

SITUATION DU FOOTBALL PROFESSIONNEL SAISON 2012/2013

DNCG
Commission de Contrôle
des Clubs Professionnels



UNE SAISON DE FOOTBALL

Chiffres clés 2012/2013* : comptes cumulés Ligue 1 et Ligue 2

Données en millions d'euros	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Produits opérationnels	1 491	1 618	1 756
Produits hors mutations (CA)	1 243	1 349	1 501
Résultat d'exploitation hors mutations	- 312	- 333	- 295
Résultat de mutations	182	199	220
Résultat opérationnel courant	- 131	- 134	- 75
Perte nette	- 65	- 108	- 39
Excédent brut d'exploitation (EBE)	72	68	158

* périmètre réglementaire

Données en millions d'euros	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Capitaux propres	188	137	175
Comptes Courants d'Actionnaires	118	263	210
Trésorerie nette de l'endettement	81	13	30

Chiffres clés 2012/2013* : comptes cumulés Ligue 1 uniquement

CA moyen par club	54	57	65
Coefficient masse salariale / produits d'exploitation	75 %	74 %	71 %

SOMMAIRE





01

COMPTE-RENDU
DE LA COMMISSION



02

LES COMPTES AGRÉGÉS
DES CLUBS PROFESSIONNELS

01

COMPTE-RENDU DE LA COMMISSION

1.1 RÉGULATION DES CHAMPIONNATS NATIONAUX : LA DNCG	08
1.2 MISE EN PLACE DU FAIR PLAY FINANCIER DE L'UEFA	14
1.3 AU STADE DES QUESTIONNEMENTS	18





1.1 RÉGULATION DES CHAMPIONNATS NATIONAUX : LA DNCG

La DNCG regroupe trois Commissions :

- La Commission de Contrôle des Clubs Professionnels, qui siège à la LFP (18 membres),
- La Commission Fédérale de Contrôle des Clubs (amateurs), qui siège à la FFF (22 membres),
- La Commission d'Appel des deux Commissions précédentes qui siège également à la FFF (12 membres).

Les Commissions se concertent régulièrement en cours d'année et siègent en réunion plénière au moins une fois par an pour faire évoluer, si nécessaire, leurs règlements, critères et pratiques et harmoniser leurs décisions. La Commission de Contrôle des Clubs Professionnels a notamment compétence pour apprécier la situation des clubs afin de décider des mesures prévues à l'Article 11 de la Convention FFF/LFP (admission dans les compétitions, contrôle du recrutement et de la masse salariale, etc). Elle élit son président en début de mandat et organise ses contrôles principalement sous forme d'auditions des clubs à la LFP, mais peut opérer des visites dans les clubs pour mieux en comprendre le ressort.

Chaque club professionnel (en général un peu plus d'une quarantaine : 20 en L1, 20 en L2 ainsi que les clubs de National ayant conservé leur statut professionnel) est reçu au moins une fois l'an avant le début de la compétition (mai/juin) pour apprécier sa situation et :

- valider sa participation aux compétitions organisées par la LFP et la FFF,
- lui permettre de négocier des contrats joueurs au mercato d'été, dans les limites, s'il y a lieu, fixées par la Commission.

Une seconde série d'auditions intervient à partir du 15 novembre pour les clubs que la Commission juge utile de réentendre, avant le démarrage du mercato d'hiver. A la suite de ces auditions, la Commission peut modifier les décisions prises antérieurement ou en prendre de nouvelles.

Outre les mesures administratives de contrôle décrites ci-dessus, et en cas d'inobservation des dispositions relatives à la tenue de la comptabilité, aux procédures de contrôle et à la production de documents, la DNCG peut notamment, selon la gravité des infractions :

- infliger des amendes,
- interdire d'engagement en Coupe de la Ligue et/ou Coupe de France pour la saison suivante,
- retirer de 3 à 9 points en fonction de la gravité de l'infraction,
- refuser l'homologation de nouveaux contrats pendant une ou plusieurs saisons,
- suspendre ou radier des dirigeants,
- rétrograder d'une division.

La DNCG des clubs professionnels dispose d'un service de support technique et administratif de 4 personnes (2 financiers, 1 juridique et fiscal et 1 administratif).

COMPOSITION DE LA COMMISSION

Commission de Contrôle des Clubs Professionnels

Président

Richard OLIVIER

Vice-présidents

Jean-Marc MICKELER

Henri TCHENG

Secrétaires Généraux

Alain BELSOEUR

Jacques LAGNIER

Membres

Bernard BAILLOUX

Bruno BELGODERE

Henri CAMOUS

Sabine FOUCHER

Jean-Claude GRAND

Jean-François LEFEVRE

Michel LEGER

Christophe LEPETIT

Joseph PARE

Laurent PATE

Denis PROVOST

Yvon ROCHE

Laurent-Paul TOUR

Les membres de la DNCG sont principalement des experts du chiffre et du droit.

Une équipe de permanents assure le soutien administratif et technique de la Commission de Contrôle des Clubs Professionnels

Yann DUCLOS

Cécile HUET

Mickael MORIN

Fabien PUAUX

La Commission de Contrôle des Clubs Professionnels est composée comme suit :

Cinq membres désignés par la FFF

Bernard BAILLOUX

Sabine FOUCHER

Jean-Claude GRAND

Joseph PARE

Henri TCHENG

Cinq membres désignés par la LFP

Jacques LAGNIER

Michel LEGER

Richard OLIVIER

Yvon ROCHE

Laurent-Paul TOUR

Deux membres désignés par l'UCPF

Bruno BELGODERE

Jean-François LEFEVRE

Deux membres désignés par l'UNFP

Jean-Marc MICKELER

Denis PROVOST

Deux membres désignés par l'UNECATEF

Christophe LEPETIT

Laurent PATE

Deux membres désignés par le SNAAF

Alain BELSOEUR

Henri CAMOUS

Un représentant du Comité Exécutif

(sans voix délibérative)

Michel MALLET

Un représentant du CA de la LFP

(sans voix délibérative)

Gilbert PITHILOUD

Experts auprès de la Commission

(sans voix délibérative)

Roger BARRABES

Jacques THEBAULT



BILAN D'ACTIVITÉS

Bilan des réunions

65 réunions

- 24 ordinaires
- 35 restreintes
- 5 groupes de travail
- 1 réunion plénière

Auditions

- 76 auditions
- contre 78 en 2011/2012 et 80 en 2010/2011

Bilan des décisions

Statut professionnel

- 2 avis favorables pour statut définitif
- 6 avis favorables pour statut probatoire

Mesures

- 2 rétrogradations
- dont 2 ont fait l'objet d'un appel*

- 17 encadrements
- de masse salariale en Ligue 1 et en Ligue 2
- dont 4 ont fait l'objet d'un appel*

Amendes

- 1 amende

L'article L132-2 du Code du Sport récemment amendé rappelle la nécessaire indépendance de la DNCG dans l'exercice de son contrôle et en précise de manière explicite les objectifs :

- "assurer la pérennité des clubs"
- "favoriser le respect de l'équité sportive" et
- "contribuer à la régulation économique des championnats"

Equité du championnat

Pour maintenir l'aléa sportif et des conditions normales de concurrence entre les clubs, le championnat doit être régulé par la DNCG, en particulier quand les clubs engagent des moyens sportifs au-delà de leurs capacités financières.

Le rôle de la Commission est de veiller au respect de l'équité sans empêcher un investisseur crédible de mettre sur pied un projet solide pour un club, à condition de respecter certaines conditions (identification des clubs à problème et, pour ceux-ci limitation des budgets de salaires «joueurs» à des niveaux compatibles avec une saine concurrence, préfinancement des investissements par les clubs,...) dans un dialogue constructif avec la Commission.

Notre contribution à la régulation des championnats

La DNCG est l'organe de régulation financière des compétitions se déroulant en France.

En application des règlements, la Commission a construit une voie alternative et complémentaire au Fair Play de l'UEFA, en exerçant un contrôle "a priori" des clubs, avant leur entrée dans les compétitions et en s'appuyant sur des budgets de résultat et de cash flow qui doivent être élaborés avec prudence, notamment en matière de plus-values sur mutations. Cette voie consiste à "s'imprégner" du projet de chaque club à moyen terme et son modèle d'activité à travers ses auditions. Elle considère que tout projet doit avoir pour objectif de trouver, à maturité, ses propres équilibres en toute autonomie. Dans l'intervalle, il est demandé que les pertes de démarrage encourues dans le cadre du projet soient couvertes par les actionnaires.

La commission prend les mesures appropriées, en fonction du contexte financier et de la situation des clubs, pour obtenir d'eux l'assurance du financement et de l'équilibre de leurs comptes, avec comme document de support les plans couvrant la période de visibilité (en général 3 ans) voire la période d'arrivée à maturité du projet d'entreprise s'il s'agit d'un nouveau projet mis en œuvre par ou avec l'aide de nouveaux investisseurs.

Telles sont les conditions posées par la Commission pour admettre la participation des clubs dans les compétitions qui relèvent de son pouvoir de régulation économique et pour préserver la régularité et la continuité de ces compétitions. Ce projet, approuvé par l'actionnaire, fixe les objectifs et moyens du club, ainsi que la rentabilité attendue qui doit être en ligne avec celle des autres acteurs du secteur de même rang et qui ne peut être durablement négative. La Commission pourra alerter les instances du football si les résultats des clubs ne s'amélioreraient pas de manière significative.

Notre approche :

- partir d'un plan à trois ans et d'un projet d'entreprise qui explique et valide l'objectif de rentabilité opérationnelle courante,
- prendre des mesures, le cas échéant, pour nous assurer pendant ce temps de la viabilité du club en exigeant notamment des fonds d'actionnaires en début d'exercice adaptés à la situation financière de chaque club.

Au regard des sommes importantes investies dans le football, le retour attendu par les investisseurs peut prendre plusieurs formes : soit un retour financier, soit un retour d'image pour l'actionnaire, soit un retour de compétences pour l'actionnaire qui peut ainsi en faire bénéficier d'autres entités de son groupe, etc... Pour notre part, nous attendons un résultat d'exploitation équilibré (hors frais de formation) à l'échéance du plan, en veillant à ce que les recettes d'exploitation intra groupe ne soient pas notablement hors marché, dans un souci de respecter l'équité sportive.



1.2 MISE EN PLACE DU FAIR PLAY FINANCIER DE L'UEFA

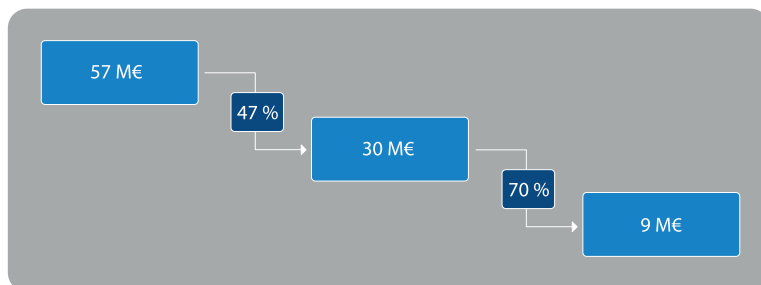
237 clubs qualifiés sportivement et détenteurs de la licence UEFA sont rentrés dans le champ d'application du Fair Play Financier (FPF) et pour la première fois, ont soumis directement leur reporting financier et leur calcul de l'équilibre d'exploitation à l'UEFA via le logiciel dédié. Ceci inclut les informations sur l'évaluation des impayés sur transferts, salaires et charges sociales ainsi que la première année des données nécessaires au calcul de l'équilibre d'exploitation pour l'année 2012. Le reporting sur l'équilibre d'exploitation fourni le 15 juillet contient une attestation du club sur la pertinence et la mise à jour des informations financières auditées déjà transmises en avril et, dans certains cas des informations complémentaires sur le management et des informations nécessaires à des calculs d'ajustement de l'équilibre financier.

Le système de licence UEFA et le Fair Play Financier sont maintenant pleinement opérationnels. De nouvelles Règles de procédures régissant l'instance de contrôle financier des clubs de l'UEFA sont entrées en vigueur le 1er janvier 2014. Celles-ci ne comportent pas d'obligations supplémentaires pour les clubs, car il s'agit essentiellement d'une adaptation de la pratique actuelle des chambres d'instruction et de jugement composant l'ICFC (Instance de Contrôle Financier des Clubs). Les clubs seront évalués sur la base des Règlements du FPF durant le premier semestre 2014 avec les premières décisions attendues pour la saison 2014/2015.

Au vu des informations transmises par les clubs et les fédérations nationales, l'UEFA réalise depuis quelques années un rapport de benchmarking sur la procédure d'octroi de licence aux clubs pour la saison. La publication concernant 2013/2014 fait ressortir des éléments intéressants, par exemple :

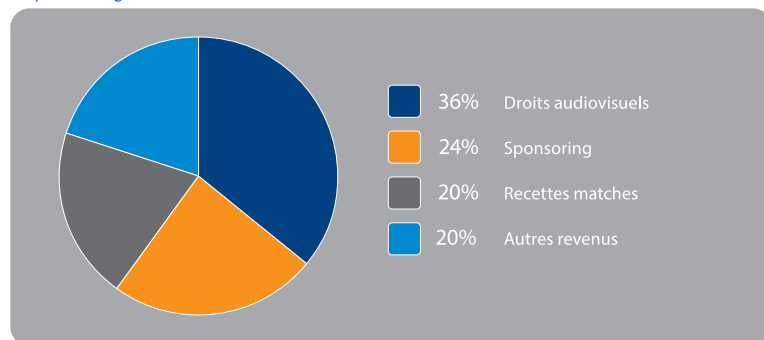
Evolution des arriérés de paiement*

La menace du CFCB est évidente, les arriérés de paiement diminuent fortement depuis 2 saisons.



Détail des recettes des clubs européens pour la saison 2012*

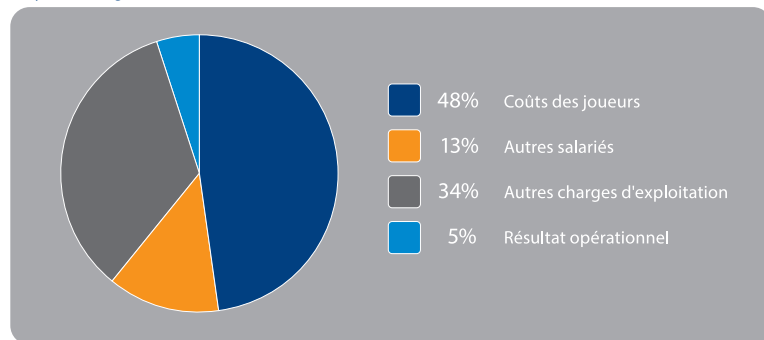
En pourcentage



Les revenus sont plus équilibrés qu'en France, la dépendance aux droits audiovisuels est moins importante.

Détail des dépenses des clubs européens pour la saison 2012*

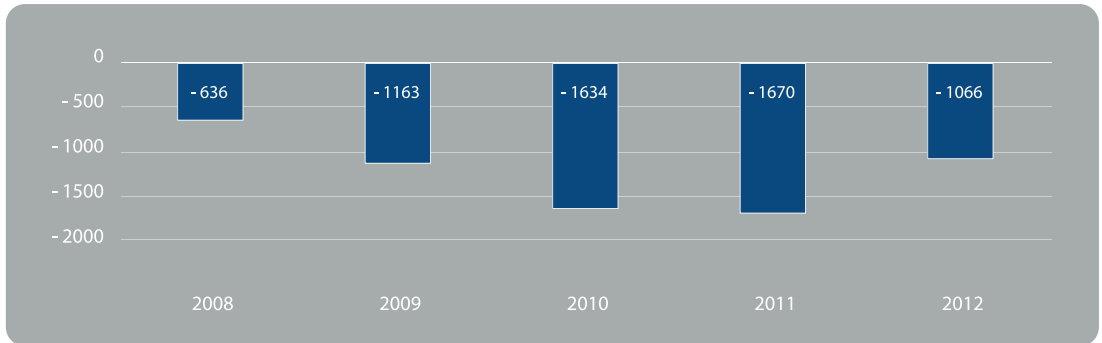
En pourcentage



Historique des résultats des clubs européens*

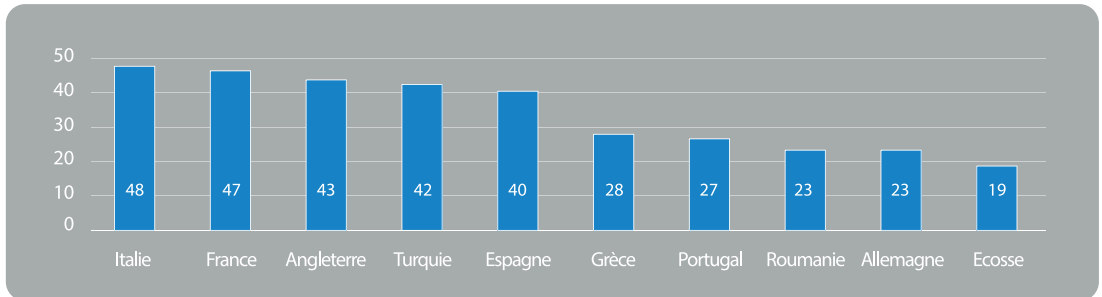
Pour la première fois dans l'histoire récente, les pertes diminuent de 600 millions d'euros pour atteindre 1 066 millions d'euros

En millions d'euros



Part des droits TV nationaux dans le revenu global des clubs européens*

En pourcentage



Les droits audiovisuels nationaux représentent en moyenne 25% des revenus avec une fourchette allant de 48% en Italie à 19% en Ecosse.

* Source : Benchmarking report on the clubs qualified and licensed to compete in the UEFA competition season 2013-2014



1.3 AU STADE DES QUESTIONNEMENTS

Quand la LFP crée, en janvier 2013, le «Comité Stratégique Stades», c'est avec l'objectif de «changer le modèle économique de nos clubs professionnels» afin que les ressources liées aux stades deviennent beaucoup plus significatives dans les comptes d'exploitation.

Quand, pour sa part, la DNCG œuvre afin que les dits clubs travaillent à l'équilibre de leur exploitation hors les produits exceptionnels que sont les mutations, et les incite, pour ce faire, à s'inscrire dans des plans à trois ou cinq ans, la logique est la même.

On rappellera que les pays concurrents de l'Europe de l'Ouest, génèrent près de 25 % de leurs – importantes – ressources, du « match day », tandis que nous sommes confinés à un modeste 11 %. La voie ouverte est donc, manifestement, la bonne. Reste que les premiers résultats économiques de nos nouveaux stades ne nous apportent pas les confirmations de tendances que nous en attendions et espérons.

C'est devant ces faits que le Comité Stratégique Stades et la DNCG ont décidé de constituer un groupe de travail commun afin de réfléchir aux raisons qui créent ces constats et aux moyens de les surmonter.

Quelles que soient les orientations et les conclusions qui résulteront de cette réflexion commune, on peut dores et déjà souligner que la «révolution des stades» ne prendra corps que si elle est une véritable «cause nationale», au même titre que nos voisins Allemands ont su le faire en amont de la Coupe du Monde 2006, avec les résultats que l'on constate aujourd'hui.

Mais que l'on ne se méprenne pas, rien n'arrivera si l'on se contente d'un «copier-coller» entre ce que l'on faisait avant et ce que l'on fait ou fera avec les nouvelles enceintes. Il faut changer.

Rien ne se fera non plus, si, au plus haut niveau, ne sont pas prises des décisions majeures, et ici non exhaustives, telles que l'application de la TVA à la billetterie, la vente de bière au grand public, la possibilité pour les supporters qui le souhaitent de se tenir debout pendant les matches, à seuls titres d'exemples. Là aussi, il faut changer.

Pour sa part, la DNCG sera très attentive aux évolutions en la matière et, bien au delà du rôle de «gendarme» qu'on lui attribue, sera force d'accompagnement et d'encouragement vers la novation, seule à même d'ouvrir vers le développement et la pérennité de notre sport.



02

LES COMPTES AGRÉGÉS DES CLUBS PROFESSIONNELS

2.1	PROCESSUS BUDGÉTAIRE	
2.1.1	UNE SAISON DE CHANGEMENTS	22
2.1.2	DES DYNAMIQUES OPPOSÉES	24
2.2	LIGUE 1 + LIGUE 2 : NOTES MÉTHOLOGIQUES ET COMPTES	
2.2.1	NOTES MÉTHOLOGIQUES	26
2.2.2	COMPTES PÉRIMÈTRE RÉGLEMENTAIRE	28
2.3	LIGUE 1 :	
	COMPTES ET COMPLEMENTS D'INFORMATIONS	30
2.4	LIGUE 2 :	
	COMPTES ET COMPLEMENTS D'INFORMATIONS	56





2.1.1 UNE SAISON DE CHANGEMENTS

L'étude des chiffres-clé mise en lumière dans la section introductive de ce rapport fait ressortir deux tendances fortes même s'il faut les relativiser au regard de certains éléments de contexte.

Un Chiffre d'Affaires plus concentré et plus diversifié

Le Chiffre d'Affaires des 40 clubs professionnels français (total des produits hors mutations) réalisé à l'occasion de l'exercice 2012/2013 est de 1 501 millions d'euros. Il a augmenté de 11% par rapport à la saison 2011/2012 et marque une hausse pour la seconde année consécutive. D'une manière générale, tous les postes de recettes sont en augmentation en 2012/2013. Cette progression provient principalement du contrat de développement touristique conclu entre le Paris SG et QTA (dont le produit est enregistré en « autres produits ») et des effets du projet du club du Paris SG dans son ensemble, également sur les autres recettes d'exploitation. Les effets de la mise en service des nouveaux stades et de la réouverture de certaines tribunes fermées durant les travaux de rénovation, mais aussi l'effet d'entraînement créé par l'arrivée de joueurs de renommée internationale au sein de nos championnats expliquent également en partie cette progression. Le sponsoring est ainsi en hausse de 5%. Les recettes matches, et c'est une première depuis la saison 2008/2009, ont également progressé (+8%) pour revenir au niveau de la saison 2009/2010, même si leur poids au sein du total des recettes reste encore limité (11%). La structuration du chiffre d'affaire est restée sensiblement identique, les droits audiovisuels constituant toujours la principale ressource. Il faut souligner que le poids relatif des droits audiovisuels au sein du total des produits hors mutation (49%) a encore diminué cette saison du fait de la très forte croissance des « autres produits » (+45% en 2012/2013) qui deviennent le second poste de recettes des clubs (24%), mais il convient de préciser que se profilent deux saisons durant lesquelles les droits audiovisuels versés au titre des championnats nationaux vont baisser.

Des charges d'exploitation en hausse «maîtrisée»

Les charges d'exploitation des clubs ont augmenté lors de la saison 2012/2013 de 7%. Parmi elles, la rémunération du personnel chargée constitue toujours le premier poste de dépenses (59% du total). Cependant, le coût des effectifs (ratio masse salariale/produits d'exploitation) est en recul pour la seconde année consécutive (71%), signe que les clubs se sont engagés dans la voie d'une maîtrise de leurs masses salariales. Le poste « autres charges » est également en forte hausse cette saison, hausse essentiellement liée au poids plus important des dépenses d'organisation des matches, notamment du fait de nouvelles enceintes sportives (coûts de sécurité des enceintes, redevances dues par les clubs au titre de la mise à disposition des stades).

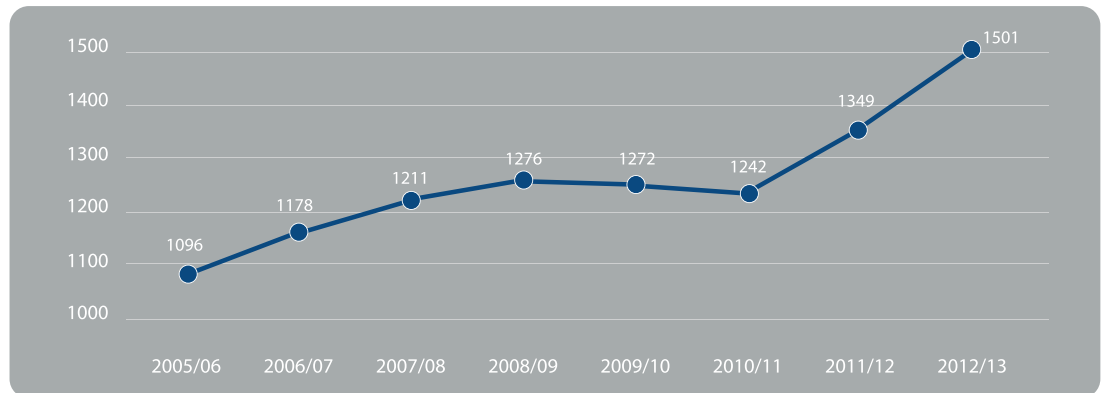
Un résultat net amélioré mais...

Les clubs ont enregistré cette année une perte nette (après enregistrement des opérations de transferts de joueurs et des apports des actionnaires) ramenée à 39 M€ après avoir dépassé les 100 M€ de déficit lors de la saison 2011/2012. Cela ne doit pas masquer certaines difficultés et notamment le déficit d'exploitation important encore enregistré au cours de cette saison (-295 M€). L'objectif d'un retour à l'équilibre est encore hypothétique, étant rappelé le contexte économique actuel incertain comme en atteste l'adoption récente par le gouvernement de la taxe à 75% sur les hauts revenus qui impactera les comptes des clubs la saison prochaine.

Les opérations de transferts de joueurs et le soutien des actionnaires demeurent donc essentiels à l'activité des clubs.

Evolution du CA du football professionnel français

En millions d'euros



2.1.2 DES DYNAMIQUES OPPOSÉES

Derrière cette analyse des données économiques agrégées des clubs professionnels, se cachent des dynamiques radicalement opposées à deux niveaux : entre la L1 et la L2 mais aussi entre clubs.

Une Ligue 1 en croissance face à une Ligue 2 en difficulté

Avec un chiffre d'affaires de 1 340 M€, la Ligue 1 devance très largement la Ligue 2 (204 M€) et a généré à elle seule près de 90% des revenus d'exploitation des clubs professionnels. Quand le chiffre d'affaires hors mutations généré par les clubs de Ligue 1 a progressé de 14%, celui de la Ligue 2 a connu pour sa part un net retrait (-5%). Pour cette dernière, tous les postes de recettes, excepté les « autres produits » se sont inscrits à la baisse, signe d'une vitalité économique déclinante qui s'est matérialisée par les difficultés éprouvées par de nombreux clubs cette saison. Cet écart s'apprécie de façon encore plus marquante au regard du chiffre d'affaires moyen par club. Ainsi il existe un rapport de 1 à 6,5 entre le chiffre d'affaires moyen d'un club de Ligue 1 (65 M€) et celui d'un club de Ligue 2 (10 M€)... Au final, la Ligue 2 enregistre pour la première fois depuis 2008/2009 une perte nette supérieure à celle de la Ligue 1 (-21M€ contre -18 M€).

Des clubs « locomotives »

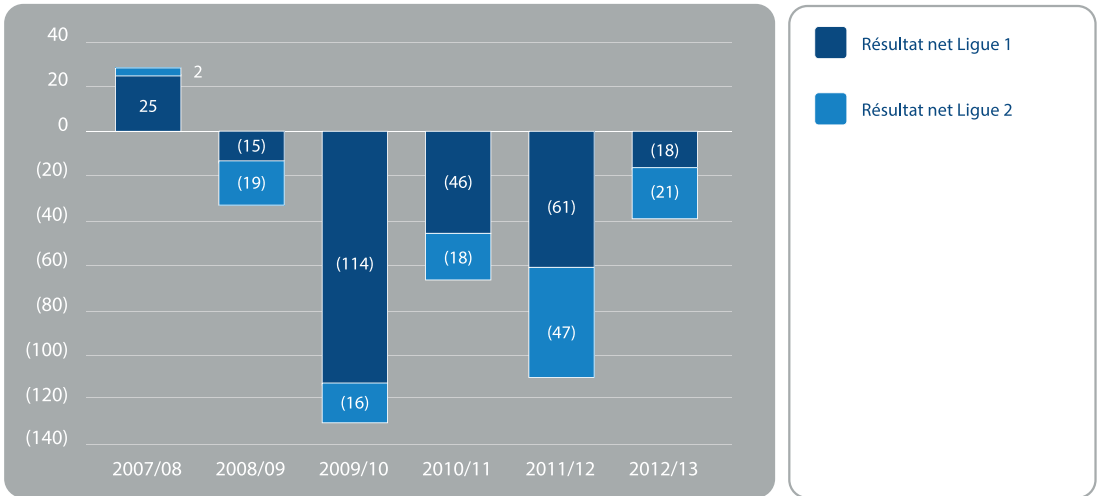
On observe que pour chacune des deux divisions, certains clubs jouent un rôle de locomotives et pèsent lourdement sur la dynamique économique de leur championnat respectif. A titre d'illustration :

- En Ligue 1, le groupe 1 composé des 3 clubs dégagant le plus de revenus (Paris SG, Olympique de Marseille et Olympique Lyonnais) qui ont généré à eux seuls 47% du chiffre d'affaires total et dont le chiffre d'affaires moyen est de 201 M€. Le chiffre d'affaires du groupe 1 est plus de 2 fois et demi supérieur à celui des clubs du groupe 2 (74 M€) et 6 fois et demi supérieur à celui du groupe 3 (31 M€).
- Idem en Ligue 2, le groupe 1 composé de 5 clubs (SM Caen, Le Havre AC, RC Lens, AS Monaco et FC Nantes Atlantique) qui ont concentré 38% du chiffre d'affaires et disposaient d'un chiffre d'affaires moyen de 12 M€ (contre respectivement 9 M€ et 7 M€ pour les clubs des groupes 2 et 3).

Il faut également mentionner que deux clubs se sont aujourd'hui inscrits dans des stratégies radicalement différentes de celles de leurs concurrents nationaux et ont tout particulièrement pesé sur les données qui vous sont présentées dans ce rapport : le Paris SG pour la L1 et l'AS Monaco pour la L2.

Evolution du résultat net

En millions d'euros



2.2.1 LIGUE 1 + LIGUE 2 : NOTES MÉTHODOLOGIQUES

Mode d'établissement des comptes cumulés

Les bilans et comptes de résultat présentés dans ce rapport sont obtenus par simple addition des états préparés par les clubs présents en Ligue 1 et en Ligue 2 au cours des saisons concernées, ce qui implique que les variations d'un exercice à l'autre intègrent l'effet de l'évolution du périmètre. Pour la saison 2012-2013, du fait de la liquidation des clubs du Mans FC et du CS Sedan Ardennes, les chiffres n'étant pas disponibles, nous avons utilisé les données transmises par les clubs au 15 mai 2013. Ces comptes (bilans et comptes de résultats) ont été préparés selon les principes comptables généralement admis en France et sont certifiés par les commissaires aux comptes. Toutefois, dans le périmètre élargi, des retraitements peuvent être pratiqués, s'ils s'avèrent significatifs, sur des comptes préparés selon les principes IFRS. Ces retraitements sont opérés sous la responsabilité des clubs concernés. Le tableau de flux a été préparé à partir de documents non certifiés par les commissaires aux comptes.

Non élimination des transactions internes

Les transactions internes au groupe (Ligue 1 et Ligue 2) ne sont pas éliminées dans les comptes cumulés ci-joints. Deux raisons expliquent ce traitement :

- La difficulté pratique de calculer les retraitements qui obligerait à suivre les contrats de mutation joueur par joueur.
- L'hypothèse selon laquelle les transactions sur contrats de joueurs entre clubs sont réalisées sur des bases de prix de marché par des acteurs agissant sans lien de dépendance et donc que le montant inscrit au bilan des clubs en immobilisations incorporelles reflète des valeurs de transaction objectives, selon la méthode des coûts amortis.

Périmètre réglementaire et périmètre élargi

La DNCG rappelle que les comptes qui font l'objet de la présente publication sont les comptes des SASP/SAOS consolidés avec ceux de leurs filiales et combinés avec ceux de l'Association support. Il s'agit d'un périmètre de combinaison dit "réglementaire". Sont donc exclues de ce périmètre, les holdings de contrôle et leurs filiales non détenues par le Club (Société / Association support). La logique du périmètre réglementaire est une logique juridique qui réunit uniquement les entités sous le contrôle direct de la Ligue.

Présentation des comptes

Le format du compte de résultat se rapproche du format statutaire. Sans préjuger du caractère récurrent ou pas des plus-values sur mutation, les chiffres de déficit du résultat des opérations hors mutation incitent à réfléchir au modèle de rentabilité du football en France et aux risques qu'ils impliquent les années où les plus-values escomptées ne se réalisent pas.

Choix et application des méthodes comptables : un exercice qui appelle à la prudence

La Commission réaffirme la nécessité pour les clubs de l'informer et de recueillir son avis sur les options comptables majeures qui se présenteraient à l'occasion d'opérations ou transactions nouvelles et inhabituelles ayant un impact significatif sur les comptes. Ainsi la signature de contrats complexes comprenant des clauses dites de "signing fees", dont nous ne mettons pas en cause la justification économique, conduit à anticiper des recettes qui, en d'autres temps, auraient été comptabilisées dans les exercices ultérieurs et qui auraient donc impacté les capitaux propres lors de chaque exercice et non à partir de la saison de comptabilisation.

Transactions sur contrats joueurs

Elles sont enregistrées à la date d'enregistrement du contrat à la Ligue de Football Professionnel. Les acquisitions sont enregistrées en immobilisations incorporelles pour le montant payé hors frais d'agents. Les échanges sont comptabilisés à la valeur nette comptable du contrat joueur faisant l'objet de l'échange en l'absence d'un marché actif. Aucune plus-value n'est dégagée à cette occasion dans les comptes du club. En cas de soulte en numéraire, elle s'impute sur la valeur nette comptable du contrat faisant l'objet de l'échange, et en cas d'excédent, pour le solde en compte de résultat. Des tests de valeur recouvrable sont pratiqués au moins une fois l'an. En cas d'excédent des valeurs comptables sur les valeurs recouvrables, des provisions pour dépréciation sont enregistrées à due concurrence.

Frais de formation

Ils ne sont pas activables tant que le joueur en formation n'a pas signé un premier contrat professionnel. A la date de signature, il serait théoriquement possible d'activer les coûts de formation spécifiques à ce joueur, mais sans pouvoir revenir sur les coûts encourus sur les exercices précédents. La pratique est de ne pas capitaliser ce type de coût.

Écritures de combinaison

Les chiffres reportés dans la liasse doivent tenir compte de certaines écritures propres à la consolidation à savoir :

- les provisions pour retraite,
- les impôts différés,
- la capitalisation des opérations de location financement.

Nous n'avons pas l'assurance que la totalité de ces écritures figurent dans les comptes joints.

2.2.2 COMPTES CUMULÉS PÉRIMÈTRE RÉGLEMENTAIRE

Compte de résultat cumulé

En milliers d'euros	2011/12	2012/13
Droits audiovisuels	720 725	735 588
Sponsors - Publicité	230 487	240 874
Recettes matches	147 111	159 054
Autres produits (dont merchandising)	251 039	365 581
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	1 349 362	1 501 098
Rémunération du personnel chargée	1 036 038	1 064 220
Coûts des mutations	213 193	229 308
Autres charges	433 532	502 575
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	1 682 763	1 796 103
RÉSULTAT D'EXPLOITATION HORS MUTATION	- 333 401	- 295 005
RÉSULTAT DE MUTATION	198 943	220 372
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	- 134 458	- 74 633
Résultat financier	- 8 185	- 7 958
Résultat exceptionnel : Autres	- 21 190	- 13 997
Impôt société	- 5 533	- 9 006
RÉSULTAT AVANT IMPÔT, ABANDONS C/C	- 169 366	- 105 594
Abandons et reprises de comptes courants	61 249	66 682
RÉSULTAT NET	- 108 117	- 38 912

LIGUE 1 + LIGUE 2

Bilan cumulé

En milliers d'euros	2011/12	2012/13
Immobilisations incorporelles : indemnités de mutation	339 687	509 203
Autres immobilisations	179 777	223 672
Créances sur mutations de joueurs	148 945	135 490
Autre actif circulant	390 761	429 389
Disponibilités et VMP	164 423	183 077
TOTAL ACTIF	1 223 593	1 480 831
Capitaux propres	137 185	174 526
Comptes courants d'actionnaires	263 413	209 792
Provisions risques et charges	33 564	45 265
Dettes financières	151 104	153 536
Dettes sur mutations de joueurs	132 868	245 692
Autres dettes	505 460	652 020
TOTAL PASSIF	1 223 593	1 480 831
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	- 108 117	- 38 912

2.3.1 SYNTHÈSE LIGUE 1 PÉRIMÈTRE RÉGLEMENTAIRE

Compte de résultat cumulé synthétique

En milliers d'euros	2011/12	2012/13	Variation 2012/13	Prévisionnel 2013/14
Droits audiovisuels	612 874	632 208	3 %	588 004
Sponsors - Publicité	183 824	197 930	8 %	265 566
Recettes matches	124 366	139 533	12 %	142 343
Autres produits (dont merchandising)	214 727	327 658	53 %	344 213
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	1 135 791	1 297 329	14 %	1 340 126
Rémunération du personnel chargée	841 378	861 820	2 %	925 951
Coûts des mutations	196 921	210 597	7 %	253 561
Autres charges	323 572	397 794	23 %	434 804
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	1 361 871	1 470 211	8 %	1 614 316
RÉSULTAT D'EXPLOITATION HORS MUTATION	- 226 080	- 172 882	- 24 %	- 274 190
RÉSULTAT DE MUTATION	144 358	168 566	17 %	182 560
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	- 81 722	- 4 316	95 %	- 91 630
Résultat financier	- 6 175	- 7 004	13 %	- 4 040
Résultat exceptionnel : Autres	- 19 012	- 7 515	- 60 %	4 577
Impôt société	- 5 994	- 8 436	41 %	- 5 372
Abandons et reprises de comptes courants	52 215	9 682	- 81 %	82 900
RÉSULTAT NET	- 60 688	- 17 589		- 13 565

Bilan cumulé

En milliers d'euros	2011/12	2012/13
Immobilisations incorporelles : indemnités de mutation	322 227	344 721
Autres immobilisations	128 914	153 713
Créances sur mutations de joueurs	121 171	120 512
Autre actif circulant	321 139	351 133
Disponibilités et VMP	114 321	142 569
TOTAL ACTIF	1 007 772	1 112 649
Capitaux propres	143 199	167 521
Comptes courants d'actionnaires	214 589	83 452
Provisions risques et charges	24 574	32 095
Dettes financières	105 176	105 049
Dettes sur mutations de joueurs	127 435	126 974
Autres dettes	392 800	597 559
TOTAL PASSIF	1 007 772	1 112 649
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	- 60 688	- 17 589

Après mutation et avant abandons et reprises de comptes courants d'actionnaires, le résultat de la Ligue 1 s'établit à - 27 M€.

La distribution est la suivante :

Pertes > 1 M€	7 clubs
Pertes < 1 M€	1 club
Profits < 1 M€	5 clubs
Profits > 1 M€	7 clubs

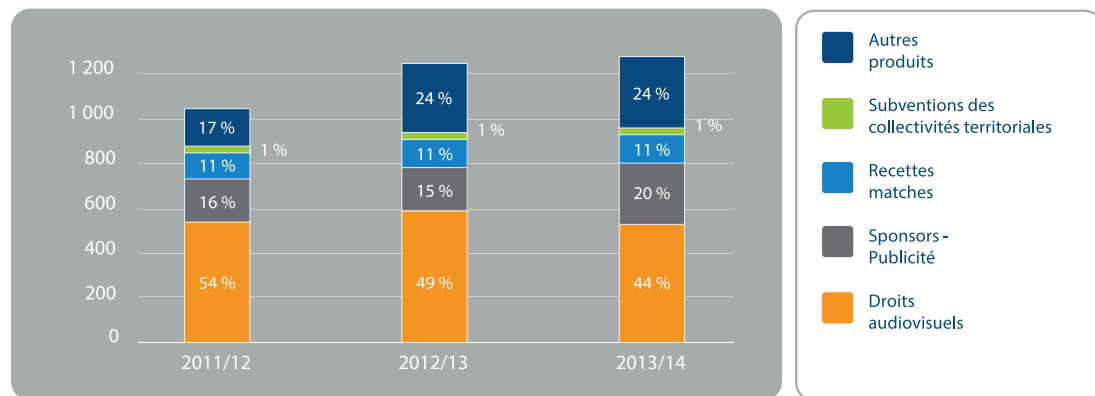
2.3.2 LES PRODUITS HORS MUTATION

Les produits hors mutation, s'élèvent en 2012/2013 à 1 297 millions d'euros. Le montant moyen s'élève en 2012/2013 à 64,8 millions d'euros contre 56,8 millions d'euros la saison précédente.

Evolution des produits hors mutation

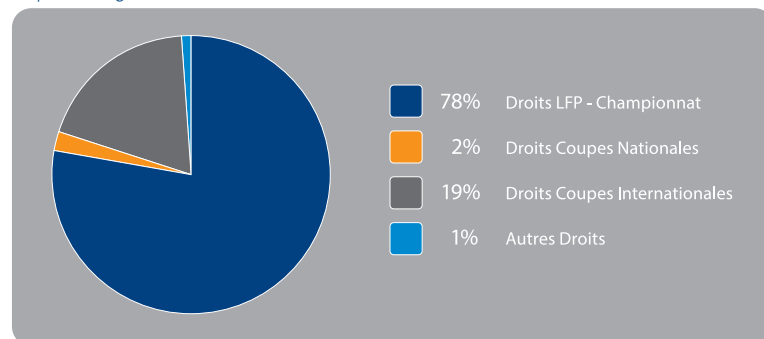
Les produits hors mutation augmentent (+ 14 %). Les principales hausses proviennent des autres produits (+ 53 %).

En millions d'euros



Droits audiovisuels

En pourcentage



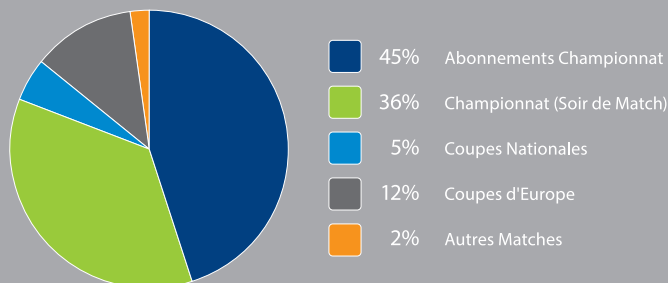
Recettes matches championnat

Analyse spectateurs

	2011/2012	2012/2013
Type spectateurs	Moyenne par match	
Abonnés	9 906	10 485
Payants au match	5 132	5 049
Non payants	3 832	3 677
Total spectateurs	18 869	19 210
Recettes totales M€	119	123,5
Prix moyen tous spectateurs	16,55 €	16,93 €
Prix moyen spectateurs payants	20,77 €	20,94 €
Prix moyen à l'abonnement	18,59 €	18,35 €
Prix moyen spectateurs au match uniquement	24,98 €	26,30 €

Entrées stade

En pourcentage

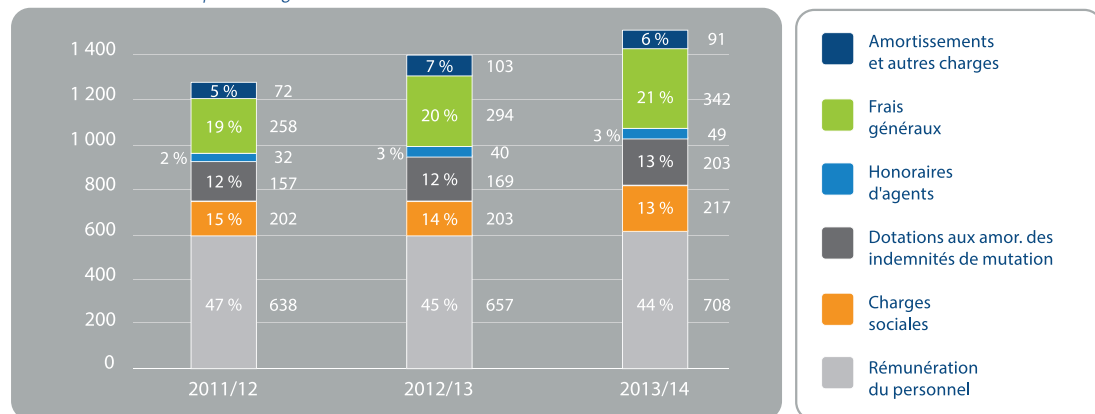


2.3.3 LES CHARGES HORS MUTATION

Evolution des charges d'exploitation et de leur répartition

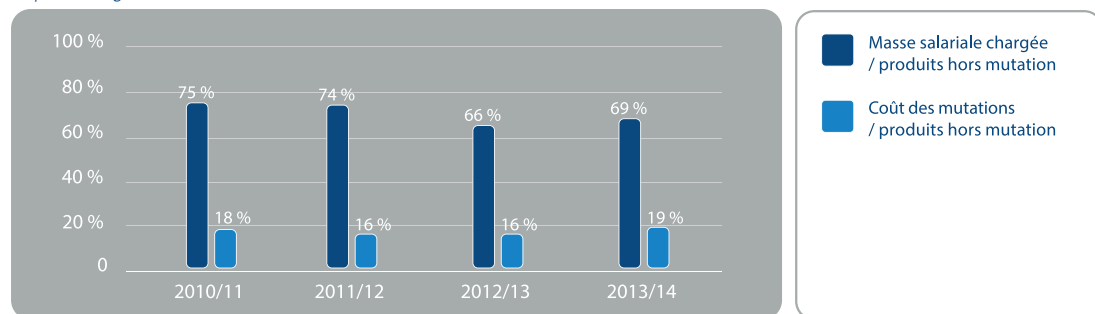
Les charges hors mutation sont en hausse de 7,9 %. Cette hausse s'explique majoritairement par l'augmentation des frais généraux et des amortissements.

En millions d'euros et en pourcentage



Evolution du coût des effectifs et des coûts de mutations

En pourcentage

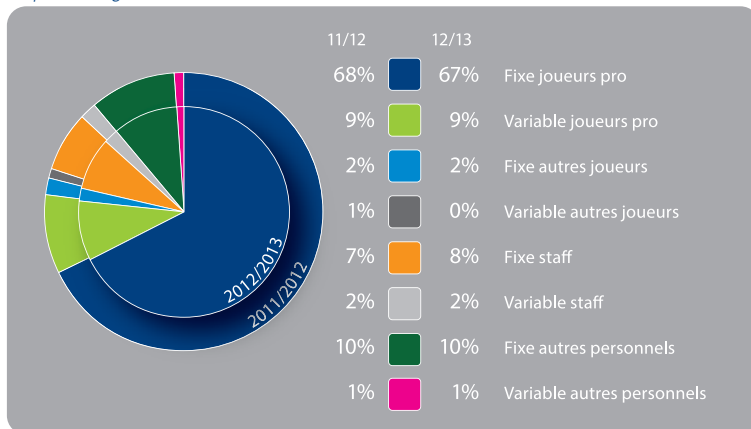


Le coefficient salaires chargés/produits hors mutations est passé sur 4 exercices de 75 % en 2010/2011 à 66 % sur le budget révisé de la saison 2012/2013. Cette baisse est principalement due à l'augmentation importante des produits hors mutation sur les saisons 2011/2012 et 2012/2013.

Répartition de la rémunération des effectifs

Les joueurs professionnels représentent 76 % du total de la masse salariale des clubs de Ligue 1, soit 94 millions d'euros. La rémunération fixe des joueurs, qui représente la plus importante charge des clubs est en forte hausse, la volonté de variabiliser au maximum les dépenses de personnel n'a pas encore été pleinement suivie.

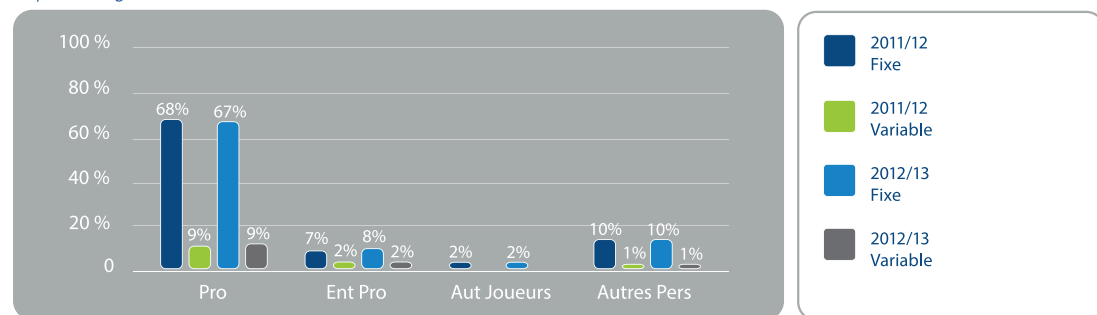
En pourcentage



Rémunérations fixes et variables

Les rémunérations fixes des joueurs sont stables. La structure de la masse salariale est similaire à celle de la saison précédente. La part variable reste toujours faible en dessous des 10%.

En pourcentage



La part variable des salaires reste stable, ce qui est dommageable pour limiter les risques et abaisser le point mort. Dans un modèle de déficit récurrent des opérations hors mutation, il faut variabiliser les charges au maximum pour éviter un effet ciseau entre charges fixes et revenus variables.

Détail des rémunérations par catégorie de salariés

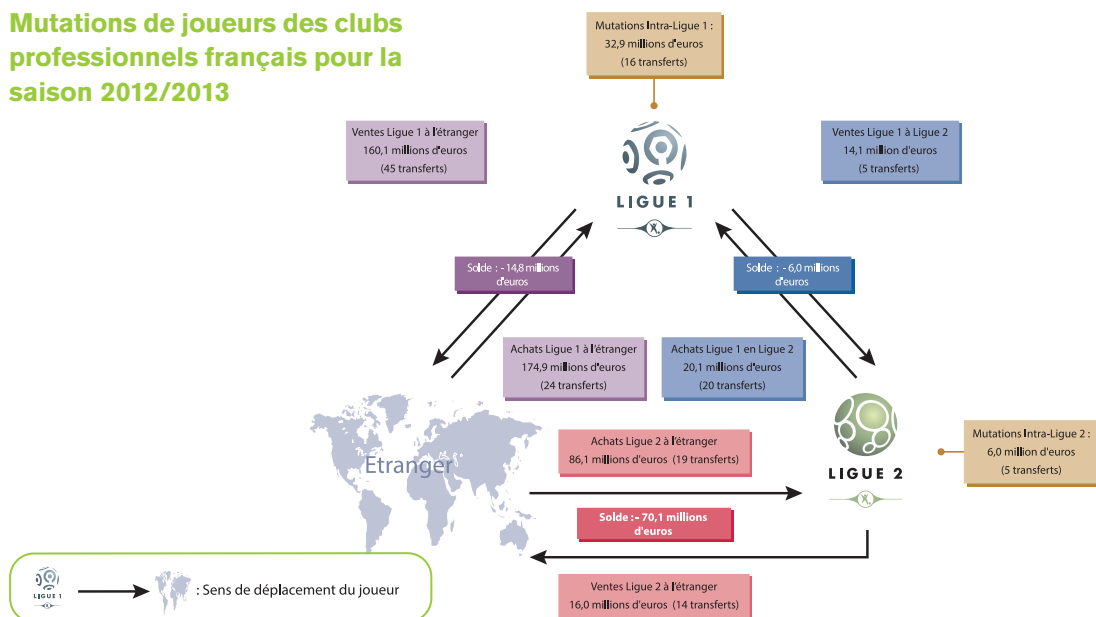
	2011/2012		2012/2013	
JOUEURS PROFESSIONNELS	489 636	100 %	493 844	100 %
Salaire de base	433 884	89 %	433 091	88 %
Primes variables	55 752	11 %	60 753	12 %
ENTRAÎNEURS ET STAFF PRO.	54 698	100 %	63 663	100 %
Salaire de base	44 798	82 %	51 515	81 %
Primes variables	9 930	18 %	12 148	19 %
AUTRES JOUEURS	18 096	100 %	16 043	100 %
Salaire de base	15 627	86 %	13 839	86 %
Primes variables	2 469	14 %	2 204	14 %
AUTRES PERSONNELS	71 432	100 %	70 801	100 %
Salaire de base	65 997	92 %	65 945	93 %
Primes variables	5 435	8 %	4 856	7 %

Est considérée comme rémunération variable la partie du salaire perçue suite à la réalisation d'objectifs fixés autant individuellement que collectivement. Ces primes peuvent découler des résultats sportifs (qualification en Coupe d'Europe, maintien, classement final, parcours en Coupe, ...) ainsi que de la présence des joueurs dans les effectifs (présence effective sur la feuille de match, nombre de titularisations, de matches disputés, ...).



2.3.4 LES OPÉRATIONS SUR JOUEURS

Mutations de joueurs des clubs professionnels français pour la saison 2012/2013



En milliers d'euros		Ligue d'arrivée				
Ligue de départ	Données	Etranger	Ligue 1	Ligue 2	National	Total
Etranger	Nombre de mutations		24	19	1	44
	Montants		174 905	86 056	100	261 061
Ligue 1	Nombre de mutations	45	16	5	0	66
	Montants	160 103	32 900	14 050	0	207 053
Ligue 2	Nombre de mutations	14	20	5	1	40
	Montants	16 008	26 050	5 950	50	48 058
National	Nombre de mutations	5	0	1	0	6
	Montants	5 675	0	150	0	5 825
Nombre total de mutations		64	60	30	2	156
Montant des mutations		181 786	233 855	106 206	150	521 997

Evolution de la balance des transferts

En milliers d'euros	2010/11	2011/12	2012/13
Ventes France	106 600	84 894	46 950
Ventes étranger	116 900	106 900	160 103
Achats France	- 124 900	- 116 214	- 58 950
Achats étranger	- 25 200	- 114 461	- 174 905
Solde de la balance	73 400	- 38 881	- 26 802

Mutations avec l'étranger : Les ventes à l'étranger ont augmenté de 54 M€ lors de la saison 2012/2013 (+ 50 %) tout comme les achats qui ont augmenté de 60 M€ (+ 53 %) entraînant cette année encore un solde de la balance négatif avec l'étranger. Les clubs français sont donc restés acheteurs sur le marché mondial des transferts pour 14,8 M€ en net.

Mutations franco-françaises : La balance des mutations franco-françaises des clubs de Ligue 1 vers les clubs de Ligue 2 est négative à hauteur de 12 M€ cette saison.

Le solde de la balance des transferts reste négatif cette saison.

La tendance s'est encore confirmée cette saison. Les clubs français qui avaient acheté principalement à l'étranger lors de la saison 2011/2012, ont continué à se tourner vers l'étranger lors de la saison 2012/2013.

Comment lire ce tableau de la page gauche ?

En colonne se trouvent les ligues d'arrivée et en ligne les ligues de départ.

Par exemple, sur la ligne "Etranger", la case rouge (174 905 K€) correspond aux joueurs partis de l'étranger et arrivés en Ligue 1.

Sur la ligne "Ligue 1", la case bleue (160 103 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 1 vers l'étranger.

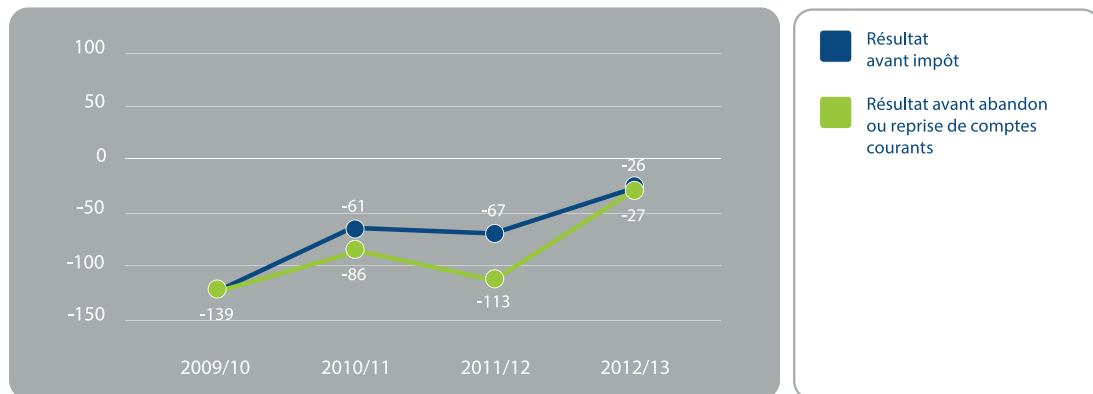
Sur la ligne "Ligue 1", la case orange (32 900 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 1 vers la Ligue 1 (marché intra-Ligue 1).

Sur la ligne "Ligue 2", la case verte (26 050 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 2 vers la Ligue 1.

2.3.5 LES RÉSULTATS

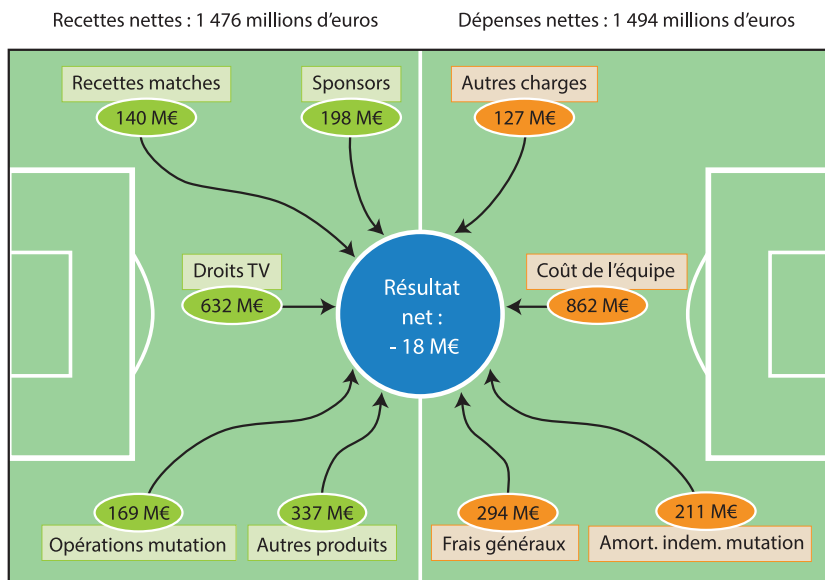
Evolution du résultat avant impôt et du résultat avant abandons ou reprises de compte courant

En millions d'euros



Cette saison 12 clubs réalisent des bénéfices, contre 11 la saison précédente. Le nombre de clubs déficitaires est donc passée de 9 à 8. Les activations des clauses de retour à meilleure fortune sur certains clubs ne compensent pas les abandons de créances effectués pour d'autres clubs. Le solde de ces mouvements est de 9,7 M€ contre 52,2 M€ en 2011/2012. Si l'on retire le résultat avant impôt de ces éléments, on constate que le résultat de la Ligue 1 n'est pas de - 18 M€ mais de - 27,2 M€.

Quelle utilisation des ressources des clubs de Ligue 1 ?



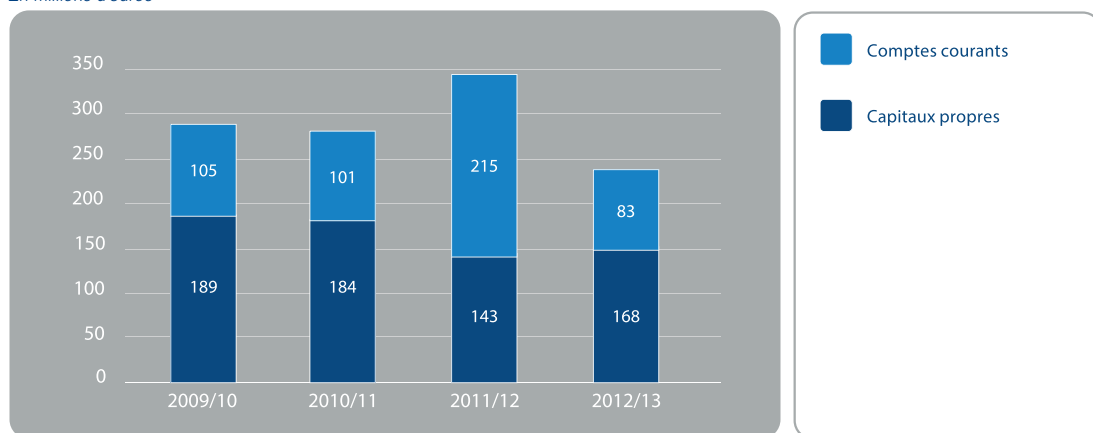


2.3.6 FINANCEMENT DES CLUBS

Evolution des fonds d'actionnaires et assimilés

Les fonds d'actionnaires (capitaux propres et comptes courants d'actionnaires) sont en forte baisse de - 107 M€.

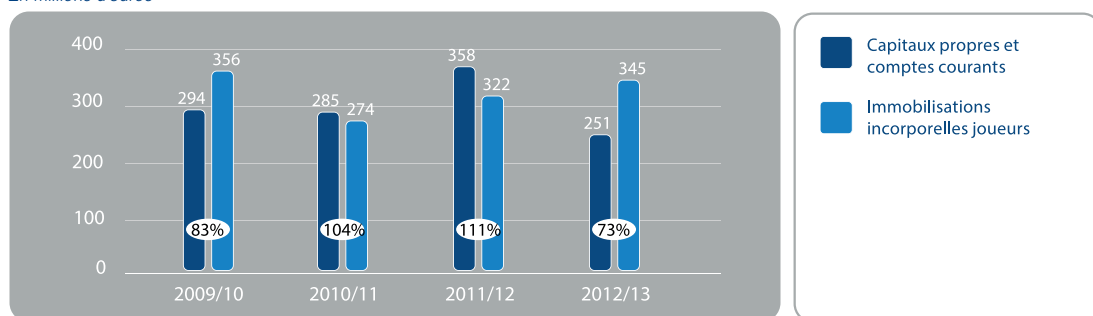
En millions d'euros



Couverture des immobilisations incorporelles joueurs par les capitaux propres et les comptes courants

La couverture est très volatile et diminue fortement (- 38 %) cette saison pour atteindre 73 % seulement.

En millions d'euros



Endettement des clubs

Par ailleurs, les clubs sont peu endettés (la trésorerie nette de l'endettement financier est positive), du fait du financement des stades par les collectivités ; mais la dette de loyers à venir que le club s'est engagé à payer sur plusieurs années, et plus particulièrement la partie fixe, pourrait faire l'objet d'une inscription au passif du bilan pour son montant actualisé. Une étude plus complète de la question devrait être menée par les clubs pour valider l'approche actuelle de non reconnaissance du passif latent.

Tableau de flux

En millions d'euros

Entrées / sorties de trésorerie nettes provenant des activités opérationnelles	88 629
Entrées / sorties de trésorerie nettes provenant des activités d'investissement	- 6 907
Entrées / sorties de trésorerie nettes provenant des activités de financement	- 54 846
Entrées / sorties de trésorerie	6 300

Entrées / sorties nettes au cours de la période de reporting	33 176
---	---------------

2.3.7 ANALYSE DES PRÉVISIONS

Analyse des budgets prévisionnels de la saison 2012/2013

En milliers d'euros	Budget	Révisé	Estimé	Réel
Droits audiovisuels	538 746	582 116	622 869	632 208
Sponsors - Publicité	195 851	196 046	193 504	197 930
Recettes matches	130 688	134 985	138 048	139 533
Autres produits (dont merchandising)	102 576	304 429	315 376	327 658
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	967 861	1 217 576	1 269 797	1 297 329
Rémunération du personnel chargée	789 189	832 452	861 468	861 820
Coûts des mutations	185 536	206 650	211 912	210 597
Autres charges	317 406	374 254	376 105	397 794
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	1 292 131	1 413 356	1 449 485	1 470 211
RÉSULTAT D'EXPLOITATION HORS MUTATION	- 324 270	- 195 780	- 179 688	- 172 882
RÉSULTAT DE MUTATION	110 461	137 366	169 504	168 566
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	- 213 809	- 58 414	- 10 184	- 4 316
Résultat exceptionnel : Autres	- 5 704	- 8 723	- 532	- 14 519
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	- 219 513	- 67 137	- 10 716	- 18 835
Impôt société	- 633	- 3 390	- 10 512	- 8 436
Résultat exceptionnel : Abandons/reprises comptes courants	25 147	10 000	4 971	9 682
RÉSULTAT NET	- 195 000	- 60 528	- 16 257	- 17 589

La lecture de ces deux tableaux illustre les écarts de prévision (budget-réel), qui, par leur amplitude, mettent en cause la fiabilité du processus budgétaire des clubs :

- des revenus sous-estimés de 34 %, soit un profit latent de 329 M€ dont une grande partie liée à la prudence dans le choix des places de championnat donnant droit aux recettes audiovisuelles dans les budgets (autour

Tableau base 100 (référence 100 : colonne budget)

En milliers d'euros	Budget	Révisé	Estimé	Réel
Droits audiovisuels	100	108	116	117
Sponsors - Publicité	100	100	99	101
Recettes matches	100	103	106	107
Autres produits (dont merchandising)	100	297	307	319
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	100	126	131	134
Rémunération du personnel chargée	100	105	109	109
Coûts des mutations	100	111	114	114
Autres charges	100	118	118	125
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	100	109	112	114
RÉSULTAT D'EXPLOITATION HORS MUTATION	100	60	55	53
RÉSULTAT DE MUTATION	100	124	153	153
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	100	27	5	2
Résultat exceptionnel : Autres	100	153	9	255
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	100	31	5	9
Impôt société	100	535	1 660	1 332
Résultat exceptionnel : Abandons/reprises comptes courants	100	40	20	39
RÉSULTAT NET	100	31	8	9

de 50 M€) et du contrat avec QTA,

- des charges d'exploitation sous-estimées de 13,8 % soit une perte complémentaire de 178 M€ dont 72 M€ due aux salaires, 25 M€ au coût des mutations et 81 M€, aux frais généraux,
- des recettes de mutations sous-estimées de 58 M€,
- un résultat avant impôts impacté, en net, à la hausse de 200 M€.

2.3.8 ANALYSE PAR GROUPES DE CLUBS

Goupes de clubs

Groupe 1 : clubs dont le total des produits compétition est supérieur à 100 millions d'euros.



Groupe 2 : clubs dont le total des produits compétition est compris entre 50 et 100 millions d'euros.



Groupe 3 : clubs dont le total des produits compétition est compris entre 31 et 50 millions d'euros.



Groupe 4 : clubs dont le total des produits compétition est inférieur à 31 millions d'euros.



L'analyse des tableaux de chiffres qui suivent permet de remarquer que l'appartenance à un groupe de clubs est un critère important dans l'analyse de sa structure de produits et de charges et de sa rentabilité.

Pour la première fois, l'analyse par groupes ne se fait pas avec un nombre égal de clubs dans chaque groupe mais en fonction de la taille du club, du montant de son chiffre d'affaires (produits hors mutations).

Le Groupe 1 bien que composé de 3 clubs seulement représente 47% des produits d'exploitation hors mutation et 46% des charges d'exploitation. L'écart avec les autres clubs est de plus en plus important.

Les plus-values sur cessions de contrats de joueurs sont quant à elles beaucoup mieux réparties entre les groupes 1,2,3 et 4. Le business model de nombreux clubs à budget intermédiaire repose sur les réalisations d'opérations de transfert.

Les groupes 2, 3 et 4 ont un résultat net positif ou très peu déficitaire, la perte est concentrée principalement dans le Groupe 1.

La corrélation entre la performance sportive et le montant du budget reste très forte puisque les 3 plus gros budgets se retrouvent aux 3 premières places du classement sportif. Par ailleurs, 2 des 3 clubs relégués avaient un des trois plus petits budgets.

Compte de résultat cumulé par groupe

En milliers d'euros	Cumul Groupe 1	% du total
PRODUITS HORS MUTATION		
Droits audiovisuels	197 479	31 %
Sponsors - Publicité	80 048	40 %
Recettes matches	63 752	46 %
Autres produits (dont merchandising)	262 362	80 %
	TOTAL 1	603 641
		47 %
CHARGES HORS MUTATION		
Rémunération du personnel	291 531	44 %
Charges sociales	84 078	41 %
Dotations aux amort des indemn de mutation	110 758	65 %
Honoraires d'agents	22 345	55 %
Frais de déplacement	20 344	40 %
Frais d'organisation de matches	14 394	38 %
Services extérieurs	54 260	39 %
Impôts et taxes	37 172	55 %
Dotations aux autres amortissements et provisions	12 640	32 %
Autres charges	28 682	45 %
	TOTAL 2	676 204
		46 %
RÉSULTAT D'EXPLOITATION HORS MUTATION	- 72 564	
RÉSULTAT DE MUTATION	43 365	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	- 29 199	
Résultat financier	- 4 966	
Résultat exceptionnel (autres)	940	
Résultat exceptionnel : abandons/reprises C/C	9 632	
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	- 23 593	
Impôt société	- 32	
RÉSULTAT NET	- 23 625	

Les pourcentages de ce tableau se lisent horizontalement, cela signifie que la part de chaque groupe est calculée par rapport au total de la Ligue 1.

Cumul Groupe 2	% du total	Cumul Groupe 3	% du total	Cumul Groupe 4	% du total	Total	% du total
187 554	30 %	134 973	21 %	112 202	18 %	632 208	100 %
45 053	23 %	41 111	21 %	31 719	16 %	197 930	100 %
34 513	25 %	19 925	14 %	21 344	15 %	139 533	100 %
27 548	8 %	23 423	7 %	14 324	4 %	327 658	100 %
294 668	23 %	219 431	17 %	179 589	13 %	1 297 329	100 %
154 781	24 %	118 316	18 %	93 205	14 %	657 832	100 %
48 133	24 %	38 939	19 %	32 837	16 %	203 988	100 %
22 576	13 %	25 816	15 %	10 597	6 %	169 747	100 %
11 269	28 %	3 724	9 %	3 512	9 %	40 849	100 %
10 539	21 %	10 504	21 %	9 090	18 %	50 477	100 %
10 018	26 %	8 640	23 %	5 230	14 %	38 282	100 %
39 731	29 %	25 179	18 %	19 148	14 %	138 317	100 %
13 983	21 %	8 436	13 %	7 742	11 %	67 333	100 %
15 783	39 %	8 116	20 %	3 536	9 %	40 074	100 %
11 306	18 %	14 248	23 %	9 074	14 %	63 310	100 %
338 119	23 %	261 917	18 %	193 970	13 %	1 470 211	100 %
- 43 451		- 42 486		- 14 381		- 172 882	
52 439		53 760		19 002		168 566	
8 988		11 274		4 621		- 4 316	
- 1 993		826		- 871		- 7 004	
- 784		- 5 042		- 2 629		- 7 515	
0		0		50		9 682	
6 212		7 058		1 170		- 9 153	
- 6 235		- 1 211		- 958		- 8 436	
- 23		5 846		212		- 17 589	

Exemple : sur la ligne «Recettes matches», les 46 % du groupe 1 sont calculés en divisant : 63 752 (total du groupe 1) par 139 533 (total général). Les «Recettes matches» du groupe 1 représentent 46 % du total de la Ligue 1.

Compte de résultat moyen par groupe

En milliers d'euros	Moyenne Groupe 1	%
PRODUITS HORS MUTATION		
Droits audiovisuels	65 826	33 %
Sponsors - Publicité	26 683	13 %
Recettes matches	21 251	11 %
Autres produits (dont merchandising)	87 454	43 %
	TOTAL 1	201 214
		100 %
CHARGES HORS MUTATION		
Rémunération du personnel	97 177	43 %
Charges sociales	28 026	12 %
Dotations aux amortissements des indemnités de mutation	36 919	16 %
Honoraires d'agents	7 448	3 %
Frais de déplacement	6 781	3 %
Frais d'organisation de matches	4 798	2 %
Services extérieurs	18 087	8 %
Impôts et taxes	12 391	5 %
Dotations aux autres amortissements et provisions	4 213	2 %
Autres charges	9 561	4 %
	TOTAL 2	225 401
		100 %
RÉSULTAT D'EXPLOITATION HORS MUTATION	- 24 188	
RÉSULTAT DE MUTATION	14 455	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	- 9 733	
Résultat financier	- 1 655	
Résultat exceptionnel (autres)	313	
Résultat exceptionnel : abandons/reprises comptes courants	3 211	
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	- 7 864	
Impôt société	- 11	
RÉSULTAT NET	- 7 875	

Les pourcentages de ce tableau se lisent verticalement, cela signifie que la part de chaque ligne de produits et de charges est calculée par rapport au total des produits ou au total des charges.

Moyenne Groupe 2	%	Moyenne Groupe 3	%	Moyenne Groupe 4	%	Moyenne Totale	%
46 888	64 %	22 496	62 %	16 029	62 %	31 610	133 %
11 263	15 %	6 852	19 %	4 531	18 %	9 896	42 %
8 628	12 %	3 321	9 %	3 049	12 %	6 977	29 %
6 887	9 %	3 904	11 %	2 046	8 %	16 383	69 %
73 667	100 %	36 572	100 %	25 656	100 %	64 866	100 %
38 695	46 %	19 719	45 %	13 315	48 %	32 892	45 %
12 033	14 %	6 490	15 %	4 691	17 %	10 199	14 %
5 644	7 %	4 303	10 %	1 514	5 %	8 487	12 %
2 817	3 %	621	1 %	502	2 %	2 042	3 %
2 635	3 %	1 751	4 %	1 299	5 %	2 524	3 %
2 505	3 %	1 440	3 %	747	3 %	1 914	3 %
9 933	12 %	4 196	10 %	2 735	10 %	6 916	9 %
3 496	4 %	1 406	3 %	1 106	4 %	3 367	5 %
3 946	5 %	1 353	3 %	505	2 %	2 004	3 %
2 826	3 %	2 375	5 %	1 296	5 %	3 166	4 %
84 530	100 %	43 653	100 %	27 710	100 %	73 511	100 %
- 10 863		- 7 081		- 2 054		- 8 644	
13 110		8 960		2 715		8 428	
2 247		1 879		660		- 216	
- 498		138		- 124		- 350	
- 196		- 840		- 376		- 376	
0		0		7		484	
1 553		1 176		167		- 458	
- 1 559		- 202		- 137		- 422	
- 6		974		30		- 879	

Exemple : sur la ligne «Recettes matches», les 11 % du groupe 1 sont calculés en faisant : 21 251 (moyenne du groupe 1) / 201 214 (moyenne totale des produits du groupe 1).

Bilan cumulé par groupe

En milliers d'euros	Cumul Groupe 1	% du total
Indemnités de mutation à amortir	232 568	67 %
Autres immobilisations	49 644	32 %
Créances sur mutations	27 172	23 %
Autres actifs circulants	243 856	69 %
Disponibilités et VMP	62 259	44 %
TOTAL ACTIF	615 500	55 %
Capitaux propres	76 473	46 %
Comptes courants d'actionnaires	37 696	45 %
Provisions risques et charges	10 911	34 %
Dettes financières	21 673	21 %
Dettes sur mutations	103 983	82 %
Autres dettes	364 764	61 %
TOTAL PASSIF	615 500	55 %
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	- 23 625	

Bilan moyen par groupe

En milliers d'euros	Moyenne Groupe 1	% du total
Indemnités de mutation à amortir	77 523	38 %
Autres immobilisations	16 548	8 %
Créances sur mutations	9 057	4 %
Autres actifs circulants	81 285	40 %
Disponibilités et VMP	20 753	10 %
TOTAL ACTIF	205 167	100 %
Capitaux propres	25 491	12 %
Comptes courants d'actionnaires	12 565	6 %
Provisions risques et charges	3 637	2 %
Dettes financières	7 224	4 %
Dettes sur mutations	34 661	17 %
Autres dettes	121 588	59 %
TOTAL PASSIF	205 167	100 %
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	- 7 875	

Cumul Groupe 2	% du total	Cumul Groupe 3	% du total	Cumul Groupe 4	% du total	Total	% du total
46 883	14 %	51 105	15 %	14 165	4 %	344 721	100 %
43 810	29 %	23 778	15 %	36 481	24 %	153 713	100 %
62 270	52 %	21 778	18 %	9 292	8 %	120 512	100 %
51 961	15 %	29 457	8 %	25 859	7 %	351 133	100 %
31 127	22 %	35 592	25 %	13 590	10 %	142 569	100 %
236 051	21 %	161 711	15 %	99 387	9 %	1 112 649	100 %
43 733	26 %	35 280	21 %	12 035	7 %	167 521	100 %
23 628	28 %	15 355	18 %	6 773	8 %	83 452	100 %
6 711	21 %	13 177	41 %	1 295	4 %	32 095	100 %
48 454	46 %	9 620	9 %	25 302	24 %	105 049	100 %
6 666	5 %	12 803	10 %	3 522	3 %	126 974	100 %
106 859	18 %	75 476	13 %	50 460	8 %	597 559	100 %
236 051	21 %	161 711	15 %	99 387	9 %	1 112 649	100 %
- 23		5 846		212		- 17 589	

Moyenne Groupe 2	% du total	Moyenne Groupe 3	% du total	Moyenne Groupe 4	% du total	Moyenne Total	% du total
11 721	20 %	8 518	60 %	2 024	14 %	17 236	31 %
10 953	19 %	3 963	28 %	5 212	37 %	7 686	14 %
15 568	26 %	3 630	25 %	1 327	9 %	6 026	10 %
12 990	22 %	4 910	35 %	3 694	26 %	17 557	32 %
7 782	13 %	5 932	42 %	1 941	14 %	7 128	13 %
59 013	100 %	26 952	100 %	14 198	100 %	55 632	100 %
10 933	19 %	5 888	41 %	1 719	12 %	8 376	15 %
5 907	10 %	2 559	18 %	968	7 %	4 173	8 %
1 678	3 %	2 196	16 %	185	1 %	1 605	3 %
12 114	20 %	1 603	11 %	3 615	25 %	5 252	9 %
1 667	3 %	2 134	15 %	503	4 %	6 349	11 %
26 715	45 %	12 579	89 %	7 209	51 %	29 878	54 %
59 013	100 %	26 952	100 %	14 198	100 %	55 632	100 %
- 6		974		30		- 879	

Résultats sportifs - Saison 2012/13

Championnat de France

Classement	Points
1	83
2	71
3	67
4	64
5	63
6	62
7	55
8	53
9	52
10	51
11	48
12	47
13	46
14	43
15	41
16	40
17	40
18	38
19	37
20	29

Ligue des Champions

Paris Saint-Germain	1/4 Finale
Montpellier Hérault SC	Phase poule
LOSC Lille Métropole	Phase poule

Coupe UEFA

FC Girondins de Bordeaux	1/8 Finale
Olympique Lyonnais	1/16 Finale
Olympique de Marseille	Phase poule

Vainqueur de la Coupe de la Ligue

AS Saint-Etienne

Vainqueur de la Coupe de France

FC Girondins de Bordeaux

Statut juridique des clubs de Ligue 1 (au 30 juin 2013)

SASP

SC Bastia	AS Nancy Lorraine	Toulouse FC
FC Girondins de Bordeaux	OGC Nice	ESTAC Troyes
Stade Brestois 29	Paris Saint-Germain	Valenciennes FC
Evian TG FC	Stade de Reims	
FC Lorient	Stade Rennais FC	
Olympique de Marseille	AS Saint-Etienne	
Montpellier Hérault SC	FC Sochaux-Montbéliard	

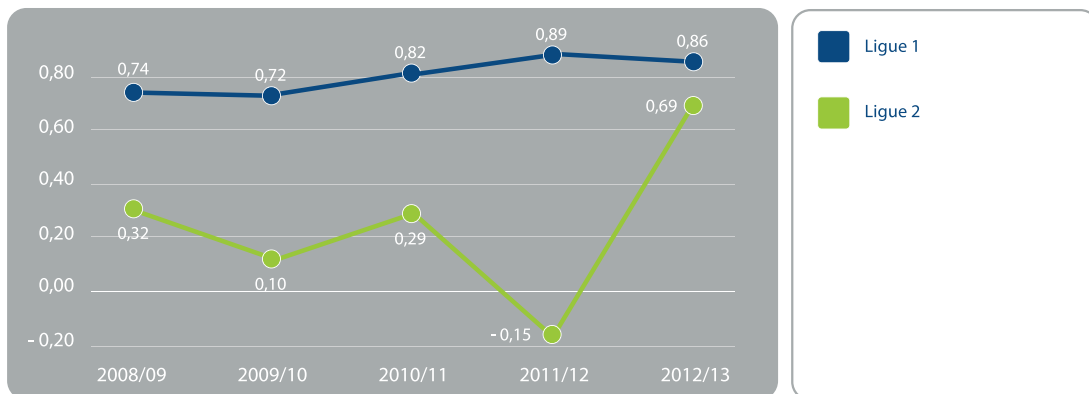
SA

Olympique Lyonnais
LOSC Lille Métropole

EUSRL

AC Ajaccio

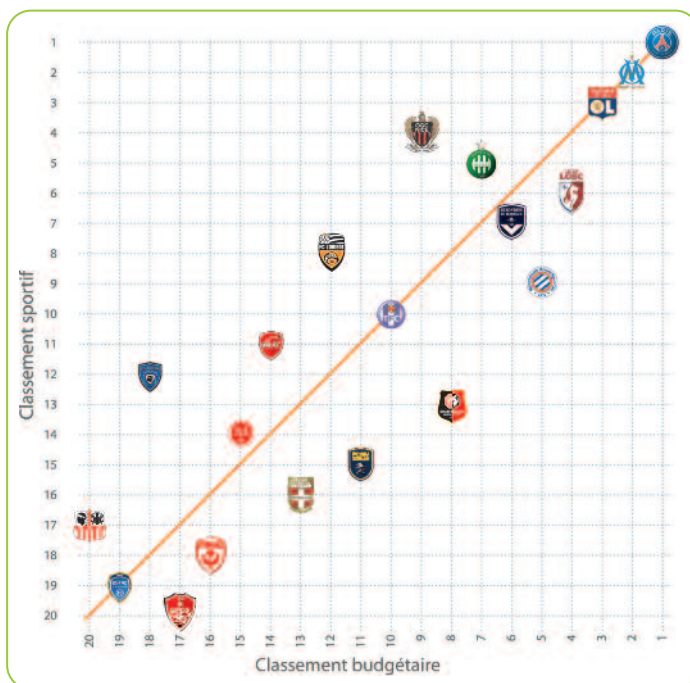
Coefficient de corrélation



Ce coefficient montre la corrélation entre la place au classement sportif et budgétaire. Plus le coefficient est proche de 1, plus la corrélation est forte. Un coefficient négatif indique une décorrélation entre les 2 facteurs.

Budget et classement sportif

Ce tableau permet de voir la performance sportive d'un club par rapport à son budget. En abscisse, se trouve le classement établi en fonction du budget de chaque club (produits hors mutation) et en ordonnée, le classement sportif de la saison 2012/2013.



2.4.1 SYNTHÈSE LIGUE 2 PÉRIMÈTRE RÉGLEMENTAIRE

Compte de résultat cumulé synthétique

En milliers d'euros	2011/12	2012/13	Variation 2012/13	Prévisionnel 2013/14
Droits audiovisuels	107 851	103 380	- 4 %	101 463
Sponsors - Publicité	46 663	42 944	- 8 %	48 603
Recettes matches	22 745	19 521	- 14 %	20 027
Autres produits	36 312	37 923	4 %	33 900
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	213 571	203 768	- 5 %	203 993
Rémunération du personnel chargée	194 660	202 400	4 %	154 176
Coûts des mutations	16 272	18 711	15 %	10 543
Autres charges	109 960	104 781	- 5 %	83 947
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	320 892	325 892	2 %	248 666
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 107 321	- 122 124	14 %	- 44 673
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	54 585	51 806	- 5 %	35 569
Résultat financier	- 2 010	- 954	- 53 %	- 1 115
Résultat exceptionnel : Autres	- 2 178	- 6 630	204 %	2 249
RÉSULTAT AVANT IMPÔT, ABANDON ET REPRISE C/C	- 56 924	- 77 902	37 %	- 7 970
Abandons et reprises de comptes courants	9 034	57 000	531 %	250
Impôt société	461	- 421	- 191 %	147
RÉSULTAT NET	- 47 429	- 21 323	- 55 %	- 7 573

20 clubs, dont Le Mans et Sedan, pour lequel ont été retenus les comptes estimés au 15/05/2013 pour la saison 2012/13.

Bilan cumulé

En milliers d'euros	2011/12	2012/13
Immobilisations incorporelles : indemnités de mutation	17 460	164 482
Autres immobilisations	50 863	69 959
Créances sur mutation de joueurs	27 774	14 978
Autre actif circulant	69 622	78 256
Disponibilités et VMP	50 102	40 508
TOTAL ACTIF	215 821	368 183
Capitaux propres	- 6 014	7 005
Comptes courants d'actionnaires	48 824	126 339
Provisions risques et charges	8 990	13 170
Dettes financières	45 928	48 487
Dettes sur mutations de joueurs	5 433	58 978
Autres dettes	112 660	114 204
TOTAL PASSIF	215 821	368 183
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	- 47 429	- 21 323

18 clubs pour 2012/13, hors Le Mans et Sedan qui ont déposé le bilan.

La perte d'exploitation en Ligue 2 atteint 122 M€, soit 60 % des produits hors mutation. Toutefois, un niveau de plus-values sur transferts élevé (> 50 M€ pour la 2ème saison d'affilée) et un soutien des actionnaires d'une ampleur exceptionnelle permettent à la Ligue 2 de réduire significativement sa perte nette, qui reste concentrée sur un faible nombre de clubs. Parmi les faits marquants :

- les produits d'exploitation baissent de nouveau (- 5 % au total dont - 14 % pour la billetterie),
- les charges varient peu (+ 2 % au total et un recul des charges hors joueurs),
- l'excédent sur mutation se maintient à un niveau très élevé à 52 M€,
- une contribution des actionnaires à un niveau record 57,5 M€.

Au final, peu de clubs parviennent à dégager un profit significatif et beaucoup terminent autour de l'équilibre. La répartition est la suivante :

Pertes > 1 M€	7 clubs	Déficit d'exploit. > 50 % produits d'exploit.	4 clubs
Pertes < 1 M€	6 clubs	Déficit d'exploit. entre 20 et 50 % produits d'exploit.	9 clubs
Equilibre ou bénéfiques	7 clubs	Déficit d'exploit. < 20 % produits d'exploit.	7 clubs

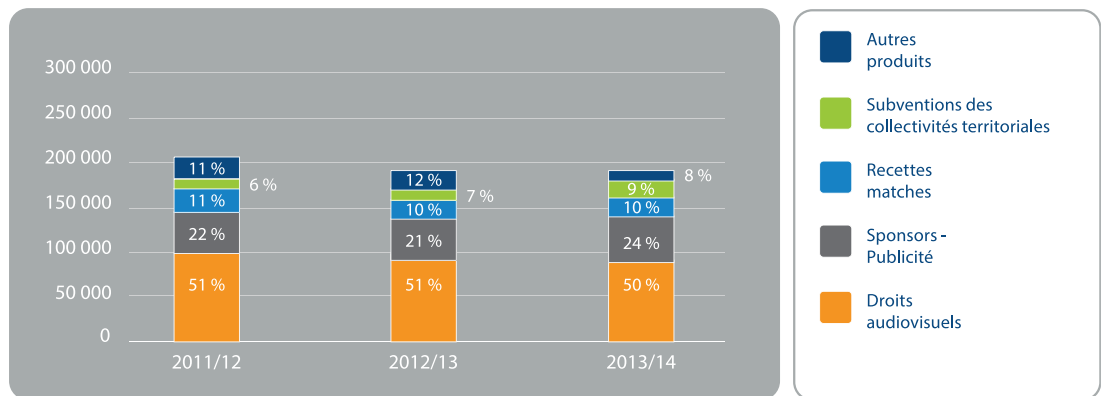
2.4.2 LES PRODUITS HORS MUTATION

Les produits hors mutation sont en baisse de - 5 %, à près de 204 M€. Le budget moyen d'un club de Ligue 2 se situe désormais à 10,2 M€.

Evolution des produits hors mutation

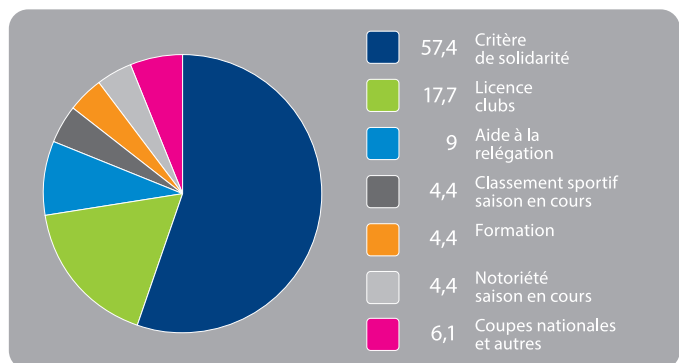
Alors que seules les subventions ont enregistré une progression en 2012/13, la saison 2013/14 devrait marquer un retour à la croissance du sponsoring et des recettes matches, pour un chiffre d'affaires globalement stable.

En millions d'euros



Droits audiovisuels

Les droits audiovisuels distribués par la LFP au titre du championnat de Ligue 2 ont été modifiés dans leurs clés de répartition (apparition du critère Licence club notamment) mais demeurent globalement stables en montant. L'apport des Coupes nationales est en baisse.



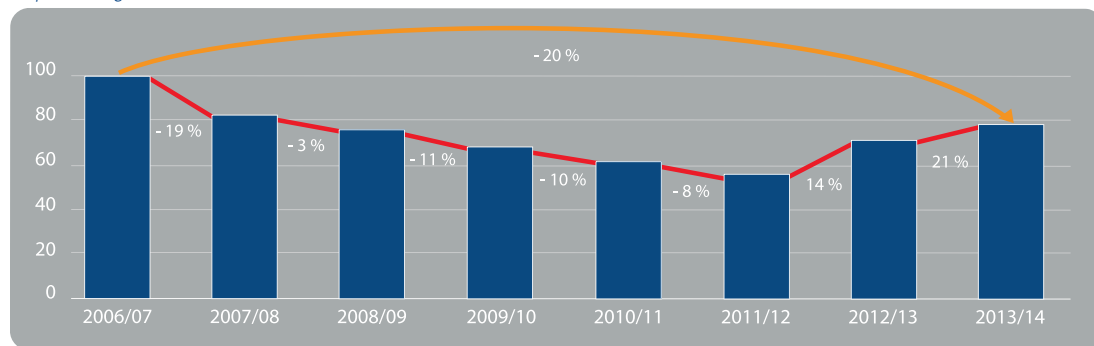
Recettes matches championnat

Analyse spectateur

Type spectateurs	2011/2012	2012/2013
	Moyenne par match	
Abonnés	3 436	2 685
Payant au match	2 562	2 400
Non payant	2 455	1 929
Total spectateurs	8 454	7 013
Recettes totales M€	24,1	21,8
Prix moyen tous spectateurs	7,50 €	8,18 €
Prix moyen spectateurs payants	10,57 €	11,29 €
Prix moyen à l'abonnement	10,19 €	11,26 €
Prix moyen spectateurs au match uniquement	11,08 €	11,33 €

Subventions des collectivités

En pourcentage



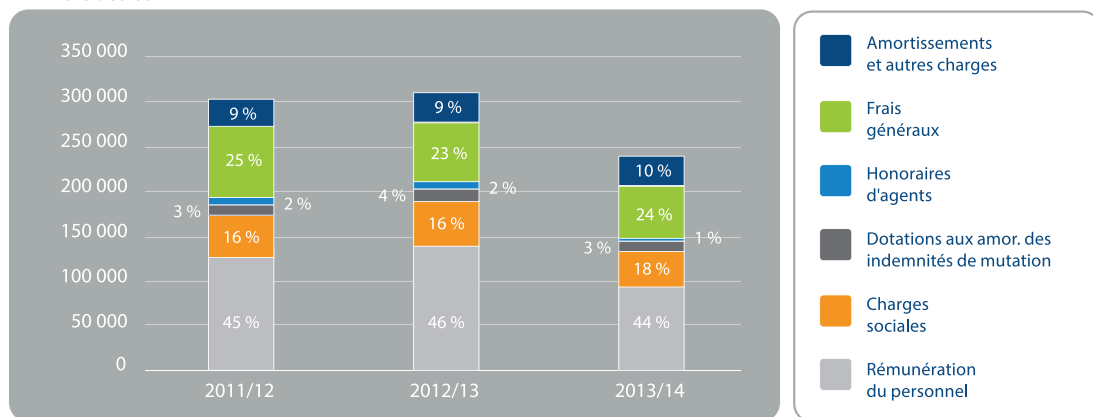
Le niveau des subventions semble avoir atteint son point bas en 2011/12. Toutefois, la tendance reste nettement baissière à long terme.

2.4.3 LES CHARGES HORS MUTATION

Evolution des charges hors mutation et de leur répartition

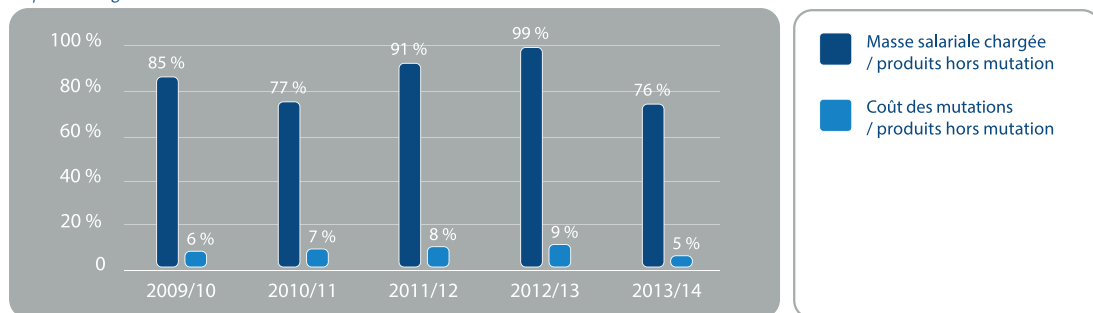
Les efforts de gestion des clubs ainsi que la variation de périmètre des clubs figurant en Ligue 2 expliquent la bonne tenue des charges qui devraient fortement baisser sur 2013/14 après avoir légèrement augmenté sur la saison précédente. L'essentiel de la baisse proviendra de la réduction de la masse salariale, notamment sur les joueurs professionnels.

En millions d'euros



Evolution du coût des effectifs et des coûts de mutation

En pourcentage



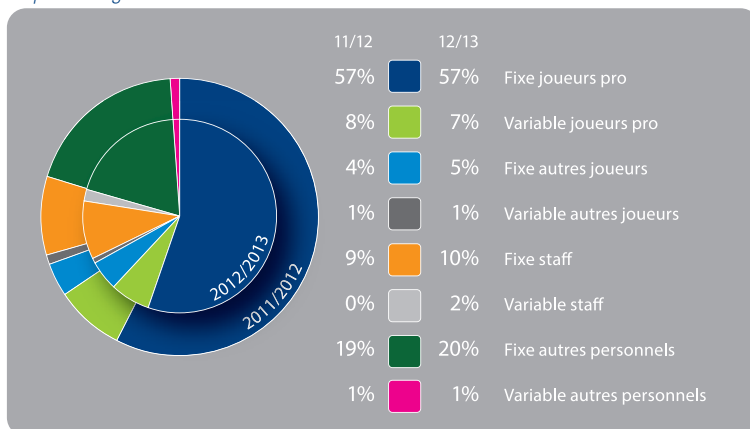
Le coefficient de masse salariale chargée/produits hors mutation atteint un nouveau pic en 2012/13, mais devrait brutalement décrocher en 2013/14 pour atteindre des niveaux beaucoup plus supportables pour les clubs.



Répartition de la rémunération des effectifs

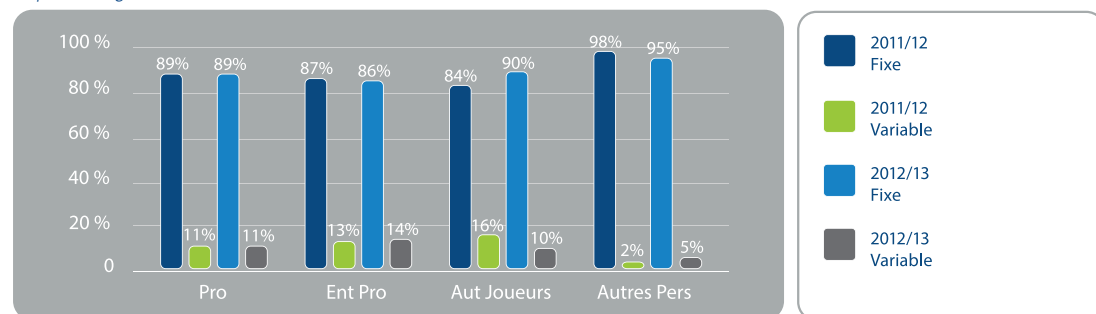
La masse salariale progresse assez peu en valeur absolue ainsi que dans sa structuration. A noter la légère diminution de la rémunération variable chez les joueurs professionnels.

En pourcentage



Rémunérations fixes et variables

En pourcentage



La part variable dans les rémunérations reste inchangée à 11 % du salaire fixe, ce qui reste très insuffisant pour des clubs globalement déficitaires et dans un contexte où les produits ne progressent pas. L'atteinte d'un équilibre d'exploitation, notamment via la variabilisation des salaires, reste l'objectif majeur à atteindre pour les clubs afin de réduire leur dépendance aux transferts, par nature aléatoire, ainsi qu'au financement des actionnaires.

Détail des rémunérations par catégorie de salariés

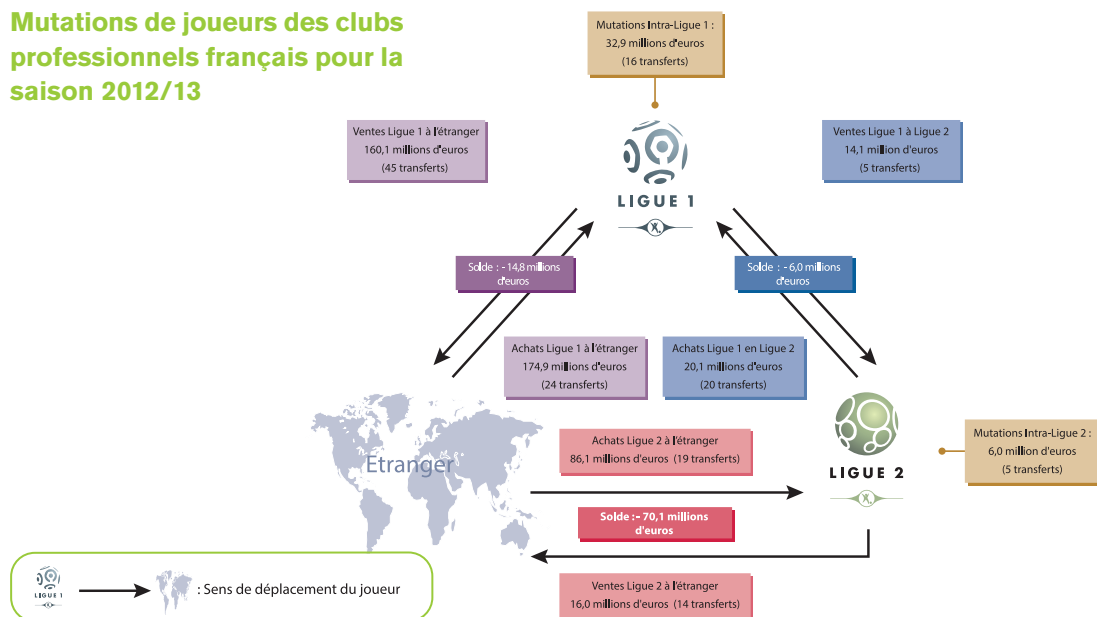
	2011/2012		2012/2013	
JOUEURS PROFESSIONNELS	92 384	100 %	89 745	100 %
Salaire de base	81 526	89 %	79 547	89 %
Primes variables	10 858	11 %	10 198	11 %
ENTRAÎNEURS ET STAFF PRO.	14 766	100 %	16 383	100 %
Salaire de base	12 904	87 %	14 083	86 %
Primes variables	1 862	13 %	2 300	14 %
AUTRES JOUEURS	7 544	100 %	6 876	100 %
Salaire de base	6 352	84 %	6 160	90 %
Primes variables	1 192	16 %	716	10 %
AUTRES PERSONNELS	28 205	100 %	27 487	100 %
Salaire de base	27 776	98 %	26 007	95 %
Primes variables	429	2 %	1 480	5 %
	142 599		140 491	

Est considérée comme rémunération variable la partie du salaire perçue suite à la réalisation d'objectifs fixés autant individuellement que collectivement. Ces primes peuvent découler des résultats sportifs (qualification en Coupe d'Europe, maintien, classement final, parcours en Coupe, ...) ainsi que de la présence des joueurs dans les effectifs (présence effective sur la feuille de match, nombre de titularisations, de matches disputés, ...).



2.4.4 LES OPÉRATIONS SUR JOUEURS

Mutations de joueurs des clubs professionnels français pour la saison 2012/13



En milliers d'euros

Ligue d'arrivée

Ligue de départ	Données	Etranger	Ligue 1	Ligue 2	National	Total
Etranger	Nombre de mutations		24	19	1	44
	Montants		174 905	86 056	100	261 061
Ligue 1	Nombre de mutations	45	16	5	0	66
	Montants	160 103	32 900	14 050	0	207 053
Ligue 2	Nombre de mutations	14	20	5	1	40
	Montants	16 008	26 050	5 950	50	48 058
National	Nombre de mutations	5	0	1	0	6
	Montants	5 675	0	150	0	5 825
Nombre total de mutations		64	60	30	2	156
Montant des mutations		181 786	233 855	106 206	150	521 997

Evolution de la balance des transferts

En milliers d'euros	2010/11	2011/12	2012/13
Ventes France	19 800	32 755	32 050
Ventes étranger	1 200	17 800	16 008
Achats France	- 1 500	- 1 435	- 20 150
Achats étranger	- 900	- 13 650	- 86 056
Solde de la balance	18 600	35 470	- 58 148

Mutations avec l'étranger : La forte activité liée à un club particulier implique un montant d'achats avec l'étranger hors norme, qui vient détériorer totalement la balance des mutations de la Ligue 2. Comme la saison précédente, 99 % des achats provenant de l'étranger sont le fait d'un seul club. Les ventes vers l'étranger se maintiennent également à un niveau important.

Mutations franco-françaises : Les échanges entre clubs français (et notamment entre Ligue 1 et Ligue 2) repartent à la hausse. La nouveauté réside dans le fait que la Ligue 2 a également acheté un montant significatif (plus de 20 M€) de joueurs en Ligue 1.

Mercato été 2013 : Après un mercato estival record pour la Ligue 2 en 2012, la tendance est à un retour à un niveau de transactions naturel en 2013 avec près de 17 M€ de cessions contre 37 M€ l'été précédent. Ces données seront essentiellement comptabilisés sur l'exercice 2013/14.

Comment lire ce tableau de la page gauche ?

En colonne se trouvent les ligues d'arrivée et en ligne les ligues de départ.

Par exemple, sur la ligne "Etranger", la case rouge (174 905 K€) correspond aux joueurs partis de l'étranger et arrivés en Ligue 1.

Sur la ligne "Ligue 1", la case bleue (160 103 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 1 vers l'étranger.

Sur la ligne "Ligue 1", la case orange (32 900 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 1 vers la Ligue 1 (marché intra-Ligue 1).

Sur la ligne "Ligue 2", la case verte (26 050 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 2 vers la Ligue 1.

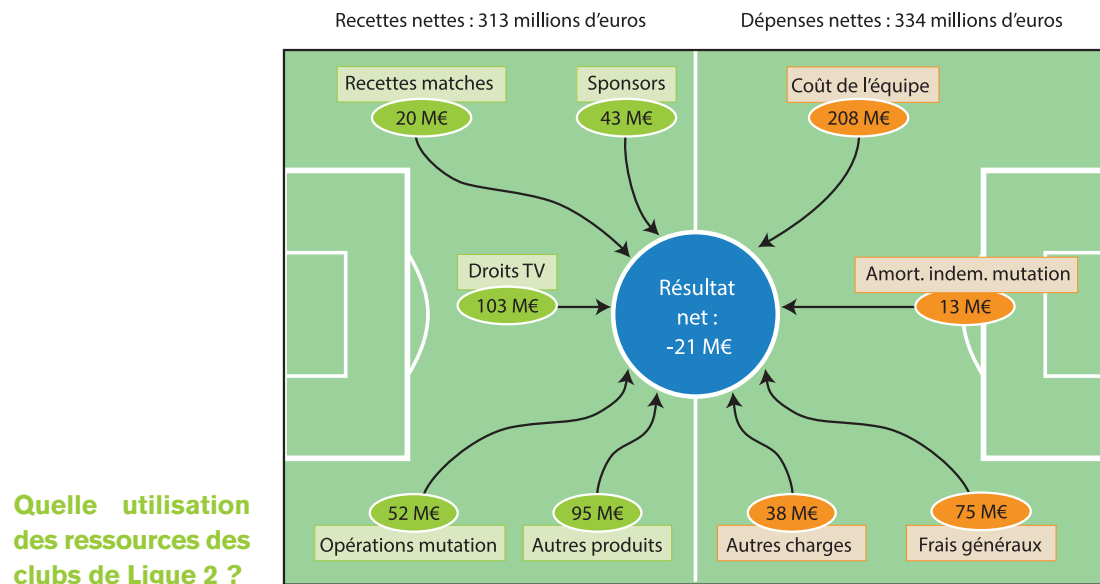
2.4.5 LES RÉSULTATS

Evolution du résultat avant impôt et du résultat avant abandons ou reprises de compte courant

En millions d'euros



La rentabilité d'exploitation des clubs s'est de nouveau fortement détériorée alors que le nombre de clubs à l'équilibre ou bénéficiaire est en hausse (7 contre 6 la saison précédente). Toutefois, le niveau de pertes revient dans la moyenne des dernières saisons, autour des 20 M€.

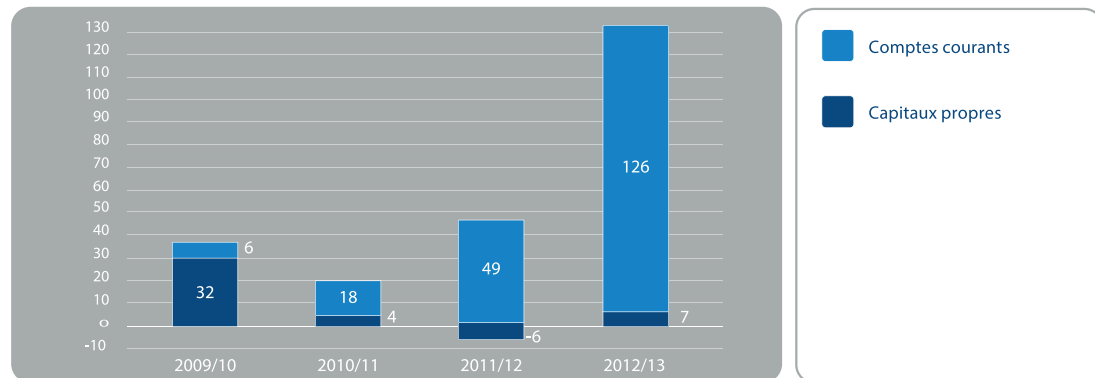


2.4.6 LE FINANCEMENT DES CLUBS

Evolution des fonds propres

Les capitaux propres repassent dans le vert, mais pour un montant assez faible. En revanche, si les comptes courants d'actionnaires atteignent un pic, c'est le fait d'un seul club et non une tendance de fond.

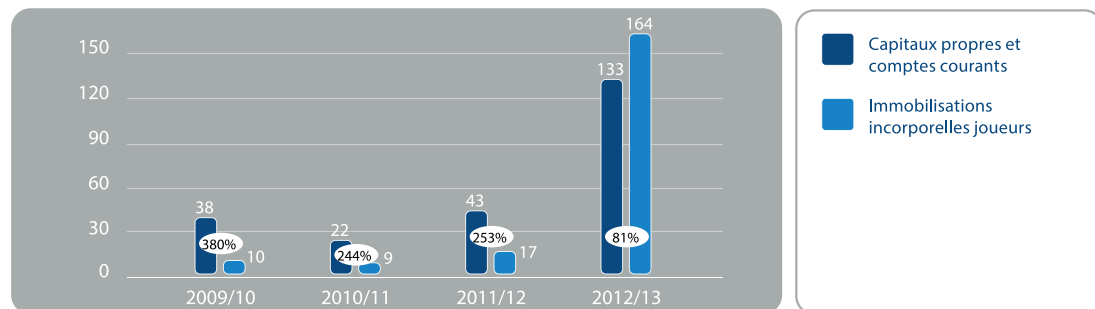
En millions d'euros



Couverture des immobilisations par les capitaux propres et les comptes courants

Pour la première fois, le montant des capitaux permanents ne couvre plus celui des immobilisations joueurs. Le rapport reste toutefois équilibré à 0,81

En millions d'euros



2.4.7 ANALYSE DES PRÉVISIONS

Analyse des budgets prévisionnels de la saison 2012/2013

En milliers d'euros	Budget	Révisé	Estimé	Réel
Droits audiovisuels	102 574	100 817	102 505	103 380
Sponsors - Publicité	56 246	45 478	45 625	42 944
Recettes matches	21 853	18 125	18 997	19 521
Autres produits	30 001	32 264	35 052	37 923
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	210 673	196 684	202 178	203 768
Rémunération du personnel chargée	187 937	193 437	201 221	202 400
Coûts des mutations	18 966	17 560	18 900	18 711
Autres charges	94 984	96 862	100 407	104 781
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	301 887	307 859	320 528	325 892
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 91 214	- 111 175	- 118 350	- 122 124
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	61 103	66 388	60 879	51 806
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS	- 30 111	- 44 787	- 57 470	- 70 318
Résultat exceptionnel : Autres	28	907	- 4 443	- 7 583
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	- 30 084	- 43 880	- 61 913	- 77 901
Impôt société	- 1 007	- 347	- 831	- 421
Résultat exceptionnel : Abandons /reprises comptes courants	35 600	44 894	51 194	57 000
RÉSULTAT NET	4 510	666	- 11 550	- 21 323

La lecture de ces deux tableaux montre :

- une forte décreue des produits de sponsoring et de billetterie entre la prévision initiale et le réel,
- de fortes augmentations de charges (entre 8 et 10 %), souvent en raison de départs de joueurs non réalisés,
- un résultat avant mutation se dégradant très fortement entre le budget estimé au 15/05/N-1 et le réel au

Tableau base 100 (référence 100 : colonne budget)

En milliers d'euros	Budget	Révisé	Estimé	Réel
Droits audiovisuels	100	98	100	101
Sponsors - Publicité	100	81	81	76
Recettes matches	100	83	87	89
Autres produits	100	108	117	126
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	100	93	96	97
Rémunération du personnel chargée	100	103	107	108
Coûts des mutations	100	93	100	99
Autres charges	100	102	106	110
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	100	102	106	108
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	100	122	130	134
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	100	109	100	85
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS	100	149	191	234
Résultat exceptionnel : Autres	100	3 289	- 16 114	- 27 502
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	100	146	206	259
Impôt société	100	35	83	42
Résultat exceptionnel : Abandons /reprises comptes courants	100	126	144	160
RÉSULTAT NET	100	15	- 256	- 473

30/06/N,

- le résultat des opérations de mutation diminue et termine nettement en-deça des projections,
- le déficit des opérations fait plus que doubler entre le budget et le réel, passant de - 30 M€ à - 70 M€,
- un résultat net qui se dégrade tout au long de l'exercice pour terminer à - 21 M€.

2.4.8 ANALYSE PAR GROUPES DE CLUBS

Goupes de clubs

Groupe 1 : clubs dont le total des produits compétition est supérieur à 14 millions d'euros.



Groupe 2 : clubs dont le total des produits compétition est compris entre 10 et 14 millions d'euros.



Groupe 3 : clubs dont le total des produits compétition est compris entre 8 et 10 millions d'euros.



Groupe 4 : clubs dont le total des produits compétition est compris entre 4 et 8 millions d'euros.



L'analyse des tableaux de chiffres qui suivent permet de remarquer que l'appartenance à un groupe de clubs est un critère important dans l'analyse de sa structure de produits et de charges et de sa rentabilité :

Réel 2012/2013 : en pourcentage des recettes d'exploitation

	Frais de personnel	Frais de mutation	Frais généraux	Total	Mutations	Résultat opérationnel
Groupe 1	127 %	18 %	69 %	214 %	29 %	- 86 %
Groupe 2	95 %	7 %	45 %	147 %	50 %	3 %
Groupe 3	74 %	3 %	40 %	117 %	10 %	- 8 %
Groupe 4	82 %	3 %	38 %	122 %	18 %	- 4 %
Total	99 %	9 %	51 %	160 %	25 %	- 35 %

Au niveau des produits tout d'abord, la dépendance aux recettes audiovisuelles des petits clubs est toujours marquée :

Groupe 1	environ 40 % des recettes hors mutations
Groupe 4	environ 60 % des recettes hors mutations
Moyenne	environ 50 % des recettes hors mutations

L'absence de rentabilité des clubs du groupe 1 résulte de la conjonction de trois facteurs :

- des produits d'exploitation ne permettant pas d'absorber les frais de personnel très importants,
- des frais généraux qui sont également largement supérieurs à la moyenne,
- des indemnités de mutation qui ne permettent pas de couvrir le déficit généré (contrairement aux clubs du groupe 2).

Au final, les clubs des autres groupes terminent souvent bénéficiaires ou avec des déficits supportables tandis que les clubs du groupe 1 génèrent d'importants déficits.

La corrélation entre performance sportive et budgétaire redevient positive et importante (plus le budget est élevé, meilleur est le classement sportif) après une saison 2011/12 qui avait été marquée par une étonnante contre-performance sportive des clubs à gros budgets. En effet, sur 2012/13, on retrouve les trois clubs promus dans les groupes 1 et 2 et les trois clubs relégués dans les groupes 3 et 4.

Compte de résultat cumulé par groupe

En milliers d'euros	Cumul Groupe 1	% du total
PRODUITS HORS MUTATION		
Droits audiovisuels	31 924	31 %
Sponsors - Publicité	17 022	40 %
Recettes matches	9 716	50 %
Autres produits	18 322	48 %
	TOTAL 1	76 984
		38 %
CHARGES HORS MUTATION		
Rémunération du personnel	77 854	52 %
Charges sociales	20 229	40 %
Dotations aux amort des indemn de mutation	10 592	82 %
Honoraires d'agents	2 942	50 %
Frais de déplacement	7 791	45 %
Frais d'organisation de matches	4 498	57 %
Services extérieurs	22 208	56 %
Impôts et taxes	4 723	47 %
Dotations aux autres amortissements et provisions	4 902	49 %
Autres charges	9 102	46 %
	TOTAL 2	164 843
		51 %
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 87 859	
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE MUTATION	22 009	
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS	- 65 850	
Résultat financier	- 750	
Résultat exceptionnel (autres)	- 1 795	
Résultat exceptionnel : abandons/reprises C/C	57 000	
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	- 11 395	
Impôt société	- 8	
RÉSULTAT NET	- 11 403	

Les pourcentages de ce tableau se lisent horizontalement, cela signifie que la part de chaque groupe est calculée par rapport au total de la Ligue 2.



Cumul Groupe 2	% du total	Cumul Groupe 3	% du total	Cumul Groupe 4	% du total	Total	% du total
19 235	18 %	27 612	27 %	24 609	24 %	103 380	100 %
8 207	19 %	11 784	27 %	5 932	14 %	42 944	100 %
2 288	12 %	4 991	25 %	2 525	13 %	19 521	100 %
5 885	15 %	7 036	19 %	6 681	18 %	37 923	100 %
35 614	17 %	51 423	25 %	39 747	19 %	203 768	100 %
24 476	16 %	26 320	17 %	22 863	15 %	151 513	100 %
9 470	18 %	11 652	23 %	9 537	19 %	50 887	100 %
1 425	11 %	803	6 %	47	1 %	12 868	100 %
907	15 %	967	17 %	1 027	18 %	5 843	100 %
2 823	16 %	3 751	21 %	3 117	18 %	17 482	100 %
664	8 %	1 659	21 %	1 069	14 %	7 890	100 %
5 091	13 %	6 375	16 %	5 955	15 %	39 629	100 %
1 770	18 %	1 847	19 %	1 570	16 %	9 911	100 %
2 021	20 %	1 877	19 %	1 228	12 %	10 029	100 %
3 666	18 %	5 098	26 %	1 974	10 %	19 840	100 %
52 312	16 %	60 349	19 %	48 388	15 %	325 892	100 %
- 16 698		- 8 926		- 8 641		- 122 124	
17 849		4 927		7 021		51 806	
1 151		- 3 999		- 1 620		- 70 318	
205		- 247		- 162		- 954	
- 1 485		- 1 999		- 1 351		- 6 630	
0		0		0		57 000	
- 130		- 6 244		- 3 133		- 20 902	
- 269		114		- 258		- 421	
- 399		- 6 130		- 3 391		- 21 323	

Exemple : sur la ligne «Recettes matches», les 50% du groupe 1 sont calculés en divisant : 9 716 (total du groupe 1) par 19 521 (total général). Les «Recettes matches» du groupe 1 représentent 50 % du total de la Ligue 2.

Compte de résultat moyen par groupe

En milliers d'euros	Moyenne Groupe 1	%
PRODUITS HORS MUTATION		
Droits audiovisuels	7 981	41 %
Sponsors - Publicité	4 255	22 %
Recettes matches	2 429	13 %
Autres produits	4 580	24 %
	TOTAL 1	19 246
		100 %
CHARGES HORS MUTATION		
Rémunération du personnel	19 464	47 %
Charges sociales	5 057	12 %
Dotations aux amortissements des indemnités de mutation	2 648	6 %
Honoraires d'agents	736	2 %
Frais de déplacement	1 948	5 %
Frais d'organisation de matches	1 124	3 %
Services extérieurs	5 552	13 %
Impôts et taxes	1 181	3 %
Dotations aux autres amortissements et provisions	1 226	3 %
Autres charges	2 276	6 %
	TOTAL 2	41 211
		100 %
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 21 965	
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE MUTATION	5 502	
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS	- 16 462	
Résultat financier	- 188	
Résultat exceptionnel (autres)	- 449	
Résultat exceptionnel : abandons/reprises comptes courants	14 250	
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	- 2 849	
Impôt société	- 2	
RÉSULTAT NET	- 2 281	

Les pourcentages de ce tableau se lisent verticalement, cela signifie que la part de chaque ligne de produits et de charges est calculée par rapport au total des produits ou au total des charges.

Moyenne Groupe 2	%	Moyenne Groupe 3	%	Moyenne Groupe 4	%	Moyenne Totale	%
6 412	54 %	4 602	54 %	4 102	62 %	5 169	51 %
2 736	23 %	1 964	23 %	989	15 %	2 147	21 %
763	6 %	832	10 %	421	6 %	976	9 %
1 962	17 %	1 173	13 %	1 113	17 %	1 896	19 %
11 871	100 %	8 570	100 %	6 625	100 %	10 188	100 %
8 159	47 %	4 387	45 %	3 811	47 %	7 576	47 %
3 157	18 %	1 942	19 %	1 590	20 %	2 544	16 %
475	3 %	134	1 %	8	0 %	643	4 %
302	2 %	161	2 %	171	2 %	292	2 %
941	5 %	625	6 %	520	7 %	874	5 %
221	1 %	277	3 %	178	2 %	394	2 %
1 697	10 %	1 062	10 %	992	12 %	1 981	12 %
590	3 %	308	3 %	262	3 %	496	3 %
674	4 %	313	3 %	205	3 %	501	3 %
1 222	7 %	850	8 %	329	4 %	992	6 %
17 437	100 %	10 058	100 %	8 065	100 %	16 295	100 %
- 5 566		- 1 488		- 1 440		- 6 106	
5 950		821		1 170		2 590	
384		- 666		- 270		- 3 516	
68		- 41		- 27		- 48	
- 495		- 333		- 225		- 331	
0		0		0		2 850	
- 43		- 1 041		- 522		- 1 045	
- 90		19		- 43		- 21	
- 133		- 1 022		- 565		- 1 066	

Exemple : sur la ligne «Recettes matches», les 13 % du groupe 1 sont calculés en faisant : 2 429 (moyenne du groupe 1) par 19 246 (moyenne totale des produits du groupe 1).

Bilan cumulé par groupe

En milliers d'euros	Cumul Groupe 1	% du total
Indemnités de mutation à amortir	162 637	99 %
Autres immobilisations	33 205	48 %
Créances sur mutations	8 861	59 %
Autres actifs circulants	53 494	68 %
Disponibilités et VMP	19 620	49 %
TOTAL ACTIF	277 817	75 %
Capitaux propres	- 5 408	NA
Comptes courants d'actionnaires	123 941	98 %
Provisions risques et charges	4 202	32 %
Dettes financières	34 153	70 %
Dettes sur mutations	58 755	100 %
Autres dettes	62 174	55 %
TOTAL PASSIF	277 817	75 %
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	- 11 403	

Bilan moyen par groupe

En milliers d'euros	Moyenne Groupe 1	% du total
Indemnités de mutation à amortir	32 527	59 %
autres immobilisations	6 641	12 %
Créances sur mutations	1 772	3 %
Autres actifs circulants	10 699	19 %
Disponibilités et VMP	3 924	7 %
TOTAL ACTIF	55 563	100 %
Capitaux propres	- 1 082	- 2 %
Provisions risques et charges	24 788	45 %
Comptes courants d'actionnaires	840	1 %
Dettes financières	6 831	13 %
Dettes sur mutations	11 751	21 %
Autres dettes	12 435	22 %
TOTAL PASSIF	55 563	100 %
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	- 2 281	



Cumul Groupe 2	% du total	Cumul Groupe 3	% du total	Cumul Groupe 4	% du total	Total	% du total
972	1 %	743	0 %	129	0 %	164 481	100 %
14 876	21 %	15 321	22 %	6 558	9 %	69 960	100 %
3 480	23 %	1 450	10 %	1 187	8 %	14 978	100 %
5 193	7 %	9 409	12 %	10 160	13 %	78 256	100 %
13 265	33 %	4 631	11 %	2 992	7 %	40 508	100 %
37 785	10 %	31 554	9 %	21 026	6 %	368 183	100 %
15 978	NA	- 2 625	NA	- 939	NA	7 006	100 %
0	0 %	2 141	2 %	258	0 %	126 340	100 %
4 560	35 %	2 664	20 %	1 744	13 %	13 170	100 %
5 600	12 %	5 890	12 %	2 844	6 %	48 488	100 %
0	0 %	175	0 %	48	0 %	58 978	100 %
11 646	10 %	23 309	20 %	17 072	15 %	114 201	100 %
37 785	10 %	31 554	9 %	21 026	6 %	368 183	100 %
- 399		- 6 130		- 3 391		- 21 323	

Moyenne Groupe 2	% du total	Moyenne Groupe 3	% du total	Moyenne Groupe 4	% du total	Moyenne Total	% du total
324	3 %	124	2 %	22	1 %	8 224	45 %
4 959	39 %	2 554	48 %	1 093	31 %	3 498	19 %
1 160	9 %	242	5 %	198	6 %	749	4 %
1 731	14 %	1 568	30 %	1 693	48 %	3 913	21 %
4 422	35 %	772	15 %	499	14 %	2 025	11 %
12 595	100 %	5 259	100 %	3 504	100 %	18 409	100 %
5 326	42 %	- 438	- 8 %	- 157	- 4 %	350	2 %
0	0 %	357	7 %	43	1 %	6 317	34 %
1 520	12 %	444	7 %	291	8 %	658	4 %
1 867	15 %	982	19 %	474	14 %	2 424	13 %
0	0 %	29	1 %	8	0 %	2 949	16 %
3 882	31 %	3 885	74 %	2 845	81 %	5 710	31 %
12 595	100 %	5 259	100 %	3 504	100 %	18 409	100 %
- 133		- 1 022		- 565		- 1 066	

Résultats sportifs - Saison 2012/13

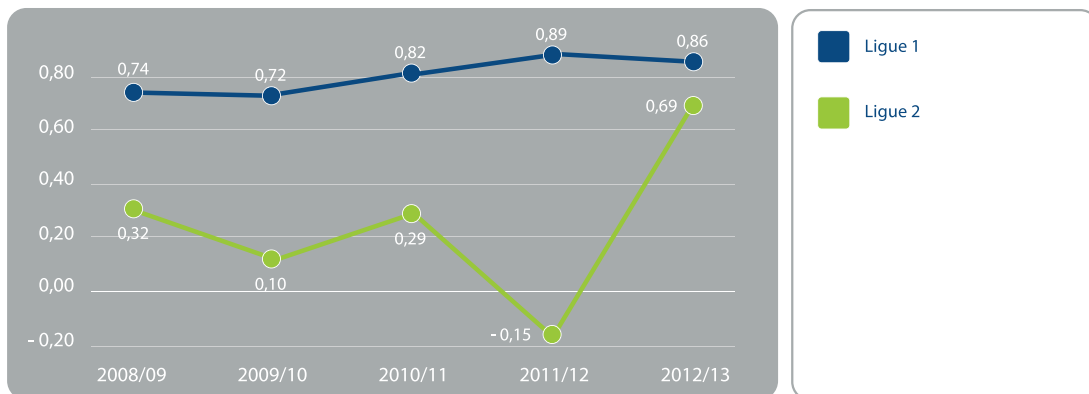
Championnat de France	Classement	Points
AS Monaco FC	1	76
EA Guingamp	2	70
FC Nantes	3	69
SM Caen	4	63
Angers SCO	5	61
Havre AC	6	59
Dijon FCO	7	59
Nîmes Olympique	8	58
AJ Auxerre	9	49
Tours FC	10	49
AC Arles Avignon	11	46
RC Lens	12	45
FC Istres	13	43
Clermont Foot	14	43
Chamois Niortais	15	42
Châteauroux	16	42
Stade Lavallois	17	42
Le Mans FC	18	40
CS Sedan	19	31
GFC Ajaccio	20	25

Statut juridique des clubs de Ligue 2 (au 30 juin 2013)

SASP			SAOS
Angers SCO	FC Istres	Chamois Niortais	AJ Auxerre
AC Arles Avignon	Stade Lavallois	CS Sedan	
SM Caen	Havre AC	Tours FC	SA Loi Monégasque
Châteauroux	Le Mans FC		AS Monaco FC
Clermont Foot	RC Lens		
Dijon FCO	FC Nantes		EUSRL
EA Guingamp	Nîmes Olympique		GFC Ajaccio



Coefficient de corrélation

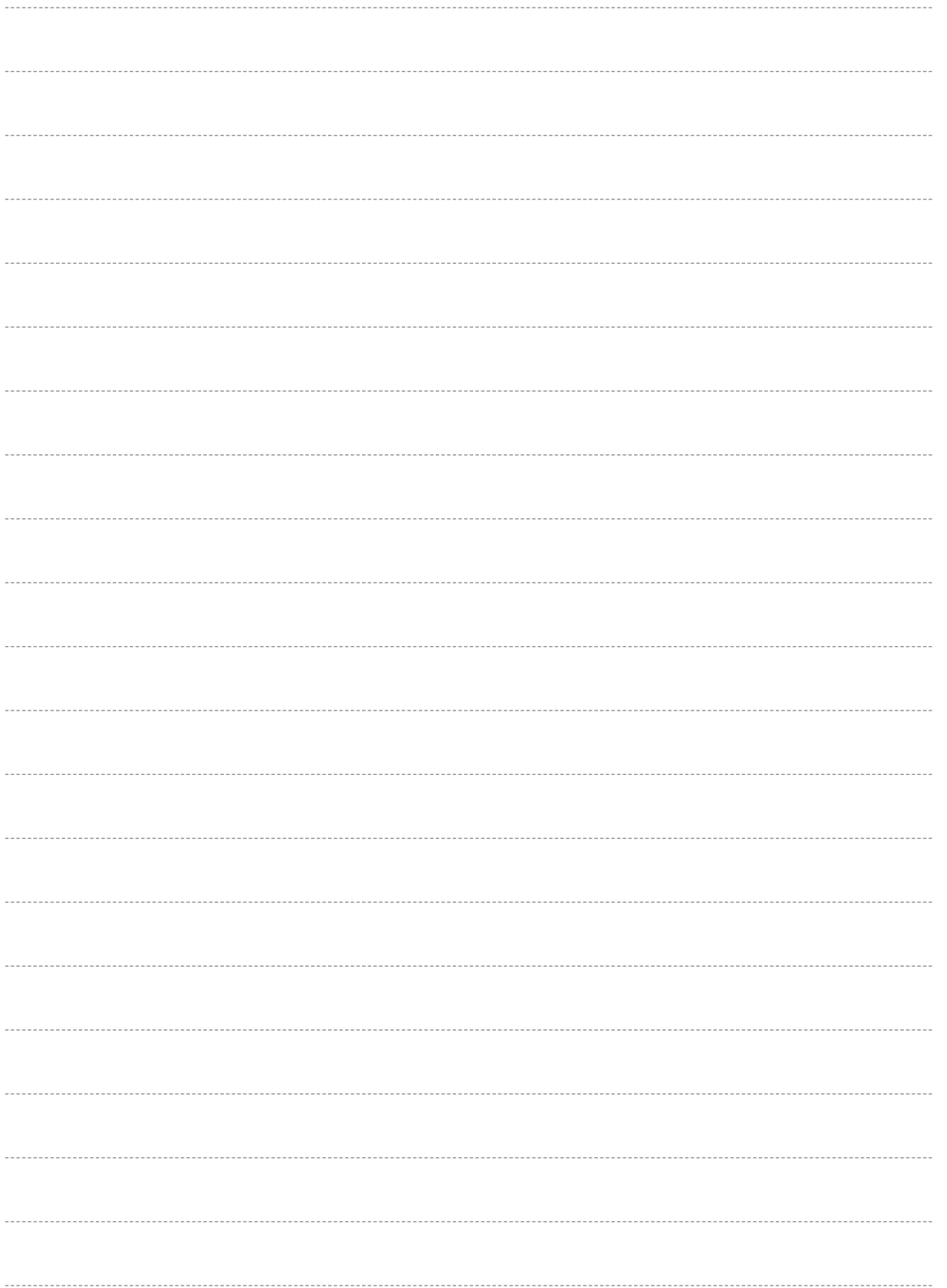


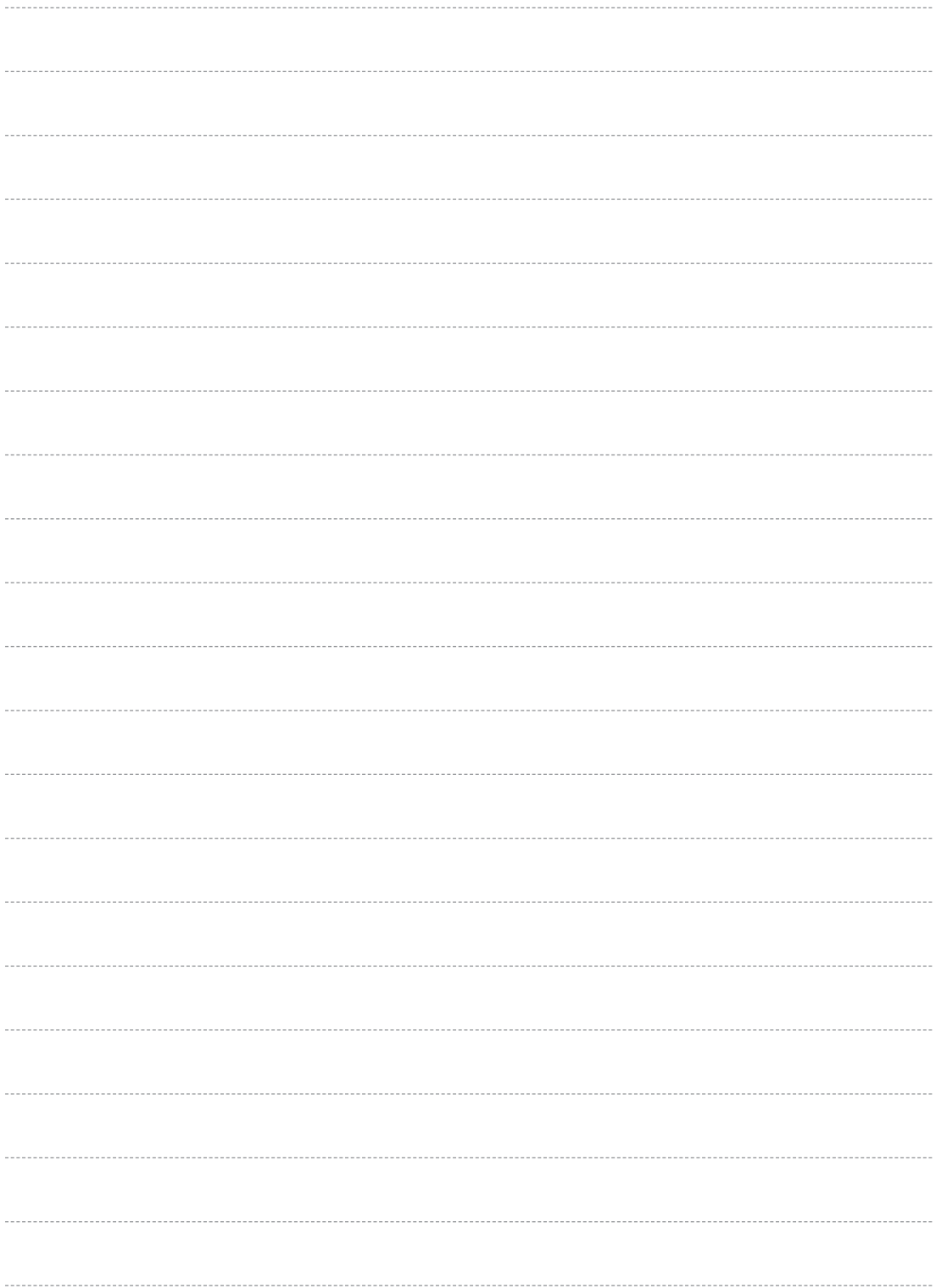
Ce coefficient montre la corrélation entre la place au classement sportif et budgétaire. Plus le coefficient est proche de 1, plus la corrélation est forte. Un coefficient négatif indique une décorrélation entre les 2 facteurs.

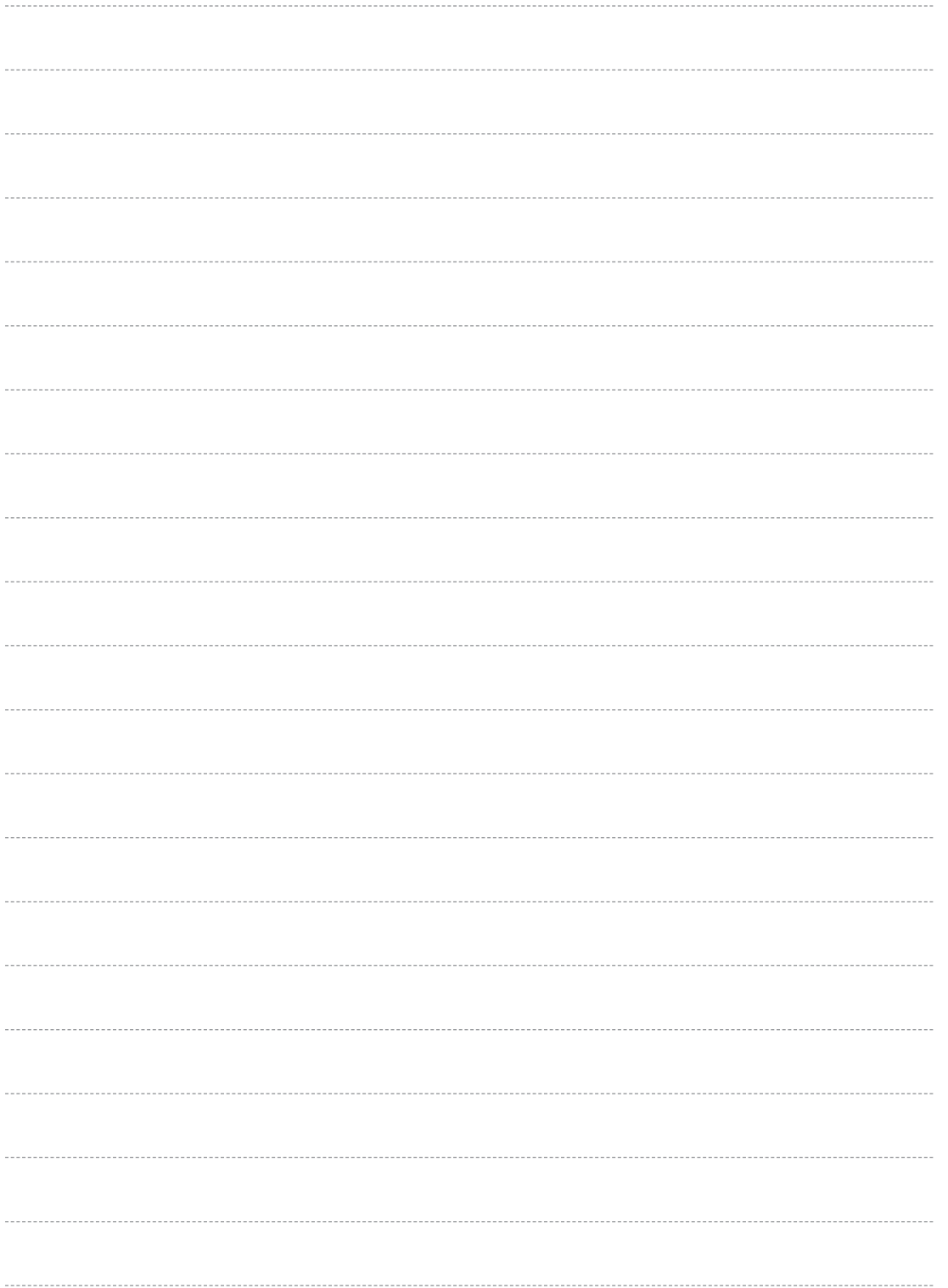
Budget et classement sportif

Ce tableau permet de voir la performance sportive d'un club par rapport à son budget. En abscisse, se trouve le classement établi en fonction du budget de chaque club (produits hors mutation) et en ordonnée, le classement sportif de la saison 2012/2013.











LFP.fr