

Internationalisation économique du sport. Les clubs de football sur les traces des entreprises multinationales

par Arnauld Kayembe Tabu Nkang'Adi Nzu
Université d'Anvers
Traductions: [en](#) Original: [fr](#) Source:

[Disponible en mode
multipage](#)

TABLE DE MATIERES

DEDICACE [33](#)

AVANT-PROPOS. [44](#)

SIGLES ET ABREVIATIONS [55](#)

TABLEAUX ET FIGURES. [55](#)

0. INTRODUCTION [66](#)

0.1. METHODOLOGIE. [1010](#)

0.2. PLAN DU TRAVAIL. [1111](#)

BIBLIOGRAPHIE RELATIVE A L'INTRODUCTION. [1212](#)

PREMIERE PARTIE (I): [1313](#)

LES VAISSEAUX DE L'INTERNATIONALISATION ECONOMIQUE DU FOOTBALL. [1313](#)

I. A. DEFINITION DU CONCEPT 'INTERNATIONALISATION'. [1414](#)

I. B. ORIGINES DE L'INTERNATIONALISATION ECONOMIQUE DU SPORT. [1515](#)

I.B.1. La poussée irréductible de la mondialisation [15](#)

I.B.2. La révolution du CIO [16](#)

I.B.3. L'apport de la télévision commerciale. [16](#)

I.B.4. L'intérêt du sport aux yeux des entreprises multinationales. [17](#)

CHAPITRE 1. LES OPERATIONS PROPRES AU FOOTBALL. [1919](#)

SECTION 1. LE TRANSFERT INTERNATIONAL DES JOUEURS. [1919](#)

Paragraphe 1. Définition du transfert. [22](#)

1.2. Le Transfert des joueurs dans le football africain. [24](#)

1.3. Football business : l'Afrique vidée de ses meilleurs éléments. [25](#)

1.4. Football business : l'Afrique victime de sa pauvreté matérielle. [26](#)

1.5.a. Transfert : Source d'approvisionnement des clubs en matières premières. [27](#)

1.5.b. Commentaires. [30](#)

Paragraphe 2 : Le marché d'achat et de vente des joueurs : mercato. [40](#)

2.1. Définition du mercato. [40](#)

2.2. Transfert des joueurs : les perspectives d'avenir [42](#)

SECTION 2. LA MULTINATIONALISATION DU FOOTBALL BUSINESS : [4949](#)

L'IMPLANTATION A L'ETRANGER [4949](#)

Paragraphe 1. La présence des clubs de football à l'étranger. [50](#)

1. A. PRESENCE A L'ETRANGER SANS INVESTISSEMENT. [5151](#)

1.A.1. L'Agent commissionné ou le recruteur officieux. [51](#)

1.A.2. L'Agent licencié de la FIFA. [57](#)

1.B. PRESENCE A L'ETRANGER AVEC INVESTISSEMENT. [5959](#)

1.B.1. La création des centres de formation pour jeunes joueurs : [59](#)

confrontation entre l'humanitaire et le business. [59](#)

1.B.2. Le Paris-Saint-Germain et le Planete Champions International de [60](#)

Ouagadougou. [60](#)

Paragraphe 2. Les projets d'investissement direct étranger. [64](#)

2. A. LA PARTICIPATION D'AJAX DANS GERMINAL BEERSCHOT ANTWERPEN (GBA). [6565](#)

2.A.1. Le pourcentage de 10 %. [65](#)

2.A.2. L'implication dans la gestion du club étranger. [65](#)

2.B. AJAX D'AMSTERDAM ET AJAX CAP TOWN. [6666](#)

SECTION 2. LE PRIX DE TRANSFERT DANS LE COMMERCE INTERNATIONAL [6868](#)

ENTRE LES CLUBS DE FOOTBALL DU MEME GROUPE. [6868](#)

Paragraphe 1. Définition et hypothèse d'application. [68](#)

Paragraphe 2. La résolution de la question du prix de transfert dans ce secteur. [69](#)

CHAPITRE II. LES OPERATIONS INDUITES. [7070](#)

SECTION 1. LES DROITS DE RETRANSMISSION : LA MANNE DU SIECLE [7070](#)

Paragraphe 1. Définition des droits de retransmission. [70](#)

Paragraphe 2. Bref rappel historique. [71](#)

Paragraphe 3. Droits de retransmission et conquête des événements sportifs [72](#)

internationaux. [72](#)

SECTION 2. LE MERCHANDISING. [7575](#)

Paragraphe 1. Définition [76](#)

Paragraphe 2. Le merchandising comme une des conséquences [77](#)

de l'internationalisation du football. [77](#)

DEUXIEME PARTIE(II). INTERNATIONALISATION DU FOOTBALL : [7878](#)

ENJEUX ET PERSPECTIVES. [7878](#)

CHAPITRE I : IMPACT DE L'INTERNATIONALISATION ECONOMIQUE DU [7878](#)

FOOTBALL SUR LES PAYS DEVELOPPES. [7878](#)

SECTION 1. LA COTATION DES CLUBS EN BOURSE. [8080](#)

Paragraphe 1. portée [80](#)

Paragraphe 2. Evolution du football coté en bourse. [81](#)

SECTION 2. LA REVELATION DES DERIVES MARCHANDES DU TRANSFERT. [8282](#)

SECTION 3. AUTRES IMPACTS A SIGNALER. [8282](#)

Paragraphe 1. L'industrie du sport. [82](#)

Paragraphe 2. Internationalisation du football et investissement. [82](#)

Paragraphe 1. Le joueur africain, matière première de haute qualité. [85](#)

Paragraphe 2. Nécessité d'adapter la législation régissant le football. [86](#)

SECTION 2. IMPACT DE L'INTERNATIONALISATION ECONOMIQUE [8787](#)

DU FOOTBALL SUR LES CLUBS DU CONTINENT. [8787](#)

Paragraphe 1. Au niveau de la gestion des clubs : fonctionnalisation de la pratique du football. [87](#)

Paragraphe 2. Imitation du modèle de financement des clubs de football européens. [88](#)

2.1. *Expérience du Merchandising par les trois grands clubs congolais de Kinshasa :AS Vita Club, DC Motema Pembe et AS Dragons. [88](#)*

CONCLUSION. [9191](#)

Ø *Similarité des objectifs. [92](#)*

Ø *Avantages des entreprises multinationales. [92](#)*

Ø *Recherche du contenu desdits avantages pour les clubs de football. [93](#)*

DEDICACE

A ENDA, ma fille bien aimée et homonyme de ma grand-mère ;

A ma paternelle et indéfectible affection s'ajoute, chaque instant de ma vie, depuis ta naissance, le plaisir légitime de te savoir lucide, cohérente et indéniablement intelligente : « *Aperi laborem patris* » et, entres dans le cercle des grands.

A te voir autant qu'à penser à toi, rejaillit aussi automatiquement que continuellement en moi le sincère et responsable devoir de t'offrir tout le meilleur spectacle de la vie qui inspirera à toi et aux tiens propres, courage, persévérance et espérance ferme, récompense méritée d'incessants et utiles efforts,

A Kadzula Florentine O'ntor'a-baa, ma mère

Brave et ingénieuse éducatrice ; jamais ne s'effaceront de mon être profond les merveilles de tes tendres bienfaits. Pour te rappeler l'heure sonnée de la récolte des fruits de tes sacrifices, sans lesquels l'homme que je suis devenu n'aurait jamais dû l'être,

A Olem Michelle, ma chère épouse,

Fidèle, impassiblement patiente, conseillère, infaillible soutien et première admiratrice de mes efforts; ici, je te témoigne toute l'originalité de mon amour et, comme toujours, la constance de sa fidélité. En signe de gratitude,

A vous tous mes soeurs et frères, nièces et neveux, cousines et cousins, tantes et oncles, grand-mère, grand-tantes et grand-oncles, pour votre chère et solide affection,

JE DEDIE CE MEMOIRE.

AVANT-PROPOS.

La fin de la rédaction de cette dissertation m'offre l'occasion évidente et nettement immanquable de remercier de tout coeur toutes les personnes sans lesquelles rien de tel n'aurait pu se faire au bon moment. Je pense d'abord au Conseil Inter-Universitaire Flamand-Directorat Général de la Coopération Internationale, **VL.I.R.**, auteur de la bourse d'études. Je formule le voeu ardent et sincère de voir cette marque de coopération continuer et rallumer toujours et encore plus haut la flamme des relations scientifiques, naguère historiques entre la Belgique et la République Démocratique du Congo.

Ensuite, vient le Prof. Dr **D. Van Den Bulcke**, promoteur du mémoire. J'ai été profondément ému par l'enthousiasme et l'ouverture intellectuelle de sa modeste personne. Même pris par ses nombreuses tâches, tant académiques qu'administratives, il ne s'est pas dérobé à cette autre mission, celle de discuter du sujet, d'en suggérer l'orientation et même d'en fournir la documentation. Qu'il daigne retrouver ici, l'expression de ma totale gratitude. Enfin, j'offre une palme spéciale au Prof. Dr **Késenne Stefan**, de l'UFSIA et KUL, co-promoteur du mémoire. La promptitude avec laquelle il a accepté de parrainer mes recherches, dans un domaine où il s'est particulièrement distingué, m'a fort agréablement touché. Déjà très occupé par son volume horaire, il s'est néanmoins montré bien dévoué à lire, et à formuler des remarques bien pertinentes, à fournir la bibliographie et même à susciter en moi l'envie de ne plus jamais laisser tomber sur ma route de recherche, le domaine du sport, dans ses deux aspects de management et juridique. Je lui en sais sincèrement gré.

Par ailleurs, je remercie tous les professeurs de **l'Université d'Anvers**, spécialement ceux de l'Institut de Politique et de Gestion du Développement. Ils ont réconcilié en moi le langage autrefois "rébarbatif et réfractaire" de l'économie, mais dont je ne regretterai ni la connaissance ni l'utilité, avec ma formation et mon expérience de juriste. A Greet Annaert et Nicole S., j'exprime toute ma reconnaissance pour leur sens spontané de serviabilité.

De même, je remercie d'une part, tous les professeurs et mes collègues Assistants de la Faculté de Droit à **l'Université de Kinshasa**, mon alma mater, pour leur soutien et encouragement qui ne passent pas inaperçus, et d'autre part mes enseignants du **Collège LANKWAN d'Idiofa**, dont je porterai haut et loin l'étendard. Ici et là, je remercie très affectueusement, les Profs. Drs Léopold **MAKOKO MOYENGO** (Polytechnique/Unikin), Roger **BLANPAIN**, Godelieve **CRAENEN**, Frans **VANISTENDAEL** (Droit/KUL),

Abbé Jean Pierre **SIEME** (Théologie/Rome), Greg **BAKANDEJA wa MPUNGU** (Droit/Unikin), Léonard **MASHAKO MAMBA** (Médecine/Unikin), puis les Drs **Jean Macaire MUNZELE** (Sociologie) et bâtonnier **MATADI NENGA** (Droit) pour toutes les marques de sympathie et d'amitié me témoignées. Il en est de même des familles **Luc et Gertrude TIMMERMANS**, **Adam MAZINGA** et **OKWALA**.

A mes amis de toujours et aussi aux collègues que les circonstances d'études m'ont fait rencontrer en terre hospitalière d'Anvers, une vraie amitié n'oublie ni les bienfaits ni les sages conseils et reproches. De vous, j'en suis constamment bénéficiaire. Puisse cette amitié internationale subsister à toutes les vagues du reste de temps de notre vie active.

Je pense particulièrement à vous **MIKOMO L., LALONG M., ANEM P., EFUR R., NGYELE P., SHAMAVU A., KWILU M., MBUNGU M., NGOMA D., LUKANDA B., HUARACHI J., NCHWEKI P., CUVELIER J., DAEMEN I., DIAKO S., TSHIMANGA Cl., KOLOKO L., AZOR M.J, YAGUNDU F, ANUCHA, BAKOYE S., MASUMU J., KOFFI Mariette, BARO H, ALEMAN B. P et MEGOUO B.**

SIGLES ET ABREVIATIONS

CAF : Confédération africaine de football.

CIO : Comité International Olympique.

CONCACAF : Confédération de Football Association d'Amérique du nord et du Centre.

FECOFA : Fédération congolaise de Football Association.

FIFA : Fédération Internationale de Football Association.

UEFA : Union des Associations européennes de Football.

UNPF : Union Nationale des Professionnels du Football.

URBSFA : Union Royale Belge des Sociétés de Football Association.

TABLEAUX ET FIGURES.

Tableau I : Les footballeurs dans le monde.....P. 28.

Tableau II : Les footballeurs professionnels dans le monde.....p. 28.

Tableau III : Les clubs européens les plus riches.....P. 29.

Tableau IV : Les 15 riches clubs d'Europe.....P. 30.

Tableau V : Aperçu général des transferts en Belgique(saison 2000-2001).....Pp.32-37.

Tableau VI : Salaires des joueurs de Premier League anglaise de football.....P. 47.

Tableau VII : Les dix plus gros transferts de l'histoire du football business..... p. 48.

Tableau VIII. Liste partielle des négociateurs des transferts des joueurs congolais.....p. 55.

Tableau IX : Droits de retransmission de neuf éditions du Mondial..... ..p.75.

o. INTRODUCTION

Les firmes multinationales, auxquelles a toujours été attribuée, à tort ou à raison, la capacité de prolonger l'exploitation de leurs activités à l'étranger, ne sont plus, malheureusement, les seuls acteurs économiques à s'affectionner l'épithète d'international. En d'autres mots, elles ne sont plus les seules à pouvoir tirer avantage de l'élargissement des marchés, ni à se buter aux obstacles, toujours aussi inhérents à la mondialisation. Engin de collusion et de recentrage des intérêts entre plusieurs acteurs, la mondialisation, comme le fait remarquer l'économiste nigérian, OKIGBO P. (1999, pp. 101-102), est évidemment, un processus qui plonge ses racines dans les temps les plus anciens. Il ne faut pas avoir le regret de caserner les conquêtes de César, à travers ses nombreux combats, à la fois glorieux et parfois ternes, dans la recherche de ce qui rapprocherait le monde, à commencer par l'espace européen. César a donc tracé les jalons de ce que les économistes de l'école néo-libérale allaient exploiter et mener à bien, à savoir, la mondialisation. Le sport, spécialement, «le sport professionnel n'échappe pas au mouvement de globalisation et de mondialisation qui touche le monde économique », écrivent BAYLE Emmanuel et DURAND Christophe (2000, p.154). Bien plus, renseigne Jean Jacques GOUGUET (2000, p.5), même si « l'activité sportive a acquis de longue date une dimension internationale (les jeux olympiques par exemple), mais les formes nouvelles de la mondialisation sont entrain de bouleverser radicalement les modalités d'organisation du spectacle sportif », surtout le mariage sport-entreprises multinationales.

En fait, les relations entre les firmes multinationales et le sport, souvent discrètes, mais toujours présentes, ne sont pas qu'anciennes. BOURG et GOUGUET (2000), parlent d'une « interaction entre des firmes multinationales, d'un côté, et le mouvement sportif, de l'autre ». Elles se sont aussi resserrées de plus belle, ces derniers temps, au point de transformer l'univers de spectacle en un monde d'affaires, tout aussi prospère que rentable. Pour qualifier cet effort de conversion du spectacle en business, l'expression «métamorphose » n'est pas du tout exagérée.

C'est vrai que certaines entreprises multinationales se sont fait un nom dans la fabrication et la commercialisation des équipements sportifs, et ce, à travers la planète : ADIDAS, NIKE, REEBOK, pour ne citer qu'elles, passent pour celles qui avaient su exploiter depuis, et à temps, la bague de noces, encore vierge, entre sport et business.

Actuellement, aux côtés de cette catégorie, plusieurs autres expérimentent et consolident leur percée dans l'univers commercial. Car, ce dernier a fini par hanter, sans grand effort de résistance de leur part, les clubs et fédérations sportifs, et avoir raison d'eux, à l'instar de l'irrésistible pesantier, impitoyable en face de tout objet en surface. Comment ne pas prêter attention à cette évolution, quand, comme l'indique ANDREFF Wladimir (2000), «cotation des clubs en bourse, transformation des structures juridiques des clubs professionnels en entreprises commerciales, ouverture du capital des clubs aux opérateurs extérieurs au sport, diversification des produits des clubs(merchandising) et privatisation du financement des clubs » sont très usités par les milieux sportifs !

Le sport a, ainsi, cessé d'être l'exclusif effaceur, qu'il était depuis lors, de la soif ludique et spectaculaire des athlètes d'une part, et des spectateurs d'autre part. En attendant de trouver une cause à ce revirement, l'on pense déjà que l'entrée des privés dans le mouvement sportif et les rentes financières qu'elle serait capable de générer ne sont pas étrangères à la métamorphose du football spectacle en football business. BAYLE et DURAND (Ibidem), précités, renchérissent que « cette tendance à la privatisation du sport professionnel, qu'elle s'accompagne d'une prise de pouvoir formelle ou d'une pression telle qu'elle confère à l'opérateur extérieur un contrôle très large du système, constitue un élément de l'organisation et du financement du sport professionnel ».

C'est donc, sans ambages, qu'analysant lucidement le phénomène, BOURG (1998) esquisse que « le sport est devenu l'objet d'enjeux financiers considérables liant quatre acteurs majeurs à un niveau international : sponsors, diffuseurs, fabricants, agences de marketing ».

Les années '80 du siècle dernier sont décisives dans la façon dont le sport, en général et le football, en particulier vont se comporter. Le football, va continuer à s'adosser sur ses principes, en se frayant, en même temps, le chemin lucratif, guère, lui imputable.

Mais, parler du sport est un sujet, certes, attrayant, seulement qui risque de paraître trop large et trop vague en fin des comptes. Il existe tout un arsenal de disciplines sportives, auquel il faudra à la longue, consacrer de nombreuses et riches études. Cependant, dans le cadre de la présente analyse, nous nous limitons au football, aux stratégies de son internationalisation et à ce que celle-ci pourrait être à même d'apporter au développement des pays en développement d'Afrique, eux qui semblent constituer un des itinéraires les plus prisés des opérations d'internationalisation du sport sous examen. Quelques raisons président ainsi à ce choix.

Tout d'abord, le football reste l'un des sports les plus populaires et les plus spectaculaires au monde. Ensuite, même dans des pays où sa signification était réduite au simple spectacle des quartiers moins fréquentés par certaines classes sociales, aux Etats-Unis par exemple, il acquiert de plus en plus de l'ampleur. Le déroulement de la phase finale du mondial 1994 en terre américaine n'en est qu'un des signes éloquentes.

Enfin, l'infiltration des milieux d'affaires privés lui imprègne une dimension à la fois sociale et économique-financière non négligeable. Ses instances veillent journellement à l'expansion de sa pratique, sans trop faire apparaître l'aspect financier qui lui colle certainement et manifestement à la peau. Le choix du Japon et la Corée du sud, auxquels pourrait se joindre la Corée du Nord serait un pas vers « la terre promise d'affaires du XXIème siècle », à savoir, la Chine populaire.

La preuve est donnée par l'hyper-médiatisation dont il est l'objet et l'attention particulière qui lui est accordée de la part des autorités aussi bien que de la part des populations. En effet, le moindre constat possible qui puisse encore frapper fait état de ce que depuis les années '80, le football est devenu un phénomène socio-économique et financier indiscutable, auquel des études sont de plus en plus consacrées. Cette tendance vers une recherche appliquée au football n'est cependant pas encore proportionnelle à la promotion médiatique dont il bénéficie.

La télévision, par exemple, dessine chaque jour les contours de ses idylles avec le sport, et le football en particulier. Captivant le souffle des téléspectateurs, de plus en plus nombreux, elle s'évertue à longueur des journées, à chasser, puis à livrer au public, à des heures d'audience massive, des images et des sujets d'actualités du football : résultats des championnats nationaux, des matches des ligues, des matches de qualification pour des compétitions internationales, le mouvement des transferts des joueurs et la chronique de leurs montants, le hooliganisme et aussi le dopage de quelques-uns.

A première vue, la spécialisation en la matière de certaines chaînes de télévision privées laissait indifférents même les passionnés du football, sans qu'apparût en clair le vaste commerce qui s'y déroulait. Datant de plusieurs années aux Etats-Unis, ce commerce avait réussi à prouver ses prouesses. QUIRK J. et FORT R.D, que citent Bayle et Durand (2000, p. 152) montraient également que "le glissement de la propriété historique des associations (sportives) vers des opérateurs privés est une tendance perceptible en Europe qui a, à l'inverse, toujours primé aux Etats-Unis ".

Aujourd'hui, la passion qui endiait autrefois les fans du football a débordé ce contexte de plus en plus rétréci et caricatural, pour pavoiser et atteindre les politiques, les financiers et les industriels de ce monde.

Certes, le sport fait partie intégrante de la société, même si son évolution de ces dernières années donne l'impression de lui ôter son rôle social, pour ne lui en reconnaître que celui de politique économique et financière.

A plus d'un titre, il est acquis, comme l'écrivent ILLKA Vuori et al, (1995, p. 15), que « le sport peut être directement un facteur de bien-être social en procurant des loisirs, en améliorant la forme physique et en favorisant l'insertion des individus dans la société et leur maintien en bonne santé. D'autre part, l'élan économique qu'apporte le sport contribue à la consommation, au revenu, à l'emploi et au développement économique local, régional», pourquoi pas continental ! Cela étant, la crainte que l'infestation du milieu des affaires dans le sport, sans possibilité de sauver la face éthique « ne se traduise par une perte de la souveraineté du pouvoir sportif » (Bourg et Gouguet, 2000), ne semble pas moins préoccupante.

Si les transformations du football réjouissent autant qu'elles inquiètent d'autres continents, comme l'Europe, moins devraient-elles être écartées des analyses dans le contexte africain. Ce continent a un tel retard de développement de ses habitants qu'il a, vis-à-vis des générations à venir, un véritable défi à lancer. (KAMANDA wa KAMADA, 1976). Le football, un des éléments banaux, pourrait, sans vraiment avoir rang de panacée, contribuer à sa manière au relèvement de ce défi, car, autrement reviendrait à se demander avec Axelle KABOU (1991) « si l'Afrique refusait le développement », ne serait que sur cet aspect. Même si, ailleurs, les efforts à entreprendre sont énormes, développement de grands projets économiques, avec la preuve que l'Afrique ne cesse de donner sur ses performances, en matière de football, il y a lieu de croire, véritablement, à une dimension de « l'anti-dérive de l'Afrique en désarroi » (NDESHYIO Oswald et al, 1985).

Le sujet intéresse donc les pays en développement, spécialement ceux d'Afrique qui regorgent de milliers et de milliers de jeunes gens, sans travail mais pétris de talent dans le football, lequel, du reste, pourrait seul, leur offrir les perspectives d'une dignité et d'une vie pleine de sens et de vitalité.

En fait, parlant de l'Afrique, M. KOFFI Anan (1998, p. 26) constatait que bien que « tous les pays appartiennent désormais à un système commercial international ...nombre d'entre eux y sont mal intégrés et d'autres restent trop vulnérables face à son instabilité. En Afrique, le maintien d'une croissance soutenue à long terme dépendra pour une large part de la capacité qu'auront les pays de diversifier leurs exportations ». A mesure que le football, à l'instar de tous les sports, peut être comptabilisé et faire l'objet de calcul dans la balance commerciale des Etats, il mérite toute l'attention des dirigeants politiques et économiques pour le canaliser, ainsi que toute l'activité économique qui en résulte, vers cette diversification.

« L'Afrique est à la croisée des chemins, observait Alassane OUATTARA (1999, p. 2), mais elle doit s'intégrer pleinement au village universel qu'est devenue notre planète...elle doit aussi redoubler d'efforts pour accélérer la croissance en stimulant l'investissement privé par une ouverture plus grande des marchés et des échanges commerciaux ».

L'investissement privé présente, en Afrique, un bilan controversé. A commencer par la réduction crescendo des flux naguère lui réservés, particulièrement « le faible niveau des flux des investissements étrangers directs vers l'Afrique » (CNUCED, 1998, p. 11). Il a, dans les secteurs pétrolier et minier, souvent été considéré comme source des conflits civils et d'appauvrissement des populations locales. Les accusations par le mouvement pour la survie du peuple Ogoni (MOSOP) contre la Royal Dutch Shell au Nigeria ou celles formulées par les populations de la République Démocratique du Congo et de la République du Congo, respectivement contre Chevron-Gulf-oil company, Elf et les multinationales américaines sont du genre à attester l'acception. La République Démocratique du Congo subit une atroce guerre qui la rend simplement victime de ses richesses minières.

Il n'est pas pourtant évident de conclure ainsi avec l'investissement privé, déjà possible et perceptible dans le monde de football. C'est l'un des rares domaines où les Africains ne se voient pas fermer le chemin de l'étranger en tant que travailleurs. Le football prend un peu le contre-pied de ce que « les pays développés ont souvent fermé leurs marchés aux produits africains compétitifs. » (KOFFI Anan, 1998, p. 26).

Puisque notre étude voudrait s'inscrire dans le droit fil des arguments optimistes, il s'avère pertinent de se demander si cela ne paraît pas illusoire, tant que les indicateurs macro-économiques surtout à l'ère de la globalisation, notamment sur le continent africain ne sont pas de bon augure : « 85% du commerce mondial se fait dans la triade : Union européenne, Etats-Unis et Japon. La part de l'Afrique est en dessous des 4% et n'a jamais été aussi basse. »(Isabelle PLUVINAGE, 1999, p. 9). Il est beaucoup plus réjouissant de voir les choses autrement.

0.1. METHODOLOGIE.

Les sciences sociales n'ont pas de méthodes qui soient obligatoires, si l'on voulait mener telle ou telle autre étude. « La méthode de travail ne se présentera jamais comme une simple addition de techniques qu'il s'agirait d'appliquer telles quelles mais bien comme une démarche globale de l'esprit qui demande à être réinventée pour chaque travail. » Ainsi, dans le domaine de recherche en sciences sociales, « les dispositifs d'investigation varient considérablement d'une recherche à l'autre ». (QUIVY Raymond et CAMPENHOUDT Luc Van, 1988, pp. 3-5). Cela étant, il va sans dire que la nôtre, présente, s'inscrit dans le schéma du raisonnement analytique d'un phénomène nouveau, à savoir l'internationalisation économique du football business. Nous nous efforcerons de décrire le fait et de le comparer à la démarche des entreprises multinationales.

0.2. PLAN DU TRAVAIL.

La présente étude se consacre au fait que le sport, et le football, spécialement continue à se vendre et à s'implanter dans des structures commerciales, au-delà des frontières des agents qui en sont les principaux acteurs. Non seulement que les privés s'en servent en tant que support pour rentabiliser leurs investissements, mais aussi, les clubs de football et les fédérations y afférentes eux-mêmes sont entrés en scène en devenant ces investisseurs qu'ils n'étaient pas il y a quelques temps.

Les causes de cette contagion du mercantile sont multiples, et font l'objet, actuellement de plusieurs forums de réflexion. Toutefois, nous n'avons nullement la prétention d'épuiser un thème encore vierge et parfois difficile à défricher, faute de littérature disponible et de données fiables. Voilà pourquoi, la plupart des références sont les extraits des journaux spécialisés du sport et des sujets des articles rédigés sur le sport.

La première partie s'attelle aux stratégies ou canaux de l'internationalisation. Ici, seront abordées tour à tour, mais sous forme de chapitres, les opérations propres au mouvement football (Chapitre 1) notamment le transfert des joueurs de football (section 1), la création des centres de formation à l'étranger (section 2), l'investissement direct étranger (section 3), et les opérations induites (Chapitre 2), à savoir les droits de retransmission (section 1), le merchandising (section 2).

La deuxième partie, quant à elle, examinera l'impact de cette internationalisation, d'abord sur les pays dont sont originaires les clubs riches de football(chapitre 1), ensuite sur le développement des pays en développement, considérés comme partenaires incontournables du phénomène. Cette incidence sera analysée tout d'abord au niveau des clubs locaux (section 1), des joueurs (section 2) et du pays (section 3.)

Enfin, dans la conclusion, nous suggérerons la prise de certaines mesures susceptibles de corriger les dérives marchandes de l'internationalisation du football.

BIBLIOGRAPHIE RELATIVE A L'INTRODUCTION.

ANDREFF Wladimir (2000), Les finances du sport et l'éthique sportive,

in Revue d'économie financière.

BAVLE E. DUPOND C. (2000). Sport professionnel et représentation nationale : Quel avenir ? in Revue et

BAYLE E., DURAND C., (2000), Sport professionnel et représentation nationale : Quel avenir ? , in Reflets et perspectives de la vie économique, Tome XXXIX-2000, n°2-3

BOURG (1998), Sports business et règles du jeu, in Sociétal, n° 20, juin. BOURG et GOUGUET, (2000), Economie du sport, Paris, La Découverte.

CNUCED (1998), Rapport de la commission de l'investissement, de la technologie

et des questions financières connexes sur sa troisième session, Genève, 14-18 septembre 1998.

GOUGUET J-J, (2000), introduction in Reflets et perspectives de la vie économique, sport et mondialisation. Quel enjeu pour le XXIème siècle ?, Tome XXXIX-2000, n°2-3)

ILLKA Vuori et al, (1995), Le rôle du sport dans la société : santé, socialisation, économie.

Rapport publié par les éditions du Conseil de l'Europe en vue de la 8^{ème} conférence des Ministres européens responsables du sport [Lisbonne, 17-18 mai 1995], in Problèmes économiques, n°2.503 du 15 janvier 1997.

KAMANDA wa KAMADA (1976), Le défi africain, une puissance qui s'ignore, Paris, Afrique Biblio Club, 201 p.

KABOU Axelle (1991), Et si l'Afrique refusait le développement, Paris, L'Harmattan, 207 p.

NDESHYIO O. et al, (1985), l'anti-dérive de l'Afrique en désarroi, Kinshasa, Presses Universitaires du Zaïre.

KOFFI Anan (1998), Rapport du Secrétaire Général des Nations Unies sur l'activité de l'organisation : 'les causes des conflits et la promotion d'une paix et d'un développement durable en Afrique', 13 avril, 1998.

OKIGBO Pius, (1999), Le projet de mondialisation et de développement des organismes financiers internationaux, un défi pour l'Afrique subsaharienne in Alternatives Sud, Vol. VI, n° 2. OUATTARA Alassane (1999), Afrique, un programme d'action pour le XXIème siècle in Finances et Développement, Vol. 36, n° 1, p. 2, FMI, Washington D.C.

PLUVINAGE Isabelle (1999), Le chant du cygne, in Le Tiers-Monde a-t-il besoin de Volontaires ? Ouvrage collectif, Bruxelles, Ed. Colophon.

PREMIERE PARTIE (I): LES VAISSEAUX DE L'INTERNATIONALISATION ECONOMIQUE DU FOOTBALL.

Personne ne connaît exactement l'ampleur du commerce du sport, pas plus que celle de tous les échanges commerciaux réalisés par et pour le football. Mais, on peut apprendre de Monti Mario, Commissaire européen en charge de la Concurrence, dans son discours du 17 avril 2000, que «la politique concurrentielle se sent concernée parce que le sport et le business qui s'y rapporte est désormais un grand business...La croissance dans la dimension économique du sport ces dernières années, constate-t-il, est spectaculaire. Deux millions d'emplois ont été directement ou indirectement créés par l'industrie des sports. C'est un excellent développement. »

Sous un style admirateur, non dépourvu d'inquiétudes, il fait état de ce que «surprenante, la valeur des droits de retransmission a atteint cette augmentation, à l'exemple des droits de retransmission des Jeux Olympiques de Sydney vendus pour un milliard trois cents millions de dollars américains, soit cinq fois plus le prix pour les droits de retransmission des Jeux Olympiques de Los Angeles ». Enfin, il fait part de ce que : « I was very interested to read in the newspapers details of a revised three-year deal being offered by English Premier League, and that this was being seen as worth as much as pound billion in total, partly reflecting the new internet possibilities. » MONTI Mario (2000).

Cependant, de plus en plus, quelques études se penchant sur le domaine rapportent des chiffres. Bourg J.F (1998, p. 29), estime que «le sport représente 1 à 1,5 % du PIB dans les pays développés et 2,5 % du commerce mondial. A l'échelle de la planète, son chiffre d'affaires est estimé à 2.500 milliards de francs français ». En remuant les chiffres et les commentaires y relatifs, il se dégage que les transactions commerciales et financières autour du sport, et donc du football, génèrent d'énormes flux d'argent qu'il ne serait pas intéressant de sous-estimer a priori. L'argent du sport procède notamment d'une série d'activités qui se résument en termes clairs en la création d'emplois, en paiements des salaires élevés aux joueurs de football, en coûts exorbitants des droits de retransmission TV et radio, en mécénats, etc. Ainsi, on peut distinguer quatre types d'activités qui, rattachées au football, en font un business réel et en accompagnent l'internationalisation. Il s'agit du transfert des joueurs, de la création des centres de formation pour jeunes joueurs, et de la prise de participation dans le capital de certains clubs d'une part, et de la vente des droits de retransmission TV, du sponsoring et de la production des équipements sportifs ou non aux couleurs des clubs, d'autre part. Toutefois, demeure, en suspens, la question de savoir ce qu'il faille entendre par internationalisation du football.

I. A. DEFINITION DU CONCEPT 'INTERNATIONALISATION'.

L'internationalisation est indifféremment utilisée pour signifier globalisation ou multinationalisation. Mais, au sens strict, des nuances apparaissent, qui en élaguent la confusion. En vogue, ces derniers temps, « la globalisation, ainsi que le précise MUCCHIELLI(1998, p. 97), peut s'entendre de façon similaire à la mondialisation. Dans ce sens, renchérit-il, la firme considère le marché mondial comme un seul et même marché

(Lancement de produit simultanément sur les trois grands continents : Amérique- Asie- Europe), dont l'intégration serait particulièrement poussée. » Cette logique rencontre celle de l'OCDE(1993, p. 7), pour qui « la globalisation peut alors se définir comme l'élargissement et l'approfondissement des activités des entreprises visant à produire et à vendre des biens et des services sur un plus grand nombre de marchés ». Cette définition rejoint celle qu'en donne GROU Pierre(1997, p.

et des services sur un plus grand nombre de marchés ». Cette définition rejoint celle que donne GROU P. HERR(1997, p. 116) qui, de son côté, entend par « multinationalisation d'une entreprise- ou parfois internationalisation- le fait qu'elle ait installé au moins une filiale de production en dehors de son territoire national d'origine ». Dans le même ordre d'idées, on peut noter avec EDGARD P. HIBBERT(1997, p. 34), que « le processus d'internationalisation, décrit la séquence dans laquelle évolue une entreprise d'une organisation nationale, servant un marché local relativement homogène, pour devenir une exportatrice active, et par voie de conséquence une corporation internationale servant un grand nombre de marchés multinationaux et culturels divers. ». Enfin, SKLAIR Leslie

(2000, p. 344) complète que « la globalisation est une idée relativement nouvelle en sociologie, bien que dans d'autres disciplines comme les affaires internationales et les relations internationales, elle signifie la même chose... La théorie du système global est basée sur le concept de pratiques transnationales, pratiques qui traversent les frontières des Etats ». Mais, ce marché, le disions-nous au début, ne s'éloigne plus toujours du sport. Les marchés du sport se sont mondialisés et progressivement intégrés. Ils se sont internationalisés, dans ce sens que, se basant sur les acquis de la poussée de l'économie mondiale, le sport y découvre des éléments qui lui assurent une expansion au-delà des frontières des Etats, qui pis est, loin du carcan de son objet d'antan. Ainsi, l'internationalisation économique du sport peut se concevoir dans un angle plus général comme le processus par lequel les activités sportives poursuivant des objectifs marchands, débordent des frontières nationales des Etats des clubs qui les mènent et s'opèrent à l'étranger ou en rapport avec l'étranger. Il s'avère déjà préoccupant de préciser que la multinationalisation des activités des clubs ne s'inscrit que moins dans le schéma de la production des biens matériels que dans celui des services. La thèse selon laquelle « les services étaient regardés comme amorphes, improductifs, comme un système industriel dont la valeur n'était pas totalement incluse dans le PNB de beaucoup de pays ou dans les statistiques de commerce de la plupart des pays jusque dans les années 1970, » ayant été combattue, les résultats des travaux et recherches admirent depuis les années 1980, que « théoriquement, le commerce des services procure à quelques exceptions près, les mêmes droits d'avantage comparatif et les mêmes gains que ceux provenant du commerce des biens ».(DUNKLEY G., 2000, pp.177-175). Ainsi par exemple, le fait qu'une équipe de football s'engage à former des jeunes joueurs dans un pays étranger ou qu'elle participe dans le capital d'une autre équipe locale ne se prêterait pas à l'idée d'une activité de production de biens, mais bien plutôt des services.

I. B. ORIGINES DE L'INTERNATIONALISATION ECONOMIQUE DU SPORT.

La nature envoûtante de l'économie moderne, fondée sur la globalisation n'a laissé aucune chance aux sports de se développer désormais loin de son emprise. Bien au contraire, elle semble constituer une des principales causes de l'internationalisation du sport en général, et du football en particulier. Parlant de l'origine de la multinationalisation industrielle, GROU P.(ibidem) fait remarquer que : « une taille plus importante de capitaux à valoriser commande un espace de vente plus large. A partir de ce constat, les espaces nationaux des pays industrialisés, particulièrement les espaces nationaux européens, sont devenus trop étroits. Les firmes ont eu intérêt à se délocaliser dans d'autres pays industrialisés, et le phénomène de multinationalisation est progressivement devenu la règle », à laquelle, le sport, pour sa part, n'a pas pu échapper. Alléchées par l'odeur de l'argent -même si Vespasien, l'un des douze Césars de l'Empire romain en pense le contraire-, les institutions sportives ont dû réaménager les règles des jeu. La pression qu'elles subissent procède de la mondialisation, de l'invasion du sport par la télévision commerciale et par le rôle d'incitant que jouent les magnats des entreprises multinationales dans le mouvement sportif.

I.B.1. La poussée irréductible de la mondialisation

En se référant à ce qui est affirmé ci- haut, il se constate que le sport a connu une profonde métamorphose qui revêt trois caractéristiques : la mondialisation des images, la commercialisation des spectacles, la professionnalisation des athlètes. Voilà qui fait constater BOURG(1998, p. 29 que « partout, en effet, en cette fin de siècle, le sport occupe une place centrale dans l'imaginaire collectif. Partout également, l'économie de marché s'impose comme le nouveau mode de régulation d'une pratique initialement fondée sur un esthétisme, une éducation et une morale». Les conséquences sont aussi calculées par la FIFA et le CIO, auteur d'une grande révolution.

I.B.2. La révolution du CIO

Ce développement, quasi unanime du mouvement sportif, à l'échelle planétaire, est attribué au fait qu'« au début des années quatre-vingt, le Comité International Olympique a pris deux décisions qui ont eu un impact considérable sur la pratique du sport. D'une part, le CIO a ouvert les jeux à la participation de tous les athlètes, sans faire de distinction entre amateurs et professionnels. D'autre part, il a introduit le système de parrainage commercial des jeux, ouvrant ainsi la voie à une commercialisation généralisée de toute l'activité sportive. » (Commission européenne, 1998, p.8).

En d'autres termes, explique BOURG (op. cit., p. 30), « l'émergence d'un ordre sportif marchand et mondialisé au début des années quatre-vingt résulte de la disparition de deux verrous institutionnels qui, durant près d'un siècle(1896- 1980), ont régi l'éthique de l'olympisme : la gratuité de l'effort athlétique, avec la fin de l'amateurisme en 1981 d'une part, l'impossibilité d'exploiter commercialement les symboles des JO, supprimée en 1986, d'autre part. Par ailleurs, le passage d'une vente locale(négociation avec chacun des 197 comités nationaux olympiques) à une vente mondiale(accord global de parrainage avec le CIO) a ouvert l'ensemble des marchés aux sponsors en simplifiant les tractations. Ce décloisonnement contribue à l'intégration des économies nationales dans une logique mondiale », où la télévision commerciale(privée) se révèle comme une compagne indispensable dans tout le cycle du produit sportif.

I.B.3. L'apport de la télévision commerciale.

Gisement quasi inépuisable d'images, de sensations et d'émotions, le sport a intensifié ses relations avec la télévision, permettant une diffusion de plus en plus large du spectacle sportif qui correspond à une demande forte des téléspectateurs. « Cette progression, glisse CHABAY Olivier(1999, p. 10), provient non pas de l'augmentation du temps consacré au sport par les grandes chaînes hertziennes existantes, mais par l'arrivée de nouvelles chaînes qui lui consacrent sur leurs grilles de programme soit une part plus importante(dans le cas de Canal +), soit l'intégralité pour les chaînes thématiques(Eurosport) ». Les questions relatives aux rapports entre le sport et la télévision sont devenues cruciales. Une

attention particulière y est depuis accordée. (Johnson, 1986, pp. 38-80), (Kinkema K. et Harris J, 1998, pp. 27-56), (Silk M. L & Amis J, 2000, pp.267-292).

« La télévision, étant donné aussi l'importance des communications commerciales dans le domaine sportif, représente la première source de financement du sport professionnel en Europe » (UFA Fussball Studie 1998, Hamburg). Un événement sans télévision risque de disparaître, la présence de la télévision assurant des recettes par la voie des sponsors et de la publicité. Elle donne à l'événement une dimension universelle et les caractéristiques du spectacle offrent un monde d'appartenance, d'identité et de mythes.

Fondée sur la logique de la conquête de chiffre d'affaires et d'audience, la globalisation intègre le sport dans sa stratégie de conquête culturelle de nouveaux territoires. Coca-Cola aide le football chinois à se professionnaliser, Nike s'assure de la promotion du basket en Inde et Marlboro la formule 1 en Russie.

Assurément, la mise en mouvement de cette mondialisation provient du rôle de plus en plus croissant de la télévision dans ce secteur. La télévision a transformé le stade en un village global. Les exploits des footballeurs lors de la Coupe du Monde ou des finales des coupes continentales ou olympiques sont suivis partout dans le monde. Avec les scores d'audience attendus, 37 milliards de téléspectateurs, le sport devient un vecteur de communication pour les entreprises désireuses d'améliorer leur image, conforter leur implantation internationale et obtenir de nouveaux débouchés.

Dans leur ouvrage collectif, BOURG et GOUGUET (1998, p. 260) pensent même que « le sport professionnel serait, sans les droits versés par les télévisions, condamné au déficit. » Cela traduit la forte dépendance des sports professionnels au regard de la télévision.

Mais, dans tous les cas, l'intérêt que représente le sport aux yeux des entreprises multinationales rend irrévocablement réalisable l'internationalisation économique du sport.

I.B.4. L'intérêt du sport aux yeux des entreprises multinationales.

A quelques exceptions près, les relations entre le monde sportif et les milieux d'hommes d'affaires sont très anciennes. BAYLE et DURAND (2000, p. 150) y voient plutôt une espèce de « cohabitation de compétitions organisées par des opérateurs privés et l'émergence de fédérations historiques nationales et internationales ayant en charge certaines grandes compétitions(championnats nationaux, continentaux ou mondiaux) ».

En Europe particulièrement, le football constitue un terrain privilégié d'investissement pour de nombreuses multinationales. Or, celles-ci, comme leur nom l'indique, ne se définissent que par rapport aux territoires étrangers.

Ainsi, Fiat est depuis la fin du XIX^{ème} siècle propriétaire du club italien de la Juventus de Turin, le groupe chimique Bayer depuis 1904 du club allemand de Bayer Leverkusen, Peugeot préside aux destinées du club de football de Sochaux, Philips est propriétaire de PSV Eindhoven, Amstrad se charge de Tottenham, International Management Group de Benfica de Lisbonne, Canal Plus de Paris-Saint-Germain et du club suisse de Servette.

Aux Etats-Unis, les principaux groupes de communication misent sur le base-ball : Disney (California Angels), Time Warner (Atlanta Braves), Tribune Company (Chicago Cubs), News Corporation(Los Angeles Dodgers). Et la suite est encore longue. A travers, cette illustration, l'on peut effectivement noter que les investissements réalisés par les entreprises dans le monde sportif ne sont ni altruistes- ce qui ne caractérise point un homme d'affaires-, ni philanthropiques. Le sport, par delà sa spécificité, se voit tout désigné à s'offrir le rôle bien prouvé de support publicitaire, une sorte de marché à développer, un produit d'appel ou de diversification, voire un investissement financier. Les entreprises multinationales sont assurément devancières sur la vaste opération de conquête du marché international. Elles sont toujours à la quête de tout ce qui pourrait renforcer leur pouvoir économique et financier. Le sport semble réunir l'atout. Il permet de faire découvrir l'entreprise et sa gamme des productions au public si nombreux devant la télévision. Or, au lieu de se faire simplement annonceurs, la plupart prennent en charge des équipes de football, comme sponsors ou s'en approprient.

Dès lors, face à l'accélération de l'appétit financier des clubs et des fédérations sportifs, ceux de football en tête, la route vers l'internationalisation semble passer par la moins mauvaise des solutions. Mais s'agissant des clubs de football, signalons qu'ils recourent à plusieurs opérations, dont la plus en vue est le transfert des joueurs d'une association nationale vers une autre. Avec la création des centres de formation pour jeunes joueurs, la stratégie même d'investissement direct étranger, le transfert inaugure la série d'opérations propres au football.

Chapitre 1. LES OPERATIONS PROPRES AU FOOTBALL.

Les opérations propres concernent, à l'opposé des opérations induites qui sont la conséquence du développement économique de la pratique du football, l'ensemble d'activités ci-dessous reprises qui sont effectuées en vue de la survie et de la rentabilisation du sport. Elles sont telles, parce qu'elles sont l'oeuvre directe des dirigeants du football et dictées de la sorte par la logique sportive.

Section 1. LE TRANSFERT INTERNATIONAL DES JOUEURS.

Si le football se veut une discipline sportive, le transfert, lui, en a constitué au long des âges la branche marchande qui lui confère aujourd'hui le caractère de business. Il en est devenu le fer de lance de l'internationalisation. En fait, considéré déjà par la Cour européenne de justice comme une activité économique, et donc devant se soumettre à l'application des dispositions légales posées par le traité constitutif de ce qui est devenu l'Union européenne (Affaires 36/74 Walrave contre UCI, in Rec. 1974, p. 1405 ; Affaire 13/76 Donà contre Mantero, Rec. 1976, p. 1333 ; Affaire 222/86 Heylens contre Unctef, Rec. 1987, p. 4097 et l'affaire C-415/93 dite Bosman du 15 décembre 1995), le sport, et partant le football, sait intégrer toutes les lois économiques en vue de l'accroissement du profit et du succès. Le cas particulier du football est assez éloquent. Il a su mettre sur pied un système de transfert qui, bien que sujet à controverses ces derniers temps, lui a toujours réussi. Le Président de la FIFA, M. Sepp Blatter ne l'a-t-il pas reconnu à maintes reprises, en réaction aux propositions de la Commission européenne tendant à faire réformer complètement le fonctionnement de ce système

propositions de la Commission européenne tendant à faire reformer complètement le fonctionnement de ce système actuellement en vigueur, jugé contraire aux dispositions de droit communautaire européen.(<http://fr.sports.yahoo.com/000901/1/mbzl.html>).

Le transfert est, aujourd'hui, un thème inépuisable de discussions et de réflexion. Que l'on parle de fédérations internationales, continentales ou nationales d'automobile, de base-ball, de basket, de cyclisme, de football, de hockey, de ski ou d'autres sports de cette envergure, qu'il soit question du système de marketing des ligues de football et ou des clubs sportifs en général, de la puissance financière des équipes sportives ou de certains sportifs, individuellement, de la une de certains quotidiens relayant à longueur des journées les événements sportifs ou des dossiers déchirants les clubs, des fusions et acquisitions dans le monde sportif, sans cesse revient la question de transfert des joueurs. Ce n'est pas là une simple question de mode.

Les problèmes posés par l'existence et le fonctionnement du système de transfert des joueurs de football sont l'occasion, ces derniers temps, de débats, souvent âpres et bien pertinents. En fait, la commission européenne considère le système en vigueur des indemnités, de plus en plus mirobolantes, de transfert comme dégradant pour les joueurs et inhumain pour les plus jeunes d'entre eux, jetés à la rue quand ils ne promettent pas de juteuses plus-values financières. Pour la Commission, les footballeurs doivent être régis par la loi commune voulant qu'un travailleur en contrat à durée déterminée puisse le rompre quand il le désire contre versement d'une indemnité égale au montant des salaires qui lui resteraient à percevoir à la date de la résiliation. Cependant, face aux critiques des commissaires européens jugeant scandaleuses les pratiques actuelles du football où les joueurs sont traités en marchandises, le Président de la FIFA Joseph Sepp Blatter a prêté « la fin des indemnités exorbitantes de transfert ». Mais, le sport bénéficie d'un large soutien de certaines autorités politiques.

1. 1. L'INTERVENTION DES POLITIQUES :

Le football business compte toujours sur son allié et fidèle milieu politique. Malgré la pression de l'Union européenne sur les instances du football envie de modifier le système des transferts des joueurs, celles-ci n'ont pas perdu leur vieux réflexe de solliciter l'appui des autorités politiques de la même union. Mais, l'unanimité dans la manière d'aborder le sujet est loin d'être acquise. C'est ainsi qu'à côté du soutien ouvert et déclaré des autorités politiques allemande et britannique, on peut aussi noter la prudence remarquable du Ministre français de la Jeunesse et du Sport.

1.1. a. LA DECLARATION DE SOUTIEN AU SYSTEME DES TRANSFERTS.

Et surprenante semble demeurer la déclaration commune du Chancelier allemand et du Premier Ministre anglais ci-après reproduite : « Le football professionnel jouit dans nos deux pays d'une fière tradition. Tous les clubs sont profondément enracinés dans leurs villes d'origine, et les habitants sont, tous, fiers de leur club. Le football est source d'enthousiasme. Les fans s'identifient avec leurs clubs. Nous ne voulons pas que cela change. La Commission européenne n'est pas d'accord avec le système de transfert et les modalités des contrats de travail actuels dans le football rémunéré. Dans la perspective de la libre circulation des travailleurs, elle envisage des modifications de ce système auxquelles les clubs sont opposés. Le système existant n'est certainement pas parfait. Nous craignons cependant qu'une réforme radicale ait des effets négatifs sur la structure du football européen. Nous nous faisons du souci en particulier pour les petits clubs dont l'existence risque d'être menacée. C'est pourquoi nous pensons qu'il faut trouver une solution qui tienne compte des intérêts justifiés tant des joueurs que des clubs et des fédérations. Naturellement, nos fédérations de football doivent présenter des propositions alternatives à la Commission. Nous nous réjouissons que la Commission leur ait accordé le temps nécessaire. Nous nous félicitons du fait que la Commission soit prête à coopérer avec les représentants du football pour trouver une solution qui puisse satisfaire tout le monde. Nous sommes prêts à apporter une aide dans la recherche de solutions. Les clubs ont besoin d'une sécurité de planification pour la promotion des jeunes footballeurs et pour la constitution de leurs équipes. Ils ont besoin d'un système qui garantisse un équilibre sain et donne des chances égales à tous. Nous espérons que la Commission tiendra compte de la situation particulière dans le football professionnel dans la recherche d'un règlement du système de transfert. »(Gerhard Schröder et Tony Blair, Communiqué n° 425).

1.1.b. LES RESERVES PRUDENTES DES FRANCAIS.

Pareillement, madame Buffet» (2000), Ministre français de la Jeunesse et des Sports, et présidente en exercice du Conseil des ministres européens du Sport s'est montrée prudente en se prononçant à la fois contre le statu quo et contre une déréglementation hâtive du système des transferts dans le football. « Je crois, dit-elle, qu'un statu quo dans ce domaine (des transferts) serait inacceptable. Je crois tout autant qu'il serait préjudiciable de supprimer le système existant sans en avoir évalué toutes les conséquences au plan sportif...Je partage l'exaspération de la Commission quant au montant indécent de certaines indemnités de transfert. Je suis convaincue qu'il faut substituer au système actuel un régime indemnitaire fondé sur une base économique et sportive réelle. Je crois aussi qu'il faut protéger les mineurs contre des transactions commerciales abusives ».

Toute cette rhétorique autour du transfert renseigne ne serait-ce qu'en partie les enjeux d'un secteur qui donne assez de souffle aux clubs et aux fédérations sportifs. Loin pour nous l'audace de trancher une question aussi complexe qu'elle n'apparaît, et où les aspects positifs et négatifs n'en présagent pas, en tout cas, la disparition immédiate. A mieux interpréter la définition du transfert, l'on s'aperçoit tout de suite que le système passe pour une étape inhérente au football. Ce débat passionne autant qu'il empoisonne parfois les relations entre autorités politiques et sportives. L'Afrique, pourtant plus que jamais concernée, semble s'en être volontairement écartée.

1.2. LE MUTISME AFRICAIN.

Alors que l'actualité sur le changement ou non de l'actuel système des transferts fait la chronique de la quasi-totalité des informations sur le football ces derniers temps, l'Afrique n'a pas toujours réagi. Cela est d'autant plus surprenant que ce continent, bien que doté de jeunes

talentueux, subit encore d'énormes discriminations au niveau du coût du transfert d'un de ses ressortissants de l'Afrique vers l'Europe. Il est donc temps que tous ces problèmes fassent connaître aussi le point de vue du continent noir.

Paragraphe 1. Définition du transfert.

Pour mieux comprendre ce qu'est le transfert des joueurs de football, nous empruntons la terminologie qu'en ont forgée les instances dirigeantes de ce sport. Dans le jargon footballistique, c'est au sommet de la hiérarchie de la discipline qu'apparaît le concept. La FIFA (1999) règle, à son article 34 l'opération de transfert. Cet article, relatif aux attributions de la Commission du statut du joueur, dispose que celle-ci a notamment pour mandat de donner préavis, à l'intention du Comité exécutif, sur l'interprétation des dispositions statutaires et réglementaires ayant trait à la qualification, au statut ou au **transfert** des joueurs. Charte constitutive de l'institution du football mondial, les statuts de la FIFA n'ont pas défini le transfert, au tour duquel, pourtant, se conçoit toute la dimension de l'internationalisation du football.

En revanche, le règlement de la FIFA concernant le statut et les transferts des joueurs, qui pose le principe de transfert sans le définir non plus, a, néanmoins, le mérite de brosser le cadre du déroulement de cette opération et d'en préciser la nature. Il prévoit que les joueurs peuvent quitter leurs associations nationales respectives pour aller jouer dans des clubs de football affiliés à d'autres associations nationales.

Mais la définition claire, précise et synthétique nous est proposée par l'Union royale belge des sociétés de football association, URBSFA, dans son règlement y afférent. Selon elle, « un transfert est l'opération qui permet à un affilié affecté d'obtenir un changement d'affectation ou une qualification temporaire pour un autre club ».

(Urbsf, 1996, p.1). Dans ce passage d'une association nationale vers une autre, le certificat international de transfert est la condition sine qua non (FIFA, 1997). L'acquisition des joueurs occasionne des dépenses, tout comme leur vente fait rentrer d'importantes sommes dans la caisse et l'économie du club. Le coût peut même être important.

1.1. Le coût du transfert des joueurs.

En établissant que les transferts, dont elle permet la réalisation à toutes les fédérations et autres associations de football, sont des contrats économiques (Article 5, alinéa 2, du règlement), la FIFA a ainsi institué la nature marchande de l'opération. Il suit que la faculté qu'a le joueur d'une équipe affiliée à une fédération nationale de football donnée d'évoluer désormais dans une autre équipe, elle-même affiliée à une autre fédération nationale, a des incidences financières certaines, mais dont l'ampleur vient de connaître une ascension spectaculaire ces derniers temps. A ce propos, et parlant du marché d'été français de vente et d'achat des joueurs, TELO Laurent (2000) écrit dans le journal sportif français, l'Equipe que « le cours du joueur est encore plus élevé que l'année dernière. Les prix deviennent excessifs. »

Les clubs de football se servent du transfert pour recruter leurs joueurs. La recherche de meilleurs talents n'épargne aux clubs aucun coin du monde. Les rares espèces, pure race d'ébène se vendent à grand prix. Aussitôt, sur la montée graduelle des montants des transferts, les observateurs et analystes s'inquiètent du phénomène : « Les transferts ont toujours existé. Mais, en l'an 2000, une nouvelle ère s'ouvre. Celle de la surenchère, des tentations. » (Thibert Jacques, 2000).

Actuellement, le mot transfert rime avec «millions », comme l'indique le titre évocateur de cet article «foot...le retour des crampons et des millions » (HENNION Blandine, 2000), de sorte que malgré l'aspect mirobolant ou exorbitant des indemnités qui en découlent, cette opération ne reste pas moins une cheville huilée qui fait tourner à merveille la roue principale de toute présence à l'étranger des équipes et clubs de football. Au temps fort des procès entre l'Urbsf, le FC Liège et M. Bosman, la première souligna à maintes reprises que le système de transfert était «la pierre angulaire de la structure qui règle le football » (Blanpain Roger, 1996, p. 17).

Cela se confirme chaque jour. Aucune équipe ne pourrait, si vraiment elle se voulait professionnelle et compétitive, s'en passer. L'entrée des investisseurs dans le monde du football business n'a fait qu'amplifier la capacité des équipes de football professionnel de se doter de meilleurs joueurs. Une véritable stratégie d'acquisition se développe au sein des clubs, même les moins réputés. Ces derniers, eux, servent dans la plupart des cas à procéder au recrutement des joueurs et d'en assurer la revente auprès des plus professionnels. Ils sont considérés comme des pourvoyeurs incessants de grands clubs de football. Cependant, bien que marché florissant, il vaut la peine de signaler que le transfert est tributaire du degré de développement du football ; lui-même dépendant de beaucoup d'autres facteurs, notamment politique, économique, social et culturel. En Afrique, il est rarement source d'entrées, la billetterie, les subventions et les dons étant toujours les sources ordinaires des recettes des clubs.

1.2. Le Transfert des joueurs dans le football africain.

Le système de transfert est un marché bien structuré par les organisations sportives. Il est donc régi par la combinaison de la réglementation de la FIFA et celle de chacune des confédérations continentales qui en sont membres.

Si, en Afrique, les règlements de la Confédération africaine de football, CAF, et ceux de chacune des fédérations nationales assurent la régulation de ce système, il ne faut pas cependant oublier que le marché des transferts est souvent extraverti et surtout réalisé par des responsables des équipes et des fédérations de manière frauduleuse, à telle enseigne que les indemnités de transfert ne profitent pas vraiment aux équipes auxquelles avaient appartenu les joueurs ainsi transférés.

En République Démocratique du Congo, les transactions des transferts illicites, et à l'issue desquelles l'Etat est gravement floué, sont fréquentes et, malheureusement difficiles à arrêter. Nous en voulons pour preuve, cette information rapportée par le journal L'Avenir, quotidien kinois, relative aux joueurs congolais, autrefois transférés dans le club belge de Lokeren. «De source bien informée, on apprend que trois congolais, en l'occurrence MP, JL et PM se sont présentés au siège du Football Club Lokeren, formation évoluant en première division en Belgique, pour essayer de finaliser le transfert du joueur Bwayi Kidoda, sociétaire du FC Union Bilombe de Kinshasa, dont ils passent pour managers. Le président du club belge a naturellement renvoyé les trois congolais régler leur contentieux ailleurs, question qu'ils se mettent d'accord avant de revenir à lui. On ne sait pas jusque-là le nom de celui qui a retiré l'argent de Bwayi. » (L'Avenir du 09 décembre 1999).

Même si, sur le continent, le football de haut niveau tend à s'aligner sur le modèle européen dominant, hyper professionnel, c'est d'abord le sport le plus populaire et le plus pratiqué dans toute l'Afrique.

professionnel, c'est d'abord le sport le plus populaire et le plus pratique dans toute l'Afrique.

Comme en Europe, le football y est d'abord une passion d'enfants et d'adolescents pour le jeu sans contraintes, dans les rires et les cris, une façon de vivre et de tuer le temps à la manière du jeune sénégalais du film de Christine Eymerie (Le Voyage de Baba). Changent les conditions d'exercice. D'un côté, stades avenants, pelouses tracées et roulées, cages pourvues de filets, tenues réglementaires et vestiaires propres ; de l'autre, terrains vagues, caillouteux et poussiéreux, aux limites incertaines vite débordées par le public, aux buts rafistolés, où l'on jongle et dribble pieds nus ou avec une seule chaussure. Les fous de ballon jouent des heures, jusqu'à épuisement, passant d'un match à un autre. C'est là, dans le football des quartiers, que se trouvent les pépinières de virtuoses africains. Le ghanéen Anthony YEBOAH, l'une des stars du club anglais Leeds United, se souvient que, lorsqu'il avait une dizaine d'années, il lui est arrivé de jouer six matchs dans la même journée, jusqu'au soir, allant d'une équipe et d'un quartier à l'autre (Afrique Football, 1995, p. 27).

1.3. Football business : l'Afrique vidée de ses meilleurs éléments.

Les plus doués se retrouvent très tôt dans les équipes nationales cadets, celles où l'Afrique brille le plus et s'impose dans les coupes mondiales et les tournois internationaux réservés aux moins de dix-sept ans.

Les chasseurs de têtes des riches clubs européens viennent y faire leur marché, se livrant de plus en plus ouvertement à un pillage des jeunes talents africains, pour le plus grand profit de leurs acquéreurs.

A eux, s'ajoute une autre espèce, locale, mais plus dangereuse, car elle est imprévisible dans les transactions sur les transferts des jeunes africains, y compris les mineurs d'âge. Témoin, le Nigérian Nwankwo Kanu, actuel sociétaire du club anglais d'Arsenal, champion d'Europe des clubs en 1995 avec l'Ajax d'Amsterdam, qui l'a recruté à seize ans relate: « Au cours de la Coupe du monde cadets au Japon, en 1993, j'ai littéralement été assailli par des imprésarios venus de toute l'Europe. J'ai compris que je devais saisir ma chance, et j'ai opté pour l'Ajax. » (Afrique Football, 1995, p. 40).

« Aujourd'hui, 342 joueurs professionnels africains, davantage qu'il n'y en a rassemblés en Afrique du Sud pour la phase finale de la CAN, jouent dans des clubs européens (dont 90 en France) : 54 Nigériens, 36 Ghanéens, 31 Zaïrois, 24 Algériens, 19 Camerounais, 13 Libériens et autant d'Angolais (La Gazzetta dello Sport, 1997). Sans compter ceux qui vont finir leur carrière près des pétrodollars du Proche-Orient. Dans de nombreux pays, c'est une bonne partie de l'élite qui a émigré ; au Zaïre et au Cameroun, c'est la moitié de l'équipe nationale ; davantage encore dans ceux ravagés par les conflits internes : les deux tiers des équipes nationales du Liberia, de la Sierra Leone, d'Angola, mais aussi de celle du Ghana. Car, pendant la guerre civile, le spectacle continue : championnat national et rencontres internationales.

En 1994-1995, l'équipe d'Algérie en a disputé vingt, celle du Liberia, douze, celle de la Sierra Leone, seize, celles d'Angola, du Mozambique et de la République Démocratique du Congo (ex- Zaïre), respectivement, dix, douze et quatorze. L'équipe de la Jeunesse sportive de Kabylie a gagné à Alger, en décembre 1995, la finale de la Coupe d'Afrique des clubs vainqueurs de coupe. Ce décor peint, d'une manière à peine voilée, la dure bataille que se livrent des personnes informées à l'annonce des élections à la tête des fédérations nationales, continentales et internationale de football.

1.4. Football business : l'Afrique victime de sa pauvreté matérielle.

Signe de dépendance, l'Afrique ne retient pas plus ses sportifs que ses cerveaux ou ses richesses naturelles. Comparés à l'Europe, les moyens des clubs et fédérations sont dérisoires. A niveau égal, la rémunération des joueurs y est dix à vingt fois inférieure, quand elle est perçue. Et même, il arrive qu'ils fassent l'avance ou paient de leur poche les frais de déplacement. Un seul match de Coupe d'Europe du Real de Madrid rapporte davantage à la Fédération européenne de football (l'UEFA) que toutes les compétitions organisées dans une année par son homologue africain, la Confédération africaine de football (CAF). (Afrique Football, décembre 1995).

Les financements privés sont limités aux retombées commerciales que sponsors et mécènes peuvent en attendre, c'est-à-dire peu de chose sur des marchés squelettiques. Quant au financement public, il s'est encore raréfié avec la généralisation des plans d'ajustement structurel.

Enfin, privé ou public, en Afrique comme en Europe, l'argent du football est trop souvent détourné par des responsables et intermédiaires professionnels de l'escroquerie. ASEC Mimosa d'Abidjan, Orlando Pirates " de Soweto, Petro Sport de Port Gentil, Petro Atletico de Luanda, restent les exceptions : l'or des mines ghanéennes, en pays Ashanti, a assuré la prospérité de l'équipe des Gold Fields d'Obuasi ; comme le tourisme celle de l'Etoile sportive du Sahel, à Sousse, en Tunisie; les compagnies pétrolières, là où elles sont installées, financent " leurs " clubs, comme Petro Sport de Port Gentil, Petro Atletico de Luanda, et l'armée, un peu partout, entretient les siens sur le modèle de l'équipe des Forces armées royales (FAR) marocaines. Ailleurs, ce sont les supporters actionnaires qui apportent les fonds, comme à l'ASEC Abidjan, en Côte-d'Ivoire, Vita Club, Motema Pembe (Daring Club) et Dragons de Kinshasa.

Quoi qu'il en soit, le transfert reste une des plus importantes opérations qui permettent aux clubs de football de s'approvisionner en joueurs, leurs matières premières. Un bon transfert par l'acquisition des joueurs talentueux pourrait constituer le point de départ de la fortune d'une équipe qui ne se classait pas au départ parmi les clubs les plus riches. Cela suppose que le club est capable de revendre ses meilleurs joueurs à des prix alléchants.

1.5.a. Transfert : Source d'approvisionnement des clubs en matières premières.

Certes, « le sport (passif) et la pratique sportive servent tout d'abord à des fins ludiques ou compétitives, répondent à des besoins d'entraînement physique, de santé, de détente ou sont simplement destinés à la socialisation et au divertissement (caractéristique constitutive du terme) (Rahmann et al., 1998), Heinemann (1995), Hofmann., Weber et al. (1995).

Mais, d'un point de vue micro-économique, il est évident que le sport est soumis aux lois économiques, d'une part, parce qu'il satisfait des besoins des individus et, ainsi, leur apporte de l'utilité, d'autre part, parce qu'il consomme des ressources rares soumises à usages alternatifs (Büch, 1996, p. 23). La pratique sportive elle-même a donc la valeur d'une activité économique voire d'un acte de consommation» (Andreff W 1999 p 135)

activité économique, voire à un acte de consommation (MORIN, 1977, p.157).

C'est là qu'il faut signaler la naissance dans le sport de la nécessité du transfert. La demande s'est par la suite avérée croissante en raison des retombées dont bénéficiaient les clubs qui y recouraient. Cette demande est, aujourd'hui à l'origine de véritables marchés du sport où elle rencontre une offre diversifiée et spécialisée et où les préférences des agents économiques sont révélées en prix et quantités.

C'est ce que reflètent les tableaux ci-dessous, à travers lesquels, il se dégage clairement que les clubs, moyennement ou réellement riches sont assez présents ces derniers temps sur les marchés bondés de facteurs de production d'Afrique et d'autres pays en développement comme ceux d'Amérique Latine, pour procéder à bas prix à l'achat de nouveaux talents, qu'ils finissent par revendre à des coûts paradoxalement élevés.

« En effet, en Amérique du Sud et en Afrique, le degré d'organisation du football est le plus faible, si l'on considère le rapport entre le nombre de personnes pratiquant ce sport et le nombre de licenciés, enregistrés et organisés dans des clubs. Cette masse des pratiquants encore plus lorsqu'ils sont encadrés forme les soubassements sur lesquels s'édifie le spectacle-entreprise football. » (Charles André UDRY, 1998).

Toutes les institutions dirigeantes de football savaient que pour que ce business prospère, il faudrait qu'il gagne des parts de marché.

Ci-après, les chiffres dressant la situation des pratiquants du football dans le monde.

TABLEAU I. LES FOOTBALLEURS DANS LE MONDE.

CONTINENT	TOTAL LICENCIES	AUTRES	TOTAL
Europe	21.522.044	6.082.427	27.604.471
Amérique du Sud	2.164.190	18.134.000	20.829.383
concacaf	21.924.449	8.383.502	30.307.951
Afrique	2.164.190	4.599.495	6.763.685
Asie	58.773.646	17.146.392	75.920.038
Océanie	684.993	235.867	920.860
TOTAL	107.764.705	58.581.683	162.346.388

TABLEAU II. LES FOOTBALLEURS PROFESSIONNELS DANS LE MONDE.

CONTINENT	NOMBRE	POURCENTAGE
Europe	22.958	52,8
Amérique du Sud	11.386	26,2
Concacaf	4.805	11
Afrique	846	1,9
Asie	3.515	8,1
Océanie	0	0
TOTAL	43.520	100

Source des tableaux: EPS, Paris, novembre décembre 1997.

Les chiffres ainsi établis devraient connaître une légère modification, mais qui, dans l'ensemble serait loin de renverser le poids de chaque continent.

Les transferts s'effectuent sur base du nombre des pratiquants licenciés à l'échelon international. Ici, les joueurs professionnels, pointe de l'iceberg, sont la cible des visées marchandes et commerciales des clubs les plus riches.

Sachant que l'Afrique et l'Amérique du Sud, y compris l'Asie, cette dernière, à cause du fait qu'elle n'a encore véritablement pas connu l'enthousiasme populaire du football, renferment d'énormes jeunes joueurs au talent qui n'a point besoin de démonstration pour s'affirmer aux yeux du monde, les équipes s'y approvisionnent sans beaucoup de difficultés. Le transfert permet ainsi aux clubs bénéficiaires de se faire adjoindre les services des joueurs, en vue de l'amélioration de leurs performances, certes, mais aussi de l'accroissement de leur profit.

Le Figaro économie du 8 juin 1998 affirmait dans ce sens que « les joueurs représentent en quelque sorte les actifs[au sens des actifs d'une entreprise] d'une équipe et que pour maîtriser la revente , l'âge du joueur est également un élément important ». Cette poignée ne se compte pas par milliers. Ils s'agit plutôt des joueurs qui assurent la possibilité à leur club de se placer dans les tournois européens rentables. Ceux qui sont aptes à être vendus en dégageant une plus-value maximale.

On retiendra avec UDRY qu'il s'agit des joueurs « qui, par leur productivité sportive, attirent sponsors et spectateurs-supporters. Ainsi, ils permettent de faire du chiffre d'affaires et de délivrer une bonne marge bénéficiaire.

Certes, le Professeur Késenne Stefan (1999, p. 2) a raison de penser que les clubs européens recherchent plus du succès que le profit, cher aux clubs sportifs américains, cependant, la logique du profit a, de plus en plus, tendance à faire battre en retraite le sain mobile de succès, sans prétendre l'écartier.

Dans cette optique, le transfert ou l'acquisition des joueurs rassure les clubs. c'est « un investissement qui rapportera un profit ». (The Economist, juin 1998).

Cet investissement est devenu le cheval de bataille de certains clubs européens considérés comme faisant partie des plus riches.

**TABLEAU III. LES CLUBS EUROPÉENS LES PLUS RICHES SELON LE CHIFFRE D'AFFAIRES 1997
EXPRIMÉ EN MILLIONS DE FRANCS FRANÇAIS.**

CLUBS	CHIFFRES D'AFFAIRES	BENEFICES
Manchester United	620	+150
FC Barcelone	500	+40
Bayern Munich	480	+40
Juventus de Turin	480	+30
Real Madrid	440	+25
Milan AC	440	-150
Borussia Dortmund	400	+40
Inter Milan	380	-80
Newcastle United	380	-180
Parme	350	-15
Glasgow Rangers	320	+35
Paris-Saint-Germain	300	+25
Atletico Madrid	280	-100
Ajax Amsterdam	250	-20
As Monaco	240	-20
Source : Capital, septembre 1997		

Ce classement a subi une légère modification, comme le renseigne d'ailleurs celui qui suit.

TABLEAU IV. LES 15 RICHES CLUBS D'EUROPE SUIVANT LES REVENUS'98/99 EN MILLIONS DE DOLLARS

CLUB	REVENU
Manchester United	165
Bayern Munich	118
Real Madrid	100
Barcelone	98
Chelsea	88
Juventus de Turin	83
Milan AC	77
Borussia Dortmund	76
Arsenal	72
Lazio de Rome	72
Inter de Milan	70
Liverpool	67
New Castle United	66
Parme	63
Tottenham	63

Source : Deloitte et Touche, Press reports, the clubs, reprise dans Time du 5 juin 2000, p. 52.

1.5.b. Commentaires.

D'une manière générale, les joueurs d'un peu partout s'engagent dans une mobilité internationale vers les clubs européens où le football est une activité professionnelle rentable. Du coup, au lieu d'attendre qu'ils soient toujours sollicités, ces clubs prennent de plus en plus, eux-mêmes, le devant en veillant à engager le plus de meilleurs possibles. Plusieurs raisons peuvent expliquer cet état de chose.

1.5.b.1°: Les clubs à la recherche des matières premières pour accroître leurs profits et leur succès.

Pour justifier la multinationalisation de l'économie, les éditions Robert Laffont-Gramont (1975, p. 62), expliquent que c'est la recherche du profit qui en est la cause. Elles admettent par ailleurs que la loi la plus fondamentale qui régit le mouvement des capitaux industriels, commerciaux ou bancaires est celle de profit. Or, le capital investi directement dans la production, sous forme d'usines, de machines, de matières premières ou de salaires, est évidemment à la source de tous les profits, dans la mesure où la quantité de travail humain contenu dans la marchandise détermine son prix, et où ce prix est supérieur à la somme d'argent dépensée par l'entrepreneur pour produire cette marchandise. Mais, pour produire ce profit, l'entrepreneur doit vendre ses marchandises, c'est-à-dire les transformer en argent. Est-il correct de comparer l'achat, la production et la transformation des marchandises par des entreprises multinationales au-delà de leurs frontières aux opérations d'achat et vente, en dehors de leurs frontières, par des clubs de football, des joueurs qui, a priori, ne sont pas des marchandises ? Là est posée une question d'éthique, mais qui établit simplement une analogie fort usée par les nouveaux acteurs de l'internationalisation dans le secteur sportif.

Toutefois, il sied de le mentionner, à l'heure actuelle, le joueur est assimilé à une marchandise. Il est donc considéré comme un facteur de production dont l'utilité marginale augmente du jour au jour. En droit cependant, une forte controverse pourrait un jour éclater au sujet de la nature exacte de l'homme-joueur dans le contrat de transfert. Mais, l'organisation du football, se fondant sur la spécificité de celui-ci, a dû concevoir pareille situation qu'il n'est plus question d'abandonner, mais bien plutôt de parfaire.

Bien plus, disions-nous, la conquête du succès n'est pas absente dans les multiples transferts internationaux des joueurs, par les équipes de football européennes. En effet, les compétitions nationales et internationales mettent aux prises plusieurs clubs qui courent, chacun, après le titre en jeu. Lorsqu'on sait brandir ses nombreux titres, médailles et coupe, certes, la renommée de ce genre attire du respect et des égards. Les clubs européens, savent ainsi, que l'acquisition ou la conservation des trophées est une épreuve de haut niveau qui laisse au passage sacrifices et dépenses que seul le choix de bons joueurs pourrait faire vite oublier.

De là, plus rien n'étonnerait la course que se lancent ces clubs de football européens pour se payer des joueurs à l'étranger, surtout en raison du fait que là, ils coûtent moins chers, mais une fois acquis, ils relèveraient le niveau de l'équipe et, qui plus est, pourraient être revendus à des prix d'or. L'exemple de réussite des clubs qui alignent des bons joueurs, achetés souvent à l'étranger, fait qu'il est rare de voir un championnat national européen replié sur les seuls européens. Chaque année, les nouvelles saisons démarrent toujours sur des informations, du reste, confirmées, relatives aux nouveaux venus.

Cependant, les montants de leur achat n'apparaissent que quand ils semblent être exagérés ou font dépendre le succès annuel attendu de l'équipe de ses recrues. Dans ce contexte, les nouveaux joueurs deviennent objet, alors d'attention tous azimuts, et des spectateurs, toujours exigeants, et des sponsors, avides d'expansion de leur bonne image et sans doute du club lui-même. L'exemple du championnat belge que nous donnons ci-après corrobore les affirmations ainsi émises.

TABLEAU V. APERÇU GÉNÉRAL DES TRANSFERTS EN BELGIQUE(SAISON 2000-2001)

CLUBS	ACQUIS	CEDES
Alost	Hillaerts(V.Denderhoutem) Mrvaljevic(Spartak) Mojovic(Anvers) Rigaux(Lens) Jakobia(Wezet) VanAudenaerde(St-Denis) Daelmans(Lommel) Etchi(Lens) Vanden Berghe(FC Bruges) DeKeyser(Lierse) Miceli(LeHavre)	Milosevic (Digenif Nicosia-Cyp) Claeys (Lierse) Davy Cooreman (Beitar Sheba-Isr) Van Steenberghe (La Louvière) S. Cooreman (G. Beerschot) Van der Heyden (Cl.Brugesois) Vergeylen(Roeselaere) Grommen(Denderleeuw) Daelmans(Lommel) De Oliviera (Dyn Zagreb, Cro) Mukanya (Beitar Sheba, Isr) Hanssen(Tromsø,Nor) Cosimo Sarli(retour Italie)
<u>Anderlecht</u>	<u>Vanderhaeghe (Mouscron)</u> Hasi(Genk) Ilic(ClubBrugeois) Pirard(LaLouvière) Peersman(Beveren) Dindane(Abidjan,Ivoirien) Pierre(Standard) Anastasiou(Roda,P-B)	<u>Zetterberg(Olympiakos)</u> Stassin (Bor. Mönchengladbach-All) Scifo (Charleroi) Meert (Saint-Trond, via Maastricht) Mampuya (Genk) Sonko(Roda,P-B)
Antwerp	Peelman(Lierse) Karel D'Haene (Waregem) Bernt Evens (Maasland) Tony Sergeant (Deinze) Kris Mampaey (Dunfermline) Furo(Sion,Sui) Mertens (St-Trond) Seol Ki-Hyeun (Kwang Woon University, Corée) Mertens(St-Trond)	Pivaljevic (FC Cologne, All) Rade Mojovic (Alost) Geert Emmerechts (Roeselare) Mucher(Hamme) Laurent Dauwe (RC Gand) Rami Maimon (Hapoel Haifa, Isr) Clegg (retour Manchester U'ted)
	Thans(Westerlo) Capidis(Strombeek) Sandro Da Costa (Alianza, San Salvador)	

<p>Beveren</p>	<p>Agnaldo De Oliveira (Alianza, San Salvador) Renato De Oliveira (Caxia Porto Alegre, Bré)</p> <p>KhalidFouhami(Dinamo Bucarest,Rou) Junior Guimaraes (Alianza, San Salvador) Lee SangLee(Coongang University, Cor) Omar Rios(Arasatuba, Bré) Gonzalo Rodriguez (Arasatuba, Bré) O. Suray (Adanasport, Tur) Kilimci (Galatasaray, Tur) Ikizdere (Galatasaray, Tur) Gönülagar (Galatasaray, Tur) Capandoglu (Besiktas Ist)</p>	<p>Peersman(Anderlecht) Dhont(Germinal Beerschot) Van Den Eede (Den Bosch, P-B) Scalia(LaLouvière) Imagbudu(Strombeek) Tarachulski(Varsovie-Pol) Jimmy Smets (Irik. Salonique) Flies(Mons)</p>
<p>FC Bruges</p>	<p>Ebou Sillah (retour d' Harelbeke) Stijnen (Hasselt) José Duarte (Anapolina-Brésil) Peter Van der Heyden (Alost) Simons(Lommel) Nemec(Mura-Slo) Schockaert(St-Trond) <u>Josip Simic</u> (Dynamo Zagreb-Cro)</p>	<p>Vande Walle (entraîneur des gardiens à La Gantoise) Borkelmans (La Gantoise) Ilic (Anderlecht) Deflandre (Lyon) Joachim Van Holm (SV Roeselaere) Wellens (Zulte) Van den Berghe (Alost) Da. Mitrovic (Westerlo) Denijs (La Gantoise) <u>Fadiga</u> (AJ Auxerre-Fra)</p>
<p>Charleroi</p>	<p>Emmanuel Petit(Mons) Scifo(Anderlecht) Foguenne(La Gantoise) Vangronsveld(RC Genk) Dias, Remacle (Standard) Bisconti(Standard)</p>	<p>Alexander Kaklamanos(La Gantoise) Ouedraogo (FC Cologne, All) Albert(arrêt) Romaniuk(Lodz, Pol)</p>
<p><u>Racing Genk</u></p>	<p>Thijs(Standard) Thomas Chatelle (La Gantoise) Jan Moons et Wesley Sonck (G. Beerschot) David Paas et Kaku (Harelbeke) Fritz Emeran (FC Malines) Akran Roumani (MAS de Fes) Mike Mampuya (Anderlecht) Zokora (ASEC-Côte d'Ivoire)</p>	<p>Hasi (Anderlecht) Vangronsveld(Charleroi) FerencHorvath(Cottbus) Johannes Gudjonsson(RKC Waalwijk-P-B) T. Gudjonsson (Las Palmas, Esp) Ilir Caushllari (Ingelmunster) Nsumbu(Geel) Vanhees(Geel) Pereira(Tirlemont) <u>Olivieri</u>(LaLouvière)</p>
<p><u>La Gantoise</u></p>	<p>Peeters(Bielefeld-All) Borkelmans(ClubBrugeois) Cipi(Maribor-Slo) Laamers(Harelbeke) Denijs (retour Club Brugeois) Hossam (Zamalek, Egypte) Mudingayi et Capilla (Union) Olcese (Cristal Lima,Per) Kaklamanos (Charleroi) Holsen (Cristal Lima, Per) Verbrugge (SV Roulers)</p>	<p>Dauwen(Westerlo) Thomas Chatelle (RC Genk) Van Handenhoven(Metz) Foguenne(Charleroi) Aarst (Standard) Dragutinovic(Standard) Vandervee(Geel) Szekeres (Energie Cottbus, All) Burgio(Maasmechelen) G.Roussel(Heppignies)</p>
<p><u>Germinal Beerschot</u></p>	<p>Dhont(Beveren) Knezevic(AdelaideCity) Huysmans(Lierse) Van de Weyer(Lierse) Moumouni Dagano (Etoile fil, BurkinaFaso) Boldizar Bodor(Pecs, Hongrie) Lendvai(Geel) S.Cooreman(Alost) Sbaa(Union Namur) Da Silva (Tombense, Bré) Machado (Leopoldina, Bré) Bodor (Pecs, Hon)</p>	<p>Moons(Genk) Sonck(Genk) Verbist(Ajax) Hofmans(arrête) Smidts(FCMalines) Leonardo Da Silva (Den Haag, P-B)</p>
<p>Harelbeke</p>	<p>Nottebaert (La Louvière) Geeroms (Denderleeuw) Camara(Guinée) Frans(Westerlo) Sas (Dessel Sp.) Lachambre(RWDM) Barbé(Charlton Ath) Ernest Konon (Club Brugeois)</p>	<p>Paas (Racing Genk) Ebou Sillah (Club Brugeois) Vandoorne(Mouscron) Kaku(RacingGenk) Laamers(LaGantoise) Dhoore(retour FC Bruges) Meilag et Hameg (doivent partir)</p>
	<p>Yousfi(SK Roulers) Yves Buelinckx (RWDM)</p>	

<u>La Louvière</u>	<p>Missé-Missé(Ethnikos,Gre) Proto(Couillet) Jan Van Steenberghe (Alost) Eric Scalia (Fréjus, Fra) Alain Haydock (RWDM) Johnny Lebegge (FC Malines) <u>Olivieri</u>(LaLouvière) Toni Scoazzari(Gilly))</p>	<p>Nottebaert(Harelbeke) Bettagno(RTFCL) Pirard(Anderlecht) De Schrijver (Denderleeuw) Mokabila (Francs Borains)</p>
<u>Lierse</u>	<p>Pepa (Benfica, Por) Vanderstraeten (Maritimo, Por) Claeys (Alost) Van Dooren (Mouscron) Veretennikov (Volgograd) Axel Smeets (Sheffield U'ted)</p>	<p>Nys et Zdebel (Genclerbirligi-Tur) Peelman (Antwerp) Van de Weyer (G. Beerschot) Huysmans (G. Beerschot) Huistra (RBC,P-B))</p>
Lokeren	<p>Helgason (Stavanger-Isl) Gretarson (AEKA Athène-Gre) Vanic (Albacete, Esp) Kristinsson (Lillestrom) Coulibaly et Ouattara(Côte Ivoire) Samlegu (Guinée) Mamale (Kaiser Chiefs, AFS)</p>	<p>Budka (FK Jablonec-Tch) Kozak (FC Kosice-Slo) Penicka (transfert libre) Majdov (Sibenik, Mac) Van Geneugden (Geel) Mitrovic (HT Gorica) Nikcevic (Mura, Slo) Boeka-Lisasi (Westerlo)</p>
FC Malines	<p>Geebelen (Maasland) Ferket (Kapellen) Masachiro Endo (S-Pulse-Jap) Hermansen (Lyngby-Dan) Meeusen (Geel) Guadaloupe (Universitario-Perou) Del Solar (Universitario-Perou) Dierickx (St-Trond) Thijs (Heusden-Zolder) Smidts (G. Beerschot)</p>	<p>Emeran (RC Genk) Lebegge (La Louvière) Koulitchenko (CSKA Moscou) VandenBroeck (Roda JC) Tom Peeters (Sunderland) K. Vermeir (Hamme) Smolders (Stade Louvain)</p>
Mouscron	<p>Cleiton Rodrigues de Souza (Denderleeuw) Crv (Maasland) Vandoorne (Harelbeke) Duynslaeger (Roeselaere) Ladon (retour du Cercle Bruges) Mitrovic (Westerlo) Deman (Lierse) Van de Weyer (Lierse) Lachambre (RWDM) Grégoire (RTFCL) Bakadal (Grenoble, Fra) Jestrovic (Metz, Fra)</p>	<p>Vanderhaeghe (Anderlecht) Tanghe (FC Utrecht-P-B) El Idrissi (Santa Clara Portugal-Por) Wuyts (La Louvière) Vandoorne (Lierse) Feys (CS Bruges) Tyma (Pologne) Nzuzi (RWDM) Van Durme (Estaimpuis)</p>
Saint-Trond	<p>Daelemans (Geel) Georges Dimitriadis (Olympic) Meert (Anderlecht) Mathijssen (Lommel) Babic (F. Stallions, Aut) M'Bonabucya (Gaziantespor, Tur)</p>	<p>Burg (renvoyé) Claes (Heerenveen-P-B) Rudonja (Portsmouth) Dierickx (FC Malines) Holans (Turnhout) Mertens (Antwerp) Gunther Grammet (Tienen) Nijs (RTFCL) Volk (NK Koper) Schockaert (FC Bruges)</p>
<u>Standard</u>	<p>Vlcek (Slavia Praag-Tch) Folha (Porto-Por) Meysen (Austra Salzburg-Aut) <u>Aarst</u> (La Gantoise) Turaci (Sl. Prague, Tch) Dragutinovic (La Gantoise) Vinicius (Sp. Lisbonne, Por) <u>Prosinecki</u> (Dragolvoljac, Cro)</p>	<p>Dias (Charleroi) Dimas (Sp. Lisbonne, Por) Chauveheid (Eupen) Afolabi (Naples, Ita) Fassotte et Piron (RWDM) Grana (Kalamata) Remacle (Charleroi) Thijs (Genk) Bisconti (Charleroi) <u>Pierre</u> (Anderlecht)</p>
Westerlo	<p>Dauwen (La Gantoise) Pelic (Braga) Mitrovic (FC Bruges) Zelenka (Anderlecht) Boeka-Lisasi (Lokeren) Delen (Geel) Deman (Lierse)</p>	<p>Thans (Beveren) Frans (Harelbeke) Mitrovic (Mouscron) Porte (Holon, Isr) Toni Brogno (Sedan, Fra)</p>

Comme on peut le constater, plus de la moitié des joueurs évoluant dans le championnat belge de première division est constituée de ressortissants des pays étrangers répartis comme suit :

2/3 de l'Europe mais surtout de l'Europe de l'Est (Croatie, Yougoslavie, Roumanie, Albanie, République tchèque, Bulgarie, etc.), tandis que le 1/3 vient de l'Afrique. Telle n'est pas cependant la situation en France, où, la proportion des joueurs africains évoluant en première division est assez élevée. La configuration de l'équipe nationale de France de football est, certainement, la consécration du flux migratoire africain et là, l'apport de la mobilité internationale des joueurs n'a pas été négatif au football.

1.5.b.2°: L'internationalisation économique des clubs européens comme conséquence de l'arrêt

Bosman(C-415/93 du 15 décembre 1995).

L'arrêt Bosman renvoie au nom du joueur belge, qui, en 1990, à la fin de son contrat de joueur au Royal Football Club de Liège, se vu refuser la liberté de porter le maillot de son nouveau club, en l'occurrence, le Club français de Dunkerque, par son ancien club, par ce qu'il rejeta une offre de ce dernier club de continuer de jouer moyennant un salaire inférieur à celui qu'il gagnait quand le contrat était encore en vigueur.

Bosman porta l'affaire devant les cours et tribunaux belges devant lesquels, il alléguait l'illégalité du système des transferts des joueurs en fin de contrat, et donc sa contradiction avec le traité de Rome, constitutif de l'actuelle Union européenne.

Devenu, comme l'écrit le professeur Késenne (2000, p. 95), la victime d'un boycott mondial par les fédérations de football belge et internationale, Jean Marc Bosman dut attendre pendant de longues années de misère, la décision de la cour européenne de Justice, en réponse à la question préjudicielle lui soumise par la Cour d'Appel de Liège tendant à savoir s'il était possible d'appliquer les règles du droit communautaire européen au sport.

La réponse de la Cour européenne rappelant la nature économique de l'activité du sport, et donc sa soumission, sauf en ce qui concerne, le cas où le sport joue un rôle purement sportif, à tout l'arsenal juridique déjà en vigueur, conduisit à l'abolition des indemnités des transferts, notamment pour les joueurs fin-contrat et donc, la proclamation, même dans le domaine sportif, du principe de la libre circulation des joueurs ressortissants de l'union dans l'espace européen, comme c'était déjà le cas pour les autres travailleurs.

Mais, en quoi, cet arrêt devait-il avoir une incidence décisive sur le transfert, et particulièrement sur l'internationalisation de cette pratique dans le football ?

Pour bien appréhender la portée de la question et de la réponse qui s'en suivra, il y a lieu de rappeler la distinction notable que font BOURG et GOUGUET (1998, pp-129-132), entre les clubs maximisateurs de profits et les clubs maximisateurs de performances sportives.

Les premiers ont la structure juridique de sociétés commerciales, car ils accomplissent, à travers toutes les opérations sportives, des actes réputés commerciaux par les lois conséquentes de leurs pays respectifs. Bien plus, quand bien même ils auraient l'apparence statutaire d'associations sans but lucratif, la pratique constante et répétée d'actes qualifiés commerciaux par la loi ne leur conférerait pas moins l'attribut de sociétés commerciales. De tels clubs jouissent d'une grande liberté en matière de transfert sur un marché à caractère commercial. Ils achètent et vendent les joueurs sur le marché des transferts, et les talents se concentrent dans des clubs riches. Les clubs sont donc maîtres des joueurs et ils payent ces derniers en tenant compte des autres joueurs non réellement transférables, mais qui rendent d'énormes services au club. Il s'agit du genre des clubs américains. En Europe, par contre, les clubs sont surtout préoccupés par la recherche du succès, car, continuent les auteurs précités, suite à la nature des groupements sportifs (pour la plupart à but non lucratif), à l'existence de déficits récurrents dans de nombreux championnats et à une culture traditionnelle d'unité du sport (amateur et professionnel) fondant une éthique, les clubs s'attachent à constituer la meilleure équipe possible de façon à gagner le plus grand nombre de rencontres. Pour ce faire et, dans la limite du budget, une politique de recrutement des meilleurs talents est mise en oeuvre, bien plus que dans l'hypothèse de maximisation des profits.

Or, il se fait qu'avec l'interpénétration du football business en Europe, les clubs misaient d'abord à préserver et à conforter leur succès, mais en même temps, ils ont réalisé que le football procurait au-delà du succès, quelques retombées financières qui, du coup, devenaient, de plus en plus, leur préoccupation. La découverte de cette nouvelle donne qui se testait notamment par l'achat des joueurs et leur revente, dans l'espoir, souvent atteint des plus-values financières importantes connaît un frein avec l'arrêt Bosman, qui prône la libre circulation des joueurs européens fin contrat, c'est-à-dire, l'absence de toute indemnité de transfert pour cette catégorie de joueurs.

Mais, l'Europe n'étant pas le seul espace pourvoyeur de jeunes joueurs, les clubs ont vite pensé à l'Afrique où l'acquisition des joueurs ne leur coûte pas beaucoup d'argent, et à l'Amérique Latine, où, la raison précédente s'applique mutatis mutandis et dont le succès de certains ressortissants en championnats européens n'a pu inspirer que confiance et recours. Cela, parce que les dirigeants de ces clubs savent que pour des sujets non européens, les dispositions du droit et de la jurisprudence communautaires

ne leur sont pas opposables, comme le faisait savoir davantage M. David H. WILL

(1999, p. 7) (The fédérations viewpoint on the new transfer rules, in Késenne S., Jeanrenaud C., op. cit., p. 7) : « this is something that we in Europe tend to forget, Bosman does apply only in Europe, and only to a part of Europe ; the rest of the football world continues virtually unaffected by it ».

De la sorte, puisque « beaucoup de clubs de football en Europe ont toujours incorporé la valeur de transfert de leurs joueurs comme un actif et ont utilisé cet actif comme garantie en banque pour leurs emprunts » (Késenne S., 2000, p. 97), actuellement, ces clubs ont déplacé simplement le contexte d'application de la logique. Au lieu de le faire pour les sujets européens, pour qui le transfert n'est pas plus avantageux qu'il ne l'était autrefois, ils le font pour les jeunes sportifs venus d'en dehors de l'Europe des Nations, dans la mesure où, en sus de l'abolition de l'ancien système des transferts, la Cour européenne de justice établit la nullité de la clause de nationalité, qui limitait le nombre des joueurs étrangers dans les

européens se jouent chacun au moins de la dizaine de millions, qui limitent le nombre des joueurs étrangers dans les clubs européens à au plus trois. Donc, l'intensification des opérations de transferts internationaux,

entraîne aussi l'augmentation de la mobilité internationale du travail, laquelle, comme le fait observer le professeur Késenne (ibidem), constitue un mécanisme d'équilibrage naturel auquel tous les secteurs doivent faire face avec la globalisation croissante de l'économie. Au demeurant, il se constate que la force des transferts est tributaire de l'efficacité de son marché : le mercato.

Paragraphe 2 : Le marché d'achat et de vente des joueurs : mercato.

A travers la définition (1) et le mode de passation (2), le marché de vente et d'achat des joueurs, celui sur lequel ces derniers sont acquis pourrait mieux faire comprendre l'internationalisation du football.

2.1. Définition du mercato.

Du latin mercatus, mercato, vient du terme marché, lequel apparaît pour la première fois dans la langue française au XIII^e siècle, sous la forme de marchiet. Le Petit

Robert en donne la définition suivante : " lieu public de vente de biens et de services. " Ce mot s'apparente à marchand, du latin vulgaire mercatans, une forme au participe présent du verbe mercatare, dérivé de mercatus. De fait, le mot marchand apparaît dans la langue française à partir du XIII^e siècle, parfois orthographié marcheant. Si ces deux mots sont particulièrement anciens, le terme de marchandage, n'apparaît lui pour la première fois qu'en 1867.

Mercato, comme son nom l'indique, est appliqué dans le jargon footballistique pour désigner le marché annuel des transferts des joueurs. Il s'ouvre vers la fin du mois d'août et se clôture le 31 janvier, en théorie, puis qu'il peut aussi s'étaler sur toute l'année, sans jamais se refermer.

En ayant un nom, le mercato, qui n'est pas un marché visible où l'on peut discuter le prix des joueurs avec leurs offreurs, marque néanmoins une étape importante dans le football business, un autre exploit à attribuer au XX^e siècle, au cours duquel l'économie a été complètement globalisée, le football, son pari pour la transformation de tout le secteur sportif en champ d'expérience marchande et où, enfin, le joueur, en short et en panneau publicitaire en Nylon, se vend, plutôt bien. Sans être combattu, le marché de vente et d'achat des joueurs est fort adulé par les clubs sportifs, dans la vue nette de s'offrir les services de nouveaux talents. Même pour les joueurs, c'est une bonne opportunité pour les joueurs qui ne jouent pas ou peu, même s'ils ne sont pas toujours les plus courtisés.

Les clubs préfèrent souvent réaliser de grosses affaires et préparer leur recrutement pour la saison prochaine sans essayer de rééquilibrer leur équipe alors que la possibilité leur en est donnée.

Comme une saison de football commence en juillet et se termine en juin, les équipes se renseignent et se déplacent à travers le monde pour prospecter les joueurs sur qui elles ne cachent pas leur intérêt. Ainsi, dès lors qu'elles en ont vraiment la capacité, soit, par le canal des agents indépendants, soit par le truchement de celui à qui ils payent une sorte de prime, les équipes, surtout celles d'Europe, arrivent à dénicher et à obtenir, à temps, paiement des meilleurs joueurs du monde.

Cela pourrait s'expliquer par la traditionnelle loi de l'offre et de la demande. Dominique Six, un Agent des joueurs, détenteur de la licence Fifa en la matière, explique que : « Franchement, le travail effectué n'est pas toujours suffisamment précis. Personnellement, je tente de faire une revue de fond avec les clubs en tentant de cerner leurs besoins réels avec le maximum d'exactitude. Il est curieux, parfois, de constater qu'un club a l'intention de s'attacher les services de tel ou tel joueur à tout prix. Mon axe de travail est d'identifier le type de joueur dont le club a réellement besoin pour se renforcer. Une fois mandaté, je cherche « l'oiseau rare », même si celui-ci n'est pas toujours facile à trouver à cette époque. »

Mais, il sied de retenir que " L'essentiel du recrutement et la construction de l'équipe se font avant le démarrage de la saison ". Quant aux joueurs concernés, pour Dobraje, agent respectable de joueurs, il s'agit d'éléments " en position délicate dans un effectif, ou que le club ne veut plus conserver ". Là apparaît la véritable nature du mercato : une possibilité de correction.

En France, il existe aussi le supplément du mercato : le marché hivernal des transferts (18 décembre-31 janvier). Il s'adresse presque exclusivement aux mal classés du championnat ou, plus spécifiquement, aux clubs qui s'estiment comme tels. Il a été créé pour peaufiner ou compléter certaines équipes. Ce n'est ni plus ni moins qu'une correction. On peut appeler ça une prolongation de la période de jokers jusqu'au 31 janvier. " : " Il porte sur une fourchette de joueurs assez restreinte. C'est seulement l'occasion de renforcer un, voire deux postes. " Pour Dominique Six, avec le mercato «les clubs ont une deuxième possibilité de recruter alors qu'ils connaissent leurs lacunes par rapport à la première partie du championnat. Les entraîneurs peuvent ainsi modifier leurs effectifs de manière chirurgicale. Maintenant,

certains peuvent être tentés d'opérer de nombreux changements car aucune règle ne les en empêche. » (L'Humanité du 05 janvier 2000).

2.2. Transfert des joueurs : les perspectives d'avenir

Les habitudes, surtout quand elles sont bonnes, sont ainsi difficiles à changer.

Les débats sur les transferts des sportifs en général et des joueurs de football, en particulier alimentent tellement la chronique ces derniers temps qu'il soit malveillant de ne pas en parler dans le cadre de cette étude. Dans son livre L'affaire Bosman. La fin de l'ère des transferts ?, le professeur Blanpain R. (1996, p. 6) mettait déjà en garde, dans le sport business, les abus des pratiques mercantiles sur les hommes, les joueurs. Il écrivait notamment que l'homme n'est pas une marchandise, il n'est un objet de commerce.

Depuis, et avant les surenchères des transferts de trois dernières saisons, la Commission européenne a pris le devant, pour sensibiliser l'opinion sur le déclin volontaire et préjudiciable des objectifs sportifs par rapport aux poursuites marchandes.

Madame Buffet, actuel Ministre français de la Jeunesse et des Sports, parlait, elle, des dérives marchandes ou de flux monétaires artificiels, au moment où d'autres y voient une sorte de spirale mercantile (BROHM J. M, 2000, pp. 26-27). Quel est l'état de la question sur le futur du système actuel des transferts ?

2.2.a. Position de l'union européenne sur la pratique des transferts.

Pour la commission européenne, le système des transferts des sportifs dans le football viole le traité de Rome de 1952, constitutif de l'union européenne. Il est contraire aux principes fondamentaux de l'union afférents à la libre circulation des travailleurs et à la libre concurrence. D'où, son abolition ou au moins sa réforme s'imposent.

Certains clubs ont des effectifs assez riches. Il y a des joueurs qui n'ont pas encore été utilisés et qui ne le seront sans doute pas même si, au départ, ils étaient censés être de grande importance pour leur équipe. Les dirigeants préfèrent continuer à recruter sans les utiliser. Après, comprendre pourquoi. ?

Donc, la logique marchande sous-tend énormément la politique des recrutements de nouveaux joueurs, à travers le monde. Les joueurs eux-mêmes ne sont guère contents de la formule de transferts telle qu'on y recourt aujourd'hui. L'union nationale française des footballeurs

Professionnels (UNFP) a parlé de " marché d'esclaves ".(L'Humanité du 16 janvier 2000)

2.2.b. Position des instances du football : l'impact de l'abolition du système de transferts.

Lorsque les administrateurs du football défendent le système de transferts, leur premier et plus important argument est qu'une ligue sportive a besoin d'un degré raisonnable d'incertitude quant au résultat. Les spectateurs sont moins intéressés par une rencontre sportive si le vainqueur est connu avant que le jeu ne commence ou par une compétition sportive dont le champion est connu avant la mi-saison. Un sport d'équipe a besoin d'un équilibre compétitif entre les équipes participant à un championnat.

En raison de leur emplacement dans de grandes villes dotées d'une haute densité de population, certains clubs ont un potentiel supérieur pour trouver des talents et pour attirer un nombre plus élevé de spectateurs en comparaison avec les clubs de villes plus petites.

Du fait que les équipes de grandes villes ont des revenus plus élevés, elles peuvent offrir des salaires plus élevés aux joueurs et par conséquent attirer les meilleurs d'entre eux de tous les coins du pays.

Un marché libéralisé des joueurs aurait pour résultat la concentration de tous les joueurs de talent dans un seul ou dans un petit nombre de grands clubs, ce qui nuit à l'équilibre compétitif du championnat, diminue l'incertitude du résultat et réduit l'intérêt du spectateur. Par conséquent, un système de transferts est nécessaire pour garantir aux petits clubs le droit de se réserver quelques bons joueurs pour eux-mêmes et de vendre d'autres bons joueurs sur le marché.

Une autre préoccupation dérive du fait que le système a toujours eu pour objet de compenser l'argent dépensé par les petits clubs pour la formation de jeunes joueurs. Ces clubs perdront les indemnités de transfert qu'ils reçoivent pour la vente des talents. Si les jeunes joueurs ayant du talent peuvent quitter leurs clubs pour aller dans un meilleur club sans qu'il y ait une compensation financière, non seulement les premiers auront des problèmes financiers, mais en outre la formation des jeunes sera découragée, de sorte que cette importante fonction sociale du sport disparaîtra.

Un autre problème semble poindre, l'exode vers de grands clubs de jeunes joueurs parfois même âgés uniquement de dix ans. L'exode se fait d'un club à l'autre mais aussi d'un pays à l'autre. La volonté de former ces jeunes joueurs est certes louable mais il ne faut pas occulter le côté mercantiliste de tels transferts. Cela pourrait se réguler sur le fait qu'un joueur très jeune n'est pas assuré de devenir un Ronaldo.

Un dernier problème concerne la distribution de salaires aux joueurs. Un marché de joueurs libre provoquerait une escalade des salaires des meilleurs joueurs, car les clubs se feront concurrence pour les engager. Cette situation se crée au détriment des joueurs des équipes moyennes et du profit des propriétaires des clubs. Il en découle une distribution encore plus inégale des salaires. Les salaires élevés de certains joueurs, ainsi versés au détriment du profit du club, risquent d'aggraver l'insécurité financière des petits clubs, qui seront incapables de payer le surcoût du travail.

C'est depuis le mardi 31 octobre 2000 que le comité conjoint de la FIFA/Uefa a remis au bureau de la commission européenne, les nouvelles propositions qui devraient régir les transferts des sportifs. Ainsi, selon le monde du football,

- les transferts des mineurs sont désormais interdits ;
- la durée des transferts serait au plus de 2 à 3 ans ;
- seul un transfert serait autorisé par équipe, par an.

2.2.3. Quid de l'avenir du mercato ?

Cependant, compte tenu des nombreuses perturbations qu'il a engendrées, la continuation du mercato n'est plus de mise de façon unanime par tous les praticiens du football. En France, par exemple, l'union nationale des entraîneurs, cadres et administrateurs techniques professionnels du football (UNECATEF) avait lancé en décembre une " consultation " sur la continuation ou non du marché d'hiver de vente et d'achat des joueurs. " 75 %

des entraîneurs, D1 et D2 confondus, se sont prononcés contre ". L'entraîneur d'Auxerre détaille : " Nous sommes contre parce qu'il crée des troubles dans nos effectifs. Des joueurs, ceux qui ne jouent pas toujours, les remplaçants, voient une

opportunité d'aller dans un club où ils pensent jouer. Ils nous mettent tout le bazar. " Terrain sur lequel les intérêts de différents protagonistes, à savoir, joueurs, managers, entraîneurs et dirigeants d'équipes sont toujours opposés, le mercato ne satisfait personne, complètement.

Jean-Luc Arribart a prédit même la fin du round d'observation actuel et l'avenir, selon lui, est sombre : " L'intérêt des managers étant de faire bouger le plus souvent possible leurs joueurs, les transferts vont s'accélérer en hiver parce que les joueurs écoutent beaucoup leurs managers. Les joueurs et leurs agents ont le pouvoir aujourd'hui. Ils décident de la durée du contrat, des clauses qu'ils désirent, de quand ils partent. Ils ont pris le pouvoir parce qu'on leur a donné. Il n'y a aucune contrepartie pour eux : ils ont tous les avantages sans avoir les inconvénients. Si le joueur est bon, il partira chercher fortune ailleurs. S'il n'est pas bon, il partira quand même. Avant, il essayait de récupérer sa place à l'entraînement ou avec la réserve pour montrer à l'entraîneur qu'il s'était trompé. Aujourd'hui, on appelle son manager pour partir. " Devant un tel tableau et au regard du sondage des entraîneurs, une seule question se pose : faut-il conserver le mercato ? " J'ai prôné sa suppression auprès de la Ligue dont je suis vice-président, explique Guy Roux, mais j'ai été minoritaire. Les présidents de club ont voté sa continuation. " Au nom du sacro-saint principe d'alignement sur les autres pays européens qui possèdent eux aussi un mercato.

Ce suivisme agace Roux : « Heureusement qu'ils ne se jettent pas à l'eau, sinon, on irait tous nager. » Seul le nom sera modifié, révèle l'entraîneur bourguignon, « parce que l'UNFP (le syndicat des patrons de club) trouvait que cela faisait un peu mercantile ». Ces gens-là sont impayables, et à travers leur requête, la gêne qu'on devine chez eux prête à sourire. De toute façon, personne ne sera dupe. " Il y a un petit malin qui a proposé "le marché de Noël", mais cela fait le même effet que mercato ", rigole Guy Roux.

Quant à Dobraje, il propose " période de joker plus longue ". Reste qu'en lieu et place du marché hivernal, les entraîneurs ont proposé l'engagement d'un joker. " La venue de deux jokers plus un gardien dans la même période me paraît plus opportun ", confirme Dobraje. (L'Humanité du 16 janvier 2000).

2.2.4. Proposition de solution.

Une meilleure concertation entre agents, joueurs et clubs permettraient de limiter les échecs et d'éviter les situations de blocage. Dans tous les cas, le marché des transferts met en face trois parties, en l'occurrence, l'équipe cédante, l'équipe cessionnaire et, le cas échéant, le manager ou l'agent de joueur. Ce qui est particulier dans ce marché, c'est la place qu'occupe le joueur, lui-même. En effet, cette place est quasi diluée dans la nature du contrat. Dans les concertations, l'accord du joueur est acquis aussitôt que l'équipe dont il est sociétaire en a exprimé le vif désir et en a fait part à celle qui souhaiterait l'acquérir. C'est dans ces termes qu'on peut lire l'article 13 du règlement de la FIFA relatif au statut et au transfert des joueurs. Il est relayé en des mots presque similaires par les dispositions des réglementations européennes (UEFA) et belge (URBSFA) en la matière, telles que rapportées par le professeur Blanpain Roger(1996, pp. 41-78). Aussi, apparaît-il que l'accord de deux clubs concernés par le transfert du joueur suffit pour que celui-ci soit parfait. Reste cependant, la question du manager.

2.3. Le manager.

Ce dernier est l'intermédiaire à qui le joueur se confie pour notamment défendre ses intérêts dans ce genre de négoce. Compte tenu de la durée du mandat que se donne le manager sur la défense desdits intérêts du joueur, il gère ce dernier avec la plus grande délicatesse, surtout si le joueur a la réputation irréfutable de star, à même de rester encore dans la perspective des conquêtes et convoitises des clubs les plus riches. Il perçoit d'énormes commissions sur la somme nette que reçoit en fin des comptes le joueur.

A cause de leur influence sur le terrain d'affaires du football business et de leurs alliances à travers le monde avec les dirigeants des clubs modestes, les managers sont une autre race qu'on peut considérer comme contribuant à leur manière à l'internationalisation de ce sport.

Outre le fait que leur prospection ne se limite pas à un seul Etat, ils sont capables de procéder à des recrutements de nombreux et talentueux joueurs qui fassent la fierté et consolident le succès des équipes. Ils font et défont les équipes, et à cause d'eux, les salaires des joueurs ont accusé une augmentation graduelle, comme l'illustre le graphique ci-après, qui indique l'évolution des salaires des joueurs de football de la première division anglaise. Dans le graphique qui illustre mieux cette table de données, on se rend évidemment compte du fait que la courbe, dessinée en bas, de ces salaires est ascendante.

Cela s'explique par l'insertion progressive du football dans les giron de l'économie marchande. Le football est devenu une profession, comme le sont déjà d'autres. Mais, cette situation n'est ni unique, ni propre au seul football anglais.

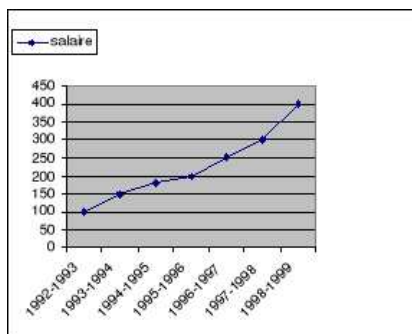
En fait, l'Europe, qui est un des réservoirs les plus importants des footballeurs professionnels fait face à une espèce d'un nouveau rapport salarial novateur depuis l'arrêt Bosman.

Les lignes de force de la politique salariale nage entre deux versants. Le premier met l'accent sur l'optimisation de la valeur marchande d'un joueur vedette, et donc à haute productivité sportive, au quel seront alloués des salaires et des primes élevées, étant entendu que ces dépenses, qui ont parfois la valeur d'une épargne, seront récupérées grâce à l'ensemble des revenus que le joueur bénéficiaire apportera inévitablement au club, par l'entremise d'un transfert au bon moment et au bon acheteur. Naturellement, la grille barémique des salaires ci-dessus reprise et à laquelle se rapporte cette justification concerne une minorité de joueurs rentables de la trempe de Luis Figo (Real Madrid), David Beckham, Roy Kean (Manchester), Rivaldo (Barcelone), Shabani Nonda (Monaco), Jan Koller et Radzinski (Anderlecht), Marc de Gryse (Germinal Beerschot Antwerpen), Bangoura et Mbayo (Lokeren), Boeka Lisasi (Westerlo). Et la liste peut s'allonger dans tous les clubs, puis que chacune de ces équipes à cette poignée en son sein.

D'autre part, les joueurs plus ou moins anonymes, sont désormais placés dans une situation de précarisation du travail tendancielle, du reste, croissante avec l'âge. Ils se montrent en conséquence moins revendicateurs, en acceptant en revanche des différentiels très importants en ce qui concerne les salaires et des primes ainsi que des contrats divers.

Tableau n°VI : Salaires des joueurs de Premier League anglaise de football.

saison	1992-1993	1993-1994	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999
salaire	98	150	180	200	250	300	400



Source : Deloitte et Touche, cités par Time du 05 juin 2000, p. 52

C'est ainsi que les plus gros transferts de l'histoire, qui s'inscrivent sur cette lancée ascendante, ne sont signalés qu'après 1995.

Tableau VII : Les dix plus gros transferts de l'histoire du football business en millions de francs français.

Nom	Nationalité	Départ	Arrivée	Saison	Montant
Figo L.	portugaise	Barcelone	Real Madrid	2000-2001	404,5
Crespo H.	argentine	Parme	Lazio/Rome	2000-2001	374
Vieri Chr.	italienne	Lazio/Rome	Inter/Milan	1999-2000	305
Batistuta G.	argentine	Fiorentina	Lazio/Rome	2000-2001	236
Anelka N.	française	Arsenal	Real Madrid	1999-2000	220
Anelka	française	Real Madrid	Paris-St-Ger.	2000-2001	217
Amoroso M	brésilienne	Udinese	Parme	1999-2000	196
Shevchenko	ukrainienne	Dynamo/Kie	Milan AC	1999-2000	196
Jardel Mario	brésilienne	Porto	Galatasaray	2000-2001	196
Denilson	brésilienne	Sao Polo	Betis Séville	1997-1998	

Source : fr.sports.yahoo.com/00091/1/mc0.html

Il se dégage que tous ces transferts sont effectués au profit des équipes d'Europe. Ils concernent, en majeure partie, des joueurs des pays en développement d'Amérique du Sud. Quant aux joueurs africains, plusieurs transferts juteux ont été aussi effectués. C'est le cas, notamment, du congolais (ex Zaïrois) Shabani Nonda, transféré de Saint-Etienne à Monaco (2000-20001), pour près de 20 millions de dollars. Il est devenu le joueur footballeur africain le plus cher au monde, juste avant le nigérian Okocha, transféré de Galatasaray à Paris-Saint-Germain (1998-1999), pour le montant de 17 millions de dollars américains.

Les transferts ne sont pas le seul canal de l'internationalisation du football, avions-nous dit un peu plus haut. De nombreux clubs pensent de plus en plus à opérer sur le territoire étranger. Non seulement qu'ils y achètent des joueurs, mais aussi ils participent à la diversification des éléments de leur croissance, tant sur le plan financier que sur celui du prestige.

C'est la voie d'implantation à l'étranger, qui prend la forme tantôt d'un centre de formation, tantôt d'investissement étranger direct, tantôt encore de fusion-acquisition avec d'autres clubs locaux, voire d'entreprise à risque partagé.

Section 2. LA MULTINATIONALISATION DU FOOTBALL BUSINESS :

L'IMPLANTATION A L'ETRANGER

Il n'est pas habituel d'entendre des expressions comme celle en vedette. A première vue, elle ressemble plus à un accouplement bâtarde qu'à une réalité qui peut s'observer et s'analyser avec des lentilles appropriées. Pourtant, c'est bien le cas, en dépit du fait que multinationalisation rimerait harmonieusement avec entreprises ou firmes. Mais DUNNING John H. (2000, p. 10) reconnaît que « la croissance de la connaissance du capitalisme a conduit à une explosion d'alliances inter firmes ».

En fait, depuis très longtemps, seules les entreprises multinationales avaient la capacité et le monopole d'opérer sur d'autres territoires. Les investissements ainsi effectués revêtaient plusieurs formes. Dans leur récent ouvrage sur la globalisation et les alliances stratégiques appliquées à l'industrie des lignes aériennes, TAE Hoon Oum, Jong-Hun Park et Anming Zhang (2000,p. 11) esquissent qu'à travers la technique d'alliances stratégiques, les firmes espèrent avoir accès

sur ou partager sur les marchés, les produits, les ressources et la technologie. Les alliances naissent pour réduire les coûts, partager les risques, fabriquer des services complémentaires, renforcer la distribution et optimiser les stratégies de commercialisation. Cette explication renferme aussi quelques raisons pour lesquelles les clubs de football ne savent plus se contenter du territoire de siège.

L'hyper-marchandisation du sport, conséquence de la mondialisation, justifie pour une plus grande part, cet état de choses. En effet, cotés en bourse, faisant face à la concurrence, toujours croissante, de leurs adversaires et voulant maintenir le niveau, à la fois du prestige et du budget, au moment où, l'explosion des salaires des joueurs est une évidence (Késenne S et Jeanreud C, op. cit., p. 1), les clubs de football ont, peut-être, sans vraiment l'avoir prévu comme tel, vu leur physionomie s'identifier, par moment, à celle des entreprises transnationales ou multinationales.

Selon Drucker P. (1997), une entreprise transnationale n'a qu'un espace économique, le monde ; même si la vente, l'entretien et le service juridique sont assumés localement, la fixation des prix, la gestion des finances, la recherche s'effectuent en fonction du marché mondial. Cet effort théorique de différenciation entre l'entreprise transnationale et celle multinationale a toutefois le mérite de ressortir les traits caractéristiques de cette dernière. Il s'agit, dit Mucchielli J.L (1998, p. 18), de toute entreprise possédant au moins une unité de production à l'étranger, car, multinationales, transnationales, transplants, filiales ne sont que de multiples noms ou qualificatifs donnés à ce type d'entreprise.

Les clubs de football ne sont donc pas totalement absents de ce cadran, dans la mesure où, pour la toute première fois, la route vers leur multinationalisation coïncide avec cette réflexion de M. David H. WILL (1999, p. 13), portant sur le point de vue des fédérations (de football) sur les nouvelles règles de transfert. Pour réagir à la décision de la Cour européenne de Justice dans l'affaire Bosman, le vice-président de la FIFA, alléguant la mort du football, entrevoyait l'apparition de plusieurs possibilités dans le milieu des clubs, en vue d'atténuer les effets durs de l'arrêt. Ainsi, il disait notamment que « concept of feeder clubs is already established in some countries- a major club with one or a number of smaller satellite clubs, the parent club helping financially with youth training and general running costs, but having first call on transfer of satellite's players ». Née d'un sentiment de douleur, l'internationalisation, ainsi décrite semble porter du fruit.

Paragraphe 1. La présence des clubs de football à l'étranger.

D'aucuns admettent que l'implantation à l'étranger, aux fins d'exploitation de ses affaires à l'étranger, est l'une des conséquences de l'accélération de la mondialisation. Le rêve de celle-ci s'accomplit, non parce qu'il est nouveau, mais parce que la technologie est nouvelle et particulièrement efficace. Pour habiller son raisonnement, l'économiste nigérian, OKGBO (1999, pp. 101-102), résume que « en 70 ans, entre 1920 et 1990, le coût du transport maritime s'est abaissé de plus de 66%, tandis qu'au cours de dix années, entre 1960 et 1970, le coût du transport aérien a diminué de 60 %... les coûts des communications téléphoniques internationales ont diminué de plus de 80 %, entre 1940 et 1970 et de 90 %, entre 1970 et 1990. » Dès lors, pourquoi, ne céderait-on pas facilement à la tentation de conquérir de nouveaux espaces qui soient précurseurs de bonnes affaires pour un opérateur économique ?

Facile à concevoir pour les entreprises commerciales, l'internationalisation semble ne pas s'adapter aux clubs de football. Pourtant, si on transpose le concept du vice-président de la FIFA, qui parle de club parent et de club alimentaire, on s'approche d'une réalité qui a déjà pris corps. Mais cela ne se réalise pas d'un trait. Dans les lignes qui suivent, nous essayons de retracer l'itinéraire, pas toujours unilinéaire, de plusieurs clubs de football, parmi lesquels ceux les plus riches.

1. A. PRESENCE A L'ETRANGER SANS INVESTISSEMENT.

Devant les exigences du développement international du football et de la capacité matérielle et budgétaire des clubs, la stratégie de ces derniers consiste tout d'abord à accroître leur possibilité de gagner le plus de matches, puis à se maintenir dans la meilleure position au classement général d'une ligue ou du championnat, pour ne pas subir l'humiliante sanction de relégation. Ainsi, les équipes procèdent à des recrutements de ceux qu'elles considèrent comme bons joueurs, peu importe leur race, leur origine. Ces derniers temps, le travail des organismes internationaux de défense des droits de l'homme a recueilli un franc succès, en faisant dissiper le soupçon de racisme qui pesait sur la politique de recrutement de certaines équipes de football. Et, le Tiers- Monde, après d'incessantes victoires dans des compétitions internationales, est devenue la cible la plus visée des clubs du football européen. Ce ne sont pas cependant tous les pays du Tiers- Monde qui sont concernés. En attendant la percée encore lente des pays d'Asie, en cette matière, l'Afrique et l'Amérique du Sud viennent en tête. Les clubs se servent pour cela des agents de recrutement. Mais comme, ils coûtent chers, ils recourent souvent à leurs anciens joueurs, ressortissants des pays du Tiers- Monde.

En effet, même s'ils ne sont pas rentrés dans leurs pays, à la fin de leur carrière professionnelle, les anciennes stars tiers-mondistes du football européen continuent à être actives dans le renforcement des effectifs de leurs anciennes équipes. Cette stratégie, efficace, trouve son point culminant dans le fait que dans leurs pays d'origine, ces anciens joueurs bénéficient bien souvent d'égards, surtout si, à leur actif, les résultats nationaux étaient bons. Et en récompense, ils reçoivent une commission qui fait d'eux, alors des agents commissionnés. Il symbolise la première forme des relations durables entre un club riche et un coin géographique déterminé.

1.A.1. L'Agent commissionné ou le recruteur officieux.

Appelé parfois, agent à la commission ou agent commercial, l'agent recruteur de jeunes joueurs pour un secteur géographique donné, n'est pas à confondre à un intermédiaire. Car, ce dernier achète les joueurs sur le marché local avec ses propres fonds et négocie leur revente aux clubs riches. Par contre, à l'instar de celui qui agit dans l'exportation commerciale internationale, l'agent commissionné ne prélève pas de marge, mais il est rémunéré par le club au moyen d'une commission sur les opérations d'achat au bénéfice du club, que son initiative a permises.

1.A.1.a. Caractéristiques de la formule.

Convaincus, dans la plupart des cas, que le Tiers- Monde constitue un marché où l'on pourrait s'approvisionner en joueurs

Les filets de tels agents n'ont épargné les jeunes talents surtout d'Afrique, car, comme le rapporte La Gazetta dello Sport (1998, p. 5) « plus de 300 joueurs professionnels africains jouent dans des clubs européens (dont 90% en France) : nigériens, ghanéens, zairois, algériens, camerounais, libériens ou angolais. »

Malheureusement, il se constate fréquemment que certains clubs de football africains desquels on attendrait bien évidemment le lancement d'un véritable partenariat avec des équipes des pays voisins, raffolent des transferts illicites. La stratégie mise en place offre souvent un spectacle comme celui-ci : ils placent dans des pays réputés « pépinières » des joueurs talentueux des recruteurs officieux, qui leur servent d'intermédiaires, rien que pour leur fournir à vil prix, certainement, des jeunes footballeurs du pays dont ils sont également originaires.

Dans la plupart des cas, ces clubs appartiennent aux sociétés pétrolières ou celles ayant investi dans des secteurs qui leur confèrent une importance bien réelle. Ainsi la République Démocratique du Congo alimente-elle les équipes des compagnies pétrolières d'Angola, du Gabon et les équipes des sociétés minières de la Zambie.

1.A.1.d. Les transferts des joueurs congolais opérés par des recruteurs officieux.

Selon le journal L'Avenir, un quotidien paraissant à Kinshasa (édition du 27 novembre 2000), qui cite à son tour le journal Vision, toujours du marché de la presse kinoise (édition du 23 novembre 2000) « des transferts des joueurs congolais, évalués à 461.000 \$ US sont négociés en Angola ». Le journal a publié la liste partielle des négociateurs avec, au regard de chaque nom, le montant du transfert. Toutefois, l'interrogation par les deux journaux sur le fait de savoir si le trésor public et la fédération avaient pu percevoir leurs pourcentages respectifs sur toutes ces transactions jette un doute réel sur la licéité desdits transferts. Donc, la thèse de transferts illicites et de recrutements officieux se taille bien d'un pousse son chemin de confirmation. Dans le cas du Congo, la facilité avec laquelle les jeunes joueurs acceptent volontiers de s'en aller vers l'eldorado d'une part, et l'inefficacité des mesures prises par les autorités politiques et administratives tendant à contrecarrer ces départs massifs tiennent au fait que sans politique d'emploi ni d'encadrement des jeunes, voire de toute la population active nationale, aucune concession pour convaincre les jeunes à rester au pays n'est possible. D'ailleurs, bien qu'à l'étranger, les joueurs qui arrivent à y émerger contribuent à leur manière à la survie de leurs familles vivant au Congo.

Tableau VIII. Liste partielle des négociateurs des transferts des joueurs congolais évoluant en Angola.

1. Madilu Patcheli.

Noms des joueurs	Ancien club	Actuel club	Montant de transfert	Mazowa
Sodigraf (Kinshasa)	Dagosto	12.000 \$ US	Sifwa	
Sodigraf	Sagrada	8.000 \$ US	Kisolokele	
Sodigraf	Academia	6.000 \$ US	Kabo Makabi	
Sodigraf	Rangol	12.000 \$ US	Gina Isomboma	
Sodigraf	Progreso	12.000 \$ US	Mukuenza	
Etoile	Rangol	15.000 \$ US		

Sous-total : 65.000 \$ US

2. Edouard Kiaku Mbuta.

Diboko Jean Bosco	Matonge	Tombua	12.000 \$ US	Le Petit
Mabuilu	Tombua	14.000 \$ US	Franc	
		10.000 \$		

Union	Lombua	10.000 \$ US	Intin
Kalamu	Tombua	10.000 \$ US	Banyengele
Sapatra	Progreso	7.000 \$ US	Mbala Lide
Dragons	Rangol	16.000 \$ US	Mbila
Sodigraf	Dagosto	18.000 \$ US	Isaac
Kintambo	Dagosto	15.000 \$ US	Guy
Sodigraf	Petro Atletico	20.000 \$ US	Mukinza
Etoile	Rangol	15.000 \$ US	Goliat
Matonge	Dagosto	12.000 \$ US	Jean-Claude
Bilima	Sonangol	15.000 \$ US	Libiza Alain
Jeek	Sonangol	15.000 \$ US	Yaba
Matonge	Sonangol	12.000 \$ US	Kande
Lupopo	Sonangol	10.000 \$ US	Hero
Mabuilu	Sonangol	10.000 \$ US	Fofana Guy
Matonge	Sonangol	12.000 \$ US	Nzazi Bandimi
	Sagrada	8.000 \$ US	Tubilandu
Sapatra	Sagrada	15.000 \$ US	

Sous-total : 246.000 \$ US

3. Fonte-Nova

Mbiyavanga	Motema Demba	Petro Atletico	15.000 \$ US	Akobolo
------------	-----------------	-------------------	-----------------	---------

	rembe	Aueuco	\$ US
Kalamu	Dagosto	10.000 \$ US	Chalana
Utexafrica	Dagosto	8.000 \$ US	Serdade
Style du Congo	Sonangol	12.000 \$ US	Ayembe
Bingo	Sonangol	14.000 \$ US	Ninja
Style du Congo	Sonangol	8.000 \$ US	Lebo
Motema Pembe(Kin)	Tombua	12.000 \$ US	Morile
Union(Kinshasa)	Academia	7.000 \$ US	Zola
Utexafrica	Academia	10.000 \$ US	Ebola
Nika (Kisangani)	Academia	10.000 \$ US	Ebola Dady
Matonge (Kinshasa)	Inter	8.000 \$ US	

Sous-total : 124.000 \$ US

4. M. Lakijo

Ndjoli Kapesa	Sodigraf	Inter	5.000 \$ US
Lukaka Papy	Kintambo	Inter	6.000 \$ US
Ndola	Kintambo	Dagosto	15.000 \$ US

Sous-total : 26.000 \$ US

Total général : 461.000 \$ US

Source : Journal L'Avenir, édition du 27 novembre 2000

Remarque :

Il est vrai que les transferts des joueurs, illicites et licites, entre la République Démocratique du Congo et l'Angola sont fréquents, et s'étalent sur plusieurs années en arrière. Cependant, même si les journaux cités ne donnent pas les années de références au cours desquelles ces opérations se sont déroulées, il est fort probable que l'information ainsi livrée serait proche de la véritable, car les personnes nommément désignées comme négociateurs sont notoirement connues du milieu sportif congolais en général, et kinois en particulier. Mais rien ne permet de croire que les transferts des sportifs congolais ne s'opèrent que dans le football. Le basket et les arts martiaux sont souvent victimes de ce qui ne serait pas loin d'une razzia. Peu élogieux, le profil du recruteur officieux s'oppose, ne serait-ce que sur le plan des principes, à celui de l'agent licencié de la FIFA.

1.A.2. L'Agent licencié de la FIFA.

1.A.2.a. Définition

Cette catégorie est régie par le règlement de la FIFA du 20 mai 1994 et concerne toutes les personnes physiques qui ont pour activité principale le transfert des joueurs d'une association vers une autre. Même si la définition de l'agent

pour activité principale «le transfert des joueurs d'une association vers une autre ». même si la définition de l'agent licencié n'est pas donnée expressis verbis dans ce règlement, il s'y dégage cependant qu'il s'agit d'un conseiller qui offre ses services aux joueurs en vue de les représenter ou de sauvegarder leurs intérêts dans les négociations au centre desquelles ceux-ci pourraient se retrouver avec des clubs ou d'autres joueurs » (article 1er du règlement précité).

S'il est vrai que les sportifs, amateurs et professionnels du football, se réclament de presque partout dans le monde, il n'en reste pas moins que lorsqu'on tente de concilier la définition à la profession, la moindre logique se pencherait à voir ces agents dans tous les pays, surtout comme nationaux de tous les pays du monde entier. Malheureusement, il se réalise que seuls les ressortissants de quelques Etats sur les 200 que compte la FIFA exercent ce métier. Comment expliquer cet état de choses ?

1.A.2.b. Exercice de la profession : condition d'accès et obstacles

A notre humble avis, l'exercice de cette profession, qui constitue une plaque tournante du marché international des joueurs, se bute à trois types d'obstacles que voici : Le premier a trait à l'insuffisance de publicité dont bénéficie le texte organisant le corps des agents des joueurs. Le deuxième obstacle, est, lui, lié aux conditions d'accès. En effet, le paragraphe 1er de l'article premier du règlement pose en des termes clairs les conditions d'accès, qui paraissent, somme toute, onéreuses.

On peut y lire que « le conseiller (ci-après dénommé agent de joueur) doit être en possession de la licence octroyée par la FIFA (pour tous types de transferts) ou par son association nationale (pour les transferts locaux seulement). Cela comporte pour corollaire que tout impétrant agent de joueur, non pourvu d'une licence, agrément de la FIFA, n'est pas autorisé à opérer un quelconque transfert (article 1er, point 2 du règlement). Il n'est pas facile de changer l'ordre établi, il y a plusieurs années de cela. Le monopole de la FIFA et des institutions `spécialisées' a beaucoup contribué à la limitation d'accès à cette profession.

Le troisième, le dernier et le plus vulnérable enfin, est le critère financier, support ou substrat de l'agrément.

Il voudrait que le candidat, agent de joueur, dépose dans un compte bancaire ouvert exclusivement en Suisse, une somme d'argent équivalant à 200.000 francs suisses, à titre de garantie ou de caution. Le texte précise que cette garantie est irrévocable (article 9 du règlement).

Onéreuse, l'accessibilité à la profession d'agent de joueur coûte tellement chère qu'à ce jour, seuls deux Africains, de nationalité égyptienne, à savoir, El SAWY Abdel Monem et MAHMOUD Galal, exercent le métier, pour une Afrique pétillante de jeunesse et de talents en matière de football.

On comprend pourquoi, les citoyens des continents moins nantis voient leur rêve de devenir agents de joueur se briser, s'envoler et disparaître comme une fumée qui monte en l'air. C'est pourquoi, aussi, sans caution, ils acceptent de faire l'agent commissionné que nous avons décrit plus haut. Ce denier se livre à une concurrence nuisible contre l'agent licencié. Aussi, s'impose-t-il de réformer ce règlement ; ce qui réduirait la présence des agents commissionnés par les grands clubs européens dont les activités ne sont pas loin de se ressembler à la traite.

Ces étapes ne sont cependant pas obligatoires. Elles indiquent plutôt l'arsenal ou la diversité de stratégies que les clubs de football ont mises en place dans le processus d'internationalisation de leurs activités marchandes, que nous appelons ici, football business. Il se déduit qu'à l'option de la technique du recours à l'agent commissionné se juxtapose aussi presque en amont le recours au service de l'agent licencié de la FIFA. Celui-ci n'attend pas d'ailleurs qu'un club le sollicite. Il propose le plus souvent l'achat d'un joueur. Dans certains cas, ces stratégies semblent ne plus faire office de recettes magiques pour la plupart des clubs. L'on signale de plus en plus d'autres, comme la création des centres de formation des jeunes joueurs et l'investissement direct étranger, par le mécanisme, soit de prise de participation, soit de fusions- acquisitions, soit encore de joint venture. C'est ce que nous tentons de voir dans les développements qui suivent.

1.B. PRESENCE A L'ETRANGER AVEC INVESTISSEMENT.

1.B.1. La création des centres de formation pour jeunes joueurs :

confrontation entre l'humanitaire et le business.

Au début de cette étude, nous nous étions aussi donné pour tâche de vérifier si l'assertion selon laquelle les clubs de football des pays développés suivaient les traces des entreprises multinationales et, avec elles, s'implantaient au-delà des frontières de leurs pays d'origine, était authentique. A travers la création des centres de formation pour jeunes joueurs, situés en pleine terre africaine ou latino-américaine, l'objectif des clubs semble en tout cas s'accommoder d'une logique de transnationalisation des activités. On ne verrait pas d'emblée une équipe effectuer des dépenses, souvent colossales en l'espèce, pour prétendre n'en tirer aucun bénéfice. Ce qu'il faudrait retenir, c'est que le football a peu de voies pour se rendre trop commercial. Mais il se fait à long terme et au fil des ans des vaisseaux qui lui assurent une présence continue et difficilement réversible dans le monde des affaires ordinaires. Nous osons croire que la conversion de la structure juridique de la plupart des clubs de l'association à but non lucratif en celle de sociétés commerciales a permis de focaliser l'attention de ces nouvelles personnes morales sur les avantages des marchés émergents. Si « les firmes européennes ont à investir plus sur les marchés émergents afin de tirer avantage de leur croissance rapide » (Jacquemin Alexis et Pench Lucio R., Editeurs, 1997, p. 181), les clubs de football n'avaient pas pour leur part besoin de s'y faire plier à travers des supplications, aussi longtemps qu'ils avaient déjà compris et reconnu l'émergence de l'Afrique et de l'Amérique du Sud en matière de football.

Puisque l'expérience ne s'est pas encore généralisée -la plupart des équipes ayant certes leurs équipes juniors au siège même du club, voire des centres de formation dans le pays -, la création d'un centre de formation par une équipe reconnue riche dans un pays en développement commence avec le club français de

une équipe, reconnue telle, dans un pays en développement commence avec le club français de Paris-saint-Germain, avant de connaître une autre forme avec Ajax d'Amsterdam.

1.B.2. Le Paris-Saint-Germain et le Planete Champions International de

Ouagadougou.

Le projet de création du centre de formation des jeunes joueurs lancé par Paris-Saint-Germain n'a, à proprement parler, rien de similaire à un projet d'investissement direct étranger. Il prend effet en 1997, lorsque le bulletin d'informations du club diffuse la nouvelle ci-dessous reprise : « Claude Le Roy prépare le futur. Créateur, en début de saison, de Planete Champions International, un centre de formation au Burkina Faso, le directeur sportif parisien et le club ont l'intention de faire de Tunis une tête de pont de leur politique de recrutement »

(PSG News-Revue de presse du lundi 05 janvier 1998).

Dans les limites de la perception des objectifs de la création du centre, il se dégage en filigrane, la politique de recrutement. Transposé à l'univers du football business, l'objectif de recrutement vaut pour les clubs ce que vaut la stratégie ou l'objectif de recherche des matières premières ou carrément des facteurs de production pour les entreprises multinationales.

A ce titre, il y a lieu de comparer à l'itinéraire des entreprises multinationales, le caractère d'investissement étranger direct du centre ainsi créé par le Paris-saint-Germain. Pour cela, MUCCHIELLI J. L (1998, p. 46), aide à découvrir les caractéristiques d'un investissement direct :

1° une notion de contrôle ou de pouvoir d'influence sur la gestion d'une entreprise étrangère ;

2° un transfert des compétences complexes (un ensemble technologique et

3° une logique de production. Et AAKER D. A (1998, p. 255) de renchérir : « Beaucoup de firmes éprouvent le désir de développer des stratégies globales dans la vue de participer effectivement à la concurrence ». La logique de production semble donc être déterminante. Il en est ainsi lorsque la délocalisation vise, à la base, à faire réaliser à l'entreprise les économies d'échelle, lesquelles « ont une puissance dans la perspective globale » (LEONTIADES James, 1984, pp. 30-37).

1.B.3. Quid si un club de football est une entreprise ?

Mais, d'ores et déjà, il se pose immanquablement la question à l'esprit de savoir si Paris Saint-Germain est une entreprise, et encore si le centre de formation Planete Champions International l'est aussi. Le professeur Blanpain (1996, p. 25), reprenant l'avis de l'Avocat Général Lenz, entend, lui aussi, par entreprises « des entités qui exercent une activité économique, quels que soient leur statut juridique ou leur mode de financement. Il n'est pas requis, ajoute-il-, qu'il y ait un but de lucre. ». Cette définition a le mérite de retenir l'élément essentiel d'une entreprise, loin de toute structure légale formelle : l'exercice d'une activité économique. Elle se fait dans le cadre d'une unité dite parfois de production.

Au regard de cette précision, il appert que, sans être une société commerciale, au sens juridique du terme, le club Paris Saint-Germain, n'est pas moins une entreprise, d'un point de vue économique. En tant qu'équipe de football, elle engage régulièrement les joueurs, auxquels elle paye des salaires. Sur le marché des transferts, le PSG est également très actif, soit comme vendeur, soit comme acheteur des joueurs. Cette saison, le seul transfert d'Anelka, parmi tant d'autres, lui a coûté plus de 25 millions de dollars américains. C'est d'ailleurs pour cette raison que la cour européenne de justice n'a pas hésité d'établir que l'exercice des sports, en tant qu'activité économique dans le sens de l'article 2 du Traité de Rome, relevait du champ d'application du droit communautaire (Blanpain, 1996, p. 21).

De même, le professeur Andreff Wladimir (2000, pp. 184-185) continue dans la même direction en décrivant l'activité économique des clubs de football : « Certains clubs, écrit-il-, se sont spécialisés dans la formation de joueurs en vue d'approvisionner le marché des joueurs professionnels, et ainsi dégager une source complémentaire de financement. »

C'est cela la caractéristique nouvelle du sport : « une activité économique comme une autre, ce qui permet de comprendre le quasi- abandon des principes fondateurs de l'olympisme et une recombinaison de ce champ autour des valeurs marchandes » (Bourg J. F et Gouguet J. J, 1998, p. 18). Tous ces développements accréditent la thèse du professeur Blanpain (1996, p. 25) d'après laquelle « les clubs de football peuvent être considérés comme des entreprises et les fédérations comme des associations d'entreprises. » La version d'entreprises reconnue aux clubs est partagée par le professeur Késenne Stefan (1996, p. 21) pour qui la pratique du sport constitue une activité économique en sens qu'il faut deux clubs (entreprises) pour fabriquer un match (le produit).

En résumant toute la littérature nous offerte par les analystes, et en la comparant aux caractéristiques de l'investissement étranger direct pré-rappelées, nous pouvons considérer que l'acte posé par Paris Saint-Germain renferme bien les réalités d'un investissement.

1.B.3.a. Le transfert des compétences.

Centre de formation, Planete Champions International équivalait pour le club parisien à une unité (des facteurs) de production spécialisée dans la formation de jeunes joueurs, qui certainement auraient permis au PSG de rajeunir régulièrement son équipe, mais aussi d'alimenter le marché des transferts, soit directement

par ces jeunes venus du Burkina Faso, soit par les anciens, remplacés ainsi, par les recrues africaines. Il a été dirigé, au départ, par des cadres techniques désignés par le PSG et recevant les ordres directement de lui. Peut-on alors prétendre y retrouver la logique de la production au profit du PSG ?

1.B.3.b. La logique de production.

«Une entreprise peut avoir des représentations commerciales à l'étranger, mais elle ne sera vraiment multinationale que si elle produit tout ou partie de ses produits à l'extérieur de son territoire national... la logique de la production, insiste MUCCHIELLI, domine. » (1998, p. 18). Certes, notre effort aura consisté à établir le parallélisme dans la stratégie d'internationalisation entre les clubs de football et les entreprises multinationales. La notion équivoque de production n'est pas de nature à faciliter la comparaison.

Néanmoins, nous pensons que le recrutement des jeunes joueurs, comme objectif visé par le Paris Saint-Germain, se rapproche d'une activité de production, dont elle serait, mutatis mutandis, l'élixir correspondant. Car, en définitive, ce qui compte ici est plus la finalité du recrutement que le recrutement lui-même. Par ce procédé, Paris espérait améliorer son succès- ce qui se traduit par l'expression « prépare le futur » que rapporte le PSG News-, ses résultats en différentes compétitions et bien sûr, ses finances.

Mais, le choix d'Afrique n'est pas un pur hasard. Si « les joueurs aux faibles rémunérations en provenance d'Afrique » (Késenne S., 2000, p. 97) sont, à cause de leur talent, bien appréciés et recherchés par les clubs européens, combien à plus forte raison coûteraient-ils sur place en Afrique, pour que les clubs ne veuillent en faire la plaque tournante de leur économie d'échelle ! UDRY (1998) répond que « ces jeunes joueurs s'achètent pour un rien ». Et MUCCHIELLI (1998, p. 135) appelle cette stratégie « la recherche du moindre coût », pour laquelle une firme peut aussi se multinationaliser.

La stratégie et la logique de production, à la base de l'activité du PSG au Burkina Faso, sont détaillées par NYS J. F (1999, 30): « Le vaste exode des sportifs des pays en développement concerne actuellement plus de 700 joueurs brésiliens, et les clubs affinent leurs stratégies de recrutement en organisant de véritables réseaux. A cet égard, citons le projet du PSG d'ouvrir un centre de formation au Burkina Faso. Ce centre verrait passer à peu près 6.000 jeunes joueurs de 14 ans, issus de tous les pays limitrophes du Burkina Faso. Seuls les meilleurs émergeraient et se rendraient à Tunis ; ils seraient entraînés au centre de formation de l'Espérance de Tunis et iraient ensuite à Genève, où le PSG a signé une convention avec Le Servette. Enfin, les deux ou trois joueurs susceptibles d'évoluer dans l'équipe première du PSG se retrouveraient à Paris ». Interrogé bien avant sur ce projet d'investissement, Le Roy Claude (1997), alors directeur sportif du club, reprit que « nous avons découvert un peuple extraordinaire, beaucoup de jeunes joueurs venus de tout le continent africain et un attaquant particulièrement doué ».

Il faut ajouter que le club français avait conçu de réaliser plusieurs accords de coopération avec des clubs de football des pays aussi bien développés qu'en développement. Tel est le cas de l'accord de partenariat qu'il envisageait signer avec l'Espérance de Tunis « afin d'échanger des cadres techniques et de repérer les meilleurs joueurs africains ou même asiatiques » (PSG News du 05 janvier 1998) qui défraient de plus en plus la chronique du sport tunisien, en phase de professionnalisme (http://www.ftf.org.tn/non_amateurs.htm).

En fait, la stratégie du PSG se voudrait planétaire ou globale. C'est ainsi qu'en sus de l'accord de coopération avec le club suisse de Le Servette, le club français avait dans sa poche le projet de conquérir le Brésil, où Ray, son ancien sociétaire, lui servirait d'agent commissionné, mais également la Chine (PSG News du 05 janvier 1998). Tous ces accords à but sportif se recoupaient avec les stratégies que les entreprises multinationales concoctent et mettent en oeuvre en vue de s'internationaliser. En effet, comme le reconnaît MARTINEZ (1996, p. 71) « dans ce processus complexe, mais de plus en plus évident, la mondialisation de l'économie internationale a engendré toutes les autres : celle de la technologie, des moyens de communication, de la culture » et pourquoi pas celle des sports !

Schématiquement, on peut considérer Paris Saint-Germain comme l'équipe- firme liée à des unités de production et de formation situées un peu partout dans le monde, soit par des accords de coopération (alliance stratégique, cas de l'accord avec l'Espérance de Tunis, conçu dans le seul but de s'échanger des cadres techniques et de repérer des meilleurs joueurs africains et asiatiques), soit par une sorte de greenfield investment, c'est-à-dire, la création à l'étranger d'une unité de production possédée à 100 % par la maison mère (cas du centre Planete Champions International, P. C I).

Mais des informations récentes en notre possession renseignent que Paris Saint-Germain aurait vendu le centre de formation Planete Champions International à des privés Burkinabés et étrangers. Malgré cela, Planete, qui ne se déclare pas moins association à vocation humanitaire, dans ce sens avoué qu'il encadre les enfants désœuvrés, mais talentueux, continue à jouer la même fonction, celle de former les jeunes joueurs venus d'un peu partout d'Afrique.

Il prend des contacts avec des managers des clubs prestigieux d'Europe et leur propose en vente les meilleurs sportifs. Les transfuges de Planete Champions sont nombreux, chaque saison, à fouler le sol parisien ou d'autres villes de France et du reste de l'Europe, pour faire des tests, lesquels très souvent s'avèrent concluants. Les indemnisés de vente sont plantureuses et ne rentrent pas toutes dans les poches des familles des joueurs concernés. Donc, le rôle d'une unité de production de ce centre est bien maintenu, en dépit du fait qu'il ne dépend plus du Paris Saint-Germain, son initiateur et créateur. Certains clubs de France, par exemple ne s'interdisent plus de conjuguer leur effort de recrutement de nouveaux joueurs avec Planete Champions. Tel est le cas de Saint-Etienne.

Paris-Saint-Germain

PCI

Espérance deTunis

Servette

L'expérience tentée par Paris Saint-Germain pourra être suivie. Mais celle d'Ajax d'Amsterdam paraît en être une variante, aux caractéristiques nettes d'un investissement étranger direct. C'est ce que nous allons démontrer.

Paragraphe 2. Les projets d'investissement direct étranger.

Ajax d'Amsterdam est l'un des plus prestigieux clubs européens et mondiaux de football. Avec un budget estimé à 250.000.000 de francs français (NYS J. F, 1998, p. 30), soit 1.500.000.000 de francs belges, ce club a pensé à l'idée de souscrire dans le capital de l'équipe belge de Germinal Beerschot d'Anvers (GBA), avant d'en devenir, à l'heure actuelle, actionnaire majoritaire. Il a en outre créé le club sud africain d'Ajax Cape Town avec ses propres fonds, dans la vue d'être présent dans différentes compétitions sportives qui se déroulent sur le continent africain, en sus de celles organisées au niveau des fédérations nationales de football.

2. A. LA PARTICIPATION D'AJAX DANS GERMINAL BEERSCHOT ANTWERPEN (GBA).

Lorsque l'agence d'informations Reuter (Brussel, 02. 03. 1999) annonce que « Ajax d'Amsterdam a accepté de devenir actionnaire minoritaire de la récente équipe belge de première division, Germinal Beerschot Antwerpen (GBA) », les déclarations des dirigeants de deux clubs dans les colonnes de la même agence confirment la nouvelle. Le directeur de GBA, M. Louis De VRIES, fit retentir l'écho d' « un accord fantastique ; c'est ce que nous avons cherché », ajoutait-il. Tandis que pour sa part, le président d'Ajax, Michael Van Praag, détailla un peu les raisons originelles d'une telle affaire : « Ajax et GBA entendent s'échanger des joueurs et coopérer pour la préparation de la carrière des jeunes joueurs. C'est un accord de coopération à tous les niveaux possibles, qui profitera à nos deux équipes. » Cependant, certaines caractéristiques propres à l'investissement direct étranger sont à prouver dans le cadre de l'exemple donné.

2.A.1. Le pourcentage de 10 %.

Le cas d'Ajax nous rappelle toute la doctrine sur l'investissement direct étranger, c'est-à-dire, l'exigence d'une participation à concurrence d'au moins 10 %. Il s'agit, sans excès d'affirmation, d'une grande première dans la conversion du football en business, au niveau européen.

Cela n'interdit pas d'admettre qu'à plusieurs occasions, les propriétaires de certains clubs, dans la recherche d'éléments de diversification de leurs revenus, ont souvent multiplié leurs actions dans les capitaux d'autres sociétés.

Mais ici, la particularité, c'est qu'il est question d'une équipe de football qui souscrit dans le capital d'une autre équipe de football. Ce qui ressemble à une intégration homogène, mais dans le domaine sportif.

Investissement étranger direct, la participation d'Ajax dans GBA l'est effectivement. En effet, outre le fait que les dirigeants hollandais ne se limitaient pas à l'idée d'un simple placement financier dans le club belge, ils ont libéré les fonds qui, au début de la coopération, correspondaient aux 31 % du capital de GBA.

2.A.2. L'implication dans la gestion du club étranger.

Et déjà, dans la structure administrative, GBA ne contrôle plus seul la gestion quotidienne du club. Actuellement, Albert Verhaegen, Jos et René Snelden sont les représentants belges de la direction du GBA ; les autres sièges sont occupés par le staff d'Ajax d'Amsterdam. Donc, en s'impliquant dans la gestion, Ajax fait rentrer son investissement dans le champ d'un investissement étranger direct. Mieux qu'une simple intention, l'investissement d'Ajax d'Amsterdam dans GBA fait date et prend l'allure d'un vaste processus qui ne s'arrêtera pas là.

C'est ainsi qu'après une année d'actionnariat, Ajax a ramené sa participation à 51 %. Et, depuis le 05.09.2000, il est devenu le détenteur du plus grand nombre d'actions dans GBA, lequel, a désormais le statut de filiale d'Ajax. Ce dernier club n'a pas voulu procéder par la création ex nihilo d'une filiale. Cette création « coûte cher et met en oeuvre une participation managériale très importante en temps et en énergie ». (Keagan, W et De Leersnyder, J. M, 1994, pp. 132-133). Au début, l'idée d'une fusion acquisition semblait prévaloir, car «elle procure une position immédiate sur le marché » (*Ibidem*). L'effort du milieu de football à emboîter pleinement les pas aux entreprises multinationales dans la conquête des marchés internationaux est la résultante de la «concurrence mondialisée. »

(Perrot Etienne, 1999, p. 15).

En réalité, cette concurrence globale, qui sert de substrat à la métamorphose du sport en business international conduit à promouvoir tout ce qui accroît la productivité, l'investissement direct. L'échange des jeunes joueurs, et partant, leur transfert restent, dans le sport une des sources non négligeables d'accroissement de la productivité et des revenus. Le sport professionnel est devenu un grand business, concluaient Quirk James et Fort Rodney

(1999, p. 5).

2.B. AJAX D'AMSTERDAM ET AJAX CAP TOWN.

Alors qu'un projet de fusion était mis en marche par les dirigeants de quelques clubs de football de la Ville de Cap avec l'équipe d'Ajax Cap Town, celle-ci se serait penchée vers la proposition du club néerlandais d'Ajax d'Amsterdam d'en faire un partenaire, qui allait devenir plus tard une filiale à 100 %. En effet, à en croire la presse sud-africaine qui rapporte l'information, un projet de partenariat était en voie d'être réalisé entre Ajax d'Amsterdam et Ajax cap Town. L'équipe sud-africaine devrait être rachetée par celle hollandaise ; ce qui permettrait à cette dernière « de jouer dans le championnat sud-africain de première division et dans les différentes compétitions continentales africaines » (www.ya.co.za/Ajax was forming an affiliated Squad in Cap Town).

La Dernière Heure du 24 octobre, sous le titre « GBA : des Africains testés », confirme les faits : « L'Ajax ayant tissé des liens étroits avec un club ghanéen, une formation sud-africaine et le...GBA, quelques jeunes éléments en provenance du continent africain passeront bientôt des tests à Ekeren... ». Cependant, en analysant de plus près cette coopération, il faudra retenir qu'elle se ressemble plus à un joint-venture, considéré comme « la création en commun avec une entreprise étrangère d'une société mixte située à l'étranger et dont chaque partenaire détient le capital dans les proportions de 50/50 ou de 60/40 ». (MUCCHIELLI, *op. cit.*, p. 92) plutôt qu'à une alliance stratégique, conçue, elle, pour « combiner une capacité de production et une capacité de commercialisation internationales » (Keagan et al., *op. cit.*, p. 132).

Toujours est-il que la rapidité des contacts entre les clubs de football et leur transformation en sociétés commerciales auraient de fortes chances de générer moult alliances stratégiques, c'est-à-dire, des associations entre plusieurs entreprises indépendantes qui choisissent de mener à bien un projet ou une activité spécifique en coordonnant les compétences, moyens et ressources nécessaires » (Garrette, B et Dussauge P, 1995, p. 27). Puisque « souvent momentanée, ce qui lui vaut la qualification de cheval de Troie » (BOZ Y et al., 1989, p. 133), cette alliance aura en tout cas assez de succès dans le monde considéré comme nouvelle cible d'expansion du football, à savoir, la Chine et toute l'Asie.

Il faudra donc attendre l'après-Mondial 2002. Mais, dans le contexte du football, la compréhension d'une production et d'une commercialisation internationales semble ne pas séduire. Toutefois, nous l'avions déjà signalé plus haut que l'idée de participer au championnat sud-africain et à différentes compétitions africaines ne devrait pas cacher les objectifs marchands du projet : gagner les coupes sud-africaines et le cas échéant africaines, recruter les meilleurs joueurs (surtout les jeunes les plus doués), bénéficier de la redistribution des droits de retransmission, en cas d'une participation réussie dans ces différentes compétitions continentales, maximiser les recettes par l'opération de merchandising, et naturellement, jouir des indemnités de transferts. Tout cela pourrait, dans une certaine mesure, prendre la forme nette de la production et de la commercialisation internationales.

Il est vrai que les investissements pareils dans le monde du football semblent nouveaux et donc susceptibles de rencontrer toute la forêt de problèmes qui découlent particulièrement des investissements internationaux. Le parcours rapide des cas analysés ramène à la surface le préoccupant dilemme de prix de transfert. Dans l'hypothèse classique du commerce international des biens ou des produits, le surgissement de la question de prix de transfert n'a pas laissé de tout repis les chercheurs. Comment pourrait-elle s'imaginer et se poser dans les investissements internationaux portant sur le football et comment serait-elle résolue ?

Section 2. LE PRIX DE TRANSFERT DANS LE COMMERCE INTERNATIONAL

ENTRE LES CLUBS DE FOOTBALL DU MEME GROUPE.

Paragraphe 1. Définition et hypothèse d'application.

« Le prix de transfert entre les entreprises appartenant à un groupe d'entreprises multinationales a été un des sujets des exposés sur l'impôt, pendant plusieurs années, particulièrement aux Etats-Unis d'Amérique. Néanmoins, bon nombre de facteurs survenus dans l'intervalle des années '80 et '90 ont fait que ce sujet soit devenu l'un des plus intéressants et des plus sensibles à toutes les entreprises. » (Chris Rolfe, 1993, V). Problème épineux dans les différentes formes de coopération internationale, en matière d'investissements, certes, la notion de prix de transfert, dit le professeur Van Den Bulcke, renvoie résolument au concept de commerce intra-groupe. Celui-ci, écrit-il, « consiste dans les transactions internationales (exportations et importations) à l'intérieur des entreprises multinationales (EM), c'est-à-dire, des entreprises qui sont situées dans au moins deux pays.

(Van Den Bulcke Daniel, 1982, p. 171). Nous n'avons pu avoir accès aux données statistiques qui auraient permis de mesurer le flux de ces transactions commerciales entre les différents membres du groupe Ajax, par exemple. Mais, rien n'offre vraiment l'évitement d'un tel problème.

Dans le groupe Paris Saint-Germain, il était question de recruter les jeunes joueurs africains, de sélectionner les plus performants en les faisant entraîner dans le club tunisien d'Espérance de Tunis. A ce stade, le deuxième d'un long processus, les plus méritants se seraient rendus en Suisse au club Le Servette d'où partiraient les deux ou trois meilleurs, pour aller rejoindre l'équipe mère, elle, refuge de perles rares. Selon le reportage de l'émission Envoyé Spécial de mardi 17 octobre 2000 sur France 2, Paris Saint-Germain, après s'être associé à des privés dans le centre de formation du Burkina, juste avant qu'il ne se retire, aurait effectivement recruté quelques transfuges du centre Planète. Dans une telle hypothèse, les partenaires locaux pourraient s'opposer à l'achat par le club parisien d'un joueur à une indemnité qui ne refléterait pas l'équilibre réel entre l'offre et la demande, car, comme le reconnaît le professeur Van Den Bulcke « il est très douteux que les prix enregistrés pour ces transactions reflètent simplement l'offre et la demande dans un marché concurrentiel » (*Ibidem*). De même, La Dernière Heure précitée a rapporté sur les mêmes colonnes que les

jeunes joueurs en provenance de l'Afrique du Sud et du Ghana, où Ajax d'Amsterdam avait consolidé sa présence, devaient s'entraîner au GBA, avant de rejoindre Amsterdam. Il se précise ainsi que, dans le cas du partenariat entre clubs- firmes et clubs- partenaires locaux, plusieurs scénarios peuvent s'imaginer, mais surtout en matière de transfert des jeunes joueurs.

Exemple : Ajax Cap Town, partenaire local d'Ajax d'Amsterdam, forme un joueur de football particulièrement doué. Alors que le joueur est au sommet de son talent, Ajax d'Amsterdam sollicite son transfert dans l'équipe- mère, en proposant à Ajax Cap Town une indemnité que ce dernier estime ne pas correspondre à l'indemnité réelle si le même transfert devrait être sollicité par une équipe de football n'appartenant pas au groupe Ajax.

Bien plus, il n'y a pas que le club local qui pourrait se plaindre des manipulations des prix de transferts. L'Etat du pays du club local lui aussi pourrait se voir opposer un refus ingénieux de percevoir des taxes sur les revenus acquis au club aux titres de droits de retransmission des matches, de merchandising, de sponsoring.

Dans l'hypothèse d'un contrôle de la gestion du club local par un personnel expatrié, totalement voué à la défense des intérêts du club- firme, ce dernier peut dissimuler la valeur exacte des revenus du club et donc réussir à les faire échapper au fisc du pays de l'équipe partenaire.

Comment pourrait-on résoudre un tel conflit tout en maintenant l'investissement ?

Avant de répondre à cette question, l'on peut se poser la question de savoir si le transfert des joueurs peut susciter le débat sur le prix de transfert. Coopers et Lybrand (1993, p. 4) répliquent que « il y a plusieurs types de transactions intra-groupe. Ils incluent les transferts des biens tangibles et intangibles, de prestations de services et des finances, mais aussi les accords de leasing. ». « L'important, insistent-ils, c'est de noter que c'est la substance qui déterminera toujours si oui ou non la transaction a eu lieu. » Ainsi, même si le joueur, en tant qu'homme, doit être considéré comme extra-commercium, son transfert a démontré ces derniers temps qu'il s'agissait bel et bien d'une opération commerciale, que les clubs appartenant au même groupe pouvaient également pratiquer.

Paragraphe 2. La résolution de la question du prix de transfert dans ce secteur.

.

Il n'est pas facile de contourner à cent pour cent la malice des entreprises multinationales, étant donné, qu'une fois une voie leur est fermée, elles réussissent à en ouvrir une ou d'autres. Dans le secteur sportif, et en particulier du football, la prudence recommanderait que les Etats des pays hôtes mettent en place des législations appropriées, en concertation avec la FIFA et les confédérations continentales, auxquelles se joindraient les fédérations nationales de football, qui régleraient le marché de transfert international des joueurs et celui des droits de retransmission des événements sportifs. De la sorte, les clubs de football pourront carrément être obligés d'adopter la forme juridique d'une des sociétés commerciales prévues par la législation nationale. A partir d'une telle formule, on contrôlerait mieux l'activité des clubs qui ne devrait même plus se limiter au transfert des joueurs comme tel, mais en plus à leur engagement, au respect des dispositions légales sur la minorité et celles relatives au travail des enfants mineurs d'âge.

Chapitre II. LES OPERATIONS INDUITES.

Dans les opérations induites, définies à la page 14, nous avons cité notamment les droits de retransmission des matches et autres événements sportifs, le merchandising et le sponsoring (que nous n'allons pas étudier ici).

Section 1. LES DROITS DE RETRANSMISSION : LA MANNE DU SIECLE

Toute la bataille des instances dirigeantes du football de deux dernières décennies aura consisté à introduire l'aspect marchand dans le sport, alors qu'aux Etats-Unis, Sports et Argent avaient convolé en justes noces depuis longtemps. (QUIRK J. et FORT R., 1999, pp. 50-51). A tout seigneur, tout honneur, reprend un adage français. Le football doit une partie importante de sa transformation à JOAO HAVELANGE . Et comme Octave qui s'écria

«Acta est fabula », le Brésilien, octogénaire actuellement, pourrait, lui aussi, en entendant les records des droits de retransmission pousser un ouf de soulagement : « la pièce est jouée, j'ai réussi ma gageure. A vous d'en conserver les acquis et d'en accroître les recettes ».

Que sont alors les droits de retransmission?

Paragraphe 1. Définition des droits de retransmission.

Gratuit, ou relativement tel, depuis des années, le football a perdu au cours de dernières décennies, sa gratuité pour devenir cher en présageant un accès de plus en plus étriqué. Tel est le sens qu'il faille donner aux propos de deux responsables de la chaîne de télévision italienne Rai, repris dans le journal Il Sole-24, du 17 juin 1998: " Le football coûte trop cher". A l'appui de leur exclamation, Stefano Balassone et Vittorio Emiliani font état des dépenses effectuées par leur chaîne pour l'acquisition en 1997 des droits de retransmission d'événements sportifs. Au total, ils avaient déboursé la somme de 395 milliards de lires italiennes, alors que trois ans plutôt, les mêmes droits s'élevaient à 252 milliards, avant d'atteindre la barre inimaginable de 457 milliards en 1998. Pourtant, en 1997, sur la dépense totale de la chaîne Rai pour le sport, le football a absorbé 300 milliards de lires. Les rentrées, quant à elles, n'ayant pu atteindre que 100 milliards de lires.

Donc, les enchères de droits de retransmission sont capables de faire tomber en faillite certaines entreprises qui y recourent, au moment où, le sport, dans sa nouvelle tunique marchande fait accourir même ceux qui s'y intéressaient rarement.

L'exemple de la chaîne de télévision Rai offre en somme à dégager les pistes d'une définition propre au groupe de mots, droits de retransmission télévisuelle, audiovisuelle ou radiophonique. Aussi, pourrait-on définir les droits de retransmission comme étant les prix payés par un opérateur économique, public ou privé, du secteur des médias aux organisateurs des événements et spectacles sportifs, dont ils sont propriétaires de droit, en vue de les retransmettre par voie de leurs organes au public ciblé.

Paragraphe 2. Bref rappel historique.

La vente des droits de retransmission télévisuelle ou radiophonique n'est ni une réalité récente ni propre au football. La littérature qui s'y était penchée signale que d'autres disciplines sportives, à l'instar du football en ont découvert les avatars bien avant et ne doivent leur prospérité de ces derniers temps qu'à elle. Tel est le cas " des clubs de base-ball américains qui ne misent que sur la vente des droits de retransmission TV et radio locaux comme sources significatives de leurs revenus" (Ross F. S, 1999, p. 98). Ancienne, la relation Sports professionnels et médias l'est également. Pour la télévision, par exemple, BOURG J. F (1998, p. 209) signale l'émergence de relations marchandes entre la télévision et le sport aux Etats-Unis, dans les années 30, et en Europe, dans les années 60, puis leur développement dans les années 70. En Afrique, à l'exception de quelques pays où la télévision date de la période qui suivait immédiatement l'indépendance (cas de la République Démocratique du Congo), la plupart des pays n'ont eu des chaînes de télévision que dans le courant de la décennie 80 ; si bien que la relation entre la télévision et le sport n'est que récente. Dans une étude récemment consacrée aux Sports professionnels américains, QUIRK James et FORT Rodney analysent pour une longue période les rapports ainsi évoqués." En 1960, les revenus de la ligue nationale de football provenant des médias étaient de 3 millions de dollars américains et l'association américaine de football en gagnait 1,6 million. Vers 1980, après la fusion de la ligue nationale et l'association américaine de football, les revenus provenant des médias pour les deux ligues combinées s'élevaient à 167 millions de dollars américains. En 1990, ils atteignaient 948 millions de dollars américains...En 1997, la National Basket-ball Association (NBA) a signé un contrat de retransmission des matches pour une durée de 4 ans avec les chaînes nationales NBC et TNT, aux termes duquel ces chaînes payeront 660 millions de dollars américains par an à la ligue sans tenir compte des montants à devoir par les télévisions locales. (QUIRK James et FORT Rodney, 1999, pp. 30-31).

"Ce mariage de raison est dû à la nature concurrentielle du marché des médias, lequel, poursuivent les auteurs, s'explique par le fait que le pouvoir possédé par la télévision ou la radio réside en fait seulement dans la capacité d'offrir au public ce qu'il veut ".

Paragraphe 3. Droits de retransmission et conquête des événements sportifs

internationaux.

Le passage d'une logique de monopole fondée sur l'information à une logique de concurrence basée sur la distraction a intensifié les relations financières entre le sport et la télévision. En ce qui concerne le football, il faut reconnaître que le développement des structures mondiales de cette discipline sportive, sa répercussion sur les continents et sur les Etats qu'on pourrait nommer division internationale du travail ont permis le retentissement d'un écho au-delà des attentes que ce sport pouvait générer. Vite, les engagements des Etats, à travers leurs équipes nationales et leurs clubs, dans différentes compétitions les mettaient de plus en plus devant une ligne de mire, à savoir, le désir pressant des supporters et des fanatiques tendant à regarder en direct ou en différé les matches que se livrent les protagonistes.

En ces temps, c'est sûr que la télévision publique couvrait ces événements dans les limites de ses capacités technologiques. Et la couverture des événements sportifs n'était pas payante. «La multiplication des chaînes dans les années 80, l'apparition d'un secteur privé, la différenciation entre les télévisions hertziennes non cryptées gratuites et généralistes et diffuseurs câblés, ciblés et à péage font apparaître une obligation de résultat. Désormais, la fonction de programmation consiste à proposer les émissions sportives préférées par le public aux heures où l'audience potentielle est la plus forte.

Cette recherche va générer une lutte entre diffuseurs pour acquérir les droits de retransmission des événements, source d'inflation des coûts. Sur le marché des retransmissions sportives se confrontent une demande d'acquisition des droits de diffusion des événements par les chaînes et une offre de ces mêmes droits par les organisateurs sportifs (clubs, ligues, fédérations nationales et internationales, CIO) » (Andreff, Nys et Bourg, 1987, p. 11 et s.).

Ces derniers développent des stratégies de vente de leurs produits. Les chaînes privées des pays développés en général, et européennes en particulier, font face à une rude concurrence pour l'acquisition des droits des retransmissions. Et profitant de la libéralisation des marchés mondiaux de la presse audio et télévisuelle, elles se sont rendu compte de la nature encore inexploitée par les autochtones des avantages qu'offrent les spectacles du football dans le reste du monde.

C'est pourquoi, fortes de leur supériorité technologique, en Afrique par exemple, ces chaînes sont pratiquement les seules à retransmettre les événements sportifs importants qui se déroulent sur le continent. Nous citons à cet effet, la Champions' League africaine de football, dont les droits de retransmission exclusifs ont toujours été achetés par la télévision française Canal France International (CFI). Cette chaîne, à son tour, en rétrocade, moyennant paiement d'importantes sommes d'argent, la diffusion aux autres chaînes publiques

en retour, moyennant paiement d'importantes sommes d'argent, la diffusion aux autres chaînes publiques ou privées nationales. En clair, il est constant de noter que le football actuel s'est davantage internationalisé grâce au mouvement similaire des droits de retransmission.

En effet, la dérégulation du marché des médias des années 80 fit apparaître un secteur privé de télévision. Ce secteur devait à tout prix s'imposer, en exploitant à bon escient les lacunes ou le côté négatif des chaînes publiques. Elle a surtout innové avec un nouveau marketing fondé sur la proposition d'une grille de programmes à même de lui attirer le plus de téléspectateurs possibles. Ainsi, il fallait couvrir les émissions que le public aimerait tant voir. Dans ce sens, QUIRK et al., (1999, pp. 28-29) font savoir que «la télévision capte son audience si elle présente les programmes que le public veut regarder (et regarder plus que les programmes qui lui sont présentés par d'autres stations), avant d'ajouter qu'il y a peu d'industries où la concurrence soit plus intense que les industries de médias et en particulier la télévision. »

Et les télévisions ont découvert dans le football ce sport qui recueille le plus d'audience. Ainsi, «durant la décennie 1970-1980, le football occupait de 10 à 15 % des grilles de programmes, 21 % des émissions sportives en 1996 avec 518 heures, soit plus qu'en 1959 avec une vingtaine d'heures » (BOURG, 1998, p. 226).

3.A. Percée internationale des droits de retransmission dans le football.

Entre la gratuité et le paiement du droit de diffusion et de retransmission audiovisuelle et radiophonique, plusieurs étapes sont passées, rassure Nys (op. cit.). Mais celle qui fait date dans le football commence avec la consécration du monopole de la FIFA et de ses associations apparentées sur la production et la vente des événements sportifs. En effet, les statuts de la FIFA stipulent que les organisations du football sont propriétaires « des droits exclusifs de diffusion et de retransmission par quelque moyen que ce soit, en direct, en différé ou en résumé, relatifs aux manifestations soumises à leur juridiction ». (Article 49 Statuts de la FIFA). Or, les opérateurs économiques nationaux et internationaux savent que les événements sportifs sont capables de mobiliser le plus de téléspectateurs, parmi lesquels de potentiels clients de leurs marchandises. En fait, il y a superposition de pression invisible : les entreprises voudraient acheter des espaces publicitaires sur les chaînes de télévision le jour de grands événements sports, et à leur tour, les chaînes se bousculent sur un marché où seuls les organisateurs desdits spectacles sont offreurs. Devant la concurrence, les surenchères ne sont que de mise.

Par ailleurs, il a été constaté que la certitude qu'ont les chaînes de télévision acquéreuses des droits de retransmission de gagner en recettes publicitaires ou en redevances pour usage et concession d'usage de ces mêmes droits sur la juridiction bénéficiaire du spectacle n'est pas une évidence.

C'est pourquoi, les chaînes, sachant que les grandes rencontres de football qui se déroulent en direct et qui opposent les clubs qui ont la réputation de produire du bon spectacle ou qui comptent dans leurs effectifs des joueurs-stars, séduisent le public du monde entier, n'hésitent pas de figurer parmi les plus offrants.

En Afrique, le même scénario se produit. Faute de chaînes de télévision locales africaines très spécialisées et donc performantes, on retrouve encore les Européennes au portillon, pour acquérir les droits de retransmission des événements sportifs organisés par la Confédération africaine de football.

Donc, partant du monopole leur reconnu, sur les manifestations sportives, les clubs, les fédérations nationales, continentales et internationale de football cherchent toujours à vendre les droits de retransmission à des télévisions, toujours nombreuses à se présenter en acheteuses.

3.B. Evolution des droits de retransmission.

Le monopole des institutions sportives sur les manifestations qu'elles organisent a aidé à planifier au niveau tant interne qu'international l'expansion du marché des droits de retransmission. Il a trouvé dans la concurrence et la libéralisation des marchés cet enzyme qui fait catalyser et accélérer la place qu'ils occupent actuellement dans le financement du football. En lisant les journaux, les nouvelles à la radio ou à la télévision, les montants de droits de retransmission ne cessent de galoper. Prenant le seul exemple de la Coupe du Monde de football, les chiffres que reproduisent ici BOURG et GOUGUET (1999, p. 10) montrent que les prix de cette marchandise, véritable manne pour le football, sont spectaculairement énormes.

Tableau IX. Droits de retransmission de neuf éditions de la Coupe du Monde en millions et en milliard

(*) de dollars américains.

Date	Pays d'accueil	Total des droits	1978
Argentine	34	1982	
Espagne	55	1986	
Mexique	70	1990	

Italie	135	1994
Etats-Unis	150	1998
France	350	2002
Japon et Corée du Sud	890	2006
Allemagne	1030*	

En conclusion, les droits de retransmission sont devenus tellement incontournables au football qu'ils poussent de plus en plus les clubs les plus riches à être présents sur tous les continents afin de participer aux manifestations sportives, en tant qu'organisatrices et ou co-organisatrices dans l'espoir d'en bénéficier aussi. Les clubs, par les stratégies que nous avons parcourues savent que personne n'est en mesure d'arrêter le football et la passion qu'il occasionne. La lutte centrée actuellement sur le dopage et d'autres anti-valeurs démontre à quel point, le rôle social de ce sport, s'il n'est préservé, risque de nuire à son côté marchand. Cet autre aspect reste cependant très tentaculaire dans le merchandising.

Section 2. LE MERCHANDISING.

Modèle de financement récemment introduit sur la scène sportive, le merchandising fait son apparition dans le courant des années 80, mais plus encore à partir de 1990. Nous en donnons la définition, puis verrons comment il est particulièrement efficace comme source de recettes dans le football, au niveau local et international.

Paragraphe 1. Définition

Par merchandising, il faut entendre « une stratégie qui consiste à vendre tout un catalogue de produits variés à l'emblème du club (vêtements, linge, jouets, cartables pour enfant, sacs, montres, parfums, etc. » (Andreff W., 2000, *op. cit.*, p. 184). Il résulte de la prise de conscience par les dirigeants et managers des clubs professionnels nantis que la réputation et la notoriété du club, à l'acquisition desquelles contribuent les joueurs et les supporters, peuvent être sources de recettes commerciales certaines. D'ailleurs, dans certains cas, une bonne poignée d'opérateurs économiques savait déjà exploiter le label de principales formations locales sans que cela ne soit considéré comme un acte illicite.

ANDREFF traduit mieux l'intention des dirigeants des clubs professionnels, en terme d'avantages que leur procurerait la technique : « Ils peuvent attirer des recettes commerciales importantes en exploitant eux-mêmes, sur une grande échelle, l'image et la notoriété du club... L'importance de la stratégie est mesurée par des recettes qu'elle rapporte à certains clubs. Ainsi, en 1997, il représente 10 % des recettes du Milan AC, 13 % à Tottenham, 22 % à Newcastle, 34 % à Manchester United. Dans ce club, précise Andreff, le merchandising a atteint le même poids que les recettes au guichet en 1998 » (*Ibidem*).

A l'échelle internationale, le merchandising a toutes les caractéristiques d'une voie vers « l'internationalisation des stratégies commerciales des clubs ou des ligues » (BAYLE et DURAND, 2000, *op. cit.*, p. 154).

En prévision des évolutions récemment constatées en matière de merchandising, l'on tendrait vers une époque où les clubs firmes chercheront à sceller des alliances internationales avec des opérateurs économiques étrangers d'une part, et des clubs d'autres pays, d'autre part. Avec les premiers, il s'agit de l'établissement des accords tendant à assurer la promotion et la commercialisation à l'extérieur des couleurs et emblèmes de grandes équipes de football.

Il est clair que ces accords seront de nature commerciale et donc signés moyennant paiement des sommes discutées au préalable. Les commerçants ne s'engageraient dès lors que dans la mesure où, il est convaincu de la notoriété et de la réputation incontestable du club partenaire dans sa juridiction. Ainsi, les commerçants d'un pays pourraient vendre des produits qui lui appartiennent, mais qu'il daigne fournir avant leur mise en vente aux couleurs de l'équipe étrangère.

Avec les seconds, l'objectif reste le même, mais la manière différente. Les équipes locales devront apparaître comme les acheteurs des vareuses et autres traits particuliers caractérisant le club firme. Il y a quatre années, le club allemand de Borussia Dortmund était considéré dans le milieu des fanatiques de l'équipe congolaise de Vita Club comme l'ancêtre de cette dernière. Le trait d'union était simplement les couleurs de deux clubs, vert (citron) et noir. Du coup, on a constaté à Kinshasa, la vente en grande quantité par des commerçants des objets arborant les couleurs du club local mais en même temps du Borussia.

Enfin, ce qui semble plus évident à se concevoir, c'est que les filiales étrangères des entreprises multinationales tenues par les hommes d'affaires, mécènes et investisseurs dans le sport professionnel seraient au devant du rayonnement international de la stratégie du merchandising. En effet, ces unités de production locales pourraient facilement insérer dans leur marketing le merchandising, dans ce sens qu'elles fabriqueraient des objets, leurs produits aux couleurs des équipes et personnages sports qui sont parrainés par leur maison mère. N'est-ce pas que les exemples sont déjà légion, dans le sport automobile. Michael Schumacher

s'habille aux couleurs de Ferrari, produit du groupe Fininvest, appartenant au magnat italien Silvio Berlusconi.

L'enjeu reste de taille et les perspectives alléchantes. De même, contrôlant près de quatre clubs, à savoir Glasgow Rangers, Slavia Prague, Vicence et AEK d'Athènes, (Commission européenne, Direction Générale X, 1998, p. 7) (Le modèle sportif européen) l'English National Investment Company pourrait ouvrir des unités de distribution dans la juridiction de chacune de quatre équipes pour commercialiser ses produits aux couleurs de ses branches sportives et leur redistribuer les recettes selon un pourcentage déterminé.

Paragraphe 2. Le merchandising comme une des conséquences

de l'internationalisation du football.

Outre les droits de retransmission, les recettes dues aux clubs de football grâce au merchandising sont toujours croissantes. Cela incite les clubs déjà riches à se doter des clubs de fans à travers le monde. Ceux-ci s'occupent de l'entretien de la réputation et de l'image de marque de leur équipe. D'où, les clubs shops internationaux.

DEUXIEME PARTIE(II).

INTERNATIONALISATION DU FOOTBALL : ENJEUX ET PERSPECTIVES.

Beaucoup de choses ont été dites sur l'enjeu économique [(Andreff W, 1987), (Noll Roger G., Zimbalist Andrew, Edit., 1997) et social (Bourg et Gougnet, 1998)] du sport, mais plus particulièrement du football. Nous n'allons pas les reprendre, au risque de nous enliser dans des redites rebutantes. En revanche, l'opportunité d'examiner la question par rapport aux pays en développement, récepteurs d'investissements même dans le secteur sportif nous semble ainsi offerte. Aussi, s'avère-t-il adéquat de penser dans un premier chapitre à l'impact de l'internationalisation économique du football dans les pays développés, puis dans un second à son apport aux pays en développement, en particulier, ceux d'Afrique.

CHAPITRE I : IMPACT DE L'INTERNATIONALISATION ECONOMIQUE DU FOOTBALL SUR LES PAYS DEVELOPPES.

Pour éviter toute confusion sur le terme pays développés, nous voudrions spécifier par là les pays dont sont originaires la plupart des clubs riches, agents de l'internationalisation du football.

L'évaluation de l'impact réel du spectacle football sur l'économie fait l'objet de vives controverses entre économistes même si on ne peut nier que son poids économique est considérable. Constant dans son raisonnement, Kurscheidt (2000, p. 48) poursuit, à propos de sports dans leur globalité que «les marchés modernes du sport représentent ainsi un véritable secteur de croissance dans l'économie nationale des pays industriels avec des structures diversifiées, des interdépendances commerciales étendues au sein du secteur privé et des relations complexes vis-à-vis du secteur public ».

De plus en plus, on s'accorde à relever qu'une importante distinction doit être faite entre deux types d'études d'impact : La première, microéconomique, est basée sur l'analyse coûts bénéfices.(Andersen, 1999 ; Burgan, B. & Mules, T. 1992, pp. 700-710 ; Crompton, H., 1995, pp. 14-35 ; Dubi, C., 1996, pp. 88-92 ; Yoshioka, C. F. & al., 1991, pp. 1-2 ; Késenne, S. & Task, M., 2000, pp. 342-365) et la seconde, macroéconomique se préoccupe à savoir ce que l'activité économique ou les flux monétaires génèrent par projet ou quelle importance une industrie comme le secteur du sport en général a-t-elle sur l'économie nationale ou régionale (Késenne, 1999, pp. 29-39).

Nous, de notre côté, focalisons notre analyse plutôt sur ce que la stratégie de décentralisation internationale des activités économiques des clubs de football serait capable de faire naître tant dans les pays qu'au près des clubs locaux. Par ceux-ci, il est vrai, les joueurs ainsi que les membres du personnel sont toujours, par effet d'entraînement, directement ou indirectement atteints.

Au départ, il faut reconnaître que dans son acception primaire, le sport peut se définir comme « toutes formes d'activités physiques qui, à travers une participation organisée ou non, ont pour objectif l'amélioration de la condition physique et psychique, le développement des relations sociales ou l'obtention de résultats en compétition de tous niveaux. » (Article 2 de la Charte européenne du Sport du Conseil d'Europe).

A ce titre, le sport remplit quelques fonctions, à savoir : éducative, de santé publique, sociale, culturelle et ludique. « Considéré sous l'angle économique, le sport représente un secteur en développement croissant. Le sponsoring sportif génère 15 milliards de dollars, la vente des droits de retransmission TV 42 milliards et la vente de tickets 50 milliards. » (Commission européenne, Direction X, 1998, p. 6). Le sport européen représente 36 % de ce commerce, poursuit l'étude de la commission européenne. En Europe, la part respective des Etats membres les plus peuplés dans ce commerce est de : Allemagne (30 %), Royaume Uni (22 %), Italie (17 %), France (15 %). En Europe, le sport compte parmi les secteurs d'activité économique qui génèrent de l'emploi parmi les jeunes. Une étude conjointe, menée par les professeurs Task et Késenne (1998, p. 98), révèle que les activités du sport en Flandre généraient pour la Belgique au moins 70.697 emplois permanents.

L'internationalisation économique du football va au-delà des aspects positifs ci-dessus énumérés à titre d'exemple. Par elle, on peut notamment ajouter quelques autres. Il y a notamment la cotation des clubs en bourse, le renforcement du rôle de l'industrie du sport, l'accroissement potentiel de l'investissement aussi bien dans les pays développés que dans les pays en développement, la possibilité de contrôler, voire de lutter

bien dans les pays développés que dans les pays en développement, la possibilité de contrôler, voire de lutter contre l'immigration clandestine d'origine sportive, la création et la refection des stades de football, la création d'emplois nouveaux pour de milliers de jeunes footballeurs et pour la main d'oeuvre encore au chômage.

Section 1. LA COTATION DES CLUBS EN BOURSE.

Paragraphe 1. portée

L'entrée des opérateurs économiques dans le football, comme mécènes ou investisseurs a largement contribué au football de changer de configuration. Elle a conduit, dit Andreff, à ce que la valeur des actifs devienne une variable stratégique de leur gestion. Les clubs de football ont été contraints, par nécessité, à se gérer comme des entreprises commerciales, voire comme des entreprises multinationales. Aussi bien sur le plan d'approvisionnement que sur celui de financement, plusieurs innovations ont été constatées dans le management des clubs riches d'Europe. La cotation en bourse, par imitation des multinationales, passe pour la plus spectaculaire.

L'histoire du football renseigne que ce jeu serait venu d'Angleterre. Eh bien, tout comme pour la balle, c'est en Angleterre qu'est née la cotation en bourse des clubs de football. Tottenham, club de Londres a ouvert la voie en 1983. Depuis ce temps, jusqu'à maintenant, on compte pas moins de vingt équipes cotées en bourse en Angleterre. Et par effet de contagion, plusieurs clubs d'Europe sont également cotés en bourse : Ajax d'Amsterdam, en mai 1999 ; en Italie, la Lazio de Rome ; au Danemark, le FC Copenhagen fait partie de quatre autres équipes qui expérimentent l'aventure boursière.

En Allemagne, la Banque centrale a même sollicité la cotation d'un fonds de placement possédant des participations dans les dix-huit clubs allemands de première division. Pour sa part, le club italien de la Fiorentina a lancé, en collaboration avec la banque d'affaires Merrill Lynch, un emprunt obligataire à 10 ans pour un montant total de 70 milliards de lire, emprunt garanti par les recettes futures des abonnements. Et, en compensation, Merrill possède une option de 10 % sur le capital du club. Vu sous cet aspect, il n'est plus possible de croire que seuls les nationaux du pays originaire du club seront actionnaires. Loin de là, au contraire. La voie est ainsi impérialement ouverte à l'entrée des investisseurs de tous les bords du monde.

Il est donc indéniable, conclut Mattys Nico (1999, p. 28) que le football est devenu une véritable industrie. Les clubs sont imbriqués dans la vie économique et sont gérés comme de véritables entreprises. La compétition reste certes le centre des préoccupations mais, en orbite, on trouve une chaîne toujours plus longue d'argent, de puissance et de célébrité. La mondialisation, grand accélérateur de l'accroissement des échanges internationaux, « tend à créer une économie mondiale intégrée, dans laquelle compétitions et marchés englobent la terre entière...Des ressources, qui jusque là étaient largement nationales ou inexploitées, deviennent internationalement mobiles tandis que les économies nationales deviennent de plus en plus interdépendantes » (Mathieu Edouard, 1999, p. 7).

A l'instar d'autres entreprises, celle du football qu'on ne croirait se situer que sur un territoire donné, se préoccupe actuellement à faire signe de vie sur le plan international. Elle y vend son produit : le club. Ses revenus sont de plus en plus diversifiés : de la vente des tickets, ils ont trouvé dans d'autres sources, un moyen certain d'expansion économique et internationale du football.

Citons notamment le sponsoring, le merchandising, les droits de retransmission. Se référant aux clubs de football européens, Andreff W (2000, pp. 182 et s) souligne que la plupart des clubs professionnels européens n'ont plus la structure de financement du modèle Spectateurs- subventions- sponsors- local. L'actuel modèle de financement est de plus en plus fondé sur quatre sources : Médias- magnats- merchandising- marchés.

Paragraphe 2. Evolution du football coté en bourse.

« Contrairement à la plupart des actions, les actions de football sont souvent un investissement à connotation sentimentale. Ce sont surtout les particuliers qui sont prêts à remuer ciel et terre pour acquérir des actions de leur club favori » (Mattys N., 1999, p. 29).

A cours termes, le cours des actions de foot fluctue principalement au gré des résultats des équipes. Une promotion en division supérieure, l'obtention d'un titre national ou l'engagement d'un joueur de qualité sont susceptibles de faire monter le cours. A cet effet, le quotidien économique français La Tribune (1^{er} juillet 1998) rapporte l'explication d'un courtier en bourse sur la variation de l'action du club danois Brøndby : « C'est la valeur de Sand (joueur de l'équipe nationale du Danemark) qui monte, après la victoire sur le Nigeria. Il cherche à quitter Brøndby et cela va faire une grosse rentrée d'argent au club ». A l'inverse, les contre- performances enregistrées de manière successive sont généralement de nature à faire péricliter le cours. Les conflits internes entre dirigeants et joueurs ou le soupçon d'utilisation des substances dopantes ne sont pas moins dévastateurs des pronostics optimistes collés aux cours des actions des équipes cotées en bourse.

Cette description de la cotation en bourse des clubs maintient en meilleure position les droits de retransmission et le merchandising. La plupart des clubs exploitent un club shop où l'on peut trouver des gadgets en tous genres aux couleurs du club. Outre Manchester nom qui évoque le merchandising, Anderlecht, selon La Dernière Heure (du 24 octobre 2000, p. S 4) aurait aussi réalisé, rien qu'au cours de trois premiers trimestres de l'an 2000, d'importantes recettes estimées à 37,2 millions d'Euros en recourant au merchandising. Donc, l'aspect merchandising, pour certains clubs comme Manchester a tellement pris des proportions gigantesques qu'il dépasse même les frontières nationales.

Section 2. LA REVELATION DES DERIVES MARCHANDES DU TRANSFERT.

Il est certain que la révélation des aspects outrageusement mercantiles liés au transfert des jeunes joueurs constitue un avantage à attribuer à l'internationalisation du football. Sans supprimer la pratique du transfert dans le football, les instances juridiques et politiques européennes en exigent le perfectionnement, avec notamment l'abolition des indemnités exorbitantes et l'extension aux joueurs des droits économiques dont jouissent les autres catégories de travailleurs européens. Le recours au dopage a largement préoccupé les dirigeants de tous les pays ces derniers temps. Les frasques de Maradona, contrôlé positif lors de la coupe du Monde de football 1994 aux Etats-Unis, ne sauront plus être mises en veilleuse, grâce à l'internationalisation du foot. Pour plus de détails, reportez-vous au chapitre 1^{er} de la première partie.

Section 3. AUTRES IMPACTS A SIGNALER.

Paragraphe 1. L'industrie du sport.

Comme les investisseurs du monde industriel sont entrés dans le football, il est clair que la tentation de lancer de nouveaux produits sera de plus en plus grande, dans ce sens que l'industrie va suivre le mouvement du football et se précipitera à satisfaire la nouvelle demande. Elle s'investira pleinement dans les actes de gestion et d'administration pouvant l'amener à construire ou à renover des stades de football. Ce qui est important aussi bien pour elle que pour la population locale.

Paragraphe 2. Internationalisation du football et investissement.

L'importation d'articles de sport et l'investissement étranger dans l'industrie qui fabrique ces articles augmentent la qualité et la variété des produits mis à la disposition des sportifs et d'autres personnes. Ils sont donc profitables pour les pays d'accueil. Au niveau européen, les délocalisations ne sont pas encore signalées. Par contre, le rapport du conseil de l'Europe de 1995 note que des sociétés multinationales ont délocalisé leur production dans des pays en développement par le biais d'une sous-traitance internationale, notamment pour les vêtements et les chaussures. L'apport n'y est pas peu énorme.

Paragraphe 3. Internationalisation comme moyen pour lutter contre l'immigration clandestine des sportifs du Tiers Monde.

Le reportage réalisé par les journalistes de la chaîne de télévision France 2 dans leur émission « Envoyé spécial du 24 octobre 2000 » a montré qu'un grand nombre de clandestins venus d'Afrique, d'Amérique du sud, d'Asie tout comme d'Europe de l'Est se retrouvent dans cet état à cause du sport. Sollicités dans leurs pays d'origine par des

« faux impressarii », ils débarquent en Europe avec la ferme assurance de mener une fructueuse carrière de footballeur dans tel ou tel autre club prestigieux. Pourtant, comme c'est souvent le cas, il arrive que les fameux intermédiaires ne suivent plus l'évolution de ces jeunes transfuges tant dans le club proposé que dans la société occidentale. Et, dans le pire cas, une fois que l'essai n'est pas concluant dans la nouvelle équipe, les jeunes, rêvant toujours d'une éventuelle chance d'évoluer en Europe, basculent ipso facto dans la clandestinité.

Or, en appuyant, puis aidant positivement les initiatives des clubs de football et pourquoi pas d'autres sports à s'ouvrir à l'extérieur, et notamment aux pays en développement, de deux choses l'une : soit, l'immigration de jeunes joueurs de ces pays vers l'Europe dans le cadre du football est légale, car rendue possible à travers le transfert ou le prêt, soit ils évoluent sur place mais dans l'entreprise football.

C'est un énorme avantage qu'il y a lieu d'appuyer véritablement par des accords de coopération, voire de financement entre les pays en développement et les pays développés, au lieu de s'attaquer simplement aux faits sans en endiguer les causes. L'Association Payoke s'évertue à militer contre l'exploitation par certaines entreprises européennes de la main d'oeuvre des immigrés clandestins. Cela est bien, mais ne suffit pas. Nous suggérons donc qu'un nouveau thème de débats tienne compte de cet aspect de choses et offre les perspectives d'une étude capable d'enrichir notre proposition, en ce qui concerne le sport, et spécialement le football.

CHAPITRE II. IMPACT SUR LES PAYS EN DEVELOPPEMENT.

Dans leur ouvrage, Noll Roger G et Zimbalist Andrew (1997, p. 55) reprennent une opinion généralement répandue que «le sport est un bon investissement, parce qu'il génère des bénéfices nettement positifs pour la communauté ».

Cet impact devra s'analyser tant au niveau de politique économique générale qu'à celui des clubs.

Section 1. DU POINT DE VUE DE LA POLITIQUE ECONOMIQUE NATIONALE.

Poser la question de l'impact de l'internationalisation du football business, comme nous en avons dressé le cadran, sur les pays en développement revient à reformuler autrement la problématique du bien fondé de la mondialisation et des investissements directs étrangers sur cette catégorie de pays. Plusieurs débats ont déjà eu lieu et certains se déroulent encore sur le sujet, au cours desquels de brillants exposés ont été faits. La littérature qui en sort est certainement conseillée pour lecture. Mais, nous n'y revenons pas ici.

« L'Afrique Subsaharienne entra dans le 20^{ème} siècle pauvre, une région fortement colonisée. En entrant au 21^{ème} siècle, beaucoup de choses ont changé. L'éducation a pris de la vitesse et l'espérance de vie a augmenté...Depuis le milieu des années 1990, des signes d'une bonne gestion économique ont apparus. avec

l'augmentation des revenus et du niveau des exportations...A l'exception de la République Sud-Africaine, la moyenne du revenu national par habitant est de 315 \$ en 1997. Le revenu total de la région n'est pas aussi important que celui de la Belgique à elle seule. » (Banque Mondiale, 2000, pp. 7-8).

Ce diagnostic sévère de la plus importante institution mondiale de développement et de financement rejoint l'exhortation du Secrétaire Général des Nations Unies invitant les pays africains à diversifier leurs exportations.

Or, à plusieurs égards, le sport n'a souvent pas été considéré comme une activité capable de générer des revenus et de permettre la création d'emplois. Pour la Banque Mondiale, citée par Problèmes économiques (octobre 2000, p. 16) accroître la compétitivité et diversifier les économies est un domaine auquel l'Afrique doit accorder la priorité si elle veut revendiquer la place qui lui revient au siècle nouveau. C'est pourquoi, nous suggérons qu'elle compte aussi sur le sport, en régulant le secteur. Il est susceptible de créer des emplois et d'augmenter le revenu des habitants, ceux qui y travaillent, en premier.

Paragraphe 1. Le joueur africain, matière première de haute qualité.

En faisant du transfert international des joueurs étrangers un marché de premier recours, les clubs européens qui n'excluent nullement l'Afrique de leur champ de recrutement, ont démontré à plus d'un titre que le sportif africain était capable de faire autant de prouesses que n'importe quel autre joueur de football du monde. En ouvrant des centres de formation en Afrique ou en ciblant l'Afrique comme pool de recrutement, les clubs de football européens sont entrain de montrer combien il est urgent pour les Etats africains d'encadrer des jeunes, à partir desquels ils pourraient réellement espérer obtenir des recettes provenant d'indemnités de transfert.

Outre la réglementation du marché des joueurs déjà au niveau des Etats, l'écartement des mineurs non émancipés dans ce commerce doit devenir un principe de base. De la sorte, les pays, pépinières, contrôleraient mieux les actions des recruteurs officieux ou des managers des jeunes enfants dont ils ne suivent plus l'évolution en Europe, surtout si le test dans l'équipe du nord n'a pas été concluant par la suite.

Les Etats ont donc la mission de multiplier la création des centres de formation pour les jeunes joueurs ; ce qui leur octroierait des avantages certains : une bonne éducation des jeunes, moralement élevés et leur préparation à défendre l'identité nationale en tant que joueurs de l'équipe nationale ou en qualité de joueurs professionnels transférés ou prêtés moyennant une juste indemnité.

Mais l'internationalisation du football peut contribuer à attirer de nouveaux investisseurs. Une firme qui a besoin de lancer de nouvelles affaires dans un pays en développement pourrait se servir d'une équipe de football locale populaire pour se faire connaître.

Dans ce contexte, le but initial reste la conquête de l'espace commercial jugé rentable, mais le sport peut en devenir le sésame ouvre-moi. En fin des comptes, l'on rangera au compte de cette firme et au grand avantage de la nation deux investissements : le premier, c'est le business classique avec tous les bienfaits que cela peut comporter, le second, la prise en charge ou le rachat de l'équipe locale.

Même sans la présence des firmes, le partenariat entre clubs des nationalités différentes est susceptible de promouvoir des investissements dans le secteur de la télévision, dans ce sens que la nouvelle équipe constituée pourrait au fur des années être auteur, certainement avec ses adversaires, d'importants événements sportifs dont la retransmission aura attiré des chaînes de télévision et de radio.

L'Etat y gagnerait par la création d'emplois, du fait des opérateurs privés ou publics, mais aussi par des taxes. Donc, le sportif africain doit être perçu comme un agent du développement économique et social du continent. Des cas isolés sont déjà cités en exemple. L'éthiopien Gebré Sélassié, plusieurs champion olympique d'Athlétisme, a épargné de beaucoup d'aléas de la vie ses nombreux compatriotes, en les engageant dans ses propres sociétés.

Paragraphe 2. Nécessité d'adapter la législation régissant le football.

Dans leur majorité, les clubs de football africains ont la forme d'association sans but lucratif. Cela renforce leur tendance à se gérer par des personnes qui y sont poussées souvent comme meilleurs fanatiques plutôt que comme meilleurs gestionnaires.

Dans ce cas, les Etats devraient revoir leurs législations sur le sport en général et sur le football en particulier. Les clubs de football devront, au niveau de leur structure juridique, avoir toutes les caractéristiques de sociétés commerciales de manière à faciliter le partenariat avec les clubs riches d'Europe. Au moment où les clubs européens parlent de la cotation en bourse l'imparfait, il est quand même interpellant d'imaginer le présent et le futur de nos équipes de football. Elles devraient même se doter de stades propres.

Les équipes comme l'A.S Vita Club et le Daring Club Motema Pembe de Kinshasa peuvent avoir plus d'un million de fanatiques actifs. S'il faut admettre que par une technique de gestion commerciale appropriée (société par actions à responsabilité limitée) chacun ou même le tiers seulement aient la qualité d'actionnaires, c'est sûr qu'elles ne manqueraient pas d'argent.

Une législation souple, qui prévoit par exemple la possibilité aux clubs nationaux de fusionner ou de conclure des accords de partenariat soit entre eux, soit avec des clubs étrangers qui en ont les moyens serait une ouverture certaine vers des investissements étrangers dans cette matière.

Pour l'Europe, le renforcement de la coopération en cette matière, pourrait constituer une mesure efficace de lutte contre l'immigration clandestine des populations du sud vers ses pays, à travers les différents sports.

Plusieurs pays ont compris cet enjeu, mais se plaignent du manque cruel de moyens pour asseoir des clubs à orientation socio-économique.

En République démocratique du Congo, le gouvernement en place vient de signer de nombreux accords de coopération avec notamment l'Italie pour des cours de management du sport et d'éducation sportive dont devraient bénéficier prochainement des jeunes congolais. De même, il est de plus en plus question de la création d'une Académie des sports, pour préparer les jeunes aux différentes compétitions olympiques et autres. Sans la mise en place d'une bonne politique de gestion, les espoirs suscités se mueront en désespoir.

Section 2. IMPACT DE L'INTERNATIONALISATION ECONOMIQUE

DU FOOTBALL SUR LES CLUBS DU CONTINENT.

L'internationalisation des clubs de football européens a un impact certain sur les clubs africains.

Paragraphe 1. Au niveau de la gestion des clubs : fonctionnalisation de la pratique du

football.

Il est vrai que la pauvreté du continent se répercute fatalement sur toutes les organisations sociales y établies. Les clubs de football, en Afrique, n'y échappent pas. La plupart d'entre eux sont des associations sans but lucratif. Leurs revenus principaux viennent des subventions de l'Etat ou de dons de certains opérateurs économiques habiles. La vente des billets, le placement ou le merchandising rapportent très peu à ces équipes. Rarement, les transferts de meilleurs de leurs joueurs leur profitent.

Les joueurs n'ont pas la même utilité marginale que partout en Europe. Ils peuvent ne pas être payés, car, les dirigeants pensent que le joueur d'une grande équipe cherche d'abord du succès. Ils s'entraînent avec des vêtements de fortune qui ne traduisent pas toujours l'état réel des finances de l'équipe.

Il est fréquent que les équipes engagées dans les compétitions nationales ou africaines ne se déplacent pas, faute d'argent pour payer des tickets d'avion. Par moment, les dirigeants en deviennent propriétaires dans la perspective d'en tirer seuls profit en cas d'un transfert juteux. La description peut être encore plus longue. Ce qui est vrai pour les clubs, l'est aussi pour les fédérations nationales.

Gérées en majorité par des personnes aux moeurs douteuses, les fédérations nationales de football africain ont vite basculé en lieu d'influence pour le pouvoir en place. Il suffit d'observer la lutte pour la succession à la tête d'une fédération comme celle de football. Elle est non seulement âpre, mais aussi déchirante et écoeurante à la fois. A travers la lecture complète de cette étude, il est loisible d'en connaître, en partie, les dessous des tables. Ceci nous pousse donc à insuffler une nouvelle façon de diriger aussi bien les clubs que les fédérations afin que l'internationalisation économique du football ne se serve pas d'eux comme une source de fortune pour les clubs firmes sans contrepartie équitable à ces clubs partenaires ou filiales. Tout d'abord, il faut admettre qu'au niveau des clubs entrés dans les alliances avec des partenaires étrangers, les budgets ne sont plus déficitaires. Dans le cas de GBA, l'importance de la prise de participation d'Ajax est comprise comme une bouffée d'oxygène que recherchait tant GBA. « Le club de la métropole anversoise connaissait de sérieux problèmes financiers et pourra donc compter sur le soutien financier du grand public hollandais. Les 120 millions de passif que connaissait le Germinal seront compensés par les ventes de Snonck Moons et par l'apport de nouveaux capitaux. » [www.sports24.be/foot/2000/germinal.html].

Il va sans dire que, comme dans le cas d'entreprises multinationales, les nouveaux apports qu'elles amènent dans les nouvelles unités de production y jouent un rôle souvent positif.

Aussi, afin d'assurer un meilleur suivi de la gestion des accords et de leurs retombées financières, les clubs devront-ils être gérés comme des entreprises commerciales. De telle sorte que du dirigeant au joueur, tout le monde se sente concerné par la vie du club, c'est-à-dire, il est considéré désormais comme une véritable entreprise obéissant aux lois et principes économiques. Avec une telle évolution, les modes de financement des clubs firmes pourront produire les mêmes effets aux clubs locaux. Ceux-ci pourraient devenir des vrais lieux d'embauche pour des dizaines, voire de centaines de chômeurs.

Paragraphe 2. Imitation du modèle de financement des clubs de football européens.

2.1. Expérience du Merchandising par les trois grands clubs congolais de Kinshasa :AS Vita

Club, DC Motema Pembe et AS Dragons.

Engagées dans l'une des trois coupes d'Afrique des clubs en 1997, les trois équipes de la capitale remportèrent beaucoup de victoires sur leurs adversaires respectés sur le continent et devinrent la cible des entreprises commerciales de Kinshasa. A chaque étape de la compétition, les comités de soutien demandaient aux supporters de chacune des équipes de porter des habits aux couleurs du club. L'affluence des emblèmes des équipes kinoises à chaque rencontre africaine sanctionna la recherche du public sportif et fanatique desdits clubs. Voilà qui ouvrit la porte aux entreprises des secteurs textiles, brassicoles et plastique de fabriquer les premières des T-shirts et autres étoffes, les secondes des bouchons de leurs boissons et les troisièmes les sachets, les bracelets de montres et des babouches aux couleurs desdites équipes. D'abord, les équipes ne comprirent pas l'exploitation de leur notoriété et succès par les opérateurs économiques. Finalement, la guerre publicitaire que se livrèrent les entreprises concurrentes en vue de la promotion de leurs articles, habits et gadgets aux couleurs des clubs dut pousser les staffs dirigeants des équipes à mener une véritable série d'accords

avec ces entreprises pour l'exploitation des emblèmes des équipes locales. Mais, à ce jour, aucune boutique club shop n'est encore perceptible à Kinshasa. L'internationalisation économique permet ainsi de raffiner les méthodes de gestion des clubs, notamment en rationalisant le merchandising. En Afrique du sud, dans la ville de Cap Town, les couleurs d'Ajax Cap Town sont les mêmes que celles d'Ajax d'Amsterdam et des entreprises s'en servent de plus en plus pour couler leurs productions, dans ce sens qu'elles fabriquent toute une variété d'articles, d'habits qui, utilisés ou portés par leurs clients, mais les supporters du club créent un motif de fierté et d'appartenance au club. Ce qui ne rapporte pas moins à Ajax Cap Town et à Ajax d'Amsterdam.

2.2. L'entrée des magnats et investisseurs dans le monde du football africain.

Depuis de longues années, les équipes de football africain appartenaient soit aux religieux (cas de Vita club et Motema Pembe (RD Congo), Mouloudia (Algérie), soit aux colons fortunés, soit enfin aux sociétés commerciales au capital majoritairement étranger (Tout Puissant Mazembe (RDCongo), BBC Lions, Eagle Cement (Nigeria), Nkana Red Devils (Zambie) et tombées en faillite, pour la plupart.

Avec l'internationalisation économique du football, la tendance va vers le rachat des clubs par les investisseurs locaux agissant seuls ou conjointement avec des associés étrangers minoritaires. Tel est le cas de Sodigraf, une équipe congolaise créée à la suite de l'achat par un entrepreneur local, M. MADILU, de deux équipes de quartier. Encourageante, l'expérience est entrain d'être largement suivie par les opérateurs privés européens qui ne cessent de prédire le succès au football continental.

2.3. De l'amateurisme au professionnalisme.

Le football africain est rarement sorti de sa coquille d'amateur. Il a fallu attendre la fin de la première moitié de la décennie 1990 pour voir les clubs africains se lancer sur l'aventure du professionnalisme non sans difficultés financières. Cela va de soi. L'expérience part de la Tunisie.

Ce pays est actuellement l'unique du continent à vouloir montrer et donner une image nouvelle et remarquable au football africain. Son football attire non seulement de milliers de jeunes africains mais aussi des brésiliens (dont certains se sont déjà naturalisés tunisiens) et européens. Et là, jouer au football comme professionnel reste une activité prestigieuse et susceptible de faire naître de l'espoir aux jeunes, pour qui l'Europe demeure la plus importante de toutes les préoccupations. L'Afrique du sud, l'Egypte, le Maroc et la Côte d'Ivoire oeuvrent régulièrement à faire du football des clubs une véritable entreprise économique.

Mais, il faut reconnaître que le chemin à parcourir reste long. Puisque l'expérience tentée par la Tunisie lui réussit déjà bien, l'on peut dès lors prédire que lors que ce mouvement va se généraliser, les clubs de football africains, comme ceux du reste du monde en développement pourront constituer un autre pôle de développement économique d'où partirait des efforts en vue de la résorption du chômage.

Lorsqu'on analyse l'impact des entreprises privées sur la vie économique d'un pays, l'un des aspects positifs demeure indiscutablement la création d'emplois et le niveau élevé des salaires. Il en est de même pour les entreprises multinationales. C'est vrai qu'au début des années 60, tendance qui s'est poursuivie encore jusque récemment, le Etats en général et ceux en développement en particulier ne percevaient dans celles-ci que des effets négatifs : pillages de leurs matières premières, immixtion dans leur politique interne, délocalisations faciles, assainissements réguliers des effectifs ou encore le fait qu'elles confiaient souvent la direction nationale aux ressortissants du pays de la société mère.

Malgré cette description, parfois réelle, il a été aussi démontré que les entreprises multinationales contribuaient positivement au développement économique des Etats où elles étaient opérationnelles. (World Investment Report, 1998,1999 et 2000). Si les clubs de football des pays en développement peuvent arriver à mieux se gérer, puis à devenir partenaires locaux des clubs riches d'Europe, aussi bien comme filiales que comme entreprises conjointes, avec un peu d'optimisme, cela améliorerait la qualité du sport et de son management ; créerait des emplois et rentabiliserait le coût des transferts des joueurs.

CONCLUSION.

Au terme de cette étude, notre préoccupation était de démontrer que le football prenait une autre dimension, dans son internationalisation. Conduit naturellement par les clubs, il est devenu une activité économique qui fait de ces derniers de véritables entreprises. A ce titre, les clubs de football riches des pays d'Europe ont développé ces dernières années des stratégies les poussant à s'établir à l'étranger. A la création des centres de formation, se juxtaposent d'autres formes d'accords, à l'analyse desquels la thèse d'un investissement direct ou de portefeuille n'est pas à exclure. C'est à ce point que nous avons tenté une comparaison entre les entreprises multinationales et les clubs de football que nous avons qualifiés alors de clubs firmes.

En effet, hormis la divergence sur les définitions de concepts de base, à savoir club et entreprise, la convergence dans la réalisation d'une activité économique faisait rentrer dans une certaine mesure, les équipes de football professionnel dans la catégorie d'entreprises ; étant entendu que pour les clubs de football, il s'agissait par-là d'une métamorphose spectaculaire datant des années 80.

Cependant, il serait incomplet de ne pas préciser que bien qu'effectuant des investissements à l'étranger, ceux-ci doivent être assimilés aux investissements étrangers directs- c'est-à-dire, des investissements qui impliquent une relation à long terme, reflétant ainsi un intérêt durable d'une entité résidente d'un pays d'origine(investisseur direct) sur une entité résidente (l'entreprise investie) d'un autre pays- et à ceux de portefeuille.

Dans GBA, le club batave d'Ajax non seulement a pris des participations, mais en plus il dirige et contrôle la gestion du club belge. Tandis que, en Afrique, plus précisément en Afrique du Sud ou au Ghana, Ajax a commencé par placer de l'argent ; ce qui n'exclut pas une éventuelle progression vers l'investissement direct étranger.

Déjà, l'établissement des liens fonctionnels en marche incite davantage à imaginer qu'il convertira bientôt ses participations en véritables stratégies d'investissements directs étrangers. Car, il est longtemps retenu que « ce dernier type d'investissement représente non pas un simple achat d'actions ou de titres, mais le financement fourni par des intérêts étrangers qui, non seulement, détiennent une partie du capital de l'entreprise mais participent directement à la gestion de cette dernière ». (World Investment Report, 1996.)

La différence entre les deux notions réside, selon MUCCHIELLI J. L (1998, p. 46) en ceci que « dans le premier cas, il existe une logique de production, l'entreprise qui possède des participations dans une filiale voudra influencer sur la production de cette dernière, sur sa gestion, sa stratégie, etc. Dans le cas d'un investissement de portefeuille, les prises de participation, sous formes d'achat d'actions ou autres modes, ne sont perçues que comme un placement financier ; une simple stratégie de diversification des risques dans les placements nationaux et internationaux motivera donc cette forme d'investissement. ».

Notre approche pour assimiler les formes d'internationalisation économique du football à des opérations d'investissement direct ou indirect part de cette caractéristique spécifique d'un investissement direct étranger et tient son fondement du rapprochement entre ce que les clubs de football s'évertuent à réaliser à l'étranger et la considération d'un IDE.

En effet, la Société Financière Internationale, SFI, (1997, p. 11) rappelle que « pour des raisons d'ordre statistique, le Fonds Monétaire International (FMI) considère qu'un investissement étranger est direct lorsque l'investisseur détient au moins 10 % des fonds propres de l'entreprise, ce pourcentage étant généralement jugé suffisant pour que l'investisseur ait voix au chapitre ». Or Ajax contrôle GBA à concurrence de 51 % du capital de ce dernier.

Enfin, notons qu'une similarité des objectifs permet de différencier néanmoins le contenu des avantages des entreprises multinationales de celui des clubs de football.

Ø Similarité des objectifs.

Les raisons qui poussent un investisseur à désirer s'implanter ont toujours préoccupé tous ceux qui cherchent à percer l'univers des entreprises multinationales. Et le premier à en trouver quelques-unes, Hymer pense que « assurer la sécurité de son investissement et contrôler l'ensemble du rendement des capitaux investis d'une part, et modifier les structures de compétitions entre firmes » sont les deux principales raisons qui conduisent un investisseur à désirer prendre le contrôle d'une entreprise étrangère. (Mucchielli J. L., op. cit., p. 17).

Ø Avantages des entreprises multinationales.

Mais, il faut signaler aussi que la possession d'avantages spécifiques et la possibilité de leur transférabilité à l'étranger indiquent pourquoi une entreprise peut-elle se multinationaliser. De même, la recherche de meilleures conditions d'offre et de demande ainsi que celle d'une meilleure position concurrentielle sont les déterminants de la multinationalisation des entreprises ; celles-ci optent donc pour l'implantation à l'étranger. (Mucchielli J.L., op. cit., pp. 120-155).

Ø Recherche du contenu desdits avantages pour les clubs de football.

Certes, les clubs de football ne fabriquent pas de produits matériellement commerciabiles. Les spectacles sportifs sont évidemment à ranger dans la catégorie des produits immatériels, commerciabiles aussi. Avant d'assister à l'entraînement ou au match dans un stade de football, l'exigence du ticket ou du billet d'entrée rappelle la nature commerciale du produit.

Puis, aux avantages spécifiques, souvent technologiques des entreprises multinationales se substituent le label et la réputation séculaire d'un club de football, véritable fondement du merchandising ; toutes les deux espèces pouvant constituer des atouts pour se multinationaliser.

La recherche de meilleures conditions d'offre et de demande peuvent se traduire chez les clubs de football internationaux à la recherche de meilleures conditions d'acquisition et de vente des jeunes joueurs talentueux par le système des transferts. Qui pis est, la recherche des droits de retransmission ajoutée à l'acquisition de bons joueurs sont les grands enjeux du football business international.

Pour terminer, disons que malgré l'effort d'internationalisation, le football reste une économie de faible portée par rapport à celle mise en mouvement par les grandes entreprises multinationales. Toutefois, nous rappelons que l'impact véritable de cette conversion du football en business sur les pays en développement peut se traduire positivement par la création d'emplois.

L'investissement direct étranger, souligne la Société financière internationale (op. cit., p. 7), contribue dans la mesure importante à la croissance des économies émergentes, bien que son rôle soit parfois controversé.

Le recrutement des joueurs est, en effet, une offre d'emplois à de dizaines des jeunes à qui l'espoir d'une vie professionnelle digne peut enfin s'ouvrir. En apportant des capitaux frais dans les clubs locaux étrangers, le club firme peut toujours améliorer le niveau des salaires du personnel et des joueurs en place.

De même, les stratégies de financement des équipes, jusque-là gérées par des mains inexpertes, sont diversifiées et se dirigent essentiellement vers la maximisation des recettes et des victoires en comptant sur les jeunes talentueux.

Un nouveau management en vigueur relance les performances de l'équipe au bord de la ruine. En cela, on n'est pas loin de rencontrer ce que Torkildsen G. (1986, p. 327) pense du management : « Une occupation active de l'humain et un processus par lequel le peuple et les organisations atteignent les résultats.

Le management n'est pas une science, avec des lois précises et un comportement prédictible ». L'augmentation du niveau des salaires des joueurs des équipes des pays en développement est un autre avantage qui mérite d'être souligné. Certes, les

depenses pour le recrutement de nouveaux peuvent s'averer importantes.

Mais le choix des pays où la technicité professionnelle et l'acquisition bon marché se côtoient étroitement laisse entrevoir les perspectives de réalisation des bénéfiques. Il est prouvé que les coûts d'achat des joueurs africains et latino-américains sont moindres dans leurs pays d'origine par rapport à ce qu'ils valent lorsqu'ils sont transférés d'une équipe européenne à une autre.

Or, en restructurant le marché local des joueurs africains et en encourageant leur entrée dans des championnats riches d'Europe, par le mécanisme des transferts intra-groupe, c'est sûr que les joueurs africains participeront aussi à la fête des salaires de rêve. Elle contribue aussi à favoriser la mobilité internationale des joueurs des pays du Tiers Monde.

A titre d'exemple, lors de la 22ème édition de la CAN, 171 des 352 sélectionnés évoluent dans des clubs européens, dont 42 en France. Le Cameroun compte le plus d'expatriés (20 joueurs), suivi du Ghana et du Nigeria (18), la Côte-d'Ivoire et le Maroc (15), l'Afrique du sud (12), le Sénégal (11). Leur présence dans les équipes nationales suscite beaucoup d'espoirs, même si elle ne garantit pas de bons résultats. Pour preuve, le Maroc et la Côte-d'Ivoire n'ont pas réussi à franchir le premier tour de cette année, alors que la Tunisie, l'Algérie, qui ne comptent respectivement que trois et huit professionnels, ont obtenu leur billet pour les quarts de finale.

La candidature à l'expatriation de nombreux joueurs du continent ne repose pas sur des considérations uniquement sportives, mais aussi et surtout financières. Et là, les inégalités sont encore plus marquées, car jouer en première ou en deuxième division en Europe, c'est être assuré de gagner beaucoup d'argent.

Difficile de savoir, avec précision, le montant des rémunérations, tant les sommes varient d'un pays à l'autre, et en fonction du talent de chacun. Mais, en moyenne, un joueur professionnel de première division française empoche 130.000 FF par mois, et celui de deuxième division 30.000 FF. Pour les plus talentueux, il faut multiplier ces chiffres par cinq. Attention de ne pas confondre avec les montants faramineux payés pour le transfert d'un joueur. Le RC Lens, champion de France 1998, a dû déboursé près de 25 millions de FF pour avoir dans son effectif le jeune attaquant camerounais Joseph Désiré Job. Moussa Saïb, capitaine de l'équipe d'Algérie, est arrivé au FC Valence, en Espagne, pour 32 millions de FF; le camerounais Marc Vivien Foé à West Ham, en Angleterre, pour 38 millions ; l'Ivoirien Ibrahim Bakayoko à l'Olympique de Marseille pour 40 millions, et le Nigérian Augustine Okocha a été acheté par le Paris SG pour 100 millions. Sans doute le plus gros transfert parmi le contingent africain en Europe avant celui du congolais Shabani Nonda de l'AS Monaco, pour la bagatelle de 140 millions de FF. Ces sportifs, dont la carrière est courte (dix ans en moyenne), sont incontestablement des privilégiés, si l'on tient compte du revenu annuel par tête dans leur pays d'origine (160 à 660 dollars selon les pays).

La participation aux compétitions internationales entraîne des dépenses énormes. Car aux salaires des joueurs s'ajoutent les moyens financiers importants que les Etats accordent aux équipes nationales. En Egypte, le salaire d'entraîneur national, qui est de 200.000 FF par mois, a suscité un débat à l'Assemblée. Le gouvernement gabonais a mis à la disposition de l'"Azingo national" près de 1 milliard de F CFA, la Côte-d'Ivoire environ 500 millions.

BIBLIOGRAPHIE DU CORPS : (par année : de la plus récente à la plus ancienne)

I. OUVRAGES

Banque Mondiale (2000), Can Africa claim the 21st century ?, Washington D. C.

DUNKLEY G. (2000), The Free Trade Adventure, The WTO, the Uruguay Round and Globalism-A Critique, London and New York, Zed Books.

SKLAIR Leslie (2000), Social Movement and Global Capitalism, in TIMMONS R, and AMY H., Editeurs, From Modernization to Globalisation, Oxford, Blackwell Publishers.

DUNNING J. H. (Editor, 2000), Regions, Globalization, and the Knowledge-based Economy, Oxford University Press.

TAE Hoon Oum, Jong-Hun Park et Anming Zhang (2000), Globalization and strategic alliances : the case of the airline industry, Kidlington, Oxford, Elsevier Science Ltd.

Késenne Stefan (1999), Competition policy in Professional Sports, Europe after the BOSMAN case, Standaard Ed. Ltd, Antwerp.

Quirk James et Fort Rodney (1999), Hard Ball. The Abuse of power in Pro Team Sports, Princeton, Princeton University.

Ross F. S. (1999) (Restraints on player competition that facilitate competitive balance and player development and their legality in the United States and in Europe, in Jeanreud Claude et Késenne Stefan (editors), Competition policy in Professional Sports, CIES, Neuchâtel, Antwerp, Standaard Editions).

WILL David H. (1999), The federations viewpoint on the new transfer rules, in Késenne S., Jeanreud C., op. Cit.

AAKER D. A (1998), Strategic Market Management, New York, John Wiley & sons, Inc.

BOURG et GOUGUET (1998), analyse économique du sport, Paris, PUF

Commission européenne, (1998), Evolution et perspectives de l'action communautaire dans le Sport, Bruxelles, le 29 septembre.

Kinkema, K & Harris, J. (1998). Mediasport studies : Key research and emerging issues. In Wenner, L. (Ed.), Mediasport. London and New York : Routledge.

MUCCHIELLI J. L (1998), Multinationales et mondialisation, Paris, Edition du Seuil.

EDGARD P. HIBBERT(1997), International Business. Strategy and Operations, Hampshire, Mac Millan Press Ltd.

FIFA, (1997), Articles 6 et 7 du règlement concernant le statut et les transferts des joueurs, mis à jour en octobre.

GROU Pierre (1997), Unification de la pensée et mondialisation économique. Réflexions sur la dynamique des systèmes, Paris, L'Harmattan, collection Conversciences

Jacquemin Alexis et Pench Lucio R., Editors (1997), Europe competing in the global Economy, reports of the Competitiveness Advisory group, Luxembourg, european communities.

Noll Roger G et Zimbalist Andrew (1997), Sports, Jobs and Taxes. The economic impact of Sports Teams and Stadiums, Washington, Brookings Institution Press.

SFI (1997), L'Investissement Direct Etranger, Washington, D. C, FIAS.

Blanpain Roger (1996), L'Affaire Bosman. La fin de l'ère des transferts ? Leuven, Peeters.

Nations Unies (1996), Investment, Trade and Policy Arrangements, World Investment Report New York.

Garrette, B et Dussauge P, (1995), Les stratégies d'alliances, Paris, Ed. d'Organisation.

Hofmann., Weber et al. (1995), Die wirtschaftliche bedeutung des Sports, Schorndorf, Hofman.

Keagan, W et De Leersnyder, J. M (1994) Stratégie d'approvisionnement et de production à l'échelle mondiale, Paris, Interédition.

Chris Rolfe, (1993), Préface de Coopers et Lybrand, International Transfer Pricing, Oxfordshire, Ech Ed.

QUIVY R. et CAMPENHOUDT L. V., (1988), Manuel de Recherche en Sciences Sociales, Paris, Bordas.

Torkildsen G (1986), Leisure and recreation management, Cambridge, second edition, University Press.

Robert Laffont-Gramont (1975), Les multinationales, Lausanne et Barcelone.

II. ARTICLES, DISCOURS, JOURNAUX, REVUES, DISCOURS ET WEB

Anderff Wladimir (2000), L"évolution du modèle européen de financement du sport professionnel, in Reflets et Perspectives de la vie économique, Tome XXXIX-2000-n°2-3).

BROHM J. M, (2000), L'heure du championnat d'Europe de football. La loi de la jungle, Stade suprême du Sport ?, In Le Monde Diplomatique, juin).

Buffet, Marie-Georges, (2000), Agence France Presse (AFP), 1^{er} septembre.

FIFA, Article 34, alinéa 2, point b des statuts tels qu'adoptés par le congrès du 6 juin 1990 à

Rome et amendés par les congrès du 3 juillet 1992 à Zurich, du 16 juin 1994 à Chicago, du 04 juillet 1996 à Zurich, du 08 juin 1997 à Paris et par le congrès

extraordinaire du 09 juillet 1999 à Los Angeles.

HENNION Blandine (2000), in Libération du 28 juillet.

Johnson, R.(1986). What is cultural studies anyway ? Social Text.

Késenne (2000), Les conséquences de l'arrêt Bosman pour le football européen,
in Reflets et Perspectives de la vie économique, Sport et Mondialisation.

Quel enjeu pour le XXIème siècle? , Tome XXXIX, n°s 2-3.

Kurscheidt (2000), Le poids macro-économique du sport et le spectacle économique :

Méthodologie, résultats empiriques et perspectives économiques pour le cas de

l'Allemagne, in Reflets et Perspectives de la vie économique, Tome XXXIX, n°s 2-3.

MONTI Mario (2000), Sports and competition policy, Conférence tenue à Bruxelles, le 17-
avril à la Commission européenne.

TELO Laurent (2000), in l'Equipe, juillet.

Thibert Jacques (2000), in Football 365 du 20 juillet.

Silk M. L. & Amis J.(2000, pp267-292). Institutional Pressures and the production of Televised Sport, In Journal of Sport Management, vol. 14, n° 4, October.

Task, M. & Késenne, S.(2000), The économique Significance of Sport in Flanders, in Journal of Sport Management, vol 14, n° 4, October.

Andersen, A. (1999). Economic impact study of the Sydney Olympic Games : Full report. Tasmania : Center for Regional Economic Analysis.

Andreff W. (1999), Les finances du sport et l'éthique sportive, in Revue d'Economie.

CHABAY Olivier (1999), Esprit sportif contre esprit commercial, De l'amateurisme au sport
business, in Problèmes économiques n°2.619, juin.

Mathieu Edouard, 1999, p. 7) (Industrie française et mondialisation, in Problèmes économiques n° 2.586.

Mattys Nico (1999) ?, Carton jaune au football ? « Footie contre Foolsie » : qui bat qui ?, in Problèmes économiques n° 2.619.

NYS J. F (1999), Football. L'enjeu économique, in Manière de voir n° 39.

Perrot Etienne (1999), Le jeu dangereux des fusions financières, in Projet, décembre

Reuters (1999) Brussels, 02 mars.

Bourg J.F(1998), Sports business et règles du jeu, in Problèmes économiques, n°2.578 du 12 août.

Cecilia GABIZON(1998), in Libération du 11 juillet.

Rahmann et al., (1998), Sozio-Ökonomische Analyse der fussball-Weltmeisterschaft 2006 in
Deutschland :Gesellschaftliche Wirkungen,Kosten-Nutzen-Analyse und Finanzierungsmodelle einer Sportgrossveranstaltung, Cologne, Sport und Buch Strauss.

UDRY Charles-André (1998), Les Fonds des buts(IV). Les gourous et 160 millions de fidèles, in Libération, 10 juillet).

Task, M., Késenne, S. & al. (1998). De Economische Betekeris van Sport in Vlandere, Raport BLOSO, Brussels.

Drucker P (1997), The global economy and the Nation State, in Foreign Affairs, September-October.

La Gazetta dello Sport cité par Info Matin du 5-6 janvier 1997.

Le Roy (1997), in PSG News du 20 octobre 1997.

Büch (1996), Sport und Ökonomie : Märkte um den sport und ihre wirtschaftliche bedeutun in Deutschland, in Aus Politik und Zeitgeschichte, n° B29/96.

MARTINEZ (1996), Mondialisation de l'économie internationale et contradictions régionales, in Alternatives Sud, Vol. III (1996) 4.

Urbsf (1996), Article IV/61 du règlement sur les transferts.

Afrique Football (1995), no 95, décembre.

Afrique Football (1995), no 94, novembre.

Affaire C-415/93 dite Bosman du 15 décembre 1995.

Crompton, H. (1995), Economic impact analysis of Sport facilities and events : Eleven sources of misapplication, In Journal of Sport Management, vol. 9, n° 1.

Heinemann (1995), Einführung in die Ökonomie des sports : Ein Handbuch, Schorndorf.

OCDE(1993), Revue STI, décembre.

Burgan, B & Mules, T. (1992). Economic impact of sporting events, In Annals of Tourism Research.

Yoshika, C. F., Virden, R. J. & Knop, F. C.(1991). Toward an integrated assessment of the economic impact of community recreation events, In Leisure Information Quarterly, vol. 17, n° 2.

BOZ Y et al. (1989), Collaborate with your competitors and win, in Harvard Business Revue,

Vol. 67, n° 1, janvier-février.

Affaire 222/86 Heylens contre Unctef, Rec. 1987, p. 4097

LEONTIADES James (1984), Market share and Corporate Strategy in International Industries, in Journal of Business strategy, Summer.

Van Den Bulcke Daniel (1982), Le commerce intra-groupe : importance et effets du

commerce international à l'intérieur des entreprises multinationales dans quelques pays industrialisés dont la Belgique, in L'Environnement économique Mondial, 5ème congrès des économistes belges de langue française, Cifop, Charleroi.

Affaires 36/74 Walrave contre UCI, in Rec. 1974, p. 1405 ;

Affaire 13/76 Donà contre Mantero, Rec. 1976, p. 1333 ;

Affaire 222/86 Heylens contre Unctef, Rec. 1987, p. 4097

Gerhard Schroeder et Tony Blair, Communiqué n°425, [http : //fr.bundesregierung.de/frameset/](http://fr.bundesregierung.de/frameset/).

<http://fr.sports.yahoo.com/000901/1/mblz.html>.