

Décembre 2024  
Saison  
2022-23

# Baromètre d'impact du football professionnel français

---

## Football professionnel : Un secteur en péril et des milliers d'emplois menacés

# Avant-propos

## Football professionnel : Un secteur en péril et des milliers d'emplois menacés

Avec 39 000 emplois, le football professionnel constitue une filière qui irrigue l'ensemble du territoire français. C'est un impact économique de 5,3 Md€ réparti sur toute la France. Au-delà de ces chiffres, nous avons recueilli de multiples témoignages de la vivacité de l'impact économique et social du football professionnel, auprès de présidents de clubs, de journalistes, de représentants d'agglomérations ou de régions.

Dans ce contexte, la récente baisse des droits audiovisuels pour les saisons 2024-25 et suivantes soulève de nombreuses questions. En particulier, comment préserver les atouts évidents du secteur, notamment sur le tissu local des clubs, lorsque de fortes incertitudes sur la viabilité économique pèsent sur eux ?

Accuracy est fier de réaliser, en collaboration avec Foot Unis, le Baromètre 2024 qui s'inscrit dans l'expertise de notre cabinet en matière d'analyse financière et stratégique. C'est aussi une formidable opportunité pour nous d'accompagner les décisionnaires du monde de l'économie et du sport.

Bonne lecture !



**Henri PHILIPPE**  
Associé



**Jérémie ISRAEL**  
Associé



**Laurent NICOLLIN**  
Président de Foot Unis

Le Baromètre 2024 d'impact du football professionnel nous offre une vision claire de l'évolution d'un secteur qui, après quatre années de crises inédites, démontre une résilience remarquable.

Le football professionnel reste une industrie dynamique et essentielle pour nos économies locales. Par nature, les clubs professionnels sont de véritables entreprises à mission, piliers de la cohésion sociale et acteurs engagés dans la vie locale. Ces chiffres témoignent ainsi de la vitalité d'une filière capable de surmonter les bouleversements, tout en étant un moteur pour le développement territorial et l'emploi.

Cette résilience ne doit cependant pas occulter les défis que doivent relever certains clubs, dont le modèle économique est fragilisé par des facteurs exogènes comme la récente baisse des droits audiovisuels pour les saisons à venir.

À l'heure où le football professionnel français aspire à se maintenir parmi les grandes ligues européennes, l'accompagnement réglementaire des pouvoirs publics et l'implication de l'ensemble des parties prenantes est indispensable pour renforcer sa compétitivité.

Le Baromètre 2024 est ainsi une invitation à une action collective pour assurer l'avenir du football français et conserver un pilier de notre économie locale et nationale, durable et performant.

Bonne lecture !

# Introduction

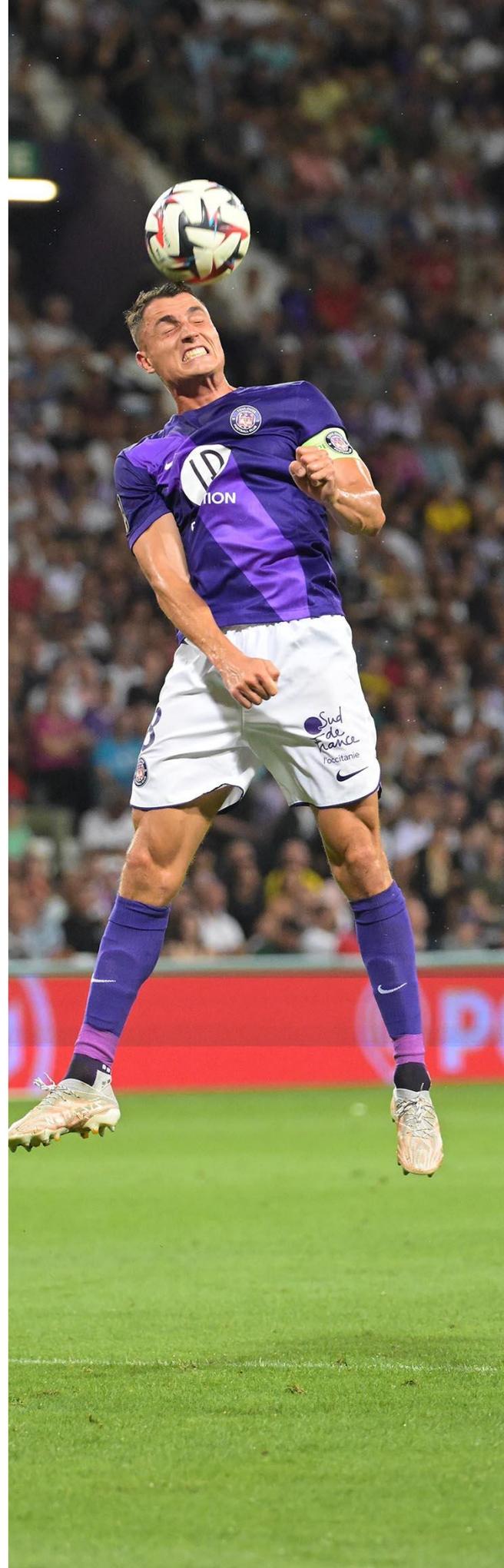
## Le football professionnel est un moteur économique et social en France

Pour son édition 2024, le Baromètre d'impact du football préparé par Foot Unis et Accuracy a choisi de mettre en avant les impacts économiques, mais aussi sociétaux, du football professionnel.

En France, les clubs de football professionnel se situent au cœur d'un écosystème complexe et interconnecté. Il couvre de nombreux secteurs économiques et influe également sur de multiples facettes de notre société : éducation, formation, vie de quartiers, etc.

En tant qu'acteurs économiques, les clubs de football professionnel collaborent avec un large spectre de partenaires. Les investissements dans les stades, les centres d'entraînement et les centres de formation contribuent ensemble à l'amélioration des infrastructures locales. Les clubs de football professionnel se distinguent également par leur engagement dans de multiples projets locaux. Chacun de ces projets renforce les liens entre les clubs et leurs communautés. Ils contribuent à l'échelle locale à une société plus inclusive, solidaire et sensible à l'environnement, en phase avec les réflexions de la société française.

A partir de la saison 2024-25, le football professionnel français vivra un défi nouveau avec la réduction des revenus liés aux droits audiovisuels domestiques. Pourtant, ces droits constituent, pour la plupart des clubs français, la première source de revenus. Il est difficile de prévoir précisément les conséquences économiques et sociales de la réduction de ces droits. Il est toutefois certain que l'écosystème sera perturbé dans sa mission : **celle d'un acteur économique avec un ancrage national, mais surtout local et régional fort, parfois unique dans certaines villes de France.**



# Table des matières

	<b>Introduction</b>	<b>3</b>
	Synthèse des résultats	5
	Périmètre	9
	Méthodologie	10
	Définition des indicateurs	11
<b>1</b>	<b>Le football professionnel : une filière économique à part entière</b>	<b>12</b>
	Synthèse de l'impact économique et social direct	13
	Profitabilité du cycle d'exploitation d'un club professionnel français	14
	La contribution économique directe des clubs professionnels est de 2 400 m€	17
	Revenus des clubs : évolution et croissance entre 2018 et 2023	18
<b>2</b>	<b>Les clubs professionnels, un levier de croissance pour les fournisseurs locaux</b>	<b>26</b>
	Synthèse de l'impact économique et social indirect	27
	Le football professionnel dynamise les collectivités locales	28
<b>3</b>	<b>En tant que consommateurs, les salariés des clubs participent à l'économie locale</b>	<b>29</b>
	Synthèse de l'impact économique et social induit	30
	Pouvoir d'achat des salariés : stimuler la consommation et l'économie locale	31
<b>4</b>	<b>Le football professionnel, un marché dynamique et des débouchés pour de nombreuses industries périphériques</b>	<b>32</b>
	Synthèse de l'impact économique et social périphérique	33
	Les grands bénéficiaires de l'économie du football	34
	L'innovation et les technologies numériques au service du football	39
<b>5</b>	<b>Les clubs professionnels jouent un rôle dans la promotion des valeurs du sport dans la société</b>	<b>40</b>
	Synthèse des engagements sociétaux des clubs de football	41
	A travers leur engagement, les clubs renforcent la cohésion sociale	42
	Quelques initiatives et projets soutenus par les clubs	43
	Le football professionnel finance et soutient le sport amateur	46
<b>6</b>	<b>Les enjeux émergents du football professionnel français</b>	<b>47</b>
	Synthèse des enjeux émergents	48
	Réduction des recettes de droits audiovisuels domestiques: une onde de choc pour les clubs, l'économie locale et le sport amateur	49
	Les enjeux environnementaux sont désormais intégrés dans la gestion des clubs	51
	Le football féminin poursuit son développement bien que son modèle économique reste fragile	54
<b>7</b>	<b>Annexes</b>	<b>57</b>

# Impact économique



**5,3 Md€**  
de valeur ajoutée

La valeur ajoutée générée par les clubs atteint 5,3 Md€ en 2022-23, en hausse de 23 % par rapport à 2021-22, dont 3 Md€ dans les filières annexes à celle du football.



**38 914**  
emplois totaux (ETP)

Le football professionnel emploie environ 39 000 personnes en France (1 500 joueurs professionnels et 37 500 autres emplois) – soit environ 25 emplois par joueur professionnel.



**760 m€**  
de résultat des opérations de mutation

Les clubs ont dégagé 760 m€ de résultat sur les opérations de mutation lors de la saison 2022-23.



**815 m€**  
de droits audiovisuels\*

Les droits audiovisuels atteignent 815 m€ sur la saison 2022-23, en baisse de 1 % par rapport à la saison précédente.

*\* Droits domestiques, internationaux et européens (UEFA)*



**745 m€**  
de recettes sponsors

Les recettes de sponsors atteignent 745 m€ sur la saison 2022-23, en hausse de 6 % par rapport à la saison précédente.



**289 m€**  
de recettes billetterie

Les recettes de billetterie atteignent 289 m€ sur la saison 2022-23, en hausse de 18 % par rapport à la saison précédente.



**1,21 Md€**  
de contributions fiscales et sociales

1,21 Md€ de contributions fiscales et sociales sont reversées à l'Etat sous forme d'impôts, charges sociales et de TVA.



**+26 %**  
de croissance

Le produit hors-mutation des clubs a cru de 26 % sur la période 2018 - 2023, passant de 2,1 Md€ à 2,7 Md€.



**116 m€**  
de valeur ajoutée

En moyenne, un club professionnel en France génère 116 m€ de valeur ajoutée et 846 emplois.

# Impact social



**1 million**  
de personnes

Les actions mises en place par les clubs ont permis de venir en aide à 1 million de personnes.



**23**  
structures RSE

23 structures dédiées aux projets RSE réparties dans 18 clubs dont 14 fonds de dotation, 6 fondations et 3 associations.



**80 %**  
d'avis positifs sur les réseaux sociaux

80 % des commentaires sur les réseaux sociaux saluent positivement l'engagement social des clubs de football professionnel français.



**300 000 €**  
de budget moyen

300 000 € de budget moyen sur la saison 2022-23 pour les associations et fondations des clubs, soit une hausse de 50 % par rapport à la saison 2021-22.



**2 500**  
organisations soutenues

2 500 organisations ont été soutenues sur la période 2022-23 (associations, causes, clubs amateurs).



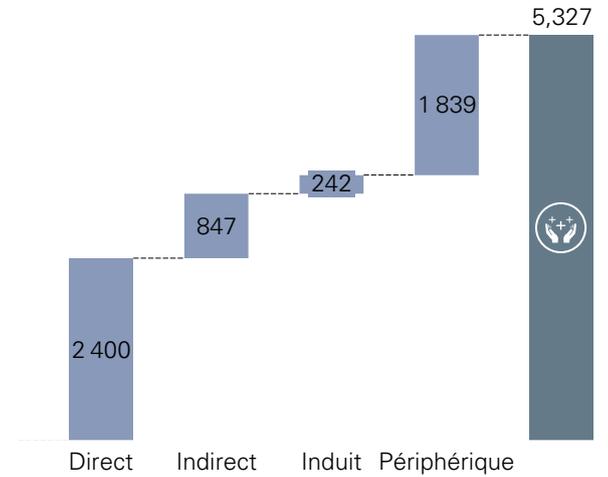
**71 %**  
Des clubs préparent un bilan carbone

Près de trois-quarts des clubs de football professionnel ont, ou sont en train, de réaliser un bilan carbone.

# Impact cumulé

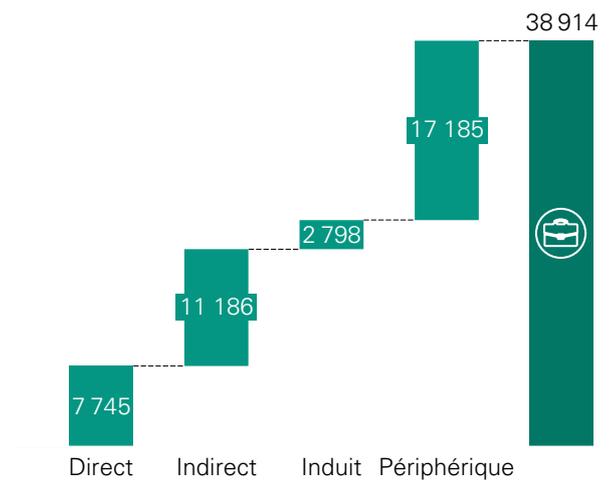
## Valeur ajoutée (m€)

La valeur ajoutée générée par les clubs de football professionnel français s'élève à 5 327 m€ sur la saison 2022-23, soit 116 m€ par club.



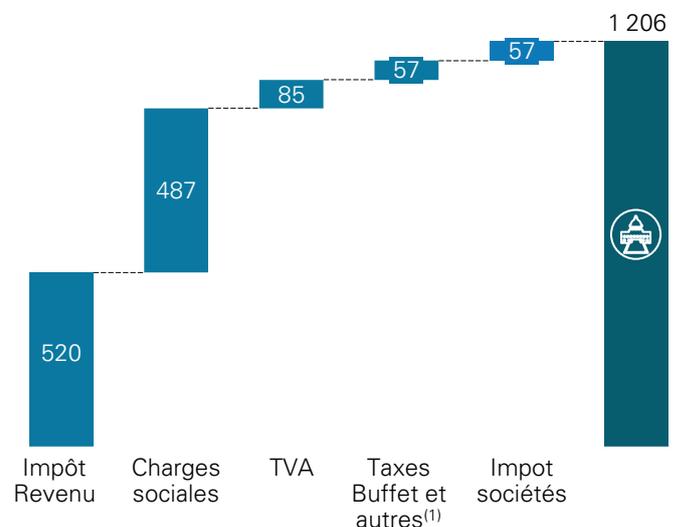
## Emplois (ETP)

Le football professionnel génère 38 914 emplois. Cela représente 846 emplois par club.



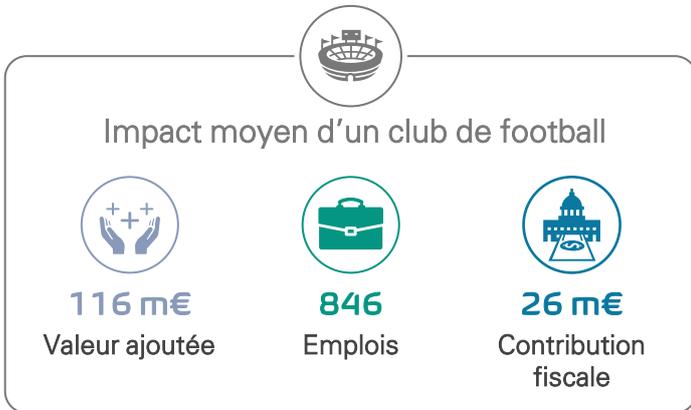
## Contributions fiscales et sociales (m€)

Les clubs contribuent aux recettes fiscales et sociales de l'Etat par le biais de cinq sources : l'impôt sur le revenu, les charges sociales, la TVA, les impôts et taxes et l'impôt sur les sociétés. Sur la saison 2022-23, les clubs ont généré directement ou indirectement 1 206 m€ de recettes fiscales et sociales. L'impôt sur le revenu et les charges sociales sont les plus contributeurs, pesant pour 83 % de cette contribution. L'impôt sur le revenu des joueurs représente à lui seul 35 % (421 m€) des recettes fiscales.



[1] : Comprend la taxe Buffet et le prélèvement sur les paris sportifs en ligne

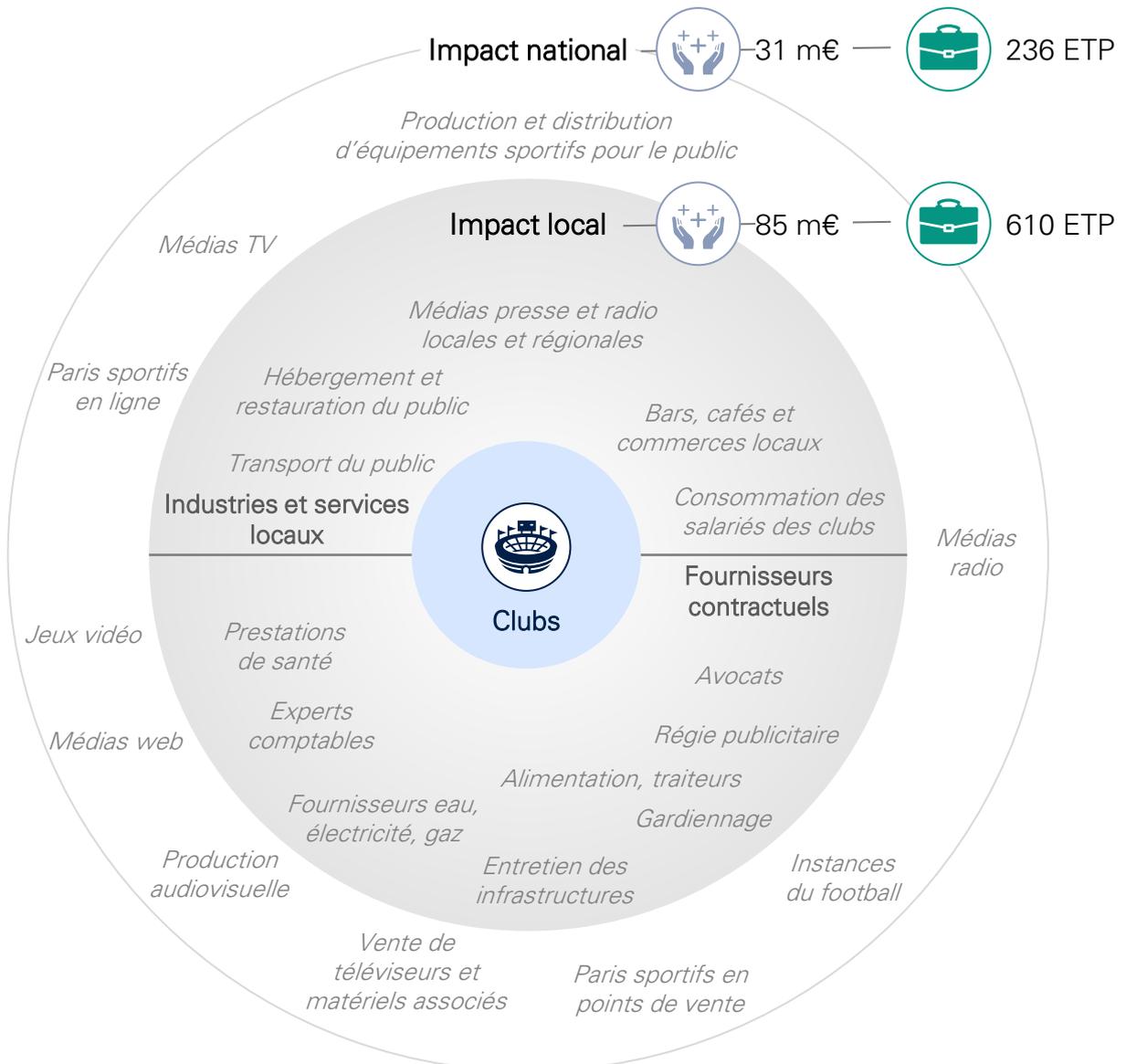
# Impact économique et social par club



## Une empreinte avant tout locale

Un club professionnel génère en moyenne 116 m€ et 846 emplois. Plus de 70% de la valeur ajoutée et des emplois sont locaux.

## Cartographie de l'impact moyen d'un club



Sources : comptes individuels des clubs, analyse Accuracy

# Périmètre

Le Baromètre évalue l'impact économique et social direct, indirect, périphérique et induit des clubs de football professionnel en France.

Le Baromètre porte uniquement sur les clubs disposant du statut « professionnel » et se concentre sur la saison 2022-23 (données 2023-24 non disponibles à la date de rédaction du Baromètre).

Les analyses présentées au sein du Baromètre sont parfois segmentées par catégorie de championnat (Ligue 1, Ligue 2 et National).

Seules les analyses consolidées au niveau de la filière sont présentées. Les données individuelles des clubs ne sont pas communiquées.

## Clubs de football professionnel / saison 2022-23

### Ligue 1

 AC Ajaccio	 OGC Nice
 AJ Auxerre	 Olympique Lyonnais
 Angers SCO	 Olympique de Marseille
 AS Monaco	 Paris Saint-Germain
 Clermont Foot 63	 RC Lens
 ESTAC Troyes	 RC Strasbourg Alsace
 FC Lorient	 Stade Brestois 29
 FC Nantes	 Stade de Reims
 LOSC Lille	 Stade Rennais FC
 Montpellier Hérault SC	 Toulouse FC

### Ligue 2

 Amiens SC	 Le Havre Athletic Club
 AS Saint-Etienne	 Nîmes Olympique
 Chamois Niortais FC	 Paris FC
 Dijon FCO	 Pau FC
 En Avant Guingamp	 Quevilly-Rouen Métropole
 FC Annecy	 Rodez Aveyron Football
 Girondins de Bordeaux	 SC Bastia
 Fc Metz	 Stade Lavallois MFC
 FC Sochaux-Montbéliard	 Stade Malherbe Caen
 Grenoble Foot 38	 Valenciennes FC

### National

 AS Nancy Lorraine	 Red Star FC
 La Berrichonne De Châteauroux	 USL Dunkerque
 Le Mans FC	 Union Sportive Orléans

# Méthodologie

## Quantification des impacts

La méthodologie employée s'appuie sur des publications et données récentes et sur la théorie économique de « quantification d'impacts » (notamment celle du Prix Nobel Wassily Leontief). L'impact économique des clubs professionnels de football français est quantifié à l'aide du modèle développé par Accuracy, fondé sur les matrices dites « entrées-sorties » d'Eurostat. Cette méthode quantitative permet d'estimer comment un choc de demande initial dans un secteur donné se répercute sur l'ensemble de l'économie et stimule la demande dans d'autres secteurs.

L'impact économique comprend quatre dimensions :

-  **Impact direct** : impact généré directement par les clubs de football en termes de valeur ajoutée, de fiscalité et d'emploi.
-  **Impact induit** : impact induit par la consommation des salariés des clubs générant des recettes économiques, fiscales et de l'emploi.
-  **Impact indirect** : impact généré par les fournisseurs des clubs de football professionnel, qui augmentent leur production et créent des emplois pour répondre à la demande des clubs.
-  **Impact périphérique** : impact généré par les secteurs périphériques à l'économie du football professionnel qui profitent de la création de richesse liée à l'activité des clubs (par exemple, médias hors recettes de droits audiovisuels, jeux vidéo, hôtels, restaurants....).

## Analyse de sentiment

Afin de confronter les résultats de la quantification, nous avons réalisé une analyse du « sentiment de marché » pour apprécier la perception du grand public sur quatre thématiques clés de notre baromètre : impact économique, engagement social, inclusion et diversité, impact environnemental.

Cette analyse repose sur l'évaluation par un algorithme d'intelligence artificielle de la perception du grand public sur la base du contenu publié sur les réseaux sociaux et les médias traditionnels.

La lecture de ces tendances et leur synthèse ont fait ressortir des grandes perceptions par le public, qualifiées en plusieurs catégories : « sous-estimée », « surestimée », « reconnue », ou « incomprise ».

Le logo  introduit les sections où l'analyse de sentiment a été menée.

Des explications plus détaillées sur la méthodologie employée pour calculer les impacts économiques ou pour apprécier le sentiment du marché sont présentées en annexe.

# Définition des indicateurs

Trois indicateurs sont utilisés dans le Baromètre pour déterminer l'impact économique des clubs professionnels français : la valeur ajoutée, les emplois et la contribution fiscale.

	 <b>Valeur ajoutée</b>	 <b>Emploi</b>	 <b>Contributions fiscales et sociales</b>
 <b>Direct</b>	<p>Richesse créée grâce à la production de biens et de services du club. Elle se calcule en soustrayant aux revenus les consommations « intermédiaires » des clubs de football (charges opérationnelles hors salaires et charges sociales).</p> <p>Le club contribue à l'économie française en générant de la valeur ajoutée.</p>	<p>Nombre d'ETP (Equivalent temps plein) créés dans les clubs de football et dans les entreprises des secteurs indirectement liés au football.</p> <p>Le club emploie des salariés.</p>	<p>Ensemble des taxes prélevées sur les ventes et le travail comprenant l'impôt sur les sociétés, la TVA, les charges sociales et patronales et l'impôt sur le revenu payé par les ETP des clubs.</p> <p>Le club paie des impôts, taxes et charges patronales.</p>
 <b>Indirect</b>	<p>Une partie de la valeur ajoutée des fournisseurs des clubs provient indirectement du football.</p>	<p>Les fournisseurs « indirects » emploient des salariés pour répondre à la demande des clubs.</p>	<p>Non mesuré</p>
 <b>Induit</b>	<p>Les salariés des clubs dépensent une partie de leur salaire en consommation.</p>	<p>Les dépenses de consommation stimulent l'économie et l'emploi.</p>	<p>Les salariés paient l'impôt sur le revenu ainsi que la TVA.</p>
 <b>Périphérique</b>	<p>D'autres fournisseurs (non directement liés aux clubs) génèrent de la valeur ajoutée grâce aux clubs.</p>	<p>Les fournisseurs « périphériques » emploient des salariés.</p>	<p>Non mesuré (hormis la taxe sur les paris sportifs)</p>

1

# Le football professionnel : une filière économique à part entière

# Synthèse de l'impact économique et social direct

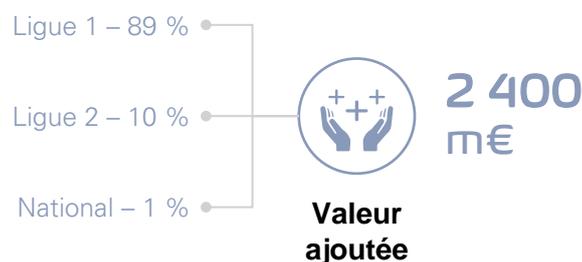
L'activité des clubs de football professionnel français sur la saison 2022-23 a généré 2 400 m€ de valeur ajoutée, 544 m€ de recettes fiscales et 7 745 emplois.

La baisse des droits audiovisuels à partir de 2024-25 devrait réduire significativement cette contribution.

## Impact économique direct

Sur la saison 2022-23, la valeur ajoutée brute des Clubs s'élève à 2,4 Md€, soit près d'1 % du PIB français en 2023, portée principalement par les clubs de Ligue 1 (89 %).

En moyenne, un club professionnel français génère individuellement 52 m€ de valeur ajoutée.



## Impact social direct

Au cours de la saison 2022-23, les clubs français emploient 7 745 ETP. Depuis la saison 2017-18, ce nombre a augmenté en moyenne de 8 % chaque année.

En moyenne, un club professionnel français emploie 165 ETP.



## Contribution fiscale et sociale directe

Les clubs contribuent aux recettes fiscales et sociales de l'Etat au travers des charges sociales, des impôts et taxes et de l'impôt sur le revenu. Sur la saison 2022-23, ces recettes atteignent 544 m€ marquant une augmentation significative de 153 m€ (+39 %) par rapport à la 2021-22. La contribution fiscale et sociale est principalement liée aux charges sociales sur la masse salariale, qui représentent 89 % du total.



Source : comptes individuels des clubs

# Profitabilité du cycle d'exploitation d'un club professionnel français

Les revenus des clubs se composent majoritairement de recettes de droits audiovisuels, sponsoring, merchandising, billetterie.

Les charges sont principalement composées des salaires, notamment des joueurs : le club assume également des charges diverses et des investissements (stades etc.). Le centre de formation apparait comme un élément clé du dispositif de création de valeur susceptible de contribuer à la fois à la performance sportive et à la réalisation de plus-values sur opérations de mutation.

## Résultat type d'un club professionnel français en base 100 de chiffre d'affaires

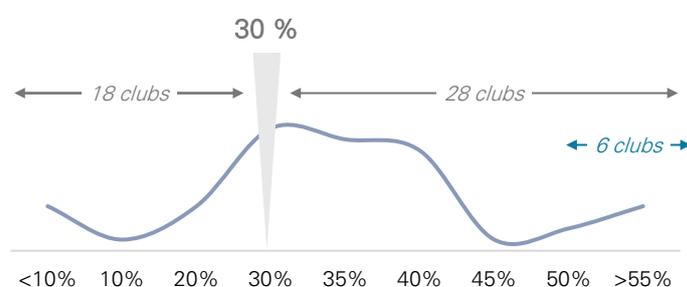
En m€	Saison 2022-23
<b>1 Droits audiovisuels</b>	<b>30,6</b>
Sponsors, publicité	28,0
Recettes de billetterie	10,9
Merchandising	3,6
Autres produits	26,9
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>100</b>
<b>2 Rémunération du personnel</b>	<b>(60,8)</b>
Consommations intermédiaires	(38,4)
Charges sociales	(18,2)
Autres charges	(0,4)
<b>Charges d'exploitations (hors D&amp;A)</b>	<b>(117,7)</b>
<b>3 EBE hors op. de mutation<sup>1)</sup></b>	<b>(17,7)</b>
<b>4 Résultat des opérations de mutation</b>	<b>28,5</b>
<b>EBE post op. de mutation</b>	<b>10,8</b>

Sources : comptes individuels des clubs, Analyse Accuracy

Charges des clubs hors salaires et dotations aux amortissements et dépréciations :

- Services extérieurs
- Achats de marchandises et autres charges
- Honoraires d'agents
- Frais de déplacement et réception
- Frais d'organisation de matchs

## Répartition du poids des droits audiovisuels dans la part du chiffre d'affaires



### 1 L'importance des revenus de droits audiovisuels

Les droits audiovisuels représentent pour la majorité des clubs plus du tiers de leurs revenus, et parfois plus de la moitié, en moyenne 30 %. Cette moyenne ne rend cependant pas suffisamment compte de l'importance des recettes de droits audiovisuels pour les clubs. Parmi les 46 clubs de football professionnel, 29 tirent plus de 30 % de leurs revenus des recettes de droits audiovisuels, et pour 6 d'entre eux, cette part dépasse 50 %.

### 2 Le poids de la rémunération du personnel

Les joueurs sont les actifs essentiels d'un club de football qui permettent de produire un spectacle attractif pour le public : leurs salaires représentent ainsi en moyenne 61 % du chiffre d'affaires des clubs.

Disposer d'un effectif de qualité dans un contexte de concurrence exacerbée suppose de verser des salaires élevés pour attirer les ressources rares. A cela s'ajoute le poids des charges sociales, s'élevant en moyenne à 30 % (environ) pour les clubs français, un taux bien supérieur aux autres pays européens.

[1] EBE : Excédent brut d'exploitation, correspond au solde des produits et charges d'exploitation hors dotations aux amortissements et dépréciations

# Profitabilité du cycle d'exploitation d'un club professionnel français moyen

Les revenus des clubs se composent majoritairement de recettes de droits audiovisuels, sponsoring, merchandising, billetterie.

Les charges sont principalement composées des salaires, notamment des joueurs : le club assume également des charges diverses et des investissements (stades etc.). Le centre de formation apparait comme un élément clé du dispositif de création de valeur susceptible de contribuer à la fois à la performance sportive et à la réalisation de plus-values sur opérations de mutation.

## Résultat type d'un club professionnel français en base 100 de chiffre d'affaires

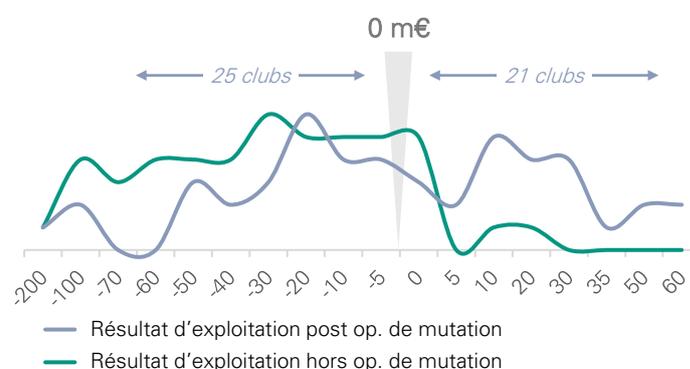
En m€	Saison 2022-23
<b>1 Droits audiovisuels</b>	30,6
Sponsors, publicité	28,0
Recettes de billetterie	10,9
Merchandising	3,6
Autres produits	26,9
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>100</b>
<b>2 Rémunération du personnel</b>	<b>(60,8)</b>
Consommations intermédiaires	(38,4)
Charges sociales	(18,2)
Autres charges	(0,4)
<b>Charges d'exploitations (hors D&amp;A)</b>	<b>(117,7)</b>
<b>3 EBE hors op. de mutation<sup>1)</sup></b>	<b>(17,7)</b>
<b>4 Résultat des opérations de mutation</b>	<b>28,5</b>
<b>EBE post op. de mutation</b>	<b>10,8</b>

Sources : comptes individuels des clubs, Analyse Accuracy

Charges des clubs hors salaires et dotations aux amortissements et dépréciations :

- Services extérieurs
- Achats de marchandises et autres charges
- Honoraires d'agents
- Frais de déplacement et réception
- Frais d'organisation de matchs

## Répartition du résultat hors et post opérations de mutation des clubs pour 100 m€ de chiffre d'affaires



### 3 Un équilibre financier précaire

La maîtrise des charges salariales est donc cruciale et ce schéma rend compliqué l'équilibre financier des clubs. Compte tenu du poids et de la nature fixe des charges des clubs, une faible variation des revenus de droits audiovisuels a une forte incidence sur le résultat d'exploitation des clubs. Hors opérations de mutation, un club professionnel français est en perte (en moyenne -18 % du chiffre d'affaires).

### 4 Les opérations de mutation, variable d'ajustement

Les clubs gèrent un effectif de joueurs professionnels et sont de ce fait sur le marché des transferts. En cédant un contrat d'un joueur, un club peut sensiblement accroître son résultat. Cette activité de « trading » est une variable d'ajustement essentielle pour les clubs français et pour atteindre leur point mort. Si le résultat d'exploitation d'un club français moyen s'établit à 11 % du chiffre d'affaires, cela est dans 33 % des cas dû à la cession de contrats de joueurs (28,5 m€). Néanmoins, sur 46 clubs, 25 sont en pertes sur leur cycle d'exploitation, y compris après opérations de mutation.

[1] EBE : Excédent brut d'exploitation, correspond au solde des produits et charges d'exploitation hors dotations aux amortissements et dépréciations

# Portrait

*« Il faut modifier le modèle économique du football français si on veut éviter son déclassement dans les prochaines années. »*



**Pierre Ferracci**

Président du Paris FC



## **Le modèle économique du football français mis en péril**

L'objectif premier sur le plan économique est de réunir des fonds propres qui permettent de financer les pertes incontournables avant de stabiliser l'équilibre d'exploitation. Le football français est confronté au recul de deux ressources principales, celle liée aux transferts des joueurs et celle des droits audiovisuels. Ces dernières reculent là où elles se stabilisent dans les pays voisins. Outre l'impérieuse nécessité de renouer avec l'acteur principal des droits audiovisuels dans le football français, le Groupe Canal +, il faut modifier radicalement les relations avec les opérateurs et les diffuseurs en les associant plus largement à la transformation de nos spectacles et à leur diffusion.

## **L'appui des sponsors dans le développement du club**

Il faut surtout réfléchir aux moyens d'associer plus largement les forces économiques nationales au développement du football. Les investisseurs étrangers du Paris FC, présents au capital depuis 2020, accompagnent la stratégie du club pour accéder à la Ligue 1. L'apport financier important, sans doute un des plus gros budgets de sponsoring de Ligue 2, a permis d'accélérer considérablement le développement du club et de ses investissements.

## **Initiatives pour renouer avec l'attractivité du football**

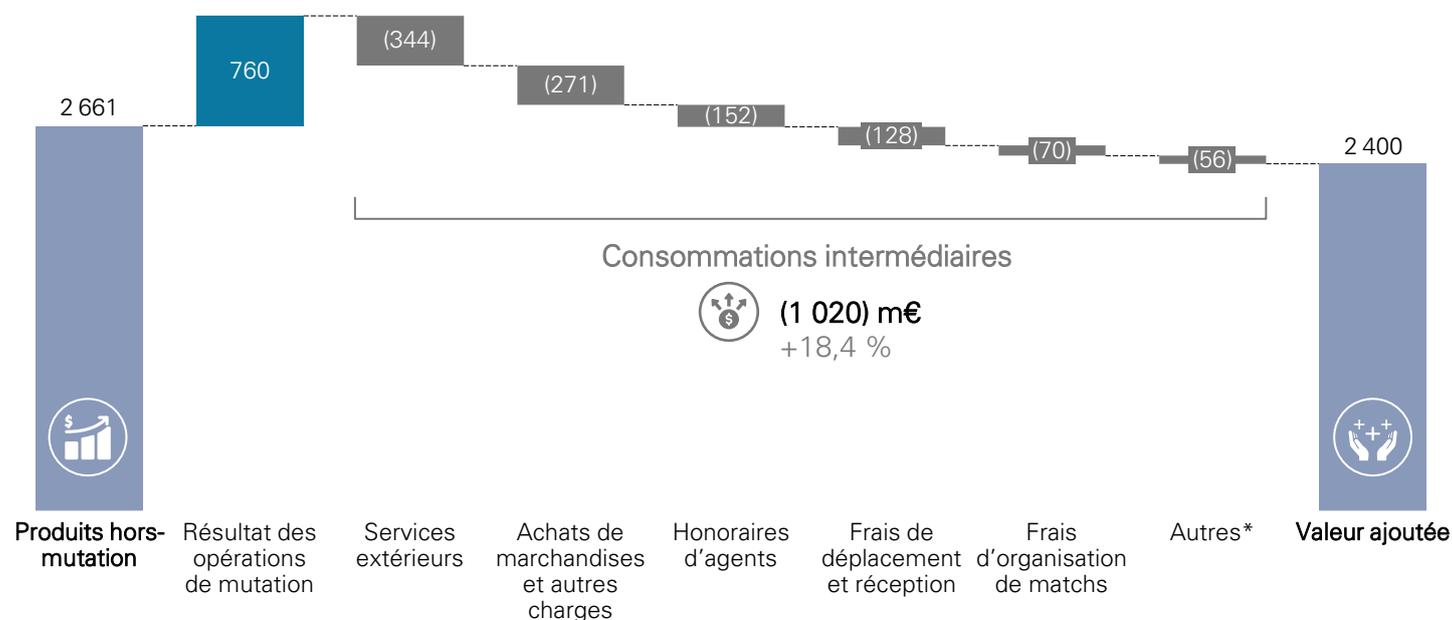
Le football français attire plus facilement des actionnaires, intéressés par sa relativement faible valorisation, que des sponsors. Ces derniers sont sans doute rendus frileux par l'impact médiatique insuffisant de notre football qu'il faut rendre plus attractif. Nous avons un déficit de supporters que nous avons voulu combler en initiant cette opération de gratuité. L'impact sur la notoriété du club est significatif, y compris au-delà de nos frontières.



NB : portrait réalisé avant l'annonce des discussions de rachat du Paris FC par Agache et Red Bull

# La contribution économique directe des clubs professionnels est de 2 400 m€

## Consommations intermédiaires des clubs sur la saison 2022-23 (m€)



\* Ecart survenant de la différence de présentation des comptes consolidés DNCG (qui exclut les clubs de National) et des comptes individuels des clubs (intégrant les clubs de National et des retraitements divers)

Sources : rapport DNCG 2022-23 et comptes individuels des clubs

L'impact direct (valeur ajoutée) s'élève à 2 400 m€.

Cet impact est principalement composé :

- **des produits hors mutation** (2 661 m€) décrit dans les pages suivantes,
- **du résultat des opérations de mutation** (760 m€) / transferts,
- **de la déduction des consommations intermédiaires ou charges des clubs hors salaires.**  
Ces consommations regroupent principalement cinq types de biens et services :
  - les services extérieurs, intégrant les frais de location, notamment stade, les sous-traitants (sécurité) ainsi que les honoraires (expert comptables, juridiques...);
  - les achats de marchandises et autres (notamment achats de maillots pour merchandising et stade);
  - les honoraires d'agents;
  - les frais de déplacement et réception;
  - et les frais d'organisation de matchs.

# Revenus des clubs : évolution et croissance entre 2018 et 2023

Avec 2,7 Md€ sur la saison 2022-23 (soit +26 % par rapport à la saison 2018-19), les revenus hors mutations des clubs ont atteint leur point haut de ces 5 dernières années. Cette performance traduit une progression par rapport à la dernière saison non impactée par le Covid (2018-19), notamment en raison de la progression des autres recettes (billetterie, merchandising et autres), sous l'effet à la fois de l'investissement CVC mais également de la professionnalisation de la filière.

Les droits audiovisuels sont en baisse sur la période en raison des performances européennes moindres des clubs français. Les droits domestiques vont baisser à partir de 2024-25 à la suite du nouvel appel d'offres des droits audiovisuels lancé sur le cycle 2024-29.

En 2022-23, les clubs tirent leurs revenus de quatre activités principales : les droits audiovisuels (31 %), le merchandising et autres produits (31 %), le sponsoring (28 %) et la billetterie (11 %).

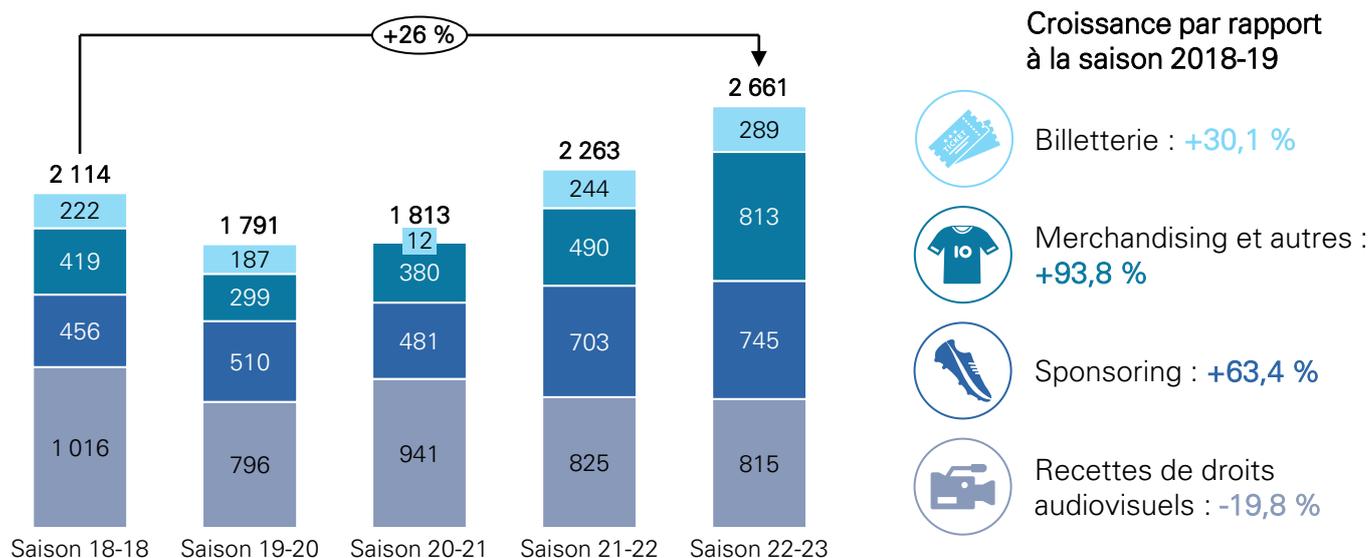
## Professionnaliser une filière

Hors droits audiovisuels, sponsoring, billetterie et merchandising, la filière s'appuie également sur 760 m€ de recettes de transferts (en 2022-23) : la Ligue 1 est reconnue comme la ligue la plus exportatrice de joueurs en Europe.

La professionnalisation de la filière tend toutefois à réduire le poids (non récurrent) des transferts. Ainsi, le développement des recettes de sponsoring (+63 % sur la période 2018-23) démontre une meilleure compréhension du marketing sportif par les partenaires.

La professionnalisation de la filière s'exprime aussi par la création au cours de la saison 2022-23 d'une société commerciale dédiée à la commercialisation des droits audiovisuels. Le fonds d'investissement CVC a ainsi acquis 13 % de cette société permettant l'injection de 1,5 Md€ dans l'économie du football. Cette injection a participé au soutien, au-delà des mécanismes d'aides publiques, des clubs qui avaient subi la baisse de revenus liée à la pandémie du Covid.

## Evolution des produits hors-mutation des clubs de football professionnel français entre les saisons 2018-19 et 2022-23 en m€ (éléments consolidés)



Note : les revenus issus des comptes consolidés des clubs publiés par la DNCG n'incluent pas les clubs du championnat National

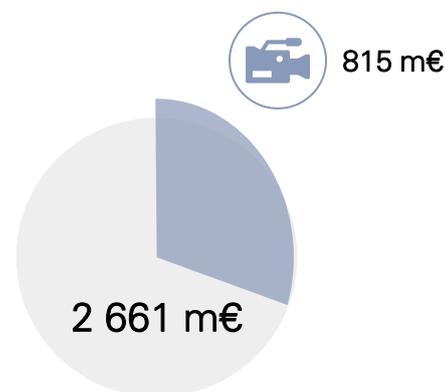
Sources : rapport DNCG saisons 2018-19 à 2022-23

# Recettes de droits audiovisuels

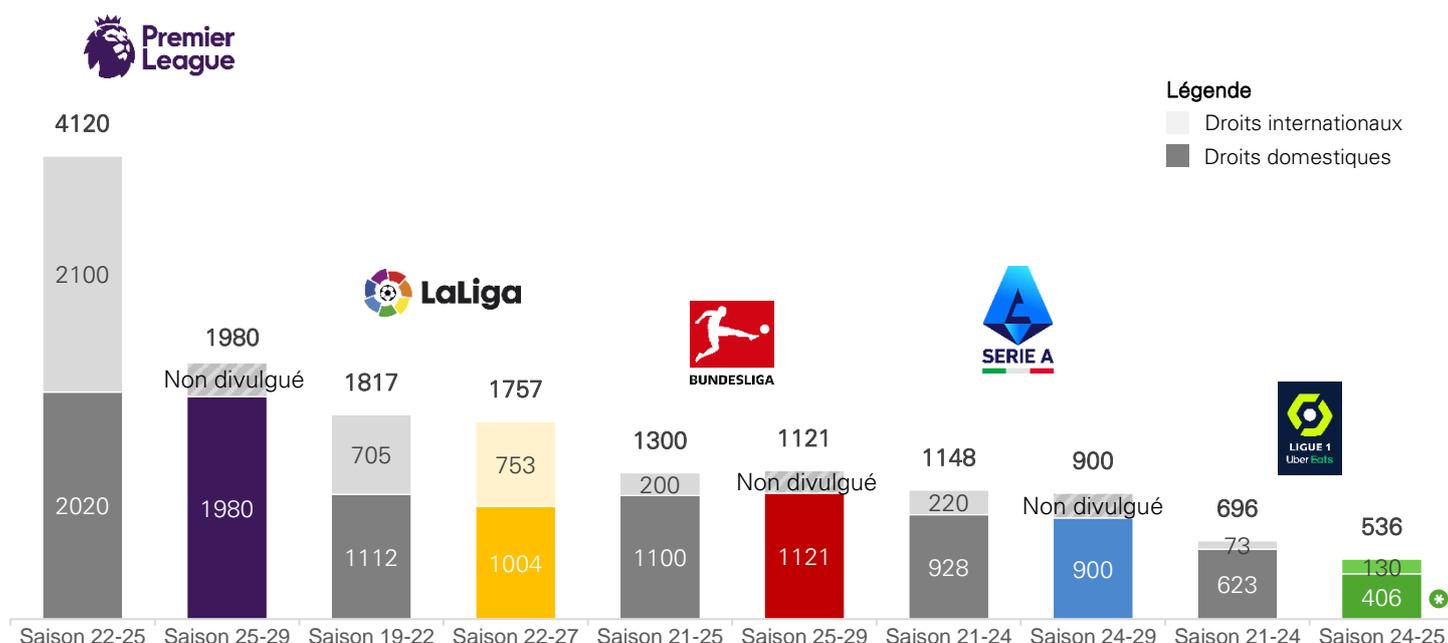
## Première source de revenus des clubs

Les recettes de droits audiovisuels, qui s'élèvent à près de 815 m€ sur la saison 2022-23, restent essentielles pour les clubs français. Elles représentent 31 % du total des produits hors-mutation. Ces recettes représentent entre 20 % et 72 % des revenus des clubs hors-mutation (42% en moyenne en Ligue 1 et 43 % en Ligue 2). Les recettes sont particulièrement concentrées puisque la Ligue 1 capte 87 % de ces recettes.

La baisse constatée en 2022-23 par rapport aux saisons précédentes (815 m€ contre 825 m€ en 2021-22) s'explique par la baisse des droits audiovisuels européens. Au total, les recettes de droits audiovisuels liés aux coupes européennes représentent 212 m€, soit 26 % des recettes de droits audiovisuels en 2022-23. Ces recettes dépendent du parcours des clubs français dans les compétitions européennes (notamment la Ligue des Champions).



## Montants annuels des droits de diffusion des principaux championnats européens (m€)



\* Droits internationaux en novembre 2024

Sources : Foot Unis, News Tank Football, Guide de répartition L1, presse

# Recettes de droits audiovisuels

## Les recettes de droits audiovisuels : une composante essentielle des revenus des clubs en déclin

Les droits audiovisuels sont la seule source de revenus à avoir connu une baisse de 20% entre 2018-19 et 2022-23. Ainsi, la capacité financière des clubs et l'évolution de la masse salariale dépendent aujourd'hui en partie de l'évolution des recettes de droits audiovisuels.

## Fragilité des clubs sur la période 2024-29

La renégociation des recettes de droits audiovisuels pour les saisons 2024-29 rend cette vulnérabilité encore plus tangible pour les clubs français. L'attribution des droits de diffusion domestiques du championnat de France jusqu'en 2029 revient à DAZN et beIN Sports (et magazines L1 France TV et TF1) pour un montant de 405,5 m€ en 2024/2025 pour la Ligue 1 et 40 m€ pour la Ligue 2 (beIN Sports), soit une baisse globale de 33 % des droits domestiques par rapport à l'enveloppe précédente (baisse annuelle de 25 % sur le cycle 2024-29). Par ailleurs, le montant des droits internationaux s'élèverait à un peu plus de 130 m€ en 2024/2025 (+79%). Si les clubs seront les premiers à être fragilisés par ce manque à gagner, les répercussions se feront sentir sur l'économie française dans son ensemble avec un impact sur les emplois locaux. Cet impact rejaillira également sur le football amateur, qui est financé en partie par la taxe Buffet s'élevant à 36,7 m€ en 2023, prélevée sur la base de 5 % des recettes de droits audiovisuels bruts (domestiques et internationaux).



# Recettes de sponsoring

## Des recettes en forte progression

Sur les cinq dernières saisons, les recettes de sponsoring ont affiché la plus forte progression parmi l'ensemble des sources de revenus, avec une croissance de 63 %, notamment grâce à l'apport de marques internationales (Qatar Airways, Emirates, Hyundai...) dans les grands clubs du championnat.

Les contrats d'hospitalité (29 %) et de sponsoring maillot (28 %) sont les principales sources de recettes de sponsoring. Le sponsoring maillot rassemble un large éventail de partenaires, incluant notamment des sociétés de services, des entreprises industrielles ou des acteurs de la distribution.

## Composition du nombre de sponsoring maillot par secteurs principaux

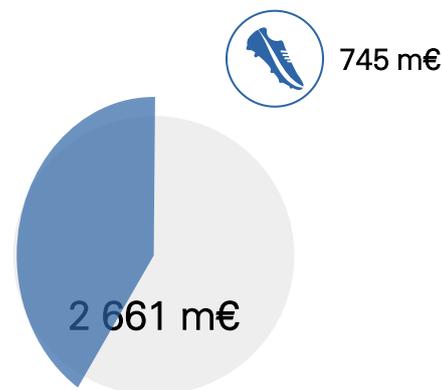


Sources : rapport DNCG saison 2022-23, comptes individuels des clubs et analyses Accuracy

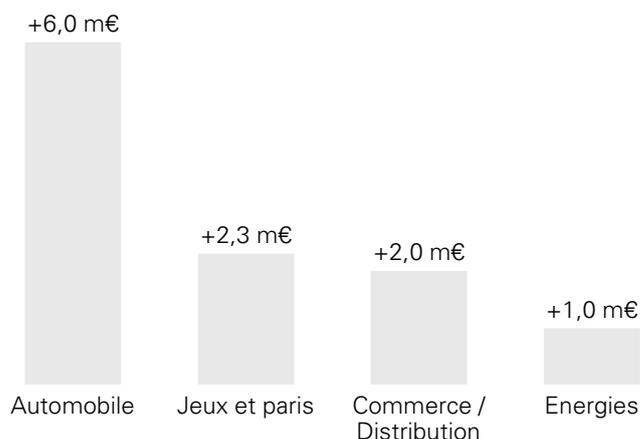
## Prépondérance des sponsors locaux

60 % des faces avant des maillots proviennent d'entreprises à marque « locale » : cette tendance atteste du poids encore prépondérant du sponsoring à dimension locale. Le développement et la professionnalisation de la filière laisse augurer d'un rééquilibrage avec davantage de sponsors internationaux, notamment pour les grands clubs.

Un des premiers phénomènes perceptibles est l'investissement des marques internationales dans les clubs de leur région d'origine (par exemple Boulanger à Lille ou CMA CGM à Marseille), témoignant de l'importance des relations souvent bâties sur une histoire, une identité commune et une compréhension mutuelle des besoins et des opportunités locales.



## Top 4 des secteurs à la plus forte croissance en sponsoring (22/23 vs 21/22)





Sentiment de marché



Comment le marché perçoit-il l'impact économique du football professionnel ?

Partenariats

Emploi

Impact sur la réputation

Impact économique

#### Etat des lieux

Les clubs contribuent à la création de richesse, d'emplois et aux recettes fiscales à l'échelle nationale.

Localement ils stimulent la consommation avec des retombées sur le tissu économique des territoires.

#### Perception : sous-estimée

La perception de l'impact économique tend à sous-estimer les retombées sur l'emploi, la dynamisation des villes et le soutien au sport amateur soulignant la difficulté des clubs à communiquer sur ce sujet. La gestion fiscale et les subventions sont par ailleurs sources de préoccupation.

# Recettes de sponsoring

## Enjeux et perspectives

Les clubs doivent renforcer leur attractivité auprès des grandes entreprises françaises afin d'accroître leurs sources de revenus. Cependant, il est essentiel de ne pas négliger les sponsors locaux. Bien que les montants apportés par ces derniers soient souvent inférieurs à ceux des sponsors internationaux, ils représentent une source de financement récurrente et plus stable, car ancrés dans le territoire des clubs. Ces entreprises locales, bien que parfois plus fragiles économiquement, offrent une fidélité précieuse et un soutien de longue durée.

Les clubs de Ligue 1, malgré leur visibilité, peinent à attirer les grands groupes français et internationaux. Cette situation peut s'expliquer par divers facteurs, tels que le désintéressement de certaines grandes marques pour des enjeux locaux, la réglementation française très contraignante sur certains secteurs (le secteur des fintechs et des cryptomonnaies) mais aussi la nécessité pour les clubs de se professionnaliser pour s'adresser à des grands groupes internationaux. La data devient pour les clubs un outil à maîtriser parfaitement pour séduire ce type d'annonceurs.

## Portrait



### Jacky Rihouet

PDG d'Intersport

*« L'apport économique du football professionnel n'est pas reconnu à sa juste valeur »*

J'ai souhaité façonner l'image d'Intersport en une enseigne non pas élitiste, mais populaire. C'est pour cela que nous nous sommes adossés à l'OM pendant 5 ans. Ce partenariat était pour nous un véritable vecteur de communication qui nous a permis d'accroître notre notoriété. Lorsque l'OM se rendait à Rennes avec Intersport sur le maillot pendant 90 minutes, c'était un indicateur de performance auprès du public. Cela a entraîné d'importantes retombées médiatiques en une des médias régionaux pour Intersport distribué sur tout le territoire. Il n'y a qu'avec le football, et éventuellement le Tour de France, que l'on peut voir ça.

Au-delà de l'image, le sponsoring accroît les ventes de maillots et participe à la croissance du chiffre d'affaires. Même localement, à Caen ou Lens, les ventes du maillot replica sont très importantes. Bien entendu, c'est lié à la performance du club, mais il demeure que la catégorie « football » représente 10 % du chiffre d'affaires d'Intersport, et que les ventes de maillots replica pèsent pour près de 40 % du chiffre d'affaires.

NB : entretien réalisé avant le départ de Jacky Rihouet de la présidence d'Intersport

# Recettes de billetterie

## En croissance depuis 2018

Sur la saison 2022-23, les recettes de billetterie atteignent 289 m€, soit +30 % par rapport à 2018-19 (dernière saison non affectée par le Covid). Au cours des cinq dernières saisons (hors Covid), la part des revenus liée à la billetterie est restée stable et représente environ 9 % des revenus totaux des clubs.

Les recettes matchs sont fortement concentrées autour des clubs de Ligue 1. Le Paris Saint-Germain, l'Olympique Lyonnais et l'Olympique de Marseille génèrent à eux trois plus de la moitié des recettes matchs de la Ligue 1 grâce à la capacité de leur stade, au taux de remplissage élevé et au prix croissant des billets et abonnements.

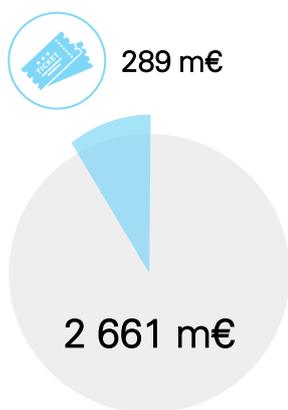
## Un nombre croissant d'abonnés

La croissance des recettes de billetterie s'explique d'abord par un effet volume : la saison 2022-23 a été marquée par des records d'affluence en Ligue 1 comme en Ligue 2, avec respectivement plus de 9 et 3,2 millions de spectateurs en cumulé sur la saison.

Cette affluence a été tirée par un nombre croissant d'abonnés (+27 % par rapport à 2021-22), tandis que le nombre de spectateurs payants par match est resté stable. A noter qu'au sein des recettes matchs en championnat (83 % des recettes matchs des clubs), 49 % sont sécurisées en amont pour la saison à travers les abonnements.

## Des recettes supérieures pour les matchs de coupes d'Europe

Bien que ne concernant que les quelques clubs de Ligue 1 qualifiés, les recettes pour les matchs de coupes d'Europe sont significatives. Concentrées sur quelques clubs, elles représentent pourtant 11 % du total des recettes perçues par l'ensemble des clubs de Ligue 1.



## Recettes de billetterie des clubs ayant participé à une compétition européenne sur la saison 2022-23

Compétition	Parcours	Recettes	% total
Champions League	8 <sup>e</sup> de finale	15 m€	22 %
Europa League	16 <sup>e</sup> de finale	4,9 m€	29 %
Europa League	16 <sup>e</sup> de finale	2,7 m€	23 %
Champions League	Phase de groupe	2,7 m€	7 %
Europa Conference League	Quart de finale	1,5 m€	22 %
Europa League & Champions League	16 <sup>e</sup> de finale & 3 <sup>e</sup> tour de qualification	0,5 m€	19 %

Sources : rapport DNCG saison 2022-23

# Recettes de merchandising

## Un fort potentiel de croissance pour les clubs

Les recettes de merchandising provenant de la vente de maillots et de produits dérivés représentent un levier de croissance et un enjeu économique majeur. Au-delà des aspects économiques liés à la diversification des revenus, elles contribuent au renforcement de l'image de marque du club sur tout le territoire et constituent un levier de fidélisation des supporters. En France, le merchandising représente 97 m€, soit 4 % du total des produits hors-mutation sur la saison 2022-23 avec une forte polarisation autour de quatre clubs qui captent 78 % des revenus totaux : le Paris Saint-Germain, l'Olympique Lyonnais, l'Olympique de Marseille et le RC Lens.



Source : Rapport DNCG saison 2022-23 et comptes individuels des clubs



# Recettes de transferts / opérations de mutations

Le résultat des opérations de mutation est progressivement devenu une composante essentielle des revenus des clubs professionnels français.

## Une balance commerciale positive

Les résultats des opérations de mutation atteignent 760 m€ pour la saison 2022-23, en croissance de 64 % par rapport à la saison précédente. Cette croissance traduit la capacité des clubs français à maximiser leur retour sur investissement à travers la détection de jeunes talents, la formation et la gestion stratégique des contrats des joueurs.

En termes de balance commerciale, pour la saison 2022-23, les clubs français ont réalisé 892 m€ de recettes de transferts et ont dépensé 671 m€ pour renforcer leurs effectifs, ce qui se traduit par un bénéfice net de 220 m€.

## Balance commerciale et compétitivité

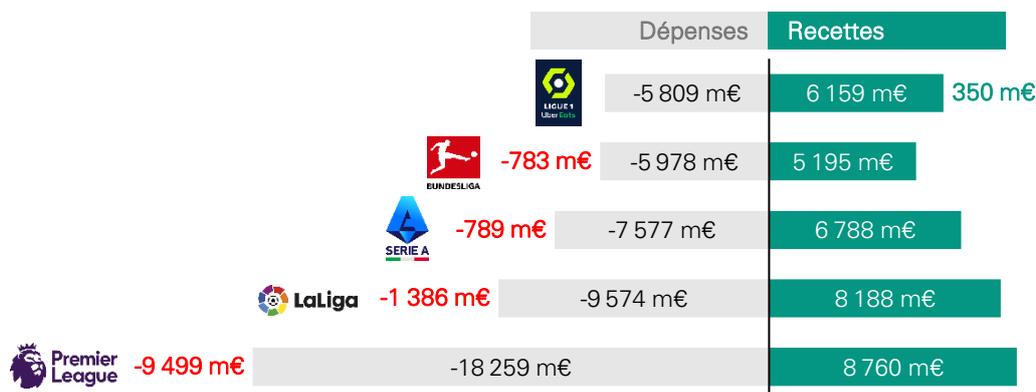
La France se distingue par la qualité de ses centres de formation qui repèrent et forment des jeunes talents, qui poursuivront souvent leur carrière dans les championnats étrangers. Cette capacité à former des joueurs est une des forces des clubs français.

En Europe, sur la période 2013-22, la Ligue 1 a généré des transferts excédentaires de 350 m€. C'est une des seules grandes ligues européennes à présenter un excédent positif (la Premier League étant par exemple fortement déficitaire avec -9,5 Md€).

La composante internationale des transferts est particulièrement lucrative pour les clubs français. Parmi les 277 transferts de la saison 2022-23, 216 ont impliqué des clubs étrangers, générant 678 m€ de recettes (76 % des recettes totales) et 458 m€ de dépenses (68 % des dépenses totales). Le montant moyen d'un transfert d'un joueur vers l'étranger est 1,7 fois plus élevé que celui d'un joueur venant de l'étranger.

A noter que parmi les 830 joueurs ayant participé à la Coupe du Monde 2022, 65 ont été formés en France (2ème pays après l'Angleterre avec 73 joueurs).

## Bilans financiers nets des transferts par ligue entre 2013 et 2022 (en m€)



Sources : Rapport DNCG saison 2022-23, rapport mensuel de l'Observatoire du football CIES

2

## Les clubs professionnels, un levier de croissance pour les fournisseurs locaux



# Synthèse de l'impact économique et social indirect

## Valeur ajoutée et emplois indirects : les bénéfices en cascade

L'impact économique indirect généré au sein des fournisseurs des clubs est avant tout local et régional. Sur la saison 2022-23, l'impact a été de 847 m€ pour environ 11 000 emplois créés.

Par secteur, c'est la catégorie « commerce, transport, hébergement, restauration » qui génère le plus d'emplois avec plus de 3 000 ETP indirectement créés grâce aux clubs.

## Valeur ajoutée et emplois créés au sein des fournisseurs par secteurs économiques

	 Valeur ajoutée	 Emploi
 Commerce, transport, hébergement, restauration	189 m€	3 117 ETP
 Administration publiques, enseignement, santé	87 m€	1 972 ETP
 Industrie hors construction	169 m€	1 863 ETP
 Activités spécialisées, scientifiques et techniques*	185 m€	1 648 ETP
 Information et communication	65 m€	567 ETP
 Construction	36 m€	535 ETP
 Activités financières et d'assurance	34 m€	462 ETP
 Agriculture, sylviculture et pêche	18 m€	370 ETP
 Immobilier	53 m€	346 ETP
 Sports, Arts, spectacles et activités récréatives	11 m€	306 ETP
	<b>847 m€</b>	<b>11 186 ETP</b>

\*incluant les services de conseil en sécurité, les activités des consultants, les activités d'expertise...

Sources : Eurostat, Insee, Analyses Accuracy

# Le football professionnel dynamise les collectivités locales

L'interaction entre les clubs, les pouvoirs publics et les entreprises locales constitue un écosystème dynamique qui profite largement aux villes et à leurs habitants. Cet engagement se traduit par l'amélioration des infrastructures locales, la construction de stades modernes, le soutien financier et logistique pour l'organisation de compétitions nationales et internationales, ainsi que la mise en place de partenariats stratégiques avec les clubs.

Cet appui renforce non seulement les clubs, mais aussi l'attractivité et la notoriété de la région et permet aux autres secteurs de bénéficier de ces infrastructures.

L'exemple de Nice est éclairant. La construction de l'Allianz Riviera, soutenue par les pouvoirs publics, a permis à l'OGC Nice de disposer d'un stade moderne capable d'accueillir jusqu'à 36 000 spectateurs. Cette infrastructure a non seulement accru la notoriété du club, mais a également positionné la ville comme une destination capable d'accueillir des événements sportifs internationaux, comme les Jeux Olympiques ou les demi-finales de la Coupe du Monde de rugby, avec des retombées économiques significatives. Ce cercle vertueux crée des synergies bénéfiques, renforçant ainsi la vitalité et l'attractivité de la région.

## Portrait



**Pascal  
Condomitti**

Adjoint au sport de la ville  
de Nice

*« L'investissement dans une infrastructure moderne comme l'Allianz Riviera a permis de répondre aux besoins du club et d'attirer des événements internationaux, renforçant ainsi l'attractivité de Nice. »*

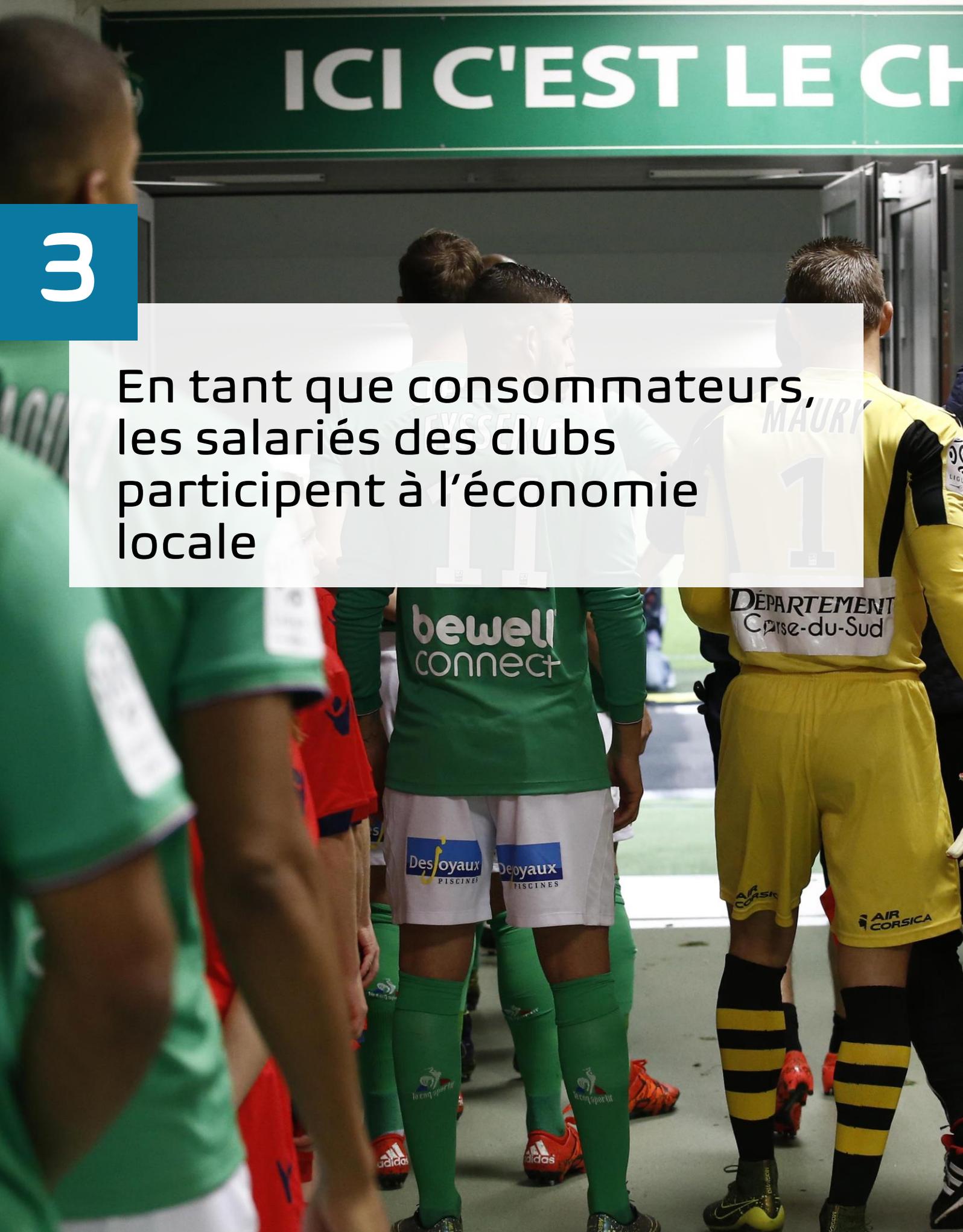
L'OGC Nice joue un rôle crucial dans l'économie locale en générant des emplois directs et indirects à travers l'augmentation du budget du club, l'expansion du stade et l'organisation d'événements. Cela stimule divers secteurs tels que l'hôtellerie, la restauration, le commerce de détail et les services.

L'arrivée d'INEOS illustre comment le succès sportif et la gestion efficace peuvent attirer des investisseurs majeurs, renforçant ainsi la crédibilité et l'attrait de Nice sur la scène internationale. La présence d'un club de football à Nice ne se limite pas à son impact sportif, mais constitue un élément clé d'un écosystème plus large. Cette synergie entre le club, les infrastructures publiques et les entreprises locales crée un environnement attractif pour les investisseurs et contribue au dynamisme économique de l'agglomération de Nice et de la région.

ICI C'EST LE CH

3

En tant que consommateurs,  
les salariés des clubs  
participent à l'économie  
locale



# Synthèse de l'impact économique et social induit

## Valeur ajoutée et emplois induits : l'impact sur la communauté

Cette dynamique économique locale a des répercussions significatives à l'échelle nationale sur la création de valeur et l'emploi. La hausse de production générée par les salariés des clubs (joueurs, entraîneurs, préparateurs, éducateurs et employés administratifs) **engendre une création de valeur ajoutée de plus de 240 m€.**

**Près de 2 800 emplois sont ainsi créés** notamment dans le secteur des loisirs (576 emplois), du logement (526 emplois) et des transports (449 emplois).

## Valeur ajoutée et emplois créés au sein des fournisseurs par secteur économique

	 Valeur ajoutée	 Emploi
 Loisirs et culture	19 m€	576 ETP
 Logement, eau, gaz, électricité	107 m€	526 ETP
 Transports	21 m€	449 ETP
 Hotels, cafés et restaurants	18 m€	276 ETP
 Santé	12 m€	198 ETP
 Produits alimentaires et boissons non alcoolisées	15 m€	180 ETP
 Meubles, articles de ménages et entretien d'habitation	11 m€	88 ETP
 Habillement	5 m€	54 ETP
 Boissons alcoolisées et tabac	4 m€	44 ETP
 Communication	4 m€	35 ETP
 Education	2 m€	29 ETP
 Autres	24 m€	343 ETP
	<b>242 m€</b>	<b>2 798 ETP</b>

Sources : Eurostat, Insee, Analyses Accuracy

# Pouvoir d'achat des salariés : stimuler la consommation et l'économie locale

## La consommation des salariés des clubs contribue à l'économie et à la création d'emplois

La consommation des salariés des clubs, notamment celle des joueurs, permet de stimuler la croissance et l'économie locale. D'après l'INSEE, 50 % du revenu des salariés des clubs est dépensé dans l'achat de biens et services selon la répartition présentée ci-dessous.

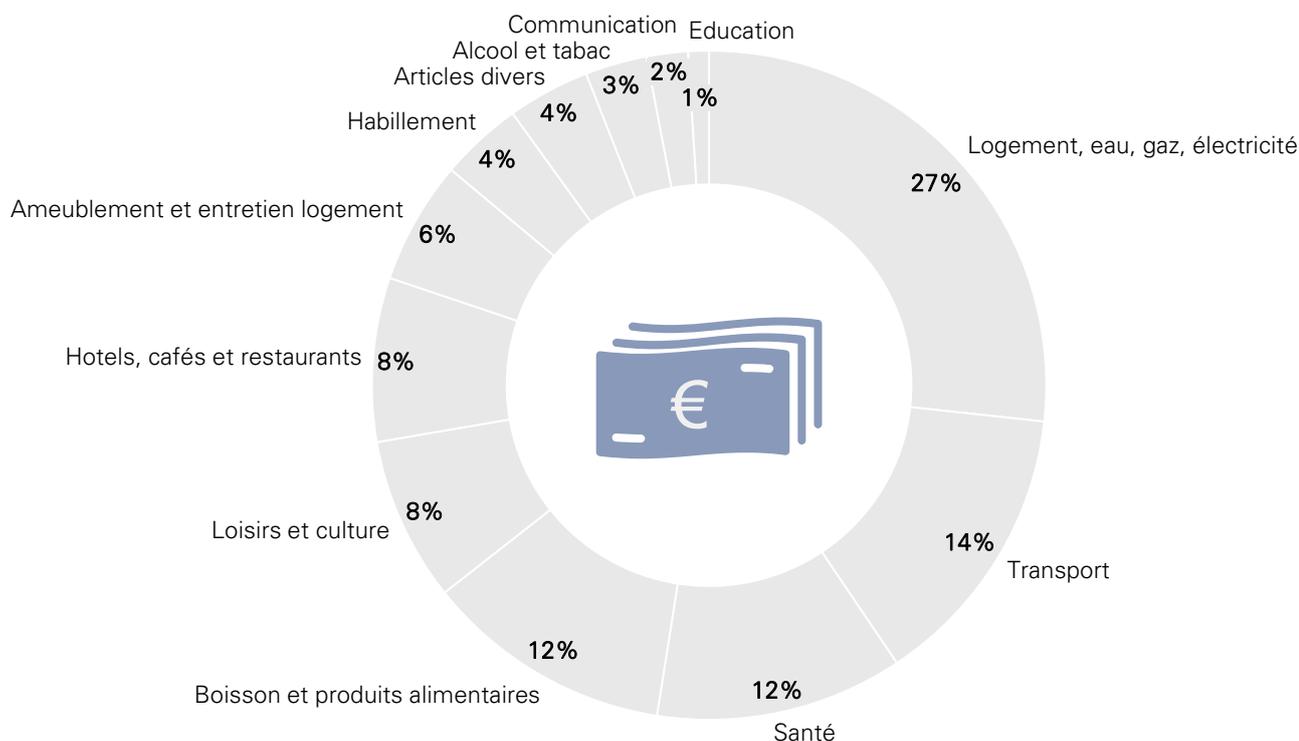
Les dépenses de consommation induites concernent des secteurs variés, comme l'alimentation, le logement ou encore les transports. **C'est ainsi que 424 m€ ont été réinjectés sur la saison 2022-23 dans l'économie, contribuant à la vitalité économique des commerces locaux.**

Par ailleurs, les salariés des clubs sont aussi des contribuables qui génèrent des recettes fiscales considérables, à travers l'impôt sur le revenu et la TVA.

**Cet accroissement de la consommation entraîne mécaniquement une hausse des recettes de TVA évaluée à 85 m€**

**Enfin, pour la saison 2022-23, le montant d'impôt sur le revenu versé par les salariés s'élève à 520 m€, dont 421 m€ (81 %) versés par les joueurs.**

## Répartition des dépenses des salariés des clubs par poste de consommation



Sources : Insee, Analyses Accuracy

# 4

Le football professionnel, un marché dynamique et des débouchés pour de nombreuses industries périphériques

# Synthèse de l'impact économique et social périphérique

## La filière du football entraîne les secteurs des médias, des paris sportifs, du tourisme et de la distribution

L'impact économique de la filière du football professionnel s'étend au-delà des contributions directes. Des effets de réseau, tels que les dépenses des supporters en hébergement ou dans les paris sportifs, contribuent également à l'économie et à l'emploi. En entraînant d'autres secteurs dans son sillage et au-delà des impacts indirects de ses fournisseurs, le football est source de débouchés commerciaux et permet à d'autres secteurs de croître, de créer de la richesse et de l'emploi à l'échelle nationale.

Au total ce sont plus de 17 000 emplois qui contribuent à une création de richesse évaluée à 1,8 Md€ grâce au dynamisme de l'économie du football.

Les principaux bénéficiaires sont l'hébergement et la restauration, la production et distribution d'équipements sportifs, les médias ou les paris sportifs.

## Détail de l'impact périphérique par secteurs

	 Valeur ajoutée	 Emploi
 Hébergement et restauration	328 m€	4 937 ETP
 Prod. et distr. d'équipement sportifs	341 m€	3 554 ETP
 Médias (TV, radio, presse, internet)	331 m€	3 300 ETP
 Paris sportifs	469 m€	2 738 ETP
 Jeux vidéo	218 m€	723 ETP
 Transport du public	38 m€	627 ETP
 Vente de téléviseurs	82 m€	623 ETP
 Commerces	32 m€	489 ETP
 Instances du football	n.a.	196 ETP
	<b>1 839 m€</b>	<b>17 185 ETP</b>

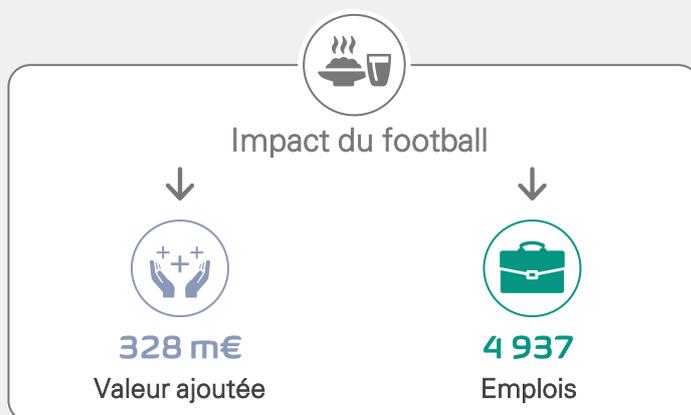
Sources : liasses DNCG, Analyses Accuracy

# Les grands bénéficiaires de l'économie du football : l'hébergement et la restauration

## L'impact du football sur la santé économique des villes

En plus de l'impact indirect sur les fournisseurs des clubs, le football exerce une influence significative sur le secteur de la restauration et de l'hébergement en France, avec presque 5 000 emplois créés et une valeur ajoutée de 328 m€, soit environ 0,5 % du PIB de ces secteurs.

Les matchs attirent des foules considérables, au stade ou dans les bars et restaurants diffusant les rencontres, stimulant ainsi la consommation de nourriture et de boissons. De plus, les supporters voyagent pour suivre leur équipe et génèrent une forte demande dans les hôtels et les hébergements locaux.



## Portrait



### Renaud Muselier

Président de la région  
Provence-Alpes-Côte  
d'Azur

*« Les succès sportifs et les initiatives communautaires des clubs améliorent la perception de la région, en faisant un lieu dynamique et attractif »*

Le football dans le Sud, et particulièrement à Marseille, est très suivi. C'est une ferveur qu'on ne retrouve nulle part ailleurs. C'est une deuxième religion qui unit les habitants et crée des liens inestimables.

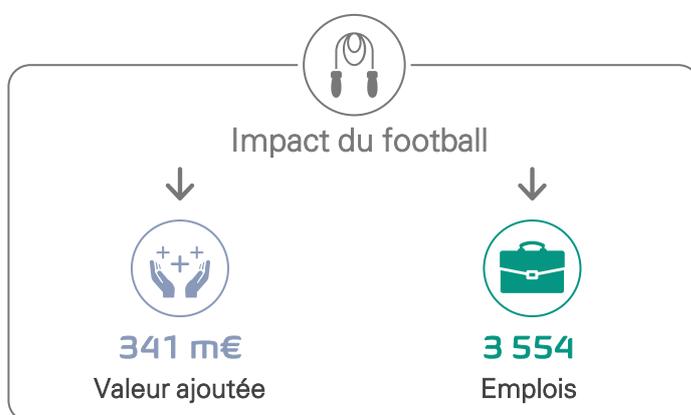
Les clubs de football professionnel ont aussi un formidable impact économique en région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Ils créent des emplois et stimulent les commerces locaux, notamment les jours de match, dans le secteur de l'hôtellerie, de la restauration ou encore des transports. Ils attirent également de nombreux investisseurs.

L'OGC Nice et l'Olympique de Marseille (OM) sont respectivement les 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> employeurs de la filière sport en région, et génèrent de nombreuses retombées économiques. De plus, les stades de l'Orange Vélodrome (67 000 places) et l'Allianz Riviera (36 000 places) sont les 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> infrastructures sportives de la région en capacité.

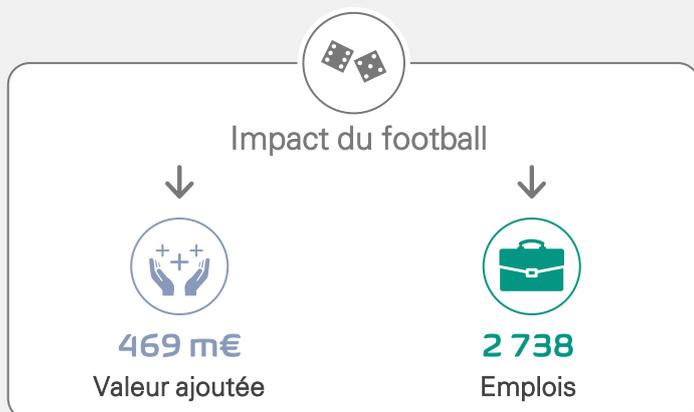
# Les grands bénéficiaires de l'économie du football : les équipements et les paris sportifs

## Une culture du sport insufflée par les clubs qui profite à la production et à la distribution d'équipements sportifs

En France, le football occupe une place prépondérante dans la culture du sport, avec un nombre croissant de licenciés (2,2 millions, soit 14 % du nombre total de licenciés) qui reflète sa popularité incontestée. C'est le sport qui mobilise le plus de licenciés, le 2ème sport étant le tennis avec 7 %. L'exposition médiatique du football et l'aura de ses stars incitent les jeunes à utiliser des équipements identiques à ceux utilisés par leurs joueurs favoris.



Les clubs et leurs joueurs influents stimulent la demande de maillots, de ballons, de chaussures et des autres équipements nécessaires à la pratique du football amateur.



## Le football, première source de paris sportifs

Le secteur des paris sportifs s'est développé grâce à l'engouement qui entoure le football professionnel en France. Les opérateurs utilisent les matchs de football pour attirer et fidéliser les parieurs, profitant de l'engagement continu des fans envers leur équipe favorite et leur intérêt pour les performances individuelles des joueurs.

Entre 2022 et 2023, le secteur des paris sportifs en France enregistre une hausse de 6 % de son chiffre d'affaires. Au sein de cette économie, le football représente 63 % des revenus. Le football agit donc comme un catalyseur essentiel dans l'expansion et le développement du secteur.

Les retombées économiques en termes de valeur ajoutée imputables aux clubs de football professionnel s'élèvent à 469 m€, dont 292 m€ pour les paris sportifs en ligne, et génèrent environ 2 738 emplois.

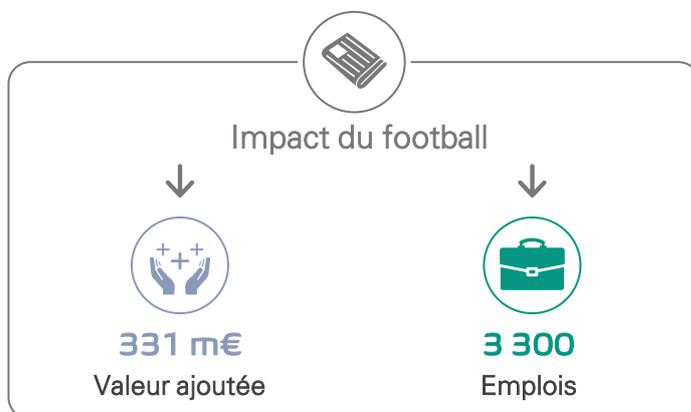
Depuis 2011, les paris en ligne font l'objet d'une taxe de 1,8 % reversée à l'ANS pour financer le sport amateur. Ce montant s'élève à 34,6 m€ en 2022 dont environ 20 m€ liés au football.

# Les grands bénéficiaires de l'économie du football : les médias

## Un multiplicateur d'audience pour les media TV et la radio

Le football attire une vaste audience de lecteurs passionnés et de téléspectateurs assidus. Cette popularité en fait un moteur essentiel pour les chaînes de télévision, la presse écrite et la radio qui décryptent, analysent et commentent quotidiennement l'actualité du football.

Hors droits audiovisuels (dont l'impact est pris en compte dans l'impact direct), le football permet la génération de 331 m€ et 3 300 emplois pour les médias gratuits, la presse ou la radio.



## Une source de contenu croissant au sein des médias numériques

Le football s'impose comme l'un des principaux vecteurs de contenus dans les nouveaux médias. La capacité à anticiper les changements de modes de consommation et à monétiser ce trafic pour le convertir en recettes publicitaires est un enjeu clé pour les acteurs du numérique. L'essor de la presse digitale, des plateformes web et des chaînes YouTube en est une illustration.

La chaîne YouTube de la Ligue 1 a vu son nombre d'abonnés passer de 320 000 en 2015 à plus de 2,4 millions en 2023. Avec 99 m€ de valeur ajoutée créée durant la saison 2022-23 et 969 emplois associés, les médias web profitent de leur exposition au football.

## Le football, un facteur d'achat de la presse écrite

La presse sportive suit la tendance générale observée pour la presse nationale et régionale, avec une contraction de l'investissement publicitaire et des recettes générées par les ventes papier au profit du numérique. Cependant, le football a généré 33 m€ de valeur ajoutée pour la presse sur la saison 2022-23 et génère 326 emplois.

En particulier, le football reste central dans l'offre de la presse écrite des quotidiens nationaux et régionaux et constitue un facteur d'achat pour les lecteurs. Ainsi, le journal L'Équipe consacre près de la moitié de son contenu rédactionnel au football.

# Portrait

*« Le morcellement du marché des diffuseurs du football professionnel entre plusieurs acteurs, corrélé à des durées courtes de contrats, n'est pas de nature à permettre des investissements importants. Il faudrait trouver un partenaire sur le long terme »*



## Une fragmentation de la couverture médiatique, dégradant l'expérience spectateur

Aujourd'hui nous vivons une fragmentation de la couverture donc de la consommation et nous perdons l'attachement en ayant moins de visibilité. Le constat que l'on peut faire aujourd'hui est que les spectateurs ont de plus en plus de mal à établir des repères ou à entretenir un lien durable avec les équipes de journalistes sportifs. Cela est principalement dû à la rotation fréquente des diffuseurs et des commentateurs. Autrefois, des figures emblématiques comme Laurent Paganelli, connu pour son humour et sa présence régulière au bord du terrain, parvenaient à créer une véritable connexion avec le public. Aujourd'hui, cette stabilité a disparu. Il est nécessaire de repenser la manière dont les commentaires sont réalisés, en s'efforçant de rétablir une cohérence et une qualité dans la présentation des événements sportifs.

## L'importance des radios locales dans la visibilité des clubs

La couverture des matchs de football par les radios locales au sein des services de Radio France a un impact significatif, notamment en termes de trafic et de proximité avec le public. Ce type de couverture est particulièrement précieux pour les petits clubs, qui bénéficient d'une visibilité moindre à l'échelle nationale. Grâce aux radios locales, ces clubs parviennent à maintenir un lien fort avec leur communauté et à toucher un public local fidèle.

## Adaptation aux nouvelles tendances de consommation

Afin de s'adapter aux nouvelles tendances de consommation, un grand travail créatif se fait au niveau des podcasts, qui attirent une audience plus jeune que la radio traditionnelle. En dehors du direct des matchs, ce public recherche la flexibilité de pouvoir écouter des contenus à tout moment. Pour capter cette audience, il est essentiel de disposer de contenus facilement accessibles, offrant une large palette d'histoires à raconter.



## Nathalie Iannetta

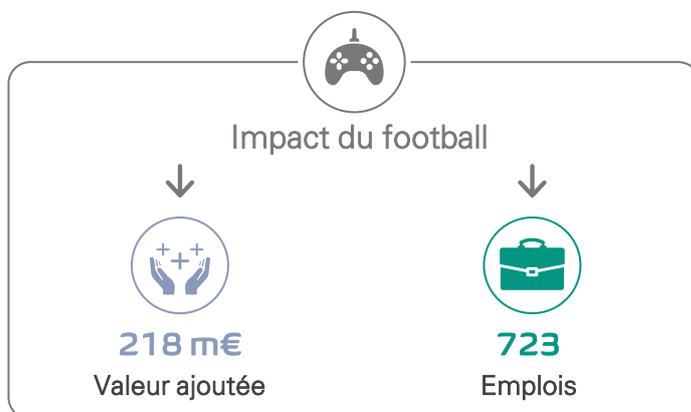
Directrice des sports de Radio France

# Les grands bénéficiaires de l'économie du football : les jeux vidéo

## Le football, source de contenu et de consommation, propulse l'univers des jeux vidéo

Le dynamisme du football entraîne également l'industrie des jeux vidéo et de l'e-sport. La popularité des jeux de simulation, comme FIFA (renommé FC 24 au cours de la dernière saison) ou Football Manager (Sega), est alimentée par l'engouement des fans pour les clubs et les joueurs, générant des ventes massives de consoles et d'équipements. Tant en volume qu'en valeur et toutes plateformes confondues, FIFA 23 a été le jeu le plus vendu en 2022 en France.

Les compétitions d'e-sport attirent également des audiences considérables et créent des opportunités de revenus via les droits de diffusion et les partenariats. La LFP, en partenariat avec EA SPORTS, a lancé la



septième saison de l'eLigue 1 Uber Eats, l'eChampionnat de France officiel FIFA 23. La chaîne Twitch Ligue 1 Uber Eats en est le diffuseur officiel.

## Le moyen de sensibiliser une communauté plus large

Au-delà des retombées économiques, le football permet d'atteindre une communauté plus large, tant sur le plan économique que social. Cette audience offre une plateforme précieuse pour sensibiliser et mobiliser autour de causes importantes, comme la lutte contre le racisme.

En intégrant des messages de sensibilisation dans les jeux et les campagnes de marketing, l'industrie du football peut utiliser son influence pour promouvoir des valeurs positives et engager les joueurs et les fans dans des actions de solidarité et de responsabilité sociale.

## EA SPORTS : derrière les écrans, sensibiliser les joueurs

EA SPORTS, le développeur du jeu FIFA 23, a réaffirmé son engagement contre le racisme et l'antisémitisme en collaborant avec la LFP et la Licra. Lors des 28e journées de Ligue 1 Uber Eats et Ligue 2 BKT, une campagne de sensibilisation a été lancée pour promouvoir la plateforme de signalement de la Licra. Cette initiative s'est manifestée à la fois dans les stades et sur les pelouses virtuelles de FIFA 23, avec un maillot collector portant le message « Signalez » dans le mode FIFA Ultimate Team. Les ambassadeurs de EA SPORTS ont aussi soutenu la campagne sur leurs réseaux sociaux, amplifiant ainsi le message auprès de la vaste communauté de joueurs.

# L'innovation et les technologies numériques au service du football

## L'innovation et l'analyse des données au cœur de la stratégie de performances des clubs

L'analyse de données joue un rôle central dans l'amélioration des performances individuelles et collectives des joueurs. Maîtriser la collecte, le stockage et l'analyse de données physiques, physiologiques et comportementales permet aux clubs de mieux comprendre les besoins spécifiques des joueurs, de prévenir les blessures et d'orienter les entraînements. Cette approche offre une vision détaillée des performances, facilitant l'optimisation des tactiques de jeu.

En amont, l'utilisation des données permet de détecter les talents et d'optimiser la stratégie de recrutement des clubs. Le Toulouse FC se distingue par l'utilisation accrue de l'analyse de données dans sa stratégie de recrutement. Avec la création d'un poste de « Responsable Data Football » et le recours aux algorithmes d'analyse de données développés par Zelus, le club a notamment recruté le milieu de terrain Branco Van Den Boomen consacré meilleur joueur du championnat de Ligue 2 pour la saison 2021-22 par les Trophées UNFP du football.



## MyCoach : une start-up niçoise de la SporTech

MyCoach, start-up niçoise, a profité de sa proximité avec l'OGC Nice pour développer une plateforme numérique visant à faciliter la gestion des équipes professionnelles et amateurs. En 2018, MyCoach Sport et la FFF s'associent pour créer MyCoach by FFF, la plateforme officielle des éducateurs de la FFF. Aujourd'hui, MyCoach Sport accompagne 15 000 clubs et associations dans différents sports et se développe à l'international via son partenariat avec l'UEFA. MyCoach rassemble sur une même plateforme le calendrier des matchs, les fiches des joueurs, les séances d'entraînement et des fiches d'exercices. Cet outil de gestion permet aux clubs de gagner du temps et d'optimiser la gestion des équipes.

## L'innovation digitale autour du football

Le football est une source de contenu pour l'innovation digitale. L'adoption du digital a permis de maintenir une communication directe entre les clubs et leurs fans afin de promouvoir leur image et toucher une communauté plus large. L'essor des NFT et des Fantasy Leagues en sont un exemple.

La LFP a lancé en 2024 Coach Ligue 1, un jeu de Fantasy League permettant aux supporters de se mettre dans la peau d'un dirigeant de club à la tête d'une équipe virtuelle en s'appuyant sur les performances réelles des équipes de championnats. En 2023, la taille du marché mondial de l'économie du football fantasy est évaluée à 25 Md€, et devrait atteindre 87 Md€ d'ici 2031.

Les NFT s'appuient sur la blockchain pour proposer un produit numérique unique, rare, traçable et échangeable. Ces derniers se développent dans le football avec des objets virtuels comme les bagues de champion développées par le LOSC.

Source : Market Research Intellect

5

## Les clubs professionnels jouent un rôle dans la promotion des valeurs du sport dans la société

*Une forte implication dans des projets à impact social*

# Synthèse des engagements sociétaux des clubs de football

Le football véhicule des valeurs de solidarité, d'esprit d'équipe, de respect et d'engagement. Ces valeurs s'expriment sur le terrain mais également auprès des communautés environnantes. En engageant joueurs, supporters et partenaires dans des projets sociaux, les clubs renforcent leur lien avec les différents acteurs et contribuent à l'identité culturelle ainsi qu'à la cohésion sociale de leur région.

Les clubs organisent des programmes de mentorat, des collectes de fonds, des campagnes de sensibilisation etc. répondant aux besoins spécifiques de leur environnement. Leur force réside dans leur capacité à rassembler les individus autour d'événements majeurs et à mobiliser des ressources importantes.

## Les chiffres clés de l'engagement des clubs de football professionnel français



**2 500**  
organisations  
soutenues

2 500 organisations ont été soutenues sur la période 2022-23 (associations, causes, clubs amateurs).



**89 %**  
des clubs

89 % des clubs ont effectué des dons en nature (visibilité, publicité, matériel).



**1 million**  
de personnes

Les actions mises en place par les clubs ont permis de venir en aide à 1 million de personnes.



**1 m€**  
collectés

Les clubs ont collecté 1 m€ pour des associations par des appels au don.



**2,9**  
personnes

Au sein des clubs, en moyenne 2,9 personnes contribuent à hauteur de 50 % de leur temps à la mise en œuvre de la stratégie RSE.



**2,3 m€**  
de donation

68 % des clubs ont fait des donations pour un montant total de plus de 2,3 m€.

Source : 7e édition du rapport jouons-la Collectif

# A travers leur engagement, les clubs renforcent la cohésion sociale



## Implication des clubs pour soutenir des projets à impact social

Cet engagement social s'inscrit plus largement dans le développement de la stratégie RSE du football professionnel, avec notamment l'intégration de nouveaux critères environnementaux et sociétaux dans la Licence Club, la participation au Championnat de France des Économies d'Énergie et l'adhésion par la LFP au programme de développement durable des Nations Unies « Football for the Goals ».

## Mobilisation croissante de ressources humaines et financières

Les clubs structurent leurs actions RSE en mettant en place des fonds de dotation, des associations, ou des fondations. 23 structures dédiées aux projets RSE réparties dans 18 clubs ont ainsi été créées.

Le budget moyen par club de ces actions est passé de 200 000 € sur la saison 2021-22 à 300 000 € pour la saison 2022-23. Outre les clubs, les partenaires des clubs participent à hauteur de 36 % de ces budgets. Les clubs et les joueurs ont un effet d'entraînement considérable pour l'ensemble de ces projets.

### Sentiment de marché

Comment le marché perçoit-il l'engagement du football professionnel pour l'inclusion et la diversité ?

Racisme et sexisme

Homophobie

#### Etat des lieux

Les clubs déploient de multiples efforts pour lutter contre l'homophobie et le racisme à travers de nombreuses initiatives de sensibilisation mobilisant aussi bien les équipes que les partenaires et les supporters.

#### Perception : reconnue

De nombreuses campagnes de sensibilisation et de lutte contre l'homophobie et le racisme ont lieu chaque saison, notamment avec la Licra. Toutefois la perception de ces initiatives est ternie par des incidents ponctuels comme le refus de quelques joueurs de soutenir les campagnes contre l'homophobie.

Comment le marché perçoit-il l'engagement social du football professionnel ?

Solidarité

Image publique

Éducation

Insertion professionnelle

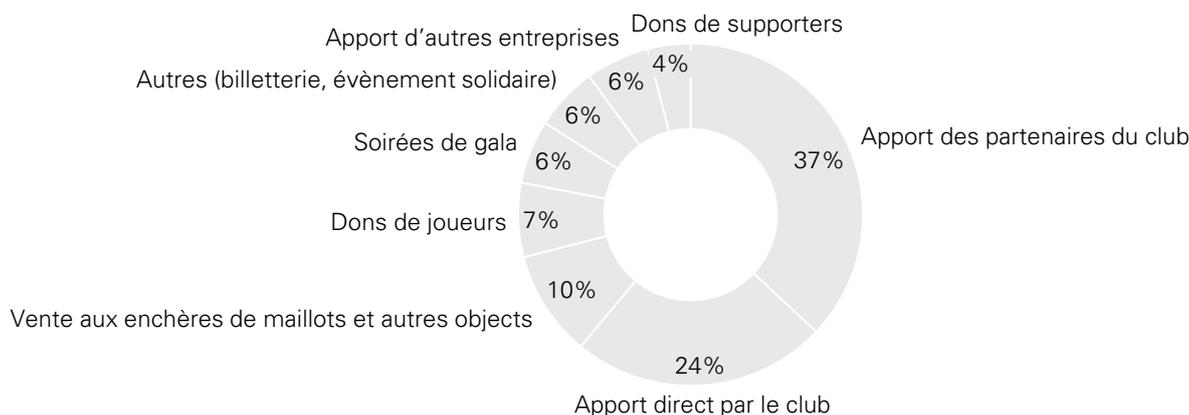
#### Etat des lieux

Les clubs et leurs dirigeants s'engagent dans des initiatives de solidarité et d'inclusion sociale, générant un impact global largement positif en promouvant l'égalité et en soutenant des causes humanitaires.

#### Perception : reconnue

La perception de l'engagement social des clubs est positive, en phase avec les nombreux efforts déployés. Malgré les défis sociétaux existants, le football est perçu comme un facteur d'unité et d'inclusion sociale.

## Source du budget des clubs pour les programmes dédiés aux initiatives RSE



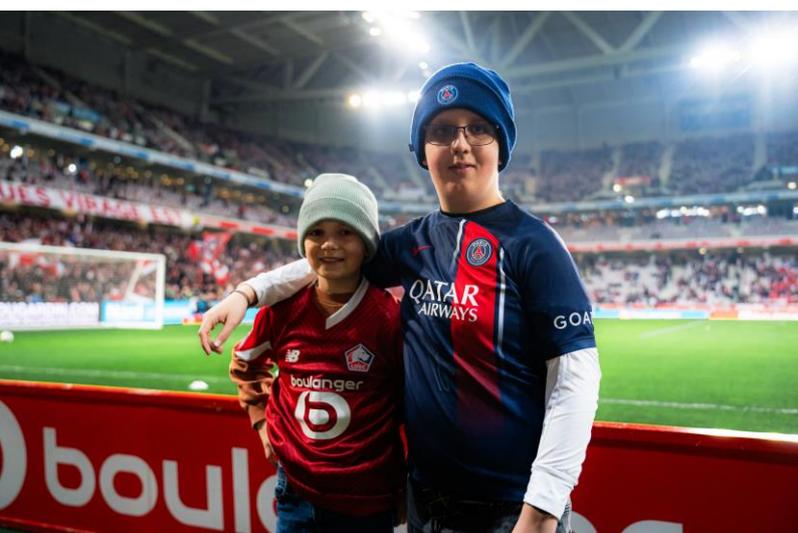
Source : 7e édition du rapport jouons-la Collectif

# Quelques initiatives et projets soutenus par les clubs

## Le RC Lens se mobilise pour la mixité dans le monde du football

Plus de 160 personnes se sont rassemblées en mars 2024 au stade Bollaert-Delelis dans le cadre des « Tables rondes du Racing Cœur de Lens » pour évoquer la place des femmes dans le monde du football.

Six intervenants avec des profils variés (journaliste, sportif, direction, associatif) ont pu partager leur expérience sur ce sujet et éveiller les consciences, avec pour objectif de rendre le football plus mixte et plus égalitaire.



## Les clubs de football collaborent pour soutenir les enfants hospitalisés

Le LOSC Fonds de dotation et la Fondation PSG ont collaboré pour permettre à des enfants hospitalisés d'assister à leurs matchs aller-retour de la saison 2023-24. Les enfants ont également pu visiter les vestiaires et le stade, assister à l'échauffement des joueurs depuis le bord du terrain, rencontrer des joueurs à l'issue des matchs, puis découvrir Paris.

Source : Actualités clubs, Newsletters Foot Unis

# Quelques initiatives et projets soutenus par les clubs



## L'AS Monaco s'engage pour la protection de l'Océan et sa biodiversité

En avril 2023, un partenariat entre l'Institut océanographique, l'AS Monaco et son équipementier a permis le lancement d'un maillot baptisé OCEANO, aux couleurs du littoral méditerranéen. Avec pour objectif de sensibiliser le plus grand nombre à la protection de l'Océan et de la biodiversité, cinq euros ont été reversés à l'Institut par maillot vendu.

Le Directeur général du club monégasque, Thiago Scuro, a ainsi pu remettre un chèque de 20 245 euros à l'Institut océanographique en juillet 2024, pour soutenir ses actions en faveur de la protection de l'Océan.

## S'engager sur les sujets sociaux et environnementaux

Certains clubs font de l'engagement sociétal et environnemental des points essentiels de leur gestion quotidienne. C'est le cas de l'Olympique de Marseille qui a annoncé avoir obtenu la certification ISO 20 121 jusqu'à la saison 2026-27. Le club, via son organisation Treizième Homme, a des ressources dédiées au développement de sa politique RSE et porte de nombreux projets à la fois environnementaux (tri sélectif, mobilités durables, énergies renouvelables) et sociétaux (kits de naissance pour les nouveaux parents, rénovation de city-stades, cahier de vacances à destination des écoliers). Ces projets sont portés par le fonds de dotation du club créé en 2010 et par la fondation d'entreprise créée en 2017.



Source : Actualités clubs, Newsletters Foot Unis

# Portrait

*« Nous devons agir pour protéger et valoriser le football, car il a un rôle essentiel à jouer dans notre société »*



**Olivier Létang**

Président du LOSC



## **Un club représente une communauté et des valeurs**

Le LOSC ne se limite pas à une simple entreprise, c'est un patrimoine vivant qui appartient à la communauté. Comme toutes les entreprises, le LOSC est une société avec un capital et des actionnaires mais le club fait partie du patrimoine d'un territoire, d'une région, d'un pays ; il « appartient » finalement avant tout à ses supporters et à son territoire. À l'heure où des clubs rencontrent de graves difficultés, il est crucial de réfléchir à qui détient les clubs et aux valeurs qu'ils transmettent. En tant que dirigeants de club, nous avons la responsabilité de prendre soin de ce patrimoine. Notre mission n'est pas seulement de gagner des matchs, mais de construire une identité forte qui fait écho à notre communauté. C'est pour cela que je recrute des personnes qui comprennent notre projet et s'engagent à y contribuer.

## **Nous construisons des relations durables avec nos partenaires locaux**

Nous ne recherchons pas des partenariats à court terme, mais des relations durables basées sur une vision et des valeurs communes. Des entreprises comme Boulanger, sponsor maillot du LOSC, qui ont une forte présence en France, partagent notre sensibilité et notre engagement envers le territoire. Avant mon arrivée, certaines entreprises locales se sentaient négligées. Notre stratégie a changé cela en plaçant notre écosystème local au cœur de nos préoccupations. Nous avons aujourd'hui tout l'écosystème local et régional qui se reconnaît dans ce que nous faisons et qui aspire à faire partie de ce projet.

## **Les joueurs sont au cœur de la ferveur collective**

Pour le grand public, un match doit être un spectacle, une fête. Notre club a atteint une moyenne de 40 000 spectateurs la saison dernière, un record historique. Nous battons tous les ans depuis 3 saisons les records d'affluence, d'abonnements et les revenus qui en découlent. Cependant, le nombre croissant de blessures met en péril la qualité du spectacle. Si nous voulons offrir un spectacle de qualité, nous devons garantir que nos acteurs sont en forme et prêts à donner le meilleur d'eux-mêmes.

# Le football professionnel finance et soutient le sport amateur

## Investissement du football professionnel dans le football amateur

### Formation

Développement de jeunes talents par la création d'académies et de centres de formation

Organisation d'événements, de stages et de programmes éducatifs pour encourager la pratique et le développement du sport

### Associations

### Taxe Buffet

Prélèvement redistribué pour soutenir les clubs amateurs et leurs infrastructures (cf. encadré ci-dessous)

Ressources financières ou matérielles pour que les clubs amateurs bénéficient d'équipements, d'infrastructures et de ressources supplémentaires pour leur développement

Football amateur

### Dons

### Exemples d'initiative de clubs sur la saison 2022-23 en faveur du sport amateur

En avril 2023, le LOSC a mis à l'honneur le sport amateur de la métropole à l'occasion de son match face au FC Lorient. Près de 1 500 licenciés et bénévoles ont été invités au Stade Pierre Mauroy. À Monaco, ce sont plus de 1 600 licenciés des clubs amateurs de la Ligue Méditerranée qui ont été invités par le club de la Principauté à assister à un match de Ligue 1 Uber Eats au Stade Louis-II. En marge de la rencontre, l'AS Monaco a remis un chèque de 11 564 € au président de la Ligue Méditerranée, une somme qui correspond à une partie des recettes billetterie des réceptions de l'Olympique de Marseille et de l'OGC Nice.

### Zoom Taxe « Buffet » et versement FFF : Le football professionnel finance le sport amateur

La taxe "Buffet", introduite le 1er juillet 2000 par la ministre de la Jeunesse et des Sports, Marie-George Buffet, est un prélèvement de 5 % du total des recettes brutes issues des droits audiovisuels des clubs de football professionnel. Ces fonds sont pour partie affectés à l'ANS qui soutient le sport amateur en France, facilitant l'accès au sport pour tous et renforçant les structures et les activités des clubs amateurs. Le produit de cette taxe s'élève à 36,7 m€ en 2023.

A cela s'ajoute un prélèvement de 17,7 m€ sur la saison 2022-23 (2,5 % du montant des droits audiovisuels bruts, nets de la taxe « Buffet ») reversés à la FFF au titre du financement de la pratique du football amateur.

6

## Les enjeux émergents du football professionnel français

# Synthèse des enjeux émergents

Au-delà des 39 000 emplois et des 5,3 Md€ d'impact économique, le football professionnel va connaître à partir de la saison 2024-25 une période de turbulences créée par la baisse des droits audiovisuels.

Face à ces incertitudes, un certain nombre d'enjeux émergent :

- La **viabilité économique** des clubs, certains étant fortement dépendants des revenus liés aux droits audiovisuels
- La capacité des clubs à poursuivre leur **engagement RSE**, notamment sur les enjeux environnementaux qui deviennent conséquents en France (réduction de l'impact des transports par exemple)
- La poursuite du développement du **football féminin**



# Réduction des recettes de droits audiovisuels : une onde de choc pour les clubs, l'économie locale et le sport amateur

L'attribution des droits de diffusion des championnats de Ligue 1 et Ligue 2 pour la période 2024-29 s'est soldée par une baisse significative des recettes domestiques par rapport à l'année précédente, marquant une dynamique de diminution continue depuis 2020 (-315 m€ pour les droits domestiques, soit -42 %). Les clubs professionnels devront composer avec une baisse annuelle de leurs droits domestiques audiovisuels d'environ 33 % pour la saison 2024-25 et d'environ 25 % sur l'ensemble du cycle 2024-29.

## Impact sur la santé financière et la viabilité des clubs les plus fragiles

Cette diminution des revenus oblige les clubs à réduire leurs dépenses et à chercher de nouvelles sources de financement. Cela met en péril la viabilité des clubs à court terme avec des conséquences directes et immédiates sur la création de richesse, les retombées fiscales et l'emploi.

La diminution des recettes de droits audiovisuels domestiques affecte également la capacité des clubs à être compétitifs sur le marché des transferts.

## Répercussions sur la chaîne de valeur des clubs

La baisse des recettes de droits audiovisuels domestiques risque de se répercuter sur toute la chaîne de fournisseurs et de partenaires économiques.

## Un impact direct sur les commerces et industries locales

Cette baisse affectera directement les clubs de football et leur compétitivité, les obligeant à comprimer leur masse salariale et leur effectif. Elle aura nécessairement des répercussions considérables sur les industries locales.

## Moindre soutien au sport amateur

La réduction des recettes de droits audiovisuels des clubs entraînera une diminution de la taxe Buffet et de la part versée à la FFF qui financent en partie le sport amateur. Cette situation compromet l'accès au sport pour de nombreux jeunes et risque de renforcer les disparités entre sport amateur et sport professionnel.



# Réduction des recettes de droits audiovisuels : une onde de choc pour les clubs, l'économie locale et le sport amateur

## Le piratage : une réelle menace pour les droits audiovisuels et les budgets des clubs

Bien que l'ARCOM, la LFP, l'Association pour la protection des programmes sportifs, et la Fédération Française des Télécoms tentent depuis 2022 d'endiguer la prolifération des plateformes illégales de diffusion des matchs de foot (174 sites ont été bloqués au mois d'août 2024 selon l'ARCOM), le piratage menace tout l'écosystème du football. La lutte contre le piratage, notamment avec l'aide des pouvoirs publics, est un enjeu essentiel pour l'écosystème du football.

## Protection des droits de diffusion à l'ère du streaming et diversification des revenus

À l'heure de la révolution numérique, il est crucial de préserver les droits de diffusion en direct face au piratage, tout en répondant à l'évolution des usages des consommateurs. La multiplication des contenus gratuits, qu'il s'agisse d'extraits de matchs ou de documentaires sur la vie des équipes, diffusés sur diverses plateformes partenaires ou directement par les clubs témoigne de cette tendance. De plus, l'exploitation d'une plateforme appartenant à la LFP à l'international permet d'atteindre directement des territoires sous-exploités par les diffuseurs locaux, ouvrant ainsi de nouvelles opportunités de développement et de visibilité.

Il est désormais urgent pour les clubs et les ligues de trouver de nouvelles sources de revenus en dehors des canaux traditionnels. Une réflexion approfondie doit être menée sur ce sujet afin d'identifier des opportunités innovantes et diversifiées, permettant de renforcer la pérennité économique du secteur.



# Les enjeux environnementaux sont désormais intégrés dans la gestion des clubs

## Une empreinte carbone avant tout portée par les supporters

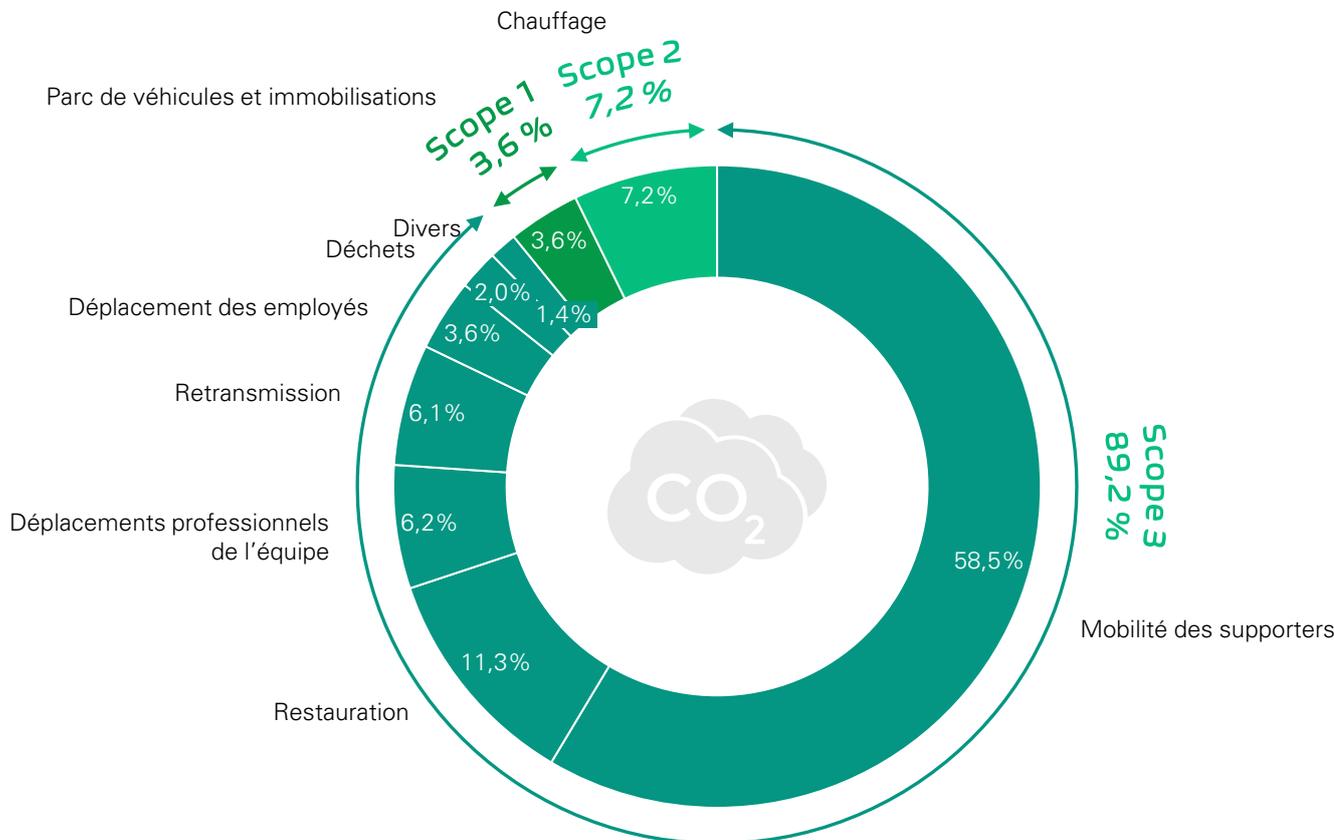
71 % des clubs ont, ou sont en train, de réaliser un bilan carbone à la date de rédaction du présent Baromètre, permettant ainsi de définir, quantifier et analyser les émissions carbonées.

Les émissions dites de « scope 1 » proviennent de sources détenues ou contrôlées directement par les clubs de football : elles correspondent majoritairement aux déchets et au parc de véhicules du club, mais elles sont marginales et ne pèsent que pour environ 4 % des émissions totales. Les émissions de « scope 2 » englobent les émissions indirectes liées à l'activité des clubs essentiellement liées au chauffage des infrastructures pour 7 % des émissions totales.

Ce sont les émissions scope 3 qui sont les plus importantes : elles correspondent principalement à la mobilité des supporters (89 % du total).

Outre les déplacements des supporters, la restauration, la consommation d'énergie liée au chauffage, l'éclairage et l'entretien des bâtiments, des stades et des pelouses ont un impact carbone important.

## Répartition des émissions carbone d'un club de football professionnel



Sources : Shift Project, analyses Accuracy

# Les enjeux environnementaux sont désormais intégrés dans la gestion des clubs

## Évolution de la Licence Club : Intégration des Critères RSE pour la Saison 2023-24

Lancée en 2012 par la LFP, la Licence Club constitue un outil d'encouragement aux clubs permettant de récompenser certains clubs lors de la répartition des droits audiovisuels. Ainsi, 20 % du total des droits audiovisuels est réparti entre les clubs ayant dépassé la limite de 7 000 points en L1 et 6 000 points en L2. Les points sont attribués selon 4 séries de critères : Valorisation du Produit, Clubs, Expérience spectateurs et, depuis la saison 2023-24, RSE.

La RSE représente désormais 1 000 points parmi les 10 000 points disponibles, attestant de l'obligation pour les clubs de prendre en compte dans leur gestion, les notions de responsabilité environnementale (750 points) et de responsabilité sociétale (250 points).



### Sentiment de marché



Comment le marché perçoit-il l'impact environnemental du football professionnel?

Émissions de CO2

Impact environnemental

#### Etat des lieux

Les clubs sont proactifs en matière d'impact environnemental, bien que l'ampleur de ces initiatives varient d'un club à l'autre. Les efforts incluent la sensibilisation et la mise en œuvre de pratiques plus vertueuses.

#### Perception : **mal comprise**

L'impact environnemental des clubs est toujours perçu de façon négative malgré la multiplication d'initiatives. Les critiques portent notamment sur la cohérence et l'efficacité réelle de ces actions.

Sur les 1 000 points disponibles, les clubs de L1 et de L2 ont obtenu respectivement une moyenne de 599 points et 492 points, attestant d'une attention particulière aux sujets RSE.

Des progrès doivent encore être réalisés, notamment sur les critères de recyclage des déchets (34 % des points en L1, 45 % en L2) et des bouteilles plastiques (35 % en L1, 46 % en L2). Il est cependant probable que la crise financière actuelle des clubs professionnels ralentisse la mise en œuvre de ces initiatives.

## Les critères RSE de la licence club, saison 2023-24

### Responsabilité sociétale

Atelier de lutte contre les discriminations	100 points
Existence d'un dialogue entre le club et les supporters en situation de handicap	50 points
Accessibilité de la billetterie en ligne pour les personnes en situation de handicap	50 points
Information d'accessibilité, d'accueil et de services dans le stade, disponibles en ligne à destination des personnes en situation de handicap	50 points

### Responsabilité environnementale

Récupération des eaux pluviales pour une utilisation raisonnée	20 points
Quantité de déchets recyclés ou valorisés, hors valorisation énergétique	50 points
Gobelets réutilisables neutres	60 points
Zéro bouteille plastique	70 points
Réalisation d'un bilan carbone pour définir une stratégie bas carbone	100 points
Réalisation d'un audit énergétique selon le référentiel commun du ministère des sports	100 points
Réduction de la consommation électrique de 10 % par rapport à la saison précédente	100 points
Transport des joueurs professionnels	100 points
Signature de la charte des 15 engagements	50 points
Bonus éclairage LED	100 points

# Des exemples d'initiatives visant à réduire l'empreinte carbone des clubs

## Favoriser la réduction des émissions liées aux supporters

En offrant aux supporters des moyens pour changer leurs habitudes, les clubs peuvent créer les conditions d'une baisse des émissions liées aux déplacements des fans. Ce défi passe principalement par le développement des moyens de transport plus écologiques. Le rôle des partenaires publics sera essentiel pour développer les infrastructures et faciliter l'accès aux stades par les transports en commun ou par des modes de transports moins émetteurs de carbone. La réduction des moyens à partir de la saison 2024-25 risque toutefois de limiter la capacité des clubs à diminuer sensiblement leur empreinte carbone.

## Chiffres clés sur la saison 2023-24



**35 clubs**

ont un parking vélo/mobilité douce



**33 clubs**

ont mis en place un système de covoiturage, dont 42 % avec un système incitatif (place de parking offerte par exemple)



**26 clubs**

ont mis en place une offre couplée billetterie/transports en commun/mobilités douces, dont 73 % avec une gratuité du titre de transport

Sources : 8<sup>e</sup> édition du rapport Jouons-la Collectif, clubs

## Portrait



### Mathilde Lakhdar

Responsable du protocole et de la RSE au Stade Rennais

*« L'environnement est clairement l'une de nos priorités en matière de RSE aujourd'hui »*

La RSE a pris de l'importance ces dernières années au Stade Rennais, comme dans de nombreux clubs professionnels et amateurs en France. En 2021, nous avons créé le programme « Bouge ! », qui a pour but de lutter contre la sédentarité et de faire la promotion d'un mode de vie actif, en particulier auprès du jeune public. C'est un programme novateur et efficace qui a fait ses preuves. Nous devons désormais nous concentrer sur le volet environnemental. Dans ce cadre, nous avons notamment réalisé notre premier bilan carbone et mis en place des partenariats en faveur des mobilités douces.

Nous nous impliquons cependant dans bien d'autres domaines tels que l'inclusion, la lutte contre les violences sexistes et sexuelles, etc. Nous suivons un plan de progression qui nous est propre, mais l'intégration des critères RSE pour l'attribution de la Licence Club depuis la saison 2023-24 constitue un pas significatif vers l'amélioration des pratiques au sein des clubs.

# Le football féminin poursuit son développement bien que son modèle économique reste fragile

## Le football féminin en plein essor

En France, le football féminin connaît un succès grandissant, avec une multiplication par 3 du nombre de licenciées en 10 ans.

Pour les clubs professionnels, le football féminin constitue une opportunité de croissance tant du point de vue économique que sociétal. Au-delà d'un potentiel afflux de revenus (billetterie, merchandising) pour les clubs, l'essor continu du championnat français de football féminin, en renforçant la qualité du spectacle sportif, favoriserait la professionnalisation de la filière et attirerait de nouveaux investisseurs et sponsors.

Ainsi, le football féminin doit trouver son propre chemin de développement. Comparé aux 90 ans d'existence du football professionnel masculin, le football professionnel féminin dispose d'un grand potentiel et a tout l'avenir devant lui.

## Quelques chiffres sur le football féminin



1er sport féminin pour les audiences TV (53 % des téléspectateurs).

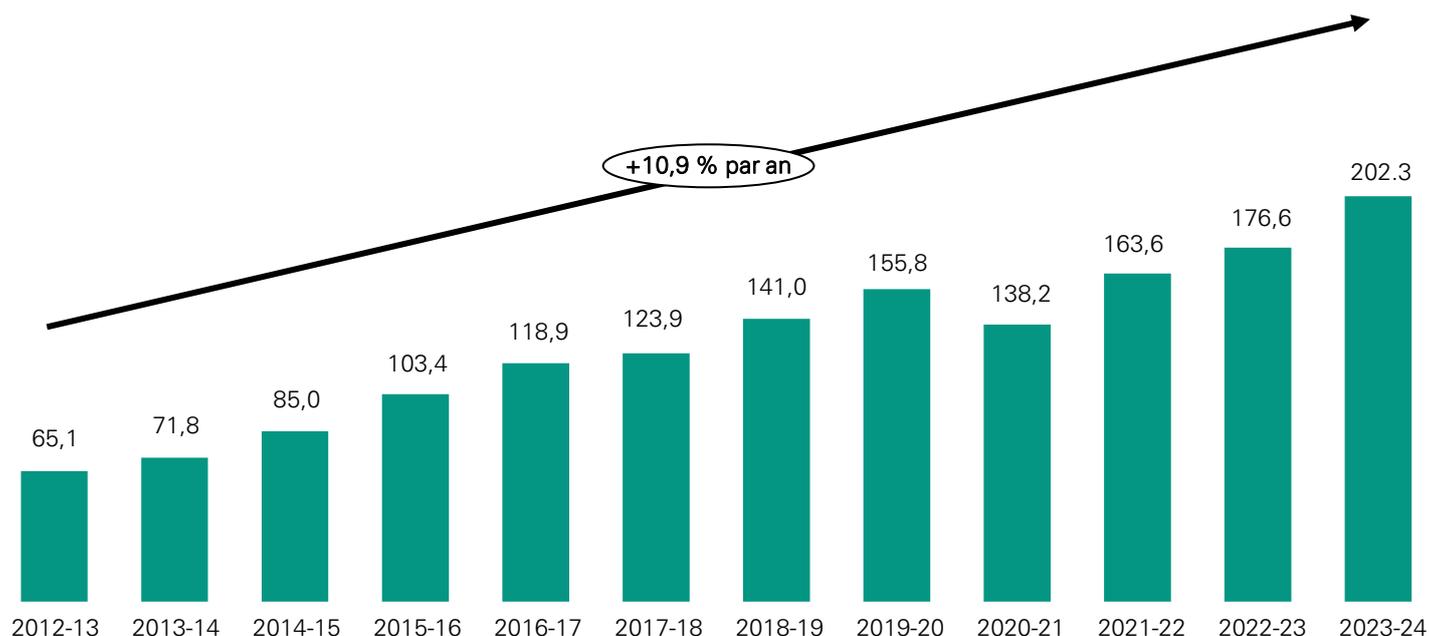


Investissement croissant des clubs professionnels masculins : 25 clubs masculins sur un total de 46 ont une section féminine en Arkema Première Ligue, en Seconde Ligue ou en D3.



La France, 1ère du coefficient UEFA des associations féminines.

## Evolution du nombre de pratiquantes depuis 2012 (en milliers)



Sources : analyses Accuracy, News Tank Football

# Le football féminin poursuit son développement bien que son modèle économique reste fragile

## La création d'une ligue professionnelle, source d'opportunités

La création de la LFFP (Ligue féminine de football professionnel) le 1er juillet 2024 marque un jalon important dans la professionnalisation du football féminin et illustre la dynamique de croissance à l'œuvre en France et plus généralement en Europe. La démarche vise à renforcer l'attractivité du football professionnel auprès du public, et à accompagner le développement des clubs afin de rayonner sur la scène européenne.

Une Licence Club est ainsi instaurée afin d'accompagner la professionnalisation et la compétitivité des clubs. Elle s'élève à 350 000€ pour l'Arkema Première Ligue et à 80 000€ pour la Seconde Ligue en 24-25.

La professionnalisation de l'Arkema Première Ligue et de la Seconde Ligue s'accompagne de mesures motrices pour le développement du football féminin :

- Création de deux organes de gouvernance spécifique (Assemblée Générale et Comité Directeur);
- 200 000€ de subventions versées chaque année par la FFF aux clubs disposant d'un centre de formation agréé par la FFF.
- Augmentation du nombre de contrats de travail de joueuses obligatoire en Première et Seconde Ligues.
- Mise en place de garanties protectrices en matière de santé, grossesse et maternité.

## Portrait



### Andreea Koenig

Vice-présidente, Ligue Féminine de Football Professionnel

*« Le football féminin a un impact social croissant en France parce qu'il bouscule les stéréotypes de genre et promeut l'égalité des sexes »*

Voir des femmes jouer à un haut niveau inspire de nombreuses jeunes filles à pratiquer le football, un sport qui leur était historiquement inaccessible. Les joueuses deviennent des modèles inspirant l'excellence sportive mais aussi la confiance en soi et l'émancipation des femmes.

Economiquement, les revenus mondiaux du sport féminin devraient dépasser le milliard d'euros en 2024, dont 45 % provenant du football. Ce marché offre de nombreuses opportunités pour les sponsors et investisseurs parce qu'il s'adresse à un public jeune et diversifié, avec une surreprésentation des 16-24 ans, souvent difficiles à atteindre pour les entreprises, et des femmes. Avec une stratégie marketing ciblée et une médiatisation accrue, le football féminin doit devenir un acteur économique majeur en France.

Cependant, il reste encore du chemin à parcourir pour qu'il soit médiatisé à sa juste valeur. Les matchs féminins ne bénéficient pas toujours des meilleurs créneaux de diffusion et il y a encore une réticence à leur accorder la même attention que les compétitions masculines.

# Le football féminin poursuit son développement bien que son modèle économique reste fragile

## Défis et obstacles pour le développement du football féminin

Constatons toutefois que ce potentiel de croissance peine encore à se traduire par une valeur commerciale aux yeux des clubs et des partenaires commerciaux. En effet, la part des recettes provenant du sponsoring, de la billetterie ou du merchandising, reste marginale en comparaison avec les équipes masculines.

Les revenus de la billetterie et du merchandising sont encore faibles, les stades faisant face à un manque d'affluence. La notoriété des joueuses n'est pas (encore) suffisante pour susciter un fort intérêt pour les produits de merchandising.



-13,8 m€ de résultat d'exploitation en 2021-22 pour les 9 sections féminines de clubs pro en Arkema Première Ligue.



Entre 2 et 2,5 m€ par an de droits audiovisuels attribués à Canal+ pour l'Arkema Première Ligue.



1,2 m€ de revenus de sponsoring « Naming » par an en Première Ligue avec Arkema (vs. 12m€ pour l'Angleterre avec Barclays sur la période 2022-25, montant à 45M€ pour les deux premières divisions pour le cycle 2025-28).



92 % des transferts de joueuses ont été réalisés sans indemnités en 2023.



Des revenus de billetterie et de merchandising faibles avec une notoriété des joueuses généralement insuffisante pour susciter l'intérêt des produits de merchandising.



**Andreea Koenig**  
Vice-présidente LFPP

*« Le football féminin n'est pas un simple projet secondaire. C'est une priorité. »*



**Nathalie lanetta**  
Directrice des sports de Radio France

*« La médiatisation du football féminin est clairement insuffisante. »*



**Pierre Ferracci**  
Président du Paris FC

*« La création d'une ligue professionnelle féminine est une excellente chose. »*



**Mathilde Lakhdar**  
Responsable RSE Stade Rennais

*« Nous voulons augmenter la représentation féminine dans différents postes et notre section féminine joue un rôle clé dans cette démarche. »*

Sources : FFF, Foot Unis, FIFA Global Transfer Report 2023, Analyses Accuracy

7

# Annexes

# Glossaire

## Les abréviations suivantes sont utilisées dans le Baromètre :

ANS	L'Agence nationale du sport
DNCG	Direction Nationale du Contrôle de Gestion
D&A	Dépréciation et amortissement
EBE	Excédent brut d'exploitation
ETP	Equivalent temps plein
FIFA	Fédération internationale de football association
INSEE	L'Institut national de la statistique et des études économiques
LFFP	Ligue féminine de football professionnel
LFP	Ligue de football professionnel
NFT	Non-fungible tokens
PME	Petites et moyennes entreprises
RSE	Responsabilité sociétale des entreprises
TES	Tableau des entrées-sorties

# Méthodologie – Quantification des Impacts

## Méthodologie de quantification des impacts économiques directs, indirects, périphériques et induits

La quantification de l'impact économique d'un secteur ou d'un agent repose sur le concept de multiplicateur dérivé du modèle de simulation macroéconomique Avionic (Analyse Variante Input-Output Nationale) mis en place par l'INSEE et affiné par Eurostat dans le cadre du programme de transmission du système européen des comptes (SEC) 2010. Cette approche modélise le fonctionnement de l'économie en analysant l'équilibre entre la production de biens et services et la demande. Le modèle Avionic s'appuie sur le tableau entrées-sorties (TES) français théorisé par le prix Nobel d'économie Wassily Leontief. Ce tableau classe les produits de l'économie en fonction de leur origine (production domestique ou importation) et leur destination (consommation intermédiaire, consommation finale, exportation). Il repose sur l'équilibre « emplois-ressources » selon lequel la somme de la production nationale et des importations est égale à la somme des consommations intermédiaires et de la demande finale (consommation des ménages, investissement, exportations et variations de stocks).

L'activité économique est ainsi structurée autour d'interdépendances entre les filières qui sont à la croisée de secteurs amonts dont elles ont besoin pour s'approvisionner et de secteurs aval qu'elles irriguent. Ces interdépendances peuvent être quantifiées à partir du concept de multiplicateur entrées-sorties appliqué au TES. Il s'agit d'un outil quantitatif permettant de simuler et de calculer l'impact économique découlant de chocs exogènes tels qu'une variation de la demande finale sur les ressources de l'économie.

Afin d'isoler l'activité des clubs de football professionnel, les travaux du Baromètre sont fondés sur le TES publié par Eurostat, offrant une granularité plus fine avec 65 catégories sectorielles, contre 38 dans le TES de l'INSEE. Étant donné l'impossibilité d'isoler spécifiquement le secteur des clubs de football professionnel dans les TES, il a été assimilé à la catégorie « services sportifs, récréatifs et de loisirs ». Dans la mesure où le calcul du multiplicateur économique repose sur les relations d'interdépendances en proportion et non en valeur absolue, cette approximation est acceptable.

L'évaluation de l'impact économique implique une classification des effets en quatre catégories détaillées infra : l'impact direct, l'impact indirect, l'impact périphérique et l'impact induit.

# Méthodologie – Quantification des Impacts



## Impact direct

L'impact direct correspond à la valeur ajoutée et aux emplois créés grâce à l'activité des clubs de football professionnel en réponse à la demande au sein du secteur. La valeur ajoutée a été déterminée à partir des données financières transmises par les clubs de football pour la saison 2022-23. L'impact économique direct correspond aux produits des clubs (recettes de droits audiovisuels, de sponsoring, ventes de billetterie, recettes commerciales) auxquels s'ajoute le résultat des opérations de mutation, net des consommations intermédiaires.

La valeur ajoutée permet d'éviter tout double comptage avec les produits hors-mutation, car les consommations intermédiaires, représentant les revenus des fournisseurs déjà quantifiés dans l'impact indirect, ne sont pas prises en compte.

L'impact direct comprend également les recettes sociales et fiscales provenant des charges sociales et patronales, ainsi que de l'impôt sur les sociétés payé par les clubs de football professionnel, et les emplois, comprenant les effectifs de joueurs, entraîneurs, personnel médical et divers.



## Impact indirect

Au fur et à mesure que la production générée par l'industrie du football augmente, la production des fournisseurs des clubs s'accroît également. Afin de répondre à la demande, les clubs de football professionnel augmentent la quantité de biens produits et de services fournis. Cette hausse de production a pour contrepartie une hausse des consommations intermédiaires qui entraîne mécaniquement une hausse de la production des fournisseurs. La production de la branche « services sportifs, récréatifs et de loisirs » requiert par exemple des consommations intermédiaires issues principalement des branches « produits des industries alimentaires, boissons et produits à base de tabac » et constructions et travaux de construction », qui vont elles-mêmes puiser une partie de leurs consommations dans la branche « électricité, gaz, vapeur et air conditionné » et ainsi de suite.

Le multiplicateur économique d'entrées-sorties quantifie cet accroissement de production généré en cascade au sein de l'ensemble des branches de l'économie qui résulte d'un accroissement de la demande au sein d'une branche donnée.

Par exemple, pour la branche « services sportifs, récréatifs et de loisirs », le coefficient multiplicateur de production s'élève à 0,55, ce qui signifie que lorsque la production du secteur « services sportifs, récréatifs et de loisirs » augmente de 1 m€, la production de l'ensemble des branches en amont de l'économie augmente de 0,55 m€.

Les résultats obtenus (valeur de la production) peuvent être convertis en valeur ajoutée et en emploi, en appliquant à chacune des valeurs des produits le taux de valeur ajoutée de la branche en question ainsi que sa productivité exprimée en euro de production par ETP.

Ainsi, pour cette même branche, le coefficient multiplicateur de valeur ajoutée et d'emploi s'élève respectivement à 0,25 et 3,3, signifiant que 1 m€ supplémentaire de production au sein de la branche « services sportifs, récréatifs et de loisirs » entraîne 0,25 m€ supplémentaire de valeur ajoutée et mobilise pour cela 3,3 ETP.

# Méthodologie – Quantification des Impacts



## Impact périphérique

D'autres effets « périphériques » ont également un impact sur l'économie. Sont rassemblés dans cette catégorie les impacts sur l'ensemble des secteurs qui se sont greffés ou qui prospèrent grâce à l'économie du football professionnel sans pour autant y être directement rattachés. Les principaux secteurs profitant de cet effet d'entraînement sont les jeux de hasard et paris sportifs, les médias (TV, presse, radio), les jeux vidéo, l'hôtellerie et la restauration, ainsi que la vente au détail de vêtements et articles de sport.

Compte tenu de la diversité des secteurs sans relation directe avec l'industrie du football professionnel, nous avons privilégié une approche au cas par cas avec une quantification de la production reposant sur des données publiques, des questionnaires communiqués aux clubs visés par le Baromètre et notre expertise. De l'impact sur la production, dérive l'impact sur la valeur ajoutée et l'emploi, calculé à partir de multiplicateurs économiques identiques à ceux utilisés pour évaluer l'impact indirect.



## Impact induit

L'impact induit d'une activité culturelle ou sportive, tel que défini par le Ministère de la Culture, correspond à la part des revenus des ménages dépensée localement en biens et services. Il s'agit de l'augmentation de l'activité économique due à la hausse de la consommation locale, elle-même stimulée par les divers types de revenus des résidents locaux. Ainsi, à mesure que le revenu des ménages augmente grâce aux emplois créés par les clubs de football professionnel français, les dépenses de consommation augmentent, générant localement richesse et emplois.

À partir des données statistiques nationales publiées par l'INSEE sur le taux d'épargne par catégorie de salaire et sur la répartition de la consommation des ménages, il est possible de quantifier la part de la masse salariale des clubs qui sera consommée et réinjectée dans l'économie. L'impact sur la valeur ajoutée et l'emploi est calculé à partir des coefficients multiplicateurs propres à chaque poste de consommation (logement et énergies, transport, produits alimentaires et boissons, loisirs et culture, restauration et hébergement, etc.). L'impact fiscal induit correspond à l'impôt sur le revenu prélevé sur le salaire brut des employés et à la TVA appliquée à la part de consommation.

# Méthodologie – Analyse de sentiment

## Méthodologie pour apprécier l'impact économique des clubs de football en France à travers les réseaux sociaux et les médias

« L'analyse de sentiment » vise à apprécier l'impact économique des clubs de football en France en examinant leur présence et leurs interactions sur différentes plateformes de réseaux sociaux et canaux médiatiques. Cette approche permet de comprendre l'empreinte médiatique et sociale des clubs, tout en fournissant des éléments concrets pour estimer leur influence sur le plan économique. Elle repose sur l'étude approfondie des données collectées auprès de multiples sources, permettant de dresser un portrait détaillé de la visibilité des clubs et du niveau d'engagement généré auprès des différentes audiences.

Les sources de données mobilisées sont variées et comprennent les principales plateformes sociales ; X (anciennement Twitter), Google News, sites web, ainsi que la presse. L'ensemble de ces sources offre une vue d'ensemble, tant sur le plan quantitatif que qualitatif, en matière de visibilité médiatique et d'engagement du public envers les clubs.

La phase de recherche se concentre ensuite sur plusieurs paramètres spécifiques au domaine du football. Elle couvre les termes liés directement aux clubs (noms, acronymes, etc.) ainsi que les figures clés qui y sont associées. À cela s'ajoutent divers sous-thèmes plus spécifiques, tels que les résultats sportifs des clubs ou encore leur impact social. Chaque thème est filtré en fonction de sa pertinence pour l'analyse globale. La collecte de données s'inscrit dans un cadre temporel défini, allant de juillet 2022 à avril 2024.

Les résultats se divisent en deux grandes catégories : les indicateurs quantitatifs et l'analyse qualitative.

Pour les indicateurs quantitatifs, trois éléments majeurs sont mesurés : (i) le nombre total de mentions des clubs dans les différentes sources étudiées, (ii) la portée potentielle de ces mentions (exprimée en millions), et (iii) le nombre d'auteurs uniques ayant contribué aux discussions sur ces clubs. Ces indicateurs fournissent une première évaluation objective de la visibilité des clubs.

L'analyse qualitative permet d'approfondir cette évaluation en identifiant les auteurs influents, c'est-à-dire les personnalités ou entités qui jouent un rôle clé dans les discussions en ligne autour des clubs. Elle s'intéresse aux thèmes récurrents afin de comprendre les sujets les plus souvent débattus, ainsi qu'au sentiment général qui ressort des conversations, qu'il soit positif, négatif ou neutre.

Enfin, la méthodologie accorde une attention particulière à la diversité des publics concernés. Elle vise d'un côté, les communications officielles, incluant les déclarations des clubs et les articles de presse. De l'autre, la perception du grand public, telle qu'elle s'exprime à travers les commentaires et les interactions sur les réseaux sociaux. Cette distinction permet de différencier les informations factuelles diffusées par les clubs eux-mêmes, des perceptions, plus subjectives, exprimées par le grand public.

## A propos d'Accuracy

Accuracy accompagne les directions d'entreprises dans leurs prises de décision et les situations de transactions, de différends et de crises. Indépendants, avec une présence et une organisation mondiale, nous associons la réflexion stratégique à l'analyse des faits et des chiffres. Nos équipes sont constituées sur mesure en combinant des expertises variées, et recrutées parmi les meilleurs profils internationaux. Accuracy est présent dans 13 pays en Europe, Amérique du Nord, Asie, Moyen-Orient et en Afrique, et intervient dans le monde entier.

## A propos de Foot Unis

Foot Unis a pour objet la défense des intérêts généraux et particuliers, matériels et moraux des clubs professionnels participant aux championnats de Ligue 1, de Ligue 2, de National, d'Arkema Première Ligue et de Seconde Ligue féminines.

## Contacts

### Henri Philippe

Associé, Accuracy

Tél : +33 6 21 22 32 70

Mail : henri.philippe@accuracy.com

### Jérémie Israël

Associé, Accuracy

Tél : +33 6 01 23 44 17

Mail : jérémie.israel@accuracy.com

### Hugo Della Valle

Associate, Accuracy

Tél : +33 6 62 12 82 39

Mail : hugo.dellavalle@accuracy.com

### Marie-Hélène Patry

Déléguée Générale, Foot Unis

Tél : +33 6 80 13 91 56

Mail : mhpatry@foot-unis.fr

### Bruno Belgodère

Délégué Général Adjoint, Foot Unis

Tél : +33 6 11 22 64 61

Mail : bbelgodere@foot-unis.fr

### Arthur Donnadiou

Responsable des missions économiques et financières, Foot Unis

Tél : +33 6 35 35 87 80

Mail : adonnadiou@foot-unis.fr

© 2024 Accuracy

Tous droits réservés

Crédits photo : Pressesports, Shutterstock

Autissier, Garnier, Utz, Lahalle, Martin, Le Bars, Argueyrolles,

Guilhembet, Luttiao, Reau, OM, Institut océanographique de Monaco

/ Frédéric Pacorel