



**HAL**  
open science

# Sport collectif et compétitions internationales entre clubs : le cas des équipes canadiennes en Amérique du Nord

Boris Helleu, Christophe Durand

► **To cite this version:**

Boris Helleu, Christophe Durand. Sport collectif et compétitions internationales entre clubs : le cas des équipes canadiennes en Amérique du Nord. *Revue Européenne de Management du sport*, 2006, 15, pp.7-23. halshs-02110675

**HAL Id: halshs-02110675**

**<https://shs.hal.science/halshs-02110675>**

Submitted on 26 Apr 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# **Sport collectif et compétitions internationales entre clubs : le cas des équipes canadiennes en Amérique du Nord**

**Par Boris HELLEU<sup>1</sup> et Christophe DURAND<sup>2</sup>**

---

1. Doctorant, CETAPS EA 3832, université de Rouen. Boursier de la région Haute-Normandie.

2. Maître de conférences, université de Caen.

*Les auteurs remercient les deux lecteurs et le comité de rédaction de la revue pour les remarques formulées dans le cadre de la procédure d'expertise.*



## Résumé

Comme l'ensemble des secteurs économiques, le sport professionnel est soumis à une internationalisation des marchés. Dans de nombreuses compétitions cohabitent des équipes de clubs de nationalités différentes. Ce phénomène se retrouve dans la plupart des ligues et peut poser des problèmes de distorsion de concurrence. Dans une perspective économique, historique et géographique, cet article aborde le cas des franchises canadiennes et leur éviction des compétitions majeures nord-américaines.

---

## Mots-clefs

Sport professionnel, Canada, ligues majeures et mineures, expansion, délocalisation.

---

## Abstract

Just as of other industries, the professional sport is subjected to globalization. Many championships bring together teams of different nationalities what can distort the sporting competition. In an economical, historical and geographical view, these paper focus on canadian teams and especially their presence and performance in the major and minor leagues.

---

## Key words

Professional sport, Canada, major & minor sports league, expansion, relocation.



## Introduction : L'internationalisation du sport professionnel

Le sport professionnel poursuit une tendance nette à la globalisation (Maguire *et al.*, 2002). Un marché des joueurs devenu international et une télédiffusion planétaire des événements sportifs sont quelques aspects les plus visibles de ce phénomène<sup>3</sup>. Appliquée au cas des sports collectifs, la globalisation prend la forme de compétitions intégrant des clubs de différents pays. Par l'intermédiaire des innovations technologiques dans les moyens de communication, le spectacle sportif se répand géographiquement vers de nouveaux marchés. Ce phénomène n'est pas nouveau, la presse, la radio puis la télévision avaient déjà largement engagé ce processus qui s'accélère avec l'avènement de l'ère numérique. Nous basculons donc d'un système où une compétition circonscrite à un pays trouve un public mondial à un système où la ligue professionnelle se propage au-delà de ses frontières historiques se constituant alors avec des clubs de différents pays. Cette tendance à l'internationalisation des compétitions s'observe aussi bien en Europe qu'en Amérique du Nord.

Dans les deux cas, le marché pertinent devient continental : en football, la Ligue des champions regroupe les meilleurs clubs des championnats nationaux les plus relevés. Pour leur part, les ligues étasuniennes développent des stratégies d'expansion au-delà de leurs frontières, essentiellement, jusqu'ici, par des événements ponctuels<sup>4</sup>. Toutefois, la création de championnats en Europe – effective en NFL<sup>5</sup>, en projet pour la NBA – est aussi d'actualité.

Le postulat sur lequel s'appuie l'analyse est que la logique économique de l'activité sportive professionnelle favorise l'implantation

d'équipes selon la hiérarchie urbaine sans distinction nationale. Peu importent les frontières, la ligue se développe là où sont présents les marchés porteurs. Si la nouvelle implantation ne satisfait pas aux critères de rendement économique, elle peut, le cas échéant, se trouver évincée de la ligue.

L'article se propose de contribuer à l'analyse des conditions de la cohabitation de firmes sportives dans une logique transfrontalière de constitution des ligues. Si la production jointe entre entreprises évoluant dans des pays différents n'est pas rare ni nouvelle, dans le cas des clubs sportifs professionnels, le produit joint qu'est le championnat est très spécifique (Neale, 1964 ; Flynn, Gilbert, 2001). On peut envisager une ligue sportive comme une alliance de plusieurs clubs rivaux (sportivement) défendant des intérêts communs (financiers) par la mise en place d'une politique de régulation concertée. La définition d'un système coopératif où chaque club participe à l'œuvre collective en apportant sa contribution au développement économique devient une nécessité. Si une certaine solidarité doit animer les clubs ayant conscience d'une communauté d'intérêts, se pose alors la question d'une croissance harmonieuse de la ligue dans une logique internationale. Dans quelle mesure une stratégie de mise en place d'une ligue « globale » ignorant les frontières au profit d'une recherche de marchés nouveaux est limitée par le souci de maintien de cohésion de la ligue ?

L'article aborde le cas des sports collectifs sur le continent nord-américain. L'étude porte sur les relations entre les équipes canadiennes et étasuniennes dans une perspective historique, géographique et économique. Si le sport spectacle au Canada constitue un élément important de la culture – contribuant notamment à fournir des héros vecteurs d'une identité nationale tiraillée entre francophones et anglophones –, il n'en est pas moins une activité commerciale. En 1998, le rapport du député Denis Mills consacre sa septième section au sport professionnel : « Les

3. À titre d'illustration, le Superbowl 2006, l'événement sportif majeur aux États-Unis, a été diffusé dans environ 230 pays pour une audience avoisinant le milliard de téléspectateurs (dont 200 millions aux États-Unis).

4. Paul Tagliabue, le commissaire de la NFL (président exécutif de la ligue, nommé par les propriétaires), a pour objectif de délocaliser des rencontres de saisons régulières en Europe (à Londres ou en Allemagne). Afin d'asseoir sa stratégie d'internationalisation, la NFL a ouvert des bureaux à Francfort, Londres, Tokyo, Mexico et Toronto. La MLB et la NBA mettent en place des matchs d'exhibition ou de présaison au Japon. En Allemagne, la chaîne de restauration rapide Burger King devient partenaire de la MLB pour promouvoir les prochains playoffs diffusés sur la chaîne à péage *Premiere*.

5. Un glossaire en annexe reprend les sigles utilisés dans le texte.

*sports professionnels canadiens se jouent à l'échelle du continent nord-américain, dans un contexte où les joueurs s'échangent sans difficulté et où le capital, l'équipe, peut être déplacé assez facilement vers n'importe quelle région du Canada ou des États-Unis. En fait, le sport spectacle est probablement le secteur le plus intégré, du point de vue économique, entre le Canada et les États-Unis» (Mills, 1998).*

Dans ce contexte de continentalisation et d'expansion territoriale des ligues sportives nord-américaines, la place des équipes canadiennes – qu'il s'agisse de leur simple présence ou de leur capacité à remporter des trophées et générer des revenus – est abordée. Les firmes canadiennes peuvent-elles réellement cohabiter avec leurs semblables étasuniennes ?

Méthodologiquement, dans un premier temps, le cas des 122 équipes évoluant dans les quatre grandes ligues d'Amérique du Nord est étudié. Par la suite, on élargira l'analyse aux dix plus grandes ligues mineures nord-américaines. Ces compétitions regroupent 139 équipes évoluant dans sept sports. Une approche géographique dans une perspective historique a permis d'identifier quelques grandes tendances dont le transfert dans le cas européen peut éclairer le débat.

L'article se structure en trois temps. Tout d'abord, la question des modalités de fonctionnement du système nord-américain est abordée. Dans ce modèle, la ligue préconise une localisation optimale de ses concessions dans des marchés homogènes situés dans des zones de chalandise riches et peuplées. La cohérence et l'uniformité du réseau de villes favorisent l'équilibre des recettes et constituent ainsi un facteur de maintien de l'aléa sportif, la régulation des recettes et des dépenses ajustant les éventuels décalages. Le développement transfrontalier des ligues s'envisage, tout d'abord, selon une logique de potentiel local. Toutefois, la portée de ce modèle est atténuée par des particularismes locaux qui favorisent ou limitent l'implantation d'équipes (I). La deuxième

partie s'attache à analyser l'insertion des franchises canadiennes dans le réseau des ligues majeures. Le hockey sur glace – six équipes canadiennes évoluent au sein de la NHL –, par sa dimension culturelle, symbolique et historique au Canada, fera l'objet d'une attention particulière (II). Au regard des difficultés d'implantation dans le circuit majeur, la troisième partie met en évidence le repli stratégique des villes canadiennes sur les ligues mineures plus adaptées à la taille de leur marché (III).

## I • Le sport professionnel américain : à la recherche permanente de nouveaux marchés

En Amérique, la nature commerciale de l'activité a débouché sur l'hypothèse d'une maximisation du profit : une franchise n'est qu'un moyen de réaliser des objectifs financiers<sup>6</sup>. Les principes d'organisation du sport américain et les objectifs des propriétaires impliquent un système particulier de régulation des compétitions.

Une des motivations essentielles d'une ligue réside dans la nécessité de maintenir l'incertitude des résultats sportifs. Rottenberg (1956), dans un article fondateur, remarque que «*la nature de l'industrie du sport est telle que les compétiteurs doivent être approximativement de taille égale afin d'être couronnés de succès. Cela semble être un attribut unique du sport professionnel*». Il y a nécessité de maintenir une rivalité effective entre les équipes. Pour Rottenberg, *ceteris paribus*, une compétition attirera d'autant plus de monde et donc de recettes qu'elle sera équilibrée et incertaine. Huit ans plus tard, Neale (1964), dans un article identifiant les particularités du sport en tant qu'activité économique, considère également qu'une ligue vit de l'excitation qu'elle génère par l'incertitude du résultat sportif (*League Standing Effect*).

6. Cette distinction théorique suscite toutefois un vif débat. Pour un développement de cette question, on peut se reporter à Sloane, 1971 ; Fort, 2000, et Lavoie, 2004.

En ce sens, le sport n'est pas une activité économique comme les autres. Alors que, dans n'importe quel secteur, la situation de monopole est indiscutablement favorable à une entreprise, il est préférable, en matière de sport spectacle, que les équipes soient en concurrence sportive. Plus simplement, une équipe seule ne peut disputer un match qui, pour être produit, nécessite la coopération de deux clubs.

Dès lors, il est admis par l'autorité publique américaine qu'il convient d'encadrer la compétition économique pour favoriser la compétition sportive à travers un mode de régulation dérogatoire<sup>7</sup>. Le congrès des États-Unis a régulièrement reconnu cette spécificité de l'activité sportive, notamment, en 1961, par le *Sport Broadcasting Act* (Durand, Ravenel, Helleu, 2005). Le texte accorde aux ligues un statut dérogatoire aux lois antitrust. Dans le cas des droits télévisuels nationaux, les ligues composant de véritables cartels négocient pour l'ensemble des clubs, autorisant ainsi un accord entre firmes pour limiter la concurrence. La contrepartie justifiant cette entente est un partage à parts égales de ces droits négociés collectivement<sup>8</sup>.

L'organisation en ligues fermées du sport professionnel nord-américain a plusieurs conséquences : l'absence de promotion/relégation sur critère sportif confère aux propriétaires une sécurité sur leur participation au championnat. Ce système est définitif et la franchise obtenue est cessible et peut changer de localisation avec l'accord des autres clubs. À la différence de l'Europe, il n'existe donc pas d'interdépendance entre niveaux de compétition, du local au continental. Cela débouche sur une organisation territoriale particulière des ligues.

### ► L'organisation territoriale du sport nord-américain

Le continent nord-américain est maillé d'un réseau de ligues sportives professionnelles organisant leur propre championnat. Une distinction doit être opérée entre les *major leagues* et les *minor leagues*. L'usage reconnaît aux *big four* (NBA, NFL, NHL, MLB) le statut de ligue majeure, par leur niveau d'excellence, leur popularité, leur couverture médiatique, le budget des clubs et la taille des villes qui les constituent. Autour d'elles gravitent des ligues mineures opérant dans d'autres sports ou dans des marchés plus réduits. Certaines d'entre elles sont affiliées à des ligues majeures, soit qu'elles en constituent une réserve de joueurs susceptible d'intégrer l'élite (AHL, IL, PCL), soit qu'elles sont des projets annexes de développement (la WNBA et la NBA Development League). Des ligues rivales peuvent tenter de contester l'activité des ligues majeures en s'implantant sur des marchés vacants. Une telle entreprise est souvent vaine, la ligue dominante finissant par intégrer la ligue rivale (Quirk et Fort, 1992). Le phénomène n'est pas neutre et a contribué au développement des ligues majeures. En 1991, sur les 103 franchises recensées en NHL, NBA, MLB et NFL, 40 étaient issues de ligues rivales<sup>9</sup>.

L'observation des 261 équipes recensées opérant dans les quatorze principales ligues organisant les compétitions de sept sports (basket, baseball, football, hockey, soccer, football canadien, la crosse) permet d'identifier les modes dominants d'allocation des équipes dans les différents championnats. Des villes canadiennes apparaissent dans trois des quatre ligues majeures et dans trois des dix ligues mineures (figure 1).

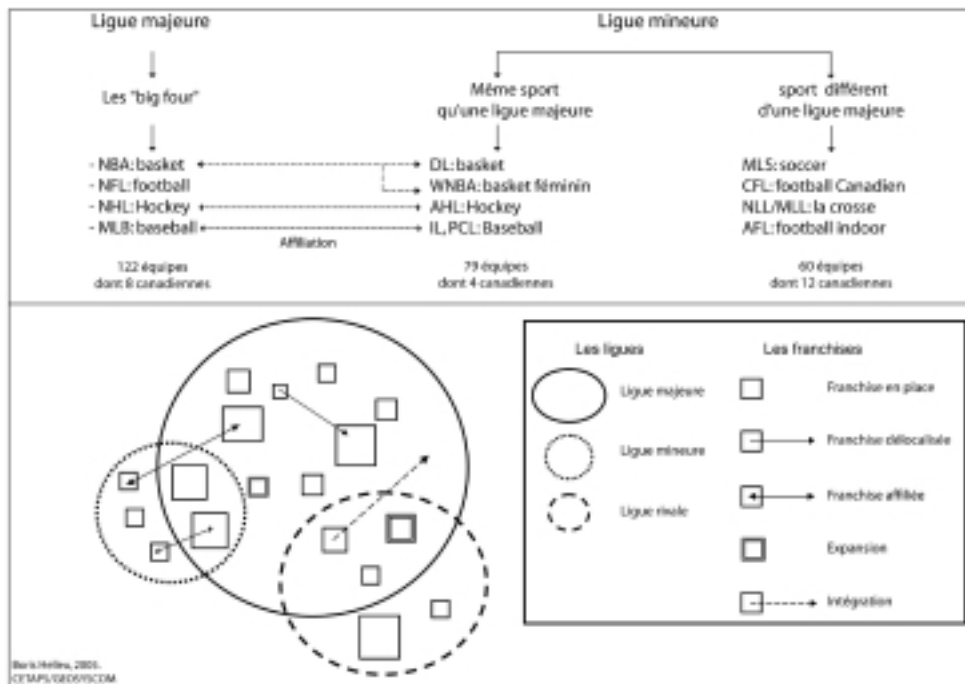
7. En 1922, le base-ball bénéficie même d'une exemption totale aux lois antitrust qui ne sera remise en cause que soixante-six ans plus tard.

8. Ces principes généraux s'appliquent à toutes les ligues majeures. Plus proche de notre objet, Jones (1969) a construit le modèle économique de la NHL.

9. La NFL, la MLB, la NBA et la NHL ont été respectivement contestées sept, six, deux et une fois.



Figure 1 : Ligues majeures et ligues mineures : système d'allocation géographique des franchises



Une ligue s'applique à couvrir au mieux son marché en opérant des ajustements dans l'optique d'une maximisation des recettes et, si possible, des profits. Deux stratégies sont courantes. Tout d'abord, la ligue s'agrandit (*expansion*) en octroyant des concessions à de nouvelles villes afin d'éviter la mise en place, dans son sport, d'une ligue rivale dans des marchés laissés vacants. Ensuite, une franchise peut être délocalisée. Comme le soulignent Josza et Guthrie (1999), « la décision d'un propriétaire de déménager son ou ses équipes relève d'un choix stratégique commercial. Les propriétaires espèrent maximiser leur profit, ou au moins la valeur de leur franchise, en relocalisant leur équipe dans un site potentiellement meilleur en termes de différents facteurs. Ces derniers sont la taille de la population, sa croissance et son pouvoir d'achat, mais aussi l'état du marché médiatique local et régional. » Lorsqu'une ville ne satisfait pas aux objectifs commerciaux d'un propriétaire, celui-ci peut envisager une relocalisation qui devra être validée par la ligue.

Dès lors, la géographie du sport professionnel américain est soumise à la logique du nombre, fondée avant tout sur les hiérarchies urbaines. La littérature identifie cet aspect sous le terme de

variable démographique (*demographic criteria*). Pour être admis dans la ligue, les clubs doivent posséder une aire de chalandise suffisante permettant de générer de nouveaux revenus pour leurs propres comptes, mais aussi pour ceux de la ligue<sup>10</sup>. La sélection d'un marché porteur s'effectue sur un critère quantitatif – sa taille –, mais aussi qualitatif – sa richesse. Analysant la localisation des franchises des quatre ligues majeures, Rodney Fort (2002) remarque que « les dix premières aires métropolitaines comptent en moyenne 8,4 millions d'habitants, cinq équipes et 25 000 dollars de revenus annuels par personne. Les dix dernières aires ont des populations en moyenne de 1,3 million d'habitants, une seule équipe et 21 000 dollars de revenus annuels par habitant. En moyenne, les aires du top 10 ont cinq fois plus de population, 1,2 fois plus de revenus et cinq fois plus d'équipes que les dix dernières aires. »

Le tableau 1 recense, pour la saison 2005-2006, la localisation des 122 franchises des ligues majeures. Cette structure est le fruit de plus d'un siècle d'application d'une logique constante. On observe, tout d'abord, un lien évident entre la taille démographique et la présence d'équipes : une aire urbaine est d'autant plus représentée dans les différentes

10. La littérature sur les stratégies de localisation des équipes sportives professionnelles est conséquente. Les questions prêtant à débat sont multiples : pourquoi certaines localisations sont plus viables que d'autres ? Pourquoi les plus gros marchés produisent les plus fortes équipes ? Pourquoi des franchises déménagent ? Pourquoi une ligue opère une expansion dans une ville plutôt qu'une autre ? On peut consulter : Comer et Newsome (1998) ; Bruggink et Zamparelli (1999) ; Rascher et Rascher (2004). Pour une étude de cas dédiée à la NHL, le lecteur peut se reporter à Jones et Ferguson, 1988.

ligues que sa masse est grande. Une ville compte généralement une seule équipe par sport car la ligue octroie aux franchises une exclusivité territo-

riale, c'est-à-dire l'assurance de ne pas être concurrencée par une autre équipe dans une même zone de chalandise<sup>11</sup>.

**Tableau 1 :** Implantation des ligues majeures au Canada et aux États-Unis selon la taille des marchés (2005-2006)

Aire métropolitaine	Rang Total	Rang Can	Rang US	Population*	NFL	MLB	NBA	NHL	Total
New York-Northern New Jersey-Long Island	1		1	18 323 002	1	1	2	3	7
Los Angeles-Long Beach-Santa Ana, CA	2		2	12 365 627		2	2	1	5
Chicago-Naperville-Joliet, IL-IN-WI	3		3	9 098 316	1	2	1	1	5
Philadelphia-Camden-Wilmington, PA-NJ-DE	4		4	5 687 147	1	1	1	1	4
Dallas-Fort Worth-Arlington, TX	5		5	5 161 544	1	1	1	1	4
Miami-Fort Lauderdale-Miami Beach, FL	6		6	5 007 564	1	1	1	1	4
Washington-Arlington-Alexandria, DC-VA-MD	7		7	4 796 183	2	2	1	1	6
Houston-Baytown-Sugar Land, TX	8		8	4 715 407	1	1	1		3
Toronto CMA (Mississauga), Ontario	9	1		4 682 897		1	1	1	3
Detroit-Warren-Livonia, MI	10		9	4 452 557	1	1	1	1	4
Boston-Cambridge-Quincy, MA-NH	11		10	4 391 344	1	1	1	1	4
Atlanta-Sandy Springs-Marietta, GA	12		11	4 247 981	1	1	1	1	4
San Francisco-Oakland-Fremont, CA	13		12	4 123 740	2	2	1	1	6
Montréal CMA (Laval), Québec	14	2		3 426 350				1	1
Riverside-San Bernardino, Ontario, CA	15		13	3 254 821					0
Phoenix-Mesa-Scottsdale, AZ	16		14	3 251 876	1	1	1	1	4
Seattle-Tacoma-Bellevue, WA	17		15	3 043 878	1	1	1		3
Minneapolis-St. Paul-Bloomington, MN-WI	18		16	2 968 806	1	1	1	1	4
San Diego-Carlsbad-San Marcos, CA	19		17	2 813 833	1	1			2
St. Louis, MO-IL	20		18	2 698 687	1	1		1	3
Baltimore-Towson, MD	21		19	2 552 994	1	1			2
Pittsburgh, PA	22		20	2 431 087	1	1		1	3
Tampa-St. Petersburg-Clearwater, FL	23		21	2 395 997	1	1		1	3
Denver-Aurora, CO1/	24		22	2 179 240	1	1	1	1	4
Cleveland-Elyria-Mentor, OH	25		23	2 148 143	1	1	1		3
Cincinnati-Middletown, OH-KY-IN	26		24	2 009 632	1	1			2
Vancouver CMA (Surrey), British Columbia	27	3		1 986 965				1	1
Portland-Vancouver-Beaverton, OR-WA	28		25	1 927 881			1		1
Kansas City, MO-KS	29		26	1 836 038	1	1			2
Sacramento-Arden-Arcade-Roseville, CA	30		27	1 796 857			1		1
San Jose-Sunnyvale-Santa Clara, CA	31		28	1 735 819				1	1
San Antonio, TX	32		29	1 711 703			1		1
Orlando, FL	33		30	1 644 561			1		1
Columbus, OH	34		31	1 612 694				1	1
Providence-New Bedford-Fall River, RI-MA	35		32	1 582 997					0
Virginia Beach-Norfolk-Newport News, VA-NC	36		33	1 576 370					0
Indianapolis, IN	37		34	1 525 104	1		1		2
Milwaukee-Waukesha-West Allis, WI	38		35	1 500 741		1	1		2
Las Vegas-Paradise, NV	39		36	1 375 765					0
Charlotte-Gastonia-Concord, NC-SC	40		37	1 330 448	1		1		2
New Orleans-Metairie-Kenner, LA	41		38	1 316 510	1		1		2
Nashville-Davidson-Murfreesboro, TN	42		39	1 311 789	1			1	2
Austin-Round Rock, TX	43		40	1 249 763					0
Memphis, TN-MS-AR	44		41	1 205 204			1		1
Buffalo-Niagara Falls, NY2/	45		42	1 170 111	1			1	2
Louisville, KY-IN	46		43	1 161 975					0
Hartford-West Hartford-East Hartford, CT	47		44	1 148 618					0
Jacksonville, FL	48		45	1 122 750	1				1
Richmond, VA	49		46	1 096 957					0
Oklahoma City, OK	50		47	1 095 421					0
Ottawa-Gatineau CMA, Ontario, Québec	51	4		1 063 664				1	1
Salt Lake City, UT	54		50	968 858			1		1
Calgary CMA, Alberta	55	5		951 395				1	1
Edmonton CMA, Alberta	56	6		937 845				1	1
Raleigh-Cary, NC	65		59	797 071				1	1
Québec City CMA (Lévis), Québec	74	7		682 757					0
Winnipeg CMA, Manitoba	77	8		671 274					0
Hamilton CMA (Burlington), Ontario	78	9		662 401					0
Green Bay, WI	168	152		282 599	1				1
					32	30	30	30	122

11. En cas de candidature d'une ville se situant à moins de 80 miles d'une équipe existante, cette dernière peut faire valoir son veto... sauf indemnisation financière spécifique par le nouvel arrivant ! Bien entendu, cette prime d'entrée s'ajoute au droit général versé à la ligue par chaque nouvel entrant.

Néanmoins, les très larges marchés comme New York, Chicago ou Los Angeles (*big markets*) peuvent supporter plusieurs équipes d'une même ligue. Les trente plus gros marchés possèdent au moins une équipe de ligue majeure<sup>12</sup>. Les stratégies d'expansion s'envisagent à l'échelle du continent. Le Canada, au regard de sa proximité et de ses caractéristiques économiques, est perçu comme un espace potentiellement exploitable<sup>13</sup>.

Le tableau montre également la disparité de l'armature urbaine entre le Canada et les États-Unis. Vancouver, la 3<sup>e</sup> aire canadienne, n'est qu'au 27<sup>e</sup> rang continental. Au-delà, les villes canadiennes apparaissent à compter du 50<sup>e</sup> rang continental. Toutefois, l'implantation d'une franchise ne relève pas strictement du poids du marché. Si Toronto, 1<sup>re</sup> aire canadienne et 9<sup>e</sup> continentale, répond à ce modèle avec trois équipes, Montréal serait susceptible de supporter plus de clubs que les seuls *Canadiens* (NHL). En effet, Phoenix et Minneapolis, de taille similaire, comptent quatre équipes. *A contrario*, avec moins d'un million d'habitants, Calgary et Edmonton sont sous le seuil critique d'accueil d'une franchise et survivent jusqu'ici grâce à la manne pétrolière qui compense la relative faiblesse démographique. Le cas de Green-Bay – plus petite ville à accueillir une équipe – est tout à fait particulier et constitue une curiosité historique. Fondée en 1919, la franchise est la dernière des « *small town teams* » qui constituaient la NFL durant les années 20. Sur le même modèle que quelques clubs de football européens, la franchise est la propriété de 112 000 *socios*, ce qui écarte le risque d'une délocalisation vers un marché plus porteur (Bast, 1998).

Dans le cas des villes canadiennes, la relation taille/implantation n'est pas parfaitement ajustée. Les équipes semblent sous-représentées dans les trois villes majeures, tandis que deux villes plus petites se maintiennent en NHL malgré

une taille inférieure à leurs homologues étasuniennes. Alors, si le modèle du potentiel local oriente en premier lieu l'implantation des équipes, il mérite d'être pondéré par deux facteurs. On peut, tout d'abord, identifier des forces convergentes favorables à l'établissement d'une équipe malgré le faible poids démographique: la dimension culturelle d'un sport concourt à son implantation dans son bassin historique. Ensuite, le modèle du potentiel local est soumis à l'attitude d'un partenaire clé, la collectivité locale, qui est susceptible d'assurer le financement et la mise à disposition d'installations adaptées. Sur ce point, les équipes canadiennes sont largement moins soutenues par les élus que leurs homologues étasuniennes.

La partie suivante s'attache à développer ces aspects en étudiant plus particulièrement le cas de la ligue majeure de hockey.

## II • Hiérarchie urbaine et éviction du marché: le cas de la NHL

D'après une étude du cabinet Léger Marketing, le hockey est le spectacle sportif préféré des Canadiens: 45,4% d'entre eux le préfèrent au base-ball (14,6%), au football (12,3%) ou encore au basket-ball (9,3%) (Léger Marketing, 2002). En termes d'affluence, les équipes canadiennes présentent une moyenne supérieure de près de 2 000 personnes par match par rapport à leurs homologues aux États-Unis: 19 165 spectateurs contre 16 332<sup>14</sup>. Toutefois, en dépit d'une assise historique et culturelle sur la discipline, on observe depuis une décennie des difficultés pour les clubs canadiens à demeurer compétitifs tant économiquement que sportivement.

12. À l'exception de Riverside-San Bernardino-Ontario, en Californie. Si cette unité répond à la définition de la MSA américaine, il s'agit, en fait, de la proche banlieue de Los Angeles.

13. La diffusion continentale des ligues s'effectue aussi en Amérique du Sud et, dans une moindre mesure, à l'échelle globale, en Europe et au Japon. C'est ainsi que des ligues mineures de base-ball affiliées à la MLB se développent au Mexique ou en République Dominicaine. Une expansion européenne de la NBA est régulièrement évoquée.

14. Source: ESPN, dans la lettre d'information de *Sports Business News* du 16 février 2006.

## A - La diffusion du hockey professionnel du Canada aux États-Unis

Les prémices du hockey professionnel au Canada, au début du siècle dernier, sont marquées par une forte instabilité : les clubs changent de localisations, de noms ou de ligues, elles-mêmes disparaissant ou fusionnant. C'est dans ce fourmillement que la Ligue nationale de hockey naît officiellement le 26 novembre 1917, sur la base de quatre équipes issues de l'Association nationale de hockey<sup>15</sup>.

Si, à sa naissance, la NHL est composée uniquement d'équipes canadiennes, elle s'ouvre rapidement aux équipes américaines. L'année 1942 marque le début d'une période faste pour la ligue : les « six clubs originaux » (*Canadiens* Montréal, *Toronto Maple Leaf*, *New York Rangers*, *Boston Bruins*, *Detroit Red Wings* et *Chicago Black Hawks*) composent de manière stable le championnat jusqu'à la saison 1967-1968. La NHL est alors très prospère. La proximité et les rivalités entre équipes étasuniennes et canadiennes ont largement contribué à ce succès.

De sa création à nos jours, la NHL a enregistré la participation de trente-six équipes, dont un tiers de canadiennes. Sur ces douze tentatives, six sont toujours présentes, trois ont migré vers les États-Unis et trois ont disparu avant la Seconde Guerre mondiale.

Cette érosion de la participation des franchises canadiennes s'inscrit dans un contexte de développement de la ligue vers l'ouest et le sud. Le hockey abandonne son bassin culturel originel pour des marchés économico-médiatiques plus porteurs. Comme explication principale de cette dynamique, Danielson (1997) souligne le rôle prépondérant des opérateurs télévisuels dans cette stratégie de

couverture du territoire nord-américain. Jusqu'en 1967, la ligue compte quatre très gros marchés avec la présence de Boston, Chicago, New York et Detroit. Mais cette implantation au nord-est du pays limite la couverture télévisuelle et les revenus des équipes. Une politique d'expansion est impulsée dès 1967 avec un doublement des effectifs par six nouvelles implantations marquant une incursion au sud et à l'ouest des États-Unis (Dallas, Los Angeles et Oakland pour un droit d'entrée de 2 millions de dollars). Le développement se poursuit si bien qu'en cinq ans la ligue a enregistré l'entrée de dix franchises, dont une seule canadienne (les *Canucks* de Vancouver pour un droit d'entrée de 6 millions de dollars).

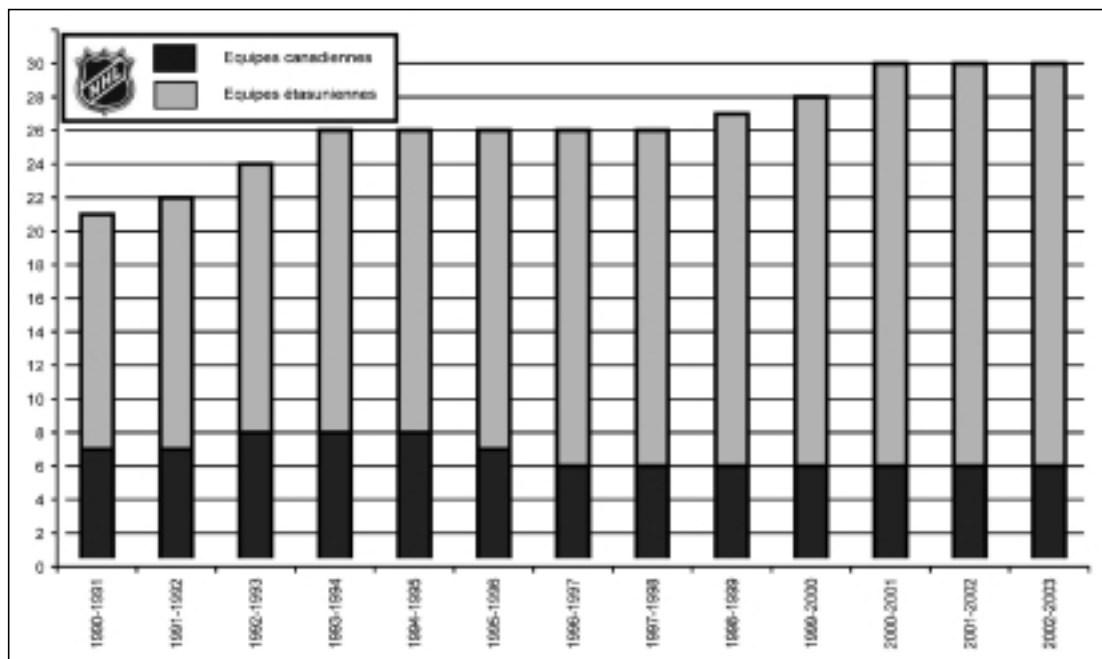
En 1972, une ligue rivale vient concurrencer la NHL. La *World Hockey League* (WHA) aspire à se développer en s'implantant dans des marchés laissés vacants par la NHL, notamment au Canada. Ne parvenant pas à fidéliser son public et fragilisée financièrement, elle disparaît en 1979<sup>16</sup>. Trois équipes canadiennes de la ligue défunte – les *Oilers* d'Edmonton, les *Jets* de Winnipeg, les *Nordiques* de Québec – postulent pour intégrer la NHL. Quirk et Fort (1992) relatent qu'en 1979 des fans de ces trois clubs boycottent la bière Molson après que les *Canadiens* de Montréal, propriété de Molson, ont voté contre leur adhésion à la NHL. Après une menace d'attentat à la bombe contre une brasserie à Québec et un coup de feu tiré sur la porte d'une autre à Winnipeg, la NHL reconsidère sa position et accepte les trois équipes pour un droit d'entrée de 6 millions de dollars. Cette intégration forcée et « hors nature » par rapport à la logique d'expansion de la ligue se révélera difficile. Sur ces trois villes, seule Edmonton s'est maintenue, les deux autres seront redéployées aux États-Unis par la suite. La figure 2 retrace l'évolution démographique de la NHL au cours des quinze dernières années.

15. L'ANH, créée en 1909, organisait le hockey amateur. Son origine remonte à la constitution de l'Association de hockey amateur du Canada (AHA), composée, dès 1893, de quatre équipes (deux à Montréal, une à Québec et Ottawa). La création de la NHL relève d'un stratagème des propriétaires des clubs issus de l'ANH résolu d'écarter Eddie Levingstone, propriétaire des *Blueshirts* de Toronto, accusé d'aller contre les intérêts de la ligue. Pourtant, la première ligue professionnelle est américaine : l'*International Professional Hockey League* a opéré dans le Michigan de 1904 à 1907.

16. Des douze franchises présentes en 1972, il n'en reste plus que cinq en 1978. Les équipes localisées dans des gros marchés n'ont pu faire face à la concurrence des clubs de la NHL. La concurrence entre les deux ligues pour les meilleurs joueurs a provoqué une inflation salariale intenable pour la WHA : en 1972, le salaire moyen d'un joueur de NHL est de 31 000 dollars contre 53 000 dollars pour un joueur de WHA. Durant les sept années de *League War*, on estime que chaque franchise de la WHA perdait en moyenne 1 million de dollars par an. Consulter Jones et Walsh (1987).

Figure 2 :

Politique d'expansion de la NHL et présence des franchises canadiennes (1990-1991/2002-2003)



On note que, de 7 sur 21 en 1990-1991, les équipes évoluant au Canada ne sont plus que 6, malgré l'augmentation du nombre de clubs (30). Quatre des cinq nouvelles équipes accueillies entre 1991 et 1993 sont en Floride ou en Californie. Sur les quinze dernières années, alors que la ligue passe de 21 à 30 clubs, la proportion d'équipes canadiennes s'est ainsi réduite de 33 % à 20 %.

## B - Un déclin économique et sportif

Alors que le championnat 2004-2005 devait débiter le 13 octobre, la ligue a décidé de suspendre ses activités pour la troisième fois de son histoire<sup>17</sup>. Les propriétaires et les joueurs ne parvenant à trouver un accord lors de la renégociation du *Collective Bargaining Agreement* (CBA)<sup>18</sup>, la saison a finalement été entièrement annulée. C'est une décision sans précédent dans l'histoire des circuits majeurs aux États-Unis. Pour la première fois depuis 1919 (en raison d'une

épidémie de grippe espagnole), la Coupe Stanley n'a pas été remise. L'origine du conflit provient des difficultés financières présumées des clubs.

Le rapport indépendant d'Arthur Levitt (2004) révèle une situation inquiétante. Pour la saison 2002-2003, les trente équipes accusent une perte annuelle cumulée de 273 millions de dollars, soit en moyenne 9,1 millions par club<sup>19</sup>. La commission Levitt impute cette situation à l'inflation des salaires, dont on peut constater l'accélération brutale depuis 1990. À cette date, Bob Goodenow arrive à la tête de l'association des joueurs de la NHL. Il préconise aux joueurs de divulguer publiquement leurs salaires afin que ceux-ci puissent comparer leur valeur. Cette stratégie de transparence fournit un levier de négociation qui transforme le marché du travail en faveur des joueurs : le salaire moyen passe de 558 000 dollars en 1993 à 1,79 million de dollars dix ans plus tard. En 2002-2003, les coûts salariaux liés aux joueurs

17. En 1992, une grève des joueurs avait amputé la saison d'une trentaine de matchs, et, en 1994-1995, un lock-out avait réduit la saison de moitié.

18. Le CBA est une sorte de convention collective pouvant fixer, entre autres, la répartition des revenus du spectacle sportif entre propriétaires et joueurs. Lorsque les négociations aboutissent à une impasse, chaque partie dispose d'un moyen de pression (la grève pour les joueurs, le lock-out pour les propriétaires, c'est-à-dire une cessation temporaire d'activité). La grève et le lock-out ne sont pas considérés comme la fin des négociations mais en font entièrement partie. Ces pratiques sont du reste reconnues par le droit du travail. Durant un lock-out, les joueurs ne sont pas rémunérés et s'engagent généralement dans des clubs de ligues mineures ou retournent dans leur pays d'origine pour les joueurs européens. Chaque partie prévoit ce type de conflit dur en se constituant un « trésor de guerre ».

19. Ce total cache une grande diversité : dix-neuf équipes perdent en moyenne 18 millions de dollars, onze équipes sont bénéficiaires (6,4 millions en moyenne).

atteignaient 1,494 milliard de dollars, soit 75 % des revenus de la ligue.

Ce contexte d'inflation salariale de la NHL depuis 1993 affecte les résultats sportifs. Sur le long terme, les statistiques de victoires en Coupe Stanley montrent, certes, une domination des équipes canadiennes (tableau 2).

**Tableau 2 :**

Vainqueurs de la Coupe Stanley depuis 1926

Franchise	Coupe Stanley
Canadiens de Montréal	22
Toronto Maple Leafs	11
Detroit Red Wings	10
New York Rangers	8
Boston Bruins	5
Edmonton Oilers	5
Chicago Blackhawks	3
New Jersey Devils	3
Colorado Avalanche	2
Philadelphia Flyers	2
Pittsburgh Penguins	2
Tampa Bay Lightning	1
Calgary Flames	1
Dallas Stars	1
Montréal Maroons	1
Ottawa Senators (1 <sup>re</sup> franchise)	1
<b>Total</b>	<b>78</b>
Titres à des clubs canadiens	51
Titres à des clubs américains	27

Près des deux tiers des soixante-dix-huit titres mis en jeu depuis 1926 (date depuis laquelle la NHL assume seule le contrôle de la Coupe Stanley) reviennent à des équipes canadiennes, auxquels s'ajoutent trente-deux places de finaliste. Les *Canadiens* de Montréal et les *Maple Leafs* de Toronto, les deux clubs les plus titrés, concentrent 43 % des titres. Dans le détail, après la fin de l'époque du « groupe des six » (1942-1967), lorsque la ligue double ses effectifs en 1968 jusqu'à la fin des années 80, la NHL reste sportivement dominée par des franchises canadiennes. De 1968 à 1979, les *Canadiens* de Montréal remportent 8 Coupes Stanley sur 12 (dont quatre consécutives, de 1976 à 1979). De 1984 à 1990, les sept titres sont remportés par Montréal, Edmonton et Calgary. Cette période de domination semble révolue. Depuis 1993, date du dernier sacre pour Montréal, les franchises canadiennes sont nettement moins présentes dans le dernier carré (tableau 3).

**Tableau 3 :** Présence en phase finale depuis 1993

Année	Vainqueur de la Coupe Stanley	Finaliste	Finaliste de Conférence (1/2 finalistes de la Coupe Stanley)	
2004	Tampa Bay Lightning	Calgary Flames	San Jose Sharks	Philadelphia Flyers
2003	New Jersey Devils	Mighty Ducks of Anaheim	Minnesota Wild	Ottawa Senators
2002	Detroit Red Wings	Carolina Hurricanes	Colorado Avalanche	Toronto Maple Leafs
2001	Colorado Avalanche	New Jersey Devils	St. Louis Blues	Pittsburgh Penguins
2000	New Jersey Devils	Dallas Stars	Colorado Avalanche	Philadelphia Flyers
1999	Dallas Stars	Buffalo Sabres	Colorado Avalanche	Toronto Maple Leafs
1998	Detroit Red Wings	Washington Capitals	Dallas Stars	Buffalo Sabres
1997	Detroit Red Wings	Philadelphia Flyers	Colorado Avalanche	New York Rangers
1996	Colorado Avalanche	Florida Panthers	Detroit Red Wings	Pittsburgh Penguins
1995	New Jersey Devils	Detroit Red Wings	Chicago Blackhawks	Philadelphia Flyers
1994	New York Rangers	Vancouver Canucks	Toronto Maple Leafs	New Jersey Devils
1993	Canadiens de Montréal	Los Angeles Kings	Toronto Maple Leafs	New York Islanders

Ces huit places dans le dernier carré représentent 20 % des 40 possibles, soit... la proportion exacte des équipes canadiennes en NHL (6 sur 30). Le recul est net par rapport à une situation antérieure où les équipes canadiennes dominaient sportivement la ligue. Les franchises canadiennes se retrouvent ainsi depuis une dizaine d'années dans une situation difficile face à leurs concurrentes étasuniennes, tant en termes de résultat que de simple présence. Les raisons de ce déclin soulèvent de nombreux débats.

## C - Une distorsion de concurrence ?

En avril 1998, le sous-comité sur l'étude du sport au Canada auditionne les dirigeants des clubs professionnels canadiens, accompagnés de Gary Bettman, commissaire de la ligue<sup>20</sup>. C'est l'occasion pour les clubs d'affirmer leur contribution au bien-être de la collectivité, comportement qui justifierait en retour la bienveillance de la sphère publique. En termes de retombées économiques, Gary Bettman rappelle que « *la NHL et ses équipes créent directement et indirectement plus de 12 000 emplois au Canada. Les équipes de la ligue paient plus de 300 millions de dollars par an en salaires et avantages sociaux. Nos six équipes ont consacré près d'un milliard de dollars au cours de cette décennie à la construction d'arénas et à l'amélioration des infrastructures* ». Stephen Bellringer, représentant des *Canucks* de Vancouver, relate, quant à lui, les manifestations charitables de son club : « *Avant de m'étendre trop longuement sur notre triste situation financière, je tiens également à indiquer que les Canucks ont la chance de pouvoir contribuer à*

20. La totalité de l'entretien est consultable sur le site du Parlement : [www.parl.gc.ca](http://www.parl.gc.ca)

la vie de notre société. Entre autres activités, nous effectuons d'importantes levées de fonds pour Canuck Place, un hospice pour enfants. Nous soutenons plusieurs programmes scolaires et hospitaliers et nous fournissons un centre d'excellence pour appuyer le hockey amateur dans l'ensemble de la Colombie-Britannique.» Cette insistance à souligner une dimension sociale du fonctionnement des clubs, y compris dans un environnement clairement commercial, constitue peut-être une conviction profonde, voire une réalité. Mais elle est aussi une nécessité : partout dans le monde, les clubs sportifs professionnels bénéficient d'un soutien massif de la sphère publique, tant locale que nationale (Durand, Ravenel, 2003).

Au-delà de leur conviction, les propriétaires des clubs canadiens exposaient surtout au grand jour l'iniquité de traitement qu'ils subissent par rapport à leurs collègues étasuniens. Trois facteurs principaux contraindraient la viabilité économique des franchises canadiennes : un taux de change défavorable, des infrastructures sportives financées de manière entièrement privée et un régime fiscal trop lourd.

Concernant la parité monétaire, alors qu'elles obtiennent de 85 % à 90 % de leurs revenus en dollars canadiens (CND), les franchises canadiennes doivent assurer la même part de dépenses en devises US (USD). Les joueurs exigent des salaires en USD dont la valeur est supérieure à celle du CND. Le cabinet Moag mentionne ainsi qu'entre 1999 et 2004 l'évolution de parité a coûté 15 millions de dollars canadiens aux six équipes non étasuniennes. Le seul passage d'une parité 0,63 à 0,73 en dix-huit mois (janvier 2003-juin 2004) aurait surcoûté 220 000 dollars canadiens pour chaque million de dollar US versé en salaire (Moag & Company, 2004).

En second lieu, contrairement aux franchises canadiennes, les équipes américaines bénéficient d'un soutien massif des collectivités qui, pour attirer des équipes puis les retenir, assument en grande partie la construction d'équipements sportifs. Aux États-Unis, certaines salles sont financées à 100 % par des fonds publics (Noll, Zimbalist, 1997). Entre 2001 et 2004, pour les quatre ligues majeures, dix-huit installations sportives ont été construites aux États-Unis pour un coût total de 6,16 milliards de dollars. En moyenne, la participation financière de la sphère publique était de 61,5 %. Au Canada,

quatre arènes sportives ont été construites entre 1995 et 1999 (Montréal, Ottawa, Toronto et Vancouver) pour un coût total de 713,3 millions de dollars entièrement pris en charge par des investisseurs privés (Rappaport, Wilkerson, 2001 ; Crompton, Howard, 2003).

Au Canada, la charge fiscale est perçue en grande partie aux niveaux des provinces et des villes. En 1997, le montant des impôts fonciers et des impôts sur le capital versé par l'ensemble des vingt et une équipes américaines de l'époque (4,1 millions) correspond au quart de ce qui est versé par les six clubs canadiens (21,8 millions). Les *Canadiens* de Montréal payent ainsi des taxes foncières et des taxes sur le capital à hauteur de 11 millions de dollars canadiens, soit 500 fois les 23 000 dollars payés par les *Red Wings* de Detroit. Le cabinet Moag mentionne également l'existence de taxes sur le spectacle (*amusement tax*) et d'un taux de TVA (*income-tax*) plus élevés au nord de la frontière.

Consciente des difficultés des équipes canadiennes dont la présence parmi la NHL est symboliquement importante, la ligue a mis en place, depuis 1995, deux programmes d'assistance aux franchises canadiennes : le régime d'« aide supplémentaire en devise » et le régime de « péréquation du groupe II ». Via ces deux soutiens, les équipes d'Edmonton, Ottawa, Calgary et Vancouver perçoivent 12,7 millions de dollars canadiens par an de compensation du fait de leur implantation canadienne.

En juin 1999, suite à une table ronde entre la sphère publique et les équipes professionnelles<sup>21</sup>, le ministre fédéral de l'Industrie, John Manley, propose l'idée d'une aide financière pour les équipes canadiennes. Mais une semaine plus tard, le projet est abandonné sous la pression de mouvements citoyens peu enclins à verser une contribution aux clubs professionnels dont l'activité, même si elle concerne le sport national, relève de structures privées capitalistes lucratives. Au regard des salaires des joueurs, le recours à l'argent public pour aider les clubs est alors jugé indécent. Dans le rapport Levitt, à la question « les joueurs sont-ils sous-payés ou surpayés ? », 86 % des Canadiens optent pour la seconde proposition pour seulement 41 % des fans américains. Finalement, sous la pression de l'opinion publique, le pouvoir politique a renoncé depuis plus de dix

21. Entretien effectué à l'occasion d'un forum des politiques publiques, organisation nationale qui se fixe pour objectif d'améliorer la qualité du gouvernement grâce à un dialogue entre le secteur public, le secteur privé et le secteur communautaire.

ans au soutien des équipes canadiennes. Ce rejet est sensiblement plus marqué dans la partie francophone du pays, notamment le Québec.

Ces conditions désavantageuses ont incité et incitent toujours les propriétaires des équipes canadiennes à rechercher des villes plus propices au développement de leur activité. L'exemple de l'équipe de Québec illustre cette tendance.

Historiquement, elle s'installe à partir de 1972 dans la WHA, la ligue professionnelle concurrente, mettant ainsi fin à une période de cinquante-deux années sans équipe à Québec. En 1979, les *Nordiques* intègrent la NHL. Si l'équipe parvient à se qualifier à quelques reprises pour les phases finales, occasions d'affrontements épiques avec les voisins des *Canadiens* de Montréal, elle doit rapidement faire face à des difficultés financières et sportives. Le président du club, Marcel Aubut, mise sur la construction d'un nouveau Colisée de 19 000 places. Des affluences en hausse permettraient de s'acquitter des salaires des joueurs vedettes. Mais les pouvoirs publics refusent de financer ce projet. Aucun investisseur privé ne se présente pour injecter des sommes dans l'équipe d'une ville qui est alors la plus petite de la NHL. En mai 1995, le club est finalement vendu pour 75 millions de dollars à *COMSAT Enterprises* qui délocalise immédiatement la franchise à Denver en lui attribuant le nom des *Avalanches*. Le départ d'une équipe représentant Québec depuis quinze ans en NHL et qui s'était formée sur des prétentions identitaires (Augustin, Poirier, 2000) en alignant des joueurs et une équipe dirigeante francophones est un choc. À cette frustration s'ajoute celle de voir les *Colorado Avalanches* remporter la Coupe Stanley dès leur première saison, au sud de la frontière. À Denver, l'équipe évolue à guichets fermés au Pepsi Center, enceinte sportive neuve de 18 000 places dont toutes les loges « prestige » étaient vendues avant même sa construction<sup>22</sup> !

Un an plus tard, c'est au tour de Winnipeg de perdre sa franchise, malgré le soutien de fans incondi-

nels qui peignent sur les murs de la ville les initiales « SOJ » (Save Our Jets). Nouvelle propriété de Jery Colangelo qui possède déjà les *Suns* de Phoenix (NBA) et les *Diamondbacks* d'Arizona (MLB), la franchise est implantée à Phoenix. Il existe encore de nombreux sites Internet qui entretiennent le souvenir des *Jets* et qui militent pour le retour d'une franchise NHL à Winnipeg.

On notera toutefois qu'aux arguments liés à une distorsion de concurrence Canada/États-Unis s'ajoute, dans ce cas, la variable démographique: Québec était une petite ville à l'échelle continentale, sans grand opérateur télévisuel local et sans réseau de grandes entreprises. Danielson remarque qu'« au Canada, la NHL opère dans des aires métropolitaines plus petites qu'aucune autre ligue, avec des équipes évoluant dans cinq aires jusqu'en 1995 allant de la taille d'Edmonton (828 000 habitants) à Québec (622 000), en passant par Winnipeg (652 000). Même avec les départs de Québec et Winnipeg en 1995-1996, la LNH continue d'évoluer à Calgary (754 000) qui représente seulement 70 % de la taille de Salt Lake City, le plus petit marché de la NBA » (Danielson, 1997).

Cette logique d'éviction en vigueur dans la NHL se perçoit également dans d'autres ligues majeures. En 1968, celle de base-ball (MLB) opère une expansion profitant à Montréal qui devient ainsi la première ville non américaine à héberger une franchise de MLB pour un droit d'entrée de 13 millions de dollars. La municipalité consent à financer à hauteur de 2,5 millions de dollars la réfection du parc Jarry construit en 1925, qui accueillera les matchs de l'équipe jusqu'en 1977<sup>23</sup>. En 2001, l'affluence de 11 000 spectateurs par match est la plus faible de la ligue<sup>24</sup>, si bien qu'en 2003 la franchise joue vingt-deux de ses matchs à San Juan, au Porto Rico. En 2004, la MLB prospecte de nouvelles localisations pour les *Expos*: Washington, San Juan, Monterrey, Portland, Norfolk et Las Vegas sont pressenties. Le 29 septembre 2004, les propriétaires approuvent la délocalisation à Washington par un vote de vingt-neuf voix contre une<sup>25</sup>. En

22. Précisons, toutefois, que Denver avait déjà été l'hôte « malheureux » d'une franchise de hockey. Lors de la saison 1981-1982, après quatre ans dans le Colorado, les *Rockies* rejoignent New Jersey sous l'appellation des *Devils*. Le hockey n'a pas pour autant disparu de Québec: on peut y soutenir les *Remparts* qui évoluent en LHJMQ, ligue junior de hockey.

23. Les collectivités locales sont avant tout soucieuses que les propriétaires ne délocalisent pas la franchise. Pour s'assurer leur fidélité, elles apportent leur contribution financière. Ainsi, en 1991, lorsque les *Expos* changent de propriétaires pour 98 millions de dollars, la ville de Montréal et la province de Québec participent à hauteur d'un tiers de l'achat.

24. En 2001, la moyenne de la MLB est de 30 375 spectateurs par match; 18 des 30 équipes affichent des affluences moyennes supérieures à 30 000; Toronto est au 22<sup>e</sup> rang avec 22 468 spectateurs par match.

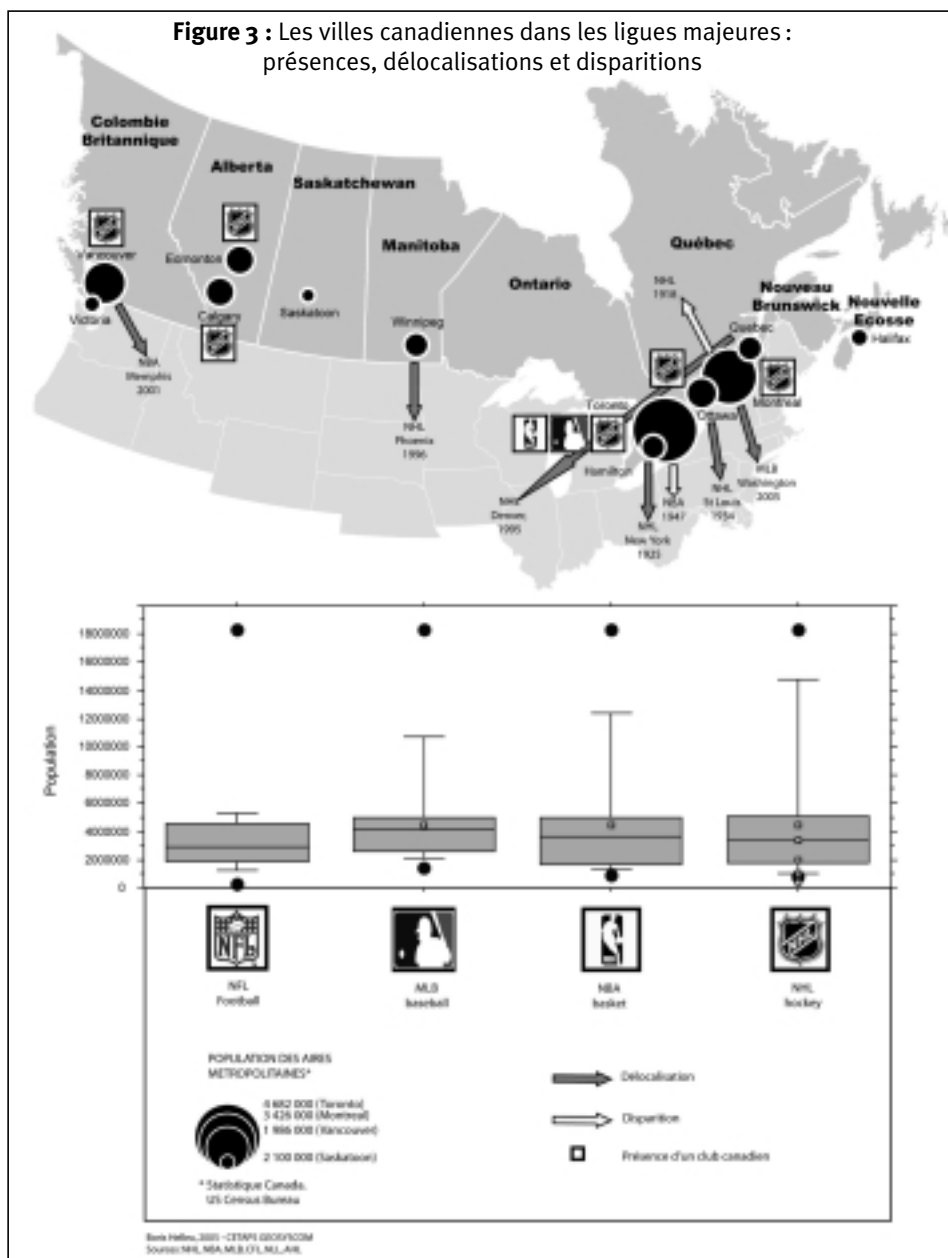
25. Peter Angelos est le seul propriétaire à avoir voté contre. Il dirige, en effet, la franchise de Baltimore, localisée dans l'aire métropolitaine de Washington.



2005, les *Blue Jays* de Toronto demeurent les seuls représentants canadiens de la MLB. Ils sont la première et la seule équipe non étasunienne à avoir remporté le titre en 1992 et 1993.

Cette difficulté à survivre des équipes canadiennes dans un sport de tradition américaine se traduit dans la valorisation financière des firmes. En 2004, le magazine *Forbes* cote les *Expos* à 145 millions de dollars, soit la plus faible valeur des trente franchises. Les *Toronto Blue Jays* sont, quant à eux, évalués à 169 millions de dollars, ce qui les place au 28<sup>e</sup> rang – la valeur moyenne d'une franchise MLB est de 295 millions de dollars.

La présence de la NBA au Canada relève de la même logique. Cinquante ans après la disparition des *Huskies* de Toronto, par la volonté de son commissaire David Stern, la ligue implante deux nouvelles concessions au Canada en 1995, pour un droit d'entrée de 176 millions de dollars. Les *Grizzlies* de Vancouver et les *Raptors* de Toronto appartiennent aux sociétés qui gèrent respectivement les *Canucks* et les *Maple Leafs* de la NHL. Si les *Raptors* parviennent à s'implanter dans la ligue, faute de résultats sportifs et d'une faible affluence (13 000 spectateurs par match), les *Grizzlies* sont délocalisés à Memphis<sup>26</sup>. La figure 3 récapitule l'histoire de la présence canadienne dans les ligues majeures.



26. La consolidation des *Raptors* tient beaucoup à la présence dans l'équipe d'un joueur très spectaculaire, Vince Carter, annoncé comme le nouveau Michael Jordan. Après sept saisons dans l'Ontario, Carter a rejoint les *Nets* du New Jersey. Les *Grizzlies* auraient pu connaître un destin similaire, mais leur premier choix à la draft de 1999, Steve Francis, a refusé de jouer pour l'équipe canadienne. Il a forcé son transfert à Houston où il a été élu meilleur jeune joueur de la ligue.

On constate la tendance générale à un glissement vers le sud, mais le vide ainsi créé a été comblé par le développement de ligues mineures dans lesquelles les équipes canadiennes se maintiennent plus facilement.

### III • Un repli vers les ligues mineures

Évincées des ligues majeures, les villes canadiennes s'orientent sur des championnats de second rang, soit dans des sports largement diffusés, y compris aux États-Unis, soit en s'engageant dans des stratégies de différenciation.

En élargissant l'approche à dix ligues mineures, on constate la présence d'équipes canadiennes dans quatre d'entre elles. Celles-ci organisent des sports ayant une réelle assise culturelle au Canada. Le hockey, par l'intermédiaire de l' AHL, est une nouvelle fois présent. Apparaît la crosse (NLL), reconnue pour être l'activité sportive la plus ancienne du continent nord-américain, mais également comme le véritable sport national canadien. De même, le football canadien (CFL) est une tradition de longue date au Canada. Le premier match référencé se serait déroulé à Toronto, en 1861<sup>27</sup>. Le tableau 4 présente les villes canadiennes que l'on trouve dans ces quatre ligues<sup>28</sup>.

**Tableau 4 :**

Les villes canadiennes dans les ligues mineures

Rang canadien	Rang continental	Aire métropolitaine	Population	CFL	IL	AHL	NLL	Total
1	9	Toronto CMA (Mississauga), Ontario	4 682 897	1		1	1	3
2	14	Montréal CMA (Laval), Québec	3 426 350	1				1
3	27	Vancouver CMA (Surrey), British Columbia	1 986 965	1				1
4	51	Ottawa-Gatineau CMA, Ontario, Québec	1 063 664	1	1			2
5	55	Calgary CMA, Alberta	951 395	1			1	2
6	56	Edmonton CMA, Alberta	937 845	1			1	2
8	77	Winnipeg CMA, Manitoba	671 274	1		1		2
9	78	Hamilton CMA (Burlington), Ontario	662 401	1		1		2

### A - Le hockey et la crosse : une logique transfrontalière

L' AHL est une ligue mineure professionnelle affiliée à la NHL. Chacune des vingt-sept franchises de l' AHL est l'équipe réserve d'une équipe de NHL. On estime que 70 % des joueurs de la ligue majeure sont passés par la ligue mineure. Trois équipes canadiennes prennent part au championnat. Les *Bulldogs* d'Hamilton sont affiliés aux *Canadiens* de Montréal. Les *Moose* de Manitoba dépendent des *Canucks* de Vancouver. Les Toronto *Marlies* relèvent des *Maple Leafs* de la même ville. Pour autant, l'histoire de la ligue témoigne une nouvelle fois de la perte d'influence du Canada sur son sport majeur. L'origine de la NHL remonte à 1926, avec la création de la *Canadian-American Hockey League* qui fusionnera en 1936 avec l'*International Hockey League* pour former l'*International-American Hockey League*. Avec la perte de nombreux clubs canadiens, la ligue est renommée l'*American Hockey League* en 1941. De nombreux modestes marchés ont ainsi été évincés : Sherbrooke, Québec, Moncton, St. Catharines, Fredericton, Halifax.

Dans sa dimension professionnelle, la crosse est présente au Canada par le biais de la NLL, fondée en 1997. Onze équipes participent au championnat devant une assistance croissante : pour la saison 2005, la ligue annonce une fréquentation moyenne de 10 400 personnes par match. Trois équipes canadiennes prennent part à la compétition : les *Roughnecks* de Calgary, les *Rush* d'Edmonton et les *Rock* de Toronto, cette dernière dominant la ligue.

### B - Football canadien : l'autarcie canadienne

Le football canadien est un sport très proche du football américain. Il a longtemps constitué une alternative au hockey. En 1958, la ligue entame son activité avec neuf équipes canadiennes basées à Vancouver, Calgary, Edmonton, Hamilton, Montréal, Ottawa, Saskatchewan, Toronto et Winnipeg. Toutes ces villes ont encore aujourd'hui une équipe de football.

27. Quoique relativement proches, le football américain et le football canadien se sont développés simultanément selon des règles bien distinctes. Le football canadien s'est construit sur les bases du rugby européen tout en subissant l'influence du football américain. Son jeu à base de passes longues est plus spectaculaire que son homologue américain.

28. Le cas isolé d'Ottawa dans l'*International League* ne sera pas développé. Née à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle de la fusion de plusieurs ligues régionales, dont une opérant en Ontario, cette ligue a évincé, au cours des années, les équipes canadiennes de Montréal, Toronto et Hamilton.

Les débuts de la ligue sont prometteurs. En 1977, les stades de football enregistrent près de trois millions d'entrées et, en 1982, les *Eskimos* d'Edmonton remportent leur cinquième titre consécutif devant 7 862 000 Canadiens rivés à leurs postes de télévision.

Durant les années 80, le football canadien est en perte de vitesse. Tant que les sources de revenus se limitaient essentiellement aux recettes guichets, la CFL pouvait rivaliser avec la NFL pour attirer des joueurs de talent. Mais les contrats télévisuels américains ont permis à la ligue majeure de proposer des salaires supérieurs à ses joueurs. En outre, les propriétaires de CFL ont commis une erreur d'envergure: par crainte de voir les supporters quitter les stades, ils interdisent la diffusion des matchs sur les réseaux locaux. Le public s'attache alors à la NFL qui a favorisé une stratégie d'exposition de ses matchs, via la télévision.

Au début des années 90, la CFL tente une politique d'expansion aux États-Unis, à la poursuite de nouveaux marchés. Le plan de la CFL est de parvenir à imposer dix équipes de part et d'autre du 49<sup>e</sup> parallèle. Les *Stallions* de Baltimore remportent la Coupe Grey en 1995, devenant la première équipe américaine à gagner ce trophée. Dans son ouvrage consacré à l'histoire du football canadien, O'Brien (2004) rapporte les propos d'un journaliste du *Baltimore Sun*: « *Un pays qui souffre déjà d'un complexe d'infériorité va avoir besoin d'un soutien psychologique national maintenant qu'une équipe américaine a remporté la Coupe Grey pour la première fois.* »

En 1995, deux nouvelles équipes américaines rejoignent la ligue. Les *Posse* de Las Vegas

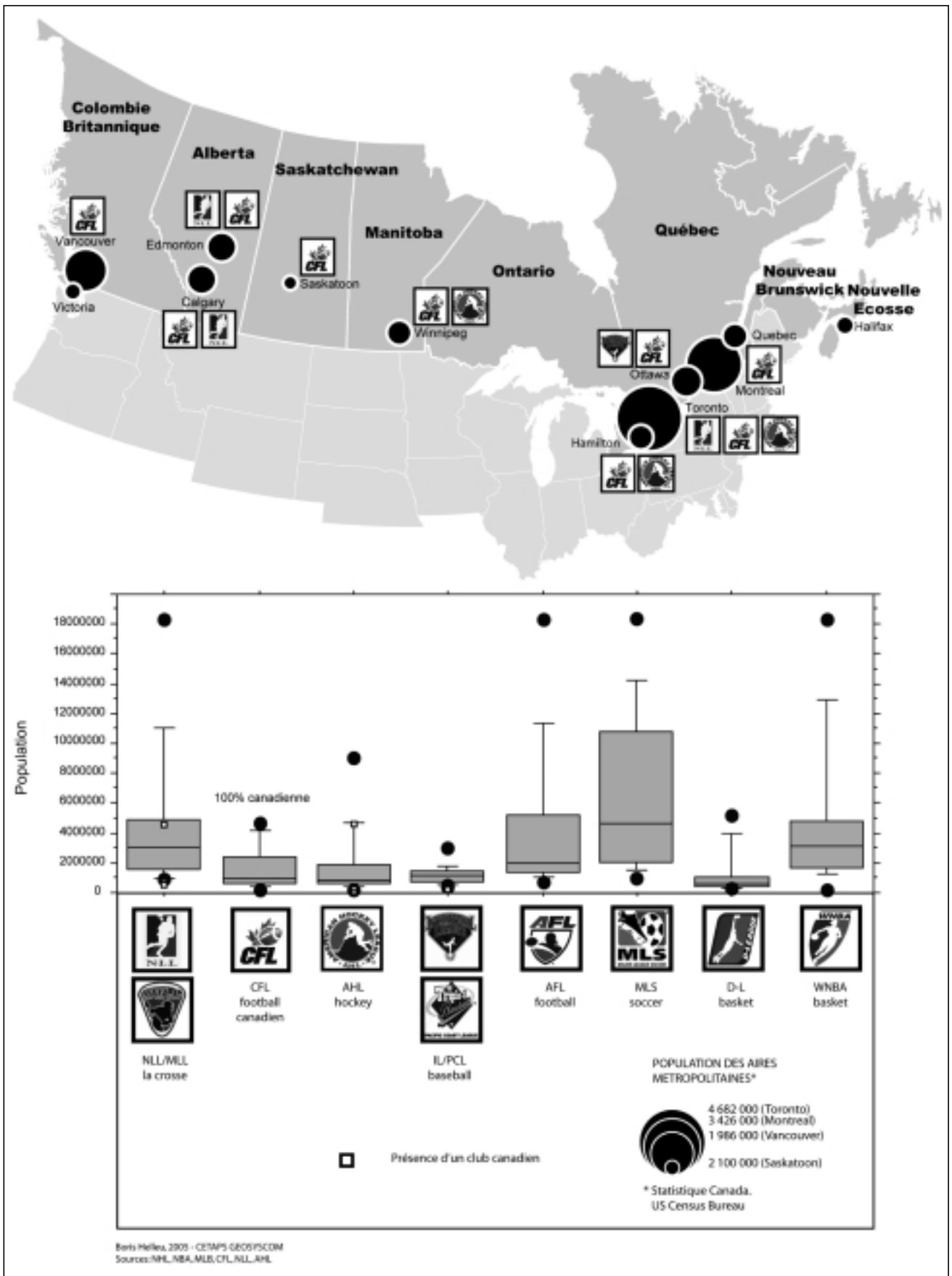
cessent leur activité: pour leur dernier match à domicile, devant la faiblesse de l'affluence, le match est joué à Edmonton ! L'américanisation de la ligue ne parvient pas à relancer l'intérêt du public qui préfère la NFL ou le hockey. Tous les clubs sont déficitaires, mis à part Baltimore et San Antonio. À l'issue de la saison 1995-1996, la NFL accorde une concession à Baltimore. Jim Speros, le propriétaire des *Stallions*, conscient de ne pouvoir lutter avec une franchise d'une ligue majeure, décide de délocaliser l'équipe à Montréal, marquant le retrait définitif de la ligue du territoire américain. Après trois saisons d'un championnat accueillant des équipes américaines, la CFL revient à un format classique: neuf équipes exclusivement canadiennes. De nos jours, la CFL demeure très populaire à l'ouest de l'Ontario. Par exemple, les *Eskimos* d'Edmonton attirent en moyenne 40 000 spectateurs par match. La ligue envisage d'implanter une dixième équipe à l'ouest du pays, les provinces atlantiques n'en possédant aucune: les villes de Québec et d'Halifax sont pressenties<sup>29</sup>.

La figure 4 montre l'implantation des ligues mineures au Canada. Les villes canadiennes apparaissent dans des ligues moins exigeantes en termes de potentiel local que leurs homologues étasuniennes.

La carte révèle que les frontières constituent un élément important de compréhension de la structuration du sport professionnel en Amérique du Nord. Ce phénomène mis en évidence soulève la question de la viabilité de ligues « internationales » dans leur composition. La pérennité de ces compétitions transfrontalières s'est révélée difficile à garantir dans le cas nord-américain.

29. Un match d'exhibition entre les *Tiger-Cats* d'Hamilton et les *Argonauts* de Toronto s'est tenu le 11 juin 2005 au Huskies Stadium d'Halifax afin de tester le potentiel de la ville. Durant les années 80, les *Atlantic Schooners* tentent de s'installer à Halifax. Par manque d'un stade adéquat, la tentative échoue.

Figure 4 : Les villes canadiennes dans les ligues mineures



## Conclusion : Une cohabitation internationale difficile à maintenir

La politique mutualiste des ligues sportives nord-américaines est soumise aux objectifs initiaux des propriétaires : la maximisation du profit. La mise en place d'outils de régulation facilitant la préservation de l'équilibre compétitif n'est envisageable qu'avec l'existence d'une certaine cohésion entre les acteurs de la ligue. L'homogénéité recherchée s'établit selon le critère démographique. C'est pourquoi les plus petites villes, dont les marchés canadiens mis à part Toronto, sont évincées du réseau. Mais cette tendance générale est indépendante de l'existence de frontières, dont les investisseurs dans les autres secteurs économiques peuvent désormais largement s'émanciper.

Aujourd'hui, la NHL est des quatre ligues majeures celle qui génère le moins de recettes tout en pratiquant le système de partage des revenus le moins solidaire. Dans ce contexte de solidarité faible, le maintien des clubs canadiens, notamment à Edmonton et Calgary, semble difficile.

La mise en place d'une solidarité plus grande, rééquilibrant les forces, ne peut s'envisager qu'entre équipes/entreprises assez homogènes. Les opérateurs américains, voire les grandes équipes canadiennes, ne souhaiteront probablement pas mettre en place un véritable système de partage qui pénaliserait trop lourdement leurs intérêts, surtout dans un contexte sociopolitique canadien peu favorable aux sports professionnels (Pulver, 1991). Cocco et Jones (1997) ont analysé la viabilité des franchises canadiennes des petits marchés. Après avoir testé plusieurs alternatives (un meilleur partage des revenus, un plafonnement salarial, un financement public) aux difficultés précédemment pointées, ils concluent qu'aucune de ces solutions n'est autant attractive ou réaliste qu'une délocalisation aux États-Unis. Yvon Pedneault, journaliste de la chaîne sportive

canadienne RDS, remarque, dans un article intitulé « Pas d'avenir au Canada » (2004), que l'« on peut dresser un parallèle entre les Expos et les Nordiques. Les deux équipes ont dû quitter les lieux parce qu'elles n'avaient plus les reins assez solides pour faire face à la concurrence. Elles n'avaient plus les ressources pour continuer dans un système économique qui ne convient plus aux formations des petits marchés ».

Concilier le rendement économique d'une ligue par une localisation optimale des équipes dans les marchés les plus porteurs avec le souci d'accueillir de plus petites villes semble de plus en plus difficile à tenir. On prend la mesure de cet écart en comparant les situations antagonistes des villes de Toronto et Montréal. La première, anglophone et 9<sup>e</sup> marché continental, dispose de six équipes professionnelles (en attendant la venue prochaine d'une équipe MLS). Québec, francophone et 74<sup>e</sup> marché continental, n'a aucun club de haut niveau. Son offre sportive se limite à des ligues de second rang (LHJMQ et LNAH)<sup>30</sup>.

Pourtant, même lorsque les conditions démographiques existent, une cohabitation durable semble difficile. Comme nous l'avons vu dans le cas Canada/États-Unis, le phénomène démographique est largement amplifié par une disparité des conditions d'environnement fiscal et social. Les équipes canadiennes ne bénéficient pas de la bienveillance de la sphère publique allouée à leurs homologues étasuniennes.

Dans le cas de la NHL, au fur et à mesure qu'elle se détachait du Canada pour les États-Unis (le siège social est passé de Montréal à Toronto puis à New York), se poursuivait une transition d'un critère d'utilité sociale – la satisfaction des fans, y compris canadiens – à un critère marchand. Le public différencie aujourd'hui clairement les rencontres de ligues majeures de celles opposant des équipes locales professionnelles (ligues mineures), voire universitaires. Ces matchs se révèlent d'ailleurs très populaires.

Les phénomènes observés outre-atlantique offrent la possibilité de s'interroger sur l'évolution du sport européen. La situation du Vieux Continent est éminemment plus complexe avec

30. La Ligue de hockey junior majeur du Québec (LHJMQ) existe depuis 1969. Composée de dix-huit équipes (dont dix dans la province de Québec et une dans le Maine, aux États-Unis), elle constitue l'excellence de cette catégorie d'âge. La Ligue nord-américaine de hockey (LNAH) existe depuis 2004. Ayant la réputation d'être la ligue produisant le jeu le plus violent, elle compte sur neuf équipes exclusivement canadiennes.

près de cinquante États souverains dans un ensemble communautaire loin d'être assimilable aux deux États fédéraux voisins étudiés précédemment. Toutefois, les enseignements du cas nord-américain montrent les difficultés réelles de mise en place de compétitions internationales durables entre clubs. Les phénomènes de distorsion de concurrence, voire de dumping social et fiscal, dénoncés dans de nombreux secteurs économiques, font également l'objet de débats dans le sport professionnel européen. Les clubs français, notamment, évoquent régulièrement les difficultés qu'ils rencontrent pour lutter à armes égales avec des firmes concurrentes évoluant dans des environnements sensiblement plus favorables aussi bien en termes économiques que réglementaires (contrôle des comptes, législation fiscale). L'argument a même justifié l'adoption par l'Assemblée nationale, le 15 octobre 2004, d'une proposition de loi autorisant la rémunération des sportifs professionnels sous la forme de droits d'image<sup>31</sup>.

L'observation des difficultés des clubs canadiens, durant la dernière décennie, pour se maintenir dans les ligues communes avec les firmes étasuniennes

laisse envisager un avenir difficile à l'échelon continental pour les entreprises implantées dans certains pays, notamment dans un contexte d'internationalisation. Dans ce cas, deux scénarios se dessinent : le premier retient l'idée que la cohabitation est impossible et que les compétitions continentales européennes resteront marginales, les championnats nationaux restant dans l'avenir les marchés les plus pertinents ; dans le second cas, l'existence de ligues « internationales » poserait quelques difficultés pour les équipes implantées dans certains pays, du fait de conditions économiques et/ou sociales différentes. Cela serait vérifié, y compris lorsque le critère démographique est suffisant en masse, les propriétaires d'équipes favorisant des partenaires plus puissants en termes de marchés. Ainsi apparaîtraient dans l'avenir des championnats regroupant, certes de grandes villes, mais aussi des clubs implantés dans les pays les plus favorables à leur développement. Ce second scénario évincerait une grande partie des populations du Vieux Continent des « ligues majeures » européennes à venir. Sauf à imposer aux acteurs économiques une solidarité à même de permettre à toutes les zones de participer, malgré tout, à ces grandes compétitions.

31. Le compte-rendu intégral de la discussion de la proposition de loi est disponible sur le site de l'Assemblée nationale : [www.assemblee-nationale.fr/12/pdf/cr/2004-2005/20050015.pdf](http://www.assemblee-nationale.fr/12/pdf/cr/2004-2005/20050015.pdf)

## Bibliographie

- AUGUSTIN J.-P., POIRIER C., Les territoires symboliques du sport : le hockey comme élément identitaire du Québec, *Bulletin d'histoire politique*, (9) 1, 2000, 104-127.
- BAST J.L., Sports Stadium Madness. Why it started - How to stop it, *Heartland policy study* (85), 1998.
- BRUGGINK T.H., ZAMPARELLI J.M., Emerging markets in baseball: an econometric model for predicting the expansion teams' new cities, *Sports economics current research*, J. Fizel, E. Gustafson and L. Hadley (ed.), Westport (Connecticut), London, 1999.
- COCCO A., JONES J.C.H., On going south: the economics of survival and relocation of small market NHL franchises in Canada, *Applied economics*, 29, 1537-1552, 1997.
- COMER J.C., NEWSOME T.H., Will major league sports ever come to Oklahoma ?, *Oklahoma Academy of Science* 78, 1998, 11-20.
- CROMPTON J.L., HOWARD D.R., Financing Major League Sports facilities: status, evolution, conflicting forces, *Journal of sport management* 14 (2), 2003, 154-184.
- DANIELSON M.N., *Home team, professional sports and the american metropolis*, Columbia and Princeton, University Presses of California, 1997.
- DURAND C., RAVENEL L., Soutien des collectivités locales aux sports professionnels et demande de la population : la position des villes moyennes face à l'influence croissante des potentiels locaux, *Rencontres internationales. Démocratie et management local*, Québec, 2003.
- DURAND C., RAVENEL L., HELLEU B., *Basket professionnel en France : approche stratégique et géomarketing*, (réf. PUS 29) Presses universitaires du sport, Territorial Éditions, février 2005.
- FLYNN M.A., GILBERT R.J., The analysis of professional sports leagues as joint ventures, *Economic journal* 111 (February), 2001, 27-46.
- FORT R., European and north american sports differences (?), *Scottish journal of political economy* 47, 2000, 1-25.
- FORT R., *Sports economics*, Upper Saddle River, Prentice Hall, 2002.
- JONES J.C.H., The economics of the National Hockey League, *Canadian journal of economics* 2 (1), 1969, 1-20.
- JONES J.C.H., WALSH W.D., The World Hockey Association and player exploitation in the National Hockey League, *Quarterly review of economics and business* 27 (Summer), 1987, 87-101.
- JONES J.C.H., FERGUSON D.G., Location and survival in the National Hockey League, *The journal of industrial economics*, XXXVI, 1988, 443-457.
- JOZSA F., GUTHRIE J., *Relocating teams and expanding leagues in professional sports. How the major leagues respond to market conditions*, Westport, Quorum Books, 1999.
- LAVOIE M., Faut-il transposer à l'Europe les instruments de régulation du sport professionnel nord-américain ?, in GOUGUET J.-J. (dir.), *Le sport professionnel après l'arrêt Bosman : une analyse économique internationale*, Presses universitaires de Limoges, 2004.
- LÉGER MARKETING, *Rapport : les Canadiens et le sport professionnel*. Disponible sur <http://leger-marketing.com/fr>, 2002.
- LEVITT A., *Independent review of the combined financial results of the National Hockey League, 2002-2003 season*, 2004. Disponible sur le site Internet de la LNH : [www.nhl.com](http://www.nhl.com)
- MILLS, sous-comité sur l'étude du sport au Canada, *Le sport au Canada*, 1998. Disponible sur le site Internet du Parlement canadien : [www.parl.gc.ca](http://www.parl.gc.ca)
- MAGUIRE J., JARVIE G., MANSFIELD L. & BRADLEY J., *Sport worlds : a sociological perspective*, Champaign, Human Kinetics, 2002.
- MOAG & COMPANY, *National Hockey League. Review and Outlook*, 2004. Disponible sur <http://moagandcompany.com>
- NEALE W.C., The peculiar economics of professional sport : a contribution to the theory of the firm in sporting competition and in market competition, *Quarterly journal of economics*, 78 (1), 1964, 1-14.

NOLL R.G., ZIMBALIST A., *Sports, jobs and taxes*, Washington D.C., Brookings Institution Press, 1997.

O'BRIEN S., *The Canadian Football League: the phoenix of professional sports leagues*, Lulu Press, Inc., 2004.

PULVER I.C., A face off between the National Hockey League and the National Hockey League Players' Association: the goal a more competitively balanced league, *Marquette sports law journal* 2, 1991, 39-88.

QUIRK J., FORT R., *Pay dirt: the business of professional team sports*, Princeton, Princeton University Press, 1992.

RAPPAPORT J., WILKERSON C., What are the benefits of hosting a major league sports franchise ?, *Federal reserve bank of Kansas City economic review* 86 (1), 2001, 55-86.

RASCHER D., RASCHER H., NBA expansion and relocation: a viability study of various cities, *Journal of sport management* 18 (3), 2004, 274-295.

ROTTENBERG S., The baseball players' labor market, *Journal of political economy* 64 (3), 1956, 242-258.

SLOANE P.J., The economics of professional football: the football club as utility maximiser, *Scottish journal of political economy* 17 (2), 1971, 121-146.

## Annexe

### Glossaire des ligues majeures et mineures

	Sigle	Nom	Sport	Année de création	Nombre d'équipes
Ligues majeures	NHL	National Hockey League	Hockey sur glace	1917	30
	NFL	National Football League	Football américain	1920	30
	NBA	National Basketball Association	Basket-ball	1949	32
	MLB	Major League Baseball	Base-ball	1876	30
Ligues mineures	MLS	Major League Soccer	Soccer (football)	1993	12
	CFL	Canadian Football League	Football canadien	1958	9
	IL	International League	Base-ball	1884	14
	PCL	Pacific Coast League	Base-ball	1903	16
	AHL	American Hockey League	Hockey sur glace	1936	27
	AFL	Arena Football League	Football américain en indoor	1987	18
	NLL	National Lacrosse League	La crosse	1986	11
	MLL	Major League Lacrosse	La crosse	1999	10
	DL	NBA Development League	Basket-ball	2005	8
	WNBA	Women's National Basketball Association	Basket-ball féminin	1996	14