



Paysage des investissements et des finances des clubs européens



Avant-propos



Le succès du football européen repose sur des compétitions ouvertes, l'excellence sportive et l'unité au sein de la pyramide du football européen. Il est le fruit de rencontres sur le terrain et d'une saine rivalité qui va bien au-delà du terrain de jeu, et se fonde sur le mérite sportif et la solidarité, qui sont les bases mêmes du jeu.

Ce modèle souligne l'importance des recettes générées au sommet de la pyramide du football pour soutenir le football de base et fournir les fonds indispensables à sa croissance. Et le *Paysage des investissements et des finances des clubs européens* démontre le rôle joué par l'UEFA dans ce domaine.

En effet, 93,5 % des recettes des compétitions interclubs de l'UEFA sont réinvestis dans les clubs participants, les 6,5 % restants étant consacrés au financement du football de base en vue de bénéficier au football amateur au niveau national.

Au cours de la dernière décennie, les chiffres ont parlé d'eux-mêmes :

- les recettes provenant des compétitions de l'UEFA ont enregistré une hausse vertigineuse de 122 % ;
- les recettes de diffusion nationale ont progressé de 80 % ;
- les recettes de sponsoring et les recettes commerciales se sont développées de 70 %.

Par ailleurs, les recettes de billetterie et les autres recettes non commerciales ont suivi la même tendance, avec une hausse respective de 48 % et 42 %.

Pour la plupart des pays participants, les recettes des compétitions de l'UEFA constituent une part importante de leurs recettes totales. Par exemple, les clubs portugais ont perçu en moyenne EUR 29 millions en 2022, soit l'équivalent de 36 % de leurs recettes totales. Des parts similaires ont été enregistrées par les clubs néerlandais (25 %), danois (34 %) et autrichiens (36 %).

C'est sur ce modèle durable que reposent la vigueur, la résilience et la croissance exceptionnelle du football européen. Les discussions avec les principales parties prenantes, telles que les associations nationales, les clubs, les ligues, les joueurs et les supporters, confirment que la clé de ce succès réside dans l'adoption d'une approche basée sur le mérite, qui doit être préservée.

Dans le cadre de sa mission principale de protectrice du beau jeu, l'UEFA a la volonté inébranlable de collaborer avec l'ensemble des parties prenantes. Notre objectif est de préserver le sport des dangers liés aux dépenses et aux divisions excessives, afin que le football non seulement perdure mais prospère.

Le présent rapport souligne également la vision que nous avons pour l'avenir, une vision de stabilité, de résilience et de poursuite de la réussite d'un concept qui doit rester accessible à tous et pas seulement à une poignée de privilégiés.

Aleksander Čeferin
Président de l'UEFA

Introduction



Le *Paysage des investissements et des finances des clubs européens*, qui dispose d'un nouveau titre et d'un nouveau look, contient aussi les informations les plus récentes. Comme annoncé lors de la dernière édition dans l'ancien format, ce rapport porte uniquement sur les dernières données et tendances financières, car les tendances relatives aux aspects sportifs et aux transferts ont d'ores et déjà été couvertes par l'autre rapport, le *Club Talent and Competition Landscape* (Rapport sur le paysage des compétitions et des talents des clubs européens).

L'analyse détaillée de 700 clubs montre que les recettes des clubs de première division ont atteint le niveau record de près de EUR 24 milliards au cours de l'exercice 2022, et ce montant devrait dépasser les EUR 26 milliards en 2023, ce qui représente une croissance de plus de

EUR 1 milliard par an entre 2013 et 2023.

En dépit de cette croissance, la polarisation des recettes entre les pays et au sein d'un même pays reste très importante. Les recettes de diffusion, qui s'élevaient à EUR 8 milliards en 2022, sont celles qui varient le plus entre les championnats puisque le championnat classé sixième, le Portugal, ne reçoit que 6 % du montant engrangé par le premier du classement, à savoir l'Angleterre. Dans l'ensemble, les recettes de diffusion restent stables. De nombreux championnats ont lancé un appel d'offres pour la vente des droits de diffusion, et la plupart portent sur une période commençant en 2024/25 ou 2025/26.

Ce sont les recettes commerciales et de sponsoring qui varient le plus entre les clubs d'un même championnat ou d'un championnat à l'autre. En 2023, ces recettes ont fortement augmenté (de 30 % par rapport à leur niveau d'avant la pandémie, en 2019), et elles devraient dépasser les recettes de diffusion nationale pour la première fois depuis des décennies. Pour les clubs d'élite, les recettes commerciales et de sponsoring représentent entre 40 % et 50 % de leurs recettes totales, et elles sont devenues la principale source de déséquilibre entre les clubs, d'où l'importance d'appliquer des règles strictes concernant l'évaluation de la juste valeur dans les transactions entre parties liées. À cet égard, les nouvelles règles relatives à la viabilité financière accordent à l'Instance de contrôle financier des clubs de l'UEFA, un organe indépendant, davantage de pouvoir d'investigation et de sanction que jamais auparavant.

À l'autre bout du spectre, les salaires versés par les clubs ont sensiblement progressé durant

la pandémie, malgré les pertes de recettes et l'atonie du marché des transferts durant la période 2020/21. Les niveaux des salaires sont ainsi devenus insoutenables dans plusieurs championnats en 2022, absorbant 89 % des recettes dans les clubs français, 88 % dans les clubs belges et turcs et 83 % dans les clubs italiens.

Toutefois, il y a des signes qui montrent que la coopération des parties prenantes et les nouvelles dispositions portent déjà leurs fruits. Avec le renforcement à venir des contrôles des coûts menés par l'UEFA, des signes clairs montrent, dans les derniers chiffres, que les clubs font le point sur leurs frais salariaux et tentent de maîtriser leurs coûts. En 2023, les salaires des joueurs ont progressé de moins de 1 %, soit le niveau de croissance le plus faible jamais enregistré, ce qui a contribué au rééquilibrage du ratio salaires/recettes pour de nombreux clubs.

La vigilance reste néanmoins de mise plus que jamais auparavant concernant les investissements et les finances des clubs. Les niveaux d'endettement continuent de progresser : les dettes bancaires devraient dépasser les EUR 12 milliards en 2023, soit une hausse de 50 % par rapport à leur niveau d'avant la pandémie, ce qui entraîne des charges d'intérêts records et une pression supplémentaire pour les clubs vis-à-vis des marchés financiers.

Enfin, le rapport aborde la question des investissements multiclubs et des modèles de propriété, en soulignant qu'actuellement, plus de 300 clubs font partie de groupes d'investissement multiclubs. Cette situation accroît le risque de voir deux clubs appartenant au même propriétaire ou au même investisseur majoritaire se rencontrer dans une compétition, ce qui pourrait poser un problème d'intégrité à l'échelle européenne.

Le contexte actuel demande l'application stricte de la réglementation en matière de contrôle des coûts et davantage d'harmonisation des règles financières entre les championnats. Ce sont les seuls moyens de limiter les dépenses excessives, la « créativité financière » et le contournement des règles. Tant que les championnats conserveront des cadres réglementaires différents, les tensions inflationnistes persisteront, ce qui contribuera aux déséquilibres et à l'instabilité.

Je tiens à remercier tous les collègues et amis, les associations nationales, les clubs et les ligues qui ont contribué à la compilation de ce rapport, qui est devenu une référence du domaine dans la promotion de la transparence financière et la comparaison des clubs de football européens.

Andrea Traverso

Directeur Viabilité financière et recherche de l'UEFA

Sommaire

1 Recettes des clubs 08

Croissance des recettes	09
Polarisation des recettes	10
Total des recettes	12
Recettes de billetterie	14
Recettes de diffusion	17
Recettes commerciales	20
Recettes provenant des compétitions de l'UEFA	22
Aperçu des sources de recettes	25

2 Frais d'exploitation 26

Coûts salariaux	28
Coûts salariaux des joueurs	30
Frais d'exploitation hors salaires	32

3 Transferts et rentabilité 34

Bénéfices/pertes d'exploitation	36
Résultats de transfert	38
Bénéfices/pertes avant impôts	42
Charges financières	44
Simulation des frais liés à l'équipe	45

4 Bilans 46

Aperçu des bilans	47
Capitalisation au bilan	48
Actifs au bilan : total et joueurs	50
Passifs au bilan : dettes	52
Cas d'insolvabilité	54

5 Investissements commerciaux 56

Aperçu des sponsors	57
Profil du sponsor principal	58
Fabricants d'équipement et merchandising	60
Sponsoring titre du championnat	62

6 Investissements dans les stades 64

Évolution des stades	65
Investissements dans les actifs et le stade du club	66
Propriété du stade	68

7 Propriété des clubs et investissements 70

Modes de propriété	71
Rachats de clubs	74
Sociétés de capital-investissement et nouveaux types d'investissement	77
Investissement multiclubs	79

8 Annexes 86

Un panorama unique des finances des clubs à l'échelle de l'Europe

Étendue des analyses financières

Se fondant sur les données compilées de plus de 700 clubs chaque année, le présent rapport demeure l'unique publication qui analyse l'ensemble des premières divisions européennes. L'analyse est complétée par un examen approfondi effectué chaque été par des analystes financiers spécialisés de l'UEFA. Tout aussi important à des fins de comparaison, il entraîne entre les clubs et les organes nationaux d'octroi de licence des échanges qui, pour garantir que le rapport propose les meilleures comparaisons possibles d'une année à l'autre et d'un club à l'autre, peuvent nécessiter plus de 500 reclassements par an.

Approche et sources des données

Les rapports de benchmarking s'efforcent toujours d'offrir le meilleur aperçu possible des résultats financiers des clubs de football en Europe et de la situation de l'ensemble du football interclubs sur le continent. Le genre et l'étendue des informations financières utilisées varient selon le type d'analyse.

À des fins de clarté et de cohérence, la plupart des analyses financières de ce rapport sont illustrées dans un format en double page. Suivant le sujet, les deux pages sont complétées par des analyses spécifiques.

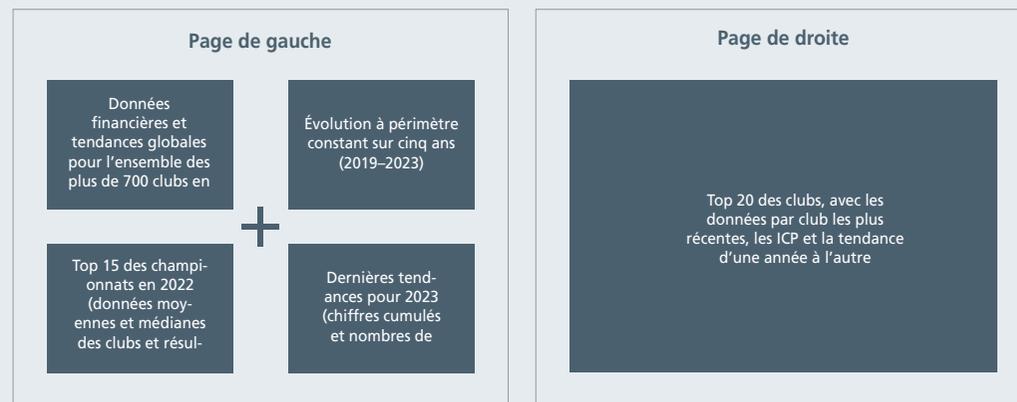
La mise en page est toujours la même : il y a d'abord les données cumulées de tous les clubs de première division européens, basées sur les chiffres effectifs soumis par 718 clubs pour 2022 et révisés par l'UEFA ainsi que sur les chiffres simulés pour les 22 clubs restants. Vient ensuite le top 15 des championnats par valeurs cumulées, y compris les valeurs moyennes et médianes des clubs de chacun d'entre eux. La limitation à 15 championnats s'explique par des raisons de lisibilité et de concision ; les données de l'ensemble des 55 associations membres de l'UEFA figurent dans les annexes, réparties selon 20 indicateurs clés de performance (ICP).

Chaque double page présente ensuite l'évolution sur cinq ans et les changements de pourcentage entre 2022 et 2023, ainsi que depuis 2019 (avant la pandémie) si cette indication est pertinente. Alors que cette section expose les toutes dernières données soumises à l'UEFA pour 2023, l'analyse sur cinq ans n'inclut que les clubs dont les données sont disponibles pour l'ensemble de la période, afin de garantir une comparaison à périmètre constant. Les clubs sont ainsi divisés entre ceux « présentant leurs comptes de manière anticipée » et ceux « présentant leurs comptes ultérieurement ». Enfin, le rapport illustre le top 20 des clubs selon chaque mesure financière et plusieurs ICP. Ce top 20 repose sur les chiffres effectifs et révisés pour 2023, parfois complétés par des données sommaires fournies par des clubs ne participant pas aux compétitions de l'UEFA.

Définitions clés

Pour faciliter la lecture, le rapport emploie plusieurs abréviations. Les références à une année particulière, comme 2022 ou 2023, renvoient à l'exercice financier concerné, c'est-à-dire la période de douze mois s'achevant durant l'exercice mentionné (recettes, coûts ou bénéfices) ou la fin de

Présentation en double page de chacun des principaux éléments de recettes, coûts, bénéfices, actifs et dettes



Analyses spécifiques selon le sujet



Annexes (ICP par pays)



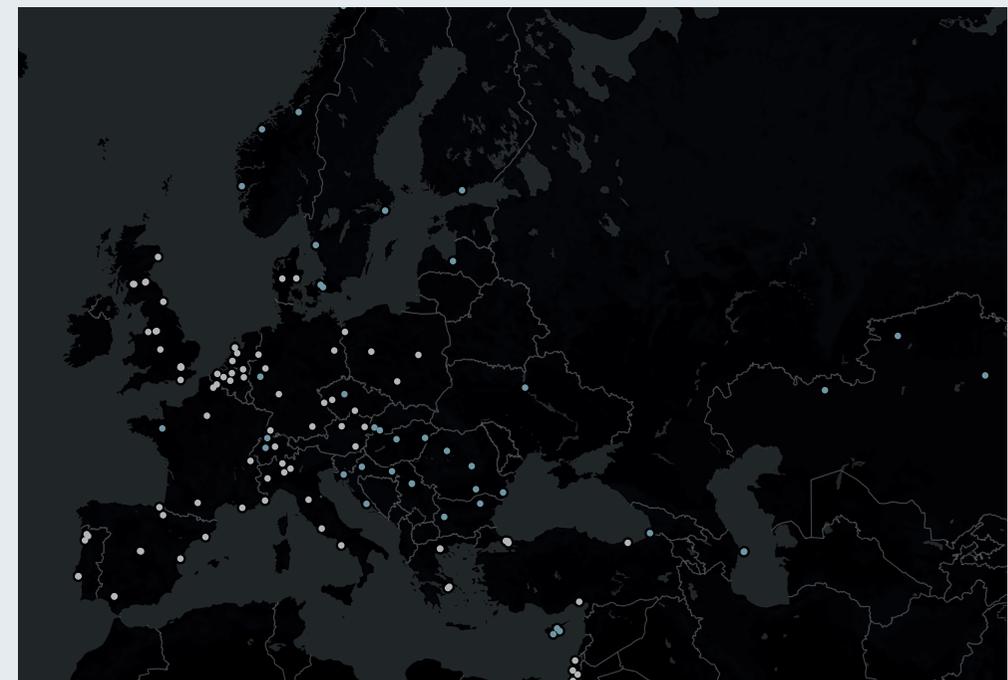
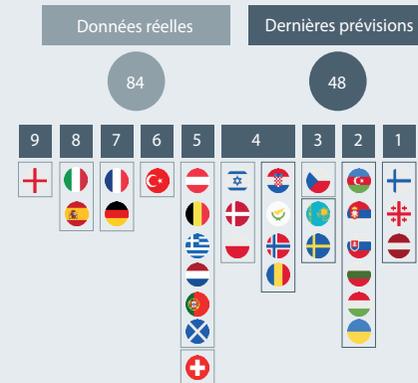
cette période de douze mois (actifs, dettes). Dans les précédents rapports de benchmarking, il est désigné par les termes « exercice [année] » ou simplement « [année] ». Les références aux résultats d'un « championnat » ou d'un « pays » renvoient à l'ensemble des clubs de la première division.

2023 : grâce à la présentation anticipée des comptes des clubs, l'évaluation des tendances est plus rapide

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 132 clubs de 32 pays ayant fourni à l'UEFA des données anticipées pour 2023. Ces clubs génèrent de 57 à 61 % du total des recettes, des salaires, des actifs, des passifs et des activités de transfert des clubs de première division. Les points plus foncés sur la carte indiquent les clubs qui ont transmis leurs dernières prévisions plutôt que leurs données réelles. Cette présentation anticipée plus opportune n'est qu'un exemple parmi d'autres de la manière dont les règles imposées par l'UEFA en matière de viabilité financière contribuent à améliorer la transparence financière.

Pays	Nom du club	Données	Pays	Nom du club	Données	Pays	Nom du club	Données
AUT	FC Salzburg	Réelles	ESP	Séville FC	Réelles	NED	Feyenoord	Réelles
AUT	FK Austria Vienne	Réelles	ESP	Villarreal CF	Réelles	NED	PSV Eindhoven	Réelles
AUT	LASK	Réelles	FIN	HJK Helsinki	Prévisions	NOR	FK Bodø/Glimt	Prévisions
AUT	SK Rapid Vienne	Réelles	FRA	AS Monaco FC	Réelles	NOR	Molde FK	Prévisions
AUT	SK Sturm Graz	Réelles	FRA	LOSC Lille	Réelles	NOR	Rosenborg BK	Prévisions
AZE	PFK Neftchi	Prévisions	FRA	Olympique de Marseille	Réelles	NOR	SK Brann	Prévisions
AZE	Qarabağ FK	Prévisions	FRA	Paris Saint-Germain	Réelles	POL	KKS Lech Poznań	Réelles
BEL	Club Bruges	Réelles	FRA	RC Lens	Réelles	POL	Legia Varsovie	Réelles
BEL	KAA La Gantoise	Réelles	FRA	Stade Rennais FC	Prévisions	POL	MKS Pogoń Szczecin	Réelles
BEL	KRC Genk	Réelles	FRA	Toulouse FC	Réelles	POL	Raków Częstochowa	Prévisions
BEL	R. Union Saint-Gilloise	Réelles	GEO	FC Dinamo Batumi	Prévisions	POR	FC Porto	Réelles
BEL	Royal Antwerp FC	Réelles	GER	1. FC Union Berlin	Réelles	POR	SC Braga	Réelles
BUL	PFC CSKA Sofia	Prévisions	GER	Bayer 04 Leverkusen	Prévisions	POR	SL Benfica	Réelles
BUL	PFC Ludogorets 1945	Prévisions	GER	Borussia Dortmund	Réelles	POR	Sporting Clube de Portugal	Réelles
CRO	GNK Dinamo Zagreb	Prévisions	GER	Eintracht Francfort	Prévisions	POR	Vitória SC	Réelles
CRO	HNK Hajduk Split	Prévisions	GER	FC Bayern Munich	Réelles	ROU	CFR 1907 Cluj	Prévisions
CRO	HNK Rijeka	Prévisions	GER	RB Leipzig	Réelles	ROU	FCSB	Prévisions
CRO	NK Osijek	Prévisions	GER	SC Freiburg	Réelles	ROU	FCV Farul Constanța	Prévisions
CYP	AC Omonia Nicosie	Prévisions	GRE	AEK Athènes FC	Réelles	ROU	Seps Sfântu Gheorghe	Prévisions
CYP	AEK Larnaca FC	Prévisions	GRE	Aris Thessaloniki FC	Réelles	SCO	Aberdeen FC	Réelles
CYP	APOEL FC	Prévisions	GRE	Olympiakos FC	Réelles	SCO	Celtic FC	Réelles
CYP	Aris Limassol FC	Prévisions	GRE	Panathinaïkos FC	Réelles	SCO	Heart of Midlothian FC	Réelles
CZE	AC Sparta Prague	Réelles	GRE	PAOK FC	Réelles	SCO	Hibernians FC	Réelles
CZE	FC Viktoria Plzeň	Réelles	HUN	Debreceni VSC	Prévisions	SCO	Rangers FC	Réelles
CZE	SK Slavia Prague	Prévisions	HUN	Ferencváros TC	Prévisions	SRB	Étoile Rouge Belgrade	Prévisions
DEN	AGF Aarhus	Réelles	ISR	Beitar Jérusalem FC	Réelles	SRB	FK Partizan	Prévisions
DEN	FC Copenhague	Prévisions	ISR	Hapoel Beer-Sheva FC	Réelles	SUI	BSC Young Boys	Prévisions
DEN	FC Midtjylland	Réelles	ISR	Maccabi Haïfa FC	Réelles	SUI	FC Bâle 1893	Prévisions
DEN	FC Nordsjælland	Prévisions	ISR	Maccabi Tel-Aviv FC	Réelles	SUI	FC Lugano	Réelles
ENG	Arsenal FC	Réelles	ITA	AC Milan	Réelles	SUI	FC Lucerne	Réelles
ENG	Aston Villa FC	Réelles	ITA	ACF Fiorentina	Réelles	SUI	Servette FC	Réelles
ENG	Brighton & Hove Albion FC	Réelles	ITA	AS Rome	Réelles	SVK	FC DAC 1904 Dunajská Streda	Prévisions
ENG	Liverpool FC	Réelles	ITA	Atalanta BC	Prévisions	SVK	ŠK Slovan Bratislava	Prévisions
ENG	Manchester City FC	Réelles	ITA	FC Internazionale Milano	Réelles	SWE	BK Häcken	Prévisions
ENG	Manchester United	Réelles	ITA	Juventus	Sommaires	SWE	Djurgårdens IF	Prévisions
ENG	Newcastle United FC	Réelles	ITA	SS Lazio	Réelles	SWE	Hammarby Fotboll	Prévisions
ENG	Tottenham Hotspur	Sommaires	ITA	SSC Naples	Réelles	TUR	Adana Demirspor	Prévisions
ENG	West Ham United FC	Réelles	KAZ	FC Aktobe	Prévisions	TUR	Beşiktaş JK	Réelles
ESP	CA Osasuna	Réelles	KAZ	FC Astana	Prévisions	TUR	Fenerbahçe SK	Réelles
ESP	Club Atlético de Madrid	Réelles	KAZ	FC Tobol Kostanay	Prévisions	TUR	Galatasaray AŞ	Réelles
ESP	FC Barcelone	Réelles	LVA	Riga FC	Prévisions	TUR	Istanbul Başakşehir	Réelles
ESP	Real Betis Balompí	Réelles	NED	AFC Ajax	Réelles	TUR	Trabzonspor AŞ	Réelles
ESP	Real Madrid CF	Réelles	NED	AZ Alkmaar	Réelles	UKR	FC Dynamo Kiev	Prévisions
ESP	Real Sociedad de Fútbol	Réelles	NED	FC Twente	Réelles	UKR	FC Shakhtar Donetsk	Prévisions



1

RECETTES DES CLUBS

Le présent chapitre s'intéresse au profil des recettes des clubs européens, dont il expose les tendances les plus récentes. Après une rétrospective des recettes sur dix ans ventilées par source de recettes, il propose d'évaluer la polarisation actuelle des recettes des clubs aux niveaux des championnats et des clubs au terme de cette décennie de croissance. Il détaille ensuite chaque source de recettes sur la base des données des clubs présentant leurs comptes de manière anticipée pour 2023 et des données de l'ensemble des clubs de première division pour 2022. Les chiffres indiqués ici soulignent la remarquable résilience du football interclubs européen : après avoir sombré pendant la pandémie, les recettes ont rebondi et dépassent aujourd'hui leurs niveaux d'avant le COVID-19.

EUR 24 mrd

Montant record des recettes des clubs de première division en 2022, soit une hausse de 13 % par rapport à 2021 et de 4 % par rapport à 2019 (avant la pandémie)

+12 %

Taux de croissance annuel extrêmement élevé affiché en 2023 par les clubs présentant des états financiers anticipés, avec des recettes de billetterie et des recettes commerciales/de sponsoring supérieures de 23 % et de 30 %, respectivement, à leurs niveaux d'avant la pandémie

5-12x

Les recettes moyennes d'un club de Premier League anglaise correspondent au quintuple de celles d'un club russe (championnat classé 6^e) et à douze fois celles d'un club belge (championnat classé 10^e)

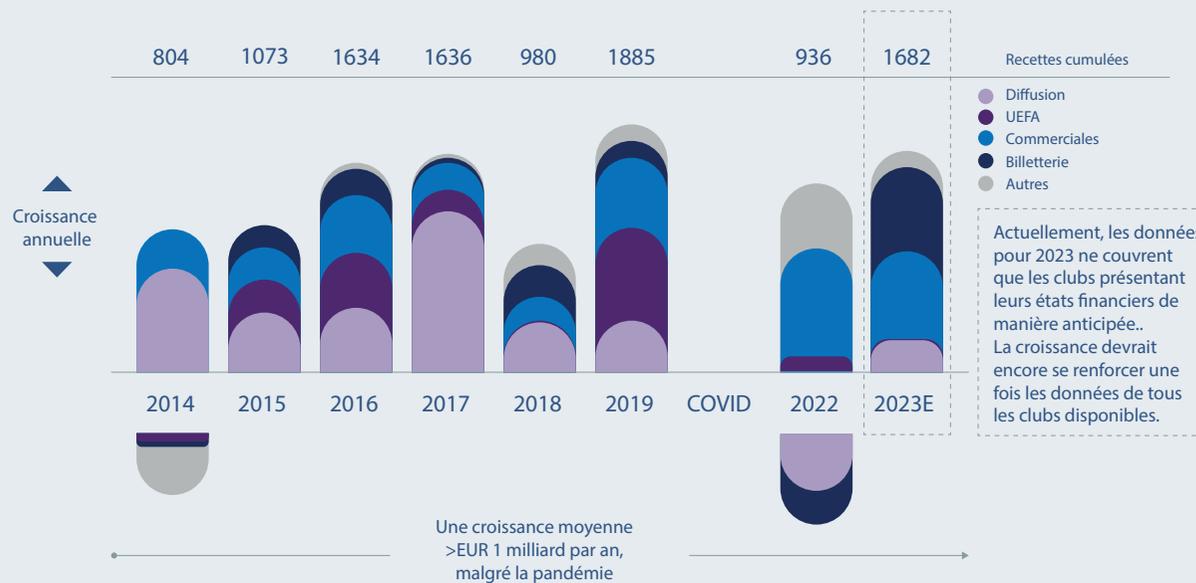


Une croissance annuelle record des recettes, selon les clubs présentant des états financiers anticipés

Des recettes records pour les clubs

Le graphique ci-dessous montre l'évolution de la croissance annuelle (ventilée par flux) en totaux cumulés des recettes des clubs sur la dernière décennie, à l'exception de 2020 et 2021, les deux exercices financiers les plus touchés par la pandémie. Grâce aux augmentations des (i) recettes commerciales et de sponsoring, (ii) recettes provenant de l'UEFA, et (iii) « autres recettes » (principalement des subventions, des dons, des recettes non footballistiques et des éléments exceptionnels), qui ont largement compensé les baisses des recettes liées à la diffusion et à la billetterie (toujours pénalisées, dans une certaine mesure, par les restrictions dues à la pandémie), les recettes des premières divisions ont atteint un record. Pour 2023, les données des clubs présentant des états financiers anticipés laissent présager des recettes cumulées encore meilleures ; il est probable qu'une fois que les clubs présentant leurs états financiers ultérieurement auront fourni leurs chiffres, 2023 affiche la plus forte progression annuelle jamais enregistrée en la matière.

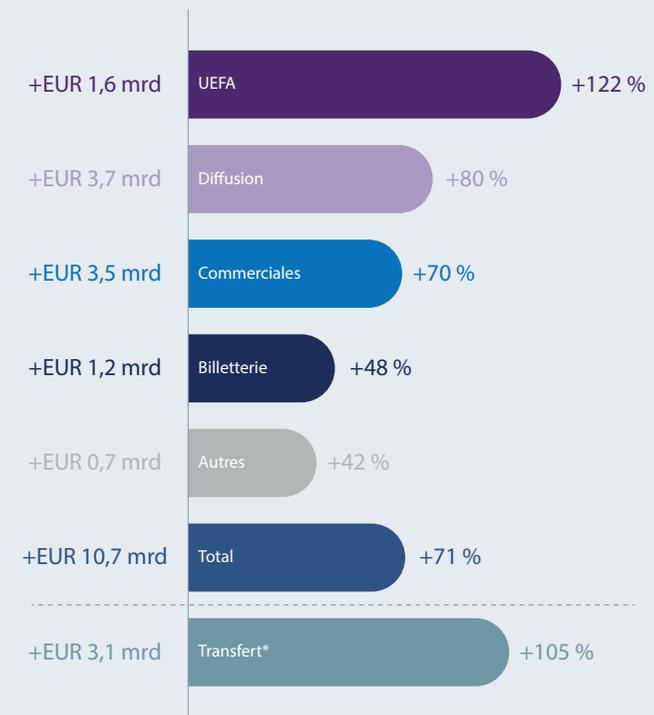
Évolution de la croissance annuelle des recettes cumulées des clubs et ventilation de cette croissance entre 2014 et 2023 [mio d'EUR]



Une croissance saine de toutes les sources de recettes

Toutes les sources de recettes ont marqué une solide hausse durant la dernière décennie, avec des taux de croissance allant de 48 % pour les recettes de billetterie à 122 % pour les primes de l'UEFA. Il convient également de relever que les recettes de transfert ont plus que doublé pendant cette période (même si, afin de lever toute ambiguïté, les recettes de transfert ne sont pas incluses, ni ici ni dans le reste de ce chapitre, dans les recettes ni dans les bénéfices d'exploitation des clubs).

Hausses, en valeur absolue et en pourcentage, pour chaque source de recettes entre 2013 et 2023



* Bien que les recettes des clubs n'incluent pas les transferts, la croissance des bénéfices de transfert est indiquée ici à des fins de comparaison. Cette indication correspond aux bénéfices de transfert bruts, qui sont déclarés séparément dans les comptes des clubs et analysés au chapitre 4 du présent rapport.

Un panorama des recettes toujours polarisé

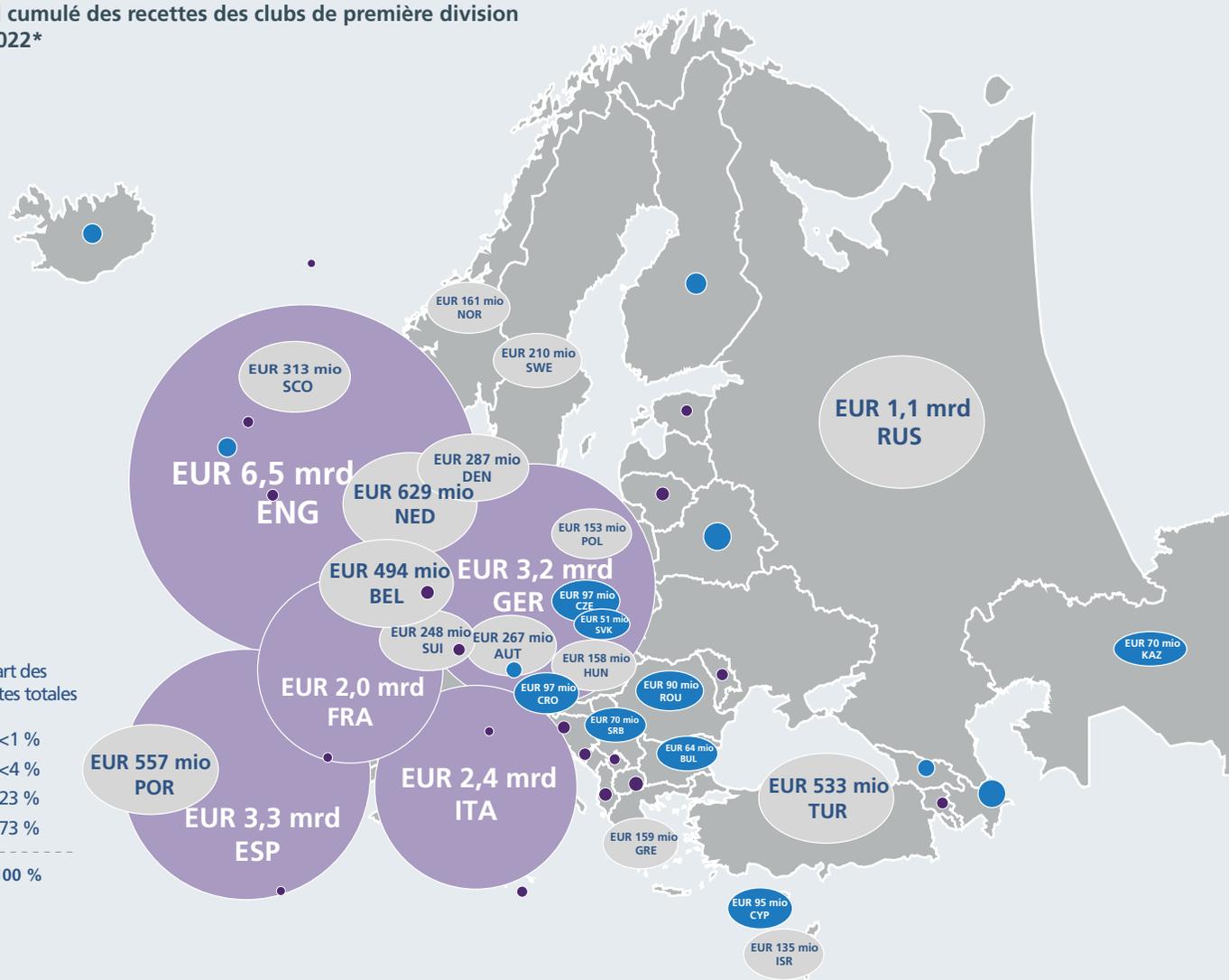
Les disparités au niveau européen sont extrêmes

La capacité des clubs à générer des recettes varie énormément selon la première division européenne considérée, puisque les clubs anglais engendrent un total cumulé de EUR 6,5 milliards (en moyenne EUR 323 millions par club), tandis que les quinze clubs de Saint-Marin produisent un total cumulé de EUR 3,2 millions, ce qui représente une moyenne d'à peine EUR 215 000 par club (soit plus de 2000 fois moins que la moyenne pour un club anglais).

Les clubs de la Premier League anglaise ou les clubs de LaLiga et la Deutsche Fußball Liga combinés génèrent pratiquement autant de recettes que tous ceux des 50 pays du bas du tableau

En 2022, les recettes des 20 clubs de première division anglais étaient pratiquement aussi élevées que les recettes combinées des 642 clubs appartenant aux 50 pays du bas du tableau (cf. carte de droite). Dans l'intérêt de la comparaison, il convient de relever que ces pays comptent 20 clubs différents ayant un jour brandi un trophée de l'UEFA.

Total cumulé des recettes des clubs de première division en 2022*

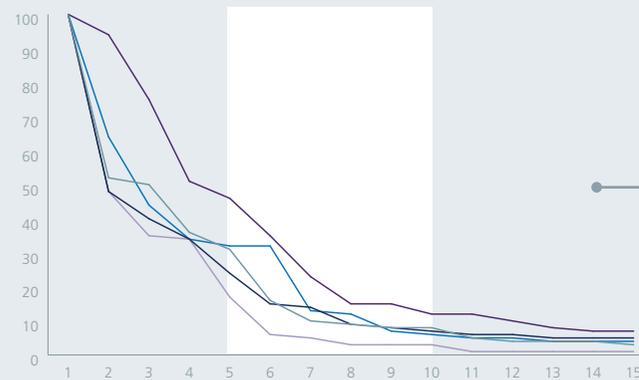


Recettes cumulées des clubs en 2022	Nombre de pays	Nombre de clubs	Recettes totales [mio d'EUR]	Part des recettes totales
● < EUR 20 mio	19	207	204	<1 %
● De EUR 20 à 100 mio	15	194	857	<4 %
● De EUR 100 à 2000 mio	16	241	5475	23 %
● > EUR 2000 mio	5	98	17 353	73 %
Total	55	740	23 889	100 %

* Toutes les données financières présentées et analysées dans ce rapport sont soumises soit directement par les clubs, soit indirectement par les associations ou les ligues nationales au moyen des modèles de reporting exhaustifs mis en ligne par l'UEFA. Elles proviennent en l'occurrence d'états financiers officiels vérifiés par des réviseurs externes indépendants. Dans certains cas, des éléments sont réaffectés afin de garantir la cohérence du reporting financier en Europe, une exigence importante pour toute analyse comparative. Il arrive en outre parfois que des données ne soient pas disponibles, notamment lorsqu'un club a été relégué ou est sorti du cadre de la procédure d'octroi de licence aux clubs. Le cas échéant, les données manquantes sont simulées par l'UEFA sur la base des données fournies par le club concerné l'année précédente ou, si elles ne sont pas représentatives, à l'aide d'une extrapolation des données d'autres clubs du même championnat ayant un profil similaire. Les données simulées constituent moins de 1 % des données totales en matière de valeur.

Sources du déséquilibre concurrentiel aux niveaux des clubs et des championnats

Championnats classés du 1^{er} au 15^e rang



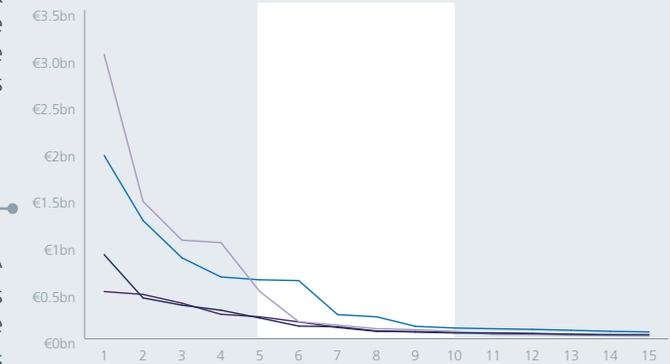
Identification des disparités en matière de recettes et de pouvoir d'achat

En plus d'analyser séparément les différentes sources de recettes aux niveaux des clubs et des championnats, le présent chapitre les considère aussi côte à côte, une démarche importante pour comparer et comprendre quelle est la part de chacune dans l'ensemble des disparités observées en matière de recettes et de pouvoir d'achat.

Les recettes TV sont celles qui varient le plus entre les championnats

Les recettes les mieux réparties entre les championnats sont celles de l'UEFA (primes et versements de solidarité), puisque les 6^e et 15^e plus grands bénéficiaires reçoivent respectivement 35 % et 7 % du montant octroyé au premier de ce classement. En comparaison, les 6^e et 15^e plus grands bénéficiaires des recettes de diffusion nationale reçoivent respectivement 6 % et moins de 1 % du montant octroyé au bénéficiaire principal.*

Championnats classés du 1^{er} au 15^e rang



Sources de recettes



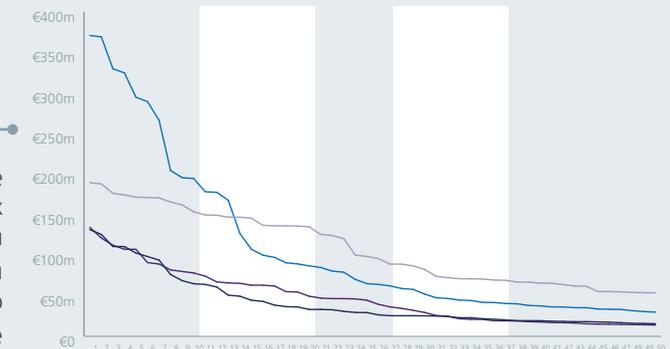
Clubs classés du 1^{er} au 50^e rang



Les recettes commerciales sont celles qui varient le plus entre les clubs

À l'inverse, l'examen des 50 premiers clubs par source de recettes révèle que les recettes de la diffusion nationale sont celles qui sont le mieux réparties, et que les plus variables sont les recettes commerciales. Au 50^e rang des recettes de diffusion, l'ACF Fiorentina a ainsi reçu 28 % du montant versé au premier de ce classement, le Liverpool FC (EUR 53 mio contre EUR 189 mio), alors qu'au 50^e rang des recettes commerciales, le Sporting Clube de Portugal a produit à peine 8 % du montant enregistré par le bénéficiaire principal, le Manchester City FC (EUR 30 mio contre EUR 371 mio).

Clubs classés du 1^{er} au 50^e rang



* Cette analyse repose sur les données de 2022. Au niveau des championnats, l'Angleterre s'est classée première et le Portugal 6^e aussi bien pour les recettes de l'UEFA que pour les recettes de diffusion nationale, tandis que l'Écosse était 15^e pour les recettes de diffusion et la Suède 15^e pour les recettes de l'UEFA. Comme précisé plus loin dans ce chapitre, les « recettes commerciales » regroupent tous les types de recettes commerciales et de sponsoring résultant d'engagements contractuels.

Des recettes records en Europe avec l'accélération de la croissance après la pandémie

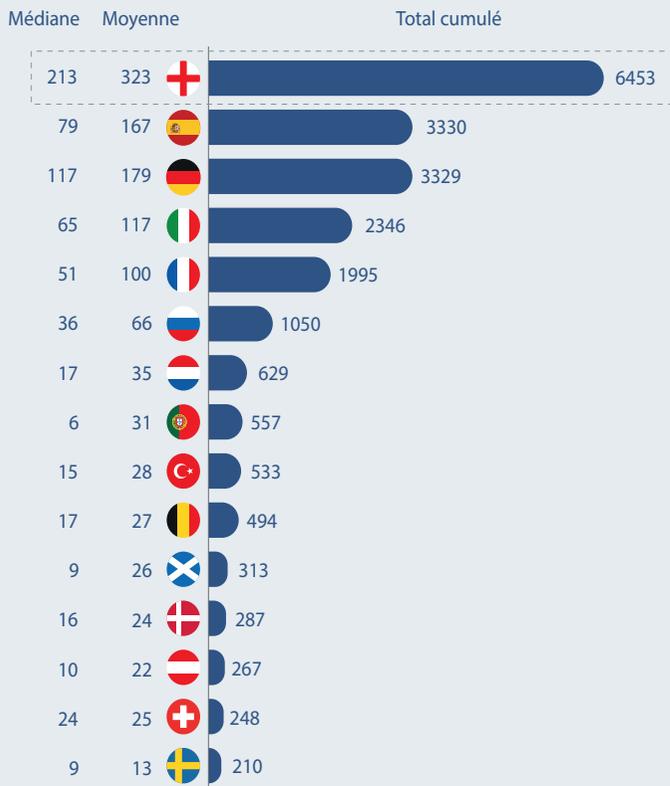


EUR 23,9 mrd
Recettes des clubs en 2022

Des recettes records pour les clubs européens de première division

En 2022, le total des recettes des plus de 700 clubs européens de première division s'est élevé à EUR 23,9 milliards, soit une hausse de 13 % par rapport à 2021 (exercice en partie touché par la pandémie) et de 4,0 % par rapport au record de EUR 23,0 milliards atteint en 2019, avant la pandémie. Ce taux correspond aux 4,1 % de croissance prévus dans le rapport de l'an dernier sur la base des recettes des clubs présentant des états financiers anticipés.

Recettes des clubs de première division en 2022 [mio d'EUR]



Écarts entre les recettes médianes et les recettes moyennes des clubs

Les 20 clubs anglais ont enregistré un peu moins de EUR 6,5 milliards de recettes en 2022, avec des recettes médianes de EUR 213 millions et moyennes de EUR 323 millions.

Grâce à ses 20 clubs, contre 18 pour l'Allemagne, l'Espagne occupe le 2^e rang du classement par recettes cumulées, alors même que ses recettes médianes et moyennes sont inférieures respectivement de EUR 38 millions et EUR 12 millions aux montants allemands correspondants. Au Portugal, les finances du championnat sont particulièrement polarisées puisque ce pays figure à la 8^e place en matière de recettes cumulées ou moyennes, mais à la 18^e place seulement pour ce qui est des recettes médianes de ses clubs.

Une forte croissance affichée par les clubs présentant des états financiers anticipés

Les clubs présentant des états financiers anticipés ont enregistré une solide progression de leurs recettes en 2023, celles-ci s'élevant au total à EUR 1,6 milliard de plus qu'en 2022 (soit une hausse de 11,7 %) grâce à l'appétit insatiable des supporters pour le football européen au sortir de la pandémie. Les deux tiers de ces clubs ont déclaré une croissance des recettes, et leurs recettes cumulées de EUR 15,0 milliards dépassaient de 20 % le total de EUR 12,4 milliards généré en 2019 (avant la pandémie).

Évolution des recettes cumulées [mrd d'EUR]



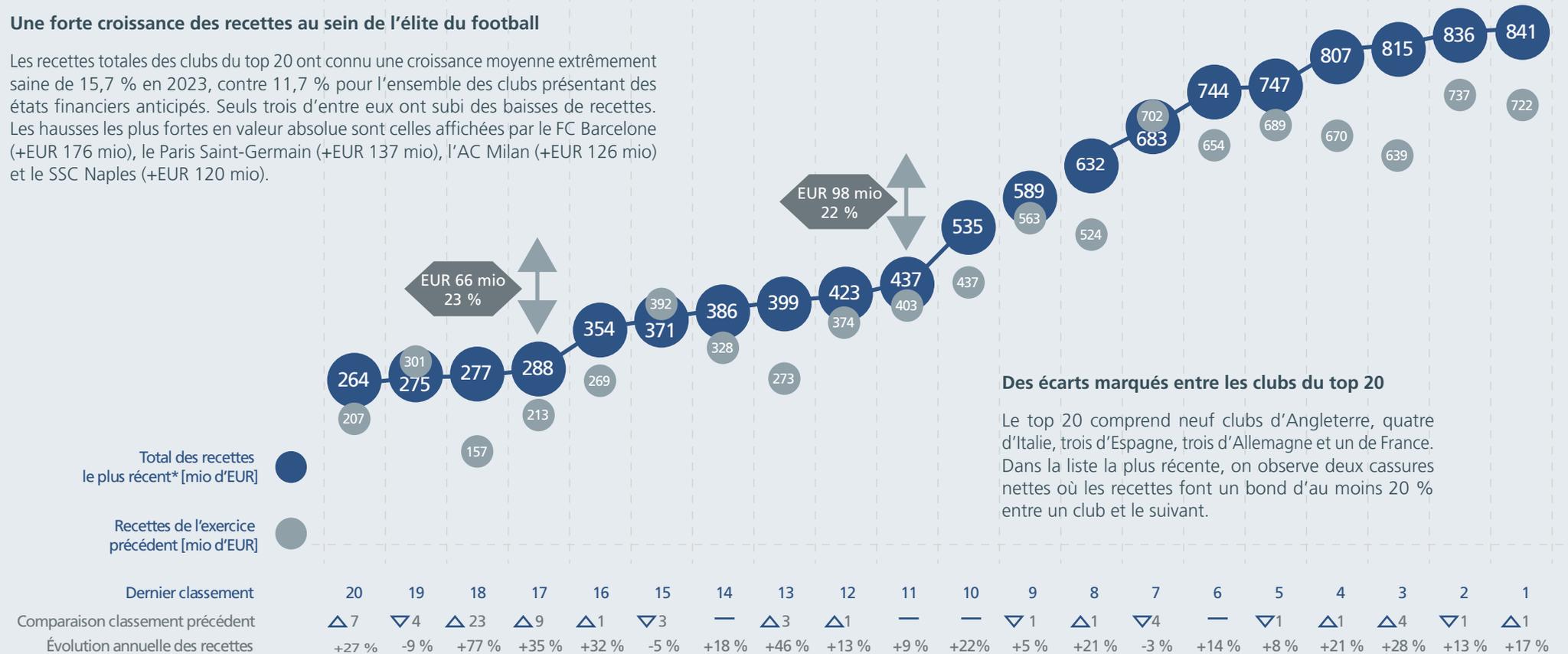

Hausse de +11,7%
de recettes des clubs en 2023

Forte croissance des recettes en 2023 pour le top 20 des clubs



Une forte croissance des recettes au sein de l'élite du football

Les recettes totales des clubs du top 20 ont connu une croissance moyenne extrêmement saine de 15,7 % en 2023, contre 11,7 % pour l'ensemble des clubs présentant des états financiers anticipés. Seuls trois d'entre eux ont subi des baisses de recettes. Les hausses les plus fortes en valeur absolue sont celles affichées par le FC Barcelone (+EUR 176 mio), le Paris Saint-Germain (+EUR 137 mio), l'AC Milan (+EUR 126 mio) et le SSC Naples (+EUR 120 mio).



Des écarts marqués entre les clubs du top 20

Le top 20 comprend neuf clubs d'Angleterre, quatre d'Italie, trois d'Espagne, trois d'Allemagne et un de France. Dans la liste la plus récente, on observe deux cassures nettes où les recettes font un bond d'au moins 20 % entre un club et le suivant.

* Pour l'ensemble des clubs du top 20, le total des recettes le plus récent est celui de l'exercice qui s'est terminé en 2023. Le Tottenham Hotspur FC et la Juventus ont fourni à l'UEFA des chiffres sommaires pour 2023 afin qu'ils puissent être intégrés dans l'analyse du top 20.

Les chiffres relatifs aux recettes du Chelsea FC pour 2023 proviennent de la *Deloitte Football Money League 2024*.

Les données anticipées laissant présager des recettes de billetterie records pour 2023



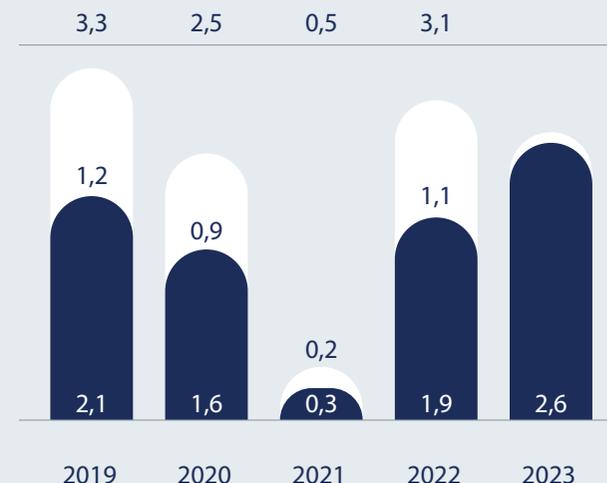
EUR 3,1 mrd
Recettes de billetterie des clubs en 2022

En 2022, les recettes de billetterie ont reflété certaines des dernières restrictions liées à la pandémie

En moyenne, les clubs de première division ont enregistré EUR 3,1 milliards de recettes de billetterie en 2022, soit cinq fois plus qu'en 2021 (au plus profond de la pandémie), mais toujours 7 % de moins que le record de EUR 3,3 milliards atteint en 2019, avant la pandémie (ce qui correspond à la baisse de 7 % observée pour les clubs présentant des états financiers anticipés dans le rapport de l'an dernier). Il est à noter qu'en 2022, les clubs allemands et espagnols subissaient toujours des restrictions du nombre de leurs spectateurs.

Évolution des recettes de billetterie cumulées des clubs de première division [mrd d'EUR]

XX Tous les clubs ● Clubs présentant leurs comptes ultérieurement ● Clubs présentant des états financiers anticipés



Recettes de billetterie des clubs de première division en 2022 [mio d'EUR]



Les chiffres médians et moyens divergent

Comme indiqué dans notre *European Club Talent and Competition Landscape report* (Rapport sur le paysage des compétitions et des talents des clubs européens) en septembre 2023, l'Angleterre et l'Allemagne génèrent de loin les meilleures d'affluences. Cela se reflète dans leurs recettes de billetterie médianes, qui s'élèvent respectivement à EUR 25 millions et EUR 12 millions, contre EUR 5 à 7 millions pour l'Espagne, la France, l'Italie et les Pays-Bas. Grâce aux recettes de billetterie faramineuses des tout grands clubs d'Espagne, ce pays se classe 2^e en matière de moyenne et de total cumulé des recettes de billetterie, bien qu'il ne soit que 4^e pour le résultat médian. De même, les recettes de billetterie cumulées de l'Écosse proviennent essentiellement des deux principaux clubs. La répartition est meilleure en Suisse, qui se hisse au 7^e rang des chiffres médians.

Les clubs présentant des états financiers anticipés ont enregistré des affluences et des recettes de billetterie records en 2023

Les recettes de billetterie des clubs présentant des états financiers anticipés ont connu une forte progression annuelle en 2023, avec une hausse de plus de EUR 700 millions, soit 32 %, qui reflète la levée des dernières restrictions liées à la pandémie. Quelque 209 millions de supporters, un record historique, ont assisté aux matches de championnat des premières divisions européennes en 2022/23, auxquels s'ajoutent les 32 millions de spectateurs présents aux matches de coupe. * En 2023, 84 %



Hausse de 32 %
des recettes de billetterie des clubs en 2023

des clubs présentant des états financiers anticipés ont déclaré une augmentation des recettes de billetterie, avec un total cumulé de EUR 2,6 milliards, qui correspond à une croissance de 23 % par rapport aux EUR 2,1 milliards générés en 2019, avant la pandémie.

* Pour plus de détails, voir le *European Club Talent and Competition Landscape report*, à l'adresse : <https://ectcl.uefa.com/2023>

Solide croissance des recettes de billetterie dans les clubs du top 20



Sept clubs affichent plus de EUR 100 millions de recettes de billetterie

Sept clubs ont déclaré des recettes de billetterie de plus de EUR 100 millions en 2023. Ils devraient être rejoints en 2024 par le Liverpool FC, qui vient d'agrandir son stade. Les recettes de billetterie des clubs du top 20 dans ce domaine ont connu une croissance extrêmement saine de 32 % en 2023, seuls quatre ayant subi des baisses. En valeurs absolues, ce sont les clubs espagnols et italiens qui ont profité des plus fortes hausses en la matière.

Certains clubs propulsés dans le top 20 grâce à leur large base de supporters

Si la liste des clubs du top 20 comprend de nombreux habitués, l'Olympique de Marseille, le Rangers FC, le Celtic FC et l'AFC Ajax y figurent grâce à leur large base de supporters.



* Pour les clubs du top 20, les recettes de billetterie les plus récentes sont celles de l'exercice qui s'est terminé en 2023, à l'exception du Chelsea FC, pour lequel ce sont les recettes confirmées pour 2022 qui ont été utilisées.

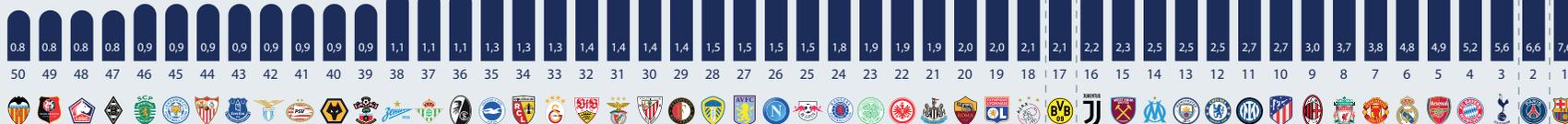
Solide croissance des recettes de billetterie dans les clubs du top 50

Variations considérables des rendements des journées de matches

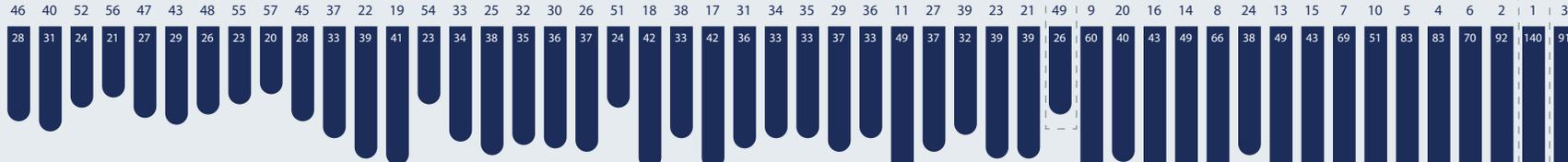
Les recettes de billetterie des journées de matches proviennent des abonnements saisonniers, des cotisations de membres intégrant les billets dans l'adhésion, des billets achetés le jour du match ainsi que des packages d'hospitalité à utiliser les jours de matches et des concessions. Le nombre de supporters présents et le niveau général des prix des billets sont tous deux importants pour influencer les recettes de billetterie, mais la capacité des clubs à générer des rendements élevés par match et par supporter dépend de plus en plus du montant des services VIP et des prestations d'hospitalité proposés. L'exemple le plus frappant à cet égard est celui du Paris Saint-Germain, qui occupe la 2^e place en matière de total cumulé des recettes de billetterie en 2022 et de rendement par match à domicile, alors même qu'il n'est que 26^e pour ce qui est du nombre de supporters présents aux matches à domicile en 2022/23. Sans surprise, c'est lui qui produit le rendement moyen par supporter le plus élevé (EUR 140). À l'inverse, le Borussia Dortmund, qui affiche le 8^e taux d'affluence cumulée lors des matches à domicile, ne figure pas dans le top 20 des clubs par recettes de billetterie totales, car son rendement moyen par supporter n'est que de EUR 26.

Moyenne des rendements de billetterie par match à domicile [mio d'EUR]

Classement basé sur le rendement par match à domicile



Classement basé sur le rendement par supporter



Moyenne des rendements de la billetterie par supporter [EUR]

* Les rendements par match ont été calculés en divisant les recettes de billetterie les plus récentes par le nombre de matches disputés durant l'exercice financier concerné. Seuls les matches à domicile des championnats nationaux, des compétitions de coupe nationale et des compétitions de l'UEFA (toutes phases confondues) sont pris en compte. Les matches amicaux et les matches de compétitions disputés par d'autres équipes sont exclus, même s'ils sont susceptibles de générer des recettes de billetterie. Est également exclu tout partage des recettes de billetterie entre les équipes recevantes et visiteuses, bien que cette pratique soit courante dans les compétitions de coupe. Les données de la période sous revue correspondent aux dernières recettes de billetterie confirmées (et non budgétées) du club (exercice 2023 ou 2022), sachant que les taux d'affluence et le nombre de matches ont été pris en compte comme suit : saison 2022/23 pour les clubs présentant des états financiers anticipés dont le bouclement a lieu en été ; moyenne des saisons 2022/23 et 2021/22 pour les clubs présentant leurs comptes ultérieurement dont le bouclement a lieu le 31 décembre ; et saison 2021/22 pour les clubs présentant leurs comptes ultérieurement dont le bouclement a lieu en été.

Des recettes de diffusion stables mais des fortunes contrastées

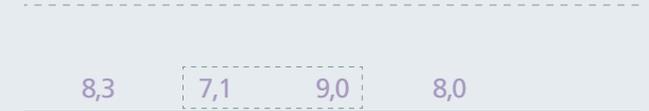


Les recettes TV sous-jacentes des deux derniers cycles sont assez stables

Au total, les plus de 700 clubs de première division européens ont déclaré EUR 8,0 milliards de recettes de diffusion nationale en 2022, soit 4 % de moins qu'en 2019 (l'année avant la pandémie) et 0,5 % de moins que la moyenne enregistrée pour les saisons 2020 et 2021 (la référence à la moyenne s'explique par le report de certaines recettes TV de 2020 sur 2021). Ce taux est conforme aux projections figurant dans le rapport de l'an dernier au vu des chiffres des clubs présentant des états financiers anticipés.

Évolution des recettes de diffusion totales des clubs de première division [mrd d'EUR]

XX Tous les clubs ● Clubs présentant leurs comptes ultérieurement ● Clubs présentant des états financiers anticipés
Saison retardée par la pandémie, avec un report des recettes 2020 sur 2021



Recettes de diffusion des clubs de première division en 2022



Dans le top 20 des clubs par recettes de diffusion, 18 sont anglais

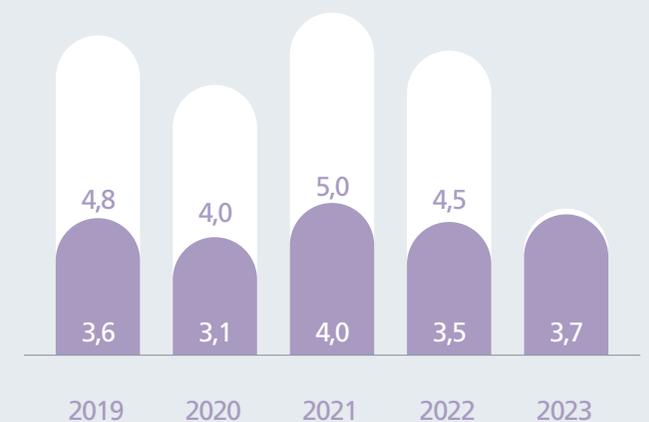
En 2022, les 20 clubs anglais ont déclaré un peu plus de EUR 3,0 milliards de recettes de diffusion, avec des valeurs tant médianes que moyennes situées autour de EUR 150 millions. Si, en Espagne, un club a gagné en moyenne près de la moitié de ce montant, le club médian était plus proche du tiers. De fait, le club médian allemand et le club médian espagnol ont reçu respectivement EUR 58 millions et EUR 55 millions. À l'exception du Real Madrid CF (10^e) et du FC Barcelone (15^e), tous les clubs du top 20 en matière de recettes de diffusion sont anglais.

Les tendances en matière de recettes TV varient nettement d'un championnat à l'autre

Il est intéressant de se pencher sur les taux de croissance sur dix ans pour comprendre l'évolution à long terme des recettes de diffusion au sein des clubs de première division. En 2022, les clubs de six pays (l'Allemagne, l'Angleterre, l'Espagne, le Portugal, la Russie et la Suisse) ont reçu en moyenne plus du double des recettes de diffusion engrangées en 2013. En France et en Turquie, en revanche, les clubs ont gagné moins qu'en 2013. Comme le révèle l'analyse de marché à la page suivante, les Pays-Bas voient poindre une forte hausse au terme d'un contrat de neuf ans, alors que les conditions en France, en Italie et en Turquie restent compliquées.

Les clubs présentant des états financiers anticipés déclarent une forte croissance en 2023

Les recettes de diffusion des clubs présentant des états financiers anticipés ont nettement augmenté en 2023 : avec une progression



annuelle de plus de EUR 200 millions (6 %), elles dépassent de 5 % le niveau observé en 2019, avant la pandémie. De manière générale, les clubs présentant des états financiers anticipés ont souvent connu de bonnes performances la saison précédente, et il est donc probable que la croissance de l'ensemble des clubs de première division se situera quelques points de pourcentage en dessous. Malgré tout, les recettes de diffusion devraient atteindre des records.

Nouveau cycle, nouveaux contrats relatifs aux droits de diffusion

Définitions

Les totaux figurant dans le tableau des contrats de diffusion correspondent aux montants « bruts » que les partenaires de diffusion ou les agences commerciales tierces ont versés directement aux vendeurs (UEFA, championnats ou clubs). Ils diffèrent par conséquent des recettes de diffusion nettes reçues et déclarées par les clubs de première division à la page précédente et ailleurs dans ce chapitre, qui représentent les montants distribués aux clubs après déduction des frais d'exploitation, d'agence et de production, des paiements compensatoires et des distributions aux divisions inférieures et au football de base. Les chiffres indiqués au titre des recettes de diffusion peuvent aussi inclure les recettes d'autres événements, comme les coupes nationales et les matches amicaux, ou provenant du sponsor titre ou de sources commerciales et distribuées de manière centralisée.

Le tableau présente les chiffres par saison, bien que les données de certains clubs s'étendent sur deux saisons lorsque leur bouclage financier est en décembre.

De nouveaux contrats dans quatre des marchés des droits médias les plus lucratifs

Actuellement, les championnats entament les appels d'offres pour la vente de leurs droits de diffusion, pour la plupart à compter de 2024/25 ou de 2025/26, en vue de conclure des contrats dans un marché testé pour la première fois depuis la pandémie. Dans certains cas, les droits actuels résultent de la reconduction des contrats conclus pour le cycle précédent, touché par la pandémie, et incluent le règlement de pénalités ainsi qu'une restructuration du contenu de diffusion. Par conséquent, le marché n'a pas encore été entièrement testé depuis la pandémie. Demeurant concentrés sur leurs objectifs commerciaux, les championnats tentent de nouvelles approches en matière d'appels d'offres et d'offres groupées afin d'obtenir la plus grande valeur possible des diffuseurs, par exemple en adoptant ou en abandonnant une approche axée sur une agence unique, en divisant les droits internationaux ou en modifiant la durée des cycles de droits.

En Italie, un contrat de cinq ans portant sur les droits TV nationaux à partir de 2024/25 a été conclu avec les deux diffuseurs actuels. Ce contrat marque une baisse de 3 % du montant garanti, mais il comprend une part des recettes qui pourrait potentiellement entraîner une hausse. Les droits internationaux sur la Serie A faisant l'objet d'une approche marché par marché, les négociations sont toujours en cours. La majoration des valeurs des contrats annoncée pour les huit premiers marchés n'a rien d'étonnant, le secteur tendant à s'adresser d'abord aux marchés dynamiques.

En France, la Ligue 1 s'est vu proposer un contrat sur cinq ans démarrant aussi en 2024/25 et portant sur les droits tant nationaux qu'internationaux. La LFP a lancé des appels d'offres au dernier trimestre 2023, mais l'intérêt manifesté pour les droits nationaux est insuffisant, et le diffuseur historique n'y a pas participé.

La Premier League anglaise a conclu un contrat de quatre ans sur les droits médias nationaux avec une sélection de diffuseurs habituels ; prenant effet en 2025/26, ce contrat ne prévoit plus l'option de streaming applicable durant le cycle actuel. La valeur déclarée représente une hausse de 6 % par an, et le contrat durera une année de plus que les cycles précédents. En pratique, l'analyse comparée d'une hausse ne reflète pas forcément précisément les conditions en vigueur sur le marché en général au moment de la conclusion du contrat, notamment les fluctuations de change entre la livre sterling et l'euro et l'inflation tout au long de la durée du contrat.

En Allemagne, la vente des droits de diffusion nationale pour le cycle 2025/26 a été ralentie par les discussions stratégiques en cours sur le mode de propriété des droits médias de la DFL, et les négociations, marché par marché, des droits internationaux sont en cours.

Concernant l'Eredivisie néerlandaise, un contrat de cinq ans sur les droits de diffusion nationale à partir de 2025/26 a été signé, pour un montant de EUR 750 millions par an, soit une hausse de 12,5 % en base annuelle. Le contrat en question devrait être signé avec le diffuseur actuel, et une hausse est attendue, car le contrat précédent portait sur un cycle de douze ans.

En Turquie, le prochain cycle de droits nationaux pour la Süper Lig débute en 2024/25 et coïncide avec une refonte majeure de la formule des compétitions et du championnat. Les détails de la nouvelle formule des compétitions et des packages prévus pour optimiser l'appel d'offres relatif à la diffusion seront transmis prochainement. La maximisation des profits est aussi le mot d'ordre en Belgique, laquelle a jugé crucial de charger une agence de formuler les appels d'offres relatifs aux droits à compter de 2025/26 dans ce but. Au départ, il était prévu d'imposer des pénalités à l'agence si elle ne parvenait pas à obtenir le montant attendu, mais il semble que cette clause ait disparu du contrat. Cet élément souligne toutefois l'objectif poursuivi et l'importance de cette approche pour les championnats.

Compétitions de l'UEFA

Les droits portant sur les compétitions interclubs de l'UEFA ont été conclus sur de nombreux marchés avant le nouveau cycle, qui démarrera lors de la saison 2024/25. Les recettes totales devraient sensiblement augmenter une fois les droits vendus sur tous les marchés.

Calendrier des contrats de diffusion

	(€m/£m)	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24	2024/25	2025/26	2019/20 vs 2023/24			
									Growth €m	Growth %		
ENGLISH PREMIER LEAGUE	TOTAL	3,602	3,635	3,635	3,944	3,944	3,944	TBC*	+3yrs →	342	9%	
	Domestic	5,531 / 4,896 (3 years)			5,531 / 4,896 (3 years)			7,800 / 6,700 (4 years)				
	International	5,127 (3 years)			6,300 (3 years)			TBC				
SPANISH LALIGA	TOTAL	1,827	1,827	1,827	2,029	2,029	2,029	2,029	+1yr →	202	11%	
	Domestic	3,380 (3 years)			5,968 (5 years)							
	International	2,100 (3 years)			4,175 (3-5 years)							
ITALIAN SERIE A	TOTAL	1,313	1,313	1,132	1,132	1,132	TBC*	TBC*	+3yrs →	-181	-14%	
	Domestic	2,919 (3 years)			2,783 (3 years)			4,500* (5 years)				
	International	1,020 (3 years)			615 (3 years)			TBC				
GERMAN BUNDESLIGA	TOTAL	1,440	1,440	1,249	1,249	1,249	1,249	TBC		-191	-13%	
	Domestic	4,640 (4 years)			4,316 (4 years)			TBC				
	International	840 (3 years)			683 (4 years)			TBC				
FRENCH LIGUE 1	TOTAL	818	652	660	660	660	TBC			-158	-19%	
	Domestic	2,952 (4 years)		572 (1 year)		1,740 (3 years)		TBC				
	International	480 (6 years)						TBC				
PORTUGUESE PRIMEIRA LIGA	TOTAL	198	198	198	198	198	TBC*	TBC		0	0%	
	Domestic	190			190			190				
	International	8			8			8				
TURKISH SÜPER LIG	TOTAL	371	371	371	123	123	TBC			-248	-67%	
	Domestic	1,114 (3 years)			246 (2 years)			TBC				
	International	Part of domestic deal			Part of domestic deal			TBC				
DUTCH EREDIVISIE	TOTAL	119	119	119	117	117	117	TBC*	+4yrs →	-2	-1%	
	Domestic	941 (9 years)			102			102				
	International	56 (4 years)			45 (3 years)			TBC				
BELGIAN PRO LEAGUE	TOTAL	83	103	103	103	103	103	TBC		20	24%	
	Domestic	249 (3 years)			515 (5 years)			TBC				
	International	Part of domestic deal			Part of domestic deal			TBC				
POLISH EKSTRAKLASA	TOTAL	50	50	50	50	67	67	67	+1yr →	17	34%	
	Domestic	199 (4 years)			270 (4 years)							
	International	Sold as international betting rights			Sold as international betting rights							
UEFA CLUB COMPETITIONS	TOTAL	2,744	2,744	3,035	3,035	3,035	TBC*	TBC*	+1yr →	291	11%	
	Domestic	6,201 (3 years)			7,371 (3 years)			TBC* (3 years)				
	International	2,031 (3 years)			1,734 (3 years)			TBC* (3 years)				

* Dans certains cas, comme les Pays-Bas, le montant indiqué dans le tableau porte uniquement sur la diffusion en direct, les négociations concernant les temps forts (valeur actuelle de EUR 22 millions par an) étant toujours en cours. En Italie, le montant donné correspond au minimum garanti, auquel s'ajoutent les montants potentiels liés au partage des recettes. Veuillez noter que tous les chiffres du tableau doivent être considérés comme des estimations du marché reposant sur les données brutes transmises par l'UEFA, les ligues et les partenaires de diffusion ainsi que sur celles déclarées 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 chiffres qui n'avaient pas été libellés d'emblée en euros. Au Portugal, les droits de diffusion constituent la somme des droits vendus individuellement par les clubs. Les droits TV turcs sont libellés pour partie dans la monnaie locale et pour partie en dollars US. La livre turque s'est considérablement dépréciée au cours du cycle 2019-22, ce qui a entraîné une renégociation et la perception de montants nets inférieurs par les clubs.

Des recettes commerciales toujours en hausse



La belle histoire se poursuit en 2022

En 2022, les clubs de première division ont totalisé un montant record de EUR 7,8 milliards de recettes commerciales*, ce qui représente une hausse de 14 %. Hormis les recettes de sponsoring, qui affichent une augmentation de 8 %, toutes les autres recettes commerciales ont crû de 27 %, stimulées par la levée des restrictions relatives à l'utilisation des stades et par la progression des recettes de merchandising.

Des recettes médianes révélatrices

Rares sont les listes de recettes où l'Angleterre n'apparaît pas tout en haut. Alors que les clubs de Premier League ont généré près de EUR 2 milliards de recettes commerciales en 2022, soit 56 % de plus que les clubs allemands et 128 % de plus que les clubs espagnols, le club médian allemand a engrangé EUR 39 millions, contre EUR 36 millions pour le club médian anglais. Ces chiffres montrent qu'en dehors des clubs de l'élite au profil « mondial » qui participent régulièrement à l'UEFA Champions League, la capacité des clubs à produire des recettes commerciales est plus localisée et moins polarisée. Les clubs médians français, italiens et espagnols ont enregistré entre EUR 11 millions et EUR 13 millions en 2022, soit environ le double des chiffres équivalents de la Belgique, du Danemark, des Pays-Bas et de la Suisse.

Les recettes commerciales devraient dépasser les recettes de diffusion nationale à partir de 2023

Les recettes commerciales des clubs présentant des états financiers anticipés ont marqué une forte progression de plus de EUR 700 millions en 2023, pour s'élever à EUR 5,4 milliards. Outre une hausse annuelle de 14 %, ce montant reflète une remarquable croissance de 30 % par rapport au niveau des recettes de 2019 (avant la pandémie). En 2023, 80 % des clubs présentant des états financiers anticipés ont enregistré une progression de leurs recettes commerciales, un flux de recettes qui devrait dépasser les recettes de diffusion nationale pour la première fois depuis des décennies.

Évolution des recettes commerciales cumulées [mrd d'EUR]



Recettes commerciales cumulées des clubs en 2022 [mio d'EUR]



* Regroupant plusieurs sous-catégories, les recettes commerciales remplacent les deux catégories de recettes (recettes de sponsoring et recettes commerciales) présentées séparément dans les rapports antérieurs. Les principales sous-catégories des recettes commerciales sont (i) le sponsoring principal, (ii) le sponsoring lié à la fabrication d'équipements, et (iii) le sponsoring du stade et des panneaux publicitaires autour du terrain, le merchandising, l'utilisation des installations hors des jours de match (conférences, musées des clubs, etc.), les cotisations de membres qui ne comprennent pas de droits de billetterie, les primes distribuées de manière non centralisée et les autres activités commerciales (comme les primes de participation et les tournées internationales). Ces sous-catégories n'ont qu'une valeur indicative puisque la plupart des contrats commerciaux et de sponsoring portent sur des droits et des biens multiples, ce qui explique la décision de les regrouper dans le présent chapitre. Contrairement à ce que proposent d'autres analyses des flux de recettes accessibles au public, les recettes commerciales présentées ici ne comprennent pas les éléments considérés comme non commerciaux (comme les dons effectués par les propriétaires ou des parties liées, les subventions octroyées par des autorités gouvernementales ou municipales, les recettes des activités non footballistiques et les éléments exceptionnels ponctuels). Les recettes commerciales peuvent provenir du marché ou de parties liées, mais elles s'inscrivent dans un contrat (contrairement aux dons, qui peuvent être ad hoc et sont comptabilisés avec les « autres recettes »).

Des recettes commerciales records pour les clubs du top 20

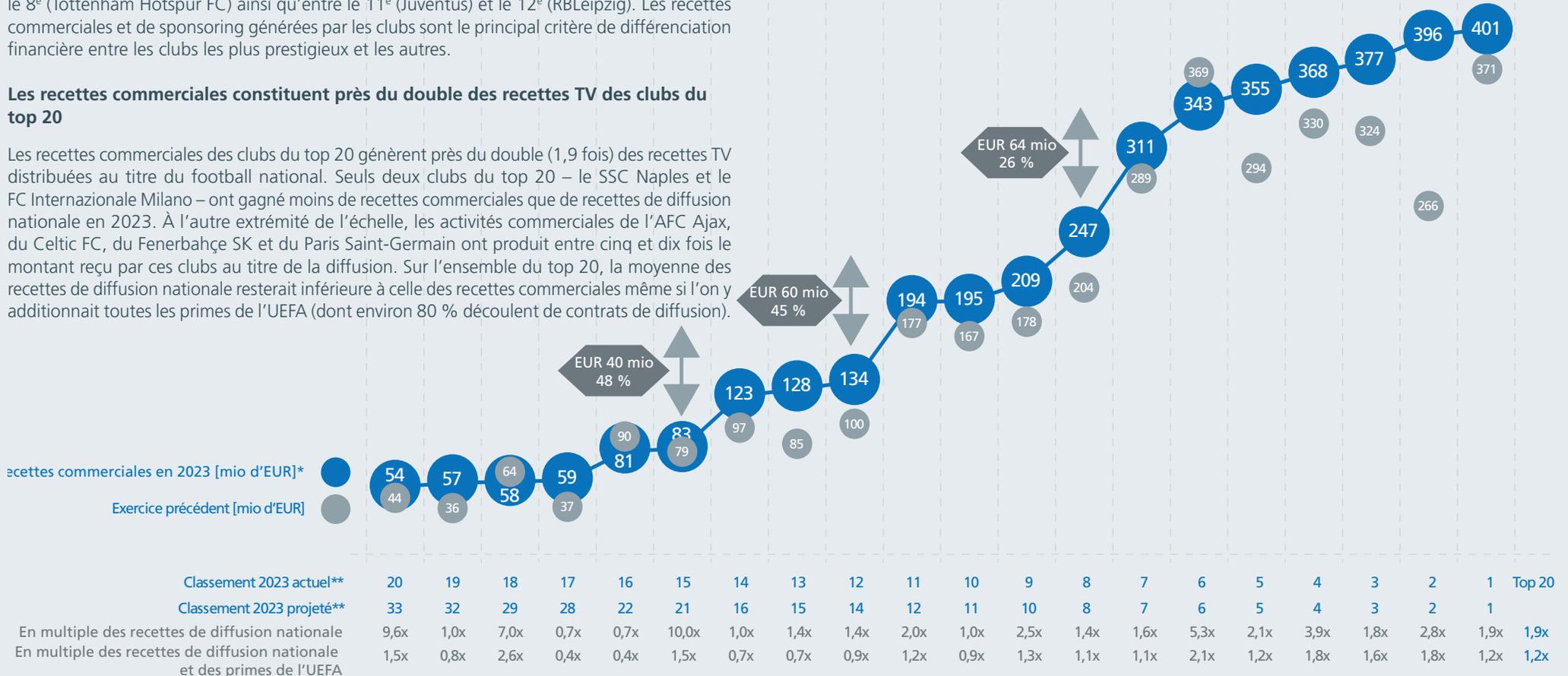


Des recettes commerciales extrêmement disparates

Les recettes commerciales et de sponsoring des clubs du top 20 dans ce domaine ont crû de 16 % en 2023, seuls trois clubs subissant des baisses. S'agissant des recettes de merchandising, elles ont progressé de 31 %, et les recettes provenant du sponsor principal de 14 %. Au sein des clubs du top 20, on observe des écarts relativement importants entre le 7^e (Liverpool FC) et le 8^e (Tottenham Hotspur FC) ainsi qu'entre le 11^e (Juventus) et le 12^e (RB Leipzig). Les recettes commerciales et de sponsoring générées par les clubs sont le principal critère de différenciation financière entre les clubs les plus prestigieux et les autres.

Les recettes commerciales constituent près du double des recettes TV des clubs du top 20

Les recettes commerciales des clubs du top 20 génèrent près du double (1,9 fois) des recettes TV distribuées au titre du football national. Seuls deux clubs du top 20 – le SSC Naples et le FC Internazionale Milano – ont gagné moins de recettes commerciales que de recettes de diffusion nationale en 2023. À l'autre extrémité de l'échelle, les activités commerciales de l'AFC Ajax, du Celtic FC, du Fenerbahçe SK et du Paris Saint-Germain ont produit entre cinq et dix fois le montant reçu par ces clubs au titre de la diffusion. Sur l'ensemble du top 20, la moyenne des recettes de diffusion nationale resterait inférieure à celle des recettes commerciales même si l'on y additionnait toutes les primes de l'UEFA (dont environ 80 % découlent de contrats de diffusion).



* Conformément à la définition donnée à la page précédente.

** Cette liste des clubs du top 20 repose sur les chiffres fournis pour 2023 par les clubs dont le bouclage a lieu en été. Le Celtic FC occupe la 20^e place de ce classement mais devrait se situer entre le 30^e et le 35^e rang une fois que chacun des plus de 700 clubs aura transmis ses données. Le Chelsea FC se trouvera entre la 9^e et 12^e place.

Des recettes des compétitions interclubs de l'UEFA en hausse avec chaque cycle triennal



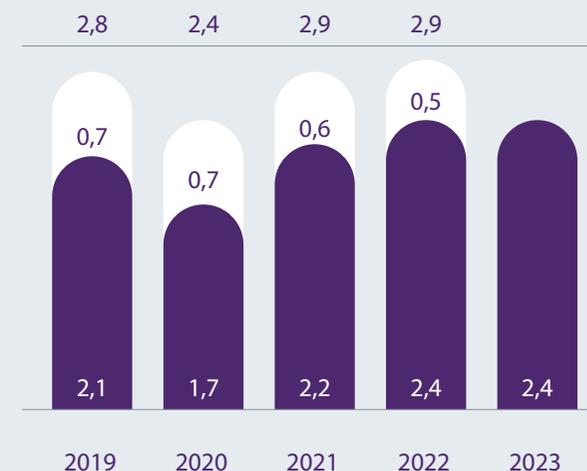
EUR 2,9 mrd
Recettes des clubs provenant de l'UEFA en 2022

Des distributions stables en milieu de cycle

Les clubs de première division ont déclaré EUR 2,9 milliards de recettes de l'UEFA (sous forme de primes et de versements de solidarité) en 2022, soit une hausse de 2 % par rapport à 2021 (qui incluait certaines recettes reportées de 2020 à cause de la pandémie).

Évolution des recettes provenant de l'UEFA [mrd d'EUR]

XX Tous les clubs ● Clubs présentant leurs comptes ultérieurement ● Clubs présentant des états financiers anticipés



Recettes des clubs de première division provenant de l'UEFA en 2022



Les recettes de l'UEFA forment un pourcentage à deux chiffres du total

Les recettes de l'UEFA découlent directement des succès sur le terrain, sous la forme de primes versées pour les compétitions, et des résultats des équipes du pays sur une période de cinq ans. Ce sont les clubs anglais qui ont généré le montant le plus élevé en 2022, avec un total des recettes de l'UEFA* de EUR 500 millions et une moyenne de EUR 70 millions pour les sept clubs participants (l'équivalent moyen de 13 % de recettes totales de ces sept clubs).

Les recettes de l'UEFA représentent une part significative des recettes cumulées dans les pays de niveau moyen accédant aisément aux compétitions de l'UEFA. Les six clubs portugais participants ont ainsi enregistré en moyenne EUR 29 millions en 2022, ce qui correspond à 36 % de leurs recettes totales, un pourcentage élevé comparable à ceux des clubs néerlandais (25 %), danois (34 %) et autrichiens (36 %).

Les recettes de l'UEFA devraient à nouveau croître en 2024 et 2025

Les recettes de l'UEFA demeureront inchangées en 2023. La prochaine hausse importante apparaîtra avec les exercices financiers s'achevant en 2024 (lorsque les chiffres des clubs dont le bouclage a lieu en décembre incluront la majoration des versements dus pour les phases de ligue et de qualification convenue dans le cadre du nouveau cycle 2024–27) et en 2025 (lorsque les effets du nouveau cycle se feront pleinement sentir pour les clubs dont le bouclage a lieu en été).



Aucun changement
dans les recettes de l'UEFA en 2023

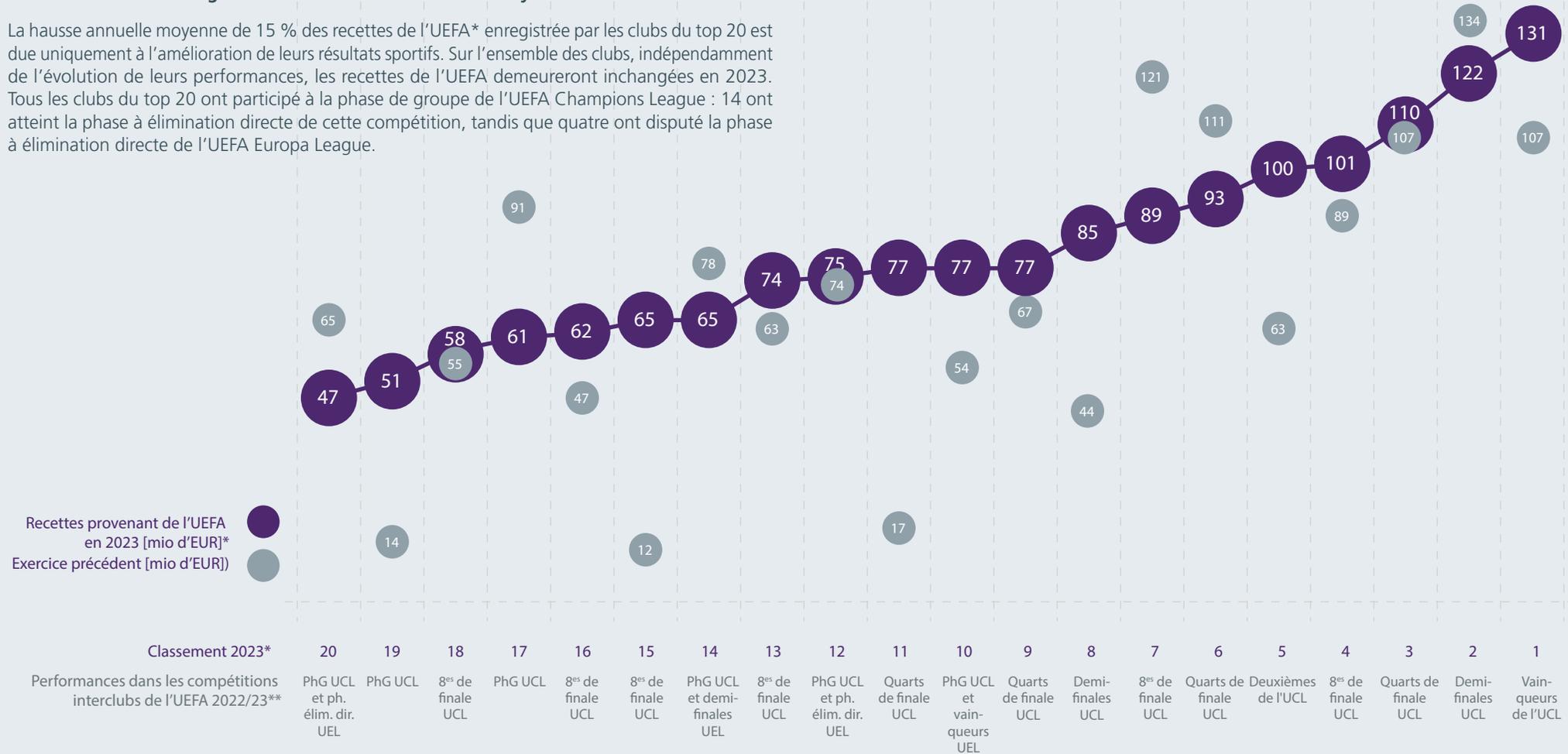
* Les recettes cumulées incluent aussi bien les primes gagnées par les quatre à sept clubs participants que les versements distribués aux clubs non participants. La moyenne par club et le pourcentage des recettes totales sont calculés uniquement sur la base des clubs participants.

Des recettes de l'UEFA globalement inchangées en milieu de cycle



Des recettes de l'UEFA généralement stables en milieu de cycle

La hausse annuelle moyenne de 15 % des recettes de l'UEFA* enregistrée par les clubs du top 20 est due uniquement à l'amélioration de leurs résultats sportifs. Sur l'ensemble des clubs, indépendamment de l'évolution de leurs performances, les recettes de l'UEFA demeureront inchangées en 2023. Tous les clubs du top 20 ont participé à la phase de groupe de l'UEFA Champions League : 14 ont atteint la phase à élimination directe de cette compétition, tandis que quatre ont disputé la phase à élimination directe de l'UEFA Europa League.



* Cette liste des clubs du top 20 repose sur les données relatives à tous les clubs. Étant donné que toutes les primes pour la saison 2022/23 sont connues et vérifiables, il n'est pas nécessaire d'attendre que les clubs fournissent leurs chiffres audités pour 2023. Il convient toutefois de noter que, dans les cas où les données financières concernant les recettes 2023 sont disponibles, elles diffèrent souvent légèrement des montants des primes accessibles au public en raison de la date du dernier paiement lié à une compétition.

** UCL = UEFA Champions League, UEL = UEFA Europa League, PG = phase de groupe

Poursuite de la hausse des autres recettes non commerciales



Les autres recettes poursuivent leur tendance à la hausse

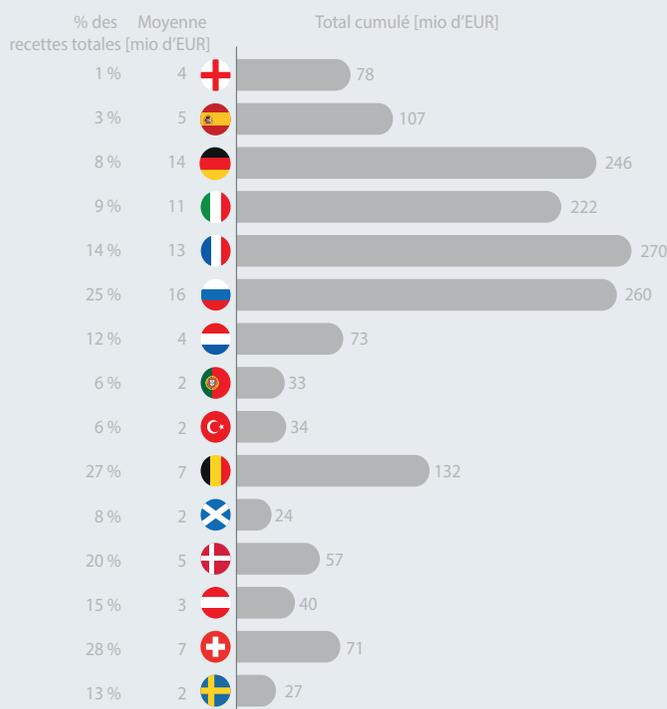
En 2022, les clubs de première division ont enregistré un total de EUR 2,2 milliards d'autres recettes*, ce qui représente une hausse de 9 % par rapport à 2021. Un peu plus de la moitié de cette catégorie de recettes est attribuable à des subventions, des allocations ou des dons, et c'est de là que provient la croissance annuelle des recettes affichée en 2022.

Évolution des recettes commerciales cumulées [mrd d'EUR]

XX Tous les clubs ● Clubs présentant leurs comptes ultérieurement ● Clubs présentant des états financiers anticipés



Autres recettes en 2022 [mio d'EUR]



Les types d'autres recettes varient d'un pays à l'autre

Les montants déclarés par les clubs anglais et espagnols au titre des autres recettes sont relativement modestes et comprennent généralement des recettes non footballistiques. En comparaison, les autres recettes générées par les clubs allemands et italiens représentent 8 à 9 % de leurs recettes totales et se composent d'un ensemble de différents types. En Belgique et en France, les autres recettes consistent pour la plupart en des subventions gouvernementales et des rabais et constituent respectivement 27 % et 14 % des recettes totales. Ailleurs, la majeure partie des autres recettes provient de dons de parties liées et de subventions gouvernementales en Russie (25 % des recettes totales des clubs), de dons de parties liées en Suisse et d'activités opérationnelles non footballistiques au Danemark.

Les autres recettes devraient reprendre leur progression en 2023

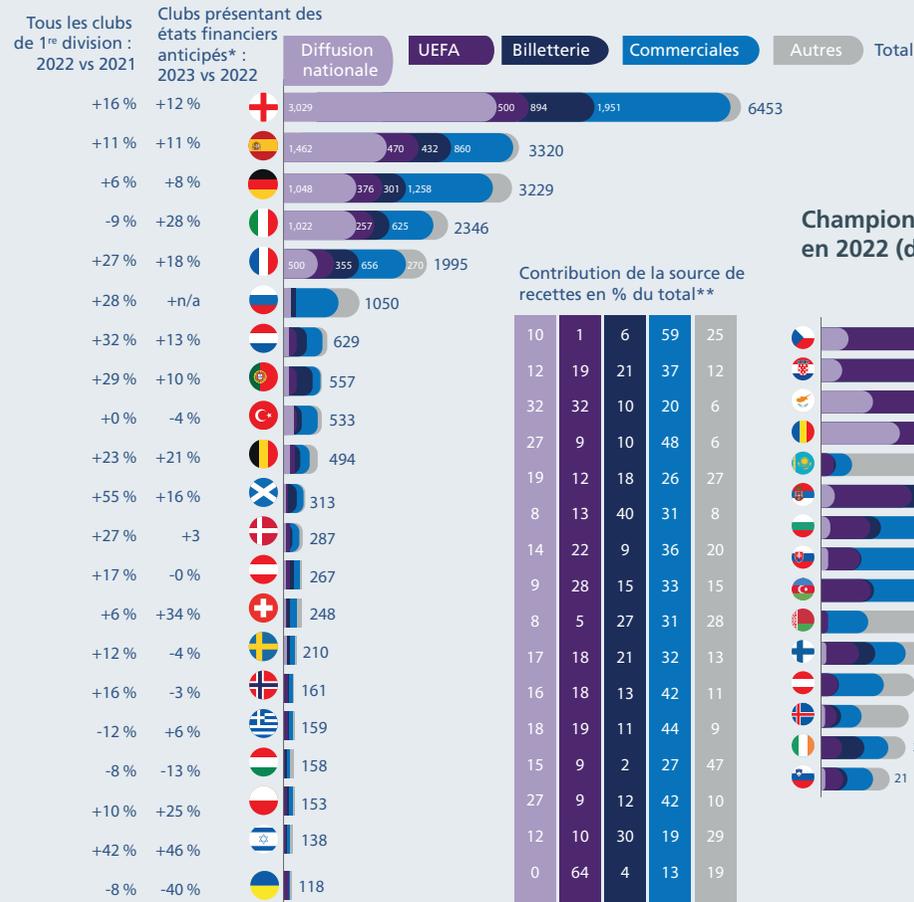
Selon les données fournies par les clubs présentant des états financiers anticipés pour 2023, il est probable que les autres recettes augmentent à nouveau en 2023, ces clubs affichant une hausse de 11 %. Il faudra cependant attendre la soumission des données de l'ensemble des plus de 700 clubs, en avril, pour connaître le détail des subventions, dons et éléments exceptionnels. Les allocations et subventions résultant de la pandémie seront examinées de près ces prochaines années afin de voir si ces montants s'amenuisent.



* Les « Autres recettes » comprennent (i) les dons et autres montants reçus des instances nationales du football, (ii) les dons effectués par les propriétaires ou des parties liées, (iii) les subventions octroyées par les autorités gouvernementales ou municipales, (iv) les recettes des activités non footballistiques, (v) la libération de provisions ou de prestations d'assurances, et (vi) les autres éléments exceptionnels ponctuels. Étant donné qu'elles sont généralement considérées comme découlant d'activités ad hoc ou non essentielles, il semble plus pertinent de les traiter comme une catégorie à part que comme un élément des recettes commerciales sous-jacentes.

Synthèse des contributions relatives des différentes sources de recettes

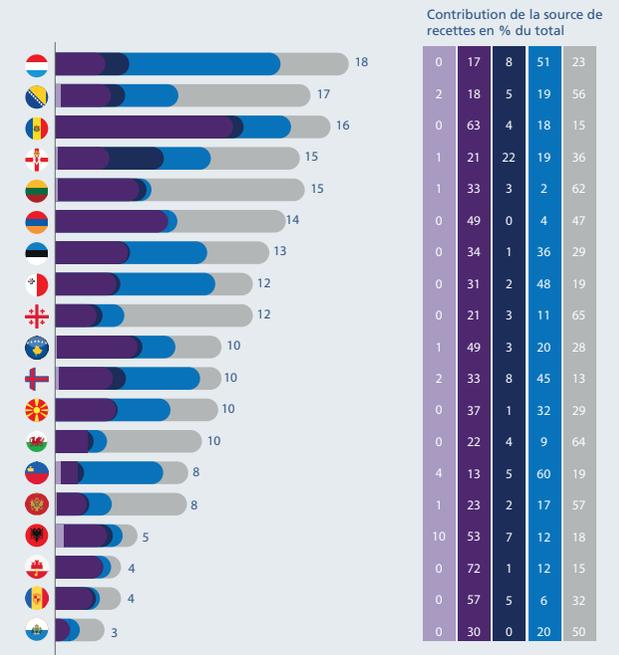
Championnats 1 à 21 par recettes cumulées en 2022 (de EUR 100 millions à EUR 6,5 milliards)*



Championnats 22 à 36 par recettes cumulées en 2022 (de EUR 20 millions à EUR 100 millions)



Championnats 37 à 55 par recettes cumulées en 2022 (de EUR 3 millions à EUR 20 millions)



* Les clubs présentant des données de manière anticipée pour 2023 sont ceux qualifiés pour des compétitions de l'UEFA ou faisant l'objet d'accords de règlement avec l'ICFC. Au niveau de l'ensemble des clubs de première division, le montant des recettes de l'UEFA déclaré apparaît stable d'une année à l'autre ; la comparaison entre 2023 et 2022 devrait donc être cohérente. Au niveau des différents pays, l'échantillon des clubs est plus petit (cf. Introduction) ; la croissance doit donc être considérée comme une valeur purement indicative.

** À des fins de lisibilité, les valeurs absolues des différentes sources de recettes sont indiquées uniquement pour les « 5 grands » championnats (et même là, uniquement pour les valeurs supérieures à EUR 250 millions). Pour les autres championnats, les pourcentages illustrent la part que représente chacune des sources de recettes. Les valeurs des sources individuelles peuvent être calculées en multipliant les recettes totales par le pourcentage de ce flux. Les chiffres correspondent aux totaux cumulés de tous les clubs participant au championnat concerné (à l'exception du Liechtenstein, où il s'agit du total cumulé des sept clubs participant à la compétition de coupe nationale).

2

FRAIS D'EXPLOITATION

Ce chapitre examine les frais d'exploitation des clubs en Europe et expose les toutes dernières tendances en matière de coûts. Malgré l'accent que met le discours financier sur la nécessité d'accroître les recettes, le réel problème du football interclubs professionnel, dont les recettes ont plus que doublé depuis 2012 et battent régulièrement des records, est ailleurs : pratiquement tous les problèmes financiers résultent d'une incapacité à maîtriser les coûts.

Dans ce chapitre, les frais d'exploitation sont ventilés en deux éléments : les prestations en faveur du personnel (plus simplement appelées « salaires ») et les frais d'exploitation hors salaires. Les prestations en faveur du personnel sont à leur tour subdivisées entre les coûts imputables aux joueurs et ceux liés au reste du personnel. L'an prochain, l'introduction de la règle de l'UEFA relative aux frais liés à l'équipe permettra en outre de disposer de chiffres précis sur la rémunération des entraîneurs principaux.

Les frais d'exploitation comprennent (i) les frais fixes, comme la dépréciation des stades et d'autres actifs, (ii) une combinaison de frais fixes et variables liés aux activités commerciales, et les dépenses liées à la propriété et aux activités des jours de matches ainsi que (iii) des frais uniques et exceptionnels. Ils peuvent aussi inclure la constitution de provisions sur des éléments d'exploitation. En soustrayant les frais d'exploitation et les salaires des recettes, on obtient les bénéfices/pertes d'exploitation sous-jacent(e)s figurant dans le chapitre suivant.

EUR 17 mrd

Montant cumulé des salaires des premières divisions pour 2022, dont plus de EUR 13 milliards sont imputables aux joueurs.

4 %

Progression des salaires des clubs présentant des états financiers anticipés en 2023. Moins de 1 % étant dû aux salaires des joueurs, on peut penser que les clubs inventorieront leurs masses salariales (en hausse de EUR 2 milliards au cumul durant la pandémie) en vue de la nouvelle règle relative aux frais liés à l'équipe.

13 %

Hausse des frais d'exploitation des clubs présentant des états financiers anticipés en 2023 qui reflète les pressions inflationnistes croissantes et un retour complet aux activités commerciales après les confinements

Ralentissement de la hausse des salaires en prévision des règles sur la viabilité



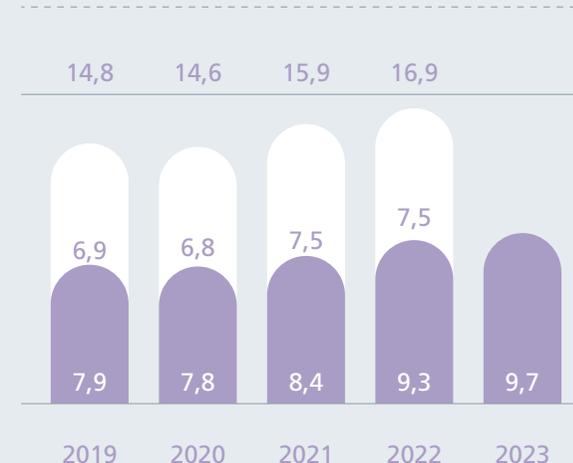
EUR 16,9 mrd
Coûts salariaux des clubs en 2022

Poursuite de l'inexorable hausse des coûts salariaux des clubs en 2022

Au total, les clubs de première division européens ont déclaré des salaires cumulés* de EUR 16,9 milliards en 2022, ce qui équivaut à une progression de 6,1 % par rapport à 2021 et de 15 % par rapport à 2019, avant la pandémie. Les salaires totaux, qui englobent les joueurs et le reste du personnel, ont englouti 71 % des recettes des clubs en 2022, soit plus que l'indicateur de risque de 70 % fixé par le *Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et la viabilité financière*.

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

XX Tous les clubs ● Clubs présentant leurs comptes ultérieurement ● Clubs présentant des états financiers anticipés



Salaires des clubs de première division en 2022

Médiane [mio d'EUR]	Moyenne [mio d'EUR]	% des recettes	Total cumulé [mio d'EUR]
160	218	68 %	4342
59	119	71 %	2381
89	105	59 %	1890
65	97	83 %	1938
40	88	89 %	1766
22	36	55 %	570
11	24	68 %	429
6	23	74 %	419
15	25	88 %	469
16	24	88 %	435
7	17	65 %	205
11	13	56 %	161
6	13	59 %	157
15	17	70 %	173
6	8	60 %	126

Des clubs anglais nettement plus dépensiers que les autres

En 2022, les clubs de Premier League ont affiché des salaires cumulés de plus de EUR 4,3 milliards qui ont absorbé 68 % de leurs recettes. Le club médian a dépensé EUR 160 millions. La masse salariale des clubs espagnols ayant frôlé les EUR 2,4 milliards, elle se place au 2^e rang en matière de moyenne et de total cumulé. En valeur médiane (EUR 59 millions), elle reste cependant inférieure à celles des clubs allemand (EUR 89 millions) et italien (EUR 65 millions).

Des ratios entre salaires et recettes non viables dans plusieurs championnats en 2022

En 2022, les clubs de quatre championnats du top 15 par recettes totales ont enregistré des ratios entre salaires et recettes inquiétants. En moyenne, les salaires des clubs belges, français, italiens et turcs ont englouti entre 83 % et 89 % des recettes, contre un maximum de 60 % pour les clubs autrichiens, danois, allemands, russes et suédois.

Ralentissement de la hausse des salaires en 2023, malgré des pressions inflationnistes accrues

La perspective offerte par les données des salaires pour 2023 est positive : les clubs s'adaptent aux nouvelles exigences en matière de viabilité (notamment la règle relative aux frais liés à l'équipe) et jaugent leur gestion des effectifs au sortir de la pandémie. En dépit des fortes pressions inflationnistes subies dans les économies



Hausse de 4 %
des salaires cumulés en 2023

européennes, la croissance annuelle des salaires cumulés des clubs présentant des états financiers anticipés en 2023 est d'à peine 3,8 %. Dans le contexte de la forte hausse des recettes, le ratio salaires/recettes s'est réduit à 65 % en 2023 parmi les clubs présentant des états financiers anticipés, soit pratiquement son niveau de 63 % D'avant la pandémie.

* Le terme « salaires » englobe l'ensemble des frais de personnel liés aussi bien au personnel technique et administratif qu'aux joueurs.

Variations sensibles des niveaux de salaire au sein des clubs du top 20

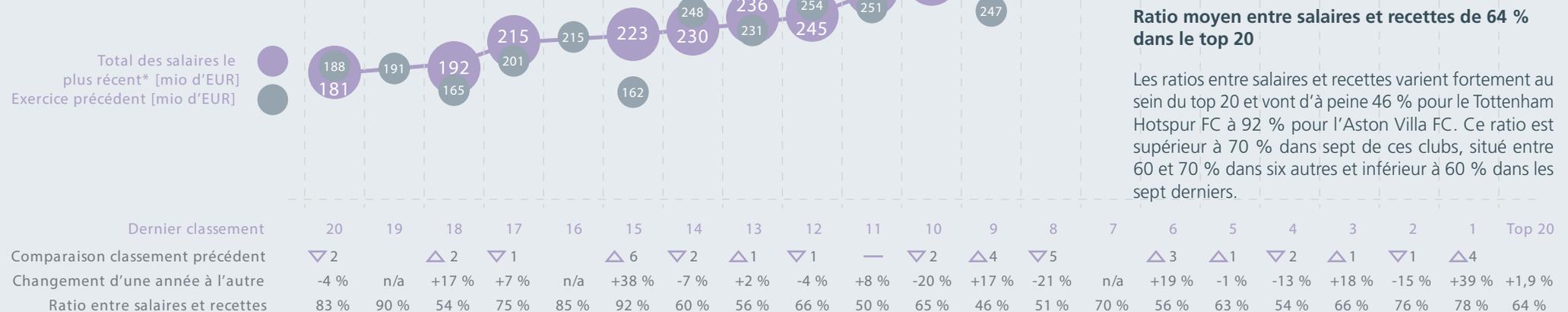


Seulement de 1,9 % de hausse salariale dans le top 20 des payeurs en 2023

Les salaires versés par les clubs aux 20 plus grosses masses salariales n'ont crû que de 1,9 % en 2023, en sachant que neuf clubs ont enregistré des hausses, huit des baisses et trois n'ont rien indiqué. Les plus fortes augmentations en valeur absolue sont celles du FC Barcelone (EUR 178 millions), du Manchester City FC (EUR 83 millions), du FC Bayern Munich (EUR 67 millions) et de l'Aston Villa FC (EUR 61 millions). Le Paris Saint-Germain et le Manchester United FC ont quant à eux affiché un recul de EUR 112 millions et EUR 101 millions, respectivement. Les succès sur le terrain ont naturellement entraîné des fluctuations, les versements liés à la performance représentant généralement entre 15 et 25 % des masses salariales des grands clubs.

Des écarts marqués entre les clubs du top 20

Le top 20 comprend dix clubs d'Angleterre, respectivement trois d'Italie, d'Espagne et d'Allemagne, et un de France. En raison des économies de coûts de la Juventus, un écart net (32 %) s'est creusé entre les clubs occupant les 8^e et 9^e rangs du classement par masse salariale.



* Pour pratiquement tous les clubs du top 20, la valeur « la plus récente » se réfère à 2023, à l'exception du Chelsea FC, de l'Everton FC et du Leicester City FC, pour lesquels les données se rapportent à 2022.

Net ralentissement de la croissance des salaires des joueurs en 2023



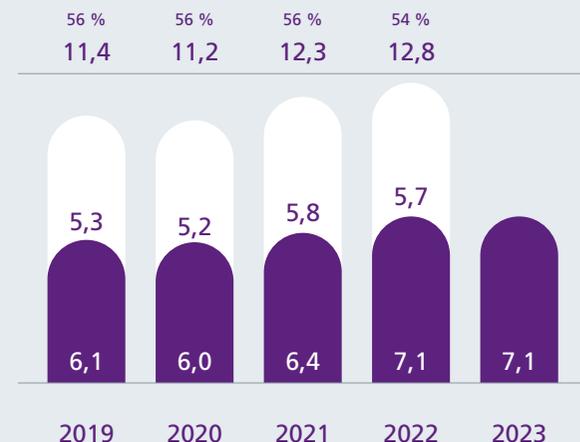
EUR 12,8 mrd
Coûts salariaux des joueurs des clubs en 2022

Les salaires des joueurs ont poursuivi leur hausse en 2022

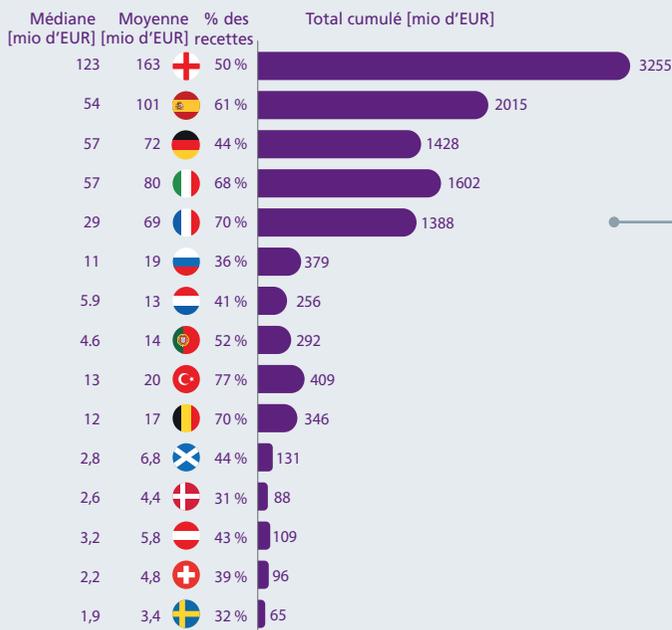
En 2022, les salaires des joueurs des plus de 700 clubs de première division européens ont atteint un total cumulé de EUR 12,8 milliards, soit une progression de 4,7 % par rapport à 2021 et de 13 % par rapport à 2019, avant la pandémie. En moyenne, ils ont absorbé 54 % des recettes totales des clubs cette année-là, ce qui représente une hausse significative de 49 % par rapport à 2019.

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

XX Tous les clubs ● Clubs présentant leurs comptes ultérieurement ● Clubs présentant des états financiers anticipés



Salaires des joueurs en 2022



Les clubs anglais sont ceux qui ont le plus payé leurs joueurs

Au total, les clubs de Premier League ont versé plus de EUR 3,2 milliards à leurs joueurs en 2022. En moyenne, ces salaires ont absorbé 50 % des recettes totales des clubs, le club médian dépensant EUR 123 millions. De leur côté, les clubs espagnols affichent un total cumulé d'un peu plus de EUR 2,0 milliards. Là encore, l'Espagne figure au 2^e rang des masses salariales moyennes et totales allouées aux joueurs, mais la masse salariale du club espagnol médian (EUR 54 millions) est inférieure à celles des clubs médians tant allemand (EUR 57 millions) qu'italien (EUR 57 millions).

Plusieurs championnats affichaient des ratios entre salaires et recettes non viables en 2022

Dans les quatre premières divisions ayant déclaré un ratio entre salaires totaux et recettes élevé en 2022, le ratio entre salaires des joueurs et recettes était lui aussi significatif. En moyenne, les salaires des joueurs des clubs belges, français, italiens et turcs ont absorbé plus des deux tiers des recettes totales, avec des taux oscillant entre 68 et 77 %. En comparaison, la moyenne des clubs danois, russes, suédois et suisses était inférieure à 40 %.

Recul appréciable de la hausse des salaires des joueurs en 2023

Les données relatives aux salaires des joueurs en 2023 sont plutôt encourageantes, les clubs s'efforçant de se conformer aux nouvelles règles relatives aux frais liés à l'équipe et aux recettes du football. Par rapport à 2022, la hausse affichée en la matière par les clubs présentant des états financiers anticipés était ainsi d'à peine 0,1 %. Les chiffres fournis par ces derniers et par les clubs présentant leurs



< 1 % de croissance
des salaires des joueurs en 2023

comptes ultérieurement en ce qui concerne la part des recettes absorbée par les salaires des joueurs sont historiquement très similaires (deux points de pourcentage d'écart), ce qui laisse présager un retour de ce ratio à des niveaux plus sains dans toute l'Europe en 2023.

* Le terme « salaires des joueurs » englobe l'ensemble des frais de personnel liés aux joueurs, y compris les salaires, les primes à la signature et les primes de performance, les cotisations sociales, les versements à la caisse de pension payés par l'employeur et les indemnités de départ.



Hausse des frais d'exploitation reflétant la forte inflation et le développement des activités



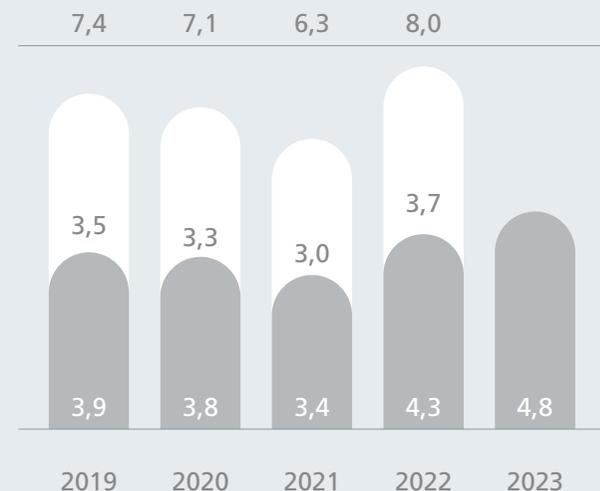
EUR 8 mrd
de frais d'exploitation des clubs en 2022

Rebond des frais d'exploitation après la pandémie

En 2022, les plus de 700 clubs de première division européens ont déclaré des frais d'exploitation* cumulés de EUR 8,0 milliards, ce qui équivaut à une progression de 25 % par rapport au total touché par la pandémie de 2021, et de 8 % par rapport au niveau d'avant la pandémie, en 2019. Les frais d'exploitation ont absorbé 33 % des recettes totales des clubs en 2022, soit une faible hausse comparée aux 32 % de 2019.

Évolution des frais d'exploitation des clubs de première division [mrd d'EUR]

XX Tous les clubs ● Clubs présentant leurs comptes ultérieurement ● Clubs présentant des états financiers anticipés



Frais d'exploitation des clubs de première division en 2022

Médiane [mio d'EUR]	Moyenne [mio d'EUR]	% des recettes	Total cumulé [mio d'EUR]
50	80	25 %	1630
21	51	30 %	1033
48	60	33 %	1077
25	39	33 %	784
21	39	39 %	786
10	19	29 %	307
8,0	15	44 %	274
2,4	12	39 %	220
4,4	7,7	27 %	146
9,3	13	47 %	232
4,4	10	39 %	121
8,7	10	43 %	122
3,4	8,2	37 %	98
9,1	12	46 %	115
3,7	6,2	47 %	99

Tendance des ratios entre frais d'exploitation et recettes à reculer au fur et à mesure que les recettes augmentent

Au total, les clubs de Premier League ont déclaré des frais d'exploitation de EUR 1,6 milliard en 2022, des dépenses qui ont en moyenne absorbé 25 % des recettes de ces clubs. Le club médian affichait EUR 50 millions à ce titre. Le degré d'activation du stade et des opérations commerciales influe considérablement sur les frais d'exploitation d'un club, d'où les importants écarts de niveau entre les coûts des clubs du top 20 présentés à la page suivante. En général, de nombreux autres frais d'exploitation sont fixes et demeurent donc inchangés lorsque les recettes augmentent (en particulier concernant la distribution centralisée des droits TV et les primes), ce qui explique que les clubs de Premier League aient les ratios entre frais d'exploitation et recettes les plus bas.

Un ratio entre frais d'exploitation et recettes utile pour établir la marge de manœuvre concernant les salaires

L'UEFA a pendant longtemps utilisé le ratio entre salaires et recettes de 70 % comme un indicateur de risque, et ces 70 % correspondent aussi au ratio des frais liés à l'équipe que les clubs devront atteindre en 2025/26. Dans la perspective de leur équilibre financier, les clubs devront cependant aussi tenir compte de leurs frais d'exploitation et des autres frais hors exploitation pour savoir ce qu'ils peuvent investir dans les salaires et les transferts. En Belgique, au Danemark, aux Pays-Bas et en Suisse – qui se situent en milieu de classement, par recettes, et déploient d'importantes activités commerciales – les frais d'exploitation des clubs absorbent en moyenne entre 43 et 47 % des recettes totales.



Hausse de 13 %
des frais d'exploitation en 2023

Des signes de forte augmentation des frais d'exploitation en 2023

Les frais d'exploitation des clubs présentant des états financiers anticipés ont connu en 2023 une croissance annuelle moyenne de 13 %, favorisée par de fortes pressions inflationnistes, par une intensification des activités de merchandising et par une reprise complète des activités commerciales (comme les visites de stades) après la pandémie. C'est ce qui explique qu'ils soient supérieurs de 25 % à leur niveau d'avant la pandémie, en 2019.

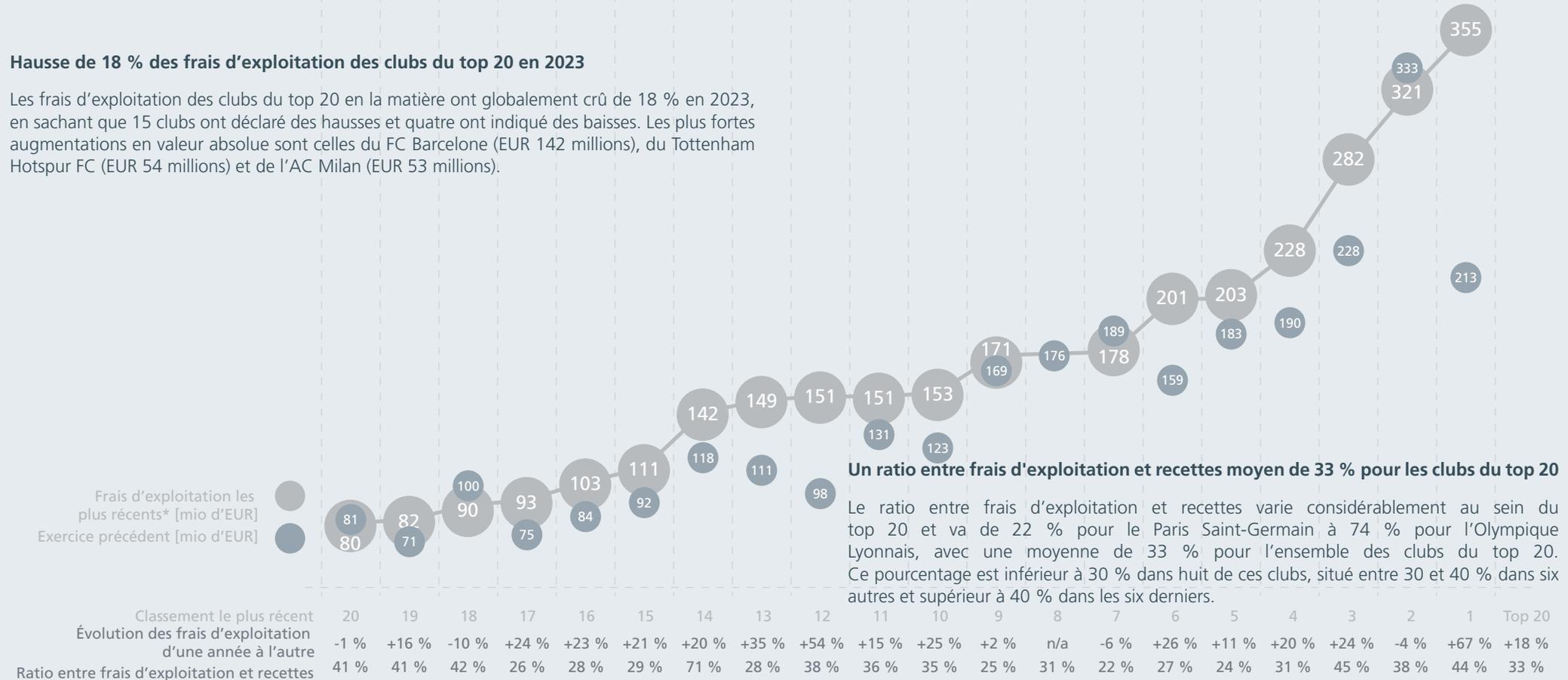
* Les frais d'exploitation comprennent (i) les frais fixes, comme la dépréciation des stades et d'autres actifs, (ii) une combinaison de frais fixes et variables liés aux activités commerciales, aux dépenses liées à la propriété et aux activités des jours de matches ainsi que (iii) des frais uniques et exceptionnels. Ils peuvent aussi inclure la constitution de provisions sur des éléments d'exploitation.

Brusques hausses des frais d'exploitation des clubs de l'élite dues aux pressions inflationnistes



Hausse de 18 % des frais d'exploitation des clubs du top 20 en 2023

Les frais d'exploitation des clubs du top 20 en la matière ont globalement crû de 18 % en 2023, en sachant que 15 clubs ont déclaré des hausses et quatre ont indiqué des baisses. Les plus fortes augmentations en valeur absolue sont celles du FC Barcelone (EUR 142 millions), du Tottenham Hotspur FC (EUR 54 millions) et de l'AC Milan (EUR 53 millions).



Un ratio entre frais d'exploitation et recettes moyen de 33 % pour les clubs du top 20

Le ratio entre frais d'exploitation et recettes varie considérablement au sein du top 20 et va de 22 % pour le Paris Saint-Germain à 74 % pour l'Olympique Lyonnais, avec une moyenne de 33 % pour l'ensemble des clubs du top 20. Ce pourcentage est inférieur à 30 % dans huit de ces clubs, situé entre 30 et 40 % dans six autres et supérieur à 40 % dans les six derniers.

* Pour pratiquement tous les clubs du top 20, la valeur « la plus récente » se réfère à 2023, à l'exception du Chelsea FC, pour lequel les données renvoient à 2022.

3

TRANSFERTS ET RENTABILITÉ

Ce chapitre s'appuie sur les analyses des recettes et des coûts présentées ci-avant pour mettre en lumière la rentabilité d'exploitation sous-jacente des clubs. Il examine également les activités de transfert ainsi que les gains et les pertes hors exploitation, ce qui permet de voir le résultat (bénéfice ou perte) net avant impôts.

Comme expliqué chaque année, l'analyse financière des activités de transfert est relativement complexe, car ces dernières influencent les résultats financiers de bien des manières. Pour simplifier les choses, les différents effets des transferts ont été répartis en deux groupes, les frais de transfert et les recettes de transfert, dont la valeur nette se répercute directement sur le résultat financier figurant dans le compte de résultats. L'incidence des activités de transfert sur les finances des clubs peut être sensiblement différente du niveau des activités de transfert connu du public, car la plupart des frais de transfert sont étalés sur les années à venir, tandis que les bénéfices sont comptabilisés au moment de la vente.

Les résultats 2023 sont encourageants puisqu'après trois exercices financiers – à savoir 2020, 2021 et 2022 – marqués par des pertes sans précédent liées à la pandémie, les clubs retrouvent les chiffres noirs. Exposées en détail dans les rapports précédents, les conséquences de la pandémie peuvent globalement être divisées en deux : d'un côté, des pertes de recettes directes amplifiées par la poursuite des augmentations de salaires qui ont transformé des bénéfices d'exploitation en d'importantes pertes d'exploitation, et de l'autre, une réduction des activités de transfert qui a entraîné un effondrement temporaire des bénéfices/recettes de transfert, aggravant encore les pertes avant impôts.

EUR 900 mio

Pertes d'exploitation combinées en 2022, suivies par des bénéfices d'exploitation combinés de EUR 500 mio en 2023 pour les clubs présentant des états financiers anticipés

49 %

Croissance des recettes de transfert présentées de manière anticipée en 2023. Les premières divisions devraient enregistrer des recettes de transfert records en 2023 et 2024.

3 des 10

plus gros bénéfices avant impôts de tous les temps déjà déclarés par des clubs en 2023. Après avoir atteint EUR 11 milliards entre 2020 et 2022, les pertes attendues en 2023 devraient être inférieures à EUR 1 milliard.

MAKE
TOGETHER





LET'S MAKE
HISTORY TOGETHER

CASSERES
24

GELABERT
11

MAGRI
19

COSTA
6

DIARRA
23

BERG
1

BAIG
2

MAVIS
13

Des signes d'un retour des bénéfices d'exploitation en 2023



EUR 0,9 mrd

Pertes d'exploitation des clubs en 2022

Des pertes d'exploitation supplémentaires en 2022 liées à une mauvaise maîtrise des coûts

En 2022, les clubs ont déclaré des pertes d'exploitation cumulées de EUR 0,9 milliard, ce qui ne constitue qu'une légère amélioration par rapport au EUR 1,0 milliard de 2020 et 2021. Si ces résultats médiocres reflètent toujours les effets de la pandémie, puisque certaines pertes de recettes sont imputables aux dernières restrictions restantes, ils s'expliquent aussi par l'incapacité des clubs à maîtriser les coûts durant la pandémie (comme exposé dans le chapitre précédent), les salaires cumulés de 2022 dépassant de plus de EUR 2 milliards ceux de 2019.

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

XX Tous les clubs ● Clubs présentant leurs comptes ultérieurement ● Clubs présentant des états financiers anticipés



Bénéfices/pertes d'exploitation en 2022 [mio d'EUR]

Médiane Moyenne

Clubs	Médiane	Moyenne
17	24	+
2	-3	+
8	15	+
-12	-19	+
-13	-28	+
5	11	+
-3	-4	+
-3	-4	+
-4	-4	+
-7	-10	+
-2	-1	+
-1	0	+
-0	1	+
-4	-4	+
-0	-1	+

Total cumulé

504
-81
262
-376
-556
176
-74
-76
-82
-173
-13
4
12
-40
-16

Des pertes d'exploitation habituelles chez les exportateurs de talents en 2022

Les résultats d'exploitations moyens et médians offrent une image similaire avec, en principe, des bénéfices d'exploitation pour les clubs des trois principaux championnats importateurs de talents (à savoir ceux affichant le plus de recettes) et des pertes d'exploitation pour les clubs des championnats exportateurs de talents. C'est là l'équilibre naturel du système des transferts, au sein duquel les clubs visent de manière générale à contrebalancer leurs comptes en sachant que les bénéfices d'exploitation peuvent être utilisés pour des dépenses de transfert nettes et que les pertes d'exploitation peuvent être couvertes par des bénéfices de transfert nets.

Certains résultats sont cependant frappants, notamment les pertes d'exploitation particulièrement lourdes des clubs belges, français et italiens, et les bénéfices d'exploitation considérables des clubs anglais et allemands.

Des signes d'un retour des bénéfices d'exploitation en 2023

Les résultats d'exploitation déclarés par les clubs présentant des états financiers anticipés pour 2023 offrent également une perspective positive puisqu'ils révèlent des bénéfices d'exploitation cumulés de EUR 500 millions, un fléchissement de la hausse des salaires et une vitalité renouvelée sur le marché des transferts. Lorsqu'on la regarde de plus près, l'image est cependant moins lumineuse : bien que cinq clubs de moins déplorent des pertes d'exploitation, plus de la moitié de l'ensemble des clubs (55 %) souffrent d'une dégradation de leurs résultats d'exploitation.



Retour des bénéfices d'exploitation attendu en 2023

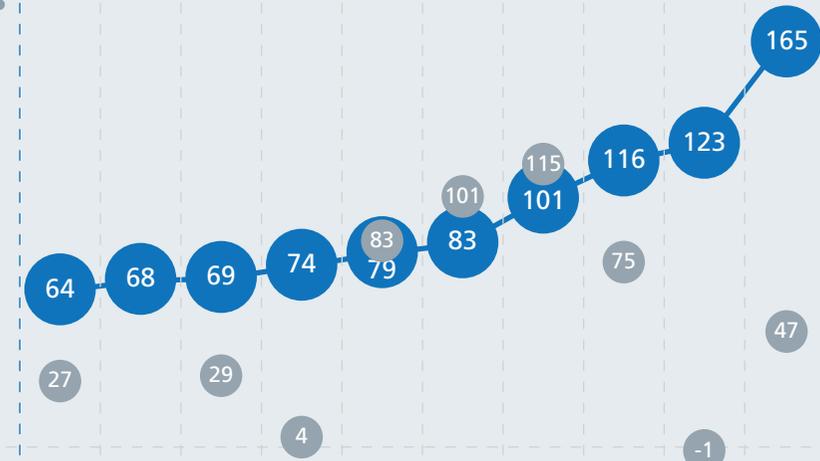
* Il convient de relever que les dépenses d'exploitation utilisées pour ce calcul et les frais d'exploitation statutaires présentent de nombreuses différences, la principale étant que l'amortissement des joueurs et la perte de valeur des inscriptions de joueurs (inclus dans le poste statutaire) ne sont pas pris en compte ici.

Des clubs anglais auteurs de la moitié des dix plus hauts bénéfices d'exploitation



Les grands clubs retrouvent des bénéfices d'exploitation

Avec un montant de EUR 165 millions, Manchester United affiche le plus important bénéfice d'exploitation (avant transferts) de 2023 et le sixième plus haut jamais enregistré. Seuls les bénéfices qu'il a lui-même générés entre 2016 et 2019 et le résultat d'exploitation exceptionnel de Tottenham en 2018 étaient meilleurs. Six des dix clubs affichant les plus grosses recettes figurent aussi dans le top 10 des bénéfices d'exploitation, dont le Brighton & Hove Albion FC, le RB Leipzig, l'AC Milan et le SSC Naples. Les bénéfices d'exploitation 2023 de l'Arsenal FC, du FC Bayern Munich et du SSC Naples comptent en outre parmi les 50 plus hauts bénéfices de tous les temps.



Les bénéfices de transfert des clubs couvrent souvent les pertes opérationnelles

À l'autre extrémité de l'échelle, le FC Barcelone, qui a déclaré les deuxièmes pertes d'exploitation historiquement les plus lourdes, à savoir EUR 179 millions, est l'intrus de l'année. Aucune des autres pertes d'exploitation déclarées par les clubs présentant des états financiers anticipés ne se retrouve dans la liste des 50 pertes les plus importantes de tous les temps. Du fait des activités de transfert, de financement et de cession d'actifs, le résultat avant impôts est souvent très éloigné du résultat d'exploitation. Ainsi, sur l'ensemble des membres de la liste du top 10 des pertes d'exploitation, le Stade Rennais FC, le Villareal FC, le LOSC Lille et le FC Barcelone présentent tous un bénéfice d'exploitation avant impôts.

Bénéfice (+) ou perte (-) d'exploitation en 2023

Bénéfice (+) ou perte (-) d'exploitation en 2022

Classement des clubs en 2023	82	81	80	79	78	77	76	75	74	73	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
Classement historique**	2 ^e	58 ^e	88 ^e	95 ^e	108 ^e	110 ^e	126 ^e	150 ^e	197 ^e	203 ^e	92 ^e	87 ^e	83 ^e	73 ^e	63 ^e	58 ^e	35 ^e	25 ^e	16 ^e	6 ^e
PAI/BAI en % des recettes***	-22 %	-25 %	-36 %	-16 %	-59 %	-30 %	-57 %	-32 %	-56 %	-164 %	+24 %	+8 %	+19 %	+19 %	+9 %	+12 %	+14 %	+22 %	+44 %	+22 %

* Le top 20 des clubs se réfère en l'espèce aux dix bénéfices d'exploitation les plus élevés et aux dix pertes d'exploitation les plus lourdes. Seuls les chiffres effectifs provenant de dossiers exhaustifs ont été inclus dans cette analyse.

** Le classement historique porte sur 11 930 ensembles de données financières de clubs de première division déclarées entre 2008 et 2023. Dans ce classement, les plus lourdes pertes font référence aux dix plus lourdes pertes de l'année et les bénéfices les plus élevés aux dix bénéfices les plus élevés de l'année.

*** « PAI/BAI » se réfère aux pertes/bénéfices avant impôts.

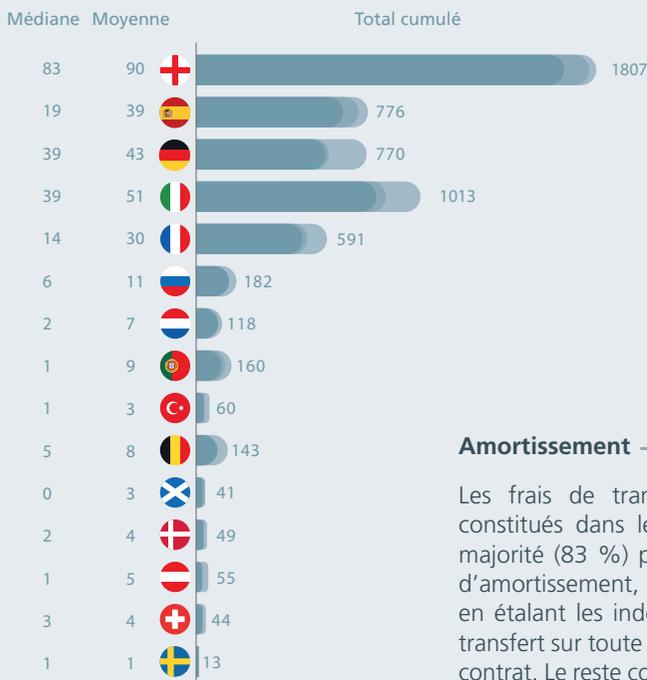
Des frais de transfert élevés malgré un recul des dépenses



Analyse de l'effet des activités de transfert sur les résultats financiers des clubs

Les activités de transfert des clubs ont une incidence sur plusieurs postes des résultats financiers. Pour faciliter l'analyse, nous avons regroupé ces différents éléments dans deux rubriques : les « frais de transfert » et les « recettes de transfert ». Combinées, ces deux rubriques produisent les « frais de transfert nets », qui sont enregistrés dans le compte de résultats. Les frais de transfert présentés sur cette page associent les frais d'amortissement, la perte de valeur, les frais de transfert non capitalisés (essentiellement des commissions sur prêts) et toutes commissions des agents non capitalisées.* Ils correspondent essentiellement aux frais d'amortissement, qui sont calculés sur la base du coût initial des transferts, dont les frais s'étalent sur toute la durée du contrat. En réalité, les frais de transfert d'un club pour une année donnée reposent davantage sur l'historique des transferts reporté sur plusieurs exercices que sur les activités menées durant l'année. C'est ce qui explique qu'en dépit de la chute de 40 à 45 % des dépenses de transfert sous-jacentes observée durant la pandémie, le niveau des frais de transfert soit resté élevé tout au long des quatre dernières années.

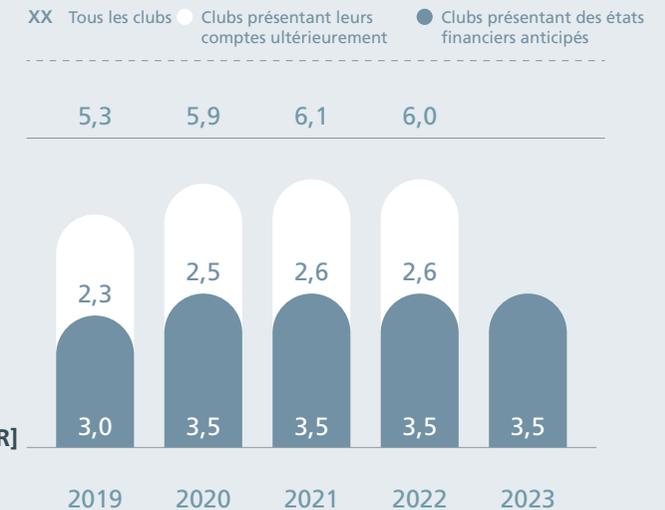
Frais de transfert en 2022 [mio d'EUR]



Frais de transfert moyens de plus de EUR 50 millions pour les clubs anglais et italiens

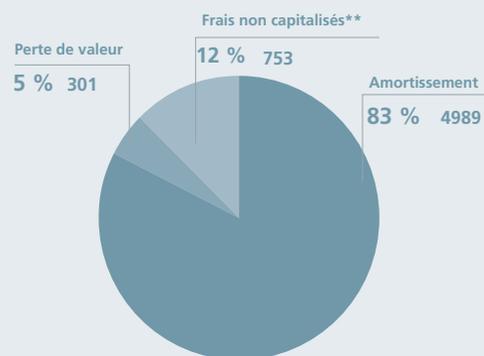
En 2022, les frais de transferts cumulés des clubs anglais se sont élevés à EUR 1,8 milliard et ceux des clubs italiens ont également dépassé EUR 1 milliard. Les tendances diffèrent cependant : les frais de transfert des clubs anglais ont augmenté de EUR 94 millions en 2022, tandis que la baisse des dépenses de transfert pendant la pandémie a entraîné une diminution de EUR 76 millions chez les clubs français, de EUR 104 millions chez les clubs espagnols et de EUR 118 millions chez les clubs italiens. Au total, treize clubs de première division ont dépensé plus de EUR 100 millions à ce titre (cinq en Angleterre, trois en Espagne, trois en Italie, un en France et un en Allemagne), et 22 autres plus de EUR 50 millions. Alors même que 82 % des frais de transfert déclarés par l'ensemble des premières divisions en 2022 étaient imputables aux « 5 grands » championnats, le club médian espagnol a affiché la moitié des frais de transfert des clubs médians allemand et italien.

Évolution des frais de transfert [mrd d'EUR]



Amortissement Ventilation des frais de transfert en 2022 [mio d'EUR]

Les frais de transfert sont constitués dans leur grande majorité (83 %) par les frais d'amortissement, calculés en étalant les indemnités de transfert sur toute la durée du contrat. Le reste consiste pour 5 % en pertes de valeur et pour 12 % en frais de transfert non capitalisés.**



* À noter que cette année, les frais de transfert comprennent à nouveau les frais de transfert non capitalisés et les commissions des agents. Dans le rapport de l'an dernier, ces frais étaient – exceptionnellement – présentés après comptabilisation des recettes de transfert afin de montrer la manière dont ils seraient traités dans le contexte de la règle relative aux frais liés à l'équipe.
 ** Les frais non capitalisés incluent (i) les commissions sur prêts et les commissions des agents non capitalisées lorsqu'il s'agit de clubs capitalisant leurs activités de transfert et (ii) tous les frais de transfert lorsqu'il s'agit de clubs ne capitalisant pas leurs activités de transfert.

La reprise du marché fait redécoller les recettes de transfert en 2023



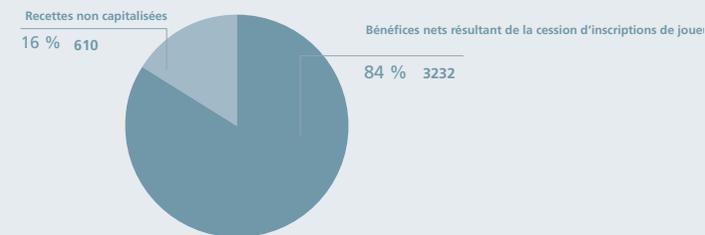
Un niveau de recettes de transfert toujours faible en 2022

Avec un total cumulé de EUR 3,8 milliards, soit EUR 1 milliard de moins que leur niveau d'avant la pandémie (en 2019), les recettes de transfert* sont restées relativement modestes en 2022, à l'image du faible niveau des activités de transfert de l'été 2021 et de janvier 2022.

Des fortunes diverses pour les « 5 grands » championnats

Les clubs anglais ont affiché EUR 793 millions de recettes de transfert en 2022, devançant ainsi les clubs italiens et leurs EUR 614 millions. Les clubs espagnols ont quant à eux déclaré des recettes de transfert cumulées d'à peine EUR 251 millions. Contrairement à la situation en matière de frais de transfert, seuls quatre clubs de première division ont engrangé des recettes de transfert de plus de EUR 100 millions en 2022 (deux en Angleterre et deux en Italie). Les clubs des « 5 grands » championnats ont produit 64 % des recettes de transfert enregistrées par l'ensemble des premières divisions en 2022.

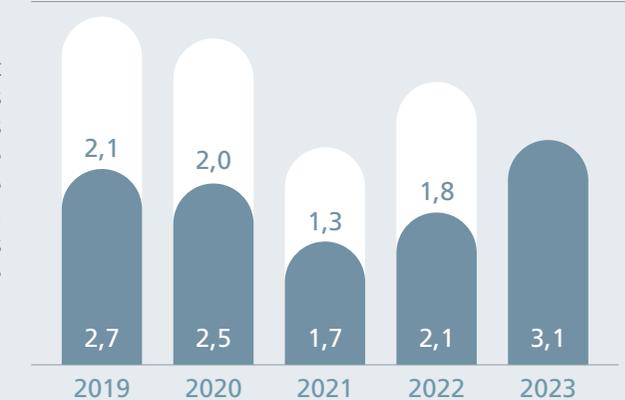
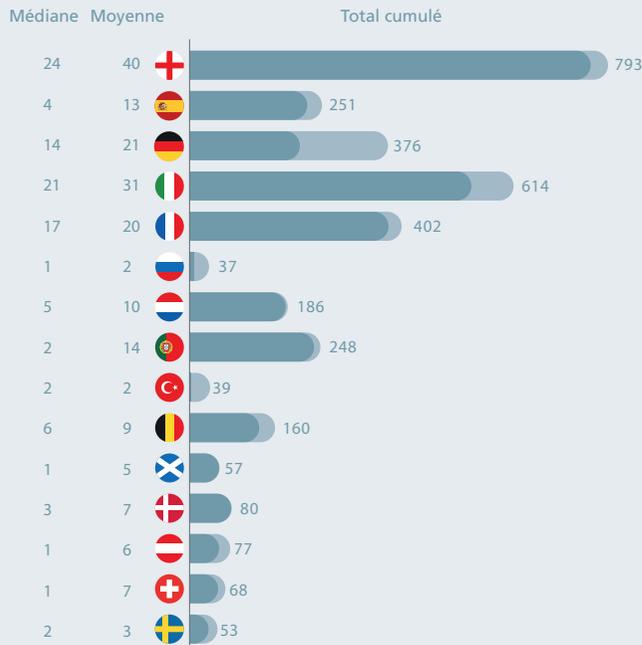
Ventilation des recettes de transfert en 2022 [mio d'EUR]



Évolution des recettes de transfert [mrd d'EUR]

XX	Tous les clubs	Clubs présentant leurs comptes ultérieurement	Clubs présentant des états financiers anticipés
	56 %	56 %	56 %
	4,8	4,6	3,0
			3,8

Recettes de transfert en 2022 [mio d'EUR]



Des recettes de transfert qui pourraient atteindre des records en 2023

Les clubs présentant des états financiers anticipés ont connu une hausse de 49 % de leurs recettes de transfert en 2023, ce qui reflète la reprise des activités de transfert observée après la pandémie, à savoir durant les périodes de transfert de l'été 2022, de janvier 2023 et du début de l'été 2023. Les recettes affichées par ces clubs se situent ainsi 15 % au-dessus des niveaux records enregistrés en 2019. Ce résultat s'explique principalement par une hausse des niveaux d'activité, mais résulte aussi de l'effet positif des valeurs comptables des joueurs cédés, qui ont entraîné un taux d'amortissement moyen de 73 % (contre 67 % en 2019) et, partant, une amélioration des marges sur les ventes. Ce taux d'amortissement plus élevé est dû à la prolongation moyenne de quatre mois de la durée des contrats des joueurs pendant la pandémie.

Bien que la prudence soit de mise lorsque l'on extrapole les résultats des clubs présentant des états financiers anticipés, il est probable que les clubs restants suivent une courbe similaire dans ce domaine. La part des clubs présentant des états financiers anticipés dans les recettes de transfert totales est toujours restée stable, avec des variations entre 54 et 56 %.

* À noter que cette année, les frais de transfert comprennent à nouveau les frais de transfert non capitalisés/commissions des agents. Dans le rapport de l'an dernier, ces frais étaient – exceptionnellement – présentés après comptabilisation des recettes de transfert afin de montrer la manière dont ils seraient traités dans le contexte de la règle relative aux frais liés à l'équipe.

Baisse des frais de transfert nets et des dépenses de transfert nettes



EUR 2,1 mrd
de frais de transfert nets des clubs en 2022

Des frais de transfert nets toujours records en 2022

Les frais de transfert nets, qui sont le produit des recettes de transfert fluctuantes et des frais de transfert stables exposés en détail dans les deux pages précédentes, sont restés exceptionnellement hauts en 2022 en raison de la baisse des recettes de transfert. D'un total cumulé de EUR 2,1 milliards, ils ont continué à peser sur la rentabilité effective des clubs.

Des baisses observées en 2023 après deux ans de chiffres faramineux

Tandis que les EUR 1015 millions de frais de transfert nets cumulés enregistrés par les clubs anglais reflétaient leurs dépenses ininterrompues sur le marché des transferts, les EUR 525 millions déclarés pour ce poste par les clubs espagnols, qui avaient fortement réduit leurs activités de transfert, résultaient essentiellement de dépenses de transfert héritées de périodes antérieures. En Angleterre, les frais de transfert nets élevés ne se limitaient pas aux clubs les plus prestigieux puisque leur valeur médiane était de EUR 55 millions.

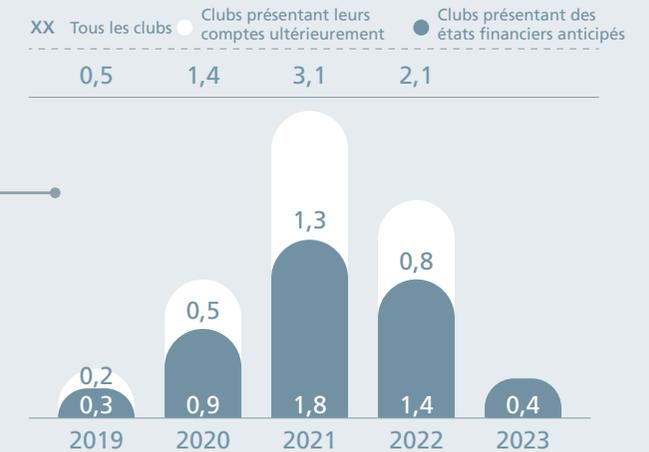
Il est toutefois probable que les frais de transfert nets connaissent un recul significatif en 2023 et 2024 du fait des hausses des recettes de transfert. Faisant suite à la reprise des activités sur le marché en 2022, ces recettes ont atteint des niveaux records en 2023. Les clubs présentant des états financiers anticipés ont connu une chute de 69 % de leurs frais de transfert nets, qui ont passé de EUR 1,4 milliard en 2022 à EUR 0,4 milliard en 2023.

Des frais de transfert nets en recul reflétant une baisse des dépenses sous-jacentes

Le graphique de droite illustre l'évolution des dépenses de transfert nettes sous-jacentes. Cette donnée, qui ne fait que combiner les nouvelles acquisitions et cessions de joueurs effectuées au cours de chaque exercice financier de douze mois, n'est pas une valeur comptable. La comparaison des deux graphiques révèle un écart important entre les frais comptables et les dépenses nettes sous-jacentes durant la pandémie.

Comme indiqué dans le *Panorama du football interclubs européen* publié en 2023, la réduction des activités des clubs pendant la pandémie a entraîné une baisse des dépenses nettes sous-jacentes en 2021 et 2022, mais les frais comptables ont battu des records. Les deux valeurs ont convergé en 2023, ce qui montre une adéquation entre l'amélioration du résultat des transferts et les activités de transfert sous-jacentes des clubs.

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

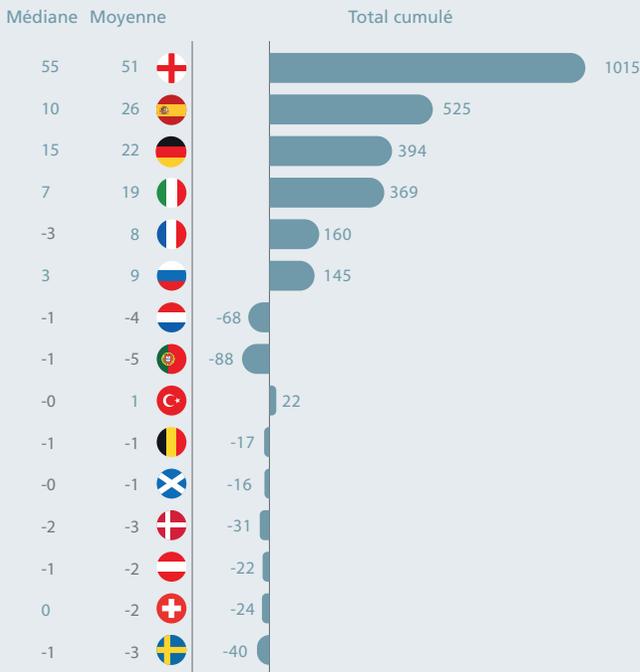



Baisse de 69 %
des frais de transfert nets des clubs en 2023

Évolution des dépenses de transfert nettes sous-jacentes [mrd d'EUR]



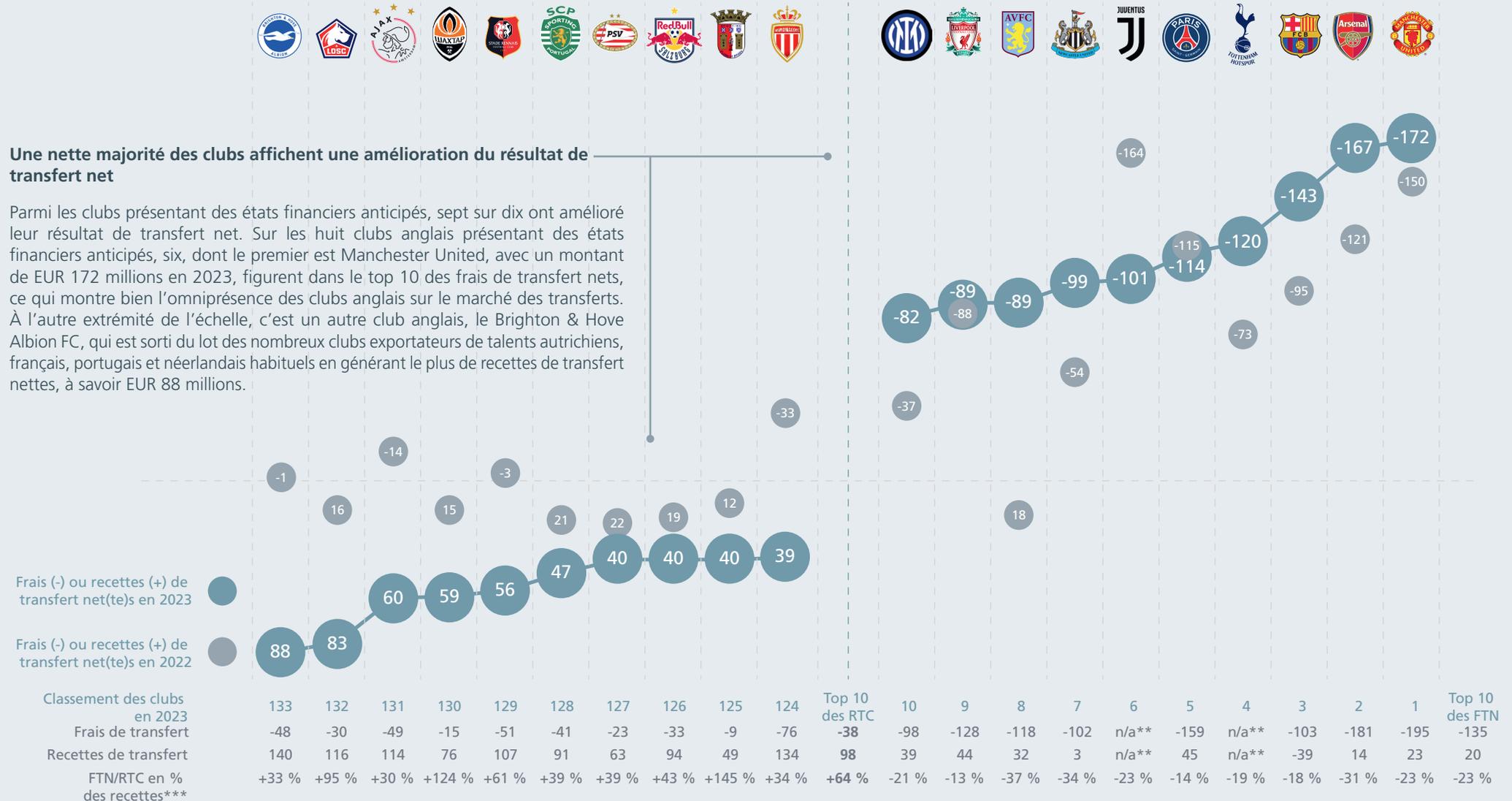
Frais/recettes de transfert net(te)s en 2022 [mio d'EUR]



Une amélioration des résultats de transfert nets dans plus des deux tiers des clubs

Une nette majorité des clubs affichent une amélioration du résultat de transfert net

Parmi les clubs présentant des états financiers anticipés, sept sur dix ont amélioré leur résultat de transfert net. Sur les huit clubs anglais présentant des états financiers anticipés, six, dont le premier est Manchester United, avec un montant de EUR 172 millions en 2023, figurent dans le top 10 des frais de transfert nets, ce qui montre bien l'omniprésence des clubs anglais sur le marché des transferts. À l'autre extrémité de l'échelle, c'est un autre club anglais, le Brighton & Hove Albion FC, qui est sorti du lot des nombreux clubs exportateurs de talents autrichiens, français, portugais et néerlandais habituels en générant le plus de recettes de transfert nettes, à savoir EUR 88 millions.



* En raison des fluctuations des résultats de transfert nets d'une année à l'autre, les chiffres indiqués pour le top 10 des frais de transfert nets et le top 10 des recettes de transfert nettes sont ceux de 2023. Étant donné que les périodes de transfert sont déjà fermées au moment de la transmission des données, ces projections devraient être exactes. Les chiffres concernant le FC Shakhtar Donetsk et le Stade Rennais FC sont des projections.

** La ventilation détaillée des frais de transfert nets de la Juventus et du Tottenham Hotspur FC n'est pas encore disponible, mais ces derniers ont spontanément transmis à l'UEFA des comptes sommaires incluant ces coûts. La valeur négative des « recettes de transfert » du FC Barcelone s'explique par des pertes nettes sur la cession d'inscriptions de joueurs.

*** « FTN/RTC » se réfère aux frais de transfert nets/recettes de transfert nettes.

Les résultats avant impôts 2023 indiquent une amélioration



EUR 3,2 mrd
Bénéfices/pertes avant impôts des clubs en 2022

De lourdes pertes avant impôts en 2022, pour la troisième année consécutive

Au total, les clubs ont déclaré EUR 3,2 milliards de pertes avant impôts en 2022, soit les deuxièmes plus lourdes pertes et la troisième plus importante marge déficitaire jamais enregistrées,* alors même que ce résultat médiocre inclut des ventes d'actifs exceptionnelles de EUR 0,6 milliard. Les pertes reflètent (i) les pertes de recettes imputables aux dernières restrictions dues à la pandémie, (ii) l'incapacité des clubs à maîtriser les coûts durant la pandémie (avec des salaires 2022 supérieurs de plus de EUR 2 milliards à ceux de 2019), et (iii) les pratiques comptables en matière de transferts (qui se sont traduites par des frais de transfert nets dépassant de EUR 0,5 milliard les dépenses de transfert nettes sous-jacentes).

Évolution des bénéfices/pertes avant impôts [mrd d'EUR]

XX Tous les clubs ● Clubs présentant leurs comptes ultérieurement ● Clubs présentant des états financiers anticipés



Bénéfices/pertes avant impôts en 2022



Des pertes constatées dans tous les marchés en 2022

Avec un seul club déficitaire, la Suède a fait figure d'intrus en 2022, bien qu'elle ait bénéficié (comme, dans une moindre mesure, la Russie) du fait que son exercice financier s'achève en décembre, à un moment où les conséquences directes de la pandémie avaient disparu et où le marché des transferts était relancé.

Tous les autres pays comptaient de nombreux clubs déficitaires. Même dans les pays où, grâce aux règles financières strictes imposées par les gouvernements nationaux, les pertes sont généralement exceptionnelles, au moins la moitié des clubs en ont déploré. C'est notamment le cas en Allemagne, avec 9 clubs sur 18, et en Espagne, avec 14 clubs sur 20.

Des signes bienvenus d'une meilleure rentabilité en 2023

Les résultats avant impôts des clubs présentant des états financiers anticipés pour 2023 sont extrêmement encourageants puisque le bénéfice avant impôts cumulé affiché dans le contexte d'un ralentissement de la hausse des salaires et d'une vitalité renouvelée sur le marché des transferts s'élève à EUR 400 millions. Certes, les bénéfices enregistrés pourraient se convertir en pertes une fois les chiffres des clubs présentant leurs comptes ultérieurement pris en compte, et ils incluent EUR 800 millions de ventes d'actifs



Retour de la rentabilité des clubs en 2023

exceptionnelles, mais la tendance est clairement positive. De fait, 61 % des clubs présentant des états financiers anticipés ont déclaré une amélioration de leurs résultats en 2023, et le même pourcentage s'applique aux bénéfices avant impôts.

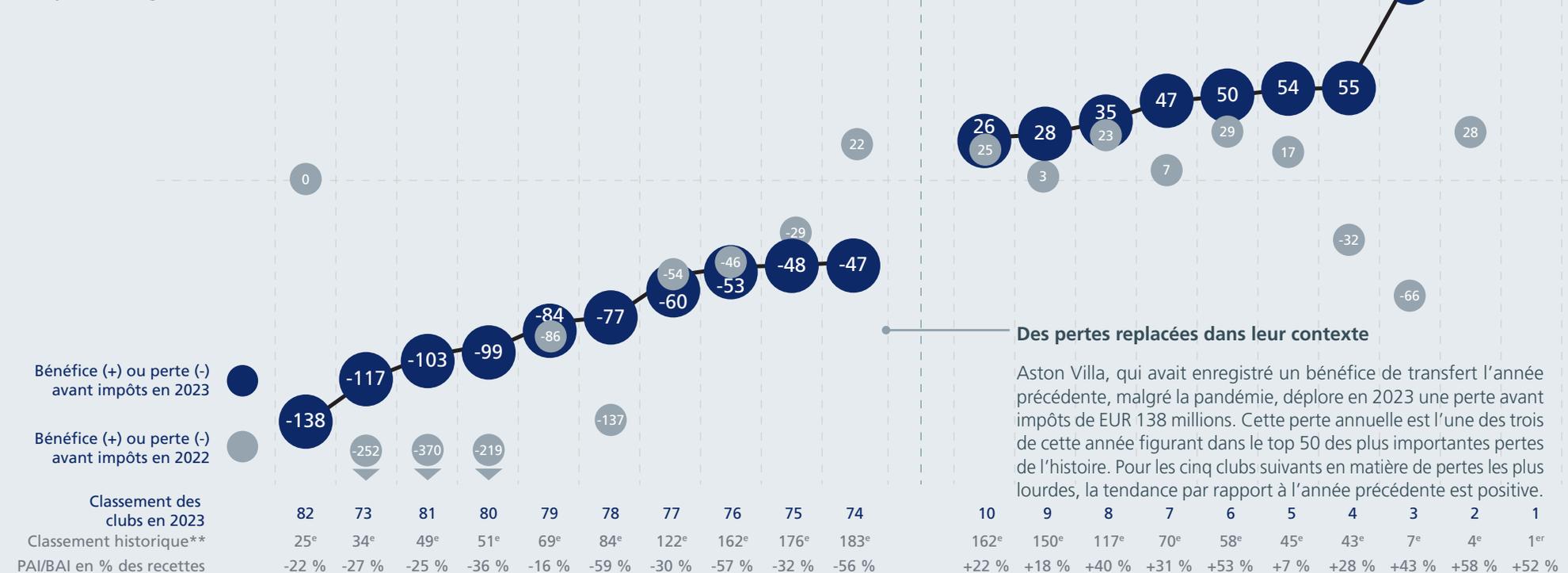
* La marge déficitaire correspond aux pertes en pourcentage des recettes. La pire marge déficitaire jamais enregistrée s'élevait à 22,3 % (2021), la deuxième à 15,1 % (2020) et la troisième à 13,5 % (2022).

Trois des dix plus gros bénéficiaires de tous les temps affichés en 2023



Des bénéfices avant impôts records

Le FC Barcelone, le Brighton & Hove Albion FC et le SSC Naples ont tous déclaré des énormes bénéfices avant impôts de plus de EUR 100 millions, en sachant que celui du FC Barcelone était lié à des gains sans précédent résultant de la cession d'actifs. S'agissant de Brighton, seuls les bénéfices générés en 2018 par l'AS Monaco et Tottenham Hotspur ont jamais réussi à dépasser son bénéfice de EUR 153 millions, qui combine des bénéfices d'exploitation et d'importants bénéfices de transfert nets. Le SSC Naples affiche le septième bénéfice le plus élevé jamais enregistré.



Des pertes replacées dans leur contexte

Aston Villa, qui avait enregistré un bénéfice de transfert l'année précédente, malgré la pandémie, déplore en 2023 une perte avant impôts de EUR 138 millions. Cette perte annuelle est l'une des trois de cette année figurant dans le top 50 des plus importantes pertes de l'histoire. Pour les cinq clubs suivants en matière de pertes les plus lourdes, la tendance par rapport à l'année précédente est positive.

* Le top 20 des clubs se réfère en l'espèce aux dix bénéfices avant impôts (BAI) les plus élevés et aux dix pertes avant impôts (PAI) les plus lourdes. Seuls les chiffres effectifs provenant de dossiers exhaustifs ont été inclus dans cette analyse.

** Les résultats historiques couvrent 11 930 ensembles de données financières remontant jusqu'en 2008. Vu que les recettes, les frais et les indemnités de transfert ont plus que doublé depuis 2008, il est peu probable, même si cela reste possible, de trouver des valeurs plus élevées avant 2008.

*** Le bénéfice record avant impôts du FC Barcelone comprend des gains uniques relatifs à (i) la vente de 25 % des droits médias futurs à l'investisseur financier Sixth Street et (ii) la cession partielle de Barca Vision (anciennement Barca Studios).

Des charges financières en hausse



EUR 0,5 mio
Charges financières nettes en 2022 [mio d'EUR]

Des charges financières en hausse dans la plupart des clubs

Les charges financières nettes ont sensiblement augmenté en 2022, la pandémie ayant accru les prêts, les taux sur ces prêts et les pertes de change, en particulier pour les clubs de moyenne et petite taille et ceux ne participant pas aux compétitions de l'UEFA. Alors qu'au total cumulé, les charges financières des clubs présentant des états financiers anticipés sont demeurées inchangées en 2023, elles ont progressé dans 75 clubs et reculé dans 50 autres. En plus de ces charges financières directes, les acquisitions et les investissements effectués par les clubs entraîneront des charges financières considérables susceptibles de se répercuter sur les ventes d'actifs.

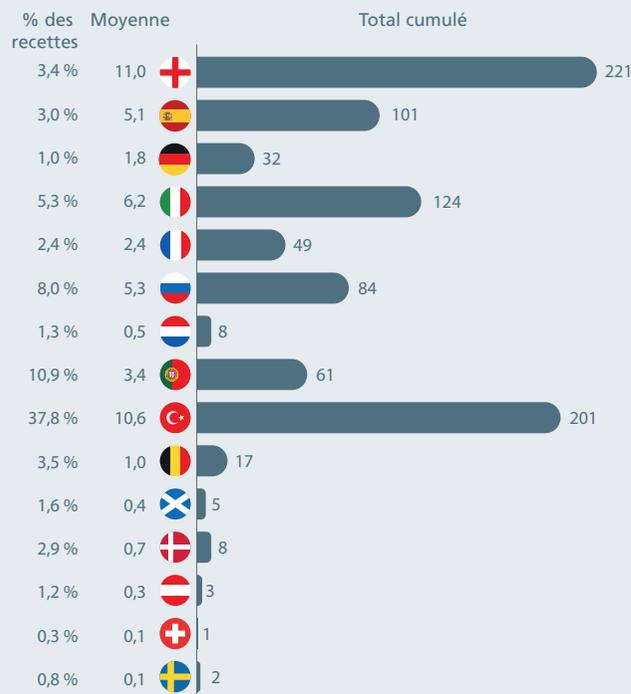
Un résultat hors exploitation stimulé par le gain de EUR 800 millions résultant d'une seule vente, ponctuelle, d'actifs en 2023

En deux ans, l'incidence nette des éléments hors exploitation déclarée par les clubs présentant des états financiers anticipés a radicalement changé, les frais nets considérables, situés entre EUR 400 et 500 millions, se transformant en un gain net. Cette évolution résulte de la vente d'actifs opérée, sous les projecteurs des médias, par les deux principaux clubs espagnols, avec un gain de EUR 316 millions pour le Real Madrid CF en 2022 et des gains de EUR 266 millions et EUR 801 millions, respectivement en 2022 et 2023, pour le FC Barcelone. L'ampleur de ces gains est telle qu'il convient de l'avoir à l'esprit lors de l'analyse des bénéfices/pertes avant impôts au niveau européen. Le reste des gains/pertes sur la cession d'actifs et des gains/pertes hors exploitation n'a que peu changé ces cinq dernières années.

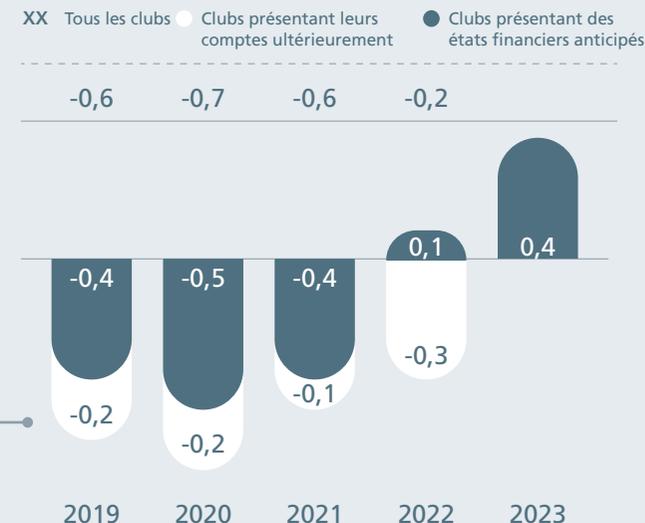


Hausse de 32 %
des charges financières nettes entre 2019 et 2022

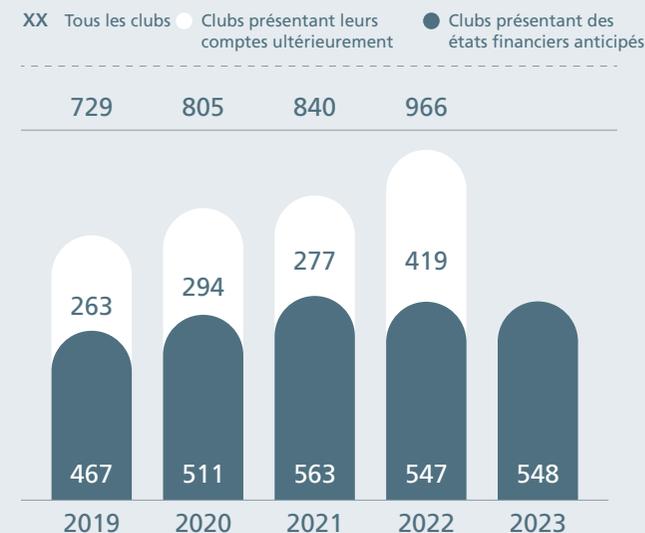
Charges financières nettes en 2022 [mio d'EUR]



Évolution de l'incidence nette des éléments hors exploitation [mrd d'EUR]



Évolution des charges financières [mio d'EUR]

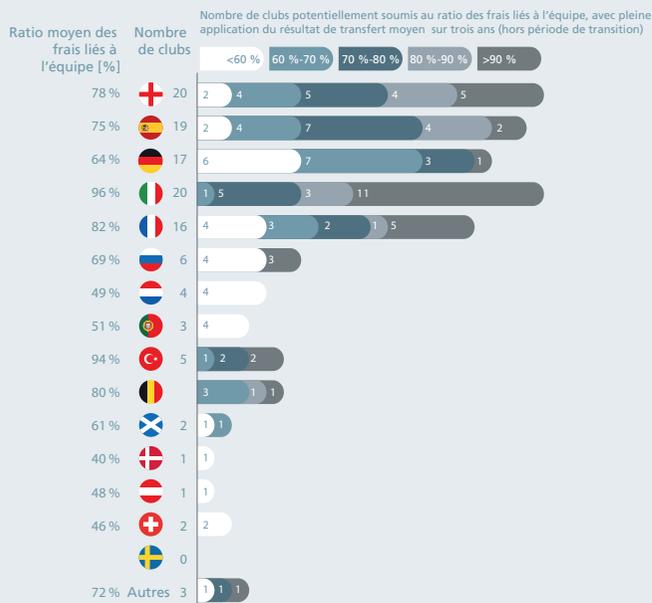


* Le résultat hors exploitation comprend les charges financières nettes, les gains ou les pertes sur la vente d'actifs et les autres gains et pertes hors exploitation.

Simulation des frais liés à l'équipe

Quel est ce nouveau ratio des frais liés à l'équipe qui permettra d'évaluer les clubs ? Durant la saison 2023/24, les clubs d'une certaine taille (total des frais de personnel supérieur à EUR 30 millions) qui disputent les compétitions interclubs de l'UEFA seront évalués selon le critère du ratio des frais liés à l'équipe, conformément à l'article 92 du *Règlement sur l'octroi de licence aux clubs et la viabilité financière*. Contrairement à l'ancienne exigence relative à l'équilibre financier ou à la nouvelle règle relative aux recettes du football, la période d'évaluation sera toujours l'année civile (première évaluation en 2023). Par conséquent, en pratique, les clubs seront évalués pour moitié sur les frais liés à l'équipe qui les a qualifiés pour la compétition et pour moitié sur les frais liés à l'équipe qui dispute la saison en cours. Ce processus permet d'estimer les activités de transfert de l'été et les engagements salariaux en temps voulu. Les annexes K et L fournissent une base de calcul détaillée et indiquent les mesures disciplinaires envisagées. Ces dernières se présentent sous la forme d'un tableau qui prévoit une sanction financière équivalant à une part entre 10 % et 100 % de l'excédent du ratio des frais liés à l'équipe qui est fonction de l'ampleur du dépassement en points de pourcentage et du nombre d'infractions constatées. Il convient de regarder le règlement dans le détail, mais les mesures examinent le montant dépensé pour les joueurs de l'effectif et pour l'entraîneur de l'équipe première en matière de frais de personnel et d'indemnités de transfert nettes par rapport aux recettes ajustées. Pour la première saison, l'article 104 prévoit une application graduelle : le ratio ciblé des frais liés à l'équipe est fixé à 90 % en 2023/24, avant de passer à 80 % en 2024/25, puis à 70 % à partir de 2025/26. En outre, en partie pour refléter la nature exceptionnelle du marché des transferts pendant la pandémie, pour 2023/24, les clubs ont le choix et peuvent prendre la moyenne sur une, deux ou trois années concernant le résultat de transfert net ; pour 2024/25, ils ont le choix entre la moyenne sur deux ou trois années ; et à partir de 2025/26, seule comptera la moyenne sur trois ans du résultat de transfert net.

Estimation du ratio des frais liés à l'équipe pour 2022 des clubs potentiellement concernés



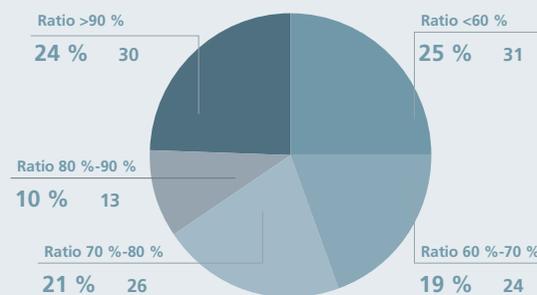
Hausse vertigineuse du ratio des frais liés à l'équipe pendant la pandémie

En 2022, 124 clubs auraient été soumis à la règle sur le ratio des frais liés à l'équipe s'ils s'étaient qualifiés pour les compétitions interclubs de l'UEFA. Il s'agit d'une hausse due à la progression des salaires des joueurs puisqu'ils auraient été 108 en 2019, mais la situation ne devrait pas beaucoup évoluer en 2023. Comme indiqué auparavant dans l'analyse des activités de transfert dans les comptes de résultats, les frais d'amortissement restent stables, mais les bénéfices de transfert se sont effondrés durant la pandémie. La simulation pour 2022* reflète cette situation : 24 % des clubs de la taille requise possèdent un ratio simulé supérieur à 90 %, et seuls 44 % des clubs ont un ratio inférieur à l'objectif de 70 % prévu à partir de 2025/26. Le ratio moyen simulé est de 76 %, soit légèrement inférieur au pic de 81 % en 2021, mais largement au-dessus de la valeur de 65 % en 2019, avant la pandémie. Si on analyse uniquement les clubs qui ont disputé les compétitions interclubs de l'UEFA en 2023 et qu'on applique l'option transitoire selon laquelle un club peut sélectionner une, deux ou trois années pour le résultat de transfert, alors, le ratio pour l'exercice 2023 montre une nette amélioration puisqu'il baisse de 70 % en 2022 à 63 % en 2023, sous l'effet combiné d'une reprise du marché des transferts et du ralentissement de l'inflation des salaires.

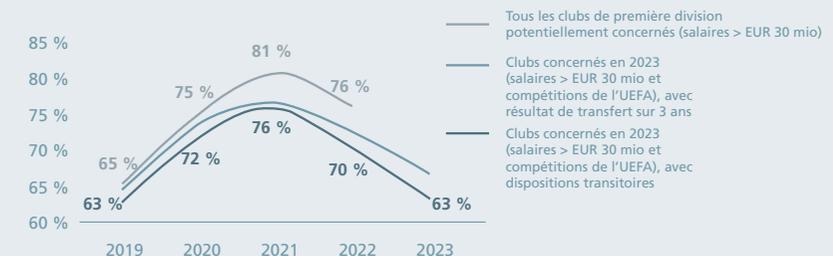
Clubs concernés par le ratio des frais liés à l'équipe en 2023/24



Résultat de la simulation pour 2022 portant sur tous les clubs potentiellement soumis à l'évaluation du fait de frais de personnel supérieurs à EUR 30 millions



Évolution du ratio des frais liés à l'équipe



* Cette simulation doit être considérée comme un simple exemple du fait d'un certain nombre d'hypothèses : les prestations actuelles en faveur du personnel pour l'entraîneur principal sont estimées à 6 % du total des coûts imputables aux joueurs, et les ajustements des recettes en fonction de leur juste valeur n'ont pas été appliqués, à l'exception de la déduction des dons de parties liées. La simulation se base sur les périodes de reporting financier et non pas nécessairement sur les résultats de l'année civile. En outre, il convient de noter que, comme le ratio des frais liés à l'équipe n'était pas en place durant la période sur laquelle porte la simulation, il ne s'agit que d'un exercice théorique.

4

BILAN

Ce chapitre met en lumière les fluctuations dans la taille et l'état de santé des bilans des clubs européens en s'attardant sur les récents dommages causés par la pandémie. Il ventile les bilans des clubs sur la base des principales catégories et analyse les fonds propres nets (les actifs moins les passifs) sur les principaux marchés et dans les clubs du top 20. Il revient ensuite plus en détail sur les actifs liés aux joueurs et les taux d'endettement combinés.

La pandémie a eu de lourdes conséquences sur les bilans de nombreux clubs, et un besoin de recapitalisation au moyen de la réinjection de bénéfices ou de contributions de propriétaires persiste. Grâce au succès des règles nationales et de l'UEFA relatives à la viabilité financière, les bilans sont toutefois ressortis bien plus forts de la dernière crise liée à la pandémie que de la crise financière mondiale précédente, au début des années 2010, et ce bien que la pandémie ait eu des effets bien plus perturbateurs pour le football.

La résilience du football interclubs européen se reflète dans le plus sinistre des chiffres, à savoir les cas d'insolvabilité de clubs. Sur les quatre années qui ont subi les effets de la pandémie, une moyenne annuelle de onze clubs sur les quelque 1500 des deux premières divisions nationales ont enregistré un cas d'insolvabilité, soit moins de la moitié du taux constaté avant l'introduction de règles strictes de surveillance financière.

EUR 8,4 mrd

Fonds propres nets positifs des clubs de première division européens en 2022, soit 2 % de plus qu'en 2021, malgré une troisième année de lourdes pertes

38 %

Part des clubs de première division déclarant des fonds propres nets négatifs (passifs supérieurs aux actifs) fin 2022, ce qui explique l'introduction de nouvelles règles sur l'octroi de licence aux clubs encourageant la recapitalisation

8 %

Nouvelle hausse des niveaux d'endettement en 2023 après l'augmentation de 27 % subie entre 2019 et 2022

Des bilans renforcés par les clubs mais toujours faibles

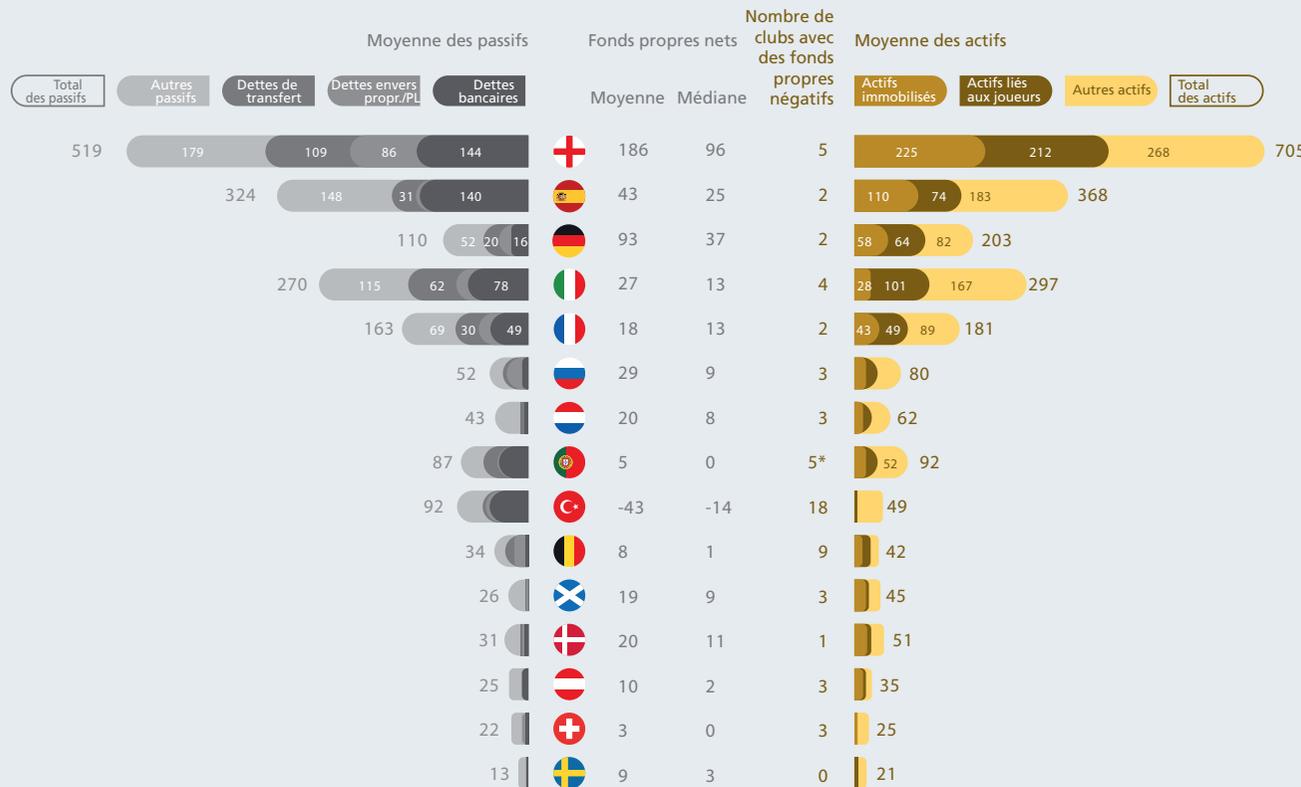


EUR 8,4 mrd
Fonds propres nets positifs des clubs en 2022

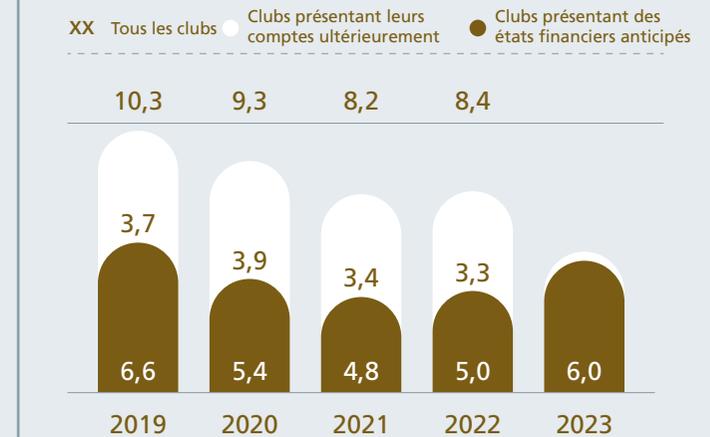
Durement frappés par la pandémie, les bilans s'assainissent

Les bilans de nombreux clubs ont durement souffert durant la pandémie, les injections de capitaux et les hausses des fonds propres ne suffisant pas pour couvrir toutes les pertes. Les fonds propres nets cumulés, soit la différence entre le total des actifs et le total des passifs, ont chuté, passant du niveau record de EUR 10,3 milliards de fin 2019 à EUR 8,2 milliards fin 2021. Ils ont ensuite légèrement progressé pour s'établir à EUR 8,4 milliards en 2022, malgré une troisième année de lourdes pertes. En 2023, l'amélioration de la performance financière couplée à la poursuite des investissements des propriétaires se sont traduites chez les clubs présentant des états financiers anticipés par une hausse encourageante de 18 % des fonds propres nets. Certes, le total cumulé de ces fonds est toujours inférieur de 10 % au pic de 2019, avant la pandémie, mais cela est dû au contexte général. Fin 2010, après la crise financière mondiale de 2008/09, les fonds propres nets cumulés des clubs de première division européens étaient d'à peine EUR 1,9 milliard.

Profil des bilans en 2022 [mio d'EUR]



Évolution des fonds propres nets [mrd d'EUR]




Hausse de 18 %
des fonds propres nets en 2023

* Au Portugal, le nombre de clubs affichant des fonds propres négatifs pourrait être supérieur à cinq, sept clubs aux recettes plus modestes ne présentant pas leurs états financiers.

Une capitalisation du bilan qui varie en Europe

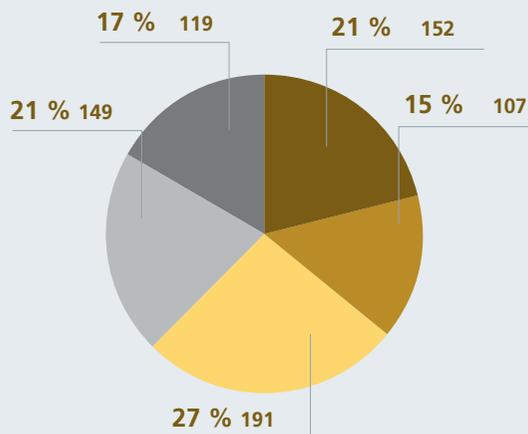
Les disparités au niveau européen sont extrêmes

La variation entre les quinze championnats dont les profils des bilans sont exposés à la page précédente est importante : alors que les actifs nets représentent entre 50 et 75 % des recettes annuelles en Allemagne, en Angleterre, au Danemark, en Écosse et aux Pays-Bas, cette proportion est de 11 % en Suisse, 15 % au Portugal, 18 % en France, 23 % en Italie, 26 % en Espagne et 29 % en Belgique. Pourtant, à l'exception des pays nordiques, chaque championnat compte au moins deux clubs affichant des fonds propres négatifs.

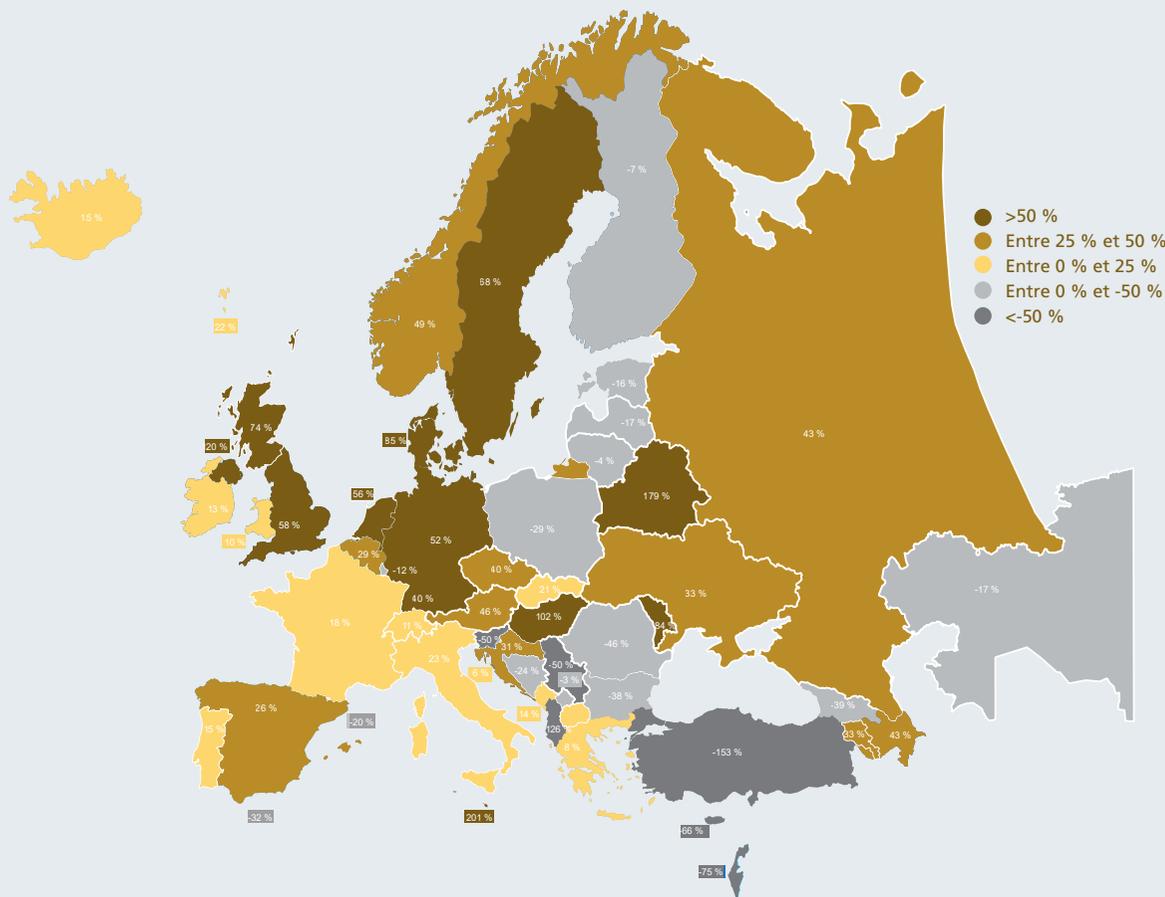
La carte de droite, avec les 55 championnats, illustre clairement les régions dans lesquelles les bilans sont généralement moins solides, à savoir l'Est de l'Europe, une partie des Balkans et la Turquie.

De nouvelles règles sur l'octroi de licence aux clubs applicables à pratiquement tous* les clubs européens de première division (et non pas uniquement aux grands clubs participant aux compétitions de l'UEFA) sont en cours d'introduction en vue d'inclure les nombreux clubs déplorant toujours des fonds propres négatifs.** Le fait que 38 % de l'ensemble des clubs de première division déclarent des fonds propres nets négatifs en 2022 démontre qu'il est urgent d'étendre la portée des dispositions financières à cet égard.

Nombre de l'ensemble des clubs de première division figurant dans chaque catégorie



Fonds propres nets en pourcentage des recettes en 2022



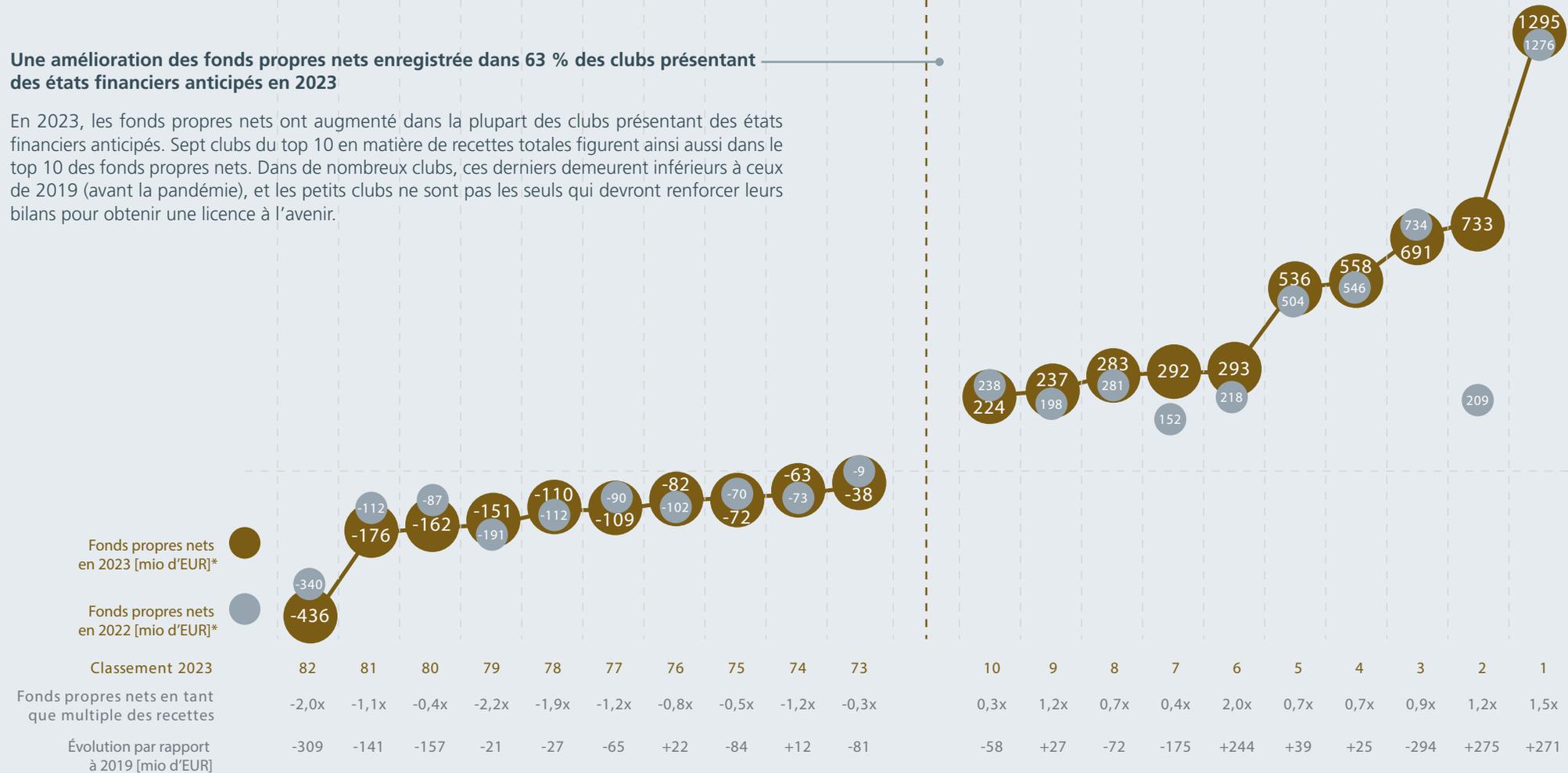
* Techniquement, seuls les 239 clubs participant aux compétitions interclubs de l'UEFA nécessitent une licence de l'UEFA. Dans la pratique, entre 570 et 600 clubs de première division se soumettent néanmoins à cette procédure chaque année, soit pour s'assurer d'avoir la licence en cas de qualification, soit parce qu'ils ont besoin d'une licence équivalente ou comparable pour disputer leur championnat national, soit parce qu'ils veulent bénéficier du label de qualité associé à la licence. ** Les dettes subordonnées non porteuses d'intérêts et non remboursables envers le propriétaire seront considérées comme des fonds propres lors de l'évaluation des exigences relatives aux fonds propres nets mais, faute de détails, elles ne figurent ni sur la carte, ni dans l'analyse du diagramme.

Amélioration des fonds propres nets dans près des deux tiers des clubs



Une amélioration des fonds propres nets enregistrée dans 63 % des clubs présentant des états financiers anticipés en 2023

En 2023, les fonds propres nets ont augmenté dans la plupart des clubs présentant des états financiers anticipés. Sept clubs du top 10 en matière de recettes totales figurent ainsi aussi dans le top 10 des fonds propres nets. Dans de nombreux clubs, ces derniers demeurent inférieurs à ceux de 2019 (avant la pandémie), et les petits clubs ne sont pas les seuls qui devront renforcer leurs bilans pour obtenir une licence à l'avenir.



* Ce diagramme montre le top 10 des clubs présentant des états financiers anticipés dont les fonds propres nets sont les plus hauts et le top 10 de ceux dont les propres nets sont les plus bas en 2023. L'analyse comprend uniquement les chiffres effectifs provenant de dossiers exhaustifs.

Une progression de la base des actifs conforme à la croissance économique



EUR 12 mrd vs EUR 27 mrd
Valeur des actifs au bilan contre frais de transfert initiaux des équipes

Des actifs des clubs toujours extrêmement concentrés

Les actifs cumulés des clubs de première division ont progressé de 10 % en 2022, passant de EUR 41,1 milliards à EUR 45,1 milliards. Les données des clubs présentant leurs comptes de manière anticipée, dont les actifs ont crû de 10 % supplémentaires en 2023, laissent à penser que les actifs cumulés de l'ensemble des clubs de première division atteindront bientôt EUR 50 milliards. Les actifs des clubs comprennent les actifs liés aux opérations à court terme, les actifs liés aux inscriptions de joueurs à moyen terme et les actifs immobilisés à long terme. Ces derniers, qui représentent un peu plus d'un quart du total des actifs des clubs, seront analysés plus en détail dans le chapitre du rapport consacré aux investissements.

Les niveaux de concentration ont très peu évolué ces cinq dernières années : sur la totalité des actifs des clubs de première division, 31 % proviennent de clubs anglais et 77 % sont imputables à l'ensemble des « 5 grands » championnats.

Un amortissement des actifs liés aux joueurs en hausse du fait de la baisse des activités de transfert durant la pandémie

Fin 2022, le total des actifs liés aux joueurs inscrit aux bilans des clubs s'élevait à EUR 11,5 milliards, soit une baisse de 13 % par rapport au pic de EUR 13,2 milliards atteint fin 2020. L'amortissement des actifs liés aux joueurs s'est alourdi ces dernières années, le ralentissement des activités de transfert et le passage des transferts aux prêts incitant les joueurs à rester plus longtemps dans leurs clubs. Avant la pandémie, le taux d'amortissement était de 48 %, la forte inflation des prix observée entre 2016 et 2019 ayant également contribué à maintenir les taux bas. Il a ensuite grimpé à 59 % fin 2022, avant de reculer légèrement pour s'établir à 58 % fin 2023.

Les actifs liés aux joueurs sont encore plus concentrés que les autres éléments financiers puisque les « 5 grands » championnats représentent 86 % de l'ensemble des actifs liés aux joueurs figurant aux bilans des clubs de première division.

Taux d'amortissement global

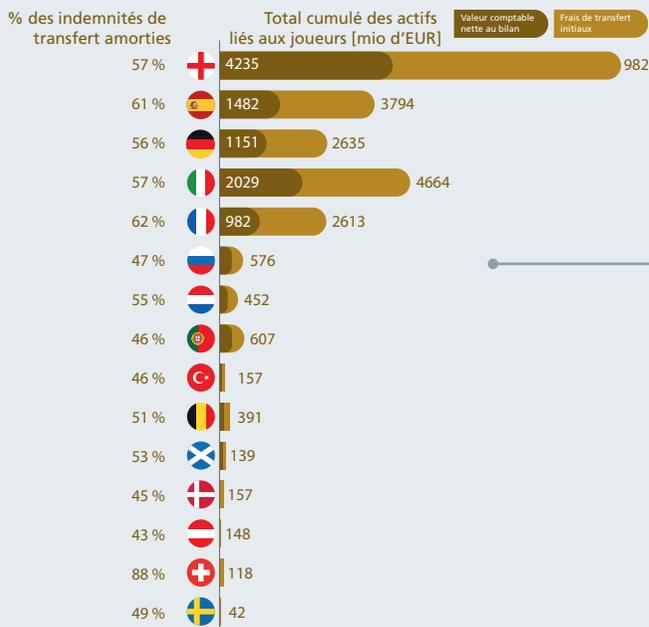



EUR 45,1 mrd
Total des actifs des clubs fin 2022

Évolution des actifs cumulés [mrd d'EUR]



Valeur comptable nette cumulée




Hausse de 10 %
du total des actifs en 2023

Hausse de plus de EUR 700 millions des frais de transfert moyens des équipes du top 20 en 2023

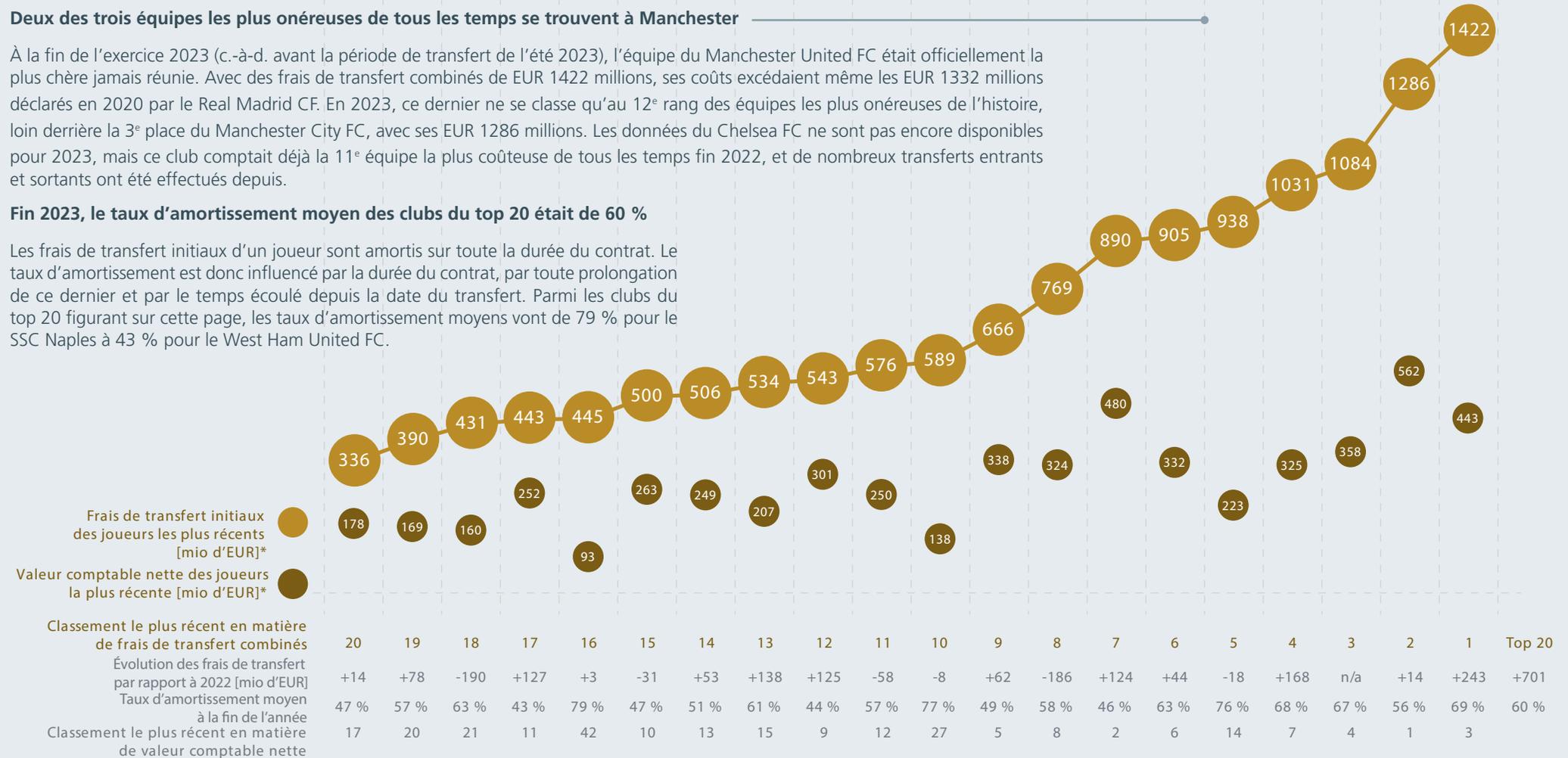


Deux des trois équipes les plus onéreuses de tous les temps se trouvent à Manchester

À la fin de l'exercice 2023 (c.-à-d. avant la période de transfert de l'été 2023), l'équipe du Manchester United FC était officiellement la plus chère jamais réunie. Avec des frais de transfert combinés de EUR 1422 millions, ses coûts excédaient même les EUR 1332 millions déclarés en 2020 par le Real Madrid CF. En 2023, ce dernier ne se classe qu'au 12^e rang des équipes les plus onéreuses de l'histoire, loin derrière la 3^e place du Manchester City FC, avec ses EUR 1286 millions. Les données du Chelsea FC ne sont pas encore disponibles pour 2023, mais ce club comptait déjà la 11^e équipe la plus coûteuse de tous les temps fin 2022, et de nombreux transferts entrants et sortants ont été effectués depuis.

Fin 2023, le taux d'amortissement moyen des clubs du top 20 était de 60 %

Les frais de transfert initiaux d'un joueur sont amortis sur toute la durée du contrat. Le taux d'amortissement est donc influencé par la durée du contrat, par toute prolongation de ce dernier et par le temps écoulé depuis la date du transfert. Parmi les clubs du top 20 figurant sur cette page, les taux d'amortissement moyens vont de 79 % pour le SSC Naples à 43 % pour le West Ham United FC.



* Pour pratiquement tous les clubs du top 20, la valeur « la plus récente » se réfère à 2023, à l'exception du Chelsea FC, pour lequel les données se rapportent à 2022.

Des niveaux d'endettement 27 % plus hauts qu'avant la pandémie



EUR 26 mrd

Niveaux d'endettement des clubs en 2022

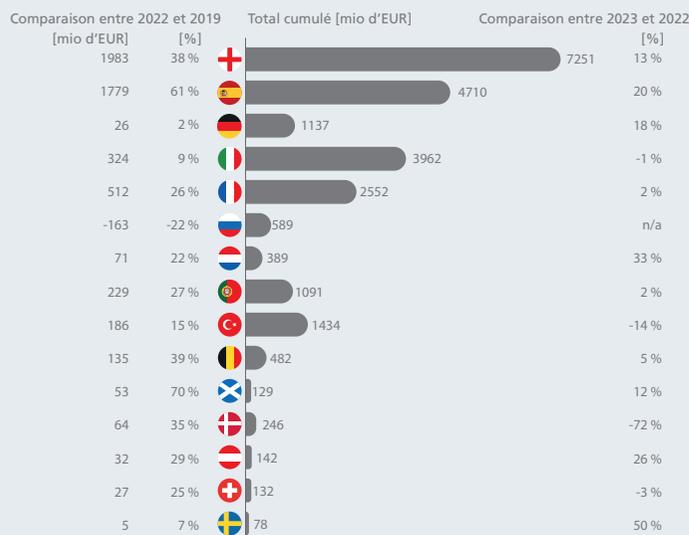
Des dettes de plus en plus lourdes pour les clubs

La croissance de la base d'actifs des clubs a été associée ces dernières années à une hausse significative des passifs cumulés, qui sont passés de EUR 30 milliards fin 2019 à près de EUR 37 milliards fin 2022. Toutes les entreprises recourent aux emprunts et, dans le fonds de roulement, cette progression est la conséquence naturelle de la croissance des recettes et des coûts. Quoiqu'il en soit, les clubs ont en partie augmenté leurs niveaux d'endettement* pour surmonter la pandémie, ce qui explique le total de près de EUR 25,7 milliards de dettes cumulé fin 2022 et la nouvelle hausse de 8 % déclarée par les clubs présentant des états financiers anticipés en 2023.

Comme l'indique le tableau ci-dessous, toutes les sous-catégories d'endettement ont crû entre fin 2019 et fin 2022, et les dettes bancaires et commerciales ont même progressé de 47 %, jusqu'à dépasser EUR 11,3 milliards.

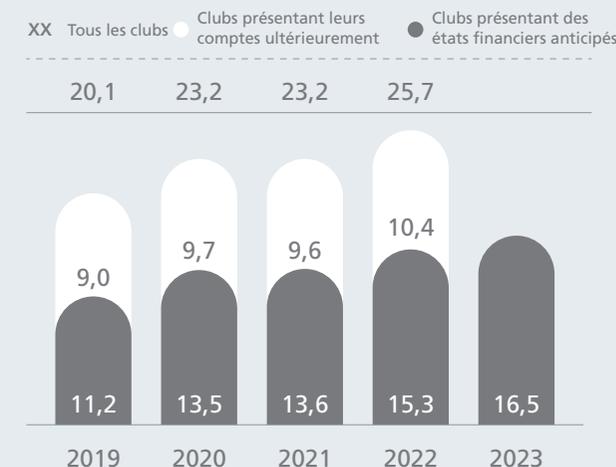
Plus des deux tiers de la hausse de EUR 5510 millions de l'endettement cumulé observée entre fin 2019 et fin 2022 sont imputables aux clubs anglais et espagnols. Cette tendance devrait se poursuivre puisque les clubs d'Angleterre et d'Espagne présentant des états financiers anticipés ont relevé leurs taux d'endettement de 13 % et 20 %, respectivement, en 2023.

Niveaux d'endettement fin 2022



	Dettes cumulées des clubs en 2022 [mio d'EUR]	2022 vs 2019	2023 vs 2022
Dettes bancaires et commerciales	11 315	+47 %	+6 %
Dettes envers des parties liées	4211	+17 %	+19 %
Dettes de transfert	6024	+6 %	+15 %
Soldes au titre des admin. sociales/fiscales	2233	+35 %	+5 %
Dettes envers le personnel	1877	+24 %	-11 %
« Niveau d'endettement »	25 660	+27 %	+8 %
Autres passifs**	11 095	+16 %	+8 %
Total des passifs	36 755	+24 %	+8 %

Évolution de l'endettement [mrd d'EUR]



Hausse de 8 %
de l'endettement en 2023

* Aux fins de la présente analyse, le « niveau d'endettement » reflète un groupe d'éléments à court et à long terme inscrits au bilan, à savoir les engagements bancaires, les dettes envers des parties liées, les dettes de transfert ainsi que les dettes envers le personnel et les organismes de sécurité sociale. ** Aux fins de la présente analyse, les « autres passifs » couvrent tous les passifs au bilan ne figurant pas parmi les éléments regroupés dans le « niveau d'endettement », à savoir les dettes comptables à court et à long terme, les charges à payer et produits constatés d'avance, les engagements envers des organismes autres que ceux de sécurité sociale, les provisions pour risques et toutes autres dettes non attribuées.

Poursuite de la hausse des niveaux d'endettement sur la plupart des marchés

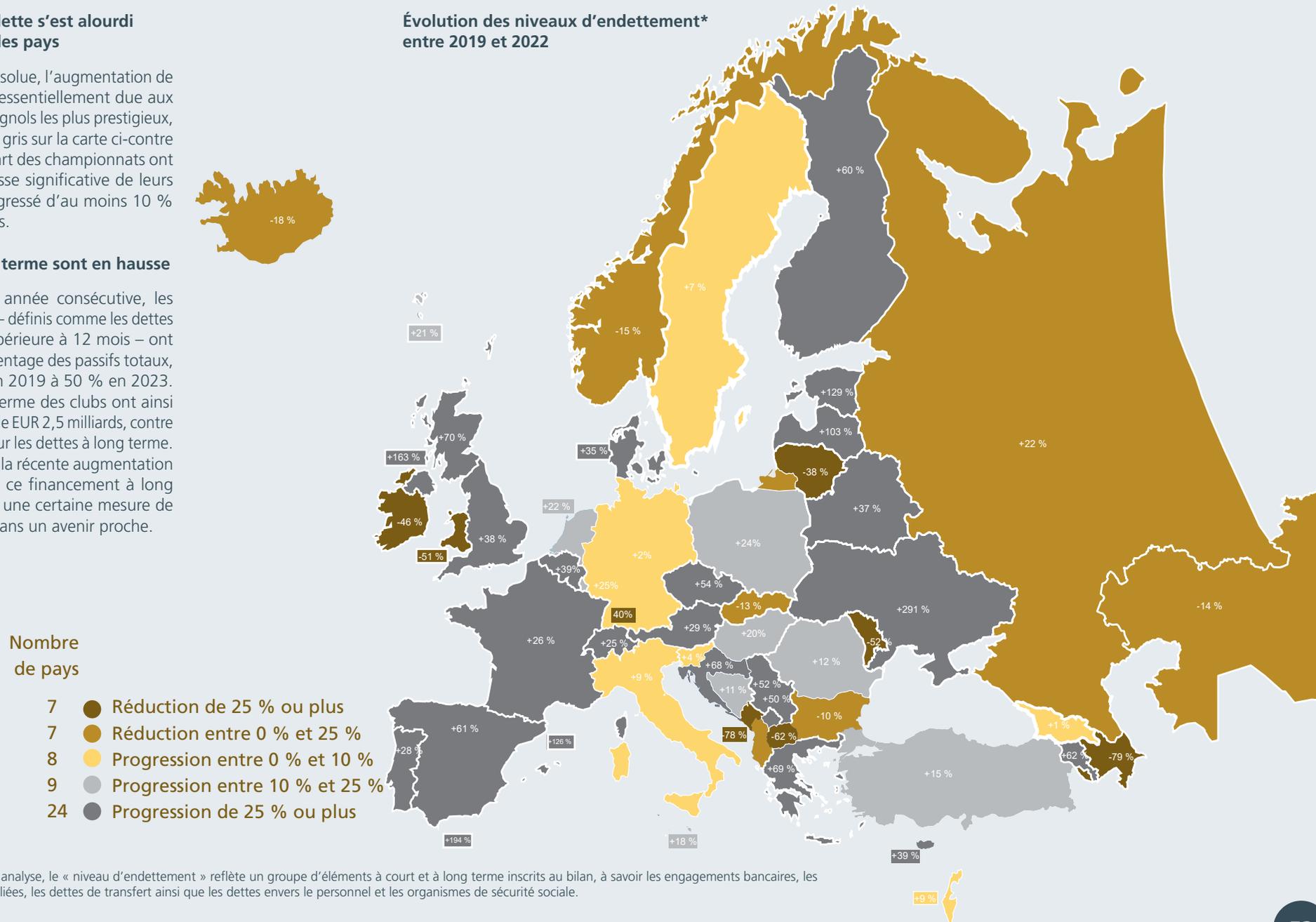
Le fardeau de la dette s'est alourdi dans la majorité des pays

Bien qu'en valeur absolue, l'augmentation de l'endettement soit essentiellement due aux clubs anglais et espagnols les plus prestigieux, la prédominance de gris sur la carte ci-contre montre que la plupart des championnats ont enregistré une hausse significative de leurs dettes, qui ont progressé d'au moins 10 % dans 33 des 55 pays.

Les passifs à long terme sont en hausse

Pour la cinquième année consécutive, les passifs à long terme – définis comme les dettes d'une échéance supérieure à 12 mois – ont augmenté en pourcentage des passifs totaux, passant de 42 % en 2019 à 50 % en 2023. Les dettes à court terme des clubs ont ainsi marqué une hausse de EUR 2,5 milliards, contre EUR 4,6 milliards pour les dettes à long terme. Dans le contexte de la récente augmentation des taux des prêts, ce financement à long terme permet dans une certaine mesure de protéger les clubs dans un avenir proche.

Évolution des niveaux d'endettement* entre 2019 et 2022



Remarquable résilience des clubs européens durant la pandémie

Comment les cas de difficultés financières importantes sont-ils enregistrés ?

La base de données des cas d'insolvabilité du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA recense les détails de toutes les difficultés financières importantes rencontrées par les clubs. Contrairement aux autres chapitres financiers, qui sont consacrés uniquement aux clubs de première division de chaque pays, cette base de données couvre environ 1500 clubs des deux premières divisions de chaque pays.

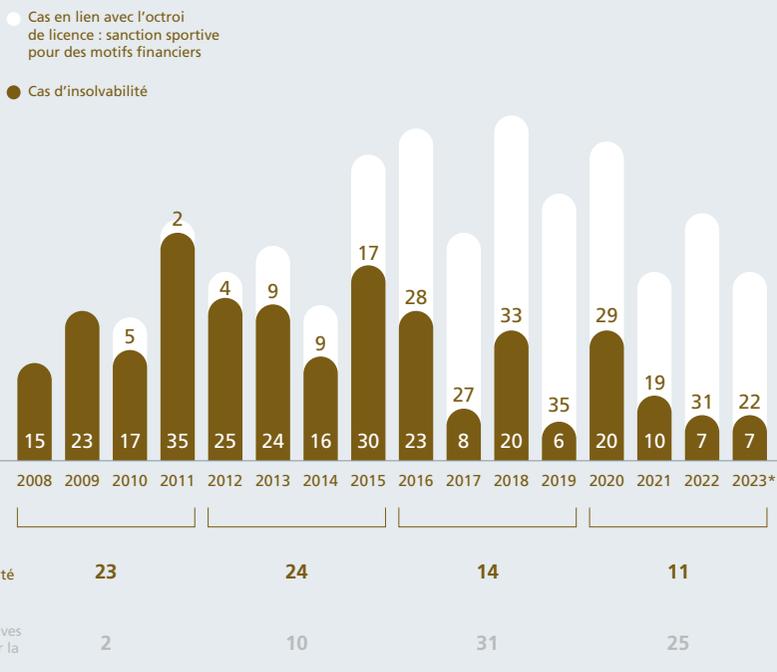
Les analystes du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA surveillent le marché à travers plusieurs sources, notamment les détails fournis par les départements d'octroi de licence de l'association ou de la ligue nationale de chaque pays dans le cadre de l'audit externe annuel mené par SGS. Les analystes comparent et complètent ces informations au moyen de la liste des décisions relatives à la licence soumise chaque année à l'UEFA et des recherches sur ordinateur (y compris un aperçu de toutes les déductions de points infligées aux près de 1500 clubs des deux premières divisions de chaque pays).

Les cas d'insolvabilité sont répartis entre les clubs qui (i) ont fait faillite et ont été liquidés, (ii) ont fait faillite mais ont poursuivi leur activité sous une nouvelle entité juridique et (iii) ont été placés sous administration judiciaire et bénéficient d'une protection temporaire contre les créanciers.

Les cas en lien avec l'octroi de licence ne sont enregistrés que lorsqu'une licence est refusée ou que des sanctions en matière d'octroi de licence imposées à la mi-saison se traduisent par des sanctions sportives, comme une déduction de points, un embargo sur les transferts, une relégation ou le refus d'une promotion.

Application de sanctions strictes liées à l'octroi de licence au niveau national durant la pandémie

Le nombre de sanctions en lien avec l'octroi de licence infligées entre 2020 et 2022 indique que les autorités nationales compétentes en la matière ont adopté la même approche que l'UEFA durant la pandémie en continuant à appliquer des sanctions strictes, notamment en cas d'arriérés de paiement dans le cadre de transferts et de retards de paiement à des joueurs. Dans le cadre de l'octroi de licence aux clubs, il est important de punir sévèrement les infractions financières afin d'éviter que des situations financières graves ne deviennent insolubles.



Traitement approprié des cas d'insolvabilité

En plus de nuire à la réputation du football, les cas d'insolvabilité ont un effet négatif tant sur les créanciers que sur les supporters, et ont pour conséquence de barrer l'accès des clubs concernés aux compétitions de l'UEFA. Dans l'hypothèse où une nouvelle entité juridique serait créée, le « club phénix » n'aurait par ailleurs pas le droit de disputer une compétition interclubs de l'UEFA pendant au moins trois ans.

Relativement peu de cas d'insolvabilité durant la pandémie

Bien que 20 cas d'insolvabilité aient été dénombrés en 2020, soit une forte hausse par rapport aux six de l'année précédente, seuls respectivement dix, sept et sept cas se sont produits les trois années suivantes. * Ces données étaient sensiblement inférieures à la moyenne de 23 cas par an enregistrée durant ou après la crise financière mondiale de 2008/09 (soit avant l'introduction pleine et entière des règles du fair-play financier de l'UEFA et le renforcement du volet financier des procédures nationales d'octroi de licence aux clubs).

Ce chapitre a mis en lumière l'affaiblissement des bilans et l'augmentation des niveaux d'endettement des clubs durant la pandémie, en particulier en ce qui concerne les dettes à long terme dont il faudra assurer le remboursement et le service à l'avenir. À court terme, le football européen a néanmoins une fois encore fait preuve d'une remarquable résilience face aux défis inédits liés à la pandémie. Cette force illustre également les bienfaits d'une réglementation financière plus stricte assortie, durant la dernière décennie, d'une surveillance plus intense, de l'application de sanctions en cas d'arriérés de paiement et de l'exigence d'une recapitalisation lorsque le résultat du calcul relatif à l'équilibre financier était déficitaire.

* Données pour 2023 couvrant la période du 1^{er} janvier au 30 novembre.



5

INVESTISSEMENTS COMMERCIAUX

Le présent chapitre examine les investissements commerciaux dans le football en analysant le marché du sponsoring et des activités commerciales des clubs de première division. Le profil international de nombreux investisseurs du secteur commercial prouve lui aussi l'intérêt mondial accru pour le football européen.

L'éventail croissant de sponsors d'équipement et la concentration des fabricants d'équipements sont illustrés dans ce chapitre, où figure également l'analyse des secteurs d'activité des sponsors, tant pour les clubs que pour les championnats (sponsors titres). Par ailleurs, des chiffres détaillés concernant les recettes de merchandising et les recettes liées à la fabrication d'équipements ont été rassemblés afin de produire une liste des vingt clubs commercialement les plus intéressants pour les supporters.

25 %

La proportion de sponsors principaux non nationaux illustre l'attrait international du football interclubs européen d'élite.

60 %

Part de marché des cinq principaux équipementiers en première division.

60 %

Hausse des recettes de merchandising des clubs en 2023 par rapport à la dernière année avant la pandémie (2019).



Investissement des sponsors dans les clubs

Un investissement des sponsors dans les clubs payant pour les deux parties

Si, depuis le début des années 1980, les maillots de football arborant le logo d'un sponsor principal sur le devant sont devenus monnaie courante, les sponsors utilisent désormais de plus en plus d'autres zones du maillot, ainsi que le short et les chaussettes, comme supports publicitaires. En investissant dans le football, les sociétés établissent un partenariat entre leur marque et un club, dans le cadre duquel la marque propose des rendements financiers ou une prestation en nature en échange d'avantages promotionnels. Pour la marque, l'intérêt de cette opération est de lui permettre d'être associée à une équipe à succès, et ainsi d'accroître sa visibilité aux niveaux tant national que mondial.

Afin d'identifier les tendances en matière de sources de recettes de sponsoring, le Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA a passé en revue les sponsors des différentes équipes de première division européennes. L'analyse couvre les sponsors de 734 clubs dans les six principales catégories de sponsors d'équipement : le sponsor de maillot principal, le deuxième sponsor sur le devant du maillot, le sponsor de manche, le sponsor sur le dos du maillot, le sponsor de short et le sponsor à l'arrière du short ainsi que les fabricants d'équipement et les détenteurs de droits d'appellation de stades.

Cette analyse détaillée des investissements commerciaux s'inscrit dans le contexte général décrit dans le chapitre dédié aux recettes des clubs, qui expose le rôle considérable des sources commerciales dans l'ensemble des recettes. La part importante du sponsoring sportif dans le mix marketing de nombreuses sociétés s'explique par la capacité unique des équipes de football de toucher un large public et de le mobiliser sur le terrain et en dehors. La provenance et le secteur d'activité des sponsors sont mis en lumière pour illustrer l'éventail mondial des marques qui se disputent l'espace publicitaire.



41

championnats imposent des restrictions liées au sponsoring à certains secteurs d'activité (tabac, alcool, jeux d'argent et messages à caractère politique ou religieux).



65 %

des principaux sponsors de maillot sont les mêmes qu'en 2022/23.



76 %

des sponsors de la Premier League ont leur siège ailleurs qu'en Angleterre, soit le plus haut pourcentage du football européen.



DROITS D'APPELLATION DU STADE

La capacité des clubs à bénéficier de recettes de sponsoring liées aux droits d'appellation dépend du mode de propriété de leur stade.

Le faible pourcentage de stades parrainés révèle cependant que ce potentiel est inexploité, notamment dans les « 5 grands » championnats : la plupart des clubs espagnols (70 %), anglais (75 %), français (78 %) et italiens (80 %) jouent dans des stades portant des noms traditionnels. En Allemagne, par contre, seuls quatre stades des clubs de première division allemands n'ont pas de sponsor.



18 %

des clubs ont des stades dotés de droits d'appellation.



19

pays ne comptent aucun stade sponsorisé dans leur première division.



Autriche et Allemagne

Pays enregistrant les plus fortes proportions de stades dotés de droits d'appellation (83 % et 78 %, respectivement)



Services financiers

Secteur d'activité détenant le plus de droits d'appellation des stades

Sponsoring de maillot principal

Le sponsoring de maillot principal, une option toujours prioritaire dans l'éventail des possibilités de sponsoring

Le sponsoring de maillot principal est un élément phare des accords de partenariat entre les clubs de première division et les sociétés de nombreux secteurs d'activité désireuses de tirer profit de l'exposition découlant de l'apposition de leurs marques sur les maillots portés les jours de matches et sur leurs répliques. S'agissant des secteurs d'activité engagés dans le sponsoring de maillot principal, les plus fréquents sont le commerce de détail, les services aux entreprises et les sociétés de paris et de jeux d'argent.

En 2023/24, les sociétés de paris et de jeux d'argent représentent 23 % de tous les sponsors de maillot principaux de l'ensemble des premières divisions européennes, soit une légère hausse par rapport aux 22 % de la saison précédente. Le ralentissement de la croissance est probablement dû aux restrictions imposées et envisagées dans de nombreux pays européens concernant le sponsoring par des sociétés de paris sportifs.

S'agissant de la saison en cours, 93 % des 734 clubs de première division avaient un sponsor de maillot principal au 1^{er} novembre 2023, soit 3 % de plus que la saison précédente à la même date. Alors que 21 pays ont des clubs sans sponsor de maillot principal, c'est l'Albanie et Gibraltar qui en comptent le plus (5 clubs chacun). Sur les quinze principaux marchés, seuls quatre clubs (SS Lazio, Istanbulspor, Grasshopper Club Zurich et Séville FC) sont toujours sans sponsor de maillot principal en 2023/24, le Chelsea FC en ayant trouvé un nouveau en cours de saison. Dans le reste de l'Europe, les clubs sans sponsor de maillot principal proviennent généralement de marchés moins lucratifs.

Un sponsoring de maillot principal dominé par les sociétés nationales en Europe, mais des entreprises internationales attirées par la visibilité mondiale des « 5 grands » championnats

Au total, 25 % de tous les sponsors de maillot principaux sont des sociétés étrangères, soit un recul de 3 % par rapport à 2022/23. Le championnat comptant le plus de sponsors venus d'ailleurs est la Premier League anglaise, dont 17 clubs sur 20 ont un sponsor de maillot principal situé hors du pays. Près de la moitié (8) ont leur siège en Asie, ce qui renforce la visibilité de la Premier League dans le monde et le désir d'investissement des sociétés internationales.

Changements dans le sponsoring de maillot principal

S'agissant de l'évolution du sponsoring de maillot principal au fil du temps, 65 % des sponsors de maillot principaux en Europe sont restés inchangés depuis la saison précédente et 38 % depuis cinq ans. ** Le tableau indique le taux de rotation au sein des quinze championnats générant le plus de recettes : alors que la valse des changements est emmenée par le Portugal et l'Écosse, la Norvège est le pays le plus conservateur. Bien qu'il soit possible que la durée des contrats influe sur cette analyse, tout changement dans la prédominance d'un secteur d'activité reflète la venue d'un autre sponsor principal.



Secteurs d'activité des sponsors en 2023/24*

1	Commerce de détail	14 %
2	Paris et jeux d'argent	13 %
3	Services aux entreprises	12 %
4	Services financiers	10 %
5	Alimentation et boissons	9 %
6	Secteurs automobile et aérien	8 %
7	Construction et immobilier	8 %
8	Produits industriels	7 %
9	Télécommunications	6 %
10	Tourisme	6 %
11	Énergie	5 %
12	Organisations caritatives	1 %
13	Secteur pharmaceutique	1 %

Sponsors de maillot principaux du top 15 des championnats**

	% de sponsors INCHANGÉS 2022-23	% de sponsors INCHANGÉS 2018-23	Secteur d'activité du sponsor de maillot principal 2018	Secteur d'activité du sponsor de maillot principal 2023	% de sponsors venant du même pays
	71 %	30 %	Paris et jeux d'argent	Paris et jeux d'argent	15 %
	63 %	25 %	Paris et jeux d'argent	Télécommunications	58 %
	75 %	39 %	Services financiers	Services financiers/commerce de détail	78 %
	50 %	25 %	Secteurs automobile et aérien	Tourisme	53 %
	63 %	17 %	Services aux entreprises/produits industriels	Services aux entreprises	78 %
	57 %	31 %	Énergie	Paris et jeux d'argent	100 %
	67 %	17 %	Services aux entreprises	Paris et jeux d'argent	94 %
	93 %	6 %	Télécommunications/commerce de détail	Paris et jeux d'argent	72 %
	56 %	20 %	Produits industriels	Secteurs automobile et aérien	95 %
	87 %	19 %	Services financiers/paris et jeux d'argent	Paris et jeux d'argent	63 %
	45 %	8 %	Paris et jeux d'argent	Services aux entreprises	75 %
	80 %	33 %	Services financiers	Alimentation et boissons	67 %
	73 %	42 %	Alimentation et boissons/commerce de détail	Énergie	83 %
	88 %	33 %	Services aux entreprises	Services financiers	91 %
	79 %	31 %	Produits industriels	Services financiers	94 %
	65 %	37 %	-	-	74 %

* Analyse des six principales catégories de sponsors visibles : sponsor de maillot principal, deuxième sponsor sur le devant du maillot, dos du maillot, short et arrière du short. ** L'examen des changements dans le sponsoring de maillot principal au fil du temps porte sur le nom de la marque visible et ne tient pas compte des sociétés mères incluant plusieurs marques dans le même accord de sponsoring. La comparaison entre 2022 et 2023 couvre 585 clubs et celle entre 2018 et 2023 248 clubs du top 15 des championnats qui étaient en première division en 2018 et en 2023. Les clubs qui ne faisaient pas partie de l'élite en 2018 en sont exclus.

Une utilisation des catégories de sponsors visibles variable selon le championnat

Cette page propose un aperçu du sponsoring visible* sur les tenues de jeu.

La palette des zones utilisées à cette fin s'est élargie ces dernières années, mais elle fluctue selon les pays. Par ailleurs, l'optimisation de l'espace disponible varie d'un club à l'autre. Le profil des principaux sponsors de maillot et des fabricants d'équipement est présenté en détail plus loin dans ce chapitre.

SPONSORS SUR LE DEVANT DU MAILLOT

93 % **23 %** **2**

des clubs ont un sponsor de maillot principal.

Le secteur des jeux d'argent reste prédominant (+1 % par rapport à 2022/23).

des clubs des « 5 grands » n'ont pas de sponsor de maillot principal.

DEUXIÈMES SPONSORS SUR LE DEVANT DU MAILLOT

33 % **85 %**

des clubs ont un deuxième sponsor de maillot.

des deuxièmes sponsors figurant sur le devant du maillot sont des sociétés nationales.



Championnats dont 100 % des clubs arborent un deuxième sponsor sur le devant du maillot.

SPONSORS DE SHORT

34 % **100 %** **10**

des clubs ont un sponsor de short.

des clubs de la Bundesliga autrichienne ont un sponsor de short.

championnats n'autorisent pas le sponsoring sur les shorts.



SPONSORS DE MANCHE

47 % **100 %** **48**

des clubs ont un sponsor de manche.

des clubs de l'Eliteserien norvégienne ont un sponsor de manche.

championnats comptent au moins un club ayant un sponsor de manche.

SPONSORS SUR LE DOS DU MAILLOT

60 % **+11 %**

des clubs ont un sponsor sur le dos du maillot.

Hausse du nombre de clubs ayant un sponsor sur le dos du maillot depuis 2022/23



Pays interdisant le sponsoring sur le dos du maillot

SPONSORS FIGURANT SUR L'ARRIÈRE DU SHORT

20 % **17 %** **88 %**

des clubs ont un sponsor sur l'arrière du short.

Le commerce de détail est le secteur d'activité le plus présent sur l'arrière des shorts.

des sponsors figurant à l'arrière des shorts sont des sociétés nationales.

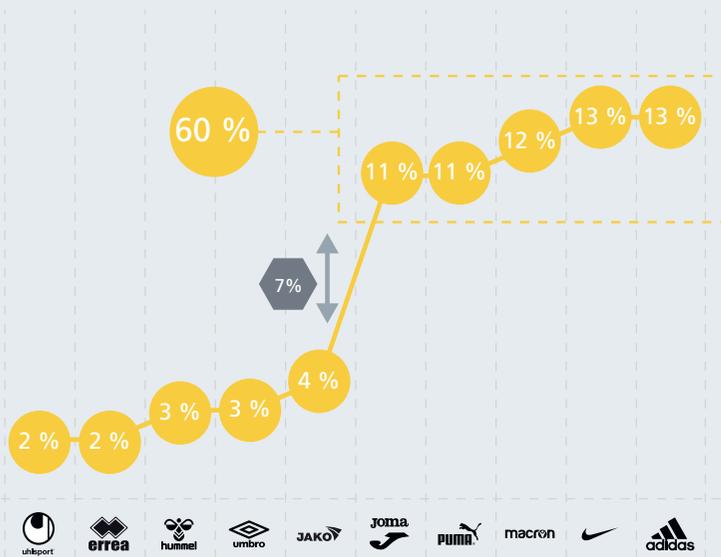
* Analyse des six principales catégories de sponsoring visibles : sponsor de maillot principal, deuxième sponsor sur le devant du maillot, manche, dos du maillot, short et arrière du short.

Un marché européen des clubs dominé par le top 5 des fabricants d'équipement

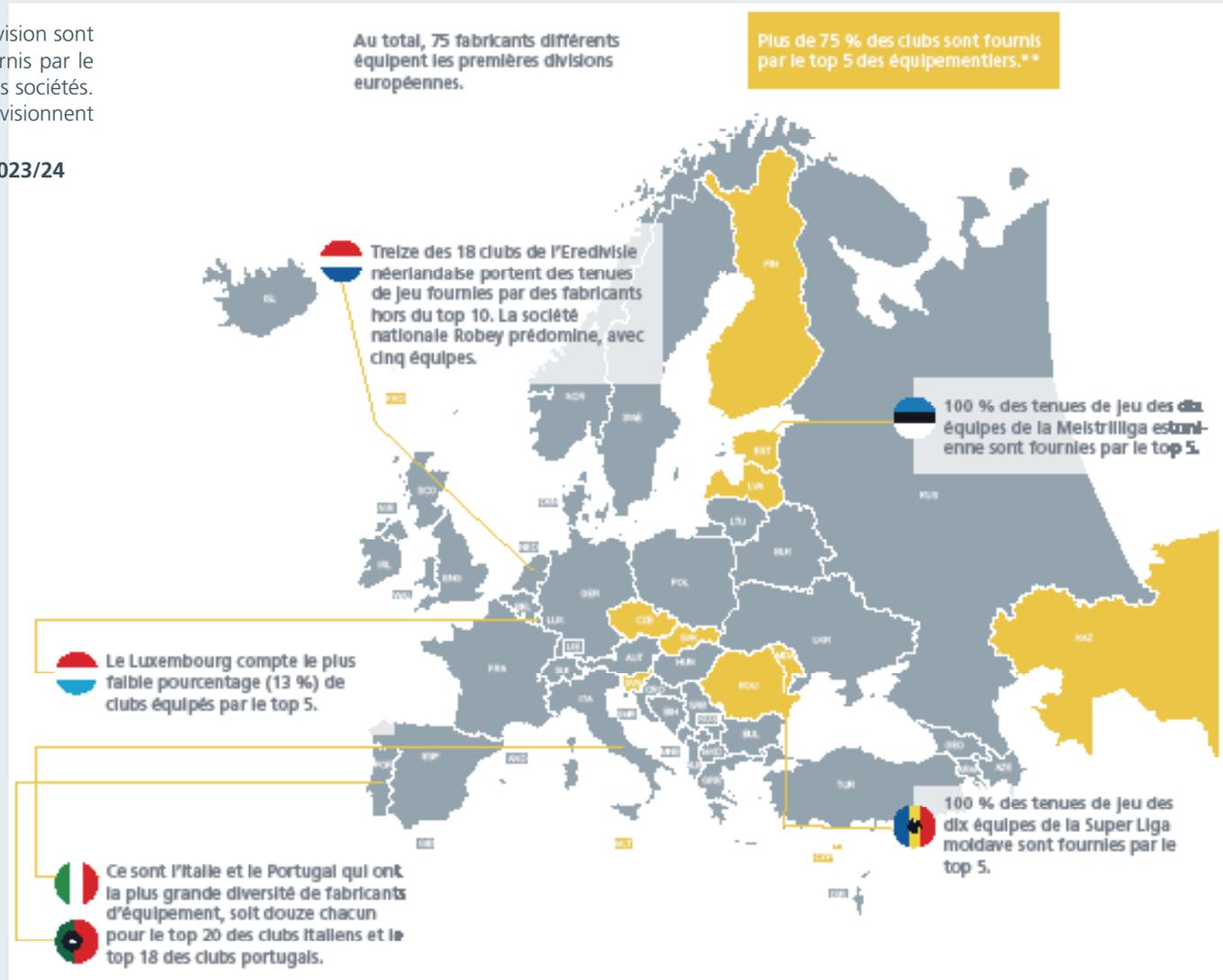
Un fossé entre le top 5 et les autres

Sachant que 60 % des tenues de jeu de tous les clubs de première division sont produits par le top 5 des fabricants d'équipement et 75 % sont fournis par le top 10, le marché est clairement concentré entre les mains de quelques sociétés. Le reste des clubs est équipé par 65 autres fabricants, dont 31 n'alimentent qu'une seule équipe.

Top 10 des fabricants d'équipement des premières divisions en 2023/24



Profil des fabricants d'équipement des clubs du top 20



* Analyse des 734 clubs de première division au 1^{er} novembre 2023. ** Le top 5 des fabricants d'équipement des clubs de première division européens sont adidas, Nike, Macron, Joma et Puma.

Des recettes records liées aux équipements et au merchandising grâce à la demande des supporters



Extrême polarisation des recettes liées aux équipements et au merchandising

En associant les recettes de sponsoring provenant des fabricants d'équipement au total des recettes de merchandising, ce graphique propose une mesure de la popularité des clubs probablement aussi valable qu'une autre. Dans le top 20, on retrouve les douze premiers clubs du classement par recettes totales, dans un ordre toutefois légèrement différent, ainsi que plusieurs des clubs traditionnellement bien soutenus, tels l'AFC Ajax, le Celtic FC, le Leeds United FC, l'Eintracht Francfort et deux des géants d'Istanbul, le Galatasaray AŞ et le Fenerbahçe SK.

Cependant, comme dans la plupart des graphiques du top 20, les tous grands clubs sont nettement polarisés puisqu'il existe un écart de 35 % entre le Borussia Dortmund (EUR 54 millions) et Manchester City (EUR 73 millions) et de 34 % entre le Paris Saint-Germain (EUR 97 millions) et Manchester United (EUR 130 millions).



Recettes les plus récentes liées aux équipements et au merchandising [mio d'EUR]*

Recettes précédentes liées aux équipements et au merchandising [mio d'EUR]

Une forte croissance de 26 % des recettes de merchandising

Les clubs de première division ont généré des recettes de merchandising totales de EUR 1,2 milliard en 2022, et les clubs présentant des états financiers anticipés ont déclaré une hausse à périmètre constant de 26 % entre 2022 et 2023. Les recettes de merchandising se situent aujourd'hui 60 % au-dessus de leurs niveaux d'avant la pandémie, en 2019, ce qui atteste de la popularité des clubs de football européens et de la commercialisation croissante de leurs activités.

En comparaison, les recettes de la fabrication des tenues de jeu sont demeurées stables en 2023, tout en dépassant de 9 % leur niveau de 2019 (avant la pandémie).

* Cette analyse des clubs du top 20 repose sur les chiffres fournis pour 2023 par les clubs dont le bouclage a lieu en été et par ceux présentant des états financiers anticipés. Pour les clubs ci-après, les données détaillées les plus récentes disponibles sont celles de l'exercice 2022 : Chelsea FC, Juventus FC, Tottenham Hotspur FC, Leeds United FC, Eintracht Francfort.

Des sociétés de jeux d'argent qui renforcent leur statut de sponsors titres

Changement de sponsor titre dans dix premières divisions

Au total, dix premières divisions ont changé de sponsor titre durant la saison 2023/24 ; la plupart des nouveaux accords de sponsoring ont été conclus avec des sociétés de jeux d'argent et de paris sportifs (40 % en Grèce, en Lituanie, au Portugal et en Slovaquie).

L'Espagne est le seul championnat des « 5 grands » ayant opté pour un autre sponsor titre depuis 2021, s'associant à une société de jeux en échange de droits d'appellation ainsi que d'améliorations de la diffusion incluant la présentation de graphiques et de données en réalité augmentée dans des émissions en temps réel.

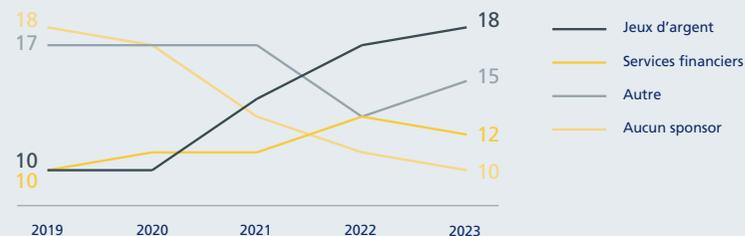
Ne pas avoir de sponsor titre peut être un choix, comme dans le cas de la Premier League (depuis 2016), qui déclare privilégier la création d'une marque « propre » spécifique à son championnat.

Des sociétés de jeux d'argent prédominantes dans le sponsoring des compétitions de coupe nationale

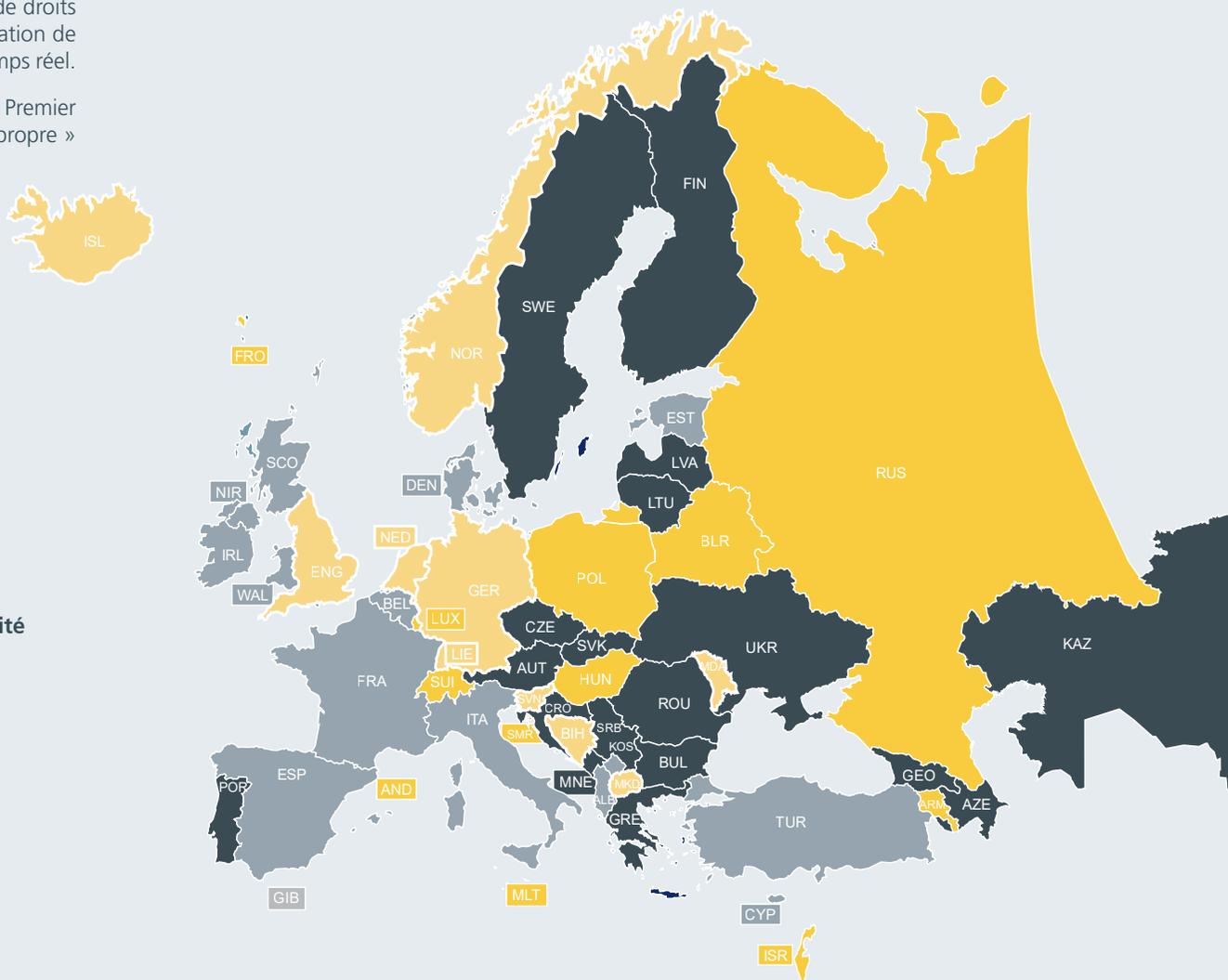
Depuis 2021, douze compétitions de coupe nationale ou de coupe de la ligue ont trouvé un sponsor. Actuellement, 61 % des coupes nationales comptent un sponsor titre, soit près de 20 points de pourcentage de plus qu'en 2021, où seules 42 % des compétitions de coupe étaient parrainées.

Comme pour les championnats nationaux, les sociétés de jeux d'argent représentent le principal secteur d'activité puisqu'un total de douze compétitions de coupe ont pour sponsor une entreprise de jeux d'argent ou de paris sportifs. Viennent ensuite les sociétés d'alimentation et de boissons, qui parrainent au total sept compétitions de coupe différentes.

Évolution des sponsors titres des championnats par secteur d'activité



18 Jeux d'argent 12 Services financiers 15 Autre 10 Aucun sponsor





6

INVESTISSEMENTS DANS LES STADES

En 2022, les clubs européens de première division ont investi davantage dans les actifs immobilisés, un premier signe que les investisseurs ont recommencé à soutenir les projets de développement des infrastructures.

Depuis, de nombreux projets de construction de stades ont été menés à terme, et divers autres projets annoncés ont été lancés, ce qui indique un regain de confiance dans le marché, qui bénéficiera en fin de compte aux clubs et aux associations nationales qui organiseront des matches de tournois majeurs à l'avenir.

La structure de propriété des clubs influence tant le mode de développement des infrastructures que la manière dont ces activités sont comptabilisées au bilan. Les stades sont le principal type d'immobilisations corporelles que les clubs déclarent : 18 % des clubs font figurer leur stade dans leur bilan, et les stades constituent 82 % du total des actifs immobilisés.

12

projets de stades ont été menés à terme en 2023 (comme en 2022).

64 %

des stades sont détenus par les autorités municipales ou nationales, ce qui influence la stratégie en matière de développement des infrastructures.

>EUR 1 mrd

d'investissements dans des actifs immobilisés en 2022

Développement des infrastructures des stades

Organiser un tournoi majeur favorise le développement des infrastructures

Souvent, l'organisation d'un événement sportif majeur constitue un moteur pour le développement des infrastructures, car des stades doivent être construits ou modernisés afin de répondre aux exigences du tournoi.

Par exemple, l'Arena de Stuttgart fait actuellement l'objet de travaux en vue de l'EURO 2024 en Allemagne : de nouveaux vestiaires, des zones réservées aux médias, des installations d'hospitalité, des équipements audios et des places accessibles sont prévus. Ces travaux n'augmenteront pas la capacité du stade mais ciblent la mise à disposition d'installations répondant à l'expérience moderne du football.

Dans la perspective plus lointaine de l'EURO 2028 au Royaume-Uni et en Irlande, Villa Park et le City of Manchester Stadium en Angleterre ainsi que Hampden Park en Écosse subiront des rénovations en vue d'augmenter leur capacité et d'améliorer les installations. Casement Park, en Irlande du Nord, sera entièrement reconstruit : grâce à l'impulsion donnée par le tournoi, la construction commencera enfin, après un long processus d'approbation de la planification et des incertitudes quant au financement.

Le fait que les organisateurs de l'EURO 2024 et de l'EURO 2028 sont des nations avancées en matière d'infrastructures contribue à expliquer pourquoi une baisse du nombre de projets de nouveaux stades prévus en 2023 et du nombre de constructions qui devraient arriver à leur terme est envisagée en 2024.

Projets de construction en cours en Europe

Pour les clubs, les dépenses consacrées au développement des stades et à d'autres projets d'infrastructures représentent un investissement, car la hausse de la capacité peut augmenter les recettes de billetterie, tandis que de meilleures infrastructures d'entraînement peuvent contribuer à attirer des joueurs d'un niveau supérieur. Mais les clubs n'échappent pas aux lois du marché : la hausse des prix des matériaux après la pandémie a empêché le lancement de certains projets et retardé la réalisation d'autres. Néanmoins, les projets annoncés quittent aujourd'hui progressivement la phase de conception pour entrer dans celle de concrétisation : les concepteurs ont été choisis, les processus d'obtention de contrats sont lancés et les travaux démarrent.

L'année 2023 a vu l'achèvement tant de rénovations que de nouvelles constructions. En Serbie, deux nouveaux stades de 8000 places ont été édifiés à Loznica et à Leskovac, afin de répondre aux besoins des clubs et des communautés locales, tandis qu'en Allemagne, le Wildparkstadion – une enceinte de 34 000 places qui est le nouveau stade de domicile du Karlsruher SC – a été inauguré en juillet 2023.

En Espagne, deux stades historiques subissent des modifications. À l'été 2023, le FC Barcelone a quitté le Camp Nou – déjà le plus grand stade d'Europe – en vue d'un projet de modernisation qui devrait augmenter sa capacité à 105 000 spectateurs. À Madrid, le réaménagement du stade Santiago Bernabeu (84 000 places) commencera officiellement au premier trimestre 2024, mettant ainsi un terme à cinq ans de planification.

* 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 qui ont été réalisés depuis 2013 ou sont en cours d'achèvement. Les statistiques relatives aux projets de stades comprennent uniquement ceux qui ont sensiblement accru la capacité et ne comprennent pas les travaux cosmétiques (p. ex. la remise à neuf des tribunes).

12

Projets de stades*
achevés en 2023



3

Pays comptant le plus
de projets en cours
(trois chacun)

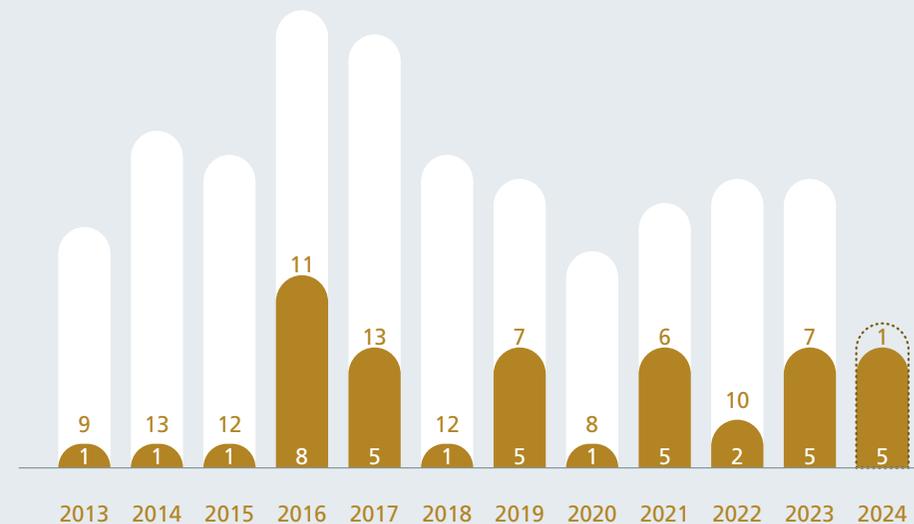


28

Pays dont au moins
un stade a été
construit durant la
dernière décennie

Évolution des projets de stades menés à terme

● Nouvelle construction ● Reconstruction ○ Achèvement prévu



Actifs liés aux stades et derniers investissements des clubs en 2023



EUR 1,1 mrd

Nouveaux investissements des clubs dans des actifs immobilisés en 2022

Légère reprise des investissements en 2022

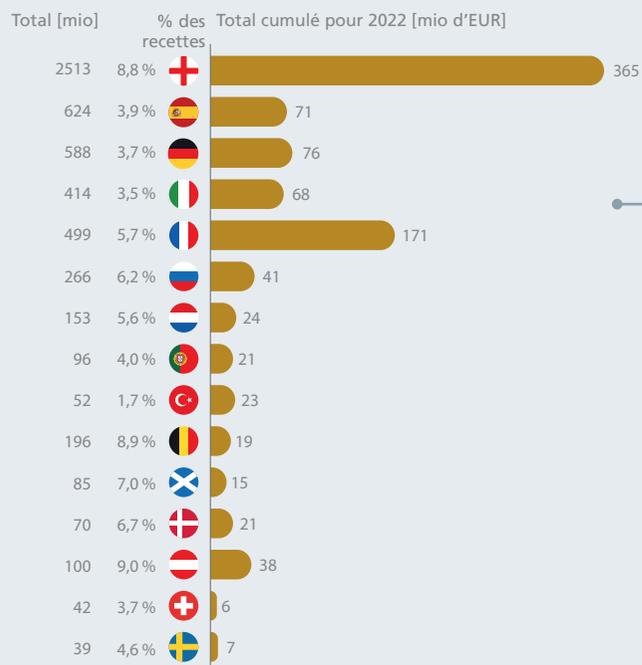
En 2022, les nouveaux investissements dans les actifs immobilisés des plus de 700 clubs de première division européens ont atteint un total cumulé de EUR 1,1 milliard, soit une progression de 25 % par rapport à 2021 mais un recul de 26 % par rapport à 2019, avant la pandémie. Ces acquisitions d'immobilisations corporelles* ont constitué un peu moins de 5 % des recettes des clubs.

Évolution des acquisitions d'immobilisations corporelles des clubs de première division [mrd d'EUR]



Acquisition d'immobilisations corporelles

Période de cinq ans 2018-22



Trois clubs ont investi à eux seuls EUR 300 millions en 2022

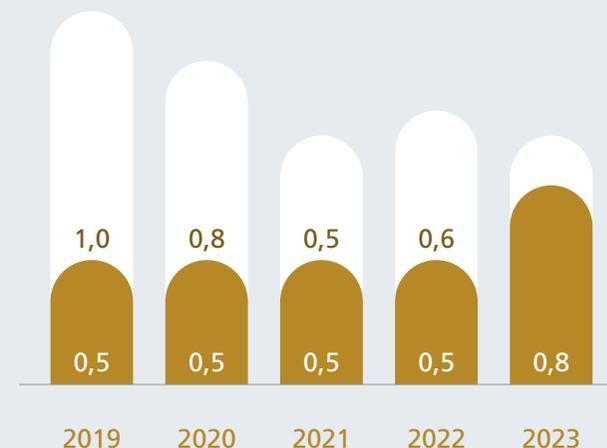
Une fois encore, ce sont les clubs de Premier League qui ont dépensé le plus d'argent dans des actifs immobilisés en 2022, et l'Everton FC est responsable de la moitié du montant total investi par ces clubs anglais. De même, en France, le Paris Saint-Germain et l'Olympique Lyonnais ont déboursé au total plus de EUR 140 millions à ce titre en 2022. Dans d'autres pays, les clubs allemands, italiens et espagnols ont investi moins de 4 % de leurs recettes dans des actifs immobilisés en 2022.

Les clubs anglais en tête de file en 2018-22

Une analyse globale des investissements entre 2018 et 2022 montre que les 20 clubs de Premier League ont investi légèrement plus de EUR 2,5 milliards dans des immobilisations corporelles au cours de cette période, tandis que les 76 autres clubs des championnats des « 5 grands » n'ont investi que EUR 2,1 milliards à eux tous. Ce n'est que la poursuite d'une tendance observée de longue date, qui reflète également les niveaux de propriété des stades parmi les clubs anglais.

Des signes d'une hausse des investissements en 2023

Les niveaux d'investissement dans les immobilisations corporelles ont augmenté en 2023 parmi les clubs présentant des états financiers anticipés, dont les acquisitions ont dépassé EUR 800 millions, contre EUR 500 millions en 2022. Les deux clubs dont la masse salariale est la plus élevée, à savoir le FC Barcelone et le Paris Saint-Germain, ont investi au total plus de EUR 230 millions à eux deux dans leurs stades et leurs installations d'entraînement. Dans le même temps, l'Olympique Lyonnais, le LASK, le Liverpool FC et le Tottenham Hotspur FC ont consacré plus de EUR 50 millions chacun à des actifs immobilisés en 2023.

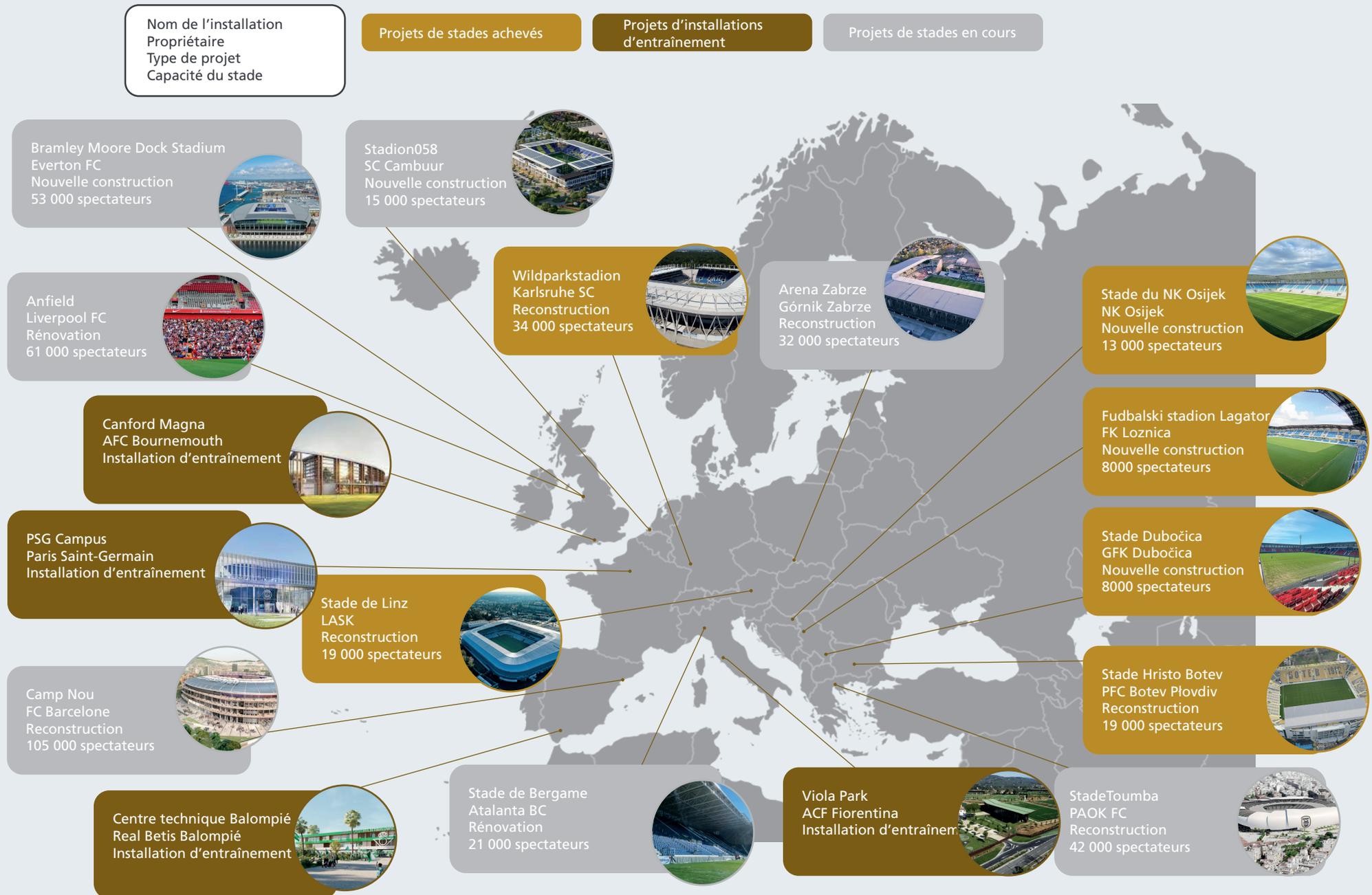


Les investissements

retrouvent leur niveau d'avant la pandémie

* La valeur se réfère aux acquisitions d'immobilisations corporelles, qui couvrent tous types d'actifs immobilisés, y compris les véhicules et le matériel informatique, mais dont la majeure partie se rapporte aux investissements dans de nouvelles installations, à savoir soit des stades, soit des terrains d'entraînement.

Projets clés de stades et de sites d'entraînement récemment achevés ou en cours



Propriété des stades et développement des infrastructures

Les investissements dans les stades comme moyen d'améliorer les flux de recettes

De plus en plus souvent, le développement des stades n'est plus perçu par les clubs uniquement comme un moyen d'améliorer les installations pour les supporters, mais aussi comme une occasion d'augmenter les flux de recettes des journées sans match. Comme la santé financière d'un club est en jeu si ses projets de développement rencontrent des difficultés, il est essentiel de procéder à une analyse commerciale qui favorise l'optimisation des installations.

Une évaluation de la capacité moyenne des stades dans les championnats du top 15 illustre les répercussions que le développement des infrastructures a au niveau de l'amélioration globale des installations utilisées par les clubs de première division.

En Turquie, plusieurs nouveaux stades ont été construits au cours de la dernière décennie dans l'espoir d'accueillir un événement majeur, ce qui a accru la taille moyenne des stades dans le pays. De même, l'amélioration des infrastructures des stades en vue de la Coupe du monde de la FIFA 2018 en Russie lui permet aujourd'hui de bénéficier de la troisième capacité moyenne la plus élevée d'Europe.

Dans une certaine mesure, la capacité d'un club à développer ses infrastructures dépend du propriétaire des actifs concernés. Cet élément est très variable entre les clubs et a de vastes effets sur les valeurs au bilan.

En Espagne, dans le cadre du contrat d'investissement Impulso, les clubs de LaLiga ont reçu de CVC des capitaux à affecter spécifiquement au développement de leurs infrastructures. Le nombre de projets d'infrastructures devrait par conséquent augmenter.

Dans la majeure partie du territoire européen, les clubs propriétaires de leur stade restent peu nombreux.

Fin 2023, seuls 88 clubs de première division (soit 12 % du total) sont directement propriétaires de leur stade, tandis que 62 (8 %) déclarent que leur stade est la propriété d'une autre société du groupe ou appartient au propriétaire du club. Les autorités municipales ou nationales sont propriétaires de 64 % des stades des clubs de première division, tandis que les 16 % restants sont placés sous le contrôle d'une autre entité commerciale. Conformément aux règles comptables, les clubs sont autorisés, à certaines conditions, à faire figurer leur stade dans leur bilan s'ils bénéficient d'un contrat de location-financement à long terme. Au total, 135 (18 %) clubs européens de première division inscrivent leur stade en intégralité dans leur bilan soit comme actifs immobilisés, soit comme investissement, et 93 autres clubs y intègrent certaines améliorations locatives. Les actifs immobilisés comprennent divers types d'actifs à long terme, mais les stades en représentent la principale catégorie : du fait des 18 % des clubs qui font figurer leur stade au bilan, ces derniers représentent 82 % de l'ensemble des actifs immobilisés déclarés.

64 %

des stades sont détenus par les autorités municipales ou nationales.

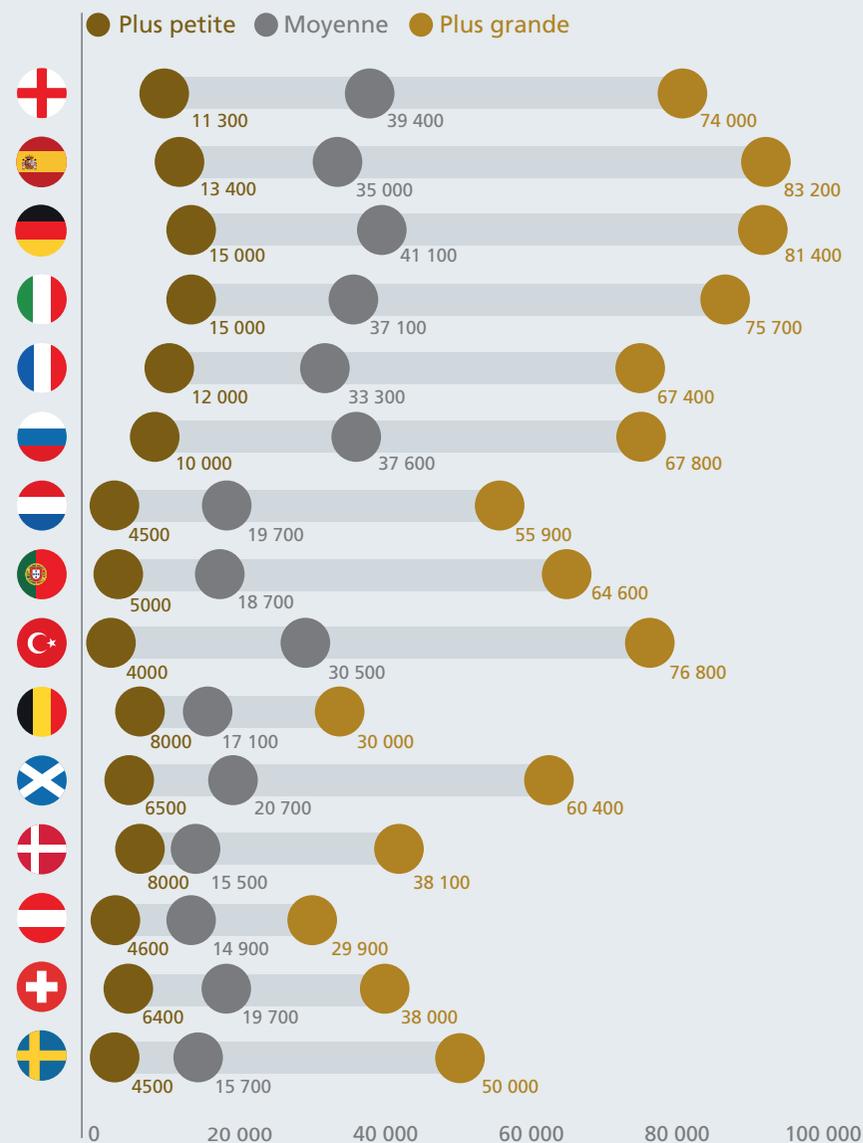
18 %

des stades figurent en tant qu'actif au bilan des clubs.

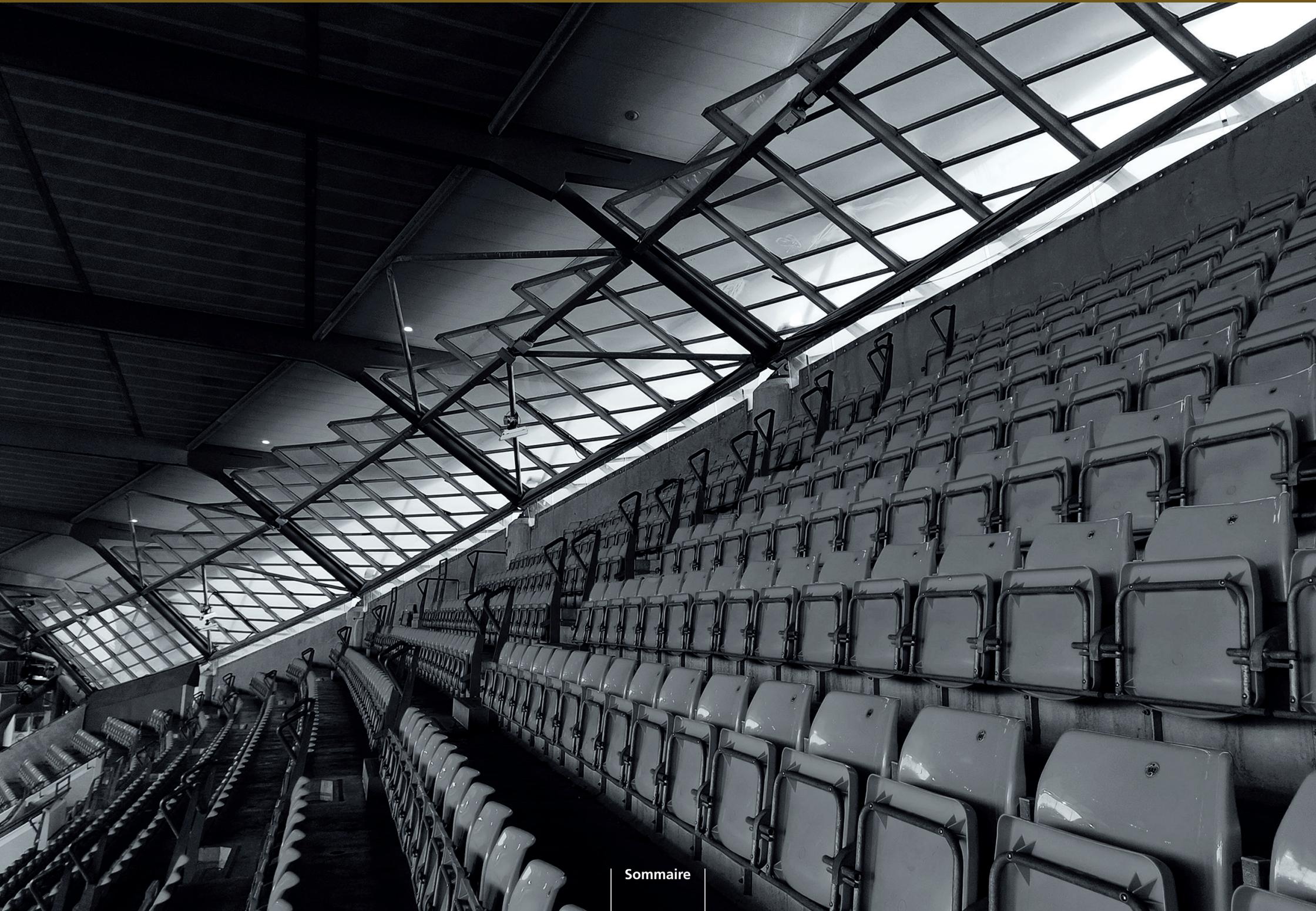
11,7 millions

Capacité totale des stades de l'ensemble des clubs de première division

Capacité des stades des clubs de première division, saison 2023/24



* Source : observations du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA et recherches sur ordinateur fondées sur les clubs présentant des états financiers anticipés (données : décembre 2023).



7

PROPRIÉTÉ DES CLUBS ET INVESTISSEMENTS

Les clubs de football européens restent une option intéressante pour les investisseurs. Néanmoins, le rythme soutenu des investissements de ces deux dernières saisons, marquées par une vague de rachats de clubs et d'investissements minoritaires, semble aujourd'hui ralentir, sous l'influence combinée de facteurs externes et internes. Ce chapitre, qui expose les subtilités de cette évolution et met en lumière les forces à l'œuvre dans le paysage des modes de propriété et des investissements dans les clubs de football européens, s'arrête en particulier sur le rôle des sociétés de capital-investissement et autres investisseurs sophistiqués, dont l'influence continue de s'étendre sur l'écosystème financier du football.

L'investissement multiclubs, c'est-à-dire la détention par un seul et même investisseur de participations dans plusieurs clubs, est un élément clé de l'écosystème du football européen depuis quelques années déjà. Signe d'un changement important dans les structures de propriété traditionnelles, ses répercussions sur les interactions entre les clubs, les sponsors et les supporters sont considérables.

Vu la transformation nuancée du paysage des investissements dans le football européen, ce chapitre propose un aperçu détaillé et une analyse des nombreux facteurs aux multiples facettes qui interviennent dans le mode de propriété des clubs. Examiner les tendances, les structures de propriété et l'influence croissante de l'investissement multiclubs contribue à mieux comprendre la dynamique changeante du secteur du football. Malgré l'actuel fléchissement des rachats directs, la cadence des investissements dans les clubs européens reste forte, de nouvelles formes innovantes, comme les investissements minoritaires et la multipropriété de clubs venant remodeler le paysage des investissements.

22

Nombre de clubs européens de première division rachetés en 2023, soit un recul par rapport aux 47 de 2022 et aux 30 de 2021, ce qui indique un retour à une situation plus stable après la pandémie

39 %

Part des 96 clubs des « 5 grands » ayant des liens avec des investisseurs privés, sous forme de capital-investissement, de capital-risque ou de soutien à des fonds de dette privée

> 300

Nombre de clubs dans le monde qui appartiennent désormais à une structure d'investissement multiclubs, contre moins de 100 il y a cinq ans et moins de 40 en 2012



Les divers modes de propriété dans le football interclubs européen

Typologie des propriétaires de clubs

Dans ce rapport, les clubs sont répartis en deux groupes :

- **les clubs détenus par des privés, c'est-à-dire ceux dont le contrôle ultime est détenu par une ou plusieurs personne(s) et/ou organisation(s) privée(s) ;**
- **les clubs en mains publiques, c'est-à-dire ceux dont le contrôle ultime est détenu par une entité juridique comme une association ou une institution de droit public.**

Les données présentées dans les pages suivantes offrent un aperçu des modes de propriété en vigueur dans le football interclubs européen à la fin de l'exercice 2022 et tiennent compte d'informations fournies par le Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA pour l'ensemble de 2023.

De nombreux clubs en mains privées appartiennent à des sociétés anonymes

Aujourd'hui, plus de la moitié (51 %) de tous les clubs de première division pour lesquels nous disposons de suffisamment d'informations* concernant le mode de propriété est contrôlée par une entité du secteur privé. Dans plus de 90 % des cas, ces clubs sont des sociétés anonymes (p. ex. société à responsabilité limitée ou société par actions) ou appartiennent à des particuliers.

Des modes de propriété de plus en plus complexes

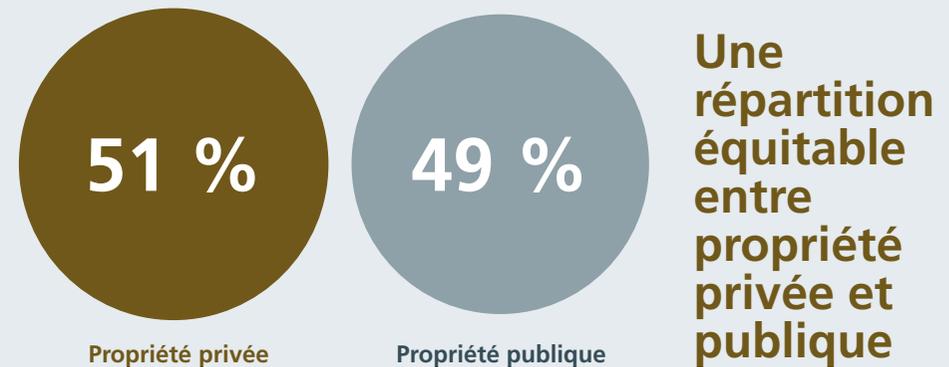
De nos jours, des investisseurs sophistiqués, comme les fonds d'investissement ou les bureaux professionnels de gestion de patrimoine, jouent un rôle sans précédent dans les structures de propriété du football interclubs européen. Ce phénomène a fortement compliqué le mode de propriété des clubs puisque de nombreuses équipes appartiennent désormais à plusieurs sociétés holding.

Le contrôle ultime de ces sociétés holding étant détenu par d'autres entités, il convient d'établir une distinction claire entre la partie qui est effectivement bénéficiaire sur le plan financier (la « bénéficiaire ultime ») et celle qui a le contrôle ultime sur les décisions du club (la « partie exerçant le contrôle ultime »).

Pour déterminer qui est à la tête d'un club de football, il faut donc surmonter cette difficulté supplémentaire en regardant au-delà des aspects directement liés à la propriété. Sauf mention contraire, dans ce chapitre du rapport, le terme « propriété » se réfère toujours au « bénéficiaire ultime » (c.-à-d. le propriétaire qui détient les droits économiques sur le capital d'un club).

* Certains 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. Une répartition plus détaillée des formes juridiques des clubs de première division par pays est disponible dans les annexes.

Ventilation des modes de propriété des clubs en Europe



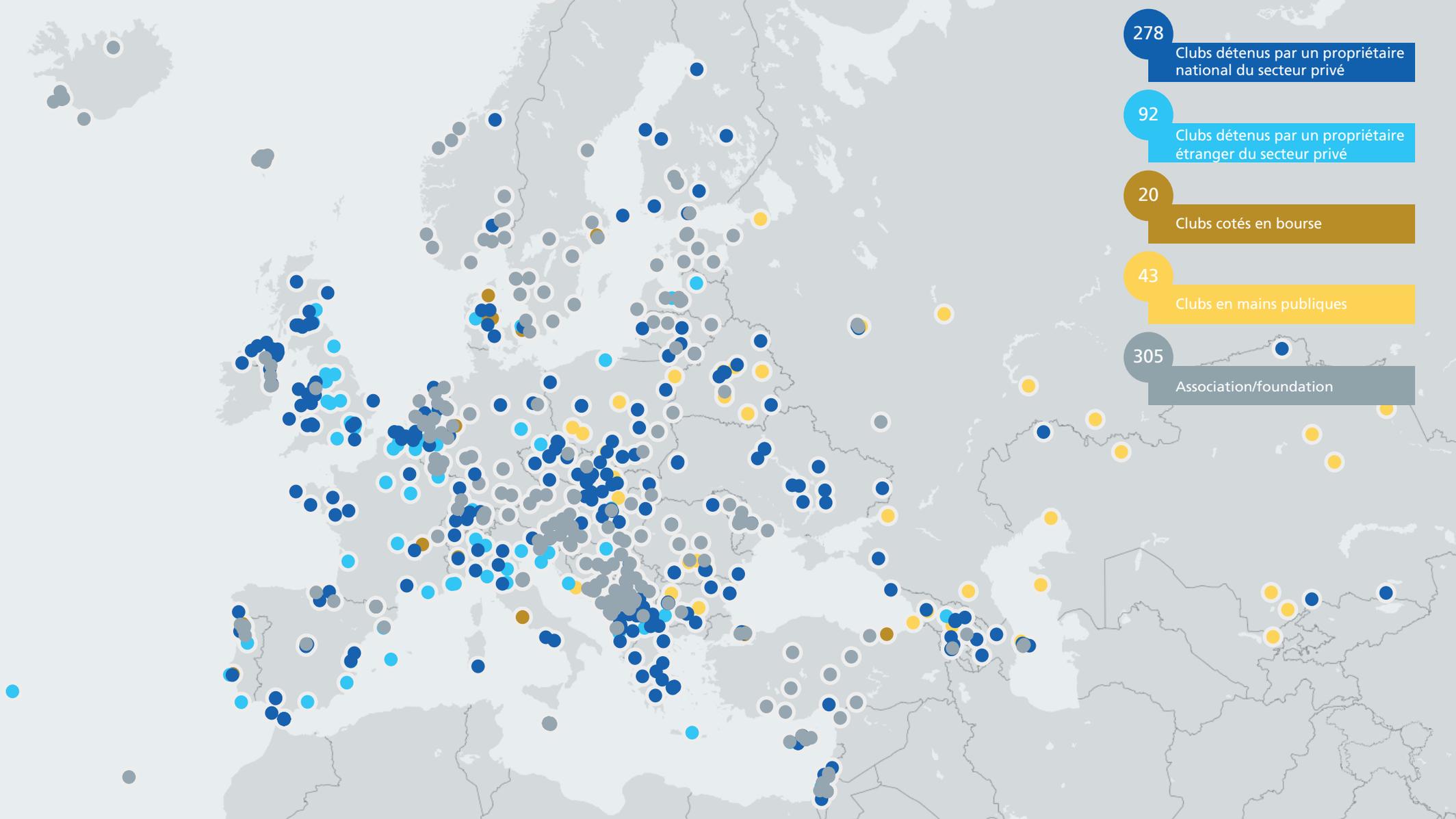
Dans onze championnats, les clubs sont exclusivement des associations ou des fondations

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, un pourcentage en augmentation puisque dans la plupart des autres pays, les clubs tendent à passer du statut d'association à celui de société anonyme.

Quatorze championnats présentent des clubs appartenant à des institutions publiques

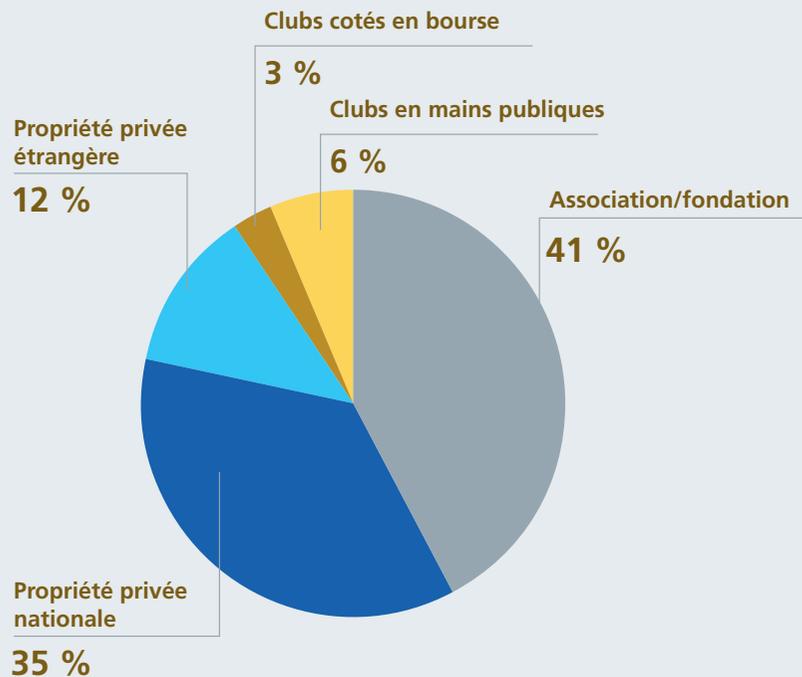
Un quart des premières divisions européennes compte au moins un club détenu par une institution publique, soit la même proportion que dans le rapport de l'an dernier. Ce mode de propriété des clubs est très commun au Kazakhstan et au Bélarus (neuf clubs chacun) ainsi qu'en Russie (huit clubs). Parmi les institutions qualifiées de publiques figurent les entités municipales et les entités financées par l'État (entreprises publiques locales).

Vue d'ensemble des modes de propriété des clubs européens



Le mode de propriété d'un club est le reflet de la forme juridique de l'actionnaire majoritaire ou principal de ce club, en fonction du pourcentage de parts détenues, tel qu'il ressort des informations fournies à l'UEFA par les clubs. Dans certains cas, la ventilation des droits de vote peut différer de celle des droits des actionnaires proprement dits, ce qui conduit à des situations où les principaux bénéficiaires économiques ne sont pas nécessairement les parties exerçant le contrôle.

Ventilation des clubs européens par mode de propriété



Des modes de propriété et de contrôle qui reflètent des schémas régionaux

Il y a des modes de propriété qui 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, l'Italie et le Portugal comptant ainsi plus de la moitié (52 %) des clubs de première division européenne détenus par des propriétaires étrangers du secteur privé.

Des modes de propriété qui comptent face à l'adversité

Comme indiqué dans le rapport consacré à la pandémie il y a quelques années, le mode de propriété d'un club de football peut donner une idée de la manière dont il va réagir aux problèmes financiers.

Si les clubs aptes à bénéficier du soutien de mécènes sont potentiellement plus résilients face aux difficultés, ces derniers étant souvent mieux à même d'apporter une aide d'urgence rapide et flexible, ils se retrouvent exposés à un niveau de risque élevé quand leurs propriétaires et mécènes sont touchés par des facteurs externes (surtout dans un contexte macroéconomique de plus en plus incertain).

À l'inverse, les clubs sans mécènes, souvent considérés comme plus autonomes, peuvent avoir plus de mal à bénéficier d'un financement d'urgence. Ils tendent toutefois aussi à avoir des modèles d'affaires et des structures de coûts plus diversifiés et plus modulables, ce qui leur permet de surmonter plus facilement les crises économiques que les clubs fortement tributaires d'une seule source d'investissement. Quant aux clubs constitués en associations, ils risquent d'avoir plus de difficultés à obtenir des fonds du fait des obstacles inhérents à la gouvernance et aux structures financières des associations. Ces obstacles étant susceptibles d'entraver leur croissance à l'avenir et de nuire à leurs performances sur le terrain, certains de ces clubs choisissent désormais de modifier leur mode de propriété en proposant à des investisseurs tiers en mains privées de les financer en échange d'un certain contrôle sur les activités opérationnelles du club.

De moins en moins de clubs sont cotés en bourse

Aujourd'hui, seuls sept pays comptent encore des clubs de première division détenus par des sociétés cotées sur une bourse nationale ou internationale. Au cours des 20 dernières années, la tendance a plutôt consisté à retirer les clubs de la cotation qu'à les lancer en bourse ; huit clubs ont ainsi été retirés de la cotation rien qu'au Royaume-Uni. Au vu du cycle d'investissement actuel, d'autres retraits pourraient suivre.

De nombreux clubs optent pour un mode de propriété exclusivement privé, généralement parce que les investisseurs particuliers, les familles ou les consortiums préfèrent exercer un contrôle plein et entier que de diluer leurs droits de propriété en entrant en bourse. Dans bien des cas, il existe un conflit entre (i) la vision à long terme du club, dont la priorité est de constituer une équipe qui ait du succès et d'investir dans ses infrastructures et (ii) les pressions et les fluctuations à court terme liées à la cotation en bourse.

Pour les clubs de football, la volatilité et la spéculation qui caractérisent le marché boursier sont problématiques, car les prix des actions peuvent changer rapidement en fonction de divers facteurs. Toute répercussion négative que la spéculation sur le marché et la confiance à court terme des investisseurs peuvent avoir sur l'évaluation d'un club risque ainsi de l'emporter sur les bienfaits de l'entrée en bourse.

Du fait que, par nature, les clubs aient du mal (à l'exception de quelques exemples bien connus) à générer des liquidités régulières et prévisibles sous la forme de dividendes versés aux propriétaires, leurs actions sont en outre moins attrayantes pour les investisseurs particuliers que celles des sociétés traditionnelles.

Ralentissement des rachats de clubs de première division...

Baisse abrupte des rachats de clubs de première division

Le rythme des investissements dans les clubs de première division a nettement ralenti, comme en témoigne la baisse de plus de moitié du nombre de reprises de contrôle de clubs de première division par rapport à leur niveau de l'an dernier. Ce recul est particulièrement marqué dans les « 5 grands » championnats, où seuls le RCD Majorque (Espagne) a changé de propriétaire – auxquels s'ajoutent deux clubs relégués, à savoir le Leeds United FC (Angleterre) et l'UC Sampdoria (Italie) – contre cinq en 2021 et sept en 2022. La réduction considérable des activités de rachat dans ces championnats de haut vol peut s'expliquer par plusieurs facteurs : un changement dans l'appréciation des investisseurs ; une réévaluation des risques associés à la possession d'un club ; ou, tout simplement, une baisse du nombre de vendeurs consentants après la demande réduite de changement durant la pandémie.

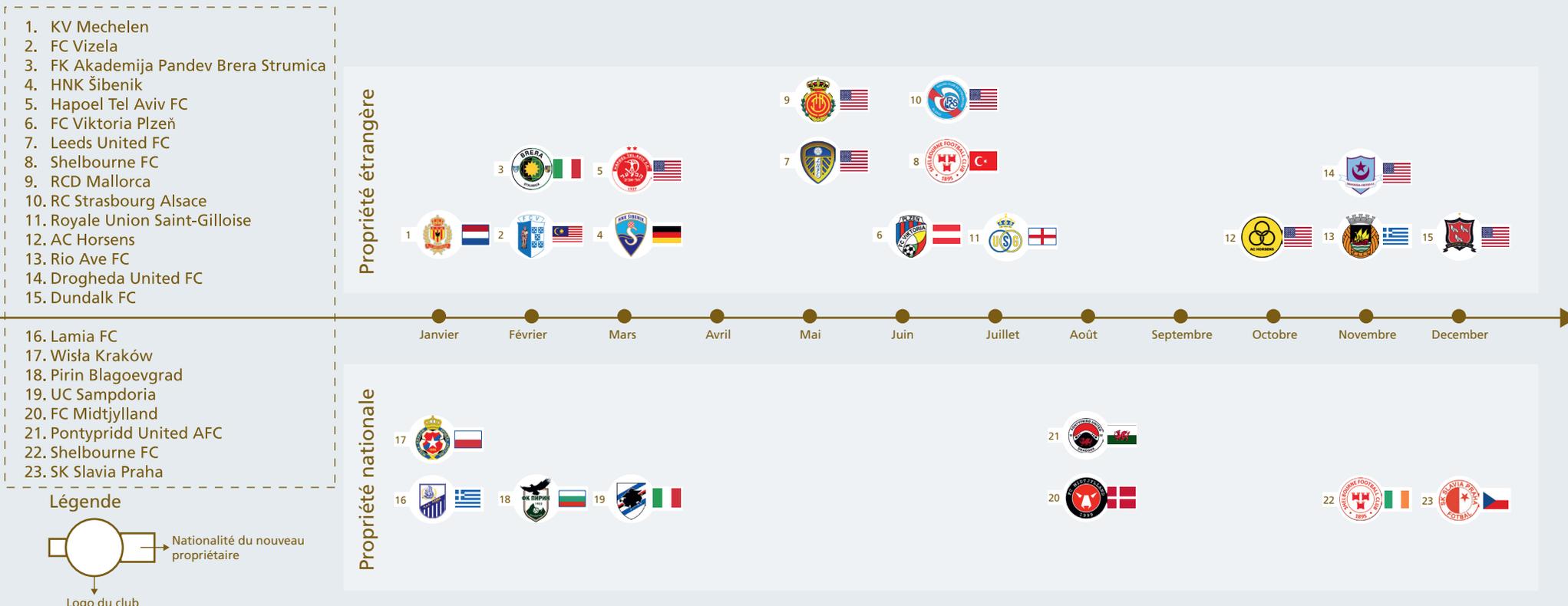
Dans ce climat d'investissement tendu, seuls quatre pays (la Belgique, le Danemark, l'Irlande et le Portugal) ont vu au moins deux clubs de première division changer de mains au cours des douze derniers mois, ce qui confirme leur statut de pôles d'investissement dans le football interclubs européen. Il convient également de relever que ces quatre pays ont été le théâtre d'investissements multiclubs, un phénomène décrit plus en détail dans les pages suivantes.

Des actionnaires majoritaires ont acquis 23 clubs de première division en 2023.



Premières divisions dont plus d'un club a été racheté par un actionnaire majoritaire en 2023

Évolution dans le temps des rachats de clubs de première division en 2023*



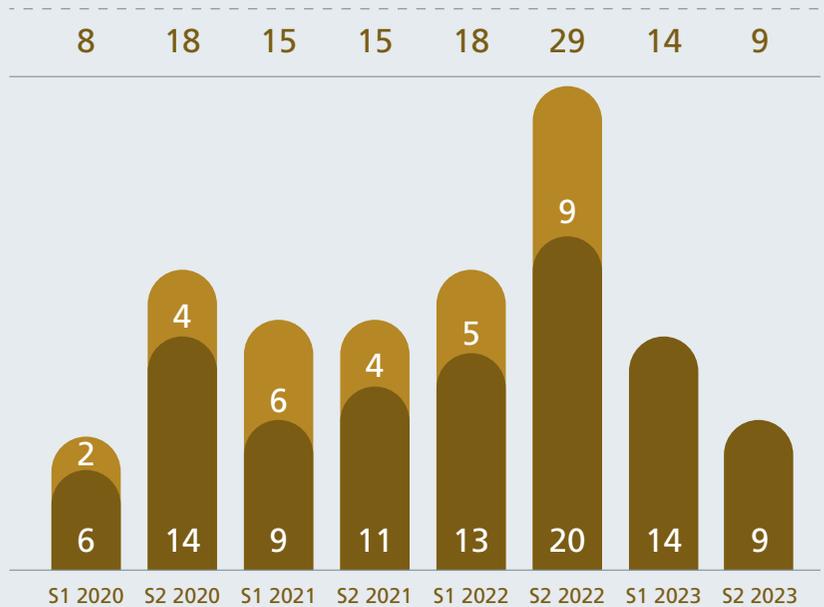
* Source : observations du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA et recherches sur ordinateur fondées sur les clubs présentant des états financiers anticipés (données : décembre 2023).

... sur un marché dominé par les investissements étrangers

Recul du nombre de reprises de contrôle en 2023

Nombre de changements de participation majoritaire dans le capital des clubs européens de première division entre 2020 et 2023

● Données recueillies l'année suivante dans les informations transmises par les clubs à l'UEFA* ● Données disponibles à la fin de l'année civile



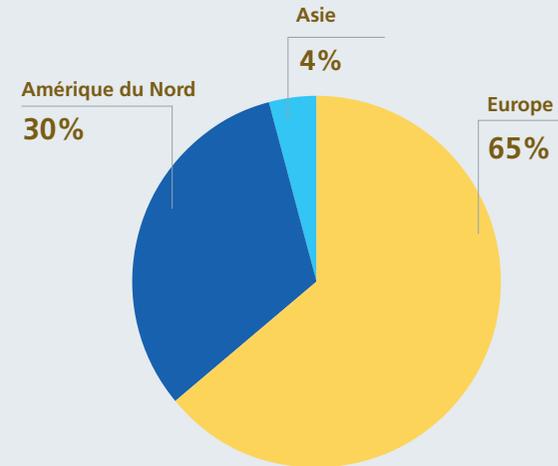
Ralentissement marqué des transactions au deuxième semestre 2023

Le graphique ci-dessus illustre le nombre de changements de participation majoritaire survenus dans les clubs européens de première division depuis 2020. Ces données sont surveillées en permanence par le Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA, qui s'appuie à la fois sur des recherches sur ordinateur effectuées tout au long de l'année et sur une analyse ex post des informations transmises par les clubs à l'UEFA.

À ce stade, nous ne disposons pas des données exhaustives définitives pour 2023 ; les données relatives aux rachats collectées en 2023 suggèrent néanmoins un ralentissement du rythme des investissements au deuxième semestre 2023, durant lequel seules neuf transactions ont été enregistrées. La période de septembre à décembre est généralement marquée par une activité foisonnante en matière d'investissement dans les clubs, avec la conclusion de nombreux contrats de rachats. Ainsi, 29 transactions, un record, ont été opérées durant la deuxième moitié de 2022.

* Ces données sont recueillies dans le cadre des informations fournies chaque année par les clubs à l'UEFA. Le fait qu'elles soient transmises pour le mois d'avril suivant explique que les totaux ci-dessus diffèrent de ceux publiés dans les rapports de benchmarking précédents.

Provenance des nouveaux propriétaires de clubs



7

Nombre de clubs rachetés par des investisseurs états-uniens

Nouvelle baisse des rachats nationaux mais maintien de l'activité des investisseurs états-uniens

Pour la première fois depuis que le Centre de recherche et d'analyse a commencé à surveiller ces données, les rachats étrangers (quinze) effectués durant l'année civile 2023 ont été plus nombreux que les rachats nationaux (huit). En 2022, ces derniers représentaient environ la moitié de toutes les reprises de contrôle, ce qui, en valeur relative, constituait déjà un recul ; l'intérêt des investisseurs étrangers pour le football interclubs européen ne faiblit donc pas.

Au total, sept des quinze rachats de 2023 en première division étaient imputables à des investisseurs états-uniens, qui ont ainsi confirmé leur envie d'investir dans des clubs européens. Les investissements minoritaires médiatisés réalisés par des acteurs financiers états-uniens, comme la récente acquisition de 12,5 % des parts du Paris Saint-Germain par Arctos Sports Partners, montrent en outre que ces investisseurs ne veulent pas forcément devenir des actionnaires majoritaires mais sont prêts à acquérir des parts plus petites s'ils considèrent qu'il vaut la peine d'investir dans le club en question.

Constante mutation du paysage des investissements dans les clubs

La fin d'une vague d'investissements historique ?

Les volumes records de transactions enregistrés en 2021 et 2022 constituent peut-être le sommet de la vague d'investissements soulevée par un ensemble exceptionnel de facteurs internes et externes. L'accès à des dettes peu coûteuses pendant la pandémie, du fait du maintien de taux d'intérêt historiquement bas durant une longue période, a joué un rôle prépondérant en attirant de nouveaux investisseurs dans le secteur du football. S'y ajoute la mise en vente d'un nombre considérable de clubs par des propriétaires ayant souffert de pertes financières en lien avec la pandémie. La disparition des principaux moteurs de cette tendance permettra de déterminer si le ralentissement actuel s'inscrit dans un changement global de dynamique de l'investissement dans les clubs de football ou correspond simplement à une adaptation temporaire aux modifications conjoncturelles.

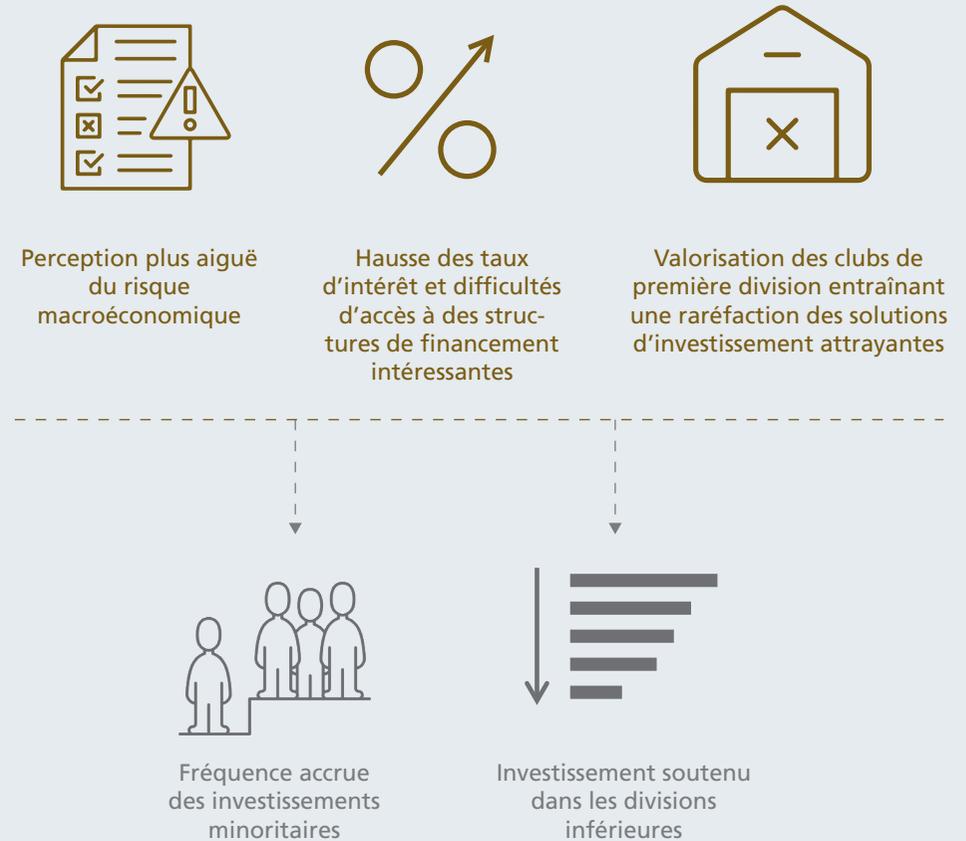
Quoi qu'il en soit, la mutation reflétée par la baisse de l'investissement dans les clubs de football de première division résulte d'une combinaison de facteurs. Le premier est la perception plus aiguë des risques inhérents au football interclubs, qui est étroitement liée aux incertitudes de l'environnement macroéconomique, caractérisées par la récente hausse des taux d'intérêt. Ces risques exercent une influence directe sur certains types d'investisseurs, en particulier les fonds d'investissement et les investisseurs financiers, lesquels dépendent d'un endettement à taux d'intérêt élevé. Le changement dans la perception des risques est confirmé par des données récentes concernant différents championnats, qui révèlent la stagnation d'indicateurs économiques clés (notamment la valeur des droits médias).

Le deuxième facteur est la disponibilité réduite des clubs attrayants. Après une vague d'investissements qui s'est traduite par une forte valorisation des meilleurs atouts, on déplore aujourd'hui un manque de solutions d'investissement valables et abordables. De nombreux investisseurs s'étant lancés sur le marché assez récemment, ils s'efforcent maintenant d'accroître la valeur de leurs biens, ce qui limite le nombre de possibilités d'investissement. Par ailleurs, bien des acquéreurs potentiels sont découragés par les prix de sortie élevés que demandent les propriétaires (considérés comme irréalistes) et par les conditions d'achat compliquées qui en découlent.

Adaptation constante des investisseurs aux conditions fluctuantes du marché

Du fait de l'évolution des modèles d'investissement dans les clubs, certains investisseurs se détournent des premières divisions au profit de divisions inférieures, dont les clubs offrent des solutions d'investissement plus abordables dotées d'avantages manifestes, notamment grâce à leur potentiel de promotion. Malgré l'absence de données exhaustives sur les investissements dans les divisions inférieures, des éléments probants solides laissent à penser que le ralentissement observé dans les premières divisions ne s'étend pas aux échelons inférieurs.

Une autre tendance notable est la fréquence accrue des investissements minoritaires dans des clubs. Autrefois considérée comme moins séduisante, cette solution d'investissement gagne aujourd'hui du terrain. Certains investisseurs acquièrent des parts minoritaires dans le cadre d'une démarche stratégique visant à leur assurer un accès au marché en dépit des valeurs élevées et des conditions incertaines qui y règnent. Cela leur permet de mettre un pied dans un club même s'ils ne sont



financièrement pas en mesure d'en devenir les actionnaires majoritaires ou si le club n'est pas en vente. Il existe plusieurs exemples de transactions de ce type dans les « 5 grands » championnats, telles les acquisitions très médiatisées de parts minoritaires dans l'AFC Bournemouth, le Leeds United FC et le Manchester United FC, en Angleterre, ou le Paris Saint-Germain FC, en France.

Hausse de l'investissement privé dans le football interclubs européen

Essor du capital-investissement depuis le début de la pandémie

La pandémie a eu plusieurs effets systémiques sur le football interclubs européen et sur le sport en général. L'un des plus significatifs est la mutation rapide des structures de propriété des clubs, avec l'augmentation de l'investissement privé. Cette transformation est le fruit d'une combinaison unique de facteurs.

Avant la pandémie déjà, l'assouplissement de certaines règles régissant les principaux championnats sportifs disputés aux États-Unis (autorisant des fonds de placement privés à investir dans des franchises), associé à quelques retraits fructueux (notamment le retrait de CVC Capital Partners de la Formule 1), avait conduit les investisseurs financiers à s'intéresser davantage au potentiel de rendements du sport d'élite.

La pandémie elle-même a eu des répercussions considérables sur l'industrie du sport, avec des pertes cumulées estimées à plus de USD 50 milliards. * Pour le football, ce choc venu de l'extérieur a eu des conséquences sans précédent : la fermeture de stades et le report ou l'annulation de matches ont recouvert le secteur d'un voile noir pendant des mois. La situation a rapidement évolué en une crise financière qui a affecté de nombreuses parties prenantes de ce sport (clubs, championnats, sociétés de médias, etc.) et nécessité l'injection urgente de liquidités dans les entreprises pour les maintenir à flot. Ce besoin de financement est précisément apparu à une période où les investisseurs privés possédaient d'énormes liquidités accumulées au fil des deux décennies précédentes. Grâce à l'assouplissement des politiques monétaires décidé par les banques centrales en réaction aux effets négatifs de la pandémie, des emprunts étaient en outre disponibles à des taux abordables sur le marché pour financer de nouvelles acquisitions. Tous ces éléments expliquent l'importante vague d'investissements privés dans le sport, un secteur longtemps ignoré par les gestionnaires de fonds et qui, du fait des perturbations liées à la pandémie, offrait désormais des solutions d'investissement à prix réduit dans des actifs de croissance.

Aux États-Unis, les principaux championnats sportifs professionnels se sont éloignés de leur modèle traditionnel d'entreprise familiale pour passer au capital-investissement, dans le but de débloquer le prix de franchises très prisées et d'en accroître la valeur. Dans ce pays, les sociétés de capital-investissement sont plutôt passives et n'ont pas d'influence directe sur les activités quotidiennes.

Dans le football européen, ce mouvement s'est exprimé par des rachats de clubs, des investissements minoritaires et des investissements directs dans des championnats de football au moyen d'instruments de placement spécifiques (voir page suivante pour plus de détails). Les investisseurs en question étaient de nouveaux arrivants, principalement des investisseurs privés venus des États-Unis (fonds de placement privés, particuliers très riches ou autres gestionnaires de fortune), dont les investissements comprennent généralement des transactions impliquant un endettement substantiel (« transactions à effet de levier »). Beaucoup d'entre eux sont en outre engagés dans des modèles d'investissement multiclubs (voir pages suivantes pour plus d'informations).

* Source : observations du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA et recherches sur ordinateur axées sur les clubs présentant des états financiers anticipés et sur les groupements de médias (y c. SportBusiness)

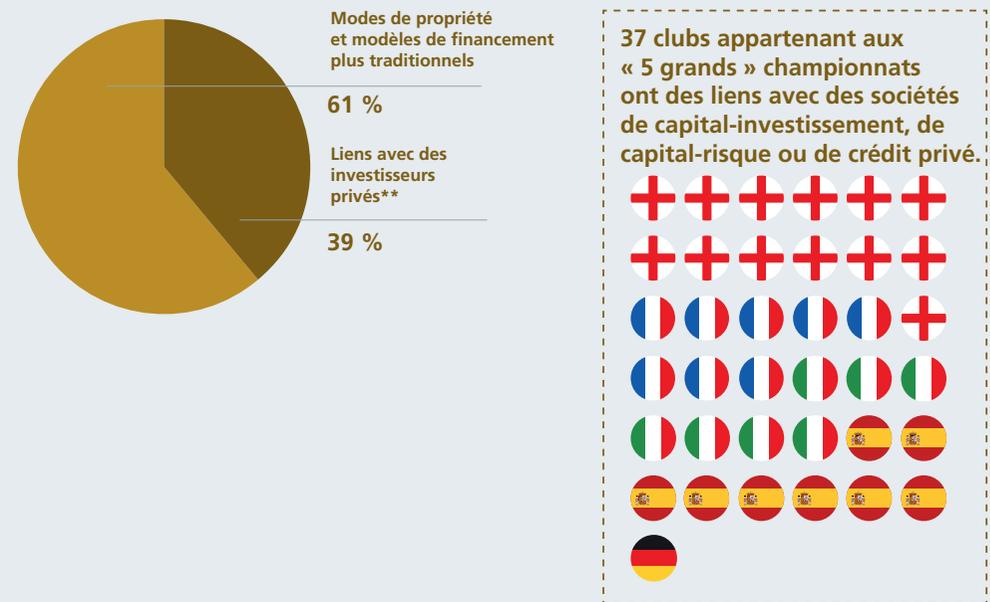
** Inclut non seulement le capital-investissement traditionnel, mais aussi les opérations de crédit privé et autres financements hybrides (comme les quasi-fonds propres ou les emprunts structurés).

Une combinaison unique de facteurs a entraîné une hausse de l'investissement privé dans le football ces dernières années.

Les « 5 grands » championnats, principales cibles des investisseurs privés

Dans l'ensemble, 39 % (37 sur 96) des clubs des « 5 grands » championnats européens ont des liens avec des investisseurs privés** cette saison, sous forme de capital-investissement, de capital-risque ou de soutien à des fonds de dette privée. C'est en Angleterre que ce flux de capitaux est le plus présent, plus de la moitié de tous les clubs anglais de première division entrant dans cette catégorie, à l'inverse de l'Allemagne, où seul un club se trouve dans cette situation. Cela s'explique par le fait que certains investisseurs sont dissuadés d'investir dans des clubs allemands par la règle des « 50 + 1 » de la Bundesliga, qui les empêche d'exercer le niveau de contrôle qu'ils attendent en échange de leur investissement.

Liens des « 5 grands » championnats avec des investisseurs privés**



Nouveaux types d'investissement dans le football interclubs européen

La « titrisation » du football européen...

La « titrisation » du football européen ne cesse de s'étendre, comme en témoignent la complexification et la diversification des instruments financiers novateurs liés aux clubs européens. L'intérêt accru manifesté par des investisseurs financiers désireux de capitaliser sur le football a donné forme à un paysage financier nébuleux caractérisé par des transactions compliquées et une structure de propriété fragmentée.

Les investisseurs financiers recourent à un large éventail d'instruments pour accroître leur visibilité auprès de clubs de football. Les structures de quasi-fonds propres, comme les actions privilégiées ou les emprunts convertibles, peuvent permettre de participer au succès d'un club tout en prenant des risques réduits. Le financement mezzanine, disponible depuis peu, offre quant à lui une solution à mi-chemin entre le financement par emprunt et le financement par fonds propres. S'y ajoutent un financement fondé sur les droits d'auteur, dans le cadre duquel les intérêts des investisseurs coïncident avec les performances financières du club, ainsi que l'affacturage de créances de transfert, un véhicule utilisé depuis des décennies pour « titriser » le futur paiement des transferts. Parmi les exemples notables de structures élaborées de ce type, citons le récent investissement d'Ares Management dans des actions privilégiées du Chelsea FC et les prises de participations privées réalisées il y a peu dans les championnats français et espagnol (dont les clubs ont reçu des montants forfaitaires considérables en échange d'un pourcentage fixe des recettes médias à long terme de leur championnat respectif).

... et le dilemme des parties prenantes lors de la recherche de fonds

Cette tendance n'est pas sans risque. D'abord, toute hausse des taux d'intérêt constitue une menace, les clubs tributaires d'un financement pouvant avoir du mal à rembourser un service de la dette plus élevé. Ensuite, la dépendance à l'égard de structures financières complexes peut entraîner des risques de refinancement, en particulier si les conditions du marché sont défavorables. La présence de plusieurs investisseurs aux intérêts divers peut aussi causer des problèmes de gouvernance. Par ailleurs, le potentiel de tension entre les supporters locaux et les propriétaires, perçus comme des entités financières distantes, peut miner la relation harmonieuse essentielle au succès à long terme. Enfin, la durée limitée des fonds, qui implique la sortie et la liquidation des investissements concernés, peut créer des conflits face à la fluctuation inhérente aux résultats du football.

Face à la pression subie pour rester compétitifs dans un marché du football au rythme effréné, les clubs ont besoin d'un financement immédiat. Pour se maintenir au niveau de leurs adversaires, ils doivent investir dans l'achat de joueurs, le développement de leurs infrastructures et les opérations commerciales. Dans ce contexte d'urgence, l'équilibre est néanmoins délicat, les clubs risquant de trop dépendre du financement à court terme et, potentiellement, de mettre en péril leur stabilité financière à long terme.

Résoudre ce dilemme lors de la recherche de fonds se complique encore au vu du fardeau des intérêts et des contraintes induites par le financement. Bien qu'offrant un accès rapide au capital, les divers instruments financiers existants génèrent des coûts sous la forme d'intérêts. Tout l'enjeu consiste à gérer ces obligations financières sans compromettre la capacité du club à atteindre ses objectifs financiers à long terme. Le versement d'intérêts élevés peut restreindre la flexibilité financière d'un club, et ainsi limiter son aptitude à surmonter des difficultés ou saisir des occasions imprévues. Pour pérenniser leur succès, les clubs doivent impérativement bénéficier d'une situation financière saine à long terme. Cela requiert la mise en place de stratégies de gestion financière prudentes, avec des mesures de limitation des risques efficaces, une diversification des sources de financement et une gestion rigoureuse des dettes permettant de résoudre avec brio le dilemme lié à la recherche de fonds. Une fois ce fragile équilibre établi, les clubs peuvent prospérer dans le monde compétitif du football tout en restant financièrement sains.

Les bases de l'investissement dans le football interclubs

Les actifs du football sont de plus en plus dans la ligne de mire des investisseurs financiers, en raison d'une combinaison de facteurs qui soulignent l'envergure mondiale de ce sport et qui sont examinés plus bas. À cet égard, la reprise financière observée dans certains pays après la pandémie a, dans une certaine mesure, démontré la résilience de ce que les investisseurs appellent les « actifs du sport ». Elle a également tendu à confirmer aux parties prenantes clés que le football a le potentiel d'offrir une solide croissance à l'avenir.

Popularité mondiale

Sport le plus populaire au monde, le football dispose d'une base de supporters dense et diversifiée grâce à laquelle les clubs sont considérés comme des atouts intéressants assortis d'un flux de recettes fiable.

Recettes diversifiées

La popularité du football s'étend au-delà du terrain et englobe les biens, la vente de billets et les droits de diffusion, qui font de ce sport un écosystème financier robuste pour les investisseurs.

Expérience en matière de droits médias

L'impressionnante expérience accumulée par le football en matière de droits médias ces deux dernières décennies, couplée au potentiel de mondialisation et d'accès aux marchés internationaux (surtout dans la perspective de la Coupe du monde de la FIFA 2026 aux États-Unis), semble constituer une plus-value considérable aux yeux des investisseurs.

Potentiel d'innovation

Les investisseurs peuvent également faire bénéficier les clubs de football d'un certain niveau d'innovation en utilisant les analyses de données, la science du sport et la technologie pour améliorer aussi bien leurs performances que leurs recettes. Cet apport d'idées et de technologies nouvelles, qui s'inscrit dans l'évolution globale du sport professionnel, fait du football un secteur dynamique et prometteur pour les personnes en quête de solutions d'investissement au carrefour entre tradition et innovation.

Stades et les autres infrastructures

Les stades jouent un rôle essentiel en matière d'investissement, du fait de leur capacité à générer des recettes en dehors des jours de matches. L'organisation de concerts, conférences et autres événements permettent en effet de maximiser les sources de recettes, que les clubs propriétaires peuvent gérer eux-mêmes. Le stade en soi constitue donc un précieux atout pour les investisseurs. En général, tout investissement dans les infrastructures, y compris la construction ou la rénovation de stades, ouvre des possibilités de gains financiers. L'intérêt d'un tel investissement peut encore être renforcé par des partenariats public-privé et des incitations étatiques.

Mobilisation des supporters

Un autre élément clé pour attirer les investisseurs est la perspective de monnayer la mobilisation des supporters via les médias sociaux et les technologies numériques. Les clubs peuvent exploiter ces plateformes pour générer des gains en convertissant la fidélité des supporters en une source de recettes durable.

Potentiel à long terme

Les investisseurs sont attirés par le potentiel à long terme du football, comme le prouve la durée des engagements conclus, surtout en matière de financement des championnats et d'obligations garanties de premier rang. De manière générale, les retours sur investissement dans le sport ont excédé ceux de nombreuses autres classes d'actifs ces dernières décennies.

Poursuite de la progression des investissements multiclubs

Tendance croissante aux investissements multiclubs

La multipropriété de clubs et l'investissement multiclubs figurent parmi les éléments de l'écosystème financier du football qui ont gagné le plus de terrain ces dernières années, comme le montrent de plus en plus d'exemples dans le monde. La présente section s'intéresse aux actionnaires d'un club – tant les propriétaires majoritaires (c'est-à-dire les investisseurs détenant plus de 50 % des parts) que les actionnaires minoritaires – qui possèdent aussi des participations dans d'autres clubs (parfois hors du territoire de l'UEFA).

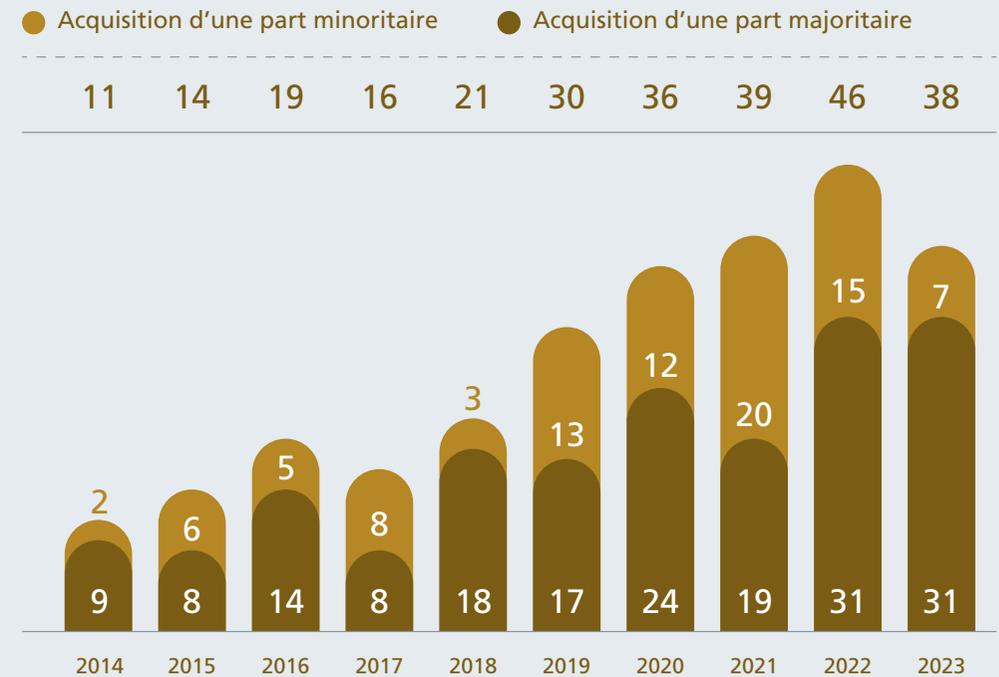
Dans le cadre de cette analyse, la multipropriété de clubs est définie comme une situation dans laquelle une partie exerce le contrôle et/ou une influence décisive sur plusieurs clubs de football, tandis que l'investissement multiclubs se réfère à une situation dans laquelle une partie a un intérêt financier dans plusieurs clubs (sans exercer ni contrôle ni influence). Les multipropriétaires de clubs et les investisseurs multiclubs sont généralement des particuliers ou des fonds de placement, bien qu'ils puissent aussi être d'autres types d'entités (p. ex. des entités commerciales) possédant ou non des intérêts commerciaux conformes à ceux du ou des clubs en question. Dans certains cas, un club de football lui-même peut exercer une influence décisive – voire un droit de propriété – sur d'autres clubs.

Les facteurs macroéconomiques et les tendances en matière d'investissement mondial décrits plus avant dans ce chapitre se sont traduits par une forte augmentation des investissements multiclubs et de la multipropriété de clubs ces dernières années. À la fin 2023, le Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA a identifié que plus de 230 clubs dans le monde font partie d'une structure d'investissement multiclubs, contre moins de 100 il y a cinq ans et moins de 40 en 2012. Après un léger fléchissement de la croissance dû à la pandémie de COVID-19 en 2020, l'investissement multiclubs a connu une forte progression ces deux dernières années, constituant l'une des tendances les plus marquées en matière d'investissement dans le football. À noter que le ralentissement des rachats de clubs observé au second semestre 2023 ne se retrouve pas dans l'investissement multiclubs. Ces structures d'investissement sont devenues courantes dans les premières divisions européennes, allant même jusqu'à constituer la norme dans certains championnats.

Quelque 105 clubs européens de première division (13 % de tous les clubs de l'UEFA) entretiennent des relations de propriété croisée avec un ou plusieurs clubs.

Nombre d'opérations d'investissement multiclubs au cours des dix dernières années

Transactions effectuées par des groupes détenant déjà une participation dans au moins un autre club de l'UEFA (toutes divisions confondues)



Cette carte indique les clubs de toutes les divisions européennes ayant des relations d'investissement croisé ou de propriété croisée avec au moins un autre club de football dans le monde.

Ventilation des clubs par division

105

Première division

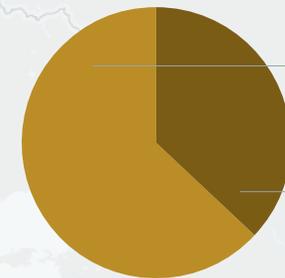
64

Deuxième division

48

Troisième division et divisions inférieures

Ventilation des clubs par type de multipropriété de clubs



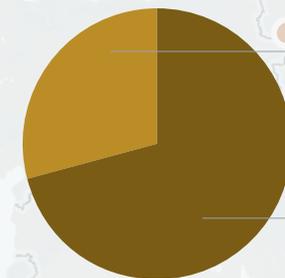
EUROPÉEN
UNIQUEMENT

63 %

MONDIAL

37 %

Ventilation des clubs par type d'investissement



PART MINORITAIRE

29 %

PART MAJORITAIRE
(plus de 50 %
des parts)

71 %

Multiplication du nombre de championnats imposant des règles en matière de multipropriété de clubs

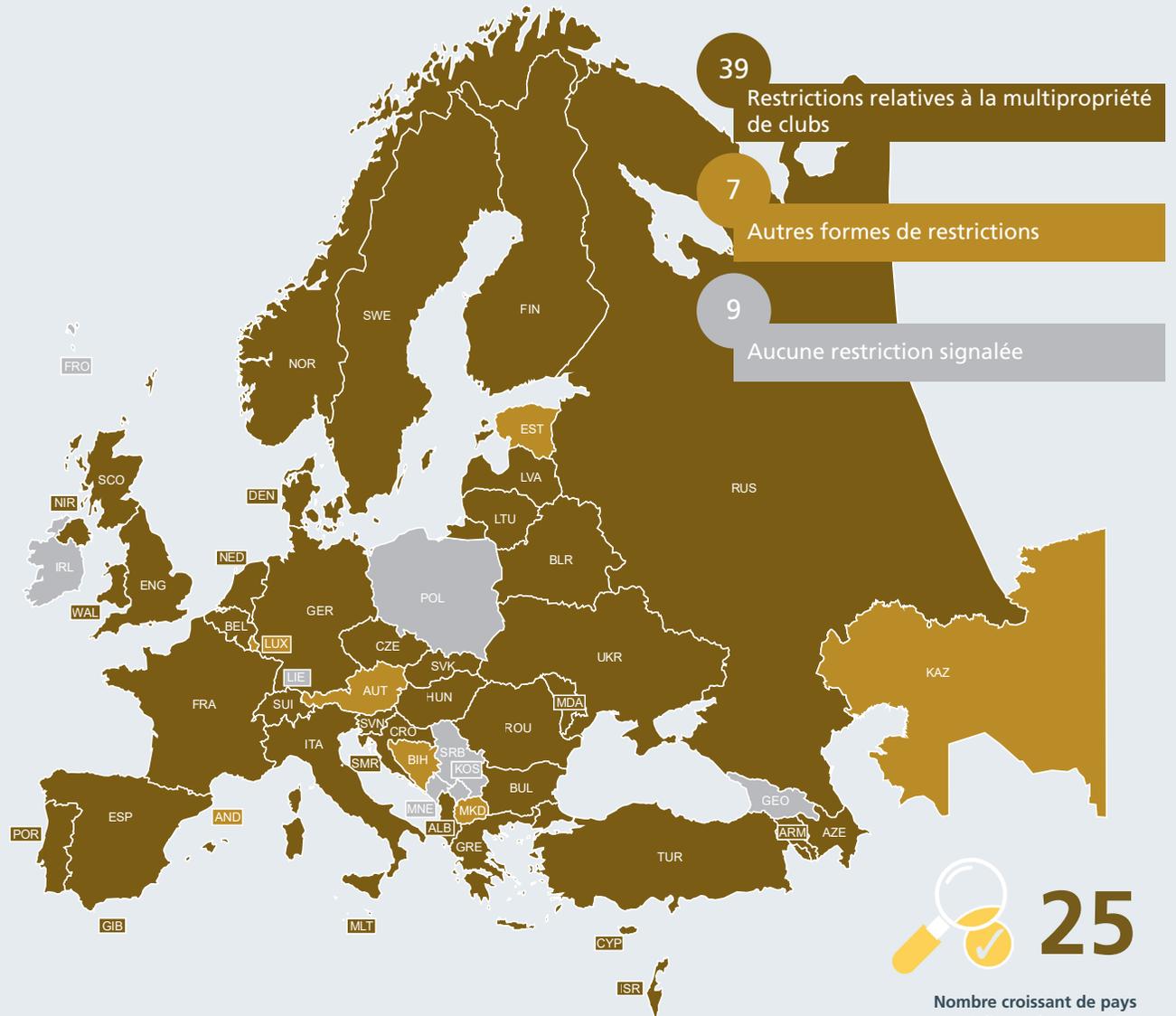
Des investissements multiclubs de plus en plus réglementés au niveau national

L'essor de l'investissement multiclubs entraîne un risque accru que deux clubs appartenant au même propriétaire ou investisseur s'affrontent sur le terrain, ce qui pourrait compromettre l'intégrité des compétitions interclubs en Europe. Sur les 55 pays membres de l'UEFA, 39 ont instauré des règles limitant ou restreignant directement la multipropriété au niveau national. La multiplication par trois de ce nombre depuis l'année dernière montre que les pays sont de plus en plus nombreux à vouloir contrer les risques que l'investissement multiclubs fait peser sur l'intégrité.

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, sept pays n'imposent pas de règles spécifiques concernant la multipropriété de clubs mais appliquent des règles plus larges restreignant les investissements privés dans les clubs. Enfin, à Andorre, dans les Îles Féroé, au Liechtenstein et au Monténégro, la plupart, voire la totalité, des clubs sont des associations, ce qui, en pratique, limite les investissements privés dans ces clubs.

Multiplication des contrôles et des tests imposés aux nouveaux investisseurs

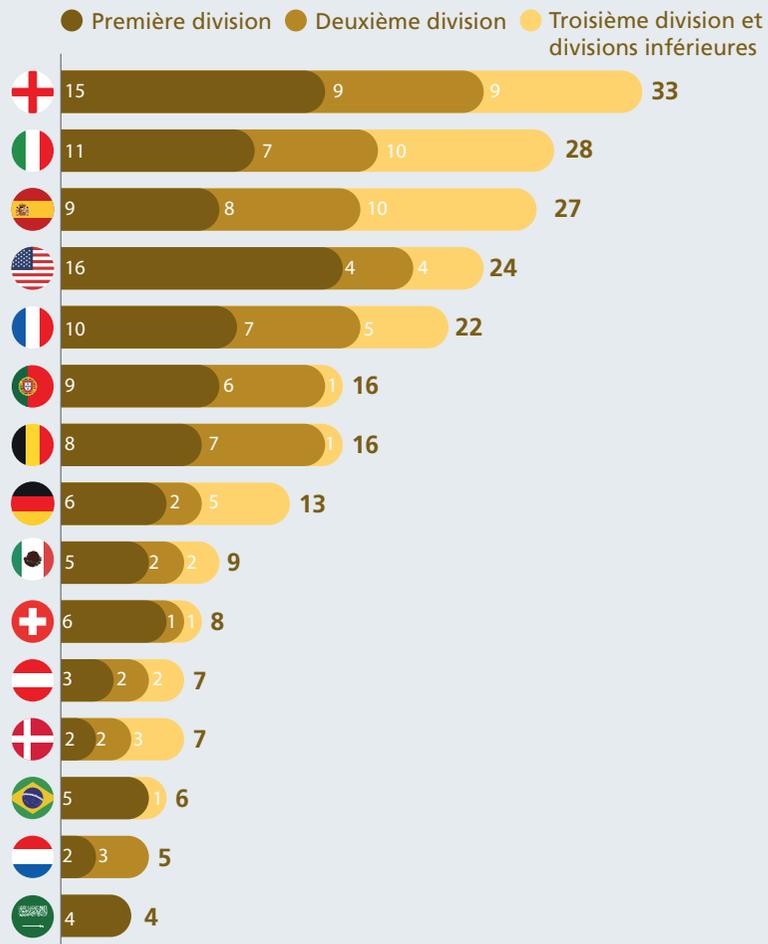
Un nombre croissant de pays a mis en place des règles, des vérifications et des tests auxquels les nouveaux propriétaires doivent se soumettre avant d'acquérir un club de football. Les processus en place comprennent généralement des tests d'honorabilité, de solvabilité et d'autres vérifications similaires, mais les exigences peuvent être plus ou moins strictes selon les pays. Actuellement, 25 pays imposent ce type de règles, contre 23 dans le dernier rapport, et plusieurs autres prévoient d'introduire des dispositions similaires dès l'année prochaine.



Au total, 39 premières divisions ont des règles limitant la multipropriété de clubs au niveau national.

Pays comptant des investissements multiclubs

Quinze pays au monde comptant le plus de clubs intégrés dans des structures d'investissement multiclubs

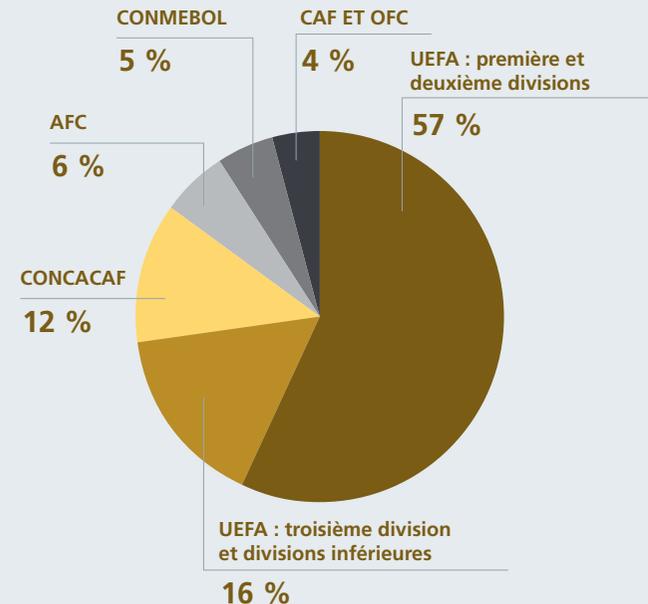


Un investissement multiclubs axé sur les clubs professionnels des championnats les plus lucratifs

Les investissements et changements récemment observés dans la composition des premières divisions se sont traduits par une forte hausse du nombre de clubs liés par des investissements croisés. Dans quatre des « 5 grands » championnats, tout comme en Belgique et au Portugal, plus d'un tiers des clubs entretient une relation d'investissement croisé avec au moins un autre club du fait d'une participation minoritaire ou majoritaire. Ce constat montre l'intérêt accru des investisseurs pour des clubs qui ont accès aux sources de recettes les plus importantes et les plus stables, notamment celles liées aux droits TV et de sponsoring ainsi que les recettes commerciales. En outre, certains pays ont les faveurs des investisseurs en ce qu'ils sont réputés offrir un meilleur accès aux joueurs étrangers hors d'Europe.

L'investissement multiclubs est souvent concentré sur le football interclubs européen. Les clubs de l'UEFA représentent ainsi près des trois quarts de tous les clubs identifiés par le Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA comme faisant partie d'un groupe d'investissement multiclubs dans le monde. Cela confirme que, hormis quelques exceptions notables en Amérique et en Asie, l'investissement multiclubs est généralement axé sur un ou plusieurs clubs d'Europe, où l'accès aux joueurs et les bases du secteur sont considérés comme meilleurs qu'ailleurs.

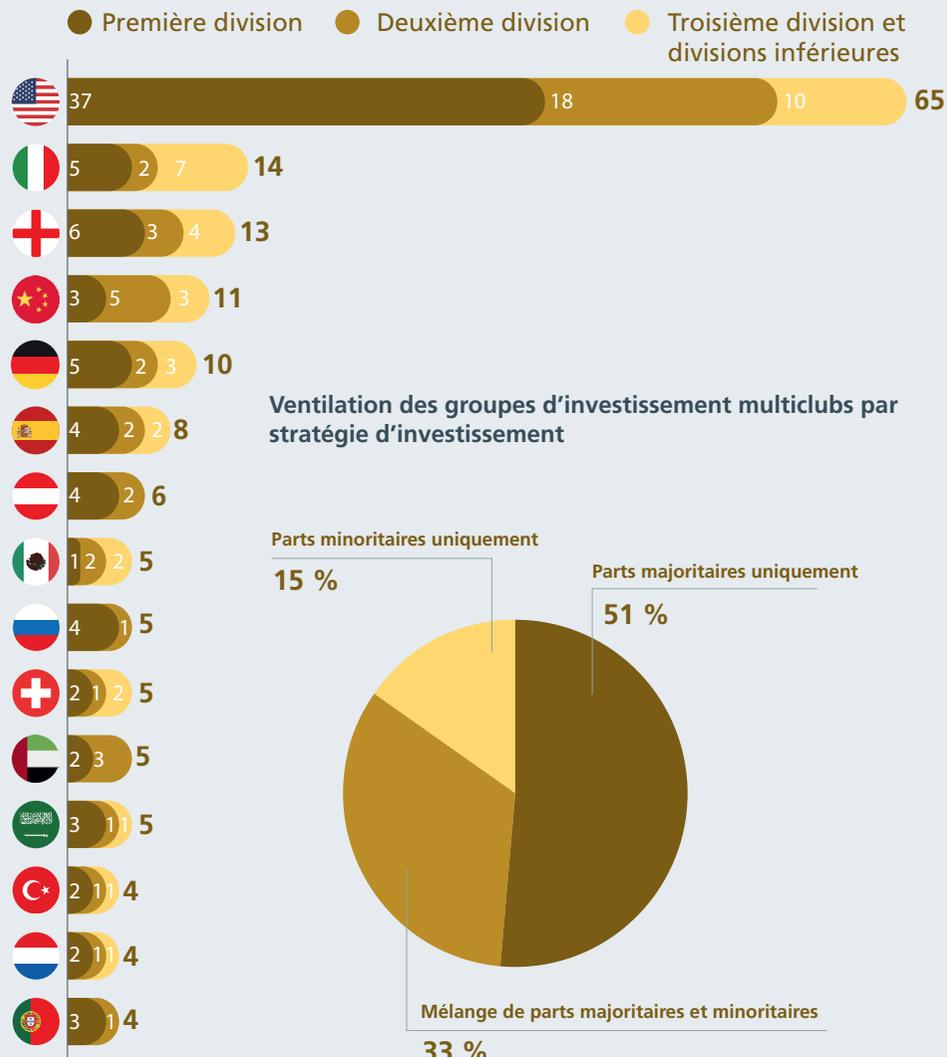
Ventilation des clubs faisant partie de structures d'investissement multiclubs en 2023



Les multipropriétaires de clubs et leurs groupes respectifs

Top 15 des pays par provenance du propriétaire : les États-Unis et les autres

Nombre de clubs de football européens faisant partie d'un groupe d'investissement multiclubs



Des structures comprenant rarement plus de trois clubs du fait de la concentration des investisseurs sur les parts majoritaires

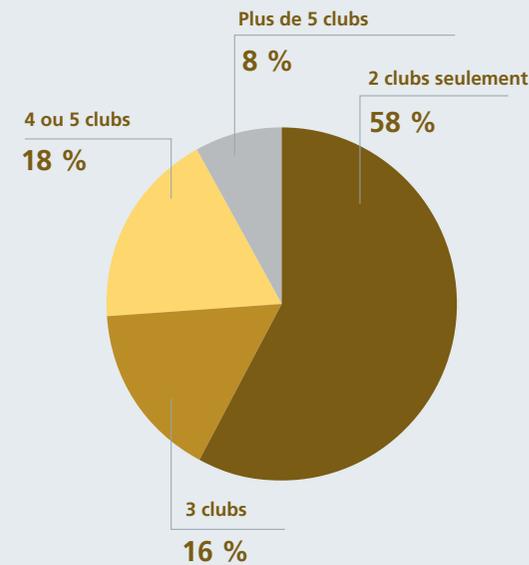
Les analyses des données relatives à l'investissement multiclubs révèlent clairement plusieurs schémas quant à la formation de ces structures.

Premièrement, l'investissement multiclubs reste principalement le fruit d'investissements majoritaires ou de rachats, ce qui explique qu'il soit souvent appelé « multipropriété de clubs » dans le débat public.

Deuxièmement, les investisseurs considérant qu'il est intéressant de posséder plus de trois clubs se révèlent peu nombreux : 74 % de tous les groupes d'investissement multiclubs recensés par le Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA ont un maximum de trois clubs et 58 % n'en ont que deux. Reste à voir quelle proportion de ces investisseurs continueront à investir dans un troisième, quatrième ou cinquième club ces prochains mois.

Cette tendance à l'investissement multiclubs a été entretenue essentiellement par les investisseurs basés aux États-Unis, 44 groupes d'investissement multiclubs provenant de ce pays. La page suivante propose divers éléments d'information plus particulièrement axés sur les investisseurs multiclubs états-uniens.

Ventilation des groupes d'investissement multiclubs par nombre de clubs (détenition de parts majoritaires ou minoritaires, état : décembre 2023)



Des investisseurs multiclubs ne tablent pas sur leur seul réseau de transferts

Volume des transferts au sein des groupes d'investissement multiclubs comprenant des clubs de l'UEFA*



Les investissements multiclubs pourraient directement nuire à la compétitivité des clubs, certains étant utilisés comme des « plateformes de développement des joueurs » sans réelle ambition d'améliorer leurs résultats sportifs à long terme.

D'aucuns craignent aussi que la multiplication des groupes d'investissement multiclubs entraîne des distorsions sur le marché des transferts, vu la part croissante de transferts effectués dans le cadre de groupes de propriété croisée, à la valeur convenant à l'investisseur. La conversion de prêts internationaux en transactions de « vente et rachat » pourrait en outre être considérée comme un moyen de contourner la limitation des prêts internationaux imposée par la FIFA, bien qu'il n'existe à ce jour aucune preuve de ce type de transaction. À noter qu'en intégrant la valeur comptable ou les frais courants les moins favorables et la valeur de transaction dans les calculs du ratio des frais liés à l'équipe et des recettes du football, le *Règlement de l'UEFA sur l'octroi de licence aux clubs et la viabilité financière* empêche de tirer parti de prêts ou de transferts entre parties liées.

Les volumes des transferts au sein des différents groupes d'investissement multiclubs varient, mais les activités restent dominées par des prêts et des transferts gratuits. Certes, malgré la baisse générale des activités de transfert, les volumes internes aux groupes ont crû en 2020 et 2021 (durant la pandémie). Ils ont cependant chuté en 2022 et 2023, alors même que le nombre de groupes d'investissement multiclubs et de clubs dans cette situation augmentait, ce qui laisse à penser que les transferts de joueurs ne sont qu'une raison parmi d'autres motivant les investissements multiclubs, et non pas la principale, comme la plupart des gens le croient.

Nombre moyen de déplacements de joueurs par club au sein d'un groupe d'investissement multiclubs*



En matière de transferts, les groupes d'investissement multiclubs ne comptent pas excessivement sur leur réseau interne. De fait, le nombre moyen de transferts par club réalisés au sein d'une structure de multipropriété est inférieur à un. Au fur et à mesure de l'élargissement des groupes d'investissement multiclubs, cette proportion a même diminué (0,60 en 2023), ce qui suggère encore davantage que la récente tendance aux investissements multiclubs n'est pas due uniquement à des considérations liées aux transferts de joueurs.

Les activités de transfert au sein des groupes d'investissement multiclubs sont dominées par des prêts, mais les transferts ne semblent pas être le but visé par chaque structure multiclubs.

* Les données concernant les transferts sont tirées de la base de données sur les transferts du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA, qui comprend des données exhaustives sur les équipes premières ainsi que sur les deuxièmes et troisièmes équipes et les équipes juniors.



8

ANNEXES

Les annexes comprennent une série d'indicateurs clés de performance pour les 55 associations membres de l'UEFA concernant le football interclubs de première division.

Ces indicateurs comportent huit mesures de la performance financière et quatre mesures relatives à la situation financière, à la propriété des clubs et aux investissements dans les clubs.



Albanie

Clubs concernés (2022/23)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 4,8 mio Recettes totales (-20% vs FY2021) 52^e	EUR 3.5 mio Ratio salaires/recettes: 74% (-20% vs FY2021) 53^e	-EUR 6.2 mio Fonds propres nets (-EUR 4.5 mio vs FY2021) 45^e	80% Clubs détenus par des propriétaires privés 18^e	100% Stades appartenant à la municipalité ou l'État 1^e
EUR 0,4 mio Recettes de billetterie (+49% vs FY2021) 43^e	74% Salaires et amortis-ement en % des recettes 30^e	5 Clubs avec fonds propres négatifs 21^e	1 Club avec au moins un actionnaire étranger 21^e	16,022 places Plus grand stade (Loro Boriçi) 38^e
EUR 0,5 mio Recettes TV nationales (+58% vs FY2021) 31^e	+EUR 0.4 mio Résultat de transfert net (-59% vs FY2021) 31^e	EUR 0.9 mio Dettes bancaires brutes (+EUR 0.5 mio vs FY2021) 39^e	0 Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété 27^e	10 Grands projets de stades durant les 10 dernières années 10^e
EUR 2,5 mio Recettes de l'UEFA (53% des recettes totales) 50^e	-EUR 1.4 mio Résultat avant impôt (-EUR 0.5 mio vs FY2021) 26^e	EUR 0 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 0 mio vs FY2021) 43^e	2 Rachats ou changements de propriété depuis 2020 19^e	EUR 3.1 mio Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés 48^e Moyenne: EUR 0.3 mio

Andorre

Clubs concernés (2022/23)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 3.9 mio Recettes totales (-20% vs FY2021) 54^e	EUR 3.5 mio Ratio salaires/recettes: 91% (+22% vs FY2021) 52^e	-EUR 0.8 mio Fonds propres nets (-EUR 0.2 mio vs FY2021) 38^e	0% Clubs détenus par des propriétaires privés 43^e	75% Stades appartenant à la municipalité ou l'État 22^e
EUR 0.2 mio Recettes de billetterie (+477% vs FY2021) 47^e	91% Salaires et amortis-ement en % des recettes 12^e	5 Clubs avec fonds propres négatifs 21^e	0 Club avec au moins un actionnaire étranger 32^e	3,300 places Plus grand stade (Estadi Nacional) 55^e
EUR 0 mio Recettes TV nationales (+0% vs FY2021) 53^e	+EUR 0 mio Résultat de transfert net (+0% vs FY2021) 39^e	EUR 0.4 mio Dettes bancaires brutes (+EUR 0 mio vs FY2021) 44^e	0 Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété 26^e	0 Grands projets de stades durant les 10 dernières années 49^e
EUR 2.2 mio Recettes de l'UEFA (57% des recettes totales) 51^e	-EUR 1.0 mio Résultat avant impôt (+EUR 0.2 mio vs FY2021) 23^e	EUR 0 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 0 mio vs FY2021) 43^e	0 Rachats ou changements de propriété depuis 2020 41^e	EUR 1 mio Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés 55^e Moyenne: EUR 0.1 mio

Azerbaïdjan

Clubs concernés (2021/22)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 47 mio 30 ^e Recettes totales (+71% vs FY2021)	EUR 27 mio 31 ^e Ratio salaires/recettes: 57% (+48% vs FY2021)	+EUR 20 mio Fonds propres nets 22 ^e (+EUR 3.7 mio vs FY2021)	40% 30 ^e détenus par des propriétaires privés	0% 54 ^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 0.8 mio 35 ^e Recettes de billetterie (+785% vs FY2021)	58% 49 ^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	4 26 ^e Clubs avec fonds propres négatifs	0 32 ^e Club avec au moins un actionnaire étranger	13,000 places 44 ^e Plus grand stade (Bank Respublika Arena)
EUR 0 mio 54 ^e Recettes TV nationales (+0% vs FY2021)	-EUR 1.1 mio 44 ^e Résultat de transfert net (+617% vs FY2021)	EUR 0 mio 32 ^e Dettes bancaires brutes (-EUR 0.1 mio vs FY2021)	0 26 ^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	3 27 ^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 16 mio 21 ^e Recettes de l'UEFA (33% des recettes totales)	+EUR 2 mio 7 ^e Résultat avant impôt (+EUR 4.1 mio vs FY2021)	EUR 0.6 mio 35 ^e Frais liés à l'équipe (+EUR 0.1 mio vs FY2021)	4 10 ^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 12 mio 30 ^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 1.2 mio

Bélarus

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 42 mio 31 ^e Recettes totales (+3% vs FY2021)	EUR 29 mio 30 ^e Ratio salaires/recettes: 68% (-8.5% vs FY2021)	+EUR 75 mio Fonds propres nets 16 ^e (+EUR 31 mio vs FY2021)	13% 40 ^e Clubs détenus par des propriétaires privés	63% 30 ^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 0.2 mio 48 ^e Recettes de billetterie (+3.3% vs FY2021)	68% 36 ^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	3 31 ^e Clubs avec fonds propres négatifs	0 32 ^e Club avec au moins un actionnaire étranger	22,246 places 30 ^e Plus grand stade (Dinamo Stadium)
EUR 0 mio 50 ^e Recettes TV nationales (-65% vs FY2021)	+EUR 1.8 mio Résultat de transfert net (-227% vs FY2021) 24 ^e	EUR 7.7 mio 27 ^e Dettes bancaires brutes (+EUR 0.8 mio vs FY2021)	2 9 ^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	2 33 ^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 2.6 mio 48 ^e Recettes de l'UEFA (6% des recettes totales)	+EUR 0.6 mio Résultat avant impôt (+EUR 6.7 mio vs FY2021) 10 ^e	EUR 0 mio 43 ^e Frais liés à l'équipe (+EUR 0 mio vs FY2021)	4 10 ^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 12 mio 31 ^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 0.8 mio

Clubs concernés (2022)



Belgique

Clubs concernés (2021/22)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 494 mio Recettes totales 10^e (+23% vs FY2021)	EUR 435 mio 8^e Ratio salaires/recettes: 88% (+14% vs FY2021)	+EUR 146 mio Fonds propres nets 11^e (-EUR 4.5 mio vs FY2021)	94% 8^e Clubs détenus par des propriétaires privés	33% 45^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 80 mio 8^e Recettes de billetterie (+157% vs FY2021)	108% 6^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	9 8^e Clubs avec fonds propres négatifs	13 2^e Club avec au moins un actionnaire étranger	29,062 places 26^e Plus grand stade (Jan-Breydel-Stadion)
EUR 94 mio 9^e Recettes TV nationales (+3.9% vs FY2021)	+EUR 17 mio Résultat de transfert net (-59% vs FY2021) 11^e	EUR 118 mio 11^e Dettes bancaires brutes (-EUR 13 mio vs FY2021)	9 4^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	9 11^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 59 mio Recettes de l'UEFA (12% des recettes totales) 11^e	-EUR 128 mio Résultat avant impôt (-EUR 7.9 mio vs FY2021) 51^e	EUR 391 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 35 mio vs FY2021) 9^e	7 2^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 271 mio 10^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 15 mio

Bosnie-Herzégovine

Clubs concernés (2022/23)

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 17 mio 38^e Recettes totales (+11% vs FY2021)	EUR 11 mio 40^e Ratio salaires/recettes: 61% (+5.4% vs FY2021)	-EUR 4.2 mio Fonds propres nets 43^e (+EUR 3.4 mio vs FY2021)	0% 43^e Clubs détenus par des propriétaires privés	92% 10^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 0.8 mio 36^e Recettes de billetterie (+56% vs FY2021)	61% 46^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	8 9^e Clubs avec fonds propres négatifs	0 32^e Club avec au moins un actionnaire étranger	36,500 places 19^e Plus grand stade (Stadion Asim Ferhatović-Hase)
EUR 0.4 mio 32^e Recettes TV nationales (+40% vs FY2021)	+EUR 2.2 mio Résultat de transfert net (+60% vs FY2021) 23^e	EUR 8.6 mio 23^e Dettes bancaires brutes (+EUR 1.2 mio vs FY2021)	1 19^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	4 20^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 3.1 mio Recettes de l'UEFA (18% des recettes totales) 45^e	-EUR 0.4 mio Résultat avant impôt (+EUR 1.5 mio vs FY2021) 18^e	EUR 0 mio 43^e Frais liés à l'équipe (+EUR 0 mio vs FY2021)	0 41^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 4.9 mio 41^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 0.4 mio



Bulgarie

Clubs concernés (2022/23)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 64 mio 28 ^e Recettes totales (+22% vs FY2021)	EUR 49 mio 27 ^e Ratio salaires/recettes: 77% (+11% vs FY2021)	-EUR 24 mio Fonds propres nets (-EUR 6.9 mio vs FY2021)	69% 22 ^e détenus par des propriétaires privés	94% 8 ^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 3.4 mio 29 ^e Recettes de billetterie (+118% vs FY2021)	90% 14 ^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	13 2 ^e Clubs avec fonds propres négatifs	2 14 ^e Club avec au moins un actionnaire étranger	22,000 places 31 ^e Plus grand stade (Stadion Lokomotiv)
EUR 3.2 mio 26 ^e Recettes TV nationales (+5.3% vs FY2021)	+EUR 7.8 mio 18 ^e Résultat de transfert net (+113% vs FY2021)	EUR 1.3 mio 36 ^e Dettes bancaires brutes (+EUR 1 mio vs FY2021)	2 9 ^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	8 13 ^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 12 mio 27 ^e Recettes de l'UEFA (19% des recettes totales)	-EUR 5.7 mio 34 ^e Résultat avant impôt (+EUR 7.7 mio vs FY2021)	EUR 27 mio 24 ^e Frais liés à l'équipe (+EUR 3.3 mio vs FY2021)	5 5 ^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 17 mio 27 ^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 1.1 mio

Croatie

Clubs concernés (2022/23)

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 97 mio 23 ^e Recettes totales (+49% vs FY2021)	EUR 81 mio 20 ^e Ratio salaires/recettes: 84% (+9.8% vs FY2021)	+EUR 30 mio 18 ^e Fonds propres nets (-EUR 6.2 mio vs FY2021)	40% 30 ^e Clubs détenus par des propriétaires privés	90% 13 ^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 8.8 mio 23 ^e Recettes de billetterie (+265% vs FY2021)	91% 13 ^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	3 31 ^e Clubs avec fonds propres négatifs	4 8 ^e Club avec au moins un actionnaire étranger	35,123 places 20 ^e Plus grand stade (Maksimir Stadion)
EUR 6.7 mio 24 ^e Recettes TV nationales (+210% vs FY2021)	+EUR 21 mio 9 ^e Résultat de transfert net (-54% vs FY2021)	EUR 39 mio 18 ^e Dettes bancaires brutes (+EUR 0.7 mio vs FY2021)	1 19 ^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	5 19 ^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 36 mio 14 ^e Recettes de l'UEFA (37% des recettes totales)	-EUR 9.3 mio 36 ^e Résultat avant impôt (-EUR 3.5 mio vs FY2021)	EUR 37 mio 20 ^e Frais liés à l'équipe (+EUR 0.1 mio vs FY2021)	2 19 ^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 44 mio 22 ^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 4.4 mio



Chypre

Clubs concernés (2022/23)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 95 mio 24° Recettes totales (+50% vs FY2021)	EUR 60 mio 26° Ratio salaires/recettes: 62% (+30% vs FY2021)	-EUR 63 mio Fonds propres nets (-EUR 5.9 mio vs FY2021)	57% 26° Clubs détenus par des propriétaires privés	50% 36° Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 13 mio 20° Recettes de billetterie (+136% vs FY2021)	64% 42° Salaires et amortis-ement en % des recettes	8 9° Clubs avec fonds propres négatifs	2 14° Club avec au moins un actionnaire étranger	22,859 places Plus grand stade (GSP Stadium)
EUR 16 mio 22° Recettes TV nationales (+23% vs FY2021)	+EUR 2.6 mio Résultat de transfert net (-392% vs FY2021) 46°	EUR 26 mio 21° Dettes bancaires brutes (+EUR 4.5 mio vs FY2021)	1 19° Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	2 33° Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 17 mio Recettes de l'UEFA (17% des recettes totales) 20°	-EUR 13 mio Résultat avant impôt (+EUR 1.2 mio vs FY2021) 39°	EUR 11 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 3.5 mio vs FY2021) 26°	2 19° Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 19 mio 26° Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 1.3 mio

Tchéquie

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 97 mio 22° Recettes totales (+12% vs FY2021)	EUR 77 mio 22° Ratio salaires/recettes: 79% (+6.3% vs FY2021)	+EUR 39 mio Fonds propres nets (-EUR 7.1 mio vs FY2021)	88% 14° Clubs détenus par des propriétaires privés	75% 22° Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 10 mio 21° Recettes de billetterie (+85% vs FY2021)	79% 20° Salaires et amortis-ement en % des recettes	3 31° Clubs avec fonds propres négatifs	2 10° Club avec au moins un actionnaire étranger	19,370 places Plus grand stade (Fortuna Arena)
EUR 8.4 mio 23° Recettes TV nationales (+25% vs FY2021)	+EUR 10 mio Résultat de transfert net (-720% vs FY2021) 15°	EUR 5.1 mio 29° Dettes bancaires brutes (-EUR 8.7 mio vs FY2021)	1 9° Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	1 42° Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 29 mio Recettes de l'UEFA (29% des recettes totales) 18°	-EUR 28 mio Résultat avant impôt (+EUR 3.7 mio vs FY2021) 45°	EUR 0 mio 43° Frais liés à l'équipe (+EUR 0 mio vs FY2021)	6 5° Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 87 mio 20° Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 5.4 mio

Clubs concernés (2022/23)



Danemark

Clubs concernés (2022/23)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 287 mio Recettes totales 12^e (+27% vs FY2021)	EUR 161 mio 13^e Ratio salaires/recettes: 56% (+16% vs FY2021)	+EUR 243 mio Fonds propres nets 8^e (+EUR 23 mio vs FY2021)	100% 1^e Clubs détenus par des propriétaires privés	75% 22^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 25 mio 16^e Recettes de billetterie (+113% vs FY2021)	70% 34^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	1 49^e Clubs avec fonds propres négatifs	2 14^e Club avec au moins un actionnaire étranger	38,065 places 18^e Plus grand stade (Parken Stadium)
EUR 39 mio 12^e Recettes TV nationales (-3.2% vs FY2021)	+EUR 31 mio Résultat de transfert net (-7.2% vs FY2021) 4^e	EUR 127 mio 8^e Dettes bancaires brutes (+EUR 5.2 mio vs FY2021)	2 9^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	6 17^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 63 mio 10^e Recettes de l'UEFA (22% des recettes totales)	+EUR 26 mio 2^e Résultat avant impôt (+EUR 7 mio vs FY2021)	EUR 157 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 45 mio vs FY2021) 10^e	7 2^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 176 mio 12^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 15 mio

Angleterre

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 6,453 mio Recettes totales 1^e (+16% vs FY2021)	EUR 4,359 mio 1^e Ratio salaires/recettes: 68% (+11% vs FY2021)	+EUR 3,725 mio Fonds propres nets 1^e (-EUR 10 mio vs FY2021)	95% 7^e Clubs détenus par des propriétaires privés	15% 52^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 894 mio 1^e Recettes de billetterie (+4,404% vs FY2021)	95% 10^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	5 21^e Clubs avec fonds propres négatifs	16 1^e Club avec au moins un actionnaire étranger	74,879 places 4^e Plus grand stade (Old Trafford)
EUR 3,029 mio Recettes TV nationales (-4.3% vs FY2021) 1^e	-EUR 1,015 mio Résultat de transfert net (-23% vs FY2021) 55^e	EUR 2,885 mio Dettes bancaires brutes 1^e (+EUR 401 mio vs FY2021)	17 1^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	23 2^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 500 mio Recettes de l'UEFA 1^e (8% des recettes totales)	-EUR 765 mio Résultat avant impôt (+EUR 118 mio vs FY2021) 54^e	EUR 9,822 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 1,007 mio vs FY2021) 1^e	6 4^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 3,599 mio Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés 1^e Moyenne: EUR 180 mio

Clubs concernés (2021/22)



Estonie

Clubs concernés (2022)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 13 mio 43 ^e Recettes totales (-1.1% vs FY2021)	EUR 9.5 mio 42 ^e Ratio salaires/recettes: 76% (+4.3% vs FY2021)	-EUR 2 mio 40 ^e Fonds propres nets (-EUR 2.6 mio vs FY2021)	0% 43 ^e Clubs détenus par des propriétaires privés	80% 16 ^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 0.1 mio 51 ^e Recettes de billetterie (+57% vs FY2021)	76% 26 ^e Salaires et amortissement en % des recettes	8 9 ^e Clubs avec fonds propres négatifs	0 32 ^e Club avec au moins un actionnaire étranger	14,336 places 41 ^e Plus grand stade (A. Le Coq Arena)
EUR 0 mio 48 ^e Recettes TV nationales (-30% vs FY2021)	+EUR 0.7 mio 27 ^e Résultat de transfert net (+681% vs FY2021)	EUR 3.4 mio 33 ^e Dettes bancaires brutes (-EUR 2.4 mio vs FY2021)	0 26 ^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	2 33 ^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 4.2 mio 39 ^e Recettes de l'UEFA (34% des recettes totales)	-EUR 2.6 mio 30 ^e Résultat avant impôt (-EUR 1.2 mio vs FY2021)	EUR 0.2 mio 39 ^e Frais liés à l'équipe (+EUR 0.2 mio vs FY2021)	0 41 ^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 2.5 mio 49 ^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 0.3 mio

Îles Féroé

Clubs concernés (2022)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 10 mio 47 ^e Recettes totales (+41% vs FY2021)	EUR 5.6 mio 48 ^e Ratio salaires/recettes: 56% (+14% vs FY2021)	+EUR 2.2 mio 31 ^e Fonds propres nets (+EUR 0.2 mio vs FY2021)	0% 43 ^e Clubs détenus par des propriétaires privés	80% 16 ^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 0.8 mio 37 ^e Recettes de billetterie (+23% vs FY2021)	56% 50 ^e Salaires et amortissement en % des recettes	2 42 ^e Clubs avec fonds propres négatifs	0 32 ^e Club avec au moins un actionnaire étranger	6,000 places 51 ^e Plus grand stade (Tofta Leikvøllur)
EUR 0.2 mio 37 ^e Recettes TV nationales (+48% vs FY2021)	+EUR 0 mio 39 ^e Résultat de transfert net (+0% vs FY2021)	EUR 0.8 mio 40 ^e Dettes bancaires brutes (-EUR 0.1 mio vs FY2021)	0 26 ^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	1 42 ^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 3.3 mio 43 ^e Recettes de l'UEFA (33% des recettes totales)	-EUR 0.1 mio 14 ^e Résultat avant impôt (+EUR 1.3 mio vs FY2021)	EUR 0 mio 43 ^e Frais liés à l'équipe (+EUR 0 mio vs FY2021)	0 41 ^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 1.6 mio 51 ^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 0.2 mio

Finlande

Clubs concernés (2022)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 33 mio ^{32^e} Recettes totales (+17% vs FY2021)	EUR 22 mio ^{34^e} Ratio salaires/recettes: 67% (+17% vs FY2021)	-EUR 2.3 mio Fonds propres nets ^{42^e} (-EUR 1.9 mio vs FY2021)	83% ^{15^e} Clubs détenus par des propriétaires privés	75% ^{22^e} Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 5 mio ^{25^e} Recettes de billetterie (+27% vs FY2021)	67% ^{37^e} Salaires et amortis-ement en % des recettes	7 ^{15^e} Clubs avec fonds propres négatifs	0 ^{32^e} Club avec au moins un actionnaire étranger	16,800 places ^{36^e} Plus grand stade (Ratinan Stadion)
EUR 2 mio ^{28^e} Recettes TV nationales (+29% vs FY2021)	+EUR 0.7 mio ^{28^e} Résultat de transfert net (+234% vs FY2021)	EUR 7.9 mio ^{26^e} Dettes bancaires brutes (+EUR 1.5 mio vs FY2021)	0 ^{26^e} Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	3 ^{27^e} Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 9.8 mio ^{29^e} Recettes de l'UEFA (30% des recettes totales)	-EUR 3.8 mio ^{32^e} Résultat avant impôt (-EUR 0.8 mio vs FY2021)	EUR 1.6 mio ^{29^e} Frais liés à l'équipe (+EUR 0.2 mio vs FY2021)	4 ^{10^e} Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 14 mio ^{28^e} Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 1.1 mio

France

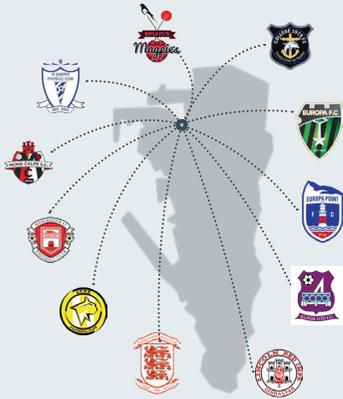
Clubs concernés (2021/22)

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 1,995 mio ^{5^e} Recettes totales (+27% vs FY2021)	EUR 1,766 mio ^{5^e} Ratio salaires/recettes: 89% (+11% vs FY2021)	+EUR 369 mio ^{6^e} Fonds propres nets (-EUR 182 mio vs FY2021)	100% ^{1^e} Clubs détenus par des propriétaires privés	90% ^{12^e} Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 355 mio ^{3^e} Recettes de billetterie (+849% vs FY2021)	114% ^{3^e} Salaires et amortis-ement en % des recettes	2 ^{42^e} Clubs avec fonds propres négatifs	12 ^{3^e} Club avec au moins un actionnaire étranger	67,394 places ^{7^e} Plus grand stade (Stade Vélodrome)
EUR 500 mio ^{5^e} Recettes TV nationales (-9% vs FY2021)	-EUR 160 mio ^{51^e} Résultat de transfert net (-39% vs FY2021)	EUR 981 mio ^{5^e} Dettes bancaires brutes (+EUR 51 mio vs FY2021)	11 ^{3^e} Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	11 ^{8^e} Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 231 mio ^{5^e} Recettes de l'UEFA (12% des recettes totales)	-EUR 717 mio ^{53^e} Résultat avant impôt (+EUR 119 mio vs FY2021)	EUR 2,613 mio ^{5^e} Frais liés à l'équipe (+EUR 0.7 mio vs FY2021)	4 ^{10^e} Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 1,496 mio ^{4^e} Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 71 mio



Gibraltar

Clubs concernés (2022/23)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 3.9 mio Recettes totales (-32% vs FY2021) 53^e	EUR 3 mio 54^e Ratio salaires/recettes: 77% (-3.8% vs FY2021)	-EUR 1.3 mio Fonds propres nets 39^e (-EUR 0.2 mio vs FY2021)	100% 1^e Clubs détenus par des propriétaires privés	100% 1^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 0 mio 54^e Recettes de billetterie (+0% vs FY2021)	77% 24^e Salaires et amortissement en % des recettes	4 26^e Clubs avec fonds propres négatifs	3 10^e Club avec au moins un actionnaire étranger	5,000 places Plus grand stade 53^e (Victoria Stadium)
EUR 0 mio 52^e Recettes TV nationales (+0% vs FY2021)	-EUR 0.1 mio 42^e Résultat de transfert net (+19% vs FY2021)	EUR 0 mio 54^e Dettes bancaires brutes (+EUR 0 mio vs FY2021)	1 19^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	0 49^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 2.8 mio 47^e Recettes de l'UEFA (72% des recettes totales)	-EUR 2.3 mio 29^e Résultat avant impôt (-EUR 1.4 mio vs FY2021)	EUR 0 mio 42^e Frais liés à l'équipe (+EUR 0 mio vs FY2021)	4 10^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 1 mio 54^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 0.1 mio

Grèce

Clubs concernés (2022/23)

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 159 mio Recettes totales (-12% vs FY2021) 17^e	EUR 149 mio 15^e Ratio salaires/recettes: 94% (+19% vs FY2021)	+EUR 12 mio Fonds propres nets 25^e (-EUR 26 mio vs FY2021)	100% 1^e Clubs détenus par des propriétaires privés	43% 40^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 17 mio 19^e Recettes de billetterie (+1,866% vs FY2021)	112% 4^e Salaires et amortissement en % des recettes	7 15^e Clubs avec fonds propres négatifs	2 14^e Club avec au moins un actionnaire étranger	32,500 places Plus grand stade 23^e (Agia Sofia Stadium)
EUR 29 mio 14^e Recettes TV nationales (+19% vs FY2021)	+EUR 6.9 mio 19^e Résultat de transfert net (-56% vs FY2021)	EUR 26 mio 20^e Dettes bancaires brutes (+EUR 0 mio vs FY2021)	2 9^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	2 33^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 29 mio 16^e Recettes de l'UEFA (19% des recettes totales)	-EUR 68 mio 49^e Résultat avant impôt (-EUR 60 mio vs FY2021)	EUR 103 mio 16^e Frais liés à l'équipe (-EUR 0.6 mio vs FY2021)	4 10^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 101 mio 18^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 7.2 mio



Hongrie

Clubs concernés (2022/23)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 158 mio Recettes totales 18^e (-8.1% vs FY2021)	EUR 99 mio 18^e Ratio salaires/recettes: 63% (+6.3% vs FY2021)	+EUR 162 mio Fonds propres nets 10^e (-EUR 4.5 mio vs FY2021)	67% 23^e Clubs détenus par des propriétaires privés	92% 10^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 2.9 mio Recettes de billetterie (+69% vs FY2021) 31^e	71% 31^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	0 53^e Clubs avec fonds propres négatifs	1 21^e Club avec au moins un actionnaire étranger	23,698 places Plus grand stade 27^e (Ferencváros Stadium)
EUR 28 mio 15^e Recettes TV nationales (+12,031% vs FY2021)	-EUR 6.2 mio Résultat de transfert net (+7.1% vs FY2021) 48^e	EUR 1.1 mio 37^e Dettes bancaires brutes (+EUR 0.7 mio vs FY2021)	2 9^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	14 5^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 15 mio 22^e Recettes de l'UEFA (9% des recettes totales)	-EUR 0.6 mio 22^e Résultat avant impôt (-EUR 26 mio vs FY2021)	EUR 37 mio Frais liés à l'équipe (-EUR 1.6 mio vs FY2021) 19^e	1 30^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 111 mio Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés 16^e Moyenne: EUR 9.3 mio

Islande

Clubs concernés (2022)

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 27 mio 34^e Recettes totales (+11% vs FY2021)	EUR 18 mio 35^e Ratio salaires/recettes: 66% (+20% vs FY2021)	+EUR 4.1 mio Fonds propres nets 28^e (+EUR 0.1 mio vs FY2021)	0% 43^e Clubs détenus par des propriétaires privés	67% 27^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 1.3 mio 33^e Recettes de billetterie (+70% vs FY2021)	67% 39^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	1 49^e Clubs avec fonds propres négatifs	0 32^e Club avec au moins un actionnaire étranger	6,450 places Plus grand stade 50^e (Kaplakriki)
EUR 1.6 mio 29^e Recettes TV nationales (+48% vs FY2021)	+EUR 1.2 mio Résultat de transfert net (+42% vs FY2021) 25^e	EUR 0.5 mio 43^e Dettes bancaires brutes (+EUR 0.1 mio vs FY2021)	0 26^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	0 49^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 3.5 mio Recettes de l'UEFA (13% des recettes totales) 42^e	+EUR 0.4 mio Résultat avant impôt (-EUR 1.3 mio vs FY2021) 11^e	EUR 1.4 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 0.2 mio vs FY2021) 30^e	0 41^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 6.1 mio 38^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 0.5 mio





Israël

Clubs concernés (2021/22)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 138 mio Recettes totales 20^e (+42% vs FY2021)	EUR 80 mio 21^e Ratio salaires/recettes: 58% (+11.2% vs FY2021)	-EUR 100 mio Fonds propres nets 54^e (-EUR 21 mio vs FY2021)	57% 26^e Clubs détenus par des propriétaires privés	100% 1^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 41 mio 14^e Recettes de billetterie (+457% vs FY2021)	65% 41^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	11 4^e Clubs avec fonds propres négatifs	3 10^e Club avec au moins un actionnaire étranger	33,500 places Plus grand stade 21^e (Teddy-Kollek-Stadion)
EUR 17 mio 21^e Recettes TV nationales (+4.3% vs FY2021)	-EUR 3.6 mio 47^e Résultat de transfert net (-1,756% vs FY2021)	EUR 5.4 mio 28^e Dettes bancaires brutes (+EUR 1.4 mio vs FY2021)	0 26^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	6 17^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 13 mio Recettes de l'UEFA (10% des recettes totales) 24^e	-EUR 23 mio Résultat avant impôt (-EUR 7.2 mio vs FY2021) 44^e	EUR 34 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 5.9 mio vs FY2021) 21^e	2 19^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 30 mio Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés 23^e Moyenne: EUR 2.2 mio



Italie

Clubs concernés (2021/22)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 2,346 mio Recettes totales 4^e (-8.5% vs FY2021)	EUR 1,938 mio Ratio salaires/recettes: 3^e 83% (-7.1% vs FY2021)	+EUR 545 mio Fonds propres nets 4^e (+EUR 0.7 mio vs FY2021)	100% 1^e Clubs détenus par des propriétaires privés	65% 29^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 218 mio 5^e Recettes de billetterie (+1,024% vs FY2021)	119% 2^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	4 26^e Clubs avec fonds propres négatifs	10 4^e Club avec au moins un actionnaire étranger	80,018 places Plus grand stade 3^e (San Siro)
EUR 1,022 mio Recettes TV nationales (-26% vs FY2021) 4^e	-EUR 369 mio Résultat de transfert net (-55% vs FY2021) 52^e	EUR 1,552 mio Dettes bancaires brutes (+EUR 0.7 mio vs FY2021) 3^e	13 2^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	7 14^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 257 mio Recettes de l'UEFA (11% des recettes totales) 4^e	-EUR 909 mio Résultat avant impôt (+EUR 277 mio vs FY2021) 55^e	EUR 5,042 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 0.7 mio vs FY2021) 2^e	8 1^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 1,649 mio Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés 3^e Moyenne: EUR 82 mio

Kazakhstan

Clubs concernés (2022)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 70 mio 26° Recettes totales (-11% vs FY2021)	EUR 46 mio 28° Ratio salaires/recettes: 66% (-13% vs FY2021)	-EUR 12 mio Fonds propres nets (-EUR 3 mio vs FY2021)	29% 37° Clubs détenus par des propriétaires privés	93% 9° Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 0.4 mio 40° Recettes de billetterie (+108% vs FY2021)	67% 38° Salaires et amortissement en % des recettes	10 6° Clubs avec fonds propres négatifs	0 32° Club avec au moins un actionnaire étranger	30,244 places 25° Plus grand stade (Astana Arena)
EUR 0.1 mio Recettes TV nationales (-25% vs FY2021) 42°	-EUR 0.3 mio Résultat de transfert net (-91% vs FY2021) 43°	EUR 0.7 mio 41° Dettes bancaires brutes (-EUR 0.9 mio vs FY2021)	0 26° Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	3 27° Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 4.5 mio 38° Recettes de l'UEFA (6% des recettes totales)	-EUR 3.9 mio Résultat avant impôt (+EUR 5.8 mio vs FY2021) 33°	EUR 5.3 mio Frais liés à l'équipe (-EUR 8.2 mio vs FY2021) 28°	3 16° Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 8.2 mio 37° Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 0.6 mio

Kosovo

Clubs concernés (2021/22)

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 10 mio 46° Recettes totales (+23% vs FY2021)	EUR 6.3 mio 46° Ratio salaires/recettes: 60% (+3.2% vs FY2021)	-EUR 0.2 mio Fonds propres nets (+EUR 0.4 mio vs FY2021) 36°	60% 25° Clubs détenus par des propriétaires privés	80% 16° Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 0.3 mio Recettes de billetterie (-83% vs FY2021) 45°	60% 47° Salaires et amortissement en % des recettes	2 42° Clubs avec fonds propres négatifs	1 21° Club avec au moins un actionnaire étranger	13,429 places 43° Plus grand stade (Stadiumi "Fadil Vokrri")
EUR 0.1 mio Recettes TV nationales (-68% vs FY2021) 38°	+EUR 0.2 mio Résultat de transfert net (+0% vs FY2021) 35°	EUR 0.2 mio 49° Dettes bancaires brutes (-EUR 0.8 mio vs FY2021)	0 26° Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	2 33° Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 5.1 mio Recettes de l'UEFA (49% des recettes totales) 36°	+EUR 2.7 mio Résultat avant impôt (+EUR 2.8 mio vs FY2021) 6°	EUR 0.8 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 0.8 mio vs FY2021) 33°	0 41° Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 3.5 mio 44° Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 0.3 mio



Lettonie

Clubs concernés (2022)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 29 mio ^{33°} Recettes totales (+103% vs FY2021)	EUR 15 mio ^{36°} Ratio salaires/recettes: 53% (+50% vs FY2021)	-EUR 5.1 mio Fonds propres nets ^{44°} (+EUR 7.4 mio vs FY2021)	30% ^{34°} Clubs détenus par des propriétaires privés	80% ^{16°} Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 0.2 mio ^{49°} Recettes de billetterie (+18,700% vs FY2021)	53% ^{51°} Salaires et amortis-ement en % des recettes	7 ^{15°} Clubs avec fonds propres négatifs	2 ^{14°} Club avec au moins un actionnaire étranger	10,461 places Plus grand stade ^{46°} (Daugava Stadium)
EUR 0.1 mio ^{44°} Recettes TV nationales (+119% vs FY2021)	-EUR 1.7 mio Résultat de transfert net (+80% vs FY2021) ^{45°}	EUR 4.9 mio ^{31°} Dettes bancaires brutes (-EUR 2.1 mio vs FY2021)	0 ^{26°} Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	1 ^{42°} Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 5.6 mio Recettes de l'UEFA (19% des recettes totales) ^{34°}	+EUR 3.1 mio Résultat avant impôt (+EUR 5.7 mio vs FY2021) ^{5°}	EUR 0 mio ^{43°} Frais liés à l'équipe (+EUR 0 mio vs FY2021)	2 ^{19°} Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 4.1 mio Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés ^{43°} Moyenne: EUR 0.4 mio

Lituanie

Clubs concernés (2022)

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 15 mio Recettes totales ^{41°} (+52% vs FY2021)	EUR 11 mio ^{39°} Ratio salaires/recettes: 74% (+63% vs FY2021)	-EUR 0.6 mio Fonds propres nets ^{37°} (+EUR 1.7 mio vs FY2021)	30% ^{34°} Clubs détenus par des propriétaires privés	50% ^{36°} Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 0.5 mio ^{39°} Recettes de billetterie (+226% vs FY2021)	75% ^{28°} Salaires et amortis-ement en % des recettes	5 ^{21°} Clubs avec fonds propres négatifs	0 ^{32°} Club avec au moins un actionnaire étranger	15,000 places Plus grand stade (Darius ir Girenò stadions) ^{39°}
EUR 0.1 mio Recettes TV nationales (+26% vs FY2021) ^{39°}	+EUR 0.4 mio ^{33°} Résultat de transfert net (-1.6% vs FY2021)	EUR 0.2 mio ^{50°} Dettes bancaires brutes (-EUR 0.1 mio vs FY2021)	0 ^{26°} Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	3 ^{27°} Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 4.8 mio Recettes de l'UEFA (33% des recettes totales) ^{37°}	-EUR 0.2 mio ^{16°} Résultat avant impôt (-EUR 0 mio vs FY2021)	EUR 0.1 mio ^{41°} Frais liés à l'équipe (+EUR 0 mio vs FY2021)	1 ^{30°} Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 3.2 mio Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés ^{47°} Moyenne: EUR 0.3 mio



Moldavie

Clubs concernés (2022/23)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 16 mio Recettes totales 39^e (-42% vs FY2021)	EUR 6.7 mio 45^e Ratio salaires/recettes: 41% (+11% vs FY2021)	+EUR 14 mio Fonds propres nets 24^e (+EUR 3 mio vs FY2021)	13% 40^e Clubs détenus par des propriétaires privés	38% 44^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 0.6 mio Recettes de billetterie (-24% vs FY2021) 38^e	43% 55^e Salaires et amortis- sement en % des recettes	4 26^e Clubs avec fonds propres négatifs	0 32^e Club avec au moins un actionnaire étranger	14,000 places Plus grand stade 42^e (Sheriff Arena)
EUR 0.1 mio Recettes TV nationales (-30% vs FY2021) 41^e	+EUR 2.9 mio Résultat de transfert net (-300% vs FY2021) 20^e	EUR 0.1 mio 51^e Dettes bancaires brutes (+EUR 0 mio vs FY2021)	0 26^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	0 49^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 10 mio Recettes de l'UEFA (63% des recettes totales) 28^e	+EUR 5.8 mio 4^e Résultat avant impôt (-EUR 12 mio vs FY2021)	EUR 0.7 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 0.2 mio vs FY2021) 34^e	1 30^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 9.2 mio 36^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 1.1 mio

Monténégro

Clubs concernés (2022/23)

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 8 mio 51^e Recettes totales (+29% vs FY2021)	EUR 6 mio 47^e Ratio salaires/recettes: 75% (+17% vs FY2021)	+EUR 1.1 mio Fonds propres nets 33^e (+EUR 0.7 mio vs FY2021)	0% 43^e Clubs détenus par des propriétaires privés	60% 32^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 0.2 mio 50^e Recettes de billetterie (+314% vs FY2021)	75% 27^e Salaires et amortis- sement en % des recettes	8 9^e Clubs avec fonds propres négatifs	0 32^e Club avec au moins un actionnaire étranger	11,264 places Plus grand stade 45^e (Podgorica City Stadium)
EUR 0.1 mio Recettes TV nationales (+60% vs FY2021) 40^e	+EUR 1.1 mio 26^e Résultat de transfert net (+1,478% vs FY2021)	EUR 0.3 mio 48^e Dettes bancaires brutes (+EUR 0.1 mio vs FY2021)	0 26^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	3 27^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 1.9 mio Recettes de l'UEFA (23% des recettes totales) 52^e	-EUR 0.4 mio Résultat avant impôt (+EUR 1.2 mio vs FY2021) 19^e	EUR 0 mio 43^e Frais liés à l'équipe (+EUR 0 mio vs FY2021)	0 41^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 1.5 mio Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés 52^e Moyenne: EUR 0.2 mio



Pays-Bas

Clubs concernés (2021/22)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 629 mio Recettes totales (+32% vs FY2021) 7^e	EUR 429 mio 9^e Ratio salaires/recettes: 68% (+14% vs FY2021)	+EUR 353 mio Fonds propres nets (-EUR 7.6 mio vs FY2021) 7^e	29% 26^e Clubs détenus par des propriétaires privés	22% 48^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 132 mio 6^e Recettes de billetterie (+256% vs FY2021)	85% 16^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	3 31^e Clubs avec fonds propres négatifs	2 14^e Club avec au moins un actionnaire étranger	55,865 places 11^e Plus grand stade (Johann Cruyff Arena)
EUR 77 mio 10^e Recettes TV nationales (-0.8% vs FY2021)	+EUR 68 mio 2^e Résultat de transfert net (+142% vs FY2021)	EUR 124 mio 9^e Dettes bancaires brutes (+EUR 0.4 mio vs FY2021)	1 19^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	4 20^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 117 mio Recettes de l'UEFA (-11% des recettes totales) 7^e	-EUR 13 mio Résultat avant impôt (+EUR 69 mio vs FY2021) 40^e	EUR 452 mio Frais liés à l'équipe (-EUR 3.5 mio vs FY2021) 8^e	5 5^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 348 mio 9^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 19 mio

Macédoine du Nord

Clubs concernés (2022/23)

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 9.8 mio Recettes totales (+32% vs FY2021) 48^e	EUR 4.9 mio 50^e Ratio salaires/recettes: 50% (+0.4% vs FY2021)	+EUR 1.4 mio Fonds propres nets (+EUR 1.5 mio vs FY2021) 32^e	92% 10^e Clubs détenus par des propriétaires privés	67% 27^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 0.1 mio Recettes de billetterie (-70% vs FY2021) 52^e	50% 54^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	3 31^e Clubs avec fonds propres négatifs	2 14^e Club avec au moins un actionnaire étranger	33,460 places 22^e Plus grand stade (Toše Proeski Arena)
EUR 0 mio 46^e Recettes TV nationales (+184% vs FY2021)	+EUR 0.5 mio Résultat de transfert net (-32% vs FY2021) 30^e	EUR 0.9 mio 38^e Dettes bancaires brutes (+EUR 0.1 mio vs FY2021)	0 26^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	3 27^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 3.6 mio Recettes de l'UEFA (37% des recettes totales) 41^e	+EUR 0.9 mio Résultat avant impôt (+EUR 1.8 mio vs FY2021) 8^e	EUR 0 mio 43^e Frais liés à l'équipe (+EUR 0 mio vs FY2021)	1 30^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 3.4 mio 46^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 0.3 mio



Irlande du Nord

Clubs concernés (2022/23)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 15 mio 40 ^e Recettes totales (-8.9% vs FY2021)	EUR 9.1 mio 43 ^e Ratio salaires/recettes: 61% (+11% vs FY2021)	+EUR 18 mio Fonds propres nets 23 ^e (-EUR 2 mio vs FY2021)	83% 15 ^e Clubs détenus par des propriétaires privés	17% 51 ^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 3.4 mio Recettes de billetterie (+87% vs FY2021) 30 ^e	62% 44 ^e Salaires et amortissement en % des recettes	1 49 ^e Clubs avec fonds propres négatifs	0 32 ^e Club avec au moins un actionnaire étranger	18,000 places Plus grand stade 34 ^e (Windsor Park)
EUR 0.2 mio Recettes TV nationales (-20% vs FY2021) 36 ^e	+EUR 0.6 mio Résultat de transfert net (+131% vs FY2021) 29 ^e	EUR 2.5 mio 35 ^e Dettes bancaires brutes (+EUR 1.2 mio vs FY2021)	0 26 ^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	2 33 ^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 3.2 mio Recettes de l'UEFA (21% des recettes totales) 44 ^e	-EUR 2.3 mio Résultat avant impôt (-EUR 4.0 mio vs FY2021) 28 ^e	EUR 0.6 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 0.1 mio vs FY2021) 36 ^e	1 30 ^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 5.7 mio 39 ^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 0.5 mio

Norvège

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 161 mio 16 ^e Recettes totales (+16% vs FY2021)	EUR 95 mio 19 ^e Ratio salaires/recettes: 59% (+7.8% vs FY2021)	+EUR 79 mio 15 ^e Fonds propres nets (-EUR 4.7 mio vs FY2021)	0% 43 ^e Clubs détenus par des propriétaires privés	41% 41 ^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 21 mio 17 ^e Recettes de billetterie (+37% vs FY2021)	64% 43 ^e Salaires et amortissement en % des recettes	1 49 ^e Clubs avec fonds propres négatifs	0 32 ^e Club avec au moins un actionnaire étranger	21,510 places Plus grand stade 32 ^e (Lerkendal Stadion)
EUR 26 mio 17 ^e Recettes TV nationales (-1.4% vs FY2021)	+EUR 15 mio Résultat de transfert net (-17% vs FY2021) 14 ^e	EUR 66 mio 13 ^e Dettes bancaires brutes (-EUR 15 mio vs FY2021)	0 26 ^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	2 33 ^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 29 mio Recettes de l'UEFA (18% des recettes totales) 17 ^e	-EUR 0.4 mio Résultat avant impôt (-EUR 4.1 mio vs FY2021) 20 ^e	EUR 47 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 9.3 mio vs FY2021) 17 ^e	0 41 ^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 88 mio 19 ^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 5.1 mio

Clubs concernés (2022)



Pologne

Clubs concernés (2022/23)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 153 mio Recettes totales 19^e (+9.5% vs FY2021)	EUR 115 mio 17^e Ratio salaires/recettes: 75% (+20% vs FY2021)	-EUR 45 mio 52^e Fonds propres nets (-EUR 23 mio vs FY2021)	61% 24^e Clubs détenus par des propriétaires privés	78% 21^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 18 mio 18^e Recettes de billetterie (+252% vs FY2021)	81% 18^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	12 3^e Clubs avec fonds propres négatifs	1 32^e Club avec au moins un actionnaire étranger	42,771 places 16^e Plus grand stade (Tarczyński Arena Wrocław)
EUR 41 mio 11^e Recettes TV nationales (-12% vs FY2021)	+EUR 18 mio Résultat de transfert net (-8.6% vs FY2021) 10^e	EUR 57 mio 16^e Dettes bancaires brutes (+EUR 4.2 mio vs FY2021)	0 26^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	14 5^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 13 mio 25^e Recettes de l'UEFA (9% des recettes totales)	-EUR 29 mio 46^e Résultat avant impôt (-EUR 18 mio vs FY2021)	EUR 30 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 6.2 mio vs FY2021) 22^e	1 30^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 48 mio 21^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 2.7 mio

Portugal

Clubs concernés (2021/22)

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 557 mio Recettes totales 8^e (+29% vs FY2021)	EUR 413 mio 10^e Ratio salaires/recettes: 74% (+4.7% vs FY2021)	+EUR 88 mio Fonds propres nets 14^e (-EUR 34 mio vs FY2021)	44% 29^e Clubs détenus par des propriétaires privés	22% 48^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 58 mio 11^e Recettes de billetterie	99% 8^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	5 21^e Clubs avec fonds propres négatifs	8 5^e Club avec au moins un actionnaire étranger	64,642 places 8^e Plus grand stade (Estádio da Luz)
EUR 178 mio Recettes TV nationales (-9.6% vs FY2021) 6^e	+EUR 88 mio Résultat de transfert net (-25% vs FY2021) 1^e	EUR 675 mio 6^e Dettes bancaires brutes (+EUR 10 mio vs FY2021)	8 5^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	4 20^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 177 mio Recettes de l'UEFA (32% des recettes totales) 6^e	-EUR 31 mio Résultat avant impôt (+EUR 39 mio vs FY2021) 47^e	EUR 607 mio 6^e Frais liés à l'équipe (-EUR 25 mio vs FY2021)	2 19^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 364 mio 8^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 20 mio



République d'Irlande

Clubs concernés (2022)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 26 mio Recettes totales (+31% vs FY2021) 35^e	EUR 15 mio 37^e Ratio salaires/recettes: 59% (+51% vs FY2021)	+EUR 3.6 mio Fonds propres nets (+EUR 3.3 mio vs FY2021) 29^e	70% 20^e Clubs détenus par des propriétaires privés	40% 42^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 6.7 mio 24^e Recettes de billetterie (+172% vs FY2021)	59% 48^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	3 31^e Clubs avec fonds propres négatifs	1 21^e Club avec au moins un actionnaire étranger	8,000 places 47^e Plus grand stade (Tallaght Stadium)
EUR 0.2 mio 35^e Recettes TV nationales (-40% vs FY2021)	+EUR 2.2 mio 22^e Résultat de transfert net (-18,506% vs FY2021)	EUR 0.5 mio 42^e Dettes bancaires brutes (-EUR 0.3 mio vs FY2021)	2 9^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	4 20^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 6.6 mio Recettes de l'UEFA (25% des recettes totales) 33^e	-EUR 0 mio Résultat avant impôt (-EUR 2.4 mio vs FY2021) 13^e	EUR 0.3 mio 38^e Frais liés à l'équipe (+EUR 0 mio vs FY2021)	2 19^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 12 mio 33^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 1.2 mio

Roumanie

Clubs concernés (2022/23)

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 90 mio 25^e Recettes totales (+39% vs FY2021)	EUR 73 mio 23^e Ratio salaires/recettes: 81% (+7.6% vs FY2021)	-EUR 41 mio 51^e Fonds propres nets (-EUR 12 mio vs FY2021)	38% 32^e Clubs détenus par des propriétaires privés	81% 15^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 9.4 mio 22^e Recettes de billetterie (+269% vs FY2021)	87% 15^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	11 4^e Clubs avec fonds propres négatifs	0 32^e Club avec au moins un actionnaire étranger	55,634 places 12^e Plus grand stade (Arena Națională)
EUR 24 mio 19^e Recettes TV nationales (+4.1% vs FY2021)	+EUR 10 mio Résultat de transfert net (-50% vs FY2021) 16^e	EUR 12 mio 22^e Dettes bancaires brutes (+EUR 3.5 mio vs FY2021)	0 26^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	11 8^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 14 mio Recettes de l'UEFA (16% des recettes totales) 23^e	-EUR 18 mio Résultat avant impôt (+EUR 3.3 mio vs FY2021) 42^e	EUR 23 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 0.9 mio vs FY2021) 25^e	1 30^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 25 mio 24^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 1.6 mio



Russie

Clubs concernés (2022/23)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 1,050 mio Recettes totales 6^e (+28% vs FY2021)	EUR 575 mio 6^e Ratio salaires/recettes: 55% (+1.6% vs FY2021)	+EUR 458 mio Fonds propres nets 5^e (+EUR 204 mio vs FY2021)	31% 33^e Clubs détenus par des propriétaires privés	50% 36^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 59 mio Recettes de billetterie (+66% vs FY2021) 10^e	69% 35^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	3 31^e Clubs avec fonds propres négatifs	0 32^e Club avec au moins un actionnaire étranger	63,026 places 9^e Plus grand stade (Krestovsky Stadium)
EUR 104 mio Recettes TV nationales (+245% vs FY2021) 8^e	-EUR 145 mio Résultat de transfert net (+43% vs FY2021) 50^e	EUR 120 mio 10^e Dettes bancaires brutes (-EUR 7.5 mio vs FY2021)	0 26^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	17 4^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 9.1 mio 31^e Recettes de l'UEFA (1% des recettes totales)	-EUR 18 mio Résultat avant impôt (+EUR 31 mio vs FY2021) 43^e	EUR 576 mio 7^e Frais liés à l'équipe (-EUR 21 mio vs FY2021)	5 5^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 520 mio 7^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 33 mio

Saint-Marin

Clubs concernés (2021/22)

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 3.2 mio Recettes totales 55^e (+9.4% vs FY2021)	EUR 2.5 mio 55^e Ratio salaires/recettes: 76% (+14% vs FY2021)	+EUR 0.2 mio Fonds propres nets 35^e (-EUR 0.1 mio vs FY2021)	0% 43^e Clubs détenus par des propriétaires privés	100% 1^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 0 mio 55^e Recettes de billetterie (+915% vs FY2021)	76% 25^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	6 19^e Clubs avec fonds propres négatifs	0 32^e Club avec au moins un actionnaire étranger	6,664 places 49^e Plus grand stade (Stadio Olimpico di Serravalle)
EUR 0 mio 54^e Recettes TV nationales (+0% vs FY2021)	+EUR 0 mio Résultat de transfert net (+0% vs FY2021) 39^e	EUR 0 mio 54^e Dettes bancaires brutes (+EUR 0 mio vs FY2021)	0 26^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	0 49^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 1.0 mio Recettes de l'UEFA (30% des recettes totales) 55^e	-EUR 0.1 mio Résultat avant impôt (-EUR 0.2 mio vs FY2021) 15^e	EUR 0 mio 43^e Frais liés à l'équipe (+EUR 0 mio vs FY2021)	0 41^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 1.3 mio 53^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 0.1 mio



Écosse

Clubs concernés (2021/22)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 313 mio Recettes totales 11^e (+55% vs FY2021)	EUR 205 mio 11^e Ratio salaires/recettes: 65% (+27% vs FY2021)	+EUR 233 mio Fonds propres nets 9^e (-EUR 4.5 mio vs FY2021)	100% 1^e Clubs détenus par des propriétaires privés	8% 53^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 124 mio 7^e Recettes de billetterie (+146% vs FY2021)	78% 21^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	3 31^e Clubs avec fonds propres négatifs	5 7^e Club avec au moins un actionnaire étranger	60,832 places Plus grand stade 10^e (Celtic Park)
EUR 26 mio 16^e Recettes TV nationales (-1.9% vs FY2021)	+EUR 16 mio Résultat de transfert net (-321% vs FY2021) 12^e	EUR 27 mio 19^e Dettes bancaires brutes (-EUR 0.6 mio vs FY2021)	2 9^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	2 33^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 42 mio Recettes de l'UEFA (13% des recettes totales) 13^e	-EUR 3.8 mio Résultat avant impôt (+EUR 38 mio vs FY2021) 31^e	EUR 139 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 32 mio vs FY2021) 13^e	1 30^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 183 mio 11^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 15 mio

Serbie

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 65 mio 27^e Recettes totales (+12% vs FY2021)	EUR 67 mio 24^e Ratio salaires/recettes: 102% (+22% vs FY2021)	-EUR 35 mio Fonds propres nets 50^e (-EUR 4.1 mio vs FY2021)	7% 42^e Clubs détenus par des propriétaires privés	56% 34^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 4.5 mio 26^e Recettes de billetterie (+165% vs FY2021)	109% 5^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	10 6^e Clubs avec fonds propres négatifs	0 32^e Club avec au moins un actionnaire étranger	55,000 places Plus grand stade 13^e (Stadion Rajko Mitić)
EUR 4.3 mio Recettes TV nationales (+89% vs FY2021) 25^e	+EUR 25 mio Résultat de transfert net (+478% vs FY2021) 6^e	EUR 41 mio 17^e Dettes bancaires brutes (+EUR 12 mio vs FY2021)	0 26^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	7 14^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 23 mio Recettes de l'UEFA (36% des recettes totales) 19^e	-EUR 11 mio Résultat avant impôt (+EUR 2.9 mio vs FY2021) 37^e	EUR 29 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 6.1 mio vs FY2021) 23^e	0 41^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 22 mio 25^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 1.4 mio

Clubs concernés (2022/23)



Slovaquie

Clubs concernés (2022/23)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 51 mio 29 ^e Recettes totales (+15% vs FY2021)	EUR 33 mio 29 ^e Ratio salaires/recettes: 65% (+24% vs FY2021)	+EUR 11 mio Fonds propres nets 26 ^e (+EUR 10 mio vs FY2021)	83% 15 ^e Clubs détenus par des propriétaires privés	25% 47 ^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 4.2 mio 28 ^e Recettes de billetterie (+164% vs FY2021)	71% 32 ^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	3 31 ^e Clubs avec fonds propres négatifs	1 21 ^e Club avec au moins un actionnaire étranger	22,500 places 29 ^e Plus grand stade (NFS - Tehelné Pole)
EUR 2.7 mio 27 ^e Recettes TV nationales (+48% vs FY2021)	+EUR 2.2 mio Résultat de transfert net (-55% vs FY2021) 21 ^e	EUR 3.6 mio 32 ^e Dettes bancaires brutes (-EUR 0.8 mio vs FY2021)	0 26 ^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	9 11 ^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 9.6 mio Recettes de l'UEFA (19% des recettes totales) 30 ^e	-EUR 12 mio Résultat avant impôt (-EUR 7.4 mio vs FY2021) 38 ^e	EUR 9 mio 27 ^e Frais liés à l'équipe (-EUR 3 mio vs FY2021)	5 5 ^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 12 mio 29 ^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 1 mio

Slovénie

Clubs concernés (2022/23)

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 21 mio 36 ^e Recettes totales (+21% vs FY2021)	EUR 22 mio 33 ^e Ratio salaires/recettes: 105% (+7.2% vs FY2021)	-EUR 11 mio Fonds propres nets 47 ^e (-EUR 4.7 mio vs FY2021)	20% 39 ^e Clubs détenus par des propriétaires privés	90% 13 ^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 1.3 mio 34 ^e Recettes de billetterie (+93% vs FY2021)	105% 7 ^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	7 15 ^e Clubs avec fonds propres négatifs	1 21 ^e Club avec au moins un actionnaire étranger	16,038 places 37 ^e Plus grand stade (Stadion Stožice)
EUR 1.6 mio 30 ^e Recettes TV nationales (+27% vs FY2021)	+EUR 8.3 mio Résultat de transfert net (+64% vs FY2021) 17 ^e	EUR 8.6 mio 24 ^e Dettes bancaires brutes (+EUR 3.2 mio vs FY2021)	0 26 ^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	0 49 ^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 5.5 mio Recettes de l'UEFA (26% des recettes totales) 35 ^e	-EUR 7.9 mio Résultat avant impôt (+EUR 2.4 mio vs FY2021) 35 ^e	EUR 0 mio 43 ^e Frais liés à l'équipe (+EUR 0 mio vs FY2021)	1 30 ^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 12 mio 32 ^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 1.2 mio





Espagne

Clubs concernés (2021/22)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
 EUR 3,550 mio Recettes totales 2^e (+11% vs FY2021)	 EUR 2,381 mio 2^e Ratio salaires/recettes: 71% (+8.9% vs FY2021)	 +EUR 866 mio Fonds propres nets 3^e (+EUR 202 mio vs FY2021)	 80% 18^e Clubs détenus par des propriétaires privés	 55% 35^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
 EUR 432 mio Recettes de billetterie (+775% vs FY2021) 2^e	 93% 11^e Salaires et amortissement en % des recettes	 2 42^e Clubs avec fonds propres négatifs	 7 6^e Club avec au moins un actionnaire étranger	 99,354 places Plus grand stade 1^e (Camp Nou)
 EUR 1,461 mio Recettes TV nationales (-6.3% vs FY2021) 2^e	 -EUR 525 mio Résultat de transfert net (-6.3% vs FY2021) 54^e	 EUR 2,807 mio Dettes bancaires brutes 2^e (+EUR 883 mio vs FY2021)	 7 6^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	 13 7^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
 EUR 470 mio Recettes de l'UEFA (14% des recettes totales) 2^e	 -EUR 59 mio Résultat avant impôt (+EUR 762 mio vs FY2021) 48^e	 EUR 3,794 mio Frais liés à l'équipe (-EUR 4.3 mio vs FY2021) 3^e	 1 30^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	 EUR 2,524 mio Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés 2^e Moyenne: EUR 126 mio



Suède

Clubs concernés (2022)

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
 EUR 210 mio Recettes totales 15^e (+12% vs FY2021)	 EUR 126 mio 16^e Ratio salaires/recettes: 60% (+12% vs FY2021)	 +EUR 143 mio Fonds propres nets 12^e (+EUR 17 mio vs FY2021)	 0% 43^e Clubs détenus par des propriétaires privés	 75% 22^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
 EUR 45 mio 13^e Recettes de billetterie (+87% vs FY2021)	 66% 40^e Salaires et amortissement en % des recettes	 0 53^e Clubs avec fonds propres négatifs	 1 21^e Club avec au moins un actionnaire étranger	 50,000 places Plus grand stade 15^e (Friends Arena)
 EUR 35 mio 13^e Recettes TV nationales (+1.5% vs FY2021)	 +EUR 40 mio 3^e Résultat de transfert net (+114% vs FY2021)	 EUR 63 mio 14^e Dettes bancaires brutes (-EUR 5.9 mio vs FY2021)	 1 19^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	 7 14^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
 EUR 35 mio Recettes de l'UEFA (16% des recettes totales) 15^e	 +EUR 25 mio 3^e Résultat avant impôt (+EUR 0 mio vs FY2021)	 EUR 42 mio Frais liés à l'équipe (+EUR 12 mio vs FY2021) 18^e	 0 41^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	 EUR 140 mio Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés 14^e Moyenne: EUR 8.8 mio



Ukraine

Clubs concernés (2022/23)



PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 118 mio Recettes totales (-8% vs FY2021) 21^e	EUR 66 mio 25^e Ratio salaires/recettes: 56% (-29% vs FY2021)	+EUR 30 mio 19^e Fonds propres nets (-EUR 9 mio vs FY2021)	93% 9^e Clubs détenus par des propriétaires privés	63% 30^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 4.2 mio 27^e Recettes de billetterie (-0.8% vs FY2021)	78% 22^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	4 26^e Clubs avec fonds propres négatifs	1 21^e Club avec au moins un actionnaire étranger	70,050 places 6^e Plus grand stade (NSK Olimpiyskiy)
EUR 0.3 mio 33^e Recettes TV nationales (-92% vs FY2021)	+EUR 26 mio 5^e Résultat de transfert net (-537% vs FY2021)	EUR 2.8 mio 34^e Dettes bancaires brutes (+EUR 2 mio vs FY2021)	0 26^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	4 20^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 76 mio 8^e Recettes de l'UEFA (64% des recettes totales)	-EUR 1.4 mio 25^e Résultat avant impôt (+EUR 29 mio vs FY2021)	EUR 123 mio 14^e Frais liés à l'équipe (+EUR 11 mio vs FY2021)	2 19^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 105 mio 17^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 6.6 mio

Pays de Galles

PERFORMANCE FINANCIÈRE	PERFORMANCE FINANCIÈRE	SITUATION FINANCIÈRE	PROPRIÉTÉ DES CLUBS	PAYSAGE DES INVESTISSEMENTS
EUR 8.5 mio 49^e Recettes totales (+4.4% vs FY2021)	EUR 4.5 mio 51^e Ratio salaires/recettes: 52% (+12% vs FY2021)	+EUR 0.8 mio 34^e Fonds propres nets (-EUR 0.5 mio vs FY2021)	92% 10^e Clubs détenus par des propriétaires privés	33% 45^e Stades appartenant à la municipalité ou l'État
EUR 0.3 mio 44^e Recettes de billetterie (+131% vs FY2021)	52% 52^e Salaires et amortis-ement en % des recettes	2 42^e Clubs avec fonds propres négatifs	0 32^e Club avec au moins un actionnaire étranger	5,000 places 53^e Plus grand stade (Latham Park)
EUR 0 mio 47^e Recettes TV nationales (+67% vs FY2021)	+EUR 0 mio 38^e Résultat de transfert net (-142% vs FY2021)	EUR 0.3 mio 47^e Dettes bancaires brutes (-EUR 0.1 mio vs FY2021)	0 26^e Club avec relations de propriété croisée ou de multipropriété	1 42^e Grands projets de stades durant les 10 dernières années
EUR 1.9 mio 53^e Recettes de l'UEFA (22% des recettes totales)	-EUR 0.2 mio 17^e Résultat avant impôt (-EUR 0.5 mio vs FY2021)	EUR 0 mio 43^e Frais liés à l'équipe (+EUR 0 mio vs FY2021)	2 19^e Rachats ou changements de propriété depuis 2020	EUR 3.4 mio 45^e Valeur comptable nette des stades et autres actifs immobilisés Moyenne: EUR 0.3 mio

Clubs concernés (2021/22)



Répertoire des pays

	NOM OFFICIEL DU PAYS	TRIGRAMME
	Albanie	ALB
	Andorre	AND
	Arménie	ARM
	Autriche	AUT
	Azerbaïdjan	AZE
	Biélorus	BLR
	Belgique	BEL
	Bosnie-Herzégovine	BIH
	Bulgarie	BUL
	Croatie	CRO
	Chypre	CYP
	Tchéquie	CZE
	Danemark	DEN
	Angleterre	ENG
	Estonie	EST
	Îles Féroé	FRO
	Finlande	FIN
	France	FRA
	Géorgie	GEO
	Allemagne	GER
	Gibraltar	GIB
	Grèce	GRE
	Hongrie	HUN
	Islande	ISL
	Israël	ISR
	Italie	ITA
	Kazakhstan	KAZ
	Kosovo	KOS
	Lettonie	LVA
	Liechtenstein	LIE
	Lituanie	LTU
	Luxembourg	LUX

	Malte	MLT
	Moldavie	MDA
	Monténégro	MNE
	Pays-Bas	NED
	Macédoine du Nord	MKD
	Irlande du Nord	NIR
	Norvège	NOR
	Pologne	POL
	Portugal	POR
	République d'Irlande	IRL
	Roumanie	ROU
	Russie	RUS
	Saint-Marin	SMR
	Écosse	SCO
	Serbie	SRB
	Slovaquie	SVK
	Slovénie	SVN
	Espagne	ESP
	Suède	SWE
	Suisse	SUI
	Turquie	TUR
	Ukraine	UKR
	Pays de Galles	WAL

	Brésil	BRA
	Chine	CHN
	Malaisie	MYS
	Mexique	MEX
	Arabie saoudite	KSA
	Émirats arabes unis	UAE
	États-Unis d'Amérique	USA

Répertoire des clubs

NOM DU CLUB	CHAPITRE
 1. FC Union Berlin	1
 AC Horsens	7
 AC Milan	1,2,3,4,5
 AC Sparta Prague	3
 ACF Fiorentina	1,4,6
 AFC Ajax	1,2,3,4,5
 AFC Bournemouth	6,7
 Akademija Pandev	7
 Arsenal FC	1,2,3,4,5
 AS Monaco FC	3
 AS Rome	1,2,3,4
 Aston Villa FC	1,2,3,4
 Atalanta BC	6
 Athletic Club	1
 Beşiktaş JK	4
 Borussia Dortmund	1,2,4,5
 Brighton & Hove Albion FC	1,3
 Celtic FC	1,3,5
 Chelsea FC	1,2,4,5,7
 Club Atlético de Madrid	1,2,4
 Drogheda United FC	7
 Dundalk FC	7
 Eintracht Francfort	1,5
 Everton FC	1,2,6
 FC Barcelone	1,2,3,4,5,6
 FC Bayern Munich	1,2,3,4,5
 FC Internazionale Milano	1,2,3,4,5
 FC Midtjylland	7
 FC Porto	1,3,4
 FC Salzburg	3
 FC Shakhtar Donetsk	3
 FC Viktoria Plzeň	7
 FC Vizela	7

 FC Zénith	1
 Fenerbahçe SK	1,4,5
 Feyenoord	1
 FK Dubočica	6
 FK Loznica	6
 Galatasaray AŞ	1,3,4,5
 Górnik Zabrze	6
 Grasshopper Club Zurich	5
 Hapoel Tel-Aviv FC	7
 HNK Šibenik	7
 Istanbulspor	5
 Juventus	1,2,3,4,5
 Karlsruhe SC	6
 KRC Genk	3
 KV Malines	7
 LASK	6
 Leeds United	1,5,7
 Leicester City FC	1,2
 Liverpool FC	1,2,3,4,5,6
 LOSC Lille	1,3
 Maccabi Haïfa FC	4
 Manchester City FC	1,2,3,4,5
 Manchester United	1,2,3,4,5,7
 Newcastle United FC	1,2,3,4
 NK Osijek	6
 OFC Pirin Blagoevgrad	7
 Olympique de Marseille	1
 Olympique Lyonnais	1,2,6
 PAOK FC	6
 Paris Saint-Germain	1,2,3,4,5,6,7
 PAS Lamia	7
 PFC Botev Plovdiv	6
 Pontypridd United AFC	7
 PSV Eindhoven	1,3

 R. Union Saint-Gilloise	7
 Racing Club de Strasbourg Alsace	7
 Rangers FC	1
 RB Leipzig	1,2,3,4
 RC Lens	1
 RCD Majorque	7
 Real Betis Balompié	1,4,6
 Real Madrid CF	1,2,3,4,5
 Rio Ave FC	7
 Royal Antwerp FC	3
 SC Braga	3
 SC Cambuur	6
 SC Freiburg	1,3
 Séville FC	1,2,5,7
 Shelbourne FC	7
 SL Benfica	1,2
 Southampton FC	1
 Sporting Clube de Portugal	1,3
 SS Lazio	1,4,5
 SSC Naples	1,3,4
 Stade Rennais FC	1,3
 Tottenham Hotspur	1,2,3,4,5,6
 Trabzonspor AŞ	3,4
 UC Sampdoria	7
 Valencia CF	1
 VfB Stuttgart	1
 VfL Borussia Mönchengladbach	1
 Villarreal CF	3
 West Ham United FC	1,4
 Wisła Cracovie	7
 Wolverhampton Wanderers FC	1

Notes explicatives

Les présentes notes explicatives complètent les informations concernant l'étendue et les sources figurant dans l'introduction du présent rapport.

L'analyse financière de l'exercice 2022 couvre et intègre les états financiers audités de 718 clubs et des données projetées pour les 22 clubs restants (estimation <0,5 % par valeur), soumis à l'UEFA en mai et en octobre de chaque année.

L'analyse du pourcentage de croissance pour 2023 et la comparaison entre 2022 et 2023 couvrent les 132 clubs présentant des états financiers anticipés et comprennent ainsi des données issues de 84 résultats effectifs d'exercices clôturés et de 48 dernières prévisions.

La tendance sur cinq ans comprend les données pour 2023 de ces mêmes 132 clubs, mais pour les exercices 2019 à 2023, les données des clubs sont réparties entre les chiffres anticipés et les chiffres présentés ultérieurement. Afin d'assurer une comparaison à périmètre constant sur cette période de cinq ans, seuls les 119 clubs qui ont fourni des données pour chacun des cinq exercices sont inclus dans les clubs présentant des états financiers anticipés. Les treize autres clubs, qui n'ont pas fourni des données pour chaque exercice (parce qu'ils n'étaient pas en première division) ou qui n'ont pas disputé les compétitions de l'UEFA cette année et ont donc fourni des chiffres sommaires (la

Juventus et Tottenham Hotspur) ont été intégrés à la colonne des clubs présentant leurs comptes ultérieurement. Ces treize clubs sont, dans l'ordre décroissant de leurs recettes 2023 : Aston Villa, RC Lens, CA Osasuna, Toulouse FC, SK Brann, Aris Limassol FC, Aris Salonique FC, Adana Demirspor, Debreceni VSC, FCV Farul Constanta, FC Aktobe. Concernant l'analyse des clubs du top 20 pour 2023, les données accessibles publiquement de deux clubs supplémentaires, le Chelsea FC et l'Olympique Lyonnais, ont été intégrées dans les catégories pour lesquelles ces données étaient disponibles.

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 neuf mois ou supérieure à quinze mois en extrapolant/interpolant les données soumises. Les données portant sur des périodes de neuf à quinze mois ne sont pas ajustées. Pour l'exercice 2022, sont concernés dix clubs de la République d'Irlande (périodes de treize mois en raison d'un boucllement déplacé de novembre à décembre) et un club slovaque, le FK Dukla Banska Bytrica, qui a soumis un exercice de sept mois.

Les informations sur les formes juridiques, les actionnaires, les investissements multiclubs et le capital-investissement proviennent des bases de données composites du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA couvrant les informations sur le mode de propriété des clubs recueillies dans les différents états financiers soumis et dans le cadre de recherches documentaires. S'agissant des investissements commerciaux et dans les infrastructures, les analyses sont aussi issues des bases de données du Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA.

Pays	Boucle-ment	Bouclément commun/varié	Devise	Taux moyen appliqué à 2022	Taux moyen appliqué à 2023	Pays	Boucle-ment	Bouclément commun/varié	Devise	Taux moyen appliqué à 2022	Taux moyen appliqué à 2023
ALB	12	Commun	LEK	0,008408967	n/a	LIE	6/12	Varié	CHF	0,9526/0,9956	1,0203/1,0277
ARM	12	Commun	DRAM	0,002201114	n/a	LTU	12	Varié	LITAS	0,289620019	n/a
AZE	12	Commun	MANAT	0,559177723	0,544818198	LVA	12	Commun	LATS	1,422871811	1,422871811
BIH	12	Commun	MARK	0,511291881	n/a	MDA	12	Commun	LEU	0,050318476	0,051070642
BLR	12	Commun	BYR	0,33906451	0,366911014	MKD	12	Commun	Denar macédonien	0,016231887	n/a
BUL	12	Commun	LEV	0,511299931	0,5113	NIR	3/4/5/12	Varié	GBP	1,1760/1,1793/ 1,1808/1,1732	n/a
CRO	12	Commun	KUNA	0,132714869	0,511291881	NOR	12	Commun	Couronne norvégienne	0,099057504	0,087970614
CZE	6/12	Varié	Couronne tchèque	0,0400/0,0407	0,0415/0,0417	POL	6/12	Varié	ZLOTY	0,2168/0,2028	0,2137/0,2022
DEN	6/12	Varié	Couronne danoise	0,1344/0,1344	0,1344/0,1342	ROU	12	Commun	LEU	0,202773374	0,20219993
ENG	5/6/7/12	Varié	GBP	1,1808/1,1809/ 1,1817/1,1732	1,1500/1,1499/ 1,1489/1,1574	RUS	12	Commun	ROUBLE	0,014159933	n/a
FRO	12	Commun	Couronne féroïenne	0,134416285	n/a	SCO	5/6	Varié	GBP	1,1808/1,1809	1,1500/1,1499
GEO	12	Commun	LARI	0,327313236	n/a	SRB	6/12	Varié	DINAR	0,0085/0,0085	0,0085/0,0085
GIB	12	Varié	GIP	1,173209325	n/a	SUI	6/12	Varié	CHF	0,9526/0,9956	1,0203/1,0277
HUN	12	Commun	FORINT	0,002564367	0,002612911	SWE	12	Commun	Couronne suédoise	0,09413334	0,086501788
ISL	12	Commun	Couronne islandaise	0,007033245	n/a	TUR	5/12	Varié	Livre turque	0,0791/0,0579	0,0518/0,0406
ISR	5/12	Varié	SHEKEL	0,2729/0,2830	0,2719/0,2515	UKR	12	Commun	HRYVNIA	0,029386764	0,031031755
KAZ	12	Varié	Tenge kazakh	0,002062029	0,002027946	WAL	5/6/11/12	Varié	GBP	1,1808/1,1809/ 1,1756/1,1732	n/a





Production

Division Viabilité financière et recherche/Centre de recherche et d'analyse de l'UEFA

Renseignements

Veuillez adresser vos demandes de renseignements à l'adresse intelligencecentre@uefa.ch

UEFA
Route de Genève 46
CH-1260 Nyon 2
Suisse