

Working paper n° 4-2015

De la spécificité du rapport salarial à une nouvelle approche de l'inflation du coût des joueurs professionnels : *hold-up* en football



Jérémie Bastien*

* Doctorant en sciences économiques, REGARDS
(Université de Reims Champagne-Ardenne)

Abstract

Les salaires dans le sport professionnel sont extrêmement élevés. Si de multiples corpus théoriques ont été mobilisés par les économistes du sport pour tenter de l'expliquer, les résultats aboutissent surtout à déterminer et à justifier les modalités de la constitution des très hauts revenus du sport. Dans ce contexte, notre objectif est d'apporter les éléments explicatifs de l'inflation généralisée des salaires par une application au football professionnel européen, dont nous étudions le rapport salarial. Nous combinons pour cela trois approches : la « course à l'armement », l'effet superstars et le hold-up. Si l'originalité de notre travail est d'unir les trois, elle réside surtout dans l'étude de la troisième approche. Nous démontrons que les joueurs disposent d'un fort pouvoir de marché qui leur permet à terme de réaliser un hold-up et d'en tirer une rémunération toujours plus importante au détriment des clubs. Ce pouvoir est d'autant plus fort qu'il s'agit d'une superstar.

Mots clés : football, rapport salarial, superstars, rente, holdup

Les working papers d'économie et gestion du laboratoire Regards sont édités après présentation en séminaire et validation par deux relecteurs internes, sous la responsabilité du conseil de laboratoire.



Laboratoire d'Economie et
Gestion REGARDS (EA 6292)
Université de Reims
Champagne-Ardenne
UFR de sciences économiques,
sociales et de gestion
57B Rue Pierre Taittinger
51096 Reims

Directeur : **Martino Nieddu**

Responsable de l'édition des
working papers : **Cyril Hedoin**

De la spécificité du rapport salarial à une nouvelle approche de l'inflation du coût des joueurs professionnels : *hold-up* en football

Jérémy BASTIEN
Doctorant en Sciences Économiques
Université de Reims Champagne-Ardenne
Laboratoire Regards (EA 6292)

Vème congrès de l'Association Française d'Économie Politique (AFEP)
LYON
1-3 juillet 2015

Résumé

Les salaires dans le sport professionnel sont extrêmement élevés. Si de multiples corpus théoriques ont été mobilisés par les économistes du sport pour tenter de l'expliquer, les résultats aboutissent surtout à déterminer et à justifier les modalités de la constitution des très hauts revenus du sport. Dans ce contexte, notre objectif est d'apporter les éléments explicatifs de l'inflation généralisée des salaires par une application au football professionnel européen, dont nous étudions le rapport salarial. Nous combinons pour cela trois approches : la « course à l'armement », l'effet superstars et le hold-up. Si l'originalité de notre travail est d'unir les trois, elle réside surtout dans l'étude de la troisième approche. Nous démontrons que les joueurs disposent d'un fort pouvoir de marché qui leur permet à terme de réaliser un hold-up et d'en tirer une rémunération toujours plus importante au détriment des clubs. Ce pouvoir est d'autant plus fort qu'il s'agit d'une superstar.

Mots-clés : *football – rapport salarial – superstars – rente – hold-up*

L'étude du rapport salarial, et plus précisément de sa composante principale, à savoir la formation du salaire, alimente les recherches en Économie et plus globalement les recherches en Sciences Sociales depuis la Révolution industrielle et le développement du salariat. Cette problématique demeure aujourd'hui plus que jamais fondamentale dans ces champs disciplinaires tant la financiarisation des économies, caractérisée par le passage d'un capitalisme industriel à un capitalisme financiarisé, s'est accompagnée d'une mutation en profondeur du rapport salarial dans de nombreux secteurs d'activité marqués par la mondialisation (COLLETIS, 2008). Ne pouvant en être déconnecté, le constat de l'accroissement des inégalités (PIKETTY, 2013) nourrit ce fort intérêt des chercheurs, tant il questionne le gouvernement d'entreprise dans lequel les actionnaires possèdent un pouvoir démesuré, et tant il rediscute du partage de la valeur ajoutée entre propriétaires et salariés.

Dans ce cadre, par le niveau très élevé des revenus des joueurs, le sport professionnel, et plus particulièrement les sports collectifs, soulèvent un intérêt tout aussi grand de la part de la communauté scientifique, tout comme ils déclenchent un fort intérêt sociétal. Cette industrie n'échappe donc pas à la large problématique de l'étude du rapport salarial, l'accent étant plus

précisément mis sur la question de la fixation des salaires. Cet intérêt est d'autant plus fort que l'aspect inégalitaire est exalté dans le sport professionnel pour trois raisons : (a) les salaires y sont extrêmement plus élevés que dans tout autre secteur d'activité ; (b) il existe des différences importantes de traitements salariaux inter-sports ; (c) il existe une forte dispersion salariale intra-sport. Ainsi, à partir des années 1990, et plus intensément depuis le début des années 2000, les économistes du sport ont multiplié les études relatives aux performances et aux salaires sur le marché du travail des sports collectifs professionnels¹. Le football professionnel est alors devenu le sujet d'étude privilégié en Europe autant par l'importance économique et sociale de ce sport que par le niveau des salaires des joueurs.

Cet intérêt nous semble d'autant plus fort que la situation économique et financière du football professionnel européen se dégrade, à l'instar de nombreux secteurs d'activité, mais les rémunérations des joueurs ne cessent quant à elles d'augmenter contrairement à ce qu'il peut être observé dans les autres secteurs. C'est pourquoi l'étude du rapport salarial du football professionnel reste plus que jamais d'actualité dans les recherches en Économie du sport, avec comme perspective l'explication de la formation des salaires et des prix des transferts (DOBSON et GODDARD, 2011). De fait, un tel travail nécessite de s'intéresser aux rémunérations des vedettes du football professionnel. Il existe en ce sens de nombreuses études qui traitent plus généralement de la rémunération des talents sportifs et qui se sont développées en parallèle de l'étude plus globale du marché du travail sportif². Pour autant, l'objectif du présent article est de dépasser cette seule compréhension de la rémunération des *stars* du football et de s'interroger sur les caractéristiques générales du rapport salarial dans le football. Nous cherchons ainsi à démontrer dans quelles mesures les footballeurs professionnels en Europe sont capables de capter la majeure partie des richesses du secteur.

À l'appui de la littérature existante, la première partie de cet article est consacrée à la justification de l'inflation salariale dans le football professionnel européen au prisme de la « course à l'armement » et de l'effet *superstars*. Au-delà de reconsidérer la course à l'armement au regard des niveaux macroéconomique et mésoéconomique, l'originalité de cette partie est de croiser ces deux analyses qui nous paraissent finalement complémentaires. Cependant, la véritable originalité de notre travail se situe dans la seconde partie, dans laquelle nous développons une vision alternative, sinon complémentaire aux deux interprétations précédentes et plus classiques. Il s'agit de la théorie dite du *hold-up*, qui nous permet de démontrer que les joueurs possèdent un fort pouvoir de marché, et plus précisément un fort pouvoir de négociation dans leur relation contractuelle avec les clubs. Ils peuvent ainsi capter les richesses générées par le football professionnel, et ils pèsent donc lourdement sur les coûts des clubs qui cherchent alors à s'en prémunir.

1. Les déterminants de l'inflation des salaires dans le football professionnel en Europe

Les salaires observés de nos jours dans le football professionnel européen résultent d'une logique apparue au début de la décennie 1980, lorsque le football professionnel en Europe connaît des mutations majeures. C'est à cette période que naît le processus d'inflation des salaires dans sa forme actuelle. Dans cette perspective, cette logique de surenchère salariale doit être, selon nous, restituée au prisme de deux approches complémentaires. La première approche consiste à postuler que la forte progression des salaires menant aux

¹ Le manuel de Wladimir Andreff (2012) en donne un résumé pouvant renseigner le lecteur.

² Études que recense Jean-François Bourg (2008).

niveaux observés actuellement résulte d'une « course à l'armement » à laquelle se livre les clubs depuis les années 1980. La seconde approche consiste quant à elle à démontrer que l'inflation salariale du football est largement stimulée par le segment haut du marché du travail, à savoir ce que l'on appelle les *superstars*.

1.1. La « course à l'armement »

MARCHÉ TÉLÉVISÉ ET STRUCTURE DE FINANCEMENT

L'explication de l'inflation des salaires dans le football professionnel en Europe par l'hypothèse de « course à l'armement » (SANDERSON, 2002), est largement soulevée par les économistes du sport³. Parce que nous la jugeons tout à fait pertinente, nous décidons de reprendre cette explication. Néanmoins, nous insistons sur deux points : la course à l'armement que se livrent les clubs trouve ses fondements à la fois sur les plans macroéconomique et mésoéconomique. Autrement dit, des mutations socioéconomiques globales (macro), *i.e.* qui ne concernent pas que le football, ont des effets sur l'organisation et le fonctionnement du football professionnel, et donc sur les stratégies de ses acteurs (méso). Bien qu'il existe des spécificités de changement institutionnel et de périodisation au niveau national, force est de constater qu'une « *même tendance à long terme* » (DOBSON et GODDARD, 2011, p.197) est identifiée, permettant ainsi de restituer au regard de cette course à l'armement et à l'échelle européenne l'inflation des salaires dans le football professionnel.

Tout d'abord, les mutations du marché télévisé (macro) se sont répercutées sur le football. Plus précisément, le marché télévisé a subi un double mouvement de transformations. Dans un premier temps, le marché télévisé européen a connu un mouvement généralisé de déréglementation et de privatisation dans les années 1980 avec la fin des monopoles publics nationaux⁴. Le nombre de diffuseurs a alors considérablement augmenté avec l'apparition des chaînes privées. Dans un deuxième temps, un mouvement de développement technologique a contribué à renforcer le premier mouvement. Effectivement, les *Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication* (câble, satellite, numérique) ont permis le développement des chaînes privées, et elles ont permis aux consommateurs d'accéder aux chaînes étrangères. Cette décennie a donc été celle du renforcement de l'intensité concurrentielle sur le marché télévisé avec la multiplication des acteurs, et celle de la constitution progressive de grands groupes de médias par cet important développement de la sphère télévisuelle.

Les conséquences mésoéconomiques de ce changement macroéconomique ont été immédiates. L'intérêt des chaînes de télévision pour le football s'est largement accru. Conscientes du potentiel de rentabilité du football professionnel, elles ont progressivement investi dans la retransmission des différentes compétitions. Dès lors, la médiatisation du football s'est largement amplifiée, contribuant à l'augmentation de l'offre de football en tant que spectacle télévisé, et les droits télévisés perçus par le football n'ont alors fait qu'augmenter au rythme de la concurrence entre les chaînes dans l'obtention du produit « football ». D'autant plus que la retransmission télévisée d'une rencontre de football permet des économies d'échelle par une rediffusion mondiale à coûts de production fixes, et que le

³ Citons par exemple Aglietta, Andreff et Drut (2008), Andreff (2009, 2007a), Barajas et Rodriguez (2010), Egon (2014), Kuper et Szymanski (2014) ou encore Storm et Nielsen (2012).

⁴ Par exemple, la fin du monopole public a eu lieu en 1982 en France, en 1987 en Allemagne, et en 1988 en Espagne. La déréglementation a été plus précoce en Grande-Bretagne (1954) ou encore en Italie (1976) (BOURG, 1998b).

spectacle sportif télévisé et un bien non rival car pouvant être consommé simultanément (ou en différé) par des millions de téléspectateurs (BOURG, 2008 ; DOBSON et GODDARD, 2011). De surcroît, le monopole de la majorité des ligues nationales face à plusieurs chaînes sur le marché télévisuel, *via* une négociation collective de la ligue pour ses clubs, contribue également à la hausse des droits de retransmission. Ainsi, une évolution contraire de cartellisation (de l'offre sportive) et de décartellisation (de la demande télévisée) a entraîné une augmentation des revenus télévisés du football (BOURG, 2007), à l'image du cas anglais.

Montant annuel des droits de retransmission télévisée (en millions de livres sterling)

| | 1978/80 | 1989/92 | 1998/01 | 2002/04 | 2011/13 |
|-----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <i>Premier League</i> | 2,2 | 11 | 670 | 1100 | 1782 |

d'après Dobson et Goddard (2011)

Cette médiatisation croissante du football professionnel, ainsi que l'augmentation des revenus des clubs qu'elle a suscité, a attiré de nouveaux capitaux industriels et financiers au sein des clubs. C'est ainsi que des chefs d'entreprise et des hommes d'affaires⁵, voire parfois des groupes de médias⁶, ont investi dans un certain nombre de clubs européens ayant adopté un statut juridique de société commerciale. En effet, face aux difficultés financières subies par de nombreux clubs et consacrant l'obsolescence de la structure de financement *Spectateurs-Subventions-Sponsors-Local* (SSSL), plus particulièrement en raison de charges salariales déjà importantes et fragilisant les clubs (ANDREFF, 2000), une gestion professionnalisée a été instaurée. Cette nouvelle gestion aboutit à l'accroissement des revenus privés des clubs, consacré par l'éclosion d'une nouvelle structure de financement, la structure *Médias-Magnats-Merchandising-Marchés-Global* (MMMMG). Dans ce contexte, le but de ces nouveaux propriétaires de clubs étant de rentabiliser leurs investissements essentiellement de manière indirecte *via* les résultats sportifs, ils ont cherché à acquérir les meilleurs joueurs et à constituer les meilleures équipes afin de remporter les compétitions nationales et européennes.

DES CHANGEMENTS MACROÉCONOMIQUES À LA LOGIQUE DE FONCTIONNEMENT MÉSOÉCONOMIQUE

C'est alors qu'est née la course à l'armement entre les clubs. Dotés d'une capacité financière importante, les dirigeants de clubs ont incessamment surenchéri dans l'acquisition de joueurs afin de constituer les équipes les plus compétitives et afin d'attirer les joueurs les plus performants. Effectivement, le football en Europe étant institutionnalisé en ligue ouverte, *i.e.* dans laquelle fonctionne le principe de promotion-relégation et dans laquelle coexistent les compétitions nationales et européennes, les propriétaires et dirigeants de clubs ont pour fonction objectif la maximisation des victoires et non la maximisation du profit. Plus précisément, sous la nouvelle structure MMMMG, les clubs sont des maximisateurs de victoires sous contrainte budgétaire molle (AGLIETTA, ANDREFF et DRUT, 2008 ; ANDREFF, 2009). Ils peuvent être déficitaires jusqu'à un seuil permis par leurs financeurs, à commencer par leurs actionnaires et par les banques. Ce comportement stratégique des clubs et ce mode de gestion « en déficit » ont provoqué une première vague d'inflation salariale dans le football professionnel, et les montants des transferts ont augmenté. À titre d'exemple, « (...) *en*

⁵ Silvio Berlusconi *via Fininvest* au Milan AC, Bernard Tapie à l'Olympique de Marseille ou encore Joe Lewis *via ENIC* (*English National Investment Company*) aux Glasgow Rangers.

⁶ Certains médias développent des stratégies d'intégration verticale en acquérant des clubs afin de maîtriser l'ensemble du processus de production (ANDREFF, 2007b) : M6 et les Girondins de Bordeaux, Canal Plus et le Paris Saint-Germain ou encore BskyB dans plusieurs clubs anglais.

France, le salaire moyen des joueurs évoluant en première division est passé de 24 000 francs en 1982 à près de 100 000 francs en 1990. » (BOUVET, 1996, p.121). En parallèle, les clubs s'inscrivent dans une quête perpétuelle de financements.

Parce que restreinte par la réglementation du marché du travail des sportifs professionnels, notamment quantitatives, la course à l'armement entre clubs était jusqu'alors naturellement limitée, limitant de fait le volume et la valeur des salaires et des transferts. La libéralisation du marché du travail sportif au sein de l'Union Européenne (méso), à nouveau suscitée par une vague de libéralisation plus globale (macro), a levé cette barrière. Effectivement, la jurisprudence Bosman de 1995, consacrant cette dérèglementation du marché du travail, a eu une double conséquence. D'une part, les quotas de joueurs nationaux ont été supprimés (ANDREFF, 2007b), permettant ainsi aux clubs de recruter sans limite les joueurs étrangers à son territoire national mais communautaire. D'autre part, la compensation financière que recevait un club pour le départ d'un joueur en fin de contrat (versée par le club acquéreur) a également été supprimée. Dès lors, tout joueur en fin de contrat peut dorénavant quitter gratuitement son club pour un autre. Cette libre circulation des joueurs, consacrée par l'arrêt Bosman, a provoqué un accroissement de la mobilité des joueurs ainsi qu'une seconde vague d'inflation salariale, encore plus intensive que la précédente. En effet, la course à l'armement entre les clubs européens s'est largement amplifiée et diffusée à un ensemble de clubs par la possibilité de recruter sans contrainte quantitative. Une forte surenchère dans l'acquisition des joueurs par le versement de salaires élevés s'est donc ancrée dans le football professionnel européen. Mécaniquement, le besoin de financement des clubs s'est renforcé, et le modèle MMMMG, jusqu'alors limité à certains clubs, s'est généralisé.

Cette logique de fonctionnement au niveau mésoéconomique perdure depuis lors, alimentée par des vagues d'investissements successives. En effet, à la nouvelle génération d'investisseurs qui a pénétré le football européen dans les années 1980 et qui a généré une première inflation salariale se sont substituées les vagues d'investissements nord-américaine, est-occidentale et moyen-orientale. Elles ne sont bien sûr pas imperméables les unes aux autres, dans la mesure où coexistent par exemple aujourd'hui des actionnaires étasuniens, russes et qataris dans l'Europe du football, voire même des investisseurs issus de la première vague d'investissements comme Silvio Berlusconi *via* sa société *Fininvest* au Milan AC. Quoi qu'il en soit, ces différentes vagues d'investissements, en adoucissant davantage la contrainte budgétaire de nombreux clubs, ont contribué et contribuent encore à alimenter l'inflation salariale entamée dans les années 1980, et largement intensifiée après 1995. Pour reprendre l'exemple français, le salaire moyen en *Ligue 1* a progressé pour atteindre plus de 450000 euros annuels à partir du début des années 2000. Dans cette optique, il est clair que la jurisprudence Bosman ne doit en aucun cas être reconnue comme une rupture. Elle a eu pour conséquence d'amplifier une logique préexistante apparue au début des années 1980 (BOURG, 1998a).

La course à l'armement permet donc de comprendre les raisons du fort accroissement des masses salariales des clubs depuis le début des années 1980, accroissement d'autant plus fort depuis la libéralisation du marché du travail au milieu des années 1990. Pour autant, par cette seule approche, il demeure complexe de rendre compte du niveau extrêmement élevé des salaires de certains joueurs. Leur compréhension est déterminante dans la mesure où ce segment du marché du travail dynamise la course à l'armement.

1.2. L'effet superstars

TALENTS ET TALENTS SPORTIFS

La course à l'armement mène naturellement les clubs en concurrence à tenter d'embaucher les meilleurs joueurs, et plus particulièrement les joueurs vedettes, les talents du football, appelés *superstars* conformément à la théorie des *superstars* développée par Sherwin Rosen (1981) dans le cadre de l'industrie du divertissement. Au-delà d'une forte probabilité de résultats sportifs positifs et donc de gains sportifs, ces joueurs sont l'assurance de gains financiers élevés. Effectivement, ils permettent aux clubs les recrutant d'être davantage attractif pour l'ensemble des financeurs, des médias aux sponsors en passant par les spectateurs. Leurs exploits sportifs passés ainsi que leur charisme sont un gage de sécurité pour les financeurs et donc *in fine* pour les clubs qui pourront en tirer des revenus supplémentaires. Les talents permettent ainsi de parer à une « (...) *situation d'incertitude extrême qui entoure la performance organisationnelle* » (MIRALLES, 2007, p.33) de par leur excellence. Ils permettent aux clubs les détenant de constituer un avantage compétitif vis-à-vis des autres clubs. Dès lors, étant donné qu'ils pèsent positivement sur les revenus des clubs, il apparaît logique que les joueurs vedettes, en tant que facteur de production rare⁷, soient mieux rémunérés que les autres joueurs, ce qui va dans le sens d'une meilleure rémunération des plus talentueux constatée dans d'autres secteurs ou industries. Cependant, force est de constater que les rémunérations des footballeurs professionnels les plus talentueux sont extrêmement élevées, bien plus que celles des talents de tout autre secteur, et parfois même plus que les rémunérations des autres *stars* du divertissement comme les acteurs ou les chanteurs.

Dans le premier cas, le fait que les footballeurs professionnels perçoivent des revenus plus importants que les talents de secteurs plus « ordinaires » est intelligible au travers de la forte médiatisation de ce sport et des économies d'échelle qu'elle permet. Les nouvelles méthodes de retransmission télévisée développées à partir des années 1980 ont permis une médiatisation globale ainsi qu'une production de masse ayant elles-mêmes contribué à l'élargissement du marché des *superstars* par la transformation de la demande. Ce n'est évidemment pas le cas dans d'autres secteurs plus classiques, dans lesquels les consommateurs cherchent à s'approprier les services des meilleurs producteurs, ces derniers ne pouvant les offrir qu'à un nombre limité de consommateurs. Dès lors, les différences de talent ne conduisent pas à la concentration des revenus puisque tous les talents du secteur concerné sont en mesure de prélever des parts de marché⁸. Dans le football, les *superstars* profitent donc d'une audience mondiale en croissance continue leur permettant d'accroître leur notoriété et, en conséquence, leurs revenus. D'autant plus que ces nouvelles méthodes de retransmission permettent aux consommateurs, *i.e.* les téléspectateurs, de sélectionner les produits, *i.e.* les matchs, qu'ils souhaitent consommer. L'audience se concentre alors sur les équipes composées de *superstars*. En effet, le talent n'étant pas substituable, les consommateurs profitent du bien

⁷ En Sciences de gestion, on parle de facteur-clé de performance dans un environnement *talent sensitive* (MIRALLES, 2007).

⁸ Jean-François Bourg illustre cette spécificité de l'industrie du sport à travers une comparaison à la plomberie (BOURG, 2008), pendant que Stephen Dobson et John Goddard l'illustrent quant à eux brièvement *via* les métiers d'infirmières, d'enseignants, de policiers ou encore de médecins (DOBSON et GODDARD, 2011). Notons que les changements technologiques ont aussi provoqué ce type d'« *effets de levier* » (MEUNIER, 2007) dans d'autres secteurs que le sport. Nous pouvons citer par exemple le secteur de la finance. La mondialisation (dérégulation) et les mutations technologiques ont eu pour conséquence d'accroître les revenus du secteur et d'y amplifier les inégalités (MEUNIER, 2007). Pour autant, les rémunérations n'y sont pas plus élevées que dans le sport. Par exemple, en France, en 2011, la rémunération annuelle (salaire et bonus) des banquiers les mieux payés n'excédait pas 6 millions d'euros (*lemonde.fr*).

offert par le meilleur producteur, *i.e.* le meilleur joueur. Par exemple, les téléspectateurs préfèrent consommer un match du Real Madrid, notamment en *Ligue des Champions*, dans la mesure où cette équipe contient plusieurs *superstars* (Ronaldo, Bale, Ramos, *etc.*), plutôt que deux, trois ou dix matchs de l'Olympique de Marseille ou de l'Espanyol de Barcelona qui ne disposent d'aucune *star*. *De facto*, la présence de *stars* assure des audiences élevées (BOURG, 2008). Cette hypermédiatisation des vedettes du football professionnel européen renforce ce processus de « starification » puisque, au-delà des évaluations classiques de la performance par les instances sportives (classement général, classement des buteurs, classement des passeurs, *etc.*), les médias, à commencer par les télévisions, constituent eux-aussi des évaluations annexes et symboliques qui viennent compléter les premières (ballon d'or, équipe-type de la journée, équipe-type de la saison, notation individuelle, *etc.*). Plus encore, les *superstars* sont surmédiatisées *via* de nouveaux contenus (reportage dédié à une star, *interview* récurrente, *etc.*) ou *via* les nouveaux progrès technologiques (ralentis, loupe, caméra joueur, *etc.*). Ces éléments contribuent à valoriser la « spectacularisation » du football. Dès lors, certains postes de jeu et certains styles de jeu sont favorisés, à commencer par les attaquants qui sont amenés à réaliser des passes décisives et à marquer des buts (BOURG, 2008).

Cela étant dit, et afin d'en venir au deuxième cas, comment interpréter les différences de revenus constatées entre les acteurs du football professionnel et ceux d'autres secteurs du divertissement pourtant hautement médiatisés comme le cinéma ou la musique. La réponse tient à la stratégie développée par les clubs en réponse à leur fonction objectif. En effet, nous avons vu que la course à l'armement est le résultat d'une stratégie de captation des joueurs par les clubs dans la recherche de la maximisation des victoires. Bien évidemment, cette course à l'armement est dictée par la recherche des meilleurs footballeurs, et donc par la quête des *superstars*. Les clubs étant en mesure d'embaucher ces vedettes enregistrent de bons résultats sportifs aux niveaux national et supranational et engrangent ainsi des revenus élevés, leur permettant de conserver les *superstars* et d'en attirer de nouvelles. Ces clubs brilleront à nouveaux sportivement et en dégageront des gains importants, d'où la constitution d'un cercle vertueux pour ces grands clubs (AGLIETTA, ANDREFF et DRUT, 2008). Face à une concurrence européenne intense parce qu'alimentée par les arrivées successives de nouveaux investisseurs, et face à la contrainte budgétaire molle des clubs qui leur permet d'être toujours plus déficitaires et endettés, la « course aux vedettes » explique que leur rémunération ne fait qu'augmenter. Ainsi, en 2012, Yoann Gourcuff était le joueur le mieux payé du championnat de France avec un salaire de 6,7 millions d'euros. Cette même année, Dany Boon était l'acteur français le mieux payé avec un cachet de 3 millions d'euros⁹.

Il faut bien évidemment ajouter aux traitements salariaux les revenus que perçoivent les *superstars*, issus de leurs sponsors dans le sport, et qui sont eux-aussi déterminés par le « capital réputation » du joueur. En effet, parce que les vedettes attirent une audience massive et mondialisée, les plus grandes firmes multinationales se font concurrence afin de s'y associer. Cette surenchère conduit à des revenus annexes extrêmement élevés au titre du *sponsoring*¹⁰.

DE LA SEGMENTATION DES CLUBS À LA SEGMENTATION DU MARCHÉ DU TRAVAIL

⁹ *L'Équipe magazine ; lefigaro.fr.*

¹⁰ La prise en compte de ces revenus annexes place certaines *stars* du divertissement devant les footballeurs en terme de revenus totaux (BOURG, 2008).

Au final, un double processus de segmentation est en marche puisque une segmentation des clubs donne lieu à la segmentation du marché du travail (théories de la segmentation) (BOURG, 1998a). Effectivement, la stratégie de domination d'un petit nombre de clubs se traduit par une dualisation du marché du travail.

D'un côté, les grands clubs européens dotés d'une forte capacité financière sont en mesure de recruter les talents du football et d'en retirer des gains sportifs et financiers. Les clubs proposent des « salaires d'appel » (BOUVET, 1996), c'est-à-dire des salaires suffisamment élevés afin de recruter et de conserver les meilleurs joueurs, voire afin de les inciter à de bonnes performances. La concurrence entre les grands clubs tire ces rémunérations à la hausse, dans la mesure où la demande des clubs en talents est excessive. Il y a donc une forte inflation des salaires sur le segment haut du marché du travail (segment primaire), celui des *superstars*, conduisant à une déconnexion entre la productivité des joueurs et leur rémunération (DOBSON et GODDARD, 2011).

De l'autre côté, les clubs plus modestes sont contraints de s'inscrire dans cette course à l'armement afin de rester compétitifs, notamment vis-à-vis des grands clubs. Ainsi, ils adoptent une stratégie similaire visant à recruter les meilleurs joueurs possibles. Disposant néanmoins d'un « capital club » (PACHE et N'GOALA, 2011) plus limité que celui des grands clubs ainsi que d'une capacité financière plus restreinte, ces clubs sont astreints à recruter au travers du segment bas du marché du travail (segment secondaire), c'est-à-dire le segment du marché regroupant l'ensemble des footballeurs professionnels hormis les *stars*. En cela, ces clubs ne sont pas en mesure d'améliorer leur réputation contrairement aux grands clubs accumulant les *superstars* (BOUVET, 1996). Ils surenchérisent donc dans l'acquisition des joueurs qu'ils jugent performants, et plus précisément dans l'obtention de joueurs jugés performants relativement à leur prix. De fait, ce segment du marché du travail n'est pas épargné par la hausse continue des salaires, bien que dans des proportions et à un niveau moindres que le segment supérieur. Pour autant, la valeur des salaires y est élevée, et ils représentent une part au moins aussi importante des budgets que pour les grands clubs.

Quoi qu'il en soit, bien que l'inflation salariale profite à l'ensemble des joueurs, la dualisation du marché du travail dans le football conduit à des écarts de salaire importants entre les joueurs du segment primaire et ceux du segment secondaire. À ce titre, des différences de talent infimes entraînent donc des écarts de rémunération importants. Par exemple, au terme de la saison 2013/14 de la *Premier League* anglaise, seuls deux buts séparaient Wayne Rooney (17) et Jay Rodriguez (15) dans le classement des meilleurs buteurs. Pourtant, le salaire de Wayne Rooney (250000£/semaine à Manchester United) était dix fois plus élevé que celui de Jay Rodriguez (25000£/semaine à Southampton)¹¹. À nouveau, la segmentation est d'autant plus importante que les revenus annexes sont pris en compte et ajoutés aux salaires.

Au final, la concurrence entre les grands clubs dynamise la concurrence plus globale du football professionnel en Europe. Autrement dit, l'inflation salariale du segment primaire du marché du travail se répercute, bien que plus modérément, sur le segment secondaire (BOURG, 1998a). Une inflation généralisée des salaires est donc perceptible¹².

Cependant, cette logique de fonctionnement est problématique. En effet, les investissements des clubs dans le recrutement afin d'améliorer leur productivité perdent de leur rentabilité

¹¹ espnfc.com ; express.co.uk ; en.espn.co.uk.

¹² La logique de fonctionnement est identique dans le secteur de la finance, notamment à propos de l'embauche des *traders* : « Même un établissement de petite taille est obligé pour survivre de s'aligner sur les salaires les plus hauts dans sa politique de recrutement (...) » (MEUNIER, 2007, p.56).

lorsqu'ils poussent les autres clubs à investir eux-aussi dans l'amélioration qualitative (voire quantitative) de leur effectif afin de rester compétitifs. Seuls les clubs accédant au cercle vertueux semblent en mesure de tirer profit de cette stratégie. Les autres clubs se font absorber par leurs charges salariales considérables et en augmentation. De surcroît, ils ne cherchent pas toujours à limiter les salaires puisqu'ils ne sont à la fois pas tempérés par la maximisation du profit et pas soumis à une contrainte budgétaire dure. James D. Whitney (1993) parle alors d'une « *concurrence destructrice* » étant donné que cette concurrence entre clubs mène à l'accroissement des déséquilibres financiers des clubs voire, dans certains cas, à des mesures judiciaires. Cela étant, les grands clubs ne sont pas exempts de ces difficultés financières puisqu'une majorité d'entre eux enregistrent d'importants déficits et d'importantes dettes, régulièrement épongés par leurs principaux actionnaires.

La combinaison de l'analyse en termes de « course à l'armement » et de la théorie des *superstars* permet de restituer fidèlement l'explication de l'inflation des salaires dans le football professionnel en Europe depuis les années 1980 ainsi que les écarts importants existants entre les rémunérations des joueurs. Mais ce croisement analytique laisse ouverte une problématique que nous jugeons fondamentale : comment expliquer que les joueurs disposent d'un tel pouvoir de marché qui leur permet d'obtenir des salaires élevés et en constante progression.

2. L'expropriation de la rente par les joueurs : l'inflation du coût des joueurs au prisme du « problème du *hold-up* »

Si le recours conjoint à la course à l'armement et à l'effet *superstars* nous a permis de rendre compte respectivement du niveau moyen élevé des salaires ainsi que des écarts de salaires dans le football, deux questions demeurent. Tout d'abord, bien que l'hypothèse de maximisation des victoires sous contrainte budgétaire molle puisse expliquer une inflation salariale continue, elle ne dit rien sur la capacité qu'ont les joueurs à établir un rapport de force leur étant favorable, et ce bien au-delà des seules vedettes, puisqu'un certain nombre de clubs qui disposent d'une capacité financière modeste se voit tout de même confisquer leurs revenus par les joueurs. Par ailleurs, la seconde interrogation tient au fait que les forts écarts de salaires dans le football ne tiennent pas seulement à de petites différences de talent conformément à la théorie des *superstars*. Outre le talent, le pouvoir de marché volontairement ou involontairement instauré par les joueurs permet de compléter cette analyse. En conséquence, c'est dans l'objectif de répondre à ces deux questionnements qu'est employée la théorie dite du *hold-up* dans le football professionnel en Europe, qui se présente donc comme une analyse complémentaire et non substituable aux deux premières. Elle permet ainsi de souligner la forte spécificité du rapport salariale dans le football professionnel.

2.1. Le *hold-up*

QU'EST CE QUE LE HOLD-UP ?

La paternité du concept de *hold-up*, aussi appelé « problème du *hold-up* », ne demeure aujourd'hui pas stabilisé, en ce sens que la littérature l'attribue tour à tour à différents auteurs. Le concept semble néanmoins graviter autour d'un noyau de travaux bien identifiés et couramment évoqués. Ainsi, dans sa thèse de Doctorat, Benjamin Dubrion (2002) se réfère à Victor Goldberg (1976) afin de rendre compte du *hold-up*, ainsi qu'à Benjamin Klein, Robert G. Crawford et Armen A. Alchian (1978). Benjamin Coriat et Olivier Weinstein (2010)

renvoient également à cette dernière source, à laquelle ils ajoutent les travaux d'Oliver Williamson (1985, 1979) afin d'évoquer ce qu'ils nomment la théorie dite du *hold-up*. Selon James M. Malcomson (1997), qui reprend ces précédentes contributions, la modélisation du concept de *hold-up* intervient à partir des travaux de Paul A. Groot (1984).

Le problème du *hold-up* naît d'une situation contractuelle liant deux agents. En règle générale, deux agents décident de signer un contrat afin d'en tirer ce que l'on appelle une rente organisationnelle, c'est-à-dire des avantages réciproques. Ainsi, les agents cocontractants collaborent afin d'atteindre une production qu'ils n'auraient pu atteindre seuls, leur permettant à terme de percevoir un surplus. Leur échange donne donc lieu à ce que Oliver Williamson appelle un « actif spécifique » (WILLIAMSON, 1985). Les termes du contrats négociés *ex ante* entre les deux parties régissent le partage de la rente née de la collaboration.

Cela étant, en vertu de l'hypothèse de rationalité limitée, force est de constater que les contrats se caractérisent le plus souvent par leur incomplétude. Ils ne peuvent *a priori* pas prendre en compte et préjuger de l'ensemble des situations auxquelles pourraient donner lieu la relation transactionnelle. Par conséquent, il n'est pas rare que, en amont, *i.e.* lors d'un processus post-contractuel, des comportements opportunistes apparaissent dont l'objectif est de s'accaparer la rente créée par la relation contractuelle. L'un des cocontractants, bénéficiant d'une position dominante, cherche à tirer profit de la transaction. C'est pour cela qu'il doit développer *ex post* un comportement visant à stimuler une renégociation des termes du contrat afin que le partage de la rente lui soit plus avantageux. Concrètement, profitant d'une asymétrie stratégique le plaçant en position de force, l'une des parties au contrat menace l'autre de retrait et s'approprie alors une quasi-rente¹³, qu'on qualifie de quasi-rente appropriable, de quasi-rente relationnelle (KLEIN, CRAWFORD et ALCHIAN, 1978) ou encore de quasi-rente organisationnelle (AOKI, 2006). Il y a en ce sens *hold-up* dans la mesure où le surplus identifié plus haut et né de l'échange contractuel (*i.e.* la rente organisationnelle) est accaparé par une partie au détriment de l'autre.

Deux conditions contribuent à favoriser la réalisation du phénomène de *hold-up*, bien qu'elles n'y soient pas fondamentalement indispensables.

La première condition tient en l'existence d'investissements spécifiques dans la relation contractuelle (KLEIN, CRAWFORD et ALCHIAN, 1978 ; WILLIAMSON, 1985) qui impliquent une certaine dépendance entre les cocontractants. Plus précisément, des investissements collectifs fruits du contrat rendent une des parties si spécifiques qu'elle en devient irremplaçable. *De facto*, un agent se révélant presque indispensable dans la bonne conduite d'un contrat possède alors un fort pouvoir de négociation vis-à-vis de l'autre agent et cherchera donc à en tirer profit. Une fois le contrat conclu, il développe donc des stratégies fondées sur sa forte spécificité dans le but d'instaurer un partage de la rente à son avantage. La stratégie de retrait de la relation contractuelle est bien évidemment pertinente. Par crainte de voir disparaître la rente, l'autre partie au contrat peut être amenée à renégocier les clauses du contrat dans le sens des attentes de la partie qui menace d'un retrait. Il y a donc *hold-up* puisque cette dernière est parvenue à s'approprier une part supplémentaire du surplus généré collectivement. Dès lors, « (...) l'investissement dans un actif spécifique (...) met son détenteur dans une position de faiblesse relationnelle et de dépendance à l'égard des personnes avec lesquelles il mène des échanges » (GODECHOT, 2006, p.342).

La seconde condition est largement moins développée dans les travaux ayant pour but de restituer la théorie dite du *hold-up*. Il s'agit de la présence d'actifs redéployables. Cela signifie

¹³ La notion de quasi-rente fait implicitement référence à une stratégie de retrait d'un des cocontractants, dont l'objectif est l'appropriation d'une partie de la rente globale dans une négociation (MILGROM et ROBERTS, 2003).

que les actifs spécifiques identifiés ci-dessus sont transférables (RAJAN et ZINGALES, 2001). Autrement dit, les investissements spécifiques réalisés dans le cadre de la relation contractuelle sont redéployables par un des deux cocontractants ailleurs. Dès lors, l'agent disposant de cette transférabilité des actifs possède un avantage dans la relation contractuelle. En effet, l'agent est en mesure de quitter le contrat à partir duquel il partageait une rente organisationnelle parce qu'il est capable de redéployer ses compétences et les compétences acquises dans une autre relation contractuelle le liant à un autre agent. À nouveau, cette menace de retrait place l'agent en situation de force puisque cette stratégie lui offre la possibilité de renégocier les termes du contrat à son avantage, notamment en s'accaparant une part plus importante de la rente. Son pouvoir de négociation est d'autant plus grand que le nouveau contrat conclu par l'agent l'est avec un agent de nature similaire au précédent, ce qui signifie qu'une activité similaire à la précédente sera développée dans le cadre de ce nouveau contrat. L'exemple éloquent, sur lequel nous reviendrons à travers notre application, est celui d'un salarié qui transfère son activité dans une entreprise concurrente.

Cela étant dit, il est important de préciser que la coexistence simultanée de ces deux conditions dans une relation contractuelle exerce un processus de renforcement du phénomène de *hold-up*. Effectivement, le cocontractant ayant bénéficié des investissements collectifs l'ayant rendu ou ayant renforcé sa spécificité dans la relation contractuelle a encore plus de pouvoir s'il est en mesure de redéployer ces actifs spécifiques en dehors du contrat. Son pouvoir de négociation est ainsi renforcé à deux reprises, *i.e.* au gré des conditions de spécificité et de transférabilité. Ainsi, toujours dans la perspective d'une stratégie de retrait, qui permet à l'agent de mesurer et d'appliquer sa supériorité contractuelle, les admonestations de départ de l'agent s'étant rendu spécifique laissent présager de la possible fin de la collaboration entre les cocontractants, occasionnant elle-même la dévalorisation du contrat par la disparition de la rente organisationnelle. La partie au contrat lésée du départ de l'autre partie l'est d'autant plus lorsque la première est capable de redéployer ailleurs son activité, cette dernière étant fondée sur des actifs spécifiques propres et renforcés par l'investissement collectif (*i.e.* liés au contrat). Autrement dit, les actifs qui déterminent la spécificité de l'agent sont réactivés dans une autre relation contractuelle. Le cocontractant lésé l'est donc à double titre, à savoir par la perte de la rente organisationnelle ainsi que par la fuite des investissements spécifiques consentis. C'est pourquoi, dans la perspective de maintenir la rente organisationnelle, il peut être contraint à s'ouvrir à la renégociation contractuelle et céder à l'instauration de termes contractuels lui étant défavorables par rapport aux précédents. Un processus d'arrangement ou de marchandage entre en jeu.

Si les conditions de sa réalisation semblent être réunies, le *hold-up* crée donc un véritable environnement d'incertitude informationnelle laissant préfigurer d'asymétrie d'information. Dans cette optique, le phénomène de *hold-up* est problématique en ce sens qu'il peut conduire à une situation sous-optimale caractérisée par un investissement plus faible que celui qui aurait été réalisé par les cocontractants en l'absence des craintes de *hold-up*. Dès lors, en période précontractuelle, anticipant l'opportunisme post-contractuel de la partie adverse visant à s'adjuger le bénéfice de la transaction, les parties peuvent chercher à limiter leurs investissements afin de ne pas subir une situation de dépendance à l'égard du cocontractant (DUBRION, 2002), et ainsi limiter les périodes de renégociations dans lesquelles elles seraient désavantagées. La conséquence directe en est néanmoins que la rente est réduite puisque les investissements dans les actifs spécifiques sont limités.

La relation contractuelle qui permet de retracer fidèlement le processus de *hold-up* concerne le contrat de travail entre un employeur et son salarié (MALCOMSON, 1997). Dans ce cas, des salariés présentent la capacité de confisquer des actifs clés en tant qu'actifs collectifs de

l'entreprise, qui leur permettent ainsi de détenir des droits de propriété implicites ou quasi-droits de propriété sur ces actifs, leur permettant *in fine* d'être en position de force dans leur rapport à l'employeur (GODECHOT, 2006). Dans cette optique, les salariés profitent d'investissements collectifs réalisés par l'entreprise ayant pour but de renforcer un actif spécifique : « *L'actionnaire devient en quelque sorte l'hôtelier, qui héberge et fournit le capital* » (MEUNIER, 2007, p.60). Dans cette optique, les salariés doivent être primordiaux dans la constitution de l'actif spécifique, en ce sens qu'ils détiennent des savoirs et savoir-faire difficilement reproductibles. L'interchangeabilité des salariés est alors faible et limitée. L'actif spécifique est, bien évidemment, détenu par l'entreprise qui se trouve alors confrontée au risque du *hold-up* : le départ des salariés « spécifiques » contribuerait à dévaloriser sérieusement l'actif, ce qui peut légitimement conduire l'employeur à renégocier les termes du contrat de travail (partage de la rémunération de l'actif spécifique) à l'avantage des salariés. En conséquence, face aux risques opportunistes des salariés « indispensables », et ce dans la finalité de maintenir la rente liée à l'actif spécifique, l'employeur se fait « braquer » par ses salariés. De par leur importance dans la chaîne de valeur de l'entreprise, ils profitent d'une « *renégociation par effet de levier* » (GODECHOT, 2006, p.349) leur permettant de capter les richesses et donc de percevoir une rémunération supérieure à leur productivité individuelle. En général, le pouvoir de négociation de ces salariés s'accroît à mesure qu'augmente leur expérience.

HOLD-UP EN FINANCE

Les travaux empiriques qui étudient le *hold-up* sont, à notre connaissance, peu nombreux, notamment face aux nombreux travaux traitant du phénomène d'un point de vue théorique. Nous pouvons néanmoins mentionner l'ouvrage d'Oliver Hart (1995) dans lequel il traite du cas *Fisher Body-General Motors* qui est régulièrement repris afin de rendre compte du phénomène de *hold-up*. Nous pouvons également citer Victor Goldberg (1976) qui applique le *hold-up* à « *l'analyse de la régulation des services publics* » (DUBRION, 2002, p.79). Il convient de préciser que ce défaut quantitatif s'explique aussi du fait que les théoriciens du *hold-up* démontrent avant tout que les agents cherchent à s'en prémunir (MALCOMSON, 1997 ; WILLIAMSON, 1985).

Les travaux qui ont retenu notre attention sont ceux développés dans le secteur de la finance (GODECHOT, 2006), tant par leur intérêt scientifique que, comme nous le verrons, par les analogies qui peuvent en être réalisées avec notre sujet d'étude. Olivier Godechot rapporte ainsi un cas de *hold-up* qu'il a observé et pour lequel il a mené un certain nombre d'entretiens, avec pour objectif de mettre en exergue le pouvoir des *traders*. En substance, il y montre que la menace de départ dans une autre banque de deux *traders*, à savoir le chef de la salle dérivés actions et son adjoint, a contraint la banque dans laquelle ils étaient employés à une renégociation salariale assortie du versement de bonus élevés. En définitive, les deux financiers ont obtenu respectivement 10 millions d'euros et 7 millions d'euros sous forme de bonus.

Afin d'être plus précis, quatre éléments stratégiques ont appuyé la réussite de leur comportement opportuniste. Le premier élément est le fait que les deux *traders* ont effectivement posé leur démission (pas une simple menace), laissant le choix à leur banque de les réemployer aux conditions de la banque rivale. Dès lors, la banque s'est trouvée dans l'obligation de réagir rapidement afin de trouver une solution à cette situation. Le deuxième élément réside dans la démission en *duo* des *traders*, entraînant par elle-même un collectif

derrière eux qui souhaite pérenniser une relation productive efficiente. Le troisième élément stratégique est la communication des informations relatives à la banque désireuse d'embaucher les deux *traders*. En restant volontairement et partiellement évasifs sur ces informations, les deux financiers ont néanmoins pris le soin de justifier de la qualité de la banque acheteuse. De même, ils ont veillé à ce que la renégociation soit acceptable pour leur banque. Enfin, le quatrième élément concerne le *timing*, dans la mesure où les deux *traders* ont profité de la survenue d'une opération sur titres majeure pour poser leur démission, ravivant les obligations de réactivité des employeurs. De même, leur stratégie s'inscrit dans une période faste (fin des années 1990 – début des années 2000) pour le secteur, de surcroît gonflée par les émergents¹⁴ qui ont été attirés par le niveau très élevé des rendements financiers.

Pour autant, la réussite de cette stratégie préméditée repose tacitement sur deux conditions. Il s'agit des conditions de spécificité et de transférabilité des actifs.

En effet, en ce qui concerne la première condition, Olivier Godechot explique que les *traders* sont constitutifs des actifs spécifiques d'une banque. Effectivement, leur démission entraîne une accumulation de coûts pour la banque employeuse : désorganisation-réorganisation des équipes, déconstruction-reconstruction des portefeuilles de clients, perte de compétences et perte d'informations.

Concernant la seconde condition, Olivier Godechot démontre que les actifs sont transférables pour les *traders* en ce sens qu'ils sont capables de redéployer leur activité financée par la banque employeuse dans une autre organisation, et plus particulièrement dans une banque concurrente. Autrement dit, les investissements réalisés par la banque dans la formation de ses *traders* et dans leur portefeuille de clients sont en quelque sorte appropriés par ceux-ci qui sont alors en mesure de les réemployer dans une autre banque¹⁵. Il en est de même concernant les éléments d'apprentissage par la pratique et la réputation. Au final, au-delà de la mobilité d'une personne, il y a donc bien transfert d'actifs (savoirs, savoir-faire, techniques, matériels, notoriété, clients, *etc.*) qui se révèle déterminant dans le problème du *hold-up* : « (...) dans l'industrie financière, les salariés peuvent partir avec la caisse, non pas avec toute la caisse, mais avec tout ce qui dans la caisse donne à la caisse une valeur. » (GODECHOT, 2006, p.368). C'est ce qui explique que la banque à réembaucher les deux *traders*, le tout assorti d'un bonus élevé.

Par conséquent, parce que leur départ implique à la fois une diminution de la valeur de l'activité pour laquelle ils sont primordiaux (condition de spécificité) et un redéploiement de l'activité et des clients chez un concurrent (condition de transférabilité), les *traders*, en position de force, absorbent une part croissante des résultats des banques. Il y a alors *hold-up* des *traders* par augmentation de leur rémunération.

L'auteur explique bien que le *hold-up* n'est pas toujours vérifié, puisque les institutions financières cherchent à en limiter la réalisation¹⁶, et elles arbitrent entre les coûts et les bénéfices du départ possible d'un salarié. Quoi qu'il en soit, que se constate effectivement le *hold-up* ou qu'il soit anticipé par les banques, il conduit à une issue majeure étant celle de l'accroissement des salaires des *traders*, ces derniers prouvant ainsi leur pouvoir de prélèvement de la rente. En effet, s'il est évident que le *hold-up* conduit à la hausse des

¹⁴ « *last-movers* » (GODECHOT, 2006).

¹⁵ Dans ce cas, le risque de départ à la concurrence est déterminant, d'autant plus que les clients sont davantage attachés à une personne qu'à une organisation, que ce soit d'un point de vue professionnel ou d'un point de vue extraprofessionnel (GODECHOT, 2006).

¹⁶ Dans cette perspective, les banques peuvent instaurer un dépôt de caution des salariés ou une clause de non-concurrence (GODECHOT, 2006).

rémunérations, son anticipation par les banques conduit à un résultat similaire. Pour éviter la survenue du problème du *hold-up*, et donc afin de ne pas être lésées, les banques consentent régulièrement à des revalorisations salariales de leurs *traders*, essentiellement sous forme de bonus. Dans les deux cas, il y a donc inflation salariale née de périodes de renégociation chroniques bien que non systématiques. Les salariés du secteur de la finance, à commencer par les plus influents, jouissent donc de rentes de situation nées du pouvoir de *hold-up*. Pour autant, le marché du travail y demeure très actif. La mobilité s'y explique par la recherche de meilleures conditions salariales de la part des *traders*, et par la recherche des meilleurs éléments pour les institutions financières. Paradoxalement, la mobilité sur le marché du travail donne de la crédibilité aux menaces de départ et donc au *hold-up*.

2.2. *Hold-up en football*

PROBLÈME DU HOLD-UP ET SPÉCIFICITÉ DU RAPPORT SALARIAL DANS LE FOOTBALL

Comme dans le secteur de la finance, face à une relation contractuelle de travail entre employeur et employé, il est possible de démontrer que les joueurs captent une rente importante au détriment des propriétaires de clubs¹⁷. Néanmoins, l'industrie du football possède trois particularités.

En premier lieu, contrairement à la grande majorité des secteurs d'activité, les contrats de travail qui régissent les relations entre clubs et joueurs sont uniquement des contrats à durée, appelés contrats « à temps ». Ils ont remplacé les contrats « à vie » à partir des années 1970, qui, par un système de réservation analogue au modèle nord-américain (clause de réserve), nécessitaient obligatoirement l'autorisation du club pour le départ du joueur vers un autre club. De ce fait, le club pouvait conserver un joueur durant toute la durée de sa carrière, limitant de fait son pouvoir de négociation et le rendant presque « esclave » de son club (WAHL et LANFRANCHI, 1995). Les transferts étaient donc limités. Le contrat « à temps », contrat à durée déterminée et négociée entre les parties, a développé les transferts. Le joueur obtient le droit de quitter son club au terme de son contrat (*free agency*), ravivant son pouvoir dans la relation contractuelle. Cependant, il a fallu attendre l'arrêt Bosman pour que les transferts se développent davantage et que le pouvoir des joueurs soit ancré avec la suppression de la compensation financière de fin de contrat. Un joueur peut donc partir librement dans un autre club au terme de son contrat, et un club peut donc acquérir un joueur en fin de contrat gratuitement.

En deuxième lieu, un constat anachronique à l'ère financiarisée peut être dressé. Alors que dans de nombreux secteurs les actionnaires opèrent un partage de la valeur ajoutée leur étant largement favorable, la situation est toute autre dans le football professionnel dans la mesure où la quasi intégralité de la valeur ajoutée est affectée aux coûts salariaux.

Enfin, en troisième lieu, au contraire de certains secteurs dans lesquels les salariés perçoivent de hauts revenus et donc dans lesquels les coûts salariaux sont les coûts le plus élevés, comme le secteur de la finance (MEUNIER, 2007), la forte rémunération des salariés ne s'explique pas par la forte rentabilité des entreprises qui les emploient étant donné que ces dernières ne le sont pas pour la plupart.

Cette triple spécificité du football professionnel européen conduit ainsi à la déduction suivante : les salariés, *i.e.* les joueurs, perçoivent une rémunération supérieure à celle des actionnaires, ces derniers devant renflouer continuellement des entreprises, *i.e.* les clubs, qui ne sont pas ou peu rentables en raison du niveau de leurs charges salariales. Dans ce cas très

¹⁷ Nous ne discuterons pas de la seconde issue du *hold-up*, à savoir celle de sous-optimalité de l'investissement pour le club, qui, *a priori*, n'est pas pertinente dans l'exemple du football professionnel européen.

particulier, le partage de la valeur ajoutée se fait donc au profit des salariés, soulignant la spécificité du rapport salarial du football professionnel en Europe. La notion de *hold-up* prend ici tout son sens puisque l'entreprise est dépossédée de tous ses revenus par ses employés. Le pouvoir de marché des footballeurs professionnels repose alors sur les deux conditions de spécificité et de transférabilité.

Dans un premier temps, si les joueurs disposent d'un rapport de force leur étant favorable face aux propriétaires-dirigeants de clubs, qui leur permet à terme de s'approprier la rente, c'est parce qu'ils se révèlent indispensables à la constitution d'actifs spécifiques pour les clubs. Effectivement, dans la mesure où les joueurs sont recrutés ou leur contrat est renouvelé dans l'optique d'améliorer la productivité des clubs, ils apparaissent indispensables à la constitution d'actifs spécifiques pour les clubs. Ces actifs spécifiques reflètent un intérêt partagé entre clubs et joueurs, les premiers s'assurant des meilleurs joueurs possibles et les seconds touchant un salaire qu'ils jugent élevé (BOUVET, 1996). Dans cette perspective, les clubs basent leur recrutement sur la valeur « d'usage » des joueurs, *i.e.* la valeur liée à leurs performances sportives, et la valeur de « non-usage » des joueurs, *i.e.* la valeur liée à leur capacité d'attractivité des financeurs (supporters, sponsors, médias, *etc.*) pour le club (BROCARD, 2010).

Autrement dit, l'objectif premier des clubs reste de constituer des équipes performantes au niveau sportif en recrutant les meilleurs joueurs possibles à leur poste (maximisation des victoires). Certains postes sont alors plus spécifiques que d'autres en fonction de la rareté relative du moment, elle-même fonction de la formation et de l'employabilité du moment. Dans le football professionnel contemporain en Europe, la rareté se situe surtout au niveau du poste d'attaquant. Il semble néanmoins que les compétences techniques des footballeurs puissent être identifiées comme un facteur rare pour trois raisons (PACHE et N'GOALA, 2011) : (a) une substituabilité limitée entre postes ; (b) une performance individuelle conditionnée par la performance collective ; (c) et une complexité tant sportive que financière à effectuer des remplacements et des recrutements poste pour poste. Ainsi, par la faiblesse quantitative et/ou qualitative du marché du travail, tout recrutement peut s'avérer *ex post* comme constitutif d'un actif spécifique étant donné que le club peut connaître des difficultés de remplacement d'un joueur en partance.

Pour autant, les clubs s'efforcent également de recruter des joueurs pour qui l'intérêt des financeurs est important. Ainsi, bien que les performances sportives conditionnent souvent la capacité d'un joueur à mobiliser les financements pour son club (un joueur performant suscite l'intérêt des médias par exemple), les clubs peuvent recruter des joueurs pour leur seule valeur de non-usage dans le but de stimuler leurs recettes. La quête de financement étant perpétuelle dans le modèle contemporain du football professionnel en Europe, notamment du fait de la course à l'armement, cette valeur de non-usage des joueurs est fondamentale puisqu'elle permet aux clubs de maximiser leurs revenus. En ce sens, il n'est pas rare que les clubs cherchent à s'approprier un joueur qui leur permet de pénétrer un marché géographique sans réellement tenir compte de la valeur sportive de ce dernier. Un certain nombre d'exemples de recrutements de joueurs asiatiques par les clubs européens en sont représentatifs (Hidetoshi Nakata, Chu-Young Park, Park Ji-Sung, *etc.*). Dès lors, au-delà de ses facultés sportives, un ensemble de caractéristiques intrinsèques au joueur entrent en jeu : notoriété, communication, charisme, sympathie, nationalité, passé, gentillesse, impulsivité, activités extrasportives, actions caritatives, vie familiale, *etc.* Toutefois, le poste de jeu du joueur est aussi déterminant. Effectivement, les postes les plus spectaculaires et les plus décisifs sont davantage valorisés. C'est bien évidemment le cas du poste d'attaquant, pour lequel les performances sont facilement mesurables (nombre de buts et de passes décisives) et qui

favorise les gestes admirables. Au final, le club recherche le joueur qui est en mesure de contribuer à l'accumulation du club à travers son image.

Au-delà de cette double valeur, les joueurs sont primordiaux pour les clubs étant donné qu'ils pèsent sur leur valeur fondamentale en tant qu'actifs intangibles. À nouveau, la particularité du football est signalée dans la mesure où une pratique comptable distinctive y sévit : les clubs en tant qu'entreprises affectent les contrats de joueurs à l'actif de leur bilan (GERRARD, 2006). Cette pratique comptable innovante permet aux clubs de gonfler leurs actifs¹⁸.

En définitive, en tant qu'acteur clé de leur valeur économique (PACHE et N'GOALA, 2011), les joueurs sont bel et bien indispensables aux clubs à travers la relation productive qu'ils entretiennent. Ils profitent d'investissements collectifs réalisés par le club dans la constitution d'un actif spécifique, ce dernier étant donc le fruit d'une coopération contractuelle et perdant de sa valeur en cas d'interruption de la collaboration. De ce fait, en conformité avec la théorie du partage de la rente (SLICHTER, 1950), il est légitime que les joueurs perçoivent une partie de la rente qu'ils ont encouragée, légitimité d'autant plus forte que les joueurs font jouer leur pouvoir de marché par une menace de retrait de la relation contractuelle. En effet, le départ d'un joueur constitue en quelque sorte un manque à gagner pour le club, tant pour sa valeur d'usage que pour sa valeur de non-usage, sans oublier sa valeur comptable. Pour les clubs cotés, le retrait d'un joueur peut aussi peser sur leur valeur boursière. En ce sens, toute détérioration des résultats sportifs, qui peut par exemple résulter du départ d'un joueur, contribue à une diminution de la valorisation boursière du club concerné. Par sa valeur de non-usage, un joueur pèse également sur la valeur boursière d'un club. Son départ affecte donc davantage encore la valorisation du club (AGLIETTA, ANDREFF et DRUT, 2008).

Enfin, qu'il soit amplifié ou non par l'état du marché du travail (faiblesse quantitative voire qualitative des substituts), le départ d'un joueur génère un coût global de remplacement pour le club (GOUQUET et PRIMAULT, 2004) : coûts de transaction (recherche et négociation), coûts de formation, coûts d'insertion, *etc.* Ce coût peut être d'autant plus important que rien ne garantit au club que le ou les nouveaux joueurs recrutés permettront d'atteindre des performances sportives et financières au moins équivalentes.

En outre, il est important de souligner que le degré de spécificité des actifs est d'autant plus important que la relation contractuelle intègre une *superstar*. Effectivement, les vedettes du football ont une valeur d'usage et de non-usage sans commune mesure pour les clubs, leur garantissant des résultats sportifs et financiers considérables, et ils pèsent lourdement dans les actifs comptables des clubs. Ils se révèlent donc indispensables pour les clubs étant donné qu'ils sont à l'origine d'actifs hautement spécifiques. La forte rareté du talent sur ce « *micro-marché particulier* » (BOUVET, 1996, p.125) explique le pouvoir des *superstars*.

Pour autant, bien que ce pouvoir des vedettes explique qu'ils perçoivent plus que les joueurs du segment secondaire du marché du travail, ce qui apparaît conforme à la théorie des *superstars* et ce qui rappelle la dualisation du marché du travail dans le football professionnel, il n'explique pas pourquoi ces talents sont en mesure de toucher des revenus si élevés. En insistant sur le pouvoir de marché des plus talentueux, la théorie du partage de la rente, couplée au phénomène de *hold-up*, s'y attache. En ce sens, l'offre sur le segment primaire du marché du travail du football étant restreinte, les footballeurs les plus talentueux sont peu substituables, et ils font face à une demande des clubs limitée, car seuls quelques clubs sont en mesure de recruter de tels talents. Cette interdépendance donne lieu à des rentes importantes par le fort degré de spécificité de l'actif auquel les cocontractants contribuent

¹⁸ Par exemple, dans la *Ligue 1* française, « (...) les contrats de joueurs constituent plus de 70% de l'actif des clubs (...) » (PACHE et N'GOALA, 2011, p.61).

(match télévisé très rentable par exemple)¹⁹. Dès lors, il apparaît cohérent que le club reverse une partie de la rente à la *star* qui, par son caractère « irremplaçable », instaure un puissant pouvoir de négociation. Les *superstars* sont donc à même de capter la plus importante part de la rente, véritable rente de situation, dans le sens du *winner-takes-all model*, par la réalisation du *hold-up*. Ils captent ainsi plus particulièrement une part considérable des revenus télévisés (BOURG, 2008), et obtiennent de hautes rémunérations.

Dans un second temps, le problème du *hold-up* dans le football est renforcé par la condition de transférabilité des actifs. Cela signifie que les joueurs sont capables de reproduire dans un autre club l'activité qui était la leur dans l'ancien, alors même que cette activité a été entretenue voire perfectionnée sous le financement de ce précédent club. Dit autrement, les joueurs sont capables de transférer des actifs spécifiques dans une relation contractuelle avec un autre club. Le joueur s'approprie de la sorte des quasi-droits de propriété sur les actifs collectifs du club, et il peut ainsi les redéployer dans un autre club. Ainsi, les menaces de départ des joueurs génèrent une difficulté stratégique encore plus intense pour les clubs du fait de cette condition de transférabilité. Le retrait d'un joueur, en plus de mettre fin à une rente, provoque la reproduction de cette rente dans une autre relation contractuelle. Le club subit en quelque sorte une fuite d'une partie de ses investissements spécifiques

Dans cette perspective, la formation, l'entretien ou le perfectionnement d'un joueur (GOUGUET et PRIMAULT, 2004), fruits des investissements collectifs du club, ou encore l'accumulation d'un savoir-faire dans la pratique de compétition (*on the job training*) (PACHE et N'GOALA, 2011) et financé par un salaire, participent au développement du capital humain du joueur qu'il est susceptible de reproduire dans un autre club.

Par ailleurs, de part sa valeur de non-usage, le départ d'un joueur engendre une fuite de certains financeurs vers son club de destination. Indirectement, en permettant au joueur de pérenniser son activité, le club a financé cette accumulation de valeur « marketing » qui sera redéployée dans un autre club. Cet aspect ne doit en aucun cas être négligé puisque le constat doit être fait d'un processus croissant d'individuation dans le football, comme plus largement dans la société. Cela est d'autant plus vrai concernant les *superstars*. Elles se substituent de plus en plus aux clubs en terme d'attractivité, marquant un effet de déterritorialisation. En ce sens, il n'est pas rare que les financeurs du football soient davantage fidèles à un joueur qu'à un club. Ainsi, quand un grand joueur, comme le portugais Cristiano Ronaldo, quitte un club, il transporte avec lui dans son nouveau club certains supporters (pour des raisons sportives et/ou affectives) mais aussi une visibilité mondiale par la forte médiatisation télévisuelle qu'il génère. Effectivement, ce type de joueur est une assurance d'audiences mondiales élevées qui, au-delà d'accroître *in fine* les revenus télévisés du club, développent également l'ensemble de ses revenus commerciaux, à commencer par les revenus de *sponsoring*, puisque les sponsors cherchent à associer leur marque à la notoriété et à l'image d'un joueur qui captive les télévisions mondiales. Au final, ces joueurs sont, en quelque sorte, des « *rainmakers* » en ce sens qu'ils sont capables d'emporter avec eux, d'une entreprise à l'autre (d'un club à l'autre), des clients (MEUNIER, 2007). Dans cette optique, le marché du travail des footballeurs professionnels doit donc être restitué à la fois comme un marché de personnes et comme un marché de transferts d'actifs, *i.e.* « (...) *de ce qui est emporté par les personnes* » (GODECHOT, 2006, p.360).

PROBLÈME DU HOLD-UP ET INFLATION SALARIALE : QUELLES RÉPONSES STRATÉGIQUES

¹⁹ Gilles Paché et Gilles N'Goala parlent d'une certaine forme de « *co-branding* » (PACHE et N'GOALA, 2011, p.68), et Pierre Mirallès parle lui plus généralement d'une forme de « *joint venture* » entre talents et organisations (MIRALLES, 2007).

Tel que nous venons de le définir dans le cas du football professionnel européen, sous les conditions conjointes de spécificité et de transférabilité, le phénomène de *hold-up* conduit à deux issues dont la finalité est identique, à savoir l'augmentation des salaires des joueurs. Effectivement, la première hypothèse est que le club décide de conserver le joueur en lui proposant un nouveau contrat assorti d'une revalorisation salariale. Dans ce cas, il y a réalisation effective du *hold-up*. La seconde hypothèse repose sur le départ concret du joueur pour un autre club qui lui propose de meilleures conditions contractuelles et salariales. Par conséquent, le problème du *hold-up*, par le fait que les joueurs se rendent indispensables aux clubs en leur faisant subir un ensemble de coûts ou un manque à gagner, et par le fait qu'ils profitent d'investissements collectifs qu'ils sont capables de reproduire dans un autre club, contribue à expliquer pourquoi les footballeurs professionnels sont en mesure de capter continuellement la majeure partie des revenus générés par le football professionnel européen pendant que les clubs accumulent les déficits et creusent leurs dettes. Ils disposent d'un pouvoir de négociation très solide qui contribue à augmenter leur rémunération. Même si le *hold-up* ne se réalise pas en tant que tel, le joueur reste tout de même gagnant grâce à la concurrence puisque son revenu progresse. Il « braque » tout de même en quelque sorte son club en profitant d'investissements collectifs qui le valorisent et dont le dessein aboutit à une progression salariale. Ainsi, ces deux issues conduisent *de facto* à alimenter le coût des joueurs et l'inflation salariale en marche depuis les années 1980. Consacré au cas des vedettes du football, le phénomène de *hold-up* apporte une justification additionnelle à l'effet *superstars* et permet ainsi d'éclaircir l'explication des écarts de salaires entre les footballeurs professionnels.

Cela étant dit, au-delà de sa complémentarité aux précédentes théories mobilisées, il est important de préciser que la théorie du *hold-up* apporte un cadre général à la compréhension de la hausse des salaires dans le football professionnel européen. En effet, il doit bien être admis qu'il est fréquent que des joueurs quittent un club sans obtenir une meilleure rémunération dans un autre club. Cela peut s'expliquer par des performances n'ayant pas donné satisfaction, par des prétentions salariales trop élevées, ou par l'absence d'intérêt d'autre club. Toutefois, force est de constater que les salaires Europe, à l'image de plusieurs grandes ligues nationales, ne cessent de s'accroître, pendant que les clubs accumulent les déséquilibres financiers alors même que leur revenu augmente. Cela prouve bien que le pouvoir de négociation des joueurs est une réalité. Ainsi, au titre de l'année 2012, les clubs européens de première division ont généré 14,1 milliards d'euros de revenus. Pourtant, ils ont enregistré des pertes à hauteur de 1,1 milliard d'euros et ils continuent d'afficher un endettement préoccupant : 19,3 milliards d'euros dont 6,3 milliards d'euros de dettes bancaires et commerciales. Cela s'explique par les coûts salariaux, qui ont représenté plus de la moitié des coûts des clubs. Les salaires représentaient alors 65% des recettes des clubs, soit un montant cumulé de 9,2 milliards d'euros (5,8 milliards d'euros en 2007), 178 clubs y consacrant plus de 80% de leurs revenus (UEFA).

Ainsi, chaque club, quelque soit son positionnement hiérarchique (petits *versus* grands clubs), semble faire face à des actifs spécifiques et à leur transférabilité, dont seul le degré d'intensité semble varier. À titre d'exemple, si une vedette comme Diego Costa est fondamental pour un grand club comme Chelsea, un bon gardien de but ou un attaquant marquant une dizaine de buts par saison l'est tout autant pour un club moyen comme le Stade Rennais. Par exemple, le départ de Paul George Ntep, qui a marqué neuf buts dans le championnat de France durant la saison 2014/15, ou le départ de Benoît Costil, considéré comme un des meilleurs gardiens français, dévaloriserait le club breton. Plus encore, indirectement, les investissements antérieurs du club, qui ont contribué partiellement à l'accumulation individuelle de ces deux

joueurs, contribueraient à renforcer la concurrence. C'est pourquoi les clubs cherchent souvent à conserver des joueurs qu'ils jugent importants dans leur effectif par des revalorisations salariales régulières. Prenons pour exemple le cas de Grzegorz Krychowiak. Après avoir réalisé une excellente saison sportive 2012/13 avec le Stade de Reims, l'international polonais a souhaité quitter le club marnais. Ce dernier lui a proposé une revalorisation salariale pour le conserver, que le joueur a accepté. Krychowiak est donc resté une saison de plus au Stade de Reims avant de rejoindre dès la saison 2014/15 le club espagnol du FC Séville qui a plus de doublé son salaire (d'environ 400000 euros nets annuels à 900000 euros nets annuels)²⁰.

Face à ce phénomène de *hold-up*, les deux parties au contrat, à savoir le joueur et le club, développent des stratégies contraires. Effectivement, quand les joueurs misent sur le problème du *hold-up* pour asseoir leur pouvoir et maximiser leurs revenus, les clubs cherchent justement à en limiter les effets leur étant néfastes.

Concernant les joueurs, au-delà de chercher à valoriser leur capital humain notamment *via* les investissements collectifs des clubs²¹ (GODECHOT, 2006 ; PACHE et N'GOALA, 2011), leur stratégie principale tourne autour de la mobilité, qu'elle soit effective ou hypothétique. En effet, l'intérêt des joueurs est de conclure des contrats de courte durée afin de multiplier les périodes de renégociation salariale. L'idéal est même d'assortir les contrats de clauses de renégociation salariale (PACHE et N'GOALA, 2011). À terme, le joueur cherche à revaloriser son salaire à chaque nouveau contrat, qu'il soit édifié dans son club actuel ou dans un autre club. Il menace, par son retrait, de stopper et de « (...) *déprécier une relation de valeur* » (GODECHOT, 2006, p.352). Bien que dans le football professionnel l'activité du marché du travail soit limitée à deux périodes (*mercato* d'été et *mercato* d'hiver), le *timing* n'est demeure pas moins important dans les stratégies des joueurs. À travers ces deux périodes, le joueur doit effectivement décider d'affronter ses dirigeants pour une renégociation à un moment qu'il juge crucial pour le club : départ d'autres joueurs importants, compétitions européennes la saison suivante, future entrée en bourse, *etc.* De la même manière, le « point d'appui » est déterminant (GODECHOT, 2006). Effectivement, lors d'une renégociation, les joueurs ont tout intérêt à signaler l'intérêt d'un ou plusieurs autres clubs. Un coût d'opportunité se présente alors puisque le joueur concerné doit déterminer à partir de quel niveau de salaire il est plus intéressant pour lui de rester dans son club actuel, tout simplement parce qu'il ne percevra pas une rémunération plus importante ailleurs. Que cet intérêt soit réel ou fictif, il sert de base aux prétentions salariales du joueur, ces dernières devant restées acceptables et accessibles pour le club sollicité à la renégociation. Les joueurs profitent ainsi d'asymétries d'information dans lesquelles la rumeur joue un rôle important et dans lesquelles les agents sportifs peuvent jouer un rôle déterminant (BROCARD, 2009). Ainsi, des offres peuvent être simulées afin de sensibiliser son club à la renégociation. De même, les joueurs peuvent faire preuve d'opportunisme et altérer volontairement leurs performances sportives après signature d'un nouveau contrat (sélection adverse). Au final, bien que d'autres finalités puissent être ciblées (prestige, dépassement de soi, culte de soi, *etc.*) (BOURG, 2008), la maximisation des revenus demeure l'objectif principal des joueurs, notamment à travers leur rémunération salariale. D'autant plus que le salaire constitue un signal pour les recruteurs (BOUVET, 1996), ce qui apparaît important dans la stratégie de réputation des joueurs. Dans cette perspective, la conjoncture actuelle est plutôt favorable à ces stratégies des joueurs. En effet, les vagues de nouveaux investissements dans le football professionnel en

²⁰ franceinfo.fr.

²¹ D'où une certaine forme d'investissement individuel des joueurs qui cherchent à développer leurs « *avantages compétitifs individuels* » (MIRALLES, 2007, p.35) et à envoyer un signal positif.

Europe constituent des supports aux (re-)négociations des joueurs, légitimant de surcroît les processus de surestimation par l'ampleur des fonds apportés (GODECHOT, 2006). Même si ces investissements profitent surtout aux vedettes dans la mesure où les nouveaux émergents (Paris Saint-Germain, Manchester City, *etc.*) cherchent toujours à enrôler des *stars*, ils contribuent à une inflation salariale généralisée étant donné que les prix du segment primaire se diffusent au segment secondaire.

Du côté des clubs, ceux-ci ont pour objectif de maximiser les victoires sportives tout en limitant leurs coûts, sans négliger pour autant l'aspect financier par la valeur de non-usage des joueurs ainsi que par leur valeur comptable. Pour cela, ils doivent minimiser les effets néfastes liés au phénomène de *hold-up*. Comme nous l'avons démontré, le départ d'un joueur sanctionne les performances sportives et financières d'un club, et cela envoie un signal négatif aux multiples acteurs du football (GODECHOT, 2006), qu'il s'agisse des concurrents, des financeurs ou encore des autres joueurs²² constatant la baisse de productivité voire de notoriété du club. Par conséquent, le club doit mesurer les pertes que ce retrait peut engendrer, et arbitrer avec la revalorisation salariale qu'il est prêt à consentir pour préserver le joueur. Si les pertes anticipées sont supérieures au salaire qu'est en mesure de proposer le club, ce dernier décidera de conserver le joueur. Si elles sont inférieures, le club décidera de ne pas conserver son joueur. Il en sera de même si les prétentions salariales du joueur ne peuvent être embrassées par le club.

Il est important de préciser que, afin de se détacher de la valeur des joueurs, et donc pour lutter contre le processus d'individualisation, les clubs ont pour stratégie de développer une image de marque déconnectée du capital humain qui les compose (PACHE et N'GOALA, 2011). Par ailleurs, afin de compenser les coûts liés au *hold-up*, les clubs s'efforcent de gonfler le prix des joueurs lors des transferts. Cela implique que le joueur ne soit pas en fin de contrat, puisqu'une indemnité de transfert consiste à ce qu'un club qui désire recruter un joueur sous contrat rémunère le club lié contractuellement au joueur. Il y a ainsi acte d'achat de contrat. Pour s'en prémunir, les clubs cherchent à allonger la durée des contrats ainsi qu'à renouveler régulièrement les contrats de leurs joueurs (PACHE et N'GOALA, 2011). Ainsi, les contrats sont fréquemment renouvelés avant la dernière année.

En outre, afin d'obtenir un résultat similaire, les clubs tentent d'instaurer des clauses libératoires au contrat des joueurs. Ces clauses indiquent le montant minimum qu'un club doit acquitter afin d'obtenir un joueur sous contrat.

Afin de déterminer le montant du transfert ou de la clause libératoire, les clubs tentent alors d'anticiper la valeur que va leur apporter le joueur pendant la durée de son contrat, et ainsi déterminer le montant qui compenserait les pertes liées au départ du joueur. En ce sens, le club vendeur détermine une valeur plancher à l'indemnité de transfert (BROCARD, 2010), qui correspond à la somme des salaires dus jusqu'au terme du contrat du joueur (en tant que productivité estimée du joueur) additionnée de sa valeur de non-usage future estimée²³. Cela explique que les prix des transferts atteignent aujourd'hui des montants colossaux. Par exemple, les indemnités de transferts totales en 2012 concernant les premières divisions européennes se sont élevées à 10,9 milliards d'euros, incluant notamment le transfert de Thiago Silva du Milan AC au Paris Saint-Germain pour 42 millions d'euros. Ce prix élevé

²² Si, dans un club, le départ d'un joueur cause celui d'un autre joueur, la condition de transférabilité semble observée. Cela se rapproche du risque de départ collectif constaté par Olivier Godechot (2006) dans le secteur de la finance.

²³ La valeur de non-usage future évaluée par le club vendeur repose sur les performances « marketing » du joueur constatées durant son passage au club. Ainsi, à titre d'exemple, si un joueur a contribué à hauteur de 10% dans le chiffre d'affaires d'un club par les ventes de maillots à son effigie, le club peut inclure ce pourcentage au calcul de la valeur plancher.

reste loin des plus gros transferts connus jusqu'à aujourd'hui, dont ceux de Cristiano Ronaldo et Gareth Bale qui se sont élevés à plus de 90 millions d'euros, tout deux ayant été acquis par le Real Madrid respectivement en 2009 et 2013. Mais les indemnités de transfert marquent une progression certaine : si Diego Maradona, star incontestable, a été transféré du FC Barcelone à Naples pour l'équivalent de 21,7 millions d'euros en 1984 (record et montant très élevé pour l'époque), Patrick Vieira a quitté l'AS Cannes et rejoint le Milan AC en 1995 pour la somme de 5,6 millions d'euros²⁴.

Pour autant, bien qu'ayant pour finalité d'atténuer les effets néfastes du *hold-up*, force est de constater que les méthodes contractuelles visant à gonfler le prix des joueurs lors des transferts ne semblent pas compenser intégralement le phénomène de *hold-up* puisque les clubs continuent de présenter des déséquilibres financiers considérables. Les joueurs demeurent payés largement au-dessus de leur productivité. Le salaire est presque systématiquement plus élevé que la productivité marginale du joueur, conduisant *de facto* à des pertes, même si cette scission entre productivité et rémunération s'explique aussi par les économies d'échelle de l'industrie du divertissement (MEUNIER, 2007). Les joueurs usent de la concurrence pour percevoir systématiquement un salaire plus important, soit par la renégociation contractuelle dans son club, soit par la constitution d'un nouveau contrat dans un autre club. Le niveau des salaires conduit ainsi à absorber les revenus des clubs (DOBSON et GODDARD, 2011).

Par ailleurs, dans l'optique de soutenir les clubs, la *Fédération Internationale des Associations de Football* (FIFA) a instauré une indemnité de formation en 2001. Celle-ci intervient quand un club souhaite faire signer un premier contrat professionnel à un jeune joueur, ainsi qu'à chaque transfert d'un joueur professionnel jusqu'à l'âge de 23 ans. Elle est acquittée par le club acheteur vers le ou les clubs ayant formé le jeune joueur de l'âge de 12 à 23 ans. Les indemnités de formation atténuent ainsi partiellement le *hold-up* en compensant les coûts de formation des joueurs. À titre d'exemple, lors de son transfert de l'Olympique de Marseille à Chelsea à l'été 2004, l'ivoirien Didier Drogba a permis à son club formateur du Levallois Sporting Club de percevoir une indemnité de 750000 euros²⁵. Malgré cela, les clubs professionnels délaissent de plus en plus la formation, jugeant que les coûts y étant liés demeurent supérieurs aux bénéfiques, tant sportifs (valeur d'usage) que financiers (valeur de non-usage, vente, indemnités de formation).

À l'aide de la restitution associée de la course à l'armement, de l'effet *superstars* et du problème du *hold-up* cumulés, nous avons démontré, par une démarche naturellement historique, que l'industrie du football professionnel en Europe présente, par son rapport salarial, de fortes particularités. Les joueurs sortent comme les véritables gagnants du rapport de force en présence tant ils sont capables de se rendre indispensables dans la relation contractuelle qui les lie à leur club. Par une menace de départ, ou par la simple crainte que peuvent avoir les dirigeants de voir certains joueurs quitter le club, les joueurs se voient continuellement proposer des revalorisations salariales, que ce soit par le club les employant ou par d'autres clubs meilleurs offreurs. Ainsi, quelles que soient les réactions stratégiques au problème du *hold-up*, l'issue en sera fréquemment favorable aux joueurs par l'augmentation de leur rémunération. Si les clubs tentent d'alourdir le prix des transferts dans l'optique de compenser les effets néfastes liés au phénomène du *hold-up*, ils demeurent en difficulté financière du fait de l'importance de leurs coûts salariaux. À ce titre, un paradoxe surprenant apparaît. Alors que l'augmentation du prix des transferts a pour but de compenser les

²⁴ lequipe.fr ; sport.fr ; lequipemagazine.fr.

²⁵ lemonde.fr.

problèmes du *hold-up*, le montant des indemnités de transfert contribuent au final à alourdir davantage les coûts salariaux des clubs. La forte activité du marché du travail ne leur est donc pas profitable contrairement aux joueurs.

Si la théorie du *hold-up* permet donc d'apporter une réelle contribution à la compréhension de la hausse continue des salaires dans le football professionnel en Europe, elle permet aussi plus largement de compléter la théorie dite des *superstars*. En effet, les grands écarts de rémunération entre les sportifs, notamment au sein d'un même sport, ne peuvent s'expliquer que par des petites différences de talents. Force est de constater que de nombreuses vedettes possèdent un pouvoir de négociation élevé, et elles installent alors un rapport de force leur étant largement favorable. Les inégalités salariales croissantes constatées dans plusieurs sports professionnels, et amplifiées par les revenus annexes, trouvent alors une nouvelle justification.

Pour terminer, ce travail nous amène à un questionnement que nous jugeons fondamental si l'on s'intéresse à la durabilité des sports collectifs professionnels, à commencer par le football. Effectivement, l'impact des *superstars* sur une compétition est souvent reconnu comme une externalité positive pour l'ensemble des clubs, et pas seulement pour le club l'employant, en ce sens que leur présence assure celle des financeurs et notamment des télévisions. On peut ainsi parler d'« externalité *superstars* ». Toutefois, parce que leur pouvoir de négociation est extrêmement élevé et qu'il leur permet de capter une large partie des richesses du secteur, les vedettes du football ne devraient-elles pas plutôt être considérées comme des externalités négatives dans la mesure où leur présence fragilise la santé financière générale des clubs qui composent la ligue, soit parce qu'ils les emploient, soit parce qu'ils les contraignent à entrer dans une course à l'armement afin de demeurer compétitif sportivement, course à l'armement qui est en grande partie financée par les revenus télévisés suscités par ces *superstars*...

Bibliographie

AGLIETTA M., ANDREFF W. et DRUT B. (2008), "Bourse et football", *Revue d'Économie Politique*, n° 2, volume 118, pp. 255-292.

- ANDREFF W. (2009), “Équilibre compétitif et contrainte budgétaire dans une ligue de sport professionnel”, *Revue économique*, n° 3, volume 60, pp. 591-633.
- ANDREFF W. (2007a), “French football : a financial crisis rooted in weak governance”, *Journal of sports economics*, n° 6, volume 8, pp. 652-661.
- ANDREFF W. (2000), “L'évolution du modèle européen de financement du sport professionnel”, in GOUGUET J.-J. et PRIMAULT D. (Éds), *Sport et mondialisation : quel enjeu pour le XXIe siècle ?*, Bruxelles, Reflets & Perspectives de la vie économique, De Boeck Université, pp. 179-195.
- ANDREFF W. (2012), *Mondialisation économique du sport*, Bruxelles, De Boeck.
- ANDREFF W. (2007b), “Régulation et institutions en économie du sport”, *Revue de la régulation [en ligne]*, n° 1.
- AOKI M. (2006), *Fondements d'une analyse institutionnelle comparée*, Paris, Albin Michel.
- BARAJAS A. et RODRIGUEZ P. (2010), “Spanish football clubs' finances : crisis and player salaries”, *International journal of sport finance*, n° 5, pp. 52-66.
- BOURG J.-F. (1998a), “Dualisme et rapport salarial dans le sport professionnel”, in BOURG J.-F. et GOUGUET J.-J. (Éds), *Analyse économique du sport*, Paris, Presses universitaires de France, pp. 119-179.
- BOURG J.-F. (2007), “La télévision fait le sport : l'équité à l'épreuve du marché”, *Finance & Bien Commun*, n° 26, volume 1, pp. 81-89.
- BOURG J.-F. (2008), “Les très hauts revenus des superstars du sport : un état des approches théoriques et empiriques”, *Revue d'Économie Politique*, n° 3, volume 118, pp. 375-394.
- BOURG J.-F. (1998b), “Relations économiques entre le sport et la télévision”, in BOURG J.-F. et GOUGUET J.-J. (Éds), *Analyse économique du sport*, Paris, Presses universitaires de France, pp. 209-242.
- BOUVET P. (1996), “Les salaires des "vedettes" du sport professionnel par équipe : une application privilégiée de la théorie du salaire d'efficience?”, *Revue française d'économie*, n° 4, volume 11, pp. 119-144.
- BROCARD J.-F. (2009), “La problématique des agents sportifs sur le marché du travail des sportifs professionnels”, in FONTANEL J., BENSACHEL L. et CHAIX P. (Éds), *Regards sur l'économie et le management du sport et des sportifs professionnels*, Grenoble, L'Harmattan, pp. 219-227.
- BROCARD J.-F. (2010), “Marché des transferts et agents sportifs : le dessous des cartes”, *Géoéconomie*, n° 54, pp. 79-89.
- COLLETIS G. (2008), “Financiarisation, mondialisation et nouveau rapport salarial”, in COLLETIS G. et PAULRE B. (Éds), *Les nouveaux horizons du capitalisme*, Paris, Economica, pp. 147-169.
- CORIAT B. et WEINSTEIN O. (2010), “Les théories de la firme entre "contrats" et "compétences””, *Revue d'économie industrielle*, n° 1/2, volume 129-130, pp. 57-86.
- DOBSON S. et GODDARD J. (2011), *The economics of football*, Cambridge, Cambridge University Press.
- DUBRION B. (2002), *Allocation et incitation intra-firme : d'une évaluation de l'approche contractualiste à l'élaboration d'un cadre d'analyse des "dispositifs de gestion de la relation d'emploi". Application au cas d'une grande banque régionale*, Sciences Économiques, Dir. BAUDRY B., Université Lumière Lyon 2.
- EGON F. (2014), “Financial Fair Play in european club football : what is it all about ?”, *International journal of sport finance*, n°, pp. 193-217.
- GERRARD B. (2006), “Financial innovation in professional team sports : the case of English Premiership soccer”, in ANDREFF W. et SZYMANSKI S. (Éds), *Handbook on the economics of sport*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 709-718.
- GODECHOT O. (2006), “Hold-up en finance. Les conditions de possibilité des bonus élevés dans l'industrie financière”, *Revue française de sociologie*, n° 2, volume 47, pp. 341-371.
- GOLDBERG V. (1976), “Regulation and administrated contracts”, *Bell journal of economics*, n° 4, volume 7, pp. 426-448.
- GOUGUET J.-J. et PRIMAULT D. (2004), “Analyse économique du fonctionnement du marché des transferts dans le football professionnel”, in GOUGUET J.-J. (Éd), *Le sport professionnel après l'arrêt Bosman : une analyse économique internationale*, Limoges, Pulim, pp. 113-142.
- GROUT P. (1984), “Investment and wages in the absence of binding contracts”, *Econometrica*, n° 2, volume 52, pp. 449-460.

- HART O. (1995), *Firms, contracts, and financial structure*, Oxford, Clarendon Press.
- KLEIN B., CRAWFORD R. G. et ALCHIAN A. A. (1978), “Vertical integration, appropriable rents, and the competitive contracting process”, *Journal of law and economics*, n° 2, volume 21, pp. 297-326.
- KUPER S. et SZYMANSKI S. (2014), *Les attaquants les plus chers ne sont pas ceux qui marquent le plus. Et autres mystères du football decryptés*, Bruxelles, de boeck, traduit de l'anglais par Bastien Drut.
- MALCOMSON J. M. (1997), “Contracts, Hold-up, and labor markets”, *Journal of economic literature*, n° 4, volume 35, pp. 1916-1957.
- MEUNIER F. (2007), “Les hauts salaires dans la banque : talent ou collusion ?”, *Revue française d'économie*, n° 1, volume 22, pp. 49-71.
- MILGROM P. et ROBERTS J. (2003), *Économie, organisation et management*, Bruxelles, de boeck Université, traduit sous la direction de Bernard Ruffieux.
- MIRALLES P. (2007), “La gestion des talents : émergence d'un nouveau modèle de management ?”, *Management & avenir*, n° 1, volume 11, pp. 29-42.
- PACHE G. et N'GOALA G. (2011), “Les stratégies de création et d'appropriation de la valeur dans un contexte d'incertitude majeure : le cas du football professionnel”, *Management & avenir*, n° 6, volume 46, pp. 53-78.
- PIKETTY T. (2013), *Le capital au XXIe siècle*, Paris, Seuil.
- RAJAN R. G. et ZINGALES L. (2001), “The firm as a dedicated hierarchy : a theory of the origins and growth of the firm”, *Quarterly journal of economics*, n° 3, volume 136, pp. 805-851.
- ROSEN S. (1981), “The economics of superstars”, *The American Economic Review*, n° 5, volume 71, pp. 845-858.
- SANDERSON A. R. (2002), “The many dimensions of competitive balance”, *Journal of sports economics*, n° 2, volume 3, pp. 204-228.
- SLICHTER S. (1950), “Notes on the structure of wages”, *Review of economics and statistics*, n°, volume 32, pp. 80-91.
- STORM R. K. et NIELSEN K. (2012), “Soft budget constraints in professional football”, *European Sport Management Quarterly*, n° 2, volume 12, pp. 183-201.
- WAHL A. et LANFRANCHI P. (1995), *Les footballeurs professionnels des années trente à nos jours*, Paris, Hachette.
- WHITNEY J. D. (1993), “Bidding till bankrupt destructive competition in professional team sports”, *Economic Inquiry*, n° 1, volume 31, pp. p.100-115.
- WILLIAMSON O. E. (1985), *The economic institutions of capitalism*, New York, London, The free press.
- WILLIAMSON O. E. (1979), “Transaction cost economics : the governance of contractual relations”, *Journal of law and economics*, n°, volume 22, pp. 233-261.