LARI	0,285777891	0,26218984	SRB	6/12	Varié	DINAR	0,0085/0,0085	0,0085/0,0085
GER	6/12	Varié	EUR	1	1	SUI	6/12	Varié	CHF	0,9262/0,9344	0,9213/0,9241
GIB	3/12	Varié	GIP	1,1441/1,1253	1,1208/1,1633	SVK	6/12	Varié	EUR	1	1
GRE	6/12	Commun	EUR	1	1	SVN	12	Commun	EUR	1	1
HUN	12	Commun	FORINT	0,002849216	0,002796764	SWE	12	Commun	SEK	0,0954	0,0987
IRL	11	Commun	EUR	1	1	TUR	5/12	Varié	LIRA	0,1507/0,1264	0,1118/0,1010
ISL	12	Commun	KRONA	0,006496413	0,006647658	UKR	12	Commun	HRVYNIA	0,0327	0,031
ISR	5/12	Varié	SHEKEL	0,2571/0,2550	0,2526/0,2596	WAL	5/6/11/12	Varié	GBP	1,1410/1,1402/1,1317/1,1253	1,1246/1,1289/1,1569/1,1633
ITA	6/12	Varié	EUR	1	1						



Production

Division Viabilité financière et recherche/Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA

Renseignements

Veillez adresser vos demandes de renseignements à l'adresse
intelligencecentre@uefa.ch

UEFA

46, route de Genève

CH-1260 Nyon 2

Suisse