

La gestion par la fédération française de football de ses « droits de marketing »

Les « droits de marketing » de la fédération française de football (FFF) recouvrent tous les modes de valorisation commerciale de ses signes distinctifs, de l'image de l'équipe de France ou des compétitions qu'elle organise. Ils portent sur les espaces publicitaires figurant sur les tenues sportives, les panneaux installés dans les stades, les publicités réalisées avec des joueurs, les opérations de relations publiques, etc... Leur commercialisation est assurée par un mandataire, intermédiaire mettant en relation, contre rémunération, la FFF et les annonceurs désireux de conclure avec elle un contrat de partenariat. Le poste comptable « sponsoring » représentait 39 M€ en 2005-2006, soit près du tiers des produits d'exploitation de la fédération, ce qui situe l'importance de ces ressources.

Le rapport public de la Cour de 2001 avait relevé que la fédération française de football avait confié l'exclusivité de la représentation de ses intérêts commerciaux dans des conditions critiquables. En dépit de ses engagements antérieurs, aucun des mandats qu'elle avait conclus pour « l'utilisation, l'exploitation ou la reproduction du sigle de la FFF et de l'image collective de l'équipe de France » n'avait été précédé d'un appel à la concurrence. En outre, l'exécution de ces mandats au cours de la période contrôlée avait été discutable sur de nombreux points : retenues peu justifiées opérées par le mandataire, reversement tardif par celui-ci des sommes collectées, comptes rendus difficilement exploitables,... La fédération s'était alors notamment engagée, pour la période suivante 2002-2006, à lancer un appel à la concurrence pour le choix de son mandataire. Or, parmi l'ensemble des observations de gestion qui ont été émises par la Cour à l'occasion de son dernier contrôle effectué en 2007, il apparaît que les conditions dans lesquelles a été mis en place, par l'ancien président de la fédération, le dispositif contractuel actuellement en vigueur appellent à nouveau de sérieuses critiques.

1 - L'attribution des droits de marketing

a) La procédure de consultation

La FFF a lancé à la fin de l'année 2001 une consultation pour attribuer un mandat exclusif de commercialisation de ses droits de marketing pour la période 2002-2006, en distinguant dans son cahier des charges trois lots concernant respectivement les droits de l'équipe de France masculine A, ceux de la Coupe de France et ceux des autres sélections et compétitions. A l'issue de cette procédure de consultation, seuls deux candidats sont restés en lice, avec des propositions qui différaient sensiblement : ainsi, pour le premier lot, qui était le plus important, un groupe proposait une commission de 14,5 % jusqu'à 150 MF de recettes obtenues par son intermédiaire et de 17,5 % au-delà, alors que son concurrent proposait un taux de commission uniforme de 15 % ; par ailleurs, le premier groupe s'engageait sur un minimum garanti de recettes, contrairement au second. En définitive, le choix de la fédération s'est porté sur le premier candidat pour les deux premiers lots. Des négociations se sont alors engagées entre celui-ci et la FFF pour finaliser les contrats de mandat. Elles ont abouti près d'un an après, le 11 décembre 2002, à la signature de deux accords concernant d'une part les équipes de France masculines A, A' et espoirs, et d'autre part la Coupe de France. L'exigence d'une mise en concurrence, que la fédération s'était engagée à respecter et qui est également un impératif de saine gestion, était donc apparemment respectée.

b) Les faiblesses de la procédure

Pour autant, les conditions de déroulement et de conclusion de cette consultation appellent de nombreuses réserves.

Une concurrence restreinte

La fédération ayant décidé de consulter un nombre restreint de candidats, puisqu'ils ne représentaient que trois groupes, cette procédure a abouti en définitive à la présentation de deux offres seulement. La fédération avait par ailleurs demandé aux candidats d'indiquer dans leurs offres le montant des recettes de marketing qu'ils pouvaient garantir pour chacun des lots : même si elle n'était pas tenue de retenir la proposition la plus élevée et si, par ailleurs, des informations pouvaient lui être demandées par les

candidats, cette disposition ne pouvait que donner au mandataire en titre un avantage sur ses concurrents, puisqu'il connaissait de façon directe et détaillée l'état de ce marché spécifique, ainsi que les contrats de marketing en cours. De fait, c'est bien le groupe mandataire qui a été à nouveau choisi, en raison notamment, selon la commission de dépouillement des offres, de « sa bonne connaissance du dossier ».

Une consultation tronquée

La FFF avait omis d'indiquer lors de cette consultation qu'elle avait préalablement cédé certains droits de marketing à un groupe qui avait depuis longtemps le statut d'« équipementier officiel » de l'équipe de France masculine A. Cette carence dans la rédaction du cahier des charges ne pouvait qu'être ultérieurement exploitée par le mandataire, au motif qu'il n'avait pas disposé d'une information exhaustive lui permettant de proposer en toute connaissance de cause le montant des minima de recettes garantis, puisque ceux-ci avaient été établis sur la base d'une exclusivité qui n'était pas avérée.

Des négociations finales dépassant le cadre de la consultation

La conclusion des contrats de mandat a exigé plus d'une année de négociations, marquées par la volonté du mandataire d'obtenir des compensations pour cette absence d'exclusivité. Le premier contrat a ainsi porté non seulement sur le lot n° 1 (équipe de France masculine A), mais également sur le lot n° 3 A (autres équipes de France masculines et féminines), alors que la fusion de ces lots n'était pas prévue lors de la consultation : le mandataire a fait valoir qu'un regroupement des droits relatifs à l'ensemble des équipes de France permettrait une maximisation des recettes de la FFF. Par ailleurs, alors qu'aucun droit d'entrée n'était non plus envisagé lors de la consultation, le contrat de mandat a indiqué que les deux parties s'étaient entendues pour fixer un « droit complémentaire forfaitaire exceptionnel » de 590 000 € hors taxes. Le groupe mandataire a indiqué à la Cour qu'il s'agissait d'une commission, non prévue à l'origine, mais qu'il avait acceptée dans un souci de bonnes relations avec la FFF, afin de lui permettre de répondre à de nouvelles revendications financières émises par les joueurs de l'équipe de France avant la Coupe du monde 2002. Non seulement l'objet réel de ce versement ne se déduisait guère de son intitulé, mais il sortait manifestement du cadre de la consultation.

2 - Les avenants et protocoles d'accords

Plusieurs avenants et protocoles d'accord ont modifié par la suite les contrats initiaux.

c) L'avenant n° 1

Moins de six mois après la passation des deux contrats, un premier avenant, qui avait un effet rétroactif, a été conclu le 5 mai 2003 pour modifier les dispositions initiales.

La réduction des minima garantis de recettes

Les contrats de mandat comportaient une clause prévoyant explicitement de tenir compte, dans les minima garantis de recettes, du chiffre d'affaires réalisé en exécution des contrats qui avaient déjà été conclus par la FFF (41). Le mandataire a en conséquence rapidement obtenu par la signature d'un avenant n° 1 que les recettes de droits de marketing provenant du contrat conclu par la FFF avec l'équipementier sportif précité soient décomptées dans les minima garantis de recettes auxquels il s'était engagé. Cette modification desserrait notablement les obligations qui pesaient sur lui, puisque les recettes ainsi prises en compte s'élevaient à 15 M€ par période biennale, soit près de 30 % des minima garantis dans le cas où l'équipe de France était qualifiée pour l'Euro 2004, ou encore près de 25 % dans le cas où elle était qualifiée pour la Coupe du monde 2006, hypothèses qui se sont réalisées par la suite.

La fusion des minima garantis de recettes

Le même avenant a en outre décidé la fusion des minima garantis prévus dans les deux contrats, ce qui revenait à étaler sur un rythme biennal, et non plus annuel, l'obligation contractée dans le contrat Coupe de France. Cette décision a été présentée comme justifiée par la difficulté de distinguer, dans la prise en compte des recettes provenant de l'équipementier sportif, celles qui se rattachaient aux différentes équipes de France, à la Coupe

41) Les minima garantis de recettes s'élevaient pour le contrat des équipes de France, sur un rythme biennal, à 30,5 M€ en cas de qualification à l'Euro 2004 et à 40,4 M€ en cas de qualification à la Coupe du monde 2006. Pour le contrat de la Coupe de France, ils étaient fixés à 10,67 M€ sur un rythme annuel.

de France ou aux autres catégories. L'application d'une clef de répartition à partir des recettes réelles aurait pourtant été concevable. Cette modification contractuelle a privé la fédération d'une ressource importante pour 2002-2003, puisque les recettes de marketing liées à la Coupe de France ne s'étaient alors élevées qu'à 4,33 M€, soit 6,34 M€ de moins que le minimum garanti.

Peu de temps après, le 30 juin 2003, la FFF a adressé au mandataire une facture de près de 4,3 M€⁽⁴²⁾ au titre de la garantie de recettes qui était convenue à l'origine dans le contrat Coupe de France, mais qui était devenue désormais inapplicable. Interrogé sur cette facture, qui a dû être annulée ultérieurement par la FFF, le président en fonction à cette date a indiqué à la Cour qu'il n'avait pas eu conscience du caractère rétroactif de cet avenant.

d) L'avenant n° 2

La fédération a conclu en avril 2004 avec le mandataire alors titulaire un nouvel avenant, qui présente la particularité de n'être pas précisément daté et qui a introduit des novations importantes : suppression rétroactive au 1^{er} juillet 2003 de toute garantie de minima de recettes ; attribution rétroactive d'une rémunération au titre du contrat conclu par la FFF avec l'équipementier sportif ; fixation rétroactive d'une rémunération pour la commercialisation de droits de marketing relevant de lots qui n'avaient pourtant pas été attribués lors de la consultation initiale ; prolongation de quatre années de la durée des contrats, en contrepartie d'un montant de 4,4 M€ dû par le mandataire ; augmentation de deux points des taux de commission pendant ces quatre années supplémentaires.

Ainsi, alors que le premier avenant avait déjà autorisé l'intégration dans les minima garantis de recettes du contrat conclu par la FFF avec son équipementier sportif, ce second avenant prévoyait également de rémunérer le mandataire à ce titre. Si ces dispositions correspondaient effectivement à la mise en œuvre des clauses contenues dans les contrats initiaux, il n'en allait pas de même, en revanche, de la suppression pure et simple des minima garantis de recettes, qui bouleversait l'économie originelle de ces contrats. Pour justifier cette suppression, l'avenant n°2 invoquait à nouveau les accords conclus entre la fédération et l'équipementier sportif, mais également d'autres accords analogues intervenus par

42) La comptabilisation de ce montant dans les produits de l'exercice 2002/2003 a conduit les commissaires aux comptes à émettre une réserve.

la suite entre la FFF et diverses sociétés spécialisées dans le négoce de champagne, la location de voitures et les transports aériens, en indiquant que l'ensemble de ces contrats interféraient avec les droits de marketing qui avaient été confiés sans restriction au mandataire. Or, dans le premier cas, cette interférence avait déjà été prise en compte par l'avenant n°1 sous la forme d'une réduction des minima garantis et était prévue dans l'avenant n°2 sous la forme de compensations financières. Quant aux accords conclus entre la fédération et les autres sociétés, leurs enjeux étaient strictement délimités : s'ils empêchaient le mandataire d'accéder désormais aux secteurs du champagne, de l'automobile et des compagnies aériennes, ils lui laissaient cependant la possibilité de trouver des opportunités commerciales dans d'autres secteurs. En outre, ils auraient pu donner lieu à des compensations financières, sans pour autant supprimer totalement l'obligation des minima garantis de recettes. En fait, les arguments invoqués ne pouvaient justifier la remise en cause d'un élément essentiel des contrats initiaux. En définitive, à l'occasion d'un réexamen des conditions contractuelles entraîné par l'absence d'exclusivité totale, le mandataire a obtenu, dans un premier temps la fusion des minima garantis, puis, dans un second temps, leur suppression complète.

Enfin, le nouvel avenant a prolongé pour quatre années, en dehors de toute procédure de mise en concurrence, l'attribution des contrats de mandat, jusqu'à l'issue de la Coupe du monde 2010 pour le contrat des équipes de France et jusqu'au 30 juin 2010 pour le contrat de la Coupe de France. Cette absence de mise en concurrence était non seulement contraire aux engagements pris par la fédération à l'issue du précédent contrôle de la Cour, mais également aux termes de la consultation initiale ainsi que des deux contrats de mandat. En contrepartie, le mandataire alors titulaire s'est engagé à payer un montant de 4,4 M€ « *au titre de droit d'exclusivité complémentaire, forfaitaire et exceptionnel* », sans que ce montant résulte d'une évaluation précise par la FFF de l'impact de la prolongation des contrats. Le président de la fédération en fonction en 2004 a par ailleurs indiqué que l'augmentation de deux points des taux de commissionnement pour ces quatre années supplémentaires avait été justifiée par la volonté d'inciter le mandataire à développer l'exploitation des images de l'équipe de France A et de la Coupe de France : cet argument revenait en somme à substituer une incitation financière coûteuse et à l'efficacité aléatoire à une garantie de recettes qui avait été fixée dans le cadre d'une consultation.

Au total, la conclusion des deux avenants a profondément modifié l'économie des contrats signés moins de dix-huit mois auparavant. Si l'on compare ainsi, pour les exercices 2002-2003 à 2005-2006, les recettes de droits de marketing effectivement encaissées par la fédération avec celles qu'elle aurait perçues si les minima garantis avaient été appliqués, une simulation fait apparaître - sous réserve de certaines hypothèses et conventions (43) - une diminution théorique des recettes de la FFF de 11,83 M€ pour ces quatre saisons (5,74 M€ pour le contrat des équipes de France et 6,09 M€ pour le contrat de la Coupe de France). Même en tenant compte en sens inverse du droit d'exclusivité de 4,4 M€ apporté par l'avenant n°2, cette évaluation montre bien le sens et l'importance du rééquilibrage entraîné par la signature des deux avenants.

e) Le protocole relatif aux droits audiovisuels

La fédération et le mandataire ont en outre signé en avril 2004, toujours en l'absence de mise en concurrence, un protocole portant sur l'exploitation audiovisuelle des matches de l'équipe de France A et de la Coupe de France. Ce protocole, qui n'est pas davantage daté que le second avenant, s'applique rétroactivement du 1er juillet 2003 jusqu'au terme de la Coupe du monde 2010, ce qui l'aligne sur l'avenant n°2 du contrat des droits de marketing. En définitive, le groupe déjà mandataire des droits de marketing a donc à nouveau été investi, pour plus de sept ans, de mandats exclusifs pour l'acquisition des droits audiovisuels de retransmission sur le territoire national, lorsque l'équipe de France A joue à l'extérieur, et pour la commercialisation de ces mêmes droits dans le monde entier et sur le territoire national, lorsqu'elle joue à domicile.

Deux arguments ont été avancés pour justifier ce protocole. Il a tout d'abord été indiqué que le groupe mandataire alors titulaire détenait, directement ou par sa filiale allemande, les droits d'exploitation audiovisuelle de certaines fédérations de football étrangères, alors même que la FFF - qui pourtant ne les possédait pas encore - les avait cédés à un télédiffuseur français. Par ailleurs,

43) Prise en compte des minima garantis pour les montants fixés en cas de qualification de l'équipe de France pour l'Euro 2004 et pour la Coupe du monde 2006 ; valorisation des recettes obtenues de l'équipementier sportif à hauteur des montants forfaitaires retenus dans l'avenant n° 1 ; absence de prise en compte des autres partenariats négociés directement par la FFF, ainsi que des protocoles ultérieurs (droits audiovisuels, transaction) ; etc...

le protocole affirmait que la commercialisation des droits de marketing était inextricablement liée aux négociations qui devaient être engagées avec les fédérations étrangères pour les droits d'exploitation audiovisuelle : ce lien présenté comme indissociable n'avait pourtant aucunement été mis en avant par la FFF lors de la consultation initiale.

Il convient d'observer que, lors de ces négociations, la FFF se trouvait confrontée à un risque de déficit d'exploitation pour l'exercice 2003-2004. Le président de la fédération a cherché à obtenir rapidement des recettes afin de pouvoir présenter des comptes équilibrés lors de l'assemblée générale qui devait marquer l'arrivée à échéance de son mandat. Toutefois, les créances qui ont ainsi été obtenues sur le mandataire au titre de ses droits d'exclusivité (4,4 M€ pour les droits de marketing et 5,6 M€ pour les droits audiovisuels) n'ont pas été versées en numéraire, mais ont donné lieu à une simple compensation avec diverses dettes de la fédération. Ainsi, les 5,6 M€ correspondant au mandat sur les droits audiovisuels devaient être partiellement compensés par des factures qui avaient été adressées en 2003 par le mandataire pour des achats de droits audiovisuels. Or ces factures avaient été qualifiées d'exorbitantes par ce même président, qui avait demandé au mandataire de lui fournir des justifications probantes. Que l'appréciation alors portée par la FFF sur ces factures, dont le mandataire affirmait en sens inverse qu'elles correspondaient aux conditions de marché de l'époque, soit ou non pertinente, le fait que la fédération ait pu ainsi décider de compenser une créance avec des engagements dont elle avait elle-même contesté le montant ne peut que susciter l'étonnement.

3 - Le protocole transactionnel final

Par la suite, le vice-président de la fédération en charge des affaires économiques a indiqué, au cours d'un conseil fédéral qui s'est tenu le 23 février 2006, qu' « *il est rapidement apparu à la nouvelle équipe dirigeante de la FFF que la signature en 2003 et 2004 des avenants aux contrats marketing et du protocole d'accord droits TV avait profondément déséquilibré, au détriment de la FFF, la relation résultant des contrats initiaux du 11 décembre 2002* ». Cependant, l'hypothèse d'une rupture unilatérale des contrats a été écartée, car, « *même s'ils entraînaient des conséquences financières préjudiciables aux finances de la fédération, les avenants de 2003 et 2004 avaient été librement signés par le président de l'époque et constituaient*

des documents engageant juridiquement la FFF ». Des négociations se sont alors engagées entre les nouveaux dirigeants de la fédération et le groupe qui avait repris les activités du mandataire. Ces négociations ont abouti à la conclusion d'un protocole ne remettant pas en cause les accords précédents, mais comportant des concessions réciproques et aux termes duquel le groupe qui avait repris les activités du mandataire a notamment accepté, pour retrouver des relations normales avec son mandant, et sans pour autant reconnaître la position de la FFF, de lui verser une somme forfaitaire et transactionnelle de 3 M€

Le contrôle de la Cour met en lumière les erreurs et les déficiences de la gestion de la fédération française de football lors de la consultation qui a été organisée en 2001 pour l'attribution du mandat de commercialisation des droits de marketing, puis lors de la négociation jusqu'en 2004 des avenants et contrats ultérieurs. La fédération a notamment accordé une prorogation pour quatre années des contrats initiaux et mis en place un protocole sur les droits audiovisuels sans aucune mise en concurrence, en contradiction directe avec les règles qu'elle avait établies elle-même. Le second avenant a en outre supprimé rétroactivement les clauses de minima garantis de recettes, qui constituaient un élément fondamental des contrats initiaux.

Lors de l'instruction de la Cour, le mandataire titulaire jusqu'en juillet 2004 a exposé que ces négociations avaient résulté des seules pratiques de la FFF, dès lors que celle-ci avait indiqué aux candidats qu'elle attribuerait un mandat exclusif de commercialisation des droits de marketing, alors même qu'elle en avait déjà négocié une partie et qu'elle s'appropriait à en négocier d'autres. Cet argument lui a permis d'obtenir une prolongation des mandats et une révision de leurs conditions financières, au motif que ces modifications permettaient de rétablir un équilibre contractuel qui avait été rompu du fait que la FFF n'avait pas respecté ses engagements initiaux.

Il reste qu'en définitive les errements constatés trouvent leur origine dans les insuffisances de gouvernance et dans les défaillances de gestion qui ont pu alors s'observer au sein de la fédération française de football, qu'il s'agisse de ses carences juridiques lors de la rédaction du cahier des charges de la consultation initiale ou de la faiblesse manifeste de sa capacité de négociation financière lors de la conclusion des contrats et protocoles ultérieurs.

La Cour estime que les fédérations sportives, désormais confrontées pour les plus importantes d'entre elles au développement du sport-spectacle et en conséquence à la nécessité d'une gestion rigoureuse de leurs recettes commerciales, tant dans le domaine des droits de marketing que dans celui des droits audiovisuels, doivent dorénavant développer une professionnalisation indispensable de leurs modes internes de gestion et d'organisation. Elles doivent en outre parvenir à concilier cette évolution nécessaire avec leur mission fondamentale de développement de la pratique sportive pour le plus grand nombre. Le ministère chargé des sports devrait, en ce qui le concerne, inciter prioritairement les fédérations à promouvoir et à généraliser cette nouvelle approche.

RÉPONSE DU SECRÉTAIRE D'ÉTAT CHARGÉ DES SPORTS

Le ministère de la Santé, de la Jeunesse et des Sports prend acte des dysfonctionnements graves et répétés concernant plusieurs contrats passés par la fédération française de football. Les pratiques relevées par la Cour contreviennent aux règles imposées par le code du sport qui prévoient notamment un appel préalable à la concurrence pour tout contrat d'intérêt collectif relatif à des opérations d'achat ou de vente de produits ou services par les fédérations agréées. Elles conduiront le ministère à engager une réflexion sur les adaptations du code du sport susceptibles de mieux garantir le respect des règles de mise en concurrence, en particulier lorsque les enjeux économiques sont importants.

Par ailleurs, le ministère de la Santé, de la Jeunesse et des Sports souscrit pleinement à la recommandation de la Cour des comptes relative au développement sportif et à la professionnalisation des modes de gestion des fédérations : « le ministère chargé des sports devrait, en ce qui le concerne, inciter prioritairement les fédérations à promouvoir cette nouvelle approche ».

Il est déterminé à poursuivre sa politique tendant à encourager les fédérations à se structurer davantage pour répondre efficacement à la complexité des problèmes de gestion liés à la montée en puissance des enjeux économiques et financiers dans le sport. Ce contexte implique que les fédérations se dotent de compétences techniques et juridiques accrues notamment en matière de contrats, afin de les sécuriser et se prémunir des contentieux.

Cet objectif de professionnalisation de la gestion concerne aussi les dirigeants associatifs élus pour lesquels la mise en place d'une école supérieure de management du sport constitue une réponse appropriée. C'est ainsi qu'une mission d'étude a récemment été confiée à M. Jean BRETSCH visant à élaborer les bases de cette future école.

**RÉPONSE DE L'ANCIEN PRÉSIDENT
DE LA FÉDÉRATION FRANÇAISE DE FOOTBALL**

J'ai pris connaissance de l'insertion sur « La gestion par la Fédération française de football de ses « droits de marketing » et souhaitais vous apporter les précisions suivantes.

A la suite du rapport public de la Cour des comptes de 2001 et en raison des observations qui y étaient faites, j'avais expressément demandé au Directeur général de la Fédération française de football, qui cumulait également les fonctions de Directeur du service marketing, de veiller personnellement au respect de l'engagement de faire appel à la concurrence.

A cet effet, la FFF avait pris soin de s'entourer de différents conseils, Carat Sports, agence spécialisée dans le marketing sportif, et du cabinet d'Avocat Franklin également spécialisé dans ces domaines.

Le choix de ces conseils avait été fait par le Directeur général. Ce sont dans ces conditions qu'ont été établis les documents de consultation à l'origine des difficultés rencontrées par la suite.

Il est donc paradoxal qu'en ayant pris de telles précautions il puisse être constaté par la Cour que les difficultés qui se sont posées dans la négociation puis dans l'application des mandats résultaient de l'ambiguïté des documents de consultation.

Que ce soit quant au choix restreint des candidats ou quant à la « consultation tronquée », ni le Conseil fédéral ni le Président de la Fédération n'ont pris part à ces décisions ou à la sélection des candidats.

Ainsi, les mandats ont été attribués par le Conseil fédéral dans la plus grande clarté, après consultation de la commission de dépouillement des offres composée de membres élus et salariés de la Fédération française de football et aux travaux de laquelle je ne participais pas.

C'est la Commission marketing qui, épaulée par la juriste de la Fédération a longuement négocié les contrats avec les équipes de la société Sportfive, candidat retenu.

J'ai été parfois consulté sur des points d'achoppement, ou des arbitrages, afin d'arrêter la position définitive de la Fédération, ce que les erreurs ou imprécisions ci-avant rappelées ne facilitaient pas.

Quant aux contrats relatifs aux droits de diffusion télévisuelle des matches de l'Equipe de France, j'avais signé avec TF1 une convention qui, à l'instar des contrats précédemment signés par le FFF sous la présidence de mes prédécesseurs, concédait au diffuseur de télévision les droits sur l'image des rencontres de l'Equipe de France disputées à l'étranger, alors que la Fédération française de football n'était pas titulaire de ces droits, ce dont personne ne s'était inquiété.

La rédaction et la mise au point de ces contrats relevaient du service marketing de la FFF qui les représentait à ma signature en fin de processus.

J'ai donc signé le contrat avec TF1 en toute bonne foi, sans avoir été alerté du risque juridique qu'il représentait.

S'il est vrai que les montants des factures émises par Sportfive au titre des droits de retransmission télévisuelle des quatre matches de qualification de l'Equipe de France au Championnat d'Europe en 2004 nous avaient dans un premier temps paru exorbitants, j'ai exigé et obtenu la preuve de ce qu'ils correspondaient effectivement aux sommes déboursées par la société Sportfive pour acquérir les droits en question avant d'accepter leur compensation avec les droits forfaitaires dus par Sportfive à la Fédération en application de l'avenant n° 2 aux mandats de décembre 2001 et du protocole relatif aux droits audiovisuels.

J'imagine que ces vérifications peuvent être effectuées auprès de la société Sportfive.

Je crois devoir souligner que les victoires de l'Equipe de France à la Coupe du Monde 1998 et au Championnat d'Europe 2000 avaient grandement contribué à une inflation des indemnités demandées par les fédérations étrangères pour la retransmission des rencontres disputées dans leur pays par l'Equipe de France.

Est-il besoin de rappeler qu'en tant que Président bénévole, assisté d'un Directeur général, de conseils extérieurs et des différents services compétents de la Fédération auxquels j'étais tout naturellement amené à faire confiance, conforté par le Conseil fédéral (dont la plupart des membres sont toujours en fonction), j'ai toujours pensé agir, en toutes circonstances, au mieux des intérêts de la Fédération française de football.

Quant aux erreurs relevées, il a été établi que je n'en ai en aucun cas tiré un quelconque avantage personnel.

J'ai pris note des conclusions de l'insertion en ce qu'elle invite les fédérations sportives à « développer une professionnalisation indispensable dans leurs modes internes de gestion et d'organisation ».

C'est ce à quoi j'espérais que la FFF parviendrait en recourant à différents conseils et par les processus mis en place en interne.

RÉPONSE DE L'ANCIEN PRÉSIDENT DE SPORTFIVE

J'ai bien reçu l'insertion sur « la gestion par la fédération française de football de ses droits de marketing » destiné à figurer dans le prochain rapport annuel de la Cour des comptes que vous avez bien voulu m'adresser en ma qualité de témoin dans cette affaire et vous en remercie bine vivement.

** Permettez moi de revenir simplement sur un point (II - Les avenants et protocoles d'accords – A – L'avenant n°1 et B- L'avenant n° 2) qui me paraît fondamental.*

Bien que les minima garantis par Sportfive dans les contrats signés en décembre 2002 aient été ultérieurement fusionnés puis supprimés pour les motifs que vous rappelez, Sportfive a toujours atteint ces minima dans la mesure où elle n'en a pas été empêchée.

Ainsi, sur la période 2002/2003-2003/2004, le minimum garanti au titre du contrat « Equipes de France » a été très largement dépassé puisque Sportfive a apporté à la Fédération française de football des contrats d'un montant total supérieur à 43 millions d'euros alors que le minimum garanti était de 30,5 millions d'euros, soit un dépassement de 41 %.

Ai titre du contrat « Coupe de France », le minimum garanti était légèrement inférieur à 10,7 millions d'euros par saison. Il a été dépassé lors de la saison 2003/2004, Sportfive ayant apporté à la Fédération des contrats d'une valeur totale de 11,4 millions d'euros. Pour la saison 2002/2003, Sportfive a été empêchée d'atteindre ce minimum, qui avait été expressément stipulé dans le contrat en considération d'une retransmission de la compétition sur TF1, car la quasi-totalité des rencontres ont été diffusées sur Eurosport, dont l'audience est bien entendu sans commune mesure avec celle de la première chaîne de télévision de France, malgré cela, Sportfive a pu apporter à la Fédération des contrats d'une valeur totale de près de 7,9 millions d'euros.

Pour compléter cette appréciation, il est intéressant de relever que Sportfive a apporté à la Fédération 62,6 millions d'euros de recettes publicitaires au total pour ces deux saisons, alors que la somme des minima garantis était de 51,8 millions d'euros.

Je ne dispose malheureusement d'aucune information sur les résultats des saisons suivantes, ayant quitté Sportfive en 2004, mais vous pourrez sans doute aisément vérifier que les minima garantis, quoique supprimés, ont été atteints par Sportfive.
