

RAPPORT D'ACTIVITÉ

COMPTES DES CLUBS PROFESSIONNELS
SAISON 2008/2009



DNCG
Commission de Contrôle
des Clubs Professionnels



LIGUE 1



LIGUE 2



COUPE DE
LA LIGUE

UNE SAISON DE FOOTBALL

Chiffres clé 2008/2009 : comptes cumulés Ligue 1 et Ligue 2 (périmètre élargi)

Données en millions d'euros	2008/09	Evolution par rapport à 2007/08
Recettes hors mutation	1271	+ 3,7 %
Déficit hors mutation	- 304	- 20 %
Mutations	257	- 14 %
Déficit avant impôt et abandons de créances	- 51	- 99
Perte nette	- 30	- 63
Capitaux propres	380	- 3,3 %
Trésorerie	293	- 66

- Un niveau de **recettes d'exploitation hors mutation** en Ligue 1 **décalé par rapport aux autres grands championnats en Europe** du fait principalement de l'insuffisance des recettes de "jour de match" et du sponsoring, en attendant une meilleure valorisation des recettes spectateurs à travers le plan "Stades Euro 2016".

Recettes Ligue 1	1,000	Recettes autres championnats	entre 1,400 et 2,200
% recettes "jour de match" France par rapport aux grands championnats en Europe			14 VS 24

- Des **charges d'exploitation hors mutation** qui creusent un **déficit important**. Un budget 2009/2010 de charges en légère réduction pour la première fois depuis plus de 5 ans mais qui ne fait que stabiliser le déficit avant mutation sur la Ligue 1 tout en l'améliorant sensiblement sur la Ligue 2.

Déficit hors mutation	2008/09	Budget 2009/10
Ligue 1	- 232	- 239
Ligue 2	- 72	- 37
Ligue 1 + Ligue 2	- 304	- 276

- Un niveau de **profit mutation en baisse sensible** par rapport aux années fastes 2007/2008 et 2008/2009. Le mercato de l'été 2009 amorce une tendance qui pourrait nous ramener aux chiffres des années 2004/2005 ou même 2006/2007 soulignant ainsi la fragilité d'un modèle de rentabilité basé sur le trading de contrats de joueurs.

Hypothèses	Mutations	Résultat 2009/10 estimé
Budget 2009/10	233	proche de - 50
Si niveau mutations proche 2006/07	183	proche de - 100
Si niveau mutations proche 2004/05	128	proche de - 150

- Un **bilan alourdi par l'activité mutation** (43% de l'actif); les montants de fonds propres et de disponibilités sont concentrés sur un petit nombre de clubs, sachant que d'autres clubs filiales de groupes bénéficient des fonds et de la garantie de leur maison mère sans avoir dans leur bilan les valeurs correspondantes.
- Des **comptes cumulés** qui ne donnent pas une vue consolidée de la situation financière et du résultat du groupe Ligue 1/ Ligue 2 car **n'éliminant pas les profits internes de mutation**. Ces opérations franco-françaises représentent plus de 60 % de l'activité de mutation. On constate une forte baisse de la trésorerie, doublée d'une hausse de l'endettement (-66-18=-84 millions), et un solde achats/ventes de contrats de joueurs en dégradation.

SOMMAIRE



01

COMPTE-RENDU
D'ACTIVITÉ DE LA
COMMISSION

02

MÉTHODOLOGIE
ET PRÉSENTATION
DES COMPTES



03

LIGUE 1
COMPLÉMENTS
D'INFORMATIONS
SUR LES COMPTES

04

LIGUE 2
COMPLÉMENTS
D'INFORMATIONS
SUR LES COMPTES

05

ANNEXES

01

COMPTE-RENDU D'ACTIVITÉ DE LA COMMISSION





A QUOI SERT LA DNCG ?

Depuis maintenant plus de 20 ans, la DNCG exerce un contrôle juridique et financier sur les clubs de football professionnel, comme le lui demande la Loi. Dans un monde en changement rapide, la Commission s'est adaptée. Elle va devoir encore évoluer vers plus d'efficacité dans sa mission, ses objectifs restant les mêmes : pérennité des clubs et équité des compétitions au plan financier.

La DNCG a plus de 20 ans d'existence. Un bel âge, mais à quoi sert-elle maintenant ? Les temps ont changé et au moment où l'on parle d'une DNCG européenne ("Fair-Play Financier"), est-elle toujours utile à des clubs devenus des sociétés commerciales comme les autres et déjà contrôlés par leurs commissaires aux comptes ? Dans un article récent de 20 minutes.fr (premier journal sur le net avec plus de 2,7 millions de lecteurs !), un journaliste posait la question : "à quoi sert la DNCG ?" Bonne question.

A quoi servons nous ? L'histoire nous montre que notre Commission a été utile par le passé dans le rétablissement des équilibres financiers des clubs et donc a pleinement justifié son existence. Mais aujourd'hui ? Le renouvellement de la composi-

tion de notre Commission, intervenu fin juillet 2009 (mandat de 4 ans) est une occasion de reprendre à notre compte cette question existentielle. Dans son article, le journaliste répondait à cette question de la manière suivante : "*la DNCG est le super comptable du football français*" ajoutant qu'elle était "*une institution à cheval entre la LFP et la FFF imaginée à la fois pour lutter contre les dérives du foot business et pour la survie des petits clubs*". Pour Philippe Diallo, Directeur Général de l'UCPF, "*la DNCG lutte pour le retour à l'équilibre des clubs et la transparence des comptes qui nous paraissent essentiels pour l'équité sportive du foot*".

Si l'on résume notre rôle à la seule lutte contre les dérives du foot business et à la protection des petits clubs, nous avons moins de raisons d'exister. On peut le regretter ou pas, mais le foot business a gagné sa bataille contre le bénévolat et les structures associatives. Et les dérives, elles peuvent exister mais pas dans les proportions des années 70/80 et ne sont pas de même nature. Quand aux petits clubs, ils se défendent très bien eux-mêmes, sans avoir besoin de nous, même si nous veillons dans le déroulement de nos procédures, à traiter tous les clubs sur un pied d'égalité. La définition de Philippe Diallo donne une

bonne idée de ce qu'a été notre combat sur ces 20 dernières années, mais aujourd'hui doit-on se limiter à cela ? A ce jour, les capitaux propres des clubs sont soit positifs, soit font l'objet de garanties obtenues des actionnaires. Ces garanties ont été exécutées autant que de besoin et ont permis d'éviter les accidents des années noires. La crise pourrait cependant remettre en cause la solidité de ces garanties dont on connaît les limites (problème de rédaction au plan juridique, problème de solvabilité des garants). Rien ne remplace des capitaux suffisants logés au sein des clubs pour garantir leur survie.

Pour ce qui nous concerne, nous concevons notre mission de "contrôle juridique et financier des clubs" (Loi du 2 Juillet 2000) comme ayant les objectifs suivants:

- Vérifier que les clubs ont les moyens financiers (trésorerie, fonds propres) de terminer les compétitions auxquelles elles sont inscrites, ce qui ne nous empêche pas de regarder au delà en nous assurant des équilibres d'exploitation et de trésorerie à moyen terme ; et particulièrement de la couverture des engagements (contrats joueurs en particulier) par des recettes à la rémanence raisonnablement assurée.
- Nous assurer de l'équité des compétitions sur un plan financier ; ce qui ne veut pas dire que tous les clubs doivent disposer des mêmes moyens financiers mais que les budgets engagés par les clubs soient en accord avec les ressources financières dont ils disposent ou qu'ils peuvent mobiliser. Pour cela, il faut plus que des capitaux propres non négatifs : il faut des capitaux propres capables de "supporter" les risques portés par un club et de survivre à des périodes de crise, et la trésorerie qui va avec.
- Informer, alerter sur les déséquilibres et éventuelles dérives des clubs au niveau méthodes, principes, pratiques, procédures, équilibres fi-

nanciers et accompagner les clubs dans la mise en œuvre de solutions.

Or, aujourd'hui les clubs font face à deux périls majeurs qui les menacent dans leur existence même :

- Une crise générale qui atteint les clubs du fait des difficultés des entreprises parmi lesquelles on trouve les sponsors des clubs qui, soit diminuent leurs engagements, soit les annulent ou ne sont plus à même de les honorer;
- Une crise dans le modèle français de rentabilité basé principalement sur la formation et le négoce de joueurs.

Nous y reviendrons lorsque nous commenterons les comptes de l'exercice. Nous relèverons simplement que le club devra s'adapter à un nouveau monde, ou sinon encourir un risque de disparition. Crise, changement, ce sont ces deux mots qui font que la DNCG est plus que jamais nécessaire. Pour faire face à cette complexité nouvelle, la DNCG s'organise et se professionnalise. Elle n'est pas constituée que de comptables, mais également de juristes, de connaisseurs du milieu du football et du sport en général. Son rôle ne se limite pas à censurer les clubs mais consiste surtout à les accompagner dans leurs actions de redressement, comme nous l'avons fait dans les crises précédentes. Il est aussi celui de prévenir les problèmes en réaffirmant son rôle d'observateur attentif et critique du football professionnel dans son ensemble, de la manière dont les clubs gèrent leurs risques (gouvernance, contrôle interne), choisissent leurs méthodes comptables, et plus généralement maintiennent des systèmes d'information et de contrôle performants. Notre indépendance, confortée par notre double rattachement LFP-FFF, a été un des principes fondateurs de notre Commission, indépendance acceptée et respectée par les familles et les dirigeants du foot-

ball au fil de nos 20 années d'existence. Notre Commission y est extrêmement attachée car elle est le gage de l'impartialité de ses décisions et donc de la qualité de ses travaux.

L'objet de notre mission de contrôleur de la gestion des clubs au plan juridique et financier est large dans son étendue et son approche. Elle consiste à identifier les difficultés éventuelles des clubs, le plus en amont possible, et à les aider à se restructurer tout en laissant la main aux dirigeants pour élaborer un plan ; un plan dont nous vérifions qu'il reste réaliste dans ses hypothèses et qu'il ne porte pas atteinte à l'équité des compétitions.

Dans la suite de l'article de 20 minutes.fr, le secrétaire général d'un club amateur ajoutait que "19 Présidents sur 20 râleront contre la DNCG" parce que c'est un peu lourd et contraignant. Dans le monde du football professionnel, les Présidents seraient sans doute moins nombreux à se plaindre de l'existence de la DNCG. Mais mieux vaut ne pas parier sur la validité de cette affirmation. En revanche, quand il s'agit de leur club, ils ont quelquefois du mal à accepter que leur gestion puisse être entravée par un organisme externe qui peut les empêcher de recruter, alors même que le recrutement est l'acte majeur d'un dirigeant, souvent également actionnaire. Et puis, pour les comptes, il y a les commissaires aux comptes et à cela peut s'ajouter l'AMF pour les clubs cotés. Nous forçons le trait à dessein, mais pour quelques dirigeants la DNCG n'est qu'un mal nécessaire, que l'on aimerait bien cependant exporter ailleurs en Europe.

Mais, pour comprendre notre positionnement parmi ceux qui gèrent ou contrôlent les finances des clubs, nous nous assurons, que les docu-

ments préparés et audités par d'autres traduisent bien les situations juridiques et financières des clubs de manière réaliste et uniforme (d'où l'importance que nous attachons aux principes comptables). Ensuite et surtout, nous vérifions que les clubs ont un projet, et que ce projet est basé sur des hypothèses chiffrées réalistes et cohérentes avec la réalité du marché sur lequel le club opère. Gérer, c'est prévoir et contrôler la gestion des clubs, c'est s'intéresser aux prévisions (budget et plan à moyen terme) et à la façon dont le club entend réaliser les objectifs qu'il s'est lui-même fixés. Et de vérifier qu'en cas de difficultés, les engagements pris par le club et/ou ses actionnaires sont bien respectés.

Notre rôle est inévitablement différent quand il s'agit de contrôler un grand club coté, et quand nous intervenons dans des clubs plus petits et moins bien dotés en procédures et effectifs. Les contraintes de la cotation (normes IFRS, calendrier de publication des comptes, information privilégiée) ont encore accentué ces différences et rendent plus délicat le positionnement de notre institution dans son rôle de contrôle d'un club lorsque celui-ci est coté. Encadrer le recrutement d'un club coté serait plus délicat mais l'équité pourrait nous imposer de le faire car ne pas agir, serait fausser la compétition.

Pour résumer, nous intervenons comme contrôleur de gestion en matière juridique et financière, dans une perspective de respect des intérêts collectifs des clubs, et donc de la Ligue mais pas seulement. Dans le cercle des intéressés, se trouvent les familles du football, la FFF et le judiciaire, pour s'assurer de la conformité de nos décisions aux Règlements de la Ligue et à la Loi.

La DNCG a acquis une légitimité en contribuant à assainir les bilans des clubs de

football professionnels français. Au niveau européen, les clubs devront mettre en place un nouveau système de reporting à envoyer à l'UEFA, ce qui nécessitera des investissements humains et système.

La DNCG a acquis sa légitimité et peu de responsables politiques, médiatiques ou sportifs remettent en cause son rôle. La DNCG européenne, ou plutôt le Fair-Play Financier, commence à se mettre en place sous la direction de l'UEFA. Le planning prévoit une mise en place progressive sur trois ans et puis un démarrage du système en 2012/13. C'est presque demain, et les clubs vont devoir s'adapter à un nouvel organisme de contrôle dont les procédures et critères d'évaluation peuvent différer sensiblement de ceux de la DNCG. Un effort de rapprochement des deux systèmes sera effectué pour limiter, au maximum, les doublons. Des premiers critères de saine gestion financière ont été établis à l'état de projet : équilibre financier sur trois ans, restriction aux apports directs des actionnaires en subvention dans le compte de résultat, limite fixée au taux d'endettement, élaboration d'un plan à trois ans. Quant à nous, nous continuerons notre mission sur les clubs dans leur ensemble, en veillant à utiliser, au maximum possible, des critères similaires pour ne pas rompre l'équité entre les clubs. En espérant que le principe de subsidiarité permettra de faire tampon entre une organisation centralisée à l'anglo-saxonne et des clubs encore peu préparés à une approche anglo-saxonne des problèmes.

Comptes de l'exercice 2008/09 : des équilibres qui se détériorent du fait de la crise et d'un modèle d'activité basé sur le négoce de joueurs qui le rend très sensible à la conjoncture ; le plan stades EURO 2016 doit permettre de rattraper le retard de la France dans les recettes dites "jour de match". En

attendant, les années qui viennent vont être difficiles au plan des équilibres financiers.

Les comptes, qui font l'objet de commentaires plus loin dans la plaquette, montrent une fois de plus la forte dépendance de l'équilibre financier des clubs aux recettes de mutations par nature aléatoires. D'où la nécessité pour les clubs d'investir massivement dans l'optimisation des recettes d'exploitation hors mutation, notamment à travers la rénovation, l'agrandissement ou la construction de leurs stades. Des dépenses importantes devront être engagées par les clubs à ce titre, même si les collectivités territoriales et l'Etat paraissent décidés à en prendre une (grande ?) partie à leur charge. L'EURO 2016 donne une opportunité unique pour les clubs de rattraper leur retard avec un investissement prévu de 2,1 milliards d'euros pour 15 stades. Un souci majeur des clubs est de rendre variables le maximum de charges, en reliant celles-ci au plus près du résultat comptable et de sécuriser les produits sur les périodes les plus longues possibles. Facile à dire.....et pas facile à faire, puisque au niveau des rémunérations des joueurs, la partie fixe est passée de 79 % l'an dernier à 86% en 08/09. Sur ce plan, nous observons une montée des engagements moyen ou long terme pour les clubs, alors que les résultats sportifs sont par nature aléatoires. Ainsi, les contrats joueurs sont, pour les plus coûteux, signés sur de longues durées (5 ans). Par ailleurs des engagements sont éventuellement pris au titre de l'utilisation des stades reconstruits ou rénovés. En contrepartie, la majorité des recettes est constituée des droits audiovisuels dont le contrat expire dans deux ans et, du sponsoring souvent à horizon 1 an. Dans le même temps, les salaires des joueurs augmentent inexorablement, de 5 % cette année contre 13 % l'exercice précédent. Si l'on intègre l'amortissement des indemnités de mutations et les agents,

le coût de l'ensemble progresse de 7 % contre 15 % l'an dernier. Des taux difficilement supportables en période de crise.

Contrôler des chiffres c'est en premier lieu contrôler les systèmes qui les ont générés puis validés : d'où un projet de recensement des pratiques et d'écritures de procédures de contrôle interne au sein des clubs conduit par l'UCPF.

Enfin, un projet de revue et d'écriture des procédures de contrôle interne en vigueur dans les clubs de L1 a démarré piloté par l'UCPF, à l'initiative de la DNCG. Ce système de contrôle interne devrait couvrir l'ensemble des risques opérationnels et financiers d'un club de football. La prévention des fraudes en fait partie, l'occasion étant ainsi donnée d'alerter les dirigeants de club sur les risques de fraude que font courir les paris en ligne prochainement autorisés. La Commission suivra avec beaucoup d'attention l'avancement de ce projet qu'elle considère prioritaire surtout dans la phase d'investissement et de diversification dans des métiers connexes que connaissent beaucoup de clubs.

En conclusion, pour remplir sa mission de contrôle juridique et financier des clubs, notre Commission demande à faire évoluer les Règlements de la Ligue pour éviter toute censure de nos décisions par les juridictions administratives. Il est notamment préférable de prévoir plus de flexibilité et de progressivité dans les sanctions, ce qui est souhaité par tous.

Notre mission est d'informer et d'agir au plan collectif, en liaison avec la Ligue et les familles (UCPF pour les questions financières) pour améliorer l'environnement comptable, juridique et financier des

clubs dans leur ensemble. Notre rôle en matière de choix des principes comptables doit être affirmé par la désignation de la DNCG comme responsable de la rédaction d'un manuel fixant les méthodes d'établissement de la liasse.

A la suite d'un arrêt récent de Cour d'Appel prônant une application littérale des Règlements sans examen d'une jurisprudence de la DNCG qui n'avait jamais jusqu'alors retenu la lecture d'un article du Règlement tel que fait par la Cour, une indemnité a été accordée au club demandeur pour perte d'opportunité. Que cette décision soit confirmée ou non en Cassation, il faudra revisiter le processus de sanction de la DNCG pour le rendre plus lisible, plus flexible et plus progressif au niveau des sanctions. Sinon, le processus indemnitaire pourrait coûter cher à la Ligue, donc aux clubs.

L'agenda de la Commission devrait comprendre également, en accord avec la Ligue, la définition de critères financiers à respecter au-delà de la simple contrainte de capitaux propres positifs en reliant les budgets aux moyens financiers dont le club devrait pouvoir disposer en début de saison pour obtenir le droit de participer au championnat.

Enfin dans le cadre de sa mission, la DNCG doit être en capacité d'engager les études et les missions de développement qu'elle jugerait utiles pour le football professionnel et dans l'intérêt des clubs.

Le football, comme les autres sports, mérite un regard particulier et des structures de supervision qui le protègent des folies que la passion du sport et du football plus directement peuvent générer. L'arrivée des paris en ligne ne devrait pas simplifier les choses, avec un risque de fraude que les clubs devront adresser dans leur système de contrôle interne.

Le Fair-Play financier et l'UEFA

Rangée au nombre des priorités de l'UEFA aux côtés de la protection des jeunes footballeurs, de la préparation de l'Euro 2012 et des trucages liés aux paris, la recherche d'un grand fair-play financier dans les compétitions interclubs de l'UEFA a passé cette année un cap décisif. A la fin de l'été, la Commission des licences aux clubs, la Commission des compétitions interclubs et le Conseil stratégique du football professionnel ont tour à tour exprimé leur appui unanime au concept de fair-play financier. A la mi-septembre 2009, le Comité exécutif de l'UEFA s'est à son tour penché sur la question et s'est montré tout aussi unanime à soutenir le projet. Il a, en même temps, effectué un pas concret en désignant l'ancien premier ministre belge Jean-Luc Dehaene comme président du Panel de contrôle financier des clubs, un organe dont l'exécutif avait décidé la constitution en mars 2009. D'autre part, à Bruxelles, le commissaire européen Jan Figel s'est lui aussi, réjoui des dispositions de l'UEFA et, de plus, lors de son assemblée générale, l'association des clubs européens (ECA) a également soutenu la politique en la matière.

Des mesures à définir

Dans cet environnement particulièrement positif, il s'agit, maintenant, de définir les mesures précises qui permettront d'obtenir ce fair-play financier dans les compétitions interclubs européennes. Auparavant, pour faire le point sur la question et informer sur les mesures envisagées, l'UEFA a réuni à Genève, les 12 et 13 octobre 2009, des délégués de ses 53 associations membres, experts dans le domaine de l'octroi de licence club. Après une rétrospective du dernier cycle de la procédure d'octroi de licences clubs - suivie par 608 des 730 clubs des premières divisions européennes -, les participants ont abordé le fair-play financier et les dispositions

qui vont être intégrées dans le Règlement de l'octroi de licences aux clubs afin d'assurer à long terme la santé financière du football interclubs européen et, du même coup sa viabilité.

Equilibre du budget

Les participants se sont notamment penchés sur le principe, déjà appliqué dans le cadre de la procédure d'octroi de la licence, "pas d'arriérés dans les paiements", qui doit être renforcé et évité grâce à un calendrier précis, tout retard dans les paiements des salaires des employés du club ou de montants dus à d'autres clubs dans le cadre de l'activité de transfert. La disposition de liquidités suffisantes pour régler dans les délais fixés, les obligations contractuelles du club va de pair avec le principe susmentionné. L'importance de l'équilibre du budget a aussi été mise en évidence, sur le principe qu'un club ne doit pas, sur une période déterminée, dépenser plus que ce qu'il obtient comme recettes. L'objectif est de diminuer la pression inflationniste sur les salaires et les transferts ainsi que de stimuler l'investissement à long terme, comme la formation des jeunes et l'amélioration des installations sportives, tout en protégeant la stabilité du football européen sur le long terme.

Les mesures que l'UEFA est en train de peaufiner seront introduites progressivement, sur une période transitoire de trois ans, pour être pleinement applicables dès la saison 2012/2013. Il appartiendra au Panel de contrôle financier des clubs, formé d'experts indépendants de contrôler que les licences ont été octroyées aux clubs participant aux compétitions européennes en parfaite conformité avec les critères définis par l'UEFA. La DNCG se devra donc d'être encore plus attentive au respect des procédures et au traitement des informations reçues.

(Source : UEFAdirect)

02

MÉTHODOLOGIE ET PRÉSENTATION DES COMPTES

2.1 NOTES MÉTHODOLOGIQUES	16
2.2 COMPTES CUMULÉS LIGUE 1 + LIGUE 2 PÉRIMÈTRE ÉLARGI	20
2.3 COMPTES CUMULÉS LIGUE 1 + LIGUE 2 PÉRIMÈTRE RÉGLEMENTAIRE	22





2.1 NOTES MÉTHODOLOGIQUES

Changement du format du rapport

Le rapport annuel a changé de format cette année pour le rendre plus facile à consulter. A cette occasion, il a été décidé de simplifier la présentation des comptes en y incluant un comparatif historique d'un exercice au lieu de trois et de rajouter le prévisionnel de l'année en cours. Ce changement permet :

- de simplifier les commentaires sur les comptes en ne répétant pas des explications déjà données dans nos rapports précédents (auxquels le lecteur peut se référer par ailleurs);
- de parler de l'avenir et des projets, en réduisant la part de ce qui est déjà passé et donc non susceptible d'actions.

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.

Ces comptes (bilans et comptes de résultats) ont été préparés selon les principes comptables généralement admis en France et certifiés par leurs 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 ex-

clues 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.

Toutefois, pour permettre au lecteur d'avoir une vue globale de l'ensemble économique et financier constitué autour du Club, et dans la mesure où ces holdings publient des comptes consolidés préparés ou retraités selon les mêmes principes comptables et que ceux-ci sont certifiés, un deuxième jeu de comptes est présenté en introduction à ce rapport selon un périmètre dit "élargi".

Les comptes cumulés du périmètre sont présentés en Annexe de manière plus détaillée.

Présentation des comptes

Le format du compte de résultat sépare les résultats des mutations de joueurs de celui des autres activités du club. En l'absence de données collectées auprès des clubs, il ne nous a pas été possible de rattacher à la ligne "résultats des opérations de mutation", les recettes (subventions) et les frais des centres de formation et des cellules de recrutement qui, analytiquement, leur sont liés.

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 pour l'exercice 2008/2009 (et les exercices précédents) incitent à réfléchir au modèle de rentabilité du football en France et aux risques

qu'il implique les années où les plus-values escomptées ne se réalisent pas.

Les abandons de créances : une pratique habituelle qui perturbe la lecture des résultats de l'exercice

L'actionnaire d'un club en difficulté dispose de deux moyens privilégiés pour soutenir son club : soit une augmentation de capital soit un abandon de créances avec ou sans clause de retour à meilleure fortune. Le résultat de l'exercice est impacté en plus par les abandons de créances ou en moins par les retours à meilleure fortune mais de manière artificielle car ces opérations ont une contrepartie dans les comptes du créancier-actionnaire. Pour ce dernier, le résultat du club se mesure avant effet de ces opérations. L'information sur ces opérations est donnée cette année sur une ligne séparée. Elle donne une lecture des performances des clubs contrastée par rapport à une simple vue du résultat comptable.

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 comptabili-

sées dans les exercices ultérieurs.

Par ailleurs, il est étonnant de ne pas constater, dans les comptes de certains clubs, de provisions pour dépréciation sur la valeur globale des incorporels mutation; ni de voir de description des hypothèses retenues dans le cadre des tests sur la valeur recouvrable de ces indemnités de mutation.

Flux de trésorerie

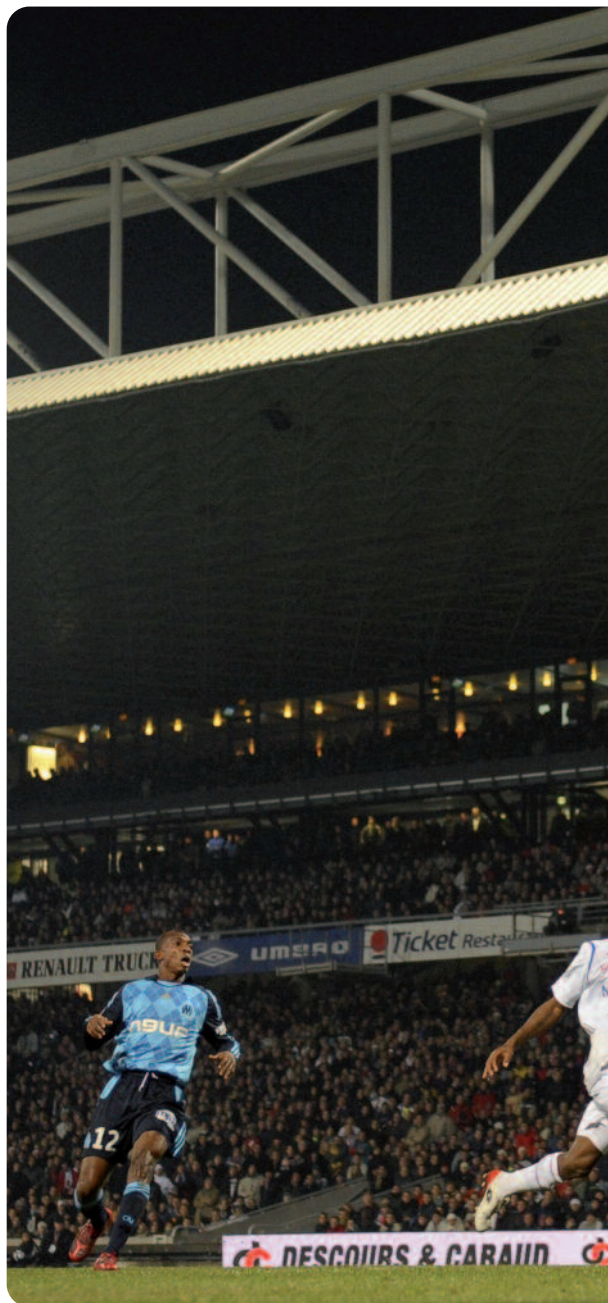
L'information sur les flux de cash est donnée dans le tableau de flux de trésorerie, partie intégrante des comptes cumulés (périmètre réglementaire). Elle est issue des liasses et complétée en central pour rectifier certains chiffres imparfaitement renseignés par les clubs. Dans le cadre du périmètre élargi, les incidences des variations de capital sont fortement diminuées (car il s'agit principalement d'opérations avec des holding) et de ce fait, la trésorerie s'en trouve encore plus dégradée d'environ 40 millions d'euros.

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 COMPTES CUMULÉS

LIGUE 1 + LIGUE 2

Compte de résultat cumulé

En milliers d'euros	2007/08	2008/09
Droits audiovisuels	663 393	685 753
Sponsors - Publicité	243 515	240 324
Recettes matches	156 558	176 486
Autres produits	161 547	168 866
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	1 225 013	1 271 429
Rémunération du personnel chargée	870 714	914 812
Coûts des mutations	188 383	223 003
Autres charges	418 470	437 722
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	1 477 567	1 575 537
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 252 554	- 304 108
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE MUTATION	299 207	256 906
Résultat financier	3 171	- 675
Résultat exceptionnel : Autres	- 1 937	- 3 535
RÉSULTAT AVANT IMPÔT, ABANDONS ET REPRISES		
COMPTES COURANTS	47 887	- 51 413
Abandons et reprises de comptes courants	8 748	16 834
Impôt société	- 23 239	4 552
RÉSULTAT NET	33 395	- 30 026

PÉRIMÈTRE ÉLARGI

Bilan cumulé

En milliers d'euros	2007/08	2008/09
Immobilisations incorporelles : indemnités de mutation	364 449	353 043
Autres immobilisations	155 860	167 688
Créances sur mutations de joueurs	188 005	187 643
Autre actif circulant	225 266	249 042
Disponibilités et VMP	358 803	292 594
TOTAL ACTIF	1 292 382	1 250 009
Situation nette	392 671	379 773
Comptes courants d'actionnaires	48 228	62 951
Provisions risques et charges	42 083	43 335
Dettes financières	119 410	137 362
Dettes sur mutations de joueurs	195 425	154 807
Autres dettes	494 564	471 780
TOTAL PASSIF	1 292 382	1 250 009
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	33 395	- 30 026

Ce périmètre présente l'avantage de refléter plus fidèlement les fonds propres venant en garantie des engagements pris dans l'activité football et les activités connexes, ainsi que le cash disponible et/ou l'endettement contracté pour financer les SASP. Les comptes de ces holdings, présentés et certifiés en normes IFRS, sont retraités en principes français autant que de besoin pour les éléments significatifs.

En outre, cette intégration permet de refléter dans les comptes certaines recettes de diverses natures (principalement merchandising) qui sont logées dans des sociétés soeurs, filiales de la holding. Au 30 juin 2009, seule la holding OL Groupe a fait l'objet de cette intégration.

Comme le tableau des comptes avant et après intégration le démontre, c'est surtout au niveau des Capitaux Propres, Disponibilités, Valeurs Mobilières de Placement et Endettement que cette intégration apporte un complément d'information au lecteur du rapport.

2.3 COMPTES CUMULÉS

LIGUE 1 + LIGUE 2

Compte de résultat cumulé

En milliers d'euros	2007/08	2008/09
Droits audiovisuels	664 358	685 753
Sponsors - Publicité	243 527	240 371
Recettes matches	156 914	176 877
Autres produits	145 737	173 364
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	1 210 536	1 276 365
Rémunération du personnel chargée	862 400	907 091
Coûts des mutations	187 645	223 341
Autres charges	414 384	454 135
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	1 464 428	1 584 567
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 253 892	- 308 202
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE MUTATION	297 439	258 022
Résultat financier	- 8 484	- 3 098
Résultat exceptionnel : Autres	3 462	- 4 062
RÉSULTAT AVANT IMPÔT, ABANDONS ET REPRISES		
COMPTES COURANTS	38 525	- 57 340
Abandons et reprises de comptes courants	8 748	16 834
Impôt société	- 20 475	6 966
RÉSULTAT NET	26 798	- 33 540

PÉRIMÈTRE RÉGLEMENTAIRE

Bilan cumulé

En milliers d'euros	2007/08	2008/09
Immobilisations incorporelles : indemnités de mutation	355 970	354 033
Autres immobilisations	144 646	156 330
Créances sur mutations de joueurs	202 540	188 328
Autre actif circulant	219 462	239 548
Disponibilités et VMP	214 389	188 350
TOTAL ACTIF	1 137 007	1 126 589
Capitaux propres	258 654	298 218
Comptes courants d'actionnaires	67 205	62 966
Provisions risques et charges	41 583	43 502
Dettes financières	70 153	100 170
Dettes sur mutations de joueurs	203 336	151 949
Autres dettes	496 076	469 785
TOTAL PASSIF	1 137 007	1 126 589
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	26 798	- 33 540

Tableau de flux de trésorerie

En millions d'euros	2007/08	2008/09
Capacité auto-financement	- 89	- 75
Variation du besoin en fonds de roulement	39	- 46
Flux net de trésorerie généré par l'activité	- 50	- 121
Flux net de trésorerie généré par les investissements	69	- 14
Flux net de trésorerie généré par les opérations de financement	- 42	109
VARIATION DE TRÉSORERIE	- 23	- 26

03

LIGUE 1 - COMPLÉMENTS D'INFORMATIONS SUR LES COMPTES (PÉRIMÈTRE RÉGLEMENTAIRE)

3.1 SYNTHÈSE	26
3.2 LES PRODUITS HORS MUTATION	28
3.3 LES CHARGES HORS MUTATION	30
3.4 LES OPÉRATIONS SUR JOUEURS	34
3.5 LES RÉSULTATS	36
3.6 LE FINANCEMENT DES CLUBS	37
3.7 ANALYSE DES PRÉVISIONS	38
3.8 ANALYSE PAR GROUPES DE CLUBS	40



3.1 SYNTHÈSE

PÉRIMÈTRE RÉGLEMENTAIRE

Compte de résultat cumulé synthétique

En milliers d'euros	2007/08	2008/09	Variation 2007/08	Prévisionnel 2009/10
Droits audiovisuels	556 737	575 673	4 %	578 890
Sponsors - Publicité	191 832	188 266	- 2 %	184 164
Recettes matches	136 971	150 377	10 %	139 409
Autres produits	103 048	133 517	32 %	102 215
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	988 588	1 047 833	6 %	1 004 678
Rémunération du personnel chargée	703 247	721 581	3 %	740 187
Coûts des mutations	173 513	206 433	19 %	205 969
Autres charges	328 211	356 440	9 %	297 480
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	1 204 971	1 284 454	7 %	1 243 636
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 216 383	- 236 621	8 %	- 238 958
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	265 890	215 474	- 20 %	202 015
Résultat financier	- 276	- 2 723		- 5 401
Résultat exceptionnel : Autres	- 5 290	- 4 452		- 581
RÉSULTAT AVANT IMPÔT, ABANDONS ET REPRISES				
COMPTES COURANTS	43 941	- 28 322		- 42 925
Abandons et reprises de comptes courants	- 302	10 500		0
Impôt société	- 18 695	3 145		- 5 535
RÉSULTAT NET	24 944	- 14 678		- 37 390

Bilan cumulé

En milliers d'euros	2007/08	2008/09
Immobilisations incorporelles : indemnités de mutation	346 089	339 172
Autres immobilisations	116 038	103 674
Créances sur mutations de joueurs	189 495	166 644
Autre actif circulant	179 838	188 769
Disponibilités et VMP	168 227	149 458
TOTAL ACTIF	999 687	947 717
Capitaux propres	213 372	265 631
Comptes courants d'actionnaires	61 756	56 554
Provisions risques et charges	34 619	32 688
Dettes financières	62 410	60 243
Dettes sur mutations de joueurs	199 277	143 929
Autres dettes	428 253	388 673
TOTAL PASSIF	999 687	947 717
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	24 944	- 14 678

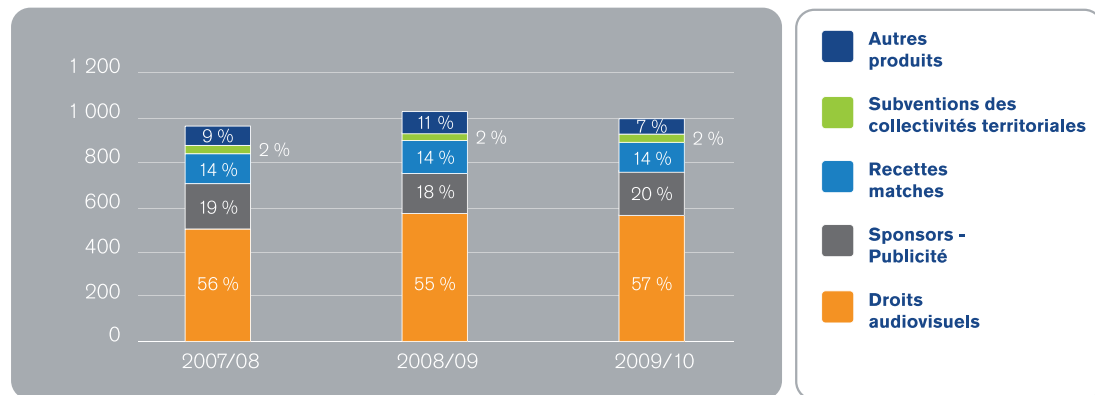
3.2 LES PRODUITS HORS MUTATION

Les produits hors mutation, s'élèvent en 2008/2009 à 1 048 millions d'euros. Le budget moyen s'élève en 2008/2009 à 52,3 millions d'euros contre 49,5 millions d'euros la saison précédente.

Evolution des produits hors mutation

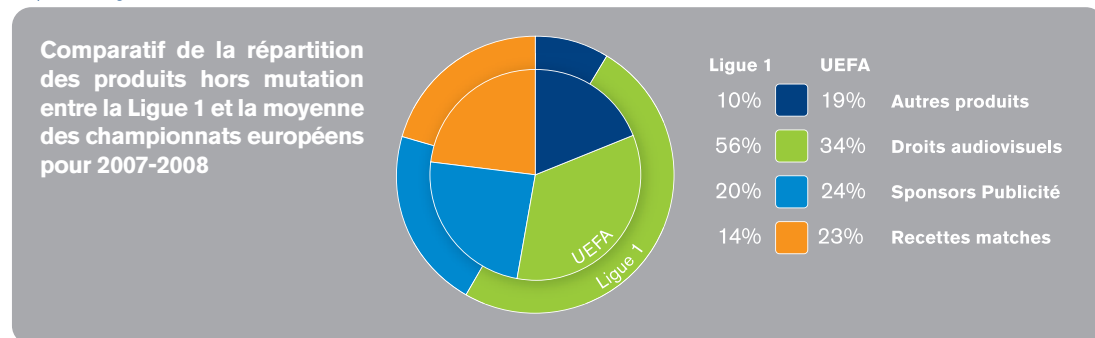
Les produits hors mutation augmentent (+ 6 %). Les principales hausses proviennent des recettes matches (+ 10 %) et des autres produits (+ 31,5 %).

En millions d'euros



Comparaison UEFA

En pourcentage

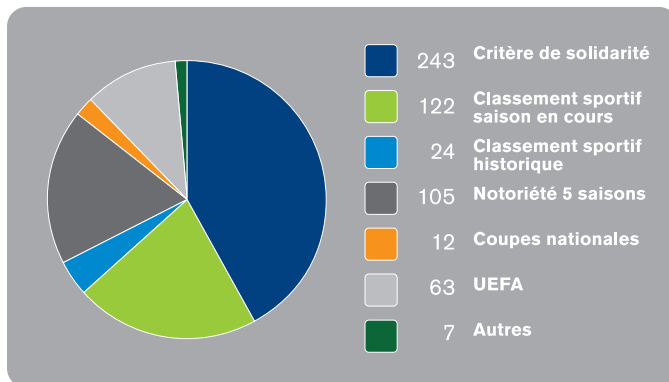


Ces chiffres démontrent le retard des clubs français en matière d'optimisation des recettes de matches et de sponsoring, en grande partie due à la vétusté et au caractère non fonctionnel des stades en France.

Droits audiovisuels

Les droits audiovisuels sont en hausse de 4 % par rapport à la saison précédente grâce à la légère augmentation des droits nationaux mais surtout grâce aux droits audiovisuels issus de l'UEFA suite à la qualification de 3 clubs français pour la phase de poule. La répartition des droits est homogène par rapport à celle de la saison précédente.

En millions d'euros



Recettes matches championnat

Analyse spectateur

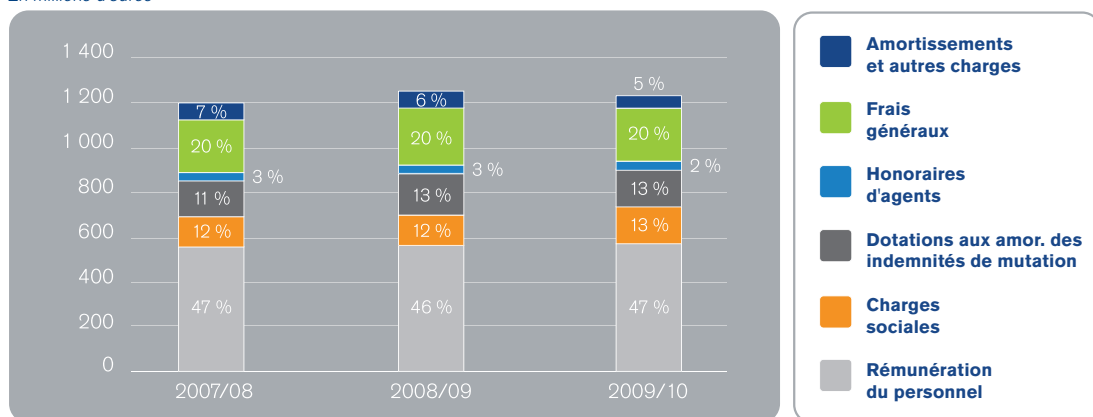
Type spectateurs	2008/09	2007/08
	Moyenne par match	
Abonnés	11 632	12 157
Payant au match	6 241	6 354
Non payant	3 177	3 293
Total spectateurs	21 050	21 804
Recettes totales M€	134	128
Prix moyen tous spectateurs	16,85 €	15,43 €
Prix moyen spectateurs payants	19,84 €	18,18 €
Prix moyen à l'abonnement	17,30 €	15,96 €
Prix moyen spectateurs au match uniquement	24,57 €	22,41 €

3.3 LES CHARGES HORS MUTATION

Evolution des charges hors mutation et de leur répartition

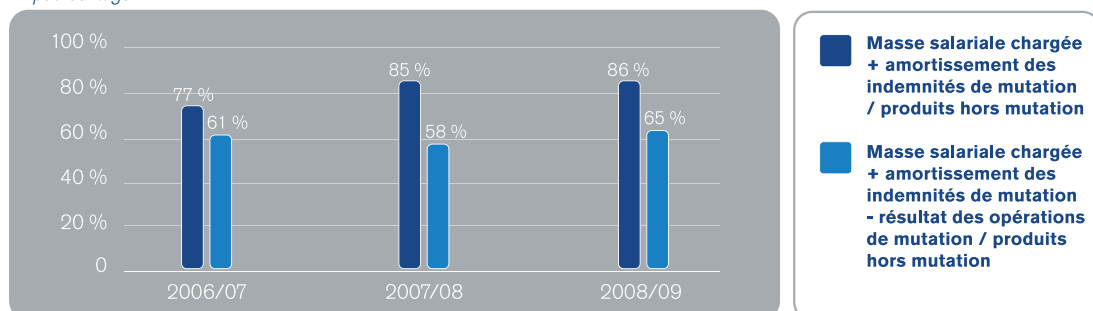
Les charges hors mutation sont en hausse de 6,6 %. Cette hausse s'explique par l'augmentation de la plupart des postes et notamment les dotations aux amortissements des indemnités de mutation (+ 29 %) et la masse salariale chargée (+ 2,6 %). Cette hausse des dotations aux amortissements des indemnités de mutation s'explique par les investissements importants effectués les saisons précédentes et dont les effets devraient continuer à se faire sentir pendant encore 2 ou 3 saisons. Les honoraires d'agents sont en baisse pour atteindre 33,9 millions d'euros.

En millions d'euros



Evolution du coût des effectifs

En pourcentage

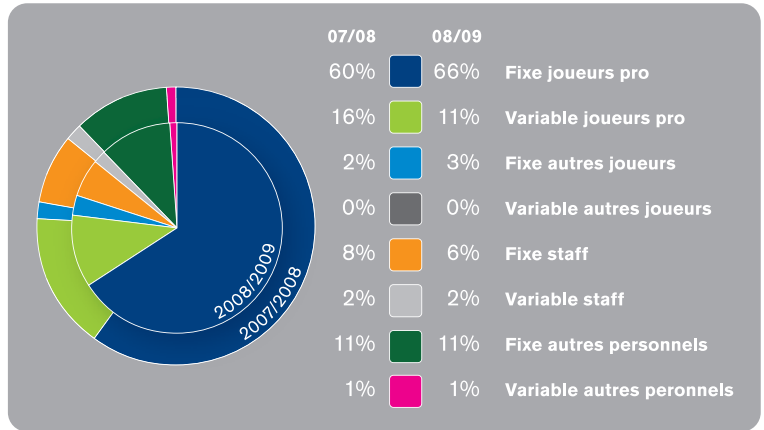


La masse salariale chargée globale des clubs (salaires, charges sociales, participation et amortissement des indemnités de mutation) absorbe 86 % des produits contre 85 % la saison précédente. L'impact du résultat des opérations mutation est très important et modifie le ratio de 21 points.

Répartition de la rémunération des effectifs

Les joueurs professionnels représentent 77 % du total de la masse salariale des clubs de Ligue 1, soit 444,6 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.

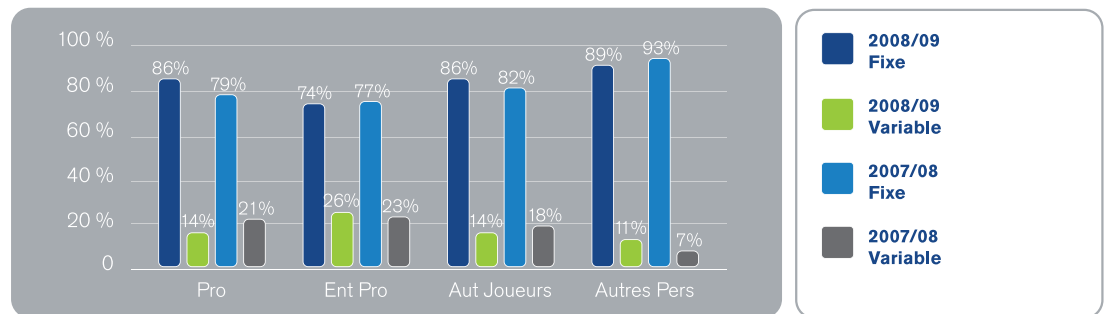
En pourcentage



Rémunérations fixes et variables

Les rémunérations fixes des joueurs sont en hausse. La variable d'ajustement que peut représenter la masse salariale en cas de problèmes financiers est de moins en moins importante.

En pourcentage



La part variable des salaires diminue, à contre sens de ce qui est souhaitable 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

	2008/09		2007/08	
JOUEURS PROFESSIONNELS	444 452	100 %	423 633	100 %
Salaire de base	381 593	86 %	332 935	79 %
Primes variables	62 858	14 %	90 698	21 %
ENTRAÎNEURS ET STAFF PRO.	49 771	100 %	57 409	100 %
Salaire de base	37 030	74 %	44 054	77 %
Primes variables	12 741	26 %	13 355	23 %
AUTRES JOUEURS	17 701	100 %	15 639	100 %
Salaire de base	15 146	86 %	12 859	82 %
Primes variables	2 555	14 %	2 780	18 %
AUTRES PERSONNELS	67 427	100 %	62 969	100 %
Salaire de base	60 338	89 %	58 767	93 %
Primes variables	7 089	11 %	4 202	7 %
	579 350		559 650	

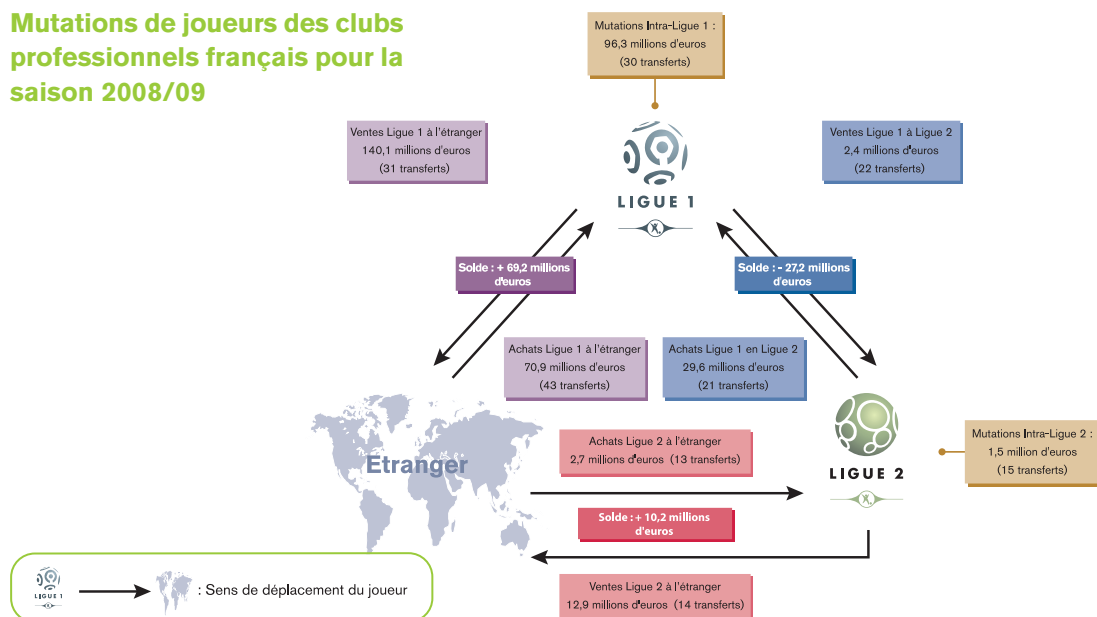
Est considérée comme rémunération variable, la partie du salaire perçue suite à la réalisation d'objectifs fixés autant individuellement que collectivement.

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, ...)



3.4 LES OPÉRATIONS SUR JOUEURS

Mutations de joueurs des clubs professionnels français pour la saison 2008/09



En milliers d'euros

Ligue d'arrivée

Ligue de départ	Données	Etranger	Ligue 1	Ligue 2	National	Total
Etranger	Nombre de mutations		43	13	0	56
	Montants		70 919	2 713	0	73 632
Ligue 1	Nombre de mutations	31	30	22	0	83
	Montants	140 116	96 268	2 415	0	238 799
Ligue 2	Nombre de mutations	14	21	15	2	52
	Montants	12 390	29 600	1 466	0	43 996
National	Nombre de mutations	1	1	4	0	6
	Montants	70	120	140	0	330
Nombre total de mutations		46	95	54	2	197
Montant des mutations		153 116	196 787	6 734	0	356 757

Evolution de la balance des transferts

En milliers d'euros	2006/07	2007/08	2008/09
Ventes France	68 885	149 575	98 683
Ventes étranger	134 128	161 905	140 116
Achats France	- 81 605	- 161 310	- 125 988
Achats étranger	- 103 183	- 91 338	- 70 919
Solde de la balance	18 225	58 832	41 892

Mutations avec l'étranger : les ventes à l'étranger ont diminué de 21,7 millions d'euros lors de la saison 2008/2009 (- 13,4 %) alors que les achats ont diminué de 22,3 % (- 20,4 millions d'euros) entraînant une stabilité du solde avec l'étranger se situant aux alentours de 70 millions d'euros. Les clubs français restent donc vendeurs sur le marché mondial des transferts.

Mutations franco-françaises : la balance des mutations franco-françaises des clubs de Ligue 1 est négative à hauteur de 27,3 millions d'euros. Elle s'explique par le résultat des opérations de mutation entre la Ligue 1 et la Ligue 2 et également par des différences dans des dates de comptabilisation des achats ou des ventes de contrats de joueurs entre clubs de Ligue 1. Le marché intra-ligue 1 a fortement diminué passant de 147,5 millions d'euros à 96,3 millions d'euros cette saison, soit une diminution de - 33,3 %.

Le solde de la balance des transferts reste positif cette saison. Il est intéressant de rappeler que l'achat de joueurs a un impact décalé sur le compte de résultat puisque le montant de l'indemnité est enregistré en immobilisation et passé en charges par le biais des amortissements qui sont étalés sur la durée du contrat.

Mercato été 2009 : Un fort ralentissement.

Le nombre de mutations franco-françaises a chuté d'environ 25 % en nombre et en volume. Le marché étranger a quant à lui diminué de 11 % en valeur et 22 % en volume. Le nombre de mutations enregistré, tant en France qu'à l'étranger, nous ramène aux chiffres des saisons 2002 à 2005 pendant lesquelles les clubs français avaient digéré les effets financiers de la "bulle spéculative" des transferts de 1998 à 2001.

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 (70 919 K€) correspond aux joueurs partis de l'étranger et arrivés en Ligue 1.

Sur la ligne "Ligue 1", la case bleue (140 116 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 1 vers l'étranger.

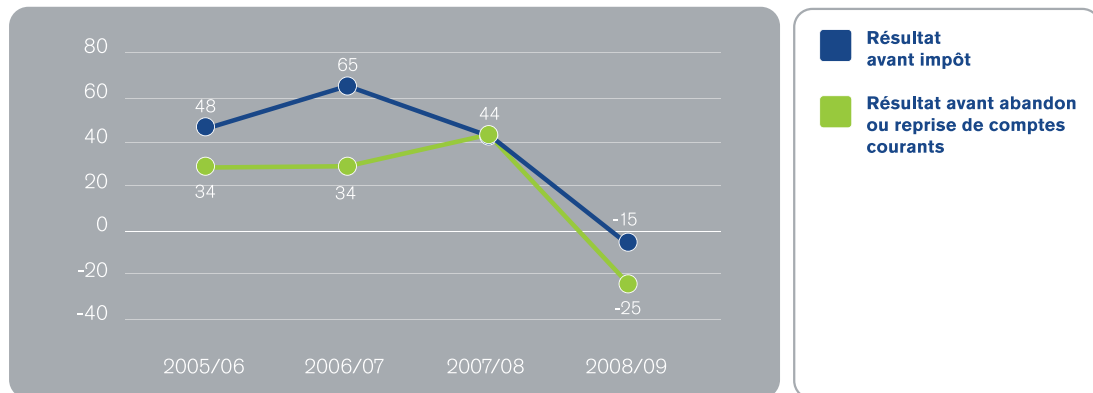
Sur la ligne "Ligue 1", la case orange (96 268 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 1 vers la Ligue 1 (marché intra-Ligue 1).

Sur la ligne "Ligue 2", la case verte (29 600 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 2 vers la Ligue 1.

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 11 clubs réalisent des bénéfices, contre 15 la saison précédente. Le nombre de clubs déficitaires est donc passée de 5 à 9.

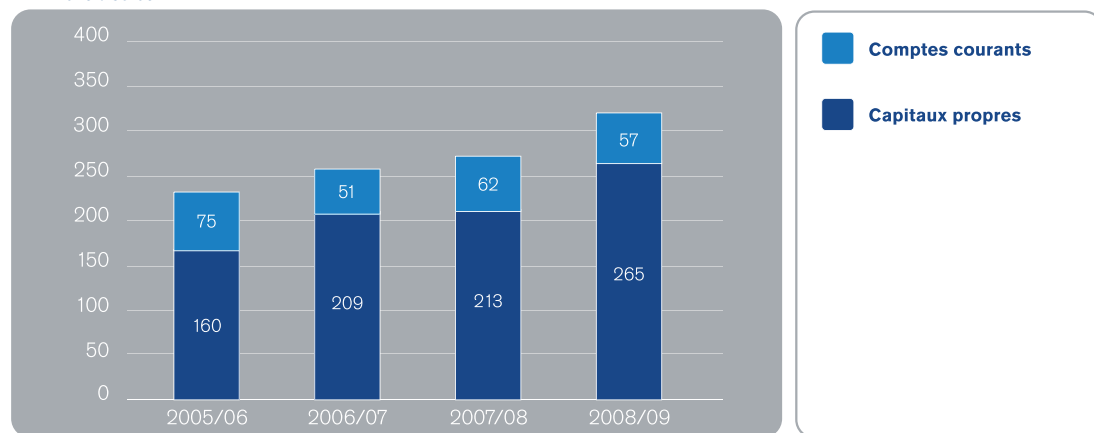
Les activations des clauses de retour à meilleure fortune sur certains clubs ne compensent pas les abandons de créances effectués pour d'autres clubs, comme c'était le cas la saison précédente. Le solde de ces mouvements est de 10,5 millions d'euros (27,3 millions d'euros d'abandons contre 16,8 millions d'euros de retour à meilleure fortune). Si l'on retrace le résultat avant impôt de ces éléments, on constate que le résultat de la Ligue 1 n'est pas de - 14,6 millions d'euros mais de - 25,1 millions d'euros.

3.6 LE FINANCEMENT DES CLUBS

Evolution des fonds propres et assimilés

Les fonds propres (capitaux propres et comptes courants d'actionnaires) sont en hausse de 47 millions d'euros et représentent plus de 322 millions d'euros. Cette hausse est due à une augmentation de capital faite par OL Groupe au bénéfice de la SASP. Dans le périmètre élargi, le capital reste stable à 347 millions d'euros et les fonds propres et assimilés augmentent très légèrement, passant de 390 à 404 millions d'euros.

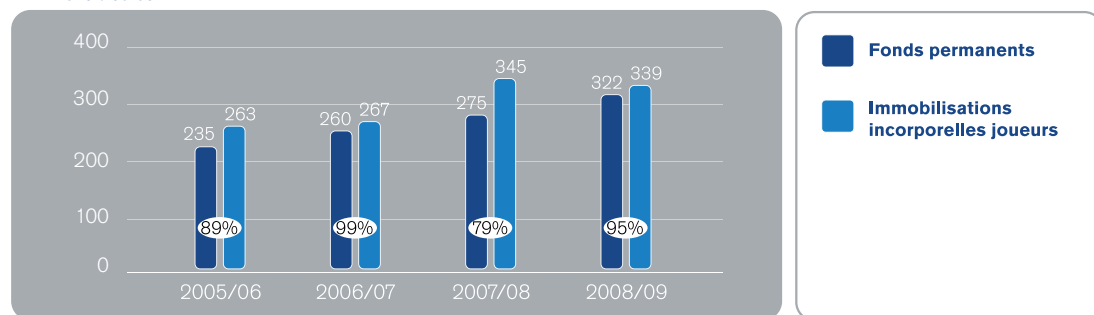
En millions d'euros



Couverture des immobilisations par les fonds permanents

L'endettement reste limité (60 M€), mais est plus important en périmètre élargi (111 M€) dans la mesure où les holdings concentrent le financement de leur groupe. La dette est concentrée sur peu de clubs. Les projets liés aux stades pourraient faire augmenter ce poste, soit sous forme d'emprunt direct soit sous forme de versements de loyers sur du moyen ou long terme dont les flux annuels seraient capitalisés car reflétant un engagement ferme.

En millions d'euros



3.7 ANALYSE DES PRÉVISIONS

Analyse des budgets prévisionnels de la saison 2008/09

En milliers d'euros	Budget	Révisé	Estimé	Réel
Droits audiovisuels	519 748	534 054	568 410	575 673
Sponsors - Publicité	184 815	194 153	189 170	188 266
Recettes matches	131 990	144 669	149 042	150 377
Autres produits	66 992	76 037	89 355	133 517
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	903 545	948 912	995 977	1 047 833
Rémunération du personnel chargée	622 357	696 732	514 927	721 581
Coûts des mutations	181 209	204 178	204 477	206 433
Autres charges	271 219	297 036	315 363	356 441
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	1 074 784	1 197 946	1 234 767	1 284 454
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 171 239	- 249 034	- 238 790	- 236 621
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	165 816	255 401	197 874	215 474
Résultat financier	- 2 240	- 2 195	- 3 479	- 2 723
Résultat exceptionnel : Autres	6 554	4 475	3 777	6 048
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	- 1 109	8 647	- 40 619	- 17 822
Impôt société	- 9 086	- 6 153	11 488	3 145
RÉSULTAT NET	- 10 195	2 494	- 29 131	- 14 678

Tableau base 100 (référence 100 : colonne révisé)

En milliers d'euros	Budget	Révisé	Estimé	Réel
Droits audiovisuels	97	100	106	108
Sponsors - Publicité	95	100	97	97
Recettes matches	91	100	103	104
Autres produits	88	100	118	176
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	95	100	105	110
Rémunération du personnel chargée	89	100	103	104
Coûts des mutations	89	100	100	101
Autres charges	91	100	106	120
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	90	100	103	107
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	69	100	96	95
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	65	100	77	84
Résultat financier	102	100	159	124
Résultat exceptionnel : Autres	146	100	84	135
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	- 13	100	- 470	- 206
Impôt société	148	100	- 187	- 51
RÉSULTAT NET	- 409	100	- 1 168	- 588

Le budget "révisé" est pris comme référence car il s'agit du "vrai" budget reflétant les options prises en matière d'achats et de ventes de joueurs, et de frais de structure. Le budget initial, préparé mi-mai, est en général prudent et en retrait par rapport aux nouvelles prévisions et réalisations de l'exercice.

La lecture de ce tableau montre une anticipation par les clubs de recettes de transfert les conduisant à constituer un portefeuille joueurs qui s'est révélé trop onéreux eu égard aux recettes effectives tirées de la vente de leurs joueurs.

Cette anticipation peut coûter cher à un club, surtout si ses réserves de cash et de fonds propres sont limités.

3.8 ANALYSE PAR GROUPES DE CLUBS

Goupes de clubs

Groupe 1 : clubs dont le total des produits hors mutation est supérieur à 53 millions d'euros.



Groupe 2 : clubs dont le total des produits hors mutation est compris entre 33 et 53 millions d'euros.



Groupe 3 : clubs dont le total des produits hors mutation est compris entre 29 et 33 millions d'euros.



Groupe 4 : clubs dont le total des produits hors mutation est inférieur à 29 millions d'euros.



L'analyse des tableaux de chiffres qui suivent révèle :

- La dépendance plus forte des clubs à petit budget aux recettes audiovisuelles du fait du mécanisme de solidarité de redistribution favorisant une répartition égalitaire :

Groupe 1	49 % des recettes hors mutation
Groupe 4	61 % des recettes hors mutation
Moyenne	55 % des recettes hors mutation

- Le poids relatif plus élevé dans les clubs à petit budget des charges de personnel et moins élevé au niveau des frais généraux :

Groupe 1	52 % des dépenses hors mutation
Groupe 4	62 % des dépenses hors mutation
Moyenne	56 % des recettes hors mutation

- Des niveaux de pertes sur opérations hors mutation comparables en valeur absolue par club dans les 4 groupes (autour de 12 millions d'euros) mais des recettes de transferts plus importante dans le Groupe 1 lui permettent de dégager un résultat des opérations positif, contrairement aux autres groupes.
- Des pertes exceptionnelles au sein du Groupe 1 (retour à meilleure fortune) qui facialement égalise le niveau de résultat entre les groupes.

En complément de ces remarques, nous avons étudié le rapport pouvant exister entre importance du budget du club et son classement. En complément de la droite de régression montrée dans les pages suivantes, nous observons que :

- En moyenne, pour la saison 2008/2009, les clubs du Groupe 1 ont dépensé le double du budget moyen et le quadruple du budget des clubs du Groupe 4. Il existe donc des écarts importants entre club au niveau du budget.
- Le point de championnat a "coûté" 1,8 millions d'euros aux clubs du Groupe 1, et autour d'1 million d'euros aux clubs des autres groupes.
- Le lien entre importance du budget et classement sportif est illustré par les chiffres suivants (et s'avère vrai pour les saisons 2008/2009 et 2006/2007, moins vrai en 2007/2008) :

Classement moyen

	2008/09	2007/08	2006/07
Groupe 1	5,8	8	5,8
Groupe 2	8,2	6,8	7
Groupe 3	10,6	13	12,4
Groupe 4	15,4	14,2	16,8

Si l'on prend les 5 premiers du dernier championnat et leur groupe d'appartenance, on constate tout de même que sur une période de 5 ans, les 5 premiers appartiennent toujours aux Groupes 1 et 2 sauf une fois en 2004/2005 (le second appartenait au Groupe 3).

En résumé, il est possible pour un club au budget modeste de rêver au haut de tableau mais peu de chances d'être dans les 5 premiers. Mais qui sait, le Football, c'est tellement spécial !!

Compte de résultat cumulé par groupe

En milliers d'euros	Cumul Groupe 1	% du total
Droits audiovisuels	260 197	45 %
Sponsors - Publicité	93 270	49 %
Recettes matches	92 980	62 %
Subventions des Collectivités Territoriales	5 441	27 %
Autres produits	74 508	66 %
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	526 396	50 %
Rémunération du personnel	246 483	43 %
Charges sociales	58 780	41 %
Dotations aux amortissements des indemnités de mutation	89 218	52 %
Honoraires d'agents	13 363	39 %
Frais de déplacement	20 714	41 %
Frais d'organisation de matches	19 248	56 %
Services extérieurs	62 148	47 %
Impôts et taxes	23 255	53 %
Dotations aux autres amortissements et provisions	14 049	46 %
Autres charges	43 987	66 %
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	591 245	46 %
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 64 849	
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE MUTATION	84 224	
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS	19 375	
Résultat financier	- 135	
Résultat exceptionnel : Autres	- 19 888	
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	- 647	
Impôt société	- 1 390	
RÉSULTAT NET	- 2 036	

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
136 311	24 %	97 682	17 %	81 485	14 %	575 673	100 %
45 182	24 %	29 323	16 %	20 491	11 %	188 266	100 %
22 081	15 %	18 055	12 %	17 261	11 %	150 377	100 %
4 698	24 %	3 946	20 %	5 739	29 %	19 825	100 %
21 938	19 %	9 608	8 %	7 638	7 %	113 692	100 %
230 210	22 %	158 614	15 %	132 613	13 %	1 047 833	100 %
138 044	24 %	111 122	19 %	81 242	14 %	576 891	100 %
32 265	22 %	30 382	21 %	23 262	16 %	144 690	100 %
40 062	23 %	28 261	16 %	14 991	9 %	172 532	100 %
10 358	31 %	7 077	21 %	3 103	9 %	33 901	100 %
11 298	22 %	9 314	19 %	9 215	18 %	50 541	100 %
7 370	22 %	3 707	11 %	3 866	11 %	34 192	100 %
31 830	24 %	21 662	17 %	15 528	12 %	130 898	100 %
7 365	17 %	7 204	16 %	6 169	14 %	43 994	100 %
7 413	25 %	4 974	16 %	3 778	13 %	30 215	100 %
6 768	10 %	8 128	12 %	7 719	12 %	66 602	100 %
292 774	23 %	231 832	18 %	168 604	13 %	1 284 454	100 %
- 62 563		- 73 218		- 35 991		- 236 621	
57 562		45 917		27 771		215 474	
- 5 001		- 27 301		- 8 220		- 21 147	
- 2 463		- 249		124		- 2 723	
8 555		19 262		- 1 881		6 048	
1 091		- 8 288		- 9 977		- 17 822	
416		3 642		476		3 145	
1 507		- 4 646		- 9 502		- 14 678	

Exemple : sur la ligne «Recettes matches», les 62 % du groupe 1 sont calculés en divisant : 92 280 (total du groupe 1) par 150 377 (total général). Les «Recettes matches» du groupe 1 représentent 62 % du total de la Ligue 1.

Compte de résultat moyen par groupe

En milliers d'euros	Moyenne Groupe 1	% du total
Droits audiovisuels	52 039	49 %
Sponsors - Publicité	18 654	18 %
Recettes matches	18 596	18 %
Subventions des Collectivités Territoriales	1 088	1 %
Autres produits	14 902	14 %
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	105 279	100 %
Rémunération du personnel	40 297	42 %
Charges sociales	11 756	10 %
Dotations aux amortissements des indemnités de mutation	17 844	15 %
Honoraires d'agents	2 673	2 %
Frais de déplacement	4 143	4 %
Frais d'organisation de matches	3 850	3 %
Services extérieurs	12 430	11 %
Impôts et taxes	4 651	4 %
Dotations aux autres amortissements et provisions	2 810	2 %
Autres charges	8 797	7 %
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	118 249	100 %
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 12 970	
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE MUTATION	16 845	
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS	3 875	
Résultat financier	- 27	
Résultat exceptionnel : Autres	- 3 978	
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	- 129	
Impôt société	- 278	
RÉSULTAT NET	- 407	

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	% du total	Moyenne Groupe 3	% du total	Moyenne Groupe 4	% du total	Moyenne Total	% du total
27 262	58 %	19 536	62 %	16 297	62 %	28 784	55 %
9 036	20 %	5 865	18 %	4 098	15 %	9 413	18 %
4 416	10 %	3 611	11 %	3 452	13 %	7 519	14 %
940	2 %	789	2 %	1 148	4 %	991	2 %
4 388	10 %	1 922	6 %	1 528	6 %	5 685	11 %
46 042	100 %	31 723	100 %	26 523	100 %	52 392	100 %
27 609	47 %	22 224	48 %	16 248	48 %	28 845	45 %
6 453	11 %	6 076	13 %	4 652	14 %	7 234	11 %
8 012	14 %	5 652	12 %	2 998	9 %	8 627	13 %
2 072	4 %	1 415	3 %	621	2 %	1 695	3 %
2 260	4 %	1 863	4 %	1 843	5 %	2 527	4 %
1 474	2 %	741	2 %	773	2 %	1 710	3 %
6 366	11 %	4 332	9 %	3 052	9 %	6 545	10 %
1 473	2 %	1 441	3 %	1 234	4 %	2 200	3 %
1 483	3 %	995	2 %	756	2 %	1 511	3 %
1 354	2 %	1 626	4 %	1 544	5 %	3 330	5 %
58 555	100 %	46 366	100 %	33 721	100 %	64 223	100 %
- 12 513		- 14 644		- 7 198		- 11 831	
11 512		9 183		5 554		10 774	
- 1 000		- 5 460		- 1 644		- 1 057	
- 493		- 50		25		- 136	
1 711		3 852		- 376		302	
218		- 1 658		- 1 995		- 891	
83		728		95		157	
301		- 929		- 1 900		- 734	

Exemple : sur la ligne «Recettes matches», les 18 % du groupe 1 sont calculés en faisant : 18 596 (moyenne du groupe 1) par 105 279 (moyenne totale des produits du groupe 1). Les «Recettes matches» du groupe 1 représentent 17 % du total des produits du groupe 1.

Bilan cumulé par groupe

En milliers d'euros	Cumul Groupe 1	% du total
Indemnités de mutation à amortir	191 166	56 %
Immobilisations	36 637	36 %
Créances sur mutations	89 861	54 %
Actifs circulants	89 176	51 %
Disponibilités et VMP	96 253	50 %
TOTAL ACTIF	488 474	52 %
Capitaux propres	151 508	57 %
Comptes courants d'actionnaires	28 698	51 %
Provisions risques et charges	16 525	51 %
Dettes financières	13 355	23 %
Dettes sur mutations	98 727	69 %
Autres dettes	179 661	57 %
TOTAL PASSIF	488 474	52 %
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	- 2 036	

Bilan moyen par groupe

En milliers d'euros	Moyenne Groupe 1	% du total
Indemnités de mutation à amortir	38 233	39 %
Immobilisations	7 327	8 %
Créances sur mutations	17 972	18 %
Actifs circulants	19 251	20 %
Disponibilités et VMP	14 911	15 %
TOTAL ACTIF	97 695	100 %
Capitaux propres	30 302	31 %
Comptes courants d'actionnaires	5 740	6 %
Provisions risques et charges	3 305	3 %
Dettes financières	2 671	3 %
Dettes sur mutations	19 7459	20 %
Autres dettes	35 932	37 %
TOTAL PASSIF	97 695	100 %
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	- 407	

Cumul Groupe 2	% du total	Cumul Groupe 3	% du total	Cumul Groupe 4	% du total	Total	% du total
63 886	19 %	57 826	17 %	26 295	8 %	339 172	100 %
18 684	18 %	30 574	29 %	17 780	17 %	103 674	100 %
50 357	30 %	14 887	9 %	11 540	7 %	166 644	100 %
46 643	25 %	27 031	14 %	18 842	10 %	188 769	100 %
26 112	17 %	34 006	23 %	14 782	10 %	149 456	100 %
205 682	22 %	164 324	17 %	89 239	9 %	947 717	100 %
44 987	17 %	53 608	20 %	15 528	6 %	265 631	100 %
13 573	24 %	14 207	25 %	76	0 %	56 554	100 %
7 168	22 %	4 992	15 %	4 003	12 %	32 688	100 %
10 514	17 %	14 051	23 %	22 324	37 %	60 243	100 %
24 770	17 %	17 526	12 %	2 906	2 %	143 929	100 %
104 671	27 %	59 940	5 %	44 401	11 %	388 673	100 %
205 682	22 %	164 325	17 %	89 2398	9 %	947 717	100 %
1 508		- 4 647		- 9 503		- 14 678	

Moyenne Groupe 2	% du total	Moyenne Groupe 3	% du total	Moyenne Groupe 4	% du total	Moyenne Total	% du total
12 777	31 %	11 565	35 %	5 259	29 %	16 909	35 %
3 737	9 %	6 115	19 %	3 556	20 %	5 184	11 %
10 071	24 %	2 977	9 %	2 308	13 %	8 332	18 %
9 329	23 %	5 406	16 %	6 076	21 %	9 438	20 %
5 222	13 %	6 801	21 %	2 956	17 %	7 473	16 %
41 136	100 %	32 865	100 %	17 848	100 %	47 386	100 %
8 997	22 %	10 722	33 %	3 106	17 %	13 282	28 %
2 715	7 %	2 841	9 %	15	0 %	2 828	6 %
1 434	3 %	998	3 %	801	4 %	1 634	3 %
2 103	5 %	2 810	9 %	4 465	25 %	3 012	7 %
4 954	12 %	3 505	10 %	581	3 %	7 197	15 %
20 934	51 %	11 988	36 %	8 880	51 %	19 434	41 %
41 136	100 %	32 865	100 %	17 848	100 %	47 386	100 %
302		- 929		- 1 900		- 2 936	

Résultats sportifs - Saison 2008/09

Championnat de France

Classement	Points
FC Girondins de Bordeaux	80
Olympique de Marseille	77
Olympique Lyonnais	71
Toulouse FC	64
LOSC Lille Métropole	64
Paris Saint-Germain	64
Stade Rennais FC	61
AJ Auxerre	55
OGC Nice	50
FC Lorient	45
AS Monaco FC	45
Valenciennes FC	44
Grenoble Foot 38	44
FC Sochaux-Montbéliard	42
AS Nancy Lorraine	42
Le Mans UC 72	40
AS Saint-Etienne	40
SM Caen	37
FC Nantes	37
Havre AC	26

Ligue des Champions

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

Coupe UEFA

Olympique de Marseille	1/4 Finale
Paris Saint-Germain	1/4 Finale
AS Saint-Etienne	1/8 Finale
FC Girondins de Bordeaux	1/16 Finale
AS Nancy Lorraine	Groupe
Stade Rennais FC	1 ^{er} Tour

Vainqueur de la Coupe de la Ligue

FC Girondins de Bordeaux

Vainqueur de la Coupe de France

EA Guingamp

Statut juridique des clubs de Ligue 1 (au 30 juin 2009)

SASP

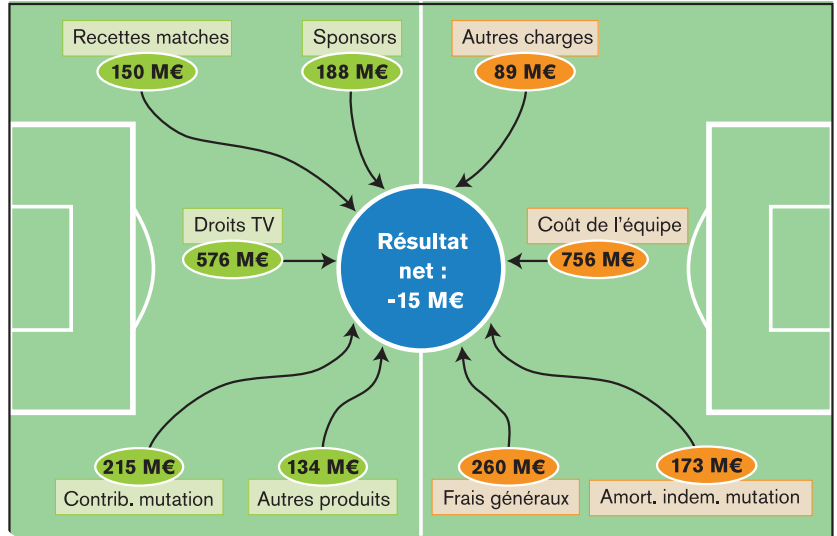
FC Girondins de Bordeaux	Olympique Lyonnais	Stade Rennais FC
SM Caen	Olympique de Marseille	AS Saint-Etienne
Grenoble Foot 38	AS Monaco FC	FC Sochaux-Montbéliard
Havre AC	AS Nancy Lorraine	Toulouse FC
Le Mans UC 72	FC Nantes	Valenciennes FC
LOSC Lille Métropole	OGC Nice	
FC Lorient	Paris Saint-Germain	

SAOS

AJ Auxerre

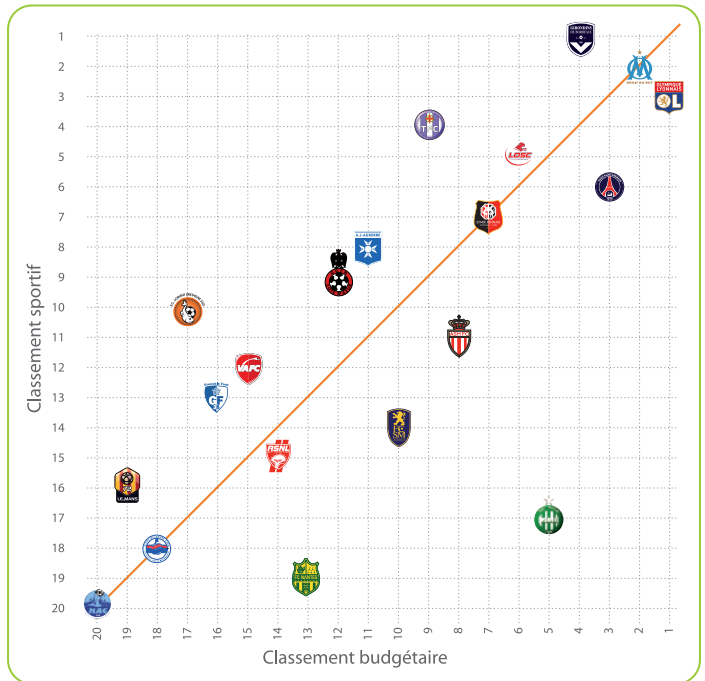
Quelle utilisation des ressources des clubs de Ligue 1 ?

Recettes nettes : 1 263 millions d'euros Dépenses nettes : 1 278 millions d'euros



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 2008/2009.



04

LIGUE 2 - COMPLÉMENTS D'INFORMATIONS SUR LES COMPTES (PÉRIMÈTRE RÉGLEMENTAIRE)

4.1 SYNTHÈSE	52
4.2 LES PRODUITS HORS MUTATION	54
4.3 LES CHARGES HORS MUTATION	56
4.4 LES OPÉRATIONS SUR JOUEURS	60
4.5 LES RÉSULTATS	62
4.6 LE FINANCEMENT DES CLUBS	63
4.7 ANALYSE DES PRÉVISIONS	64
4.8 ANALYSE PAR GROUPES DE CLUBS	66





4.1 SYNTHÈSE

PÉRIMÈTRE RÉGLEMENTAIRE

Compte de résultat cumulé synthétique

En milliers d'euros	2007/08	2008/09	Variation 2007/08	Prévisionnel 2009/10
Droits audiovisuels	107 621	110 080	2 %	102 646
Sponsors - Publicité	51 695	52 105	1 %	40 625
Recettes matches	19 943	26 500	33 %	22 329
Autres produits	42 689	39 847	- 7 %	28 693
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	221 948	228 532	3 %	194 294
Rémunération du personnel chargée	159 152	185 510	17 %	146 944
Coûts des mutations	14 131	16 908	20 %	10 956
Autres charges	86 174	97 695	13 %	73 604
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	259 457	300 113	16 %	231 504
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 37 509	- 71 581	91 %	- 37 210
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	31 549	42 548	35 %	24 348
Résultat financier	540	- 375	NC	- 471
Résultat exceptionnel : Autres	4	1 716	NC	2 275
RÉSULTAT AVANT IMPÔT, ABANDONS ET REPRISES				
COMPTES COURANTS	- 5 416	- 27 692	NC	- 11 058
Abandons et reprises de comptes courants	9 050	5 009	- 27 %	10 000
Impôt société	- 1 780	3 821	NC	- 1 209
RÉSULTAT NET	1 854	- 18 862	NC	- 2 267

Bilan cumulé

En milliers d'euros	2007/08	2008/09
Immobilisations incorporelles : indemnités de mutation	9 881	14 861
Autres immobilisations	28 608	52 656
Créances sur mutations de joueurs	13 045	21 684
Actif circulant	39 624	50 779
Disponibilités et VMP	46 162	38 892
TOTAL ACTIF	137 320	178 872
Capitaux propres	45 282	32 580
Comptes courants d'actionnaires	5 449	6 412
Provisions risques et charges	6 964	10 812
Dettes financières	7 743	39 927
Dettes sur mutations de joueurs	4 059	8 020
Autres dettes	67 823	81 119
TOTAL PASSIF	137 320	178 872
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	1 854	- 18 863

- Plusieurs postes du compte de résultat connaissent en 2008/2009 des variations très importantes (recettes matches, rémunérations du personnel, frais généraux), qui s'expliquent principalement par la variation du périmètre des clubs considérés (entre promotions et relégations sportives, 6 clubs arrivent et quittent la Ligue 2 chaque saison).

- Le résultat avant impôt, abandons et reprises de comptes courants, fortement déficitaire, ne reflète qu'imparfaitement la situation financière de la plupart des clubs du championnat, car il est très concentré sur seulement quelques clubs. Il en va de même pour l'endettement.

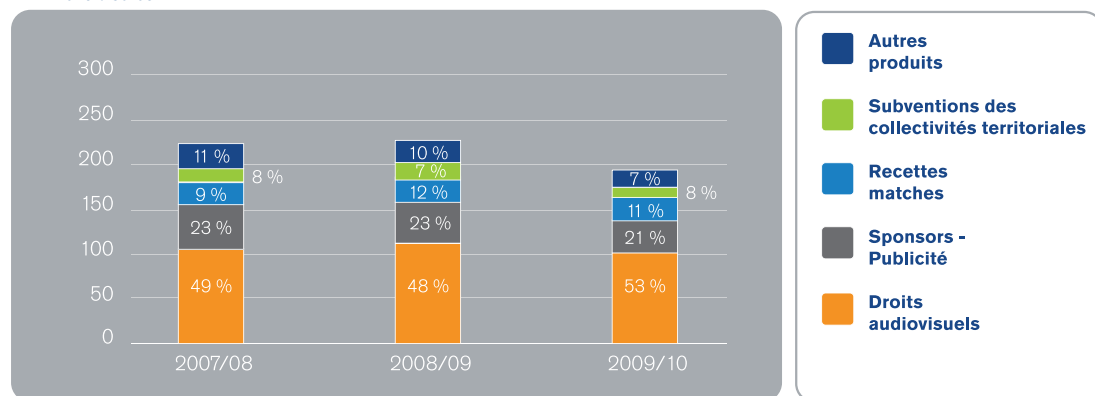
4.2 LES PRODUITS HORS MUTATION

Les produits hors mutation, c'est-à-dire hors transferts, s'élèvent en 2008/2009 à 228,5 millions d'euros. Le budget moyen s'élève en 2008/2009 à 11,4 millions d'euros et l'on observe que le rapport entre le budget le plus faible et le plus important diminue à 4 (contre 4,8 la saison précédente).

Evolution des produits hors mutation

Les produits hors mutation progressent de + 3 %. La diversification des ressources se poursuit et la part des droits TV diminue de nouveau (bien que leur montant progresse en valeur absolue). Le sponsoring se maintient à un niveau très élevé, malgré le contexte économique défavorable.

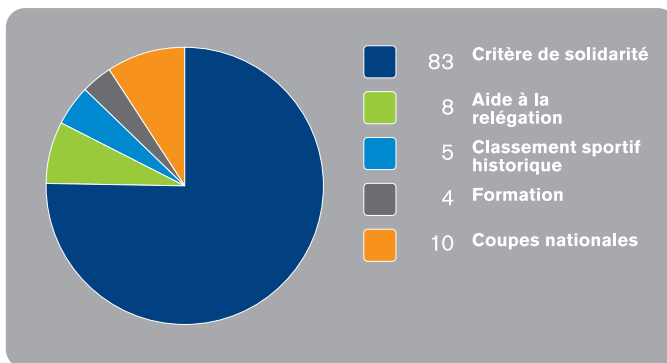
En millions d'euros



Droits audiovisuels

Les droits TV distribués par la LFP au titre du championnat de France de Ligue 2 dépassent pour la première fois 100 millions d'euros.

La part des droits TV championnat diminue légèrement pour atteindre 91 % du total car le bon parcours des clubs de Ligue 2 dans les coupes nationales leur a procuré des rentrées plus importantes que l'an dernier.



Recettes matches championnat

Analyse spectateur

	2008/09	2007/08
Type spectateurs	Moyenne par match	
Abonnés	3 565	3 041
Payant au match	2 818	2 236
Non payant	2 237	2 076
Total spectateurs	8 620	7 353
Recettes totales M€	25,1	19,8
Prix moyen tous spectateurs	7,64 €	7,11 €
Prix moyen spectateurs payants	10,32 €	9,91 €
Prix moyen à l'abonnement	9,66 €	9,35 €
Prix moyen spectateurs au match uniquement	11,15 €	10,67 €

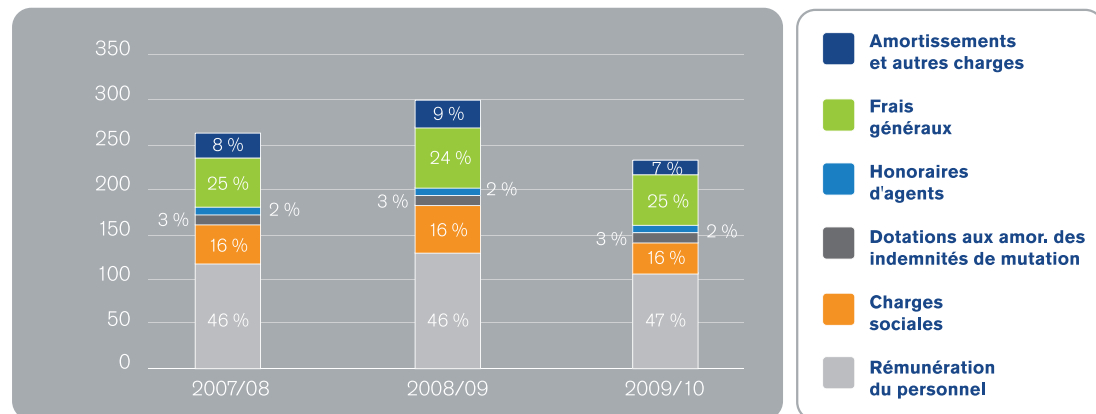


4.3 LES CHARGES HORS MUTATION

Evolution des charges hors mutation et de leur répartition

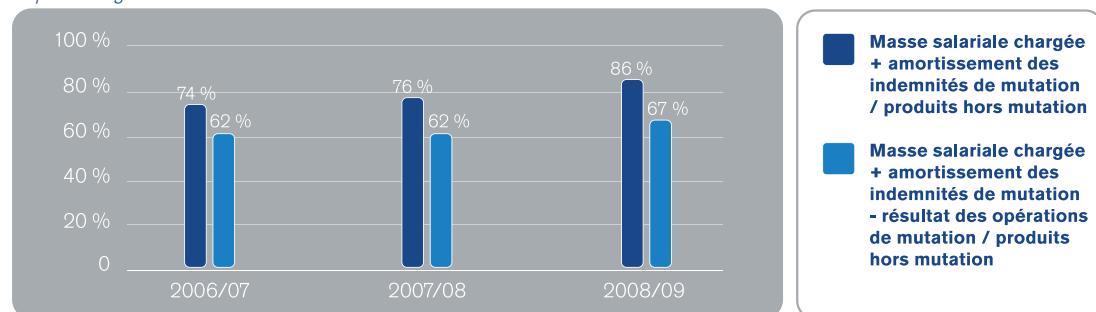
Les charges hors mutation sont en hausse de + 16 %, notamment en raison de l'effet périmètre (nouveaux clubs en Ligue 2). Si tous les postes de charge sont en augmentation, leur part relative est stable.

En millions d'euros



Evolution du coût des effectifs

En pourcentage

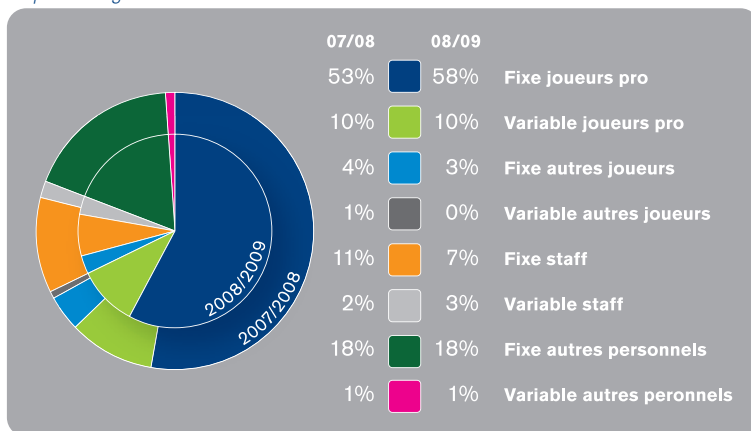


La masse salariale chargée globale des clubs (salaires, charges sociales, participation et amortissement des indemnités de mutation) se maintient à un niveau très élevé. L'apport excédentaire du résultat des opérations de mutation permet au ratio de diminuer de 19 points à 67 %.

Répartition de la rémunération des effectifs

Les joueurs professionnels représentent 68 % du total de la masse salariale des clubs de Ligue 2, soit 93 millions d'euros. La part fixe de la rémunération des joueurs, qui représente la plus importante charge des clubs est stable.

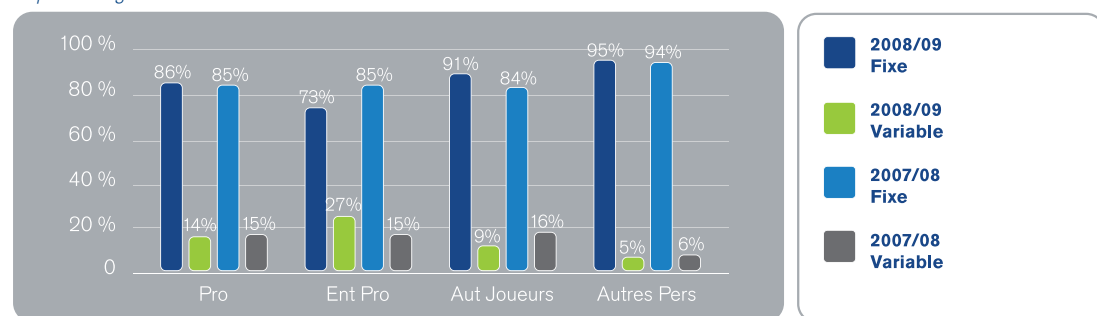
En pourcentage



Rémunérations fixes et variables

La part fixe de la rémunération augmente pour presque toutes les catégories de personnel. Seuls les entraîneurs et staffs professionnels voient la variabilité de leur rémunération augmenter.

En pourcentage



La part variable des salaires a tendance à diminuer, ce qui pose problème quand le résultat hors mutation est structurellement déficitaire. L'accroissement de la part des rémunérations variables devient un élément de plus en plus important pour les clubs afin d'ajuster leurs charges dans un contexte de stagnation des recettes d'exploitation et de ralentissement des mutations de joueurs.

Détail des rémunérations par catégorie de salariés

	2008/09		2007/08	
JOUEURS PROFESSIONNELS	92 976	100 %	75 716	100 %
Salaire de base	79 653	86 %	64 255	85 %
Primes variables	13 323	14 %	11 461	15 %
ENTRAÎNEURS ET STAFF PRO.	13 558	100 %	15 542	100 %
Salaire de base	9 892	73 %	13 233	85 %
Primes variables	3 666	27 %	2 309	15 %
AUTRES JOUEURS	5 218	100 %	5 060	100 %
Salaire de base	4 740	91 %	4 246	84 %
Primes variables	478	9 %	814	16 %
AUTRES PERSONNELS	26 173	100 %	22 059	100 %
Salaire de base	24 772	95 %	20 723	94 %
Primes variables	1 401	5 %	1 336	6 %
	137 925		118 377	

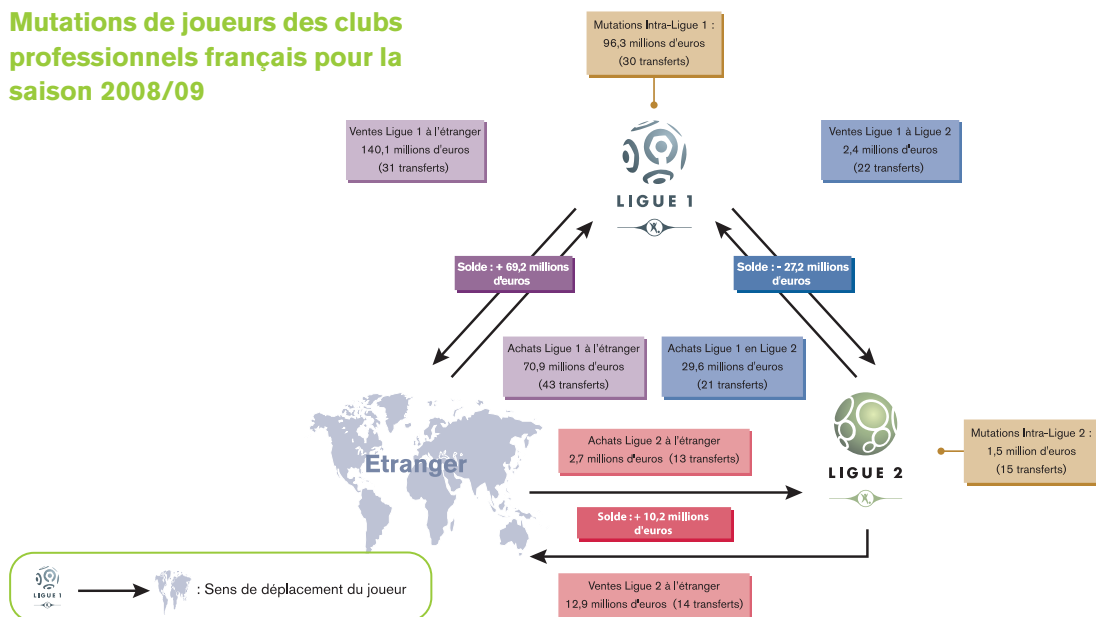
Est considérée comme rémunération variable, la partie du salaire perçue suite à la réalisation d'objectifs fixés autant individuellement que collectivement.

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, ...)



4.4 LES OPÉRATIONS SUR JOUEURS

Mutations de joueurs des clubs professionnels français pour la saison 2008/09



En milliers d'euros

Ligue d'arrivée

Ligue de départ	Données	Ligue d'arrivée				Total
		Etranger	Ligue 1	Ligue 2	National	
Etranger	Nombre de mutations		43	13	0	56
	Montants		70 919	2 713	0	73 632
Ligue 1	Nombre de mutations	31	30	22	0	83
	Montants	140 116	96 268	2 415	0	238 799
Ligue 2	Nombre de mutations	14	21	15	2	52
	Montants	12 390	29 600	1 466	0	43 996
National	Nombre de mutations	1	1	4	0	6
	Montants	70	120	140	0	330
Nombre total de mutations		46	95	54	2	197
Montant des mutations		153 116	196 787	6 734	0	356 757

Evolution de la balance des transferts

En milliers d'euros	2006/07	2007/08	2008/09
Ventes France	15 515	15 440	31 066
Ventes étranger	8 239	15 003	12 930
Achats France	- 2 795	- 3 705	- 4 031
Achats étranger	- 4 079	- 5 665	- 2 713
Solde de la balance	16 880	21 073	37 252

Mutations avec l'étranger : les ventes à l'étranger demeurent à un niveau élevé à 12,4 millions d'euros lors de la saison 2008/2009 alors que les achats ont diminué à 2,7 millions d'euros entraînant une stabilité du solde avec l'étranger se situant aux alentours de 10 millions d'euros. Les clubs français de Ligue 2 restent donc vendeurs sur le marché mondial des transferts.

Mutations franco-françaises : la balance des mutations franco-françaises des clubs de Ligue 2 est positive à hauteur de 27,3 millions d'euros. Elle s'explique par le résultat des opérations de mutation entre la Ligue 1 et la Ligue 2 et également par des différences dans des dates de comptabilisation des achats ou des ventes de contrats de joueurs entre clubs. Le marché intra-ligue 2 reste peu important (1,5 million d'euros).

Le solde de la balance des transferts reste positif cette saison. Il est intéressant de rappeler que l'achat de joueurs a un impact décalé sur le compte de résultat puisque le montant de l'indemnité est enregistré en immobilisation et passé en charges par le biais des amortissements qui sont étalés sur la durée du contrat.

Mercato été 2009 : Un fort ralentissement.

Le nombre de mutations franco-françaises a chuté d'environ 25 % en nombre et en volume. Le marché étranger a quant à lui diminué de 11 % en valeur et 22 % en volume. Le nombre de mutations enregistré, tant en France qu'à l'étranger, nous ramène aux chiffres des saisons 2002 à 2005 pendant lesquelles les clubs français avaient digéré les effets financiers de la "bulle spéculative" des transferts de 1998 à 2001. Cette tendance générale est plus marquée pour la Ligue 2 que pour la Ligue 1.

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 (70 919 K€) correspond aux joueurs partis de l'étranger et arrivés en Ligue 1.

Sur la ligne "Ligue 1", la case bleue (140 116 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 1 vers l'étranger.

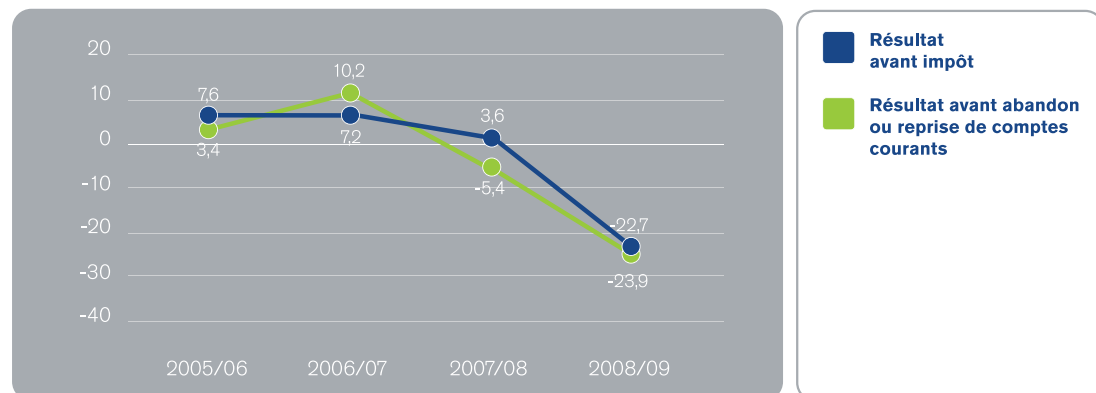
Sur la ligne "Ligue 1", la case orange (96 268 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 1 vers la Ligue 1 (marché intra-Ligue 1).

Sur la ligne "Ligue 2", la case verte (29 600 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 2 vers la Ligue 1.

4.5 LES RÉSULTATS

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

En millions d'euros



Bien que le résultat net cumulé soit fortement déficitaire, 11 clubs de Ligue 2 dégagent des bénéfices au titre de 2008/2009.

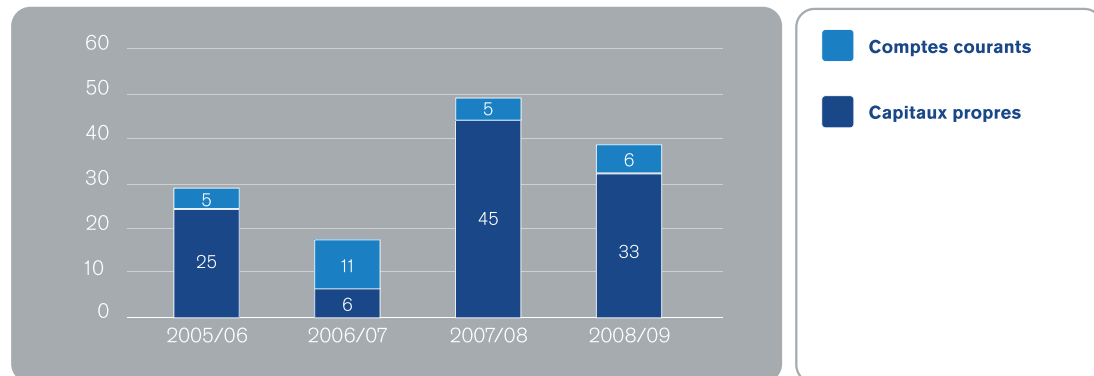
Les actionnaires continuent de soutenir leurs clubs, comme en témoignent les 5 millions d'euros de comptes courants abandonnés. Toutefois, malgré le double impact favorable du soutien actionnarial et de l'impôt sur les bénéfices, le résultat avant impôt est déficitaire pour la première fois depuis 2003/2004.

4.6 LE FINANCEMENT DES CLUBS

Evolution des fonds propres

Les fonds propres diminuent de 11 millions d'euros sous l'effet des résultats déficitaires importants de plusieurs clubs de Ligue 2. Les augmentations de capital réalisées couvrent en partie le repli des capitaux propres liés aux résultats. Les comptes courants restent stables.

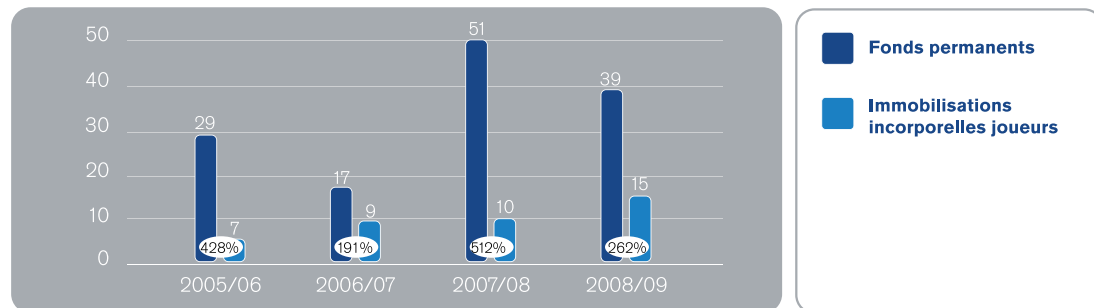
En millions d'euros



Couverture des immobilisations par les capitaux permanents

L'endettement bancaire des clubs augmente fortement à 40 millions d'euros, mais il est adossé, dans la plupart des cas à des immobilisations corporelles (centres de formation, sièges sociaux). Les clubs de Ligue 2 sont moins concernés que leurs homologues de Ligue 1 par la mise en service de nouveaux stades, ce qui devrait limiter leur endettement. Toutefois, la possibilité pour un club ayant un nouveau stade (et de nouvelles charges de loyers) d'évoluer en Ligue 2 doit être anticipée en amont par une clause d'ajustement des loyers à la baisse en cas de relégation sportive.

En millions d'euros



4.7 ANALYSE DES PRÉVISIONS

Analyse des budgets prévisionnels de la saison 2008/09

En milliers d'euros	Budget	Révisé	Estimé	Réel
Droits audiovisuels	102 905	103 556	108 246	110 080
Sponsors - Publicité	48 852	52 274	50 311	52 105
Recettes matches	22 201	23 115	24 932	26 500
Autres produits	33 651	40 448	39 257	39 847
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	207 609	219 393	222 746	228 532
Rémunération du personnel chargée	153 067	175 404	183 624	185 510
Coûts des mutations	10 400	15 302	17 144	16 908
Autres charges	86 299	89 707	93 409	97 694
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	249 766	280 413	294 177	300 112
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 42 157	- 61 020	- 71 431	- 71 580
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	40 117	58 045	53 066	42 547
Résultat financier	- 513	- 539	- 260	- 375
Résultat exceptionnel : Autres	3 670	6 628	9 568	6 725
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	1 117	3 114	- 9 057	- 22 683
Impôt société	- 724	- 1 489	2 698	3 821
RÉSULTAT NET	393	1 625	- 6 359	- 18 862

Tableau base 100 (référence 100 : colonne révisé)

En milliers d'euros	Budget	Révisé	Estimé	Réel
Droits audiovisuels	99	100	105	106
Sponsors - Publicité	93	100	96	100
Recettes matches	96	100	108	115
Autres produits	83	100	97	99
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	95	100	102	104
Rémunération du personnel chargée	87	100	105	106
Coûts des mutations	68	100	112	110
Autres charges	96	100	104	109
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	89	100	105	107
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	69	100	117	117
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	69	100	91	73
Résultat financier	95	100	48	70
Résultat exceptionnel : Autres	55	100	144	101
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	36	100	- 291	- 728
Impôt société	49	100	- 181	- 257
RÉSULTAT NET	24	100	- 391	- 1 161

Le budget "révisé" est pris comme référence car il s'agit du "vrai" budget reflétant les options prises en matière d'achats et de ventes de joueurs, et de frais de structure. Le budget initial, préparé mi-mai, est en général prudent et en retrait par rapport aux nouvelles prévisions et réalisations de l'exercice.

La lecture de ce tableau montre une anticipation par les clubs de recettes de transfert les conduisant à constituer un portefeuille joueurs qui s'est révélé trop onéreux eu égard aux recettes effectives tirées de la vente de leurs joueurs.

Cette anticipation peut coûter cher à un club, surtout si ses réserves de cash et de fonds propres sont limités.

4.8 ANALYSE PAR GROUPES DE CLUBS

Goupes de clubs

Groupe 1 : clubs dont le total des produits hors mutation est supérieur à 12 millions d'euros.



Groupe 2 : clubs dont le total des produits hors mutation est compris entre 10 et 12 millions d'euros.



Groupe 3 : clubs dont le total des produits hors mutation est compris entre 8,5 et 10 millions d'euros.



Groupe 4 : clubs dont le total des produits hors mutation est inférieur à 8,5 millions d'euros.



L'analyse des tableaux de chiffres qui suivent révèle :

● La dépendance plus forte des clubs à petit budget aux recettes audiovisuelles du fait d'une redistribution favorisant la part fixe (90% du montant des droits reversés, hors aides à la relégation) :

Groupe 1	40 % des recettes hors mutation
Groupe 4	59 % des recettes hors mutation
Moyenne	48 % des recettes hors mutation

- A l'inverse, le poids du sponsoring est beaucoup plus important pour les clubs à gros budget :

Groupe 1	27 % des recettes hors mutation
Groupe 4	15 % des recettes hors mutation
Moyenne	23 % des recettes hors mutation

- La part de la rémunération du personnel est relativement stable quel que soit le groupe considéré (de 44% à 49% des charges hors mutation).

● Le résultat des opérations hors mutation des clubs du groupe 1 est en moyenne 7 fois plus fortement déficitaire que celui des autres groupes. Ceci est la conséquence des clubs relégués et conservant une structure de coûts proche de celle existant en Ligue 1.

● Le résultat des opérations de mutation, 3 fois plus important pour les clubs du groupe 1, ne parvient pas à redresser le résultat net des clubs de ce groupe, nettement plus déficitaire que celui des clubs des autres groupes.

En complément de ces remarques, nous avons étudié le rapport pouvant exister entre l'importance du budget du club et son classement. En complément de la droite de régression montrée dans les pages suivantes, nous observons que :

- Les clubs du groupe 1 ont des charges 3 fois plus élevées que les clubs du groupe 4 pour 2008/2009.
- Le lien entre importance du budget et classement sportif est nettement moins vrai pour 2008/2009 :

Promotions / relégations en fonction du groupe d'appartenance

	2008/09		2007/08		2006/07	
	Promotions	Relégations	Promotions	Relégations	Promotions	Relégations
Groupe 1	2	0	3	0	3	0
Groupe 2	0	2	0	0	0	0
Groupe 3	1	1	0	1	0	2
Groupe 4	0	0	0	2	0	1

Pour la première fois, un club du groupe 3 a réussi à accéder en Ligue 1. Toutefois, les clubs du groupe 1 demeurent les mieux placés pour l'accession en division supérieure.

Aucun club du groupe 2 n'avait jamais été relégué depuis au moins 5 saisons, contre 2 la saison dernière. A l'inverse, pour la première fois en 5 saisons, aucun club du groupe 4 n'a été relégué. La décorrélation des résultats sportifs avec le classement budgétaire observé en 2008/2009 est-il une tendance de fond?

Compte de résultat cumulé par groupe

En milliers d'euros	Cumul Groupe 1	% du total
Droits audiovisuels	35 798	33 %
Sponsors - Publicité	24 466	47 %
Recettes matches	10 631	40 %
Subventions des Collectivités Territoriales	6 502	38 %
Autres produits	11 799	52 %
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	89 196	39 %
Rémunération du personnel	61 259	44 %
Charges sociales	20 569	43 %
Dotations aux amortissements des indemnités de mutation	8 578	79 %
Honoraires d'agents	2 564	42 %
Frais de déplacement	6 640	35 %
Frais d'organisation de matches	3 073	46 %
Services extérieurs	19 619	52 %
Impôts et taxes	3 442	41 %
Dotations aux autres amortissements et provisions	3 882	54 %
Autres charges	9 252	49 %
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	138 880	46 %
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 49 683	
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE MUTATION	19 642	
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS	- 30 041	
Résultat financier	- 1 391	
Résultat exceptionnel : Autres	7 093	
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	- 24 340	
Impôt société	4 090	
RÉSULTAT NET	- 20 249	

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
27 330	25 %	23 849	22 %	23 103	21 %	110 080	100 %
13 734	26 %	8 200	16 %	5 704	11 %	52 105	100 %
6 458	24 %	5 256	20 %	4 155	16 %	26 500	100 %
3 338	19 %	4 790	28 %	2 608	15 %	17 239	100 %
4 095	18 %	3 341	15 %	3 372	15 %	22 608	100 %
54 955	24 %	45 437	20 %	38 943	17 %	228 531	100 %
29 282	21 %	26 361	19 %	21 022	15 %	137 925	100 %
10 068	21 %	9 179	19 %	7 769	16 %	47 585	100 %
1 278	12 %	491	5 %	455	4 %	10 802	100 %
1 337	22 %	1 499	25 %	706	12 %	6 106	100 %
4 649	24 %	3 969	21 %	3 752	20 %	19 010	100 %
1 546	23 %	1 030	16 %	963	15 %	6 613	100 %
7 136	19 %	6 349	17 %	4 614	12 %	37 718	100 %
2 239	27 %	1 714	20 %	992	12 %	8 388	100 %
1 168	16 %	1 197	17 %	940	13 %	7 187	100 %
4 577	24 %	2 974	16 %	1 975	11 %	18 779	100 %
63 280	21 %	54 762	18 %	43 190	14 %	300 112	100 %
- 8 325		- 9 325		- 4 248		- 71 581	
6 505		9 912		6 488		42 548	
- 1 820		587		2 240		- 29 034	
487		281		248		- 375	
1 347		- 1 693		- 22		6 725	
14		- 824		2 466		- 22 684	
- 246		338		- 362		3 821	
- 232		- 486		2 104		- 18 864	

Exemple : sur la ligne «Recettes matches», les 40 % du groupe 1 sont calculés en divisant : 10 631 (total du groupe 1) par 26 500 (total général). Les «Recettes matches» du groupe 1 représentent 40 % du total de la Ligue 2.

Compte de résultat moyen par groupe

En milliers d'euros	Moyenne Groupe 1	% du total
Droits audiovisuels	7 160	40 %
Sponsors - Publicité	4 893	27 %
Recettes matches	2 126	12 %
Subventions des Collectivités Territoriales	1 300	8 %
Autres produits	2 360	13 %
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	17 839	100 %
Rémunération du personnel	12 252	44 %
Charges sociales	4 114	15 %
Dotations aux amortissements des indemnités de mutation	1 716	6 %
Honoraires d'agents	513	2 %
Frais de déplacement	1 328	5 %
Frais d'organisation de matches	615	2 %
Services extérieurs	3 924	14 %
Impôts et taxes	688	2 %
Dotations aux autres amortissements et provisions	776	3 %
Autres charges	1 850	7 %
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	27 776	100 %
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 9 937	
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE MUTATION	3 928	
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS	- 6 008	
Résultat financier	- 278	
Résultat exceptionnel : Autres	1 419	
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	- 4 868	
Impôt société	818	
RÉSULTAT NET	- 4 050	

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	% du total	Moyenne Groupe 3	% du total	Moyenne Groupe 4	% du total	Moyenne Total	% du total
5 466	50 %	4 770	52 %	4 621	59 %	5 504	48 %
2 747	25 %	1 640	18 %	1 141	15 %	2 605	23 %
1 292	12 %	1 051	12 %	831	11 %	1 325	12 %
668	6 %	958	11 %	522	7 %	862	7 %
819	7 %	668	7 %	674	9 %	1 130	10 %
10 991	100 %	9 087	100 %	7 789	100 %	11 427	100 %
5 856	46 %	5 272	48 %	4 204	49 %	6 896	46 %
2 014	16 %	1 836	17 %	1 554	18 %	2 379	16 %
256	2 %	98	1 %	91	1 %	540	4 %
267	2 %	300	3 %	141	2 %	305	2 %
930	7 %	794	7 %	750	9 %	951	6 %
309	3 %	206	2 %	193	2 %	331	2 %
1 427	11 %	1 270	12 %	923	11 %	1 886	13 %
448	4 %	343	3 %	198	2 %	419	3 %
234	2 %	239	2 %	188	2 %	359	2 %
915	7 %	595	5 %	395	4 %	939	6 %
12 656	100 %	10 952	100 %	8 638	100 %	15 006	100 %
- 1 665		- 1 865		- 850		- 3 579	
1 301		1 982		1 298		2 127	
- 364		117		448		- 1 452	
97		56		50		- 19	
269		- 339		- 4		336	
3		- 165		493		- 1 134	
- 49		68		- 72		191	
- 46		- 97		421		- 943	

Exemple : sur la ligne «Recettes matches», les 12 % du groupe 1 sont calculés en faisant : 2 126 (moyenne du groupe 1) par 17 839 (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	12 876	87 %
Immobilisations	36 860	70 %
Créances sur mutations	12 492	58 %
Actifs circulants	28 947	57 %
Disponibilités et VMP	13 606	35 %
TOTAL ACTIF	104 782	59 %
Capitaux propres	2 897	9 %
Comptes courants d'actionnaires	4 997	78 %
Provisions risques et charges	7 168	66 %
Dettes financières	37 870	95 %
Dettes sur mutations	7 664	96 %
Autres dettes	44 188	54 %
TOTAL PASSIF	104 782	59 %
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	- 20 249	

Bilan moyen par groupe

En milliers d'euros	Moyenne Groupe 1	% du total
Indemnités de mutation à amortir	2 575	12 %
Immobilisations	7 372	35 %
Créances sur mutations	2 498	12 %
Actifs circulants	5 789	28 %
Disponibilités et VMP	2 721	13 %
TOTAL ACTIF	20 956	100 %
Capitaux propres	579	3 %
Provisions risques et charges	1 434	7 %
Comptes courants d'actionnaires	999	5 %
Dettes financières	7 574	36 %
Dettes sur mutations	1 533	7 %
Autres dettes	8 838	42 %
TOTAL PASSIF	20 956	100 %
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	- 4 050	

Cumul Groupe 2	% du total	Cumul Groupe 3	% du total	Cumul Groupe 4	% du total	Total	% du total
1 365	9 %	315	2 %	306	2 %	14 861	100 %
3 472	7 %	2 530	5 %	9 793	19 %	52 656	100 %
96	0 %	4 758	22 %	4 338	20 %	21 684	100 %
9 864	19 %	7 377	15 %	4 590	9 %	50 779	100 %
10 082	26 %	8 620	22 %	6 583	17 %	38 892	100 %
24 879	14 %	23 601	13 %	25 610	14 %	178 871	100 %
11 043	34 %	6 300	19 %	12 340	38 %	32 580	100 %
36	1 %	3	0 %	1 375	21 %	6 412	100 %
1 724	16 %	1 497	14 %	424	4 %	10 814	100 %
1 371	3 %	242	1 %	445	1 %	39 927	100 %
0	0 %	24	0 %	332	4 %	8 020	100 %
10 704	13 %	15 534	19 %	10 694	13 %	81 119	100 %
24 879	14 %	23 601	13 %	25 610	14 %	178 871	100 %
- 232		- 487		2 104		- 18 863	

Moyenne Groupe 2	% du total	Moyenne Groupe 3	% du total	Moyenne Groupe 4	% du total	Moyenne Total	% du total
273	5 %	63	1 %	61	1 %	743	8 %
694	14 %	506	11 %	1 959	38 %	2 633	29 %
19	0 %	952	20 %	868	17 %	1 084	12 %
1 973	40 %	1 475	31 %	918	18 %	2 539	29 %
2 016	41 %	1 724	37 %	1 317	26 %	1 945	22 %
4 976	100 %	4 720	100 %	5 122	100 %	8 944	100 %
2 209	44 %	1 260	27 %	2 468	48 %	1 629	18 %
345	7 %	299	6 %	85	2 %	321	4 %
7	0 %	1	0 %	275	5 %	541	6 %
274	6 %	48	1 %	89	2 %	1 996	22 %
0	0 %	5	0 %	66	1 %	401	5 %
2 141	43 %	3 107	66 %	2 139	42 %	4 056	45 %
4 976	100 %	4 720	100 %	5 122	100 %	8 944	100 %
- 46		- 97		421		- 943	

Résultats sportifs - Saison 2008/09

Championnat de France	Classement	Points
RC Lens	1	68
Montpellier Hérault SC	2	66
Boulogne Côte d'Opale	3	66
RC Strasbourg	4	65
FC Metz	5	63
Tours FC	6	61
Angers SCO	7	53
Dijon FCO	8	52
CS Sedan	9	51
Vannes OC	10	51
SC Bastia	11	48
Clermont Foot	12	47
EA Guingamp	13	46
Stade Brestois	14	45
Châteauroux	15	44
AC Ajaccio	16	44
Nîmes Olympique	17	44
Amiens SC	18	43
ESTAC	19	38
Stade de Reims	20	36

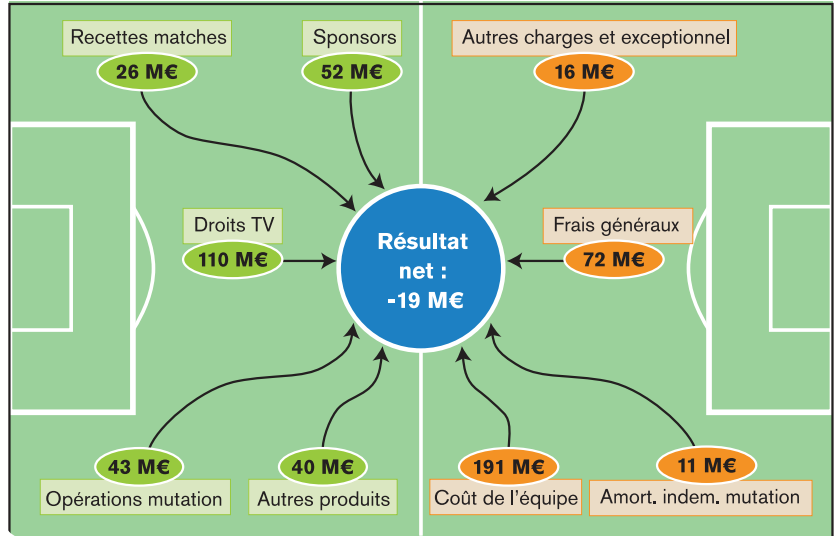
Statut juridique des clubs de Ligue 2 (au 30 juin 2009)

SASP		SAOS	EUSRL
Amiens SC	FC Metz	SC Bastia	AC Ajaccio
Angers SCO	Montpellier Hérault SC		
Boulogne Côte d'Opale	Nîmes Olympique		
Stade Brestois	Stade de Reims		
Châteauroux	CS Sedan		
Clermont Foot	RC Strasbourg		
Dijon FCO	Tours FC		
EA Guingamp	ESTAC		
RC Lens	Vannes OC		

Quelle utilisation des ressources des clubs de Ligue 2 ?

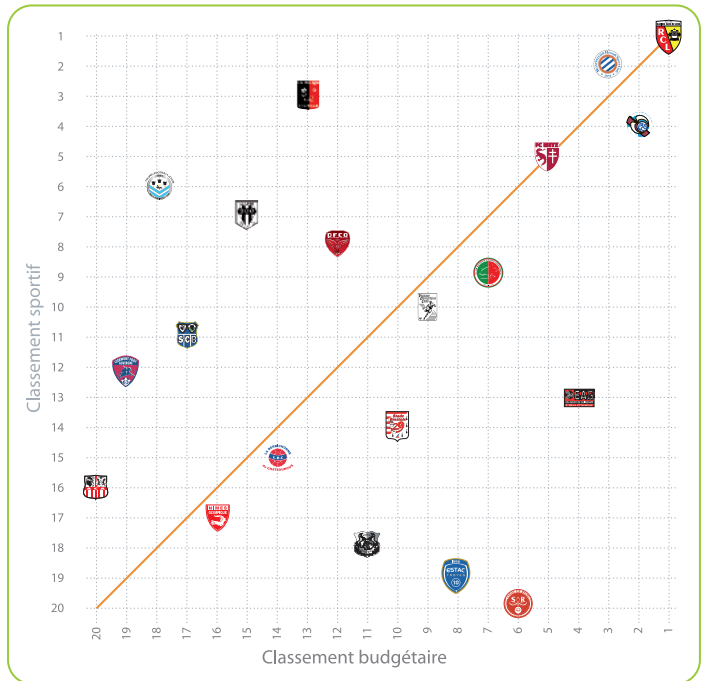
Recettes nettes : 271 millions d'euros

Dépenses nettes : 290 millions d'euros



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 2008/2009.



05

ANNEXES

5.1 ANNEXES LIGUE 1

78

5.2 ANNEXES LIGUE 2

79





OL

5.1 ANNEXES LIGUE 1

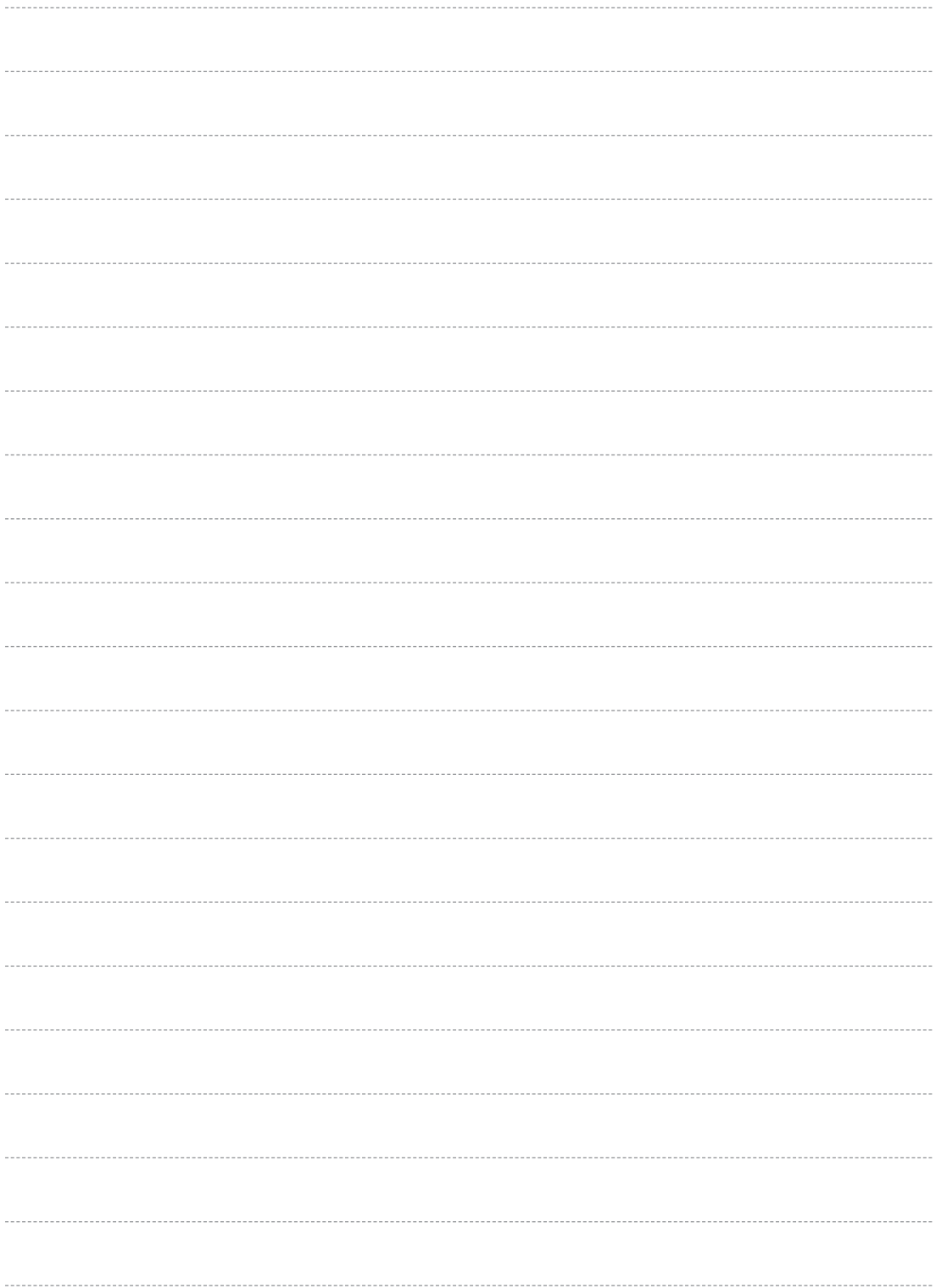
Compte de résultat cumulé détaillé (périmètre réglementaire)

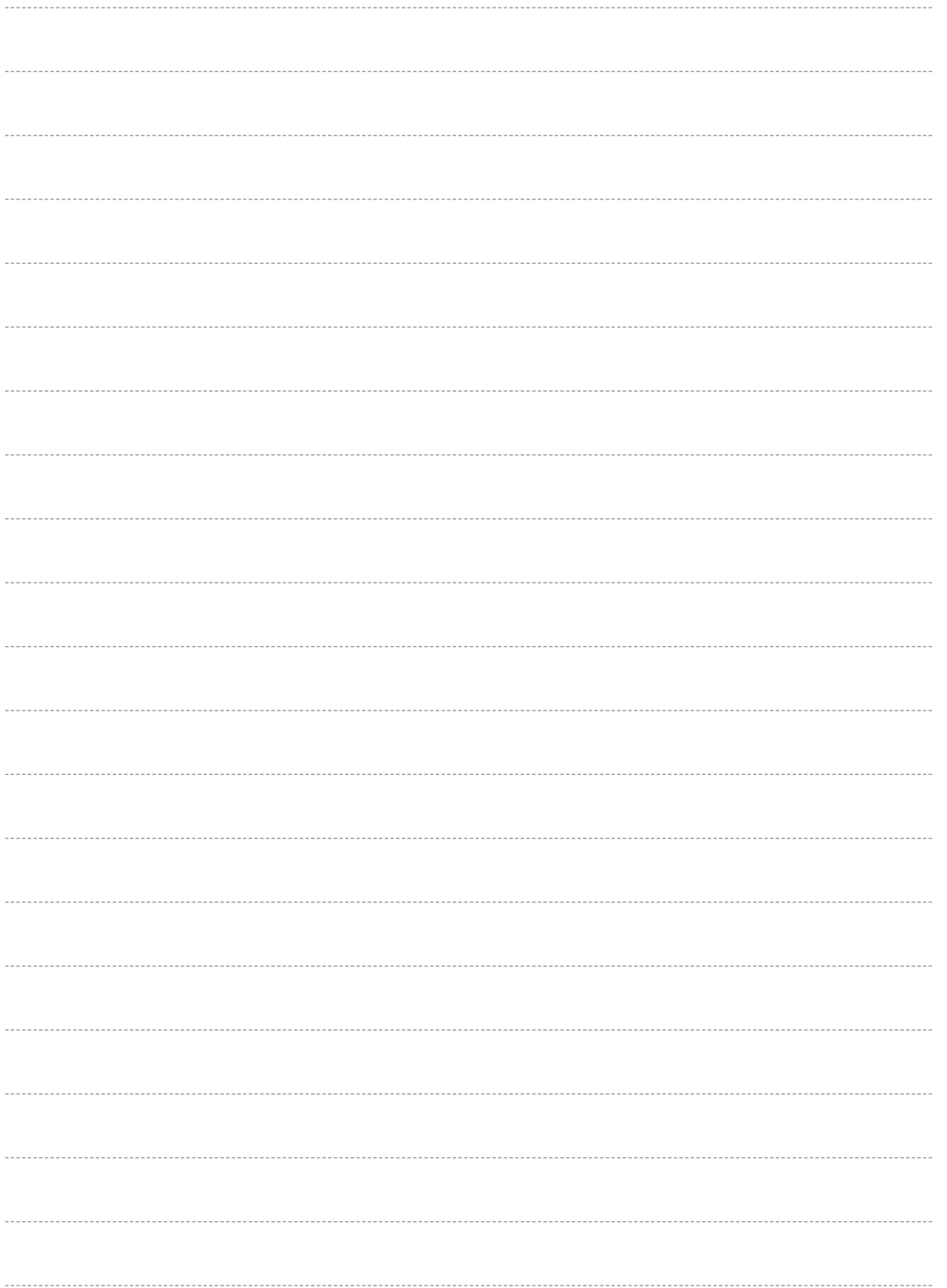
En milliers d'euros	2007/08	2008/09	Variation 2007/08	Prévisionnel 2009/10
Droits audiovisuels	556 737	575 673	4 %	578 890
Sponsors - Publicité	191 832	188 266	- 2 %	184 164
Recettes matches	136 971	150 377	10 %	139 409
Subventions des Collectivités Territoriales	20 765	19 825	- 5 %	20 728
Autres produits	82 283	113 692	11 %	81 487
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	988 588	1 047 833	4 %	1 004 678
Rémunération du personnel	562 346	576 891	3 %	587 197
Charges sociales	140 901	144 690	1 %	152 990
Dotations aux amortissements des indemnités de mutation	132 659	172 532	29 %	174 873
Honoraires d'agents	40 584	33 901	- 17 %	31 096
Frais de déplacement	50 360	50 541	0 %	46 524
Frais d'organisation de matches	33 082	34 192	3 %	31 671
Services extérieurs	120 338	130 898	3 %	119 550
Impôts et taxes	38 798	43 994	14 %	43 089
Dotations aux autres amortissements et provisions	38 214	30 215	- 23 %	15 899
Autres charges	47 418	66 602	13 %	40 747
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	1 204 971	1 284 454	5 %	1 243 636
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 216 383	- 236 621	8 %	- 238 958
Résultat exceptionnel : indemnités de mutation	270 877	213 472		197 898
Indemnités formation, solidarité reçues	5 517	11 324		5 654
Reprises de provisions sur indemnités de mutation	1 254	5 122		4 633
Indemnités formation, solidarité versées	- 5 311	- 7 987		- 6 170
Dotations provisions dépréciation indemnités de mutation	- 6 447	- 6 457		0
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	265 890	215 474	- 20 %	202 015
Résultat financier	- 276	- 2 723	- 111 %	- 5 401
Résultat exceptionnel : Autres	- 5 592	6 048	- 393 %	- 581
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	43 639	- 17 822	- 122 %	- 42 925
Impôt société	- 18 695	3 145	- 103 %	- 5 535
RÉSULTAT NET	24 944	- 14 678	- 135 %	- 37 390

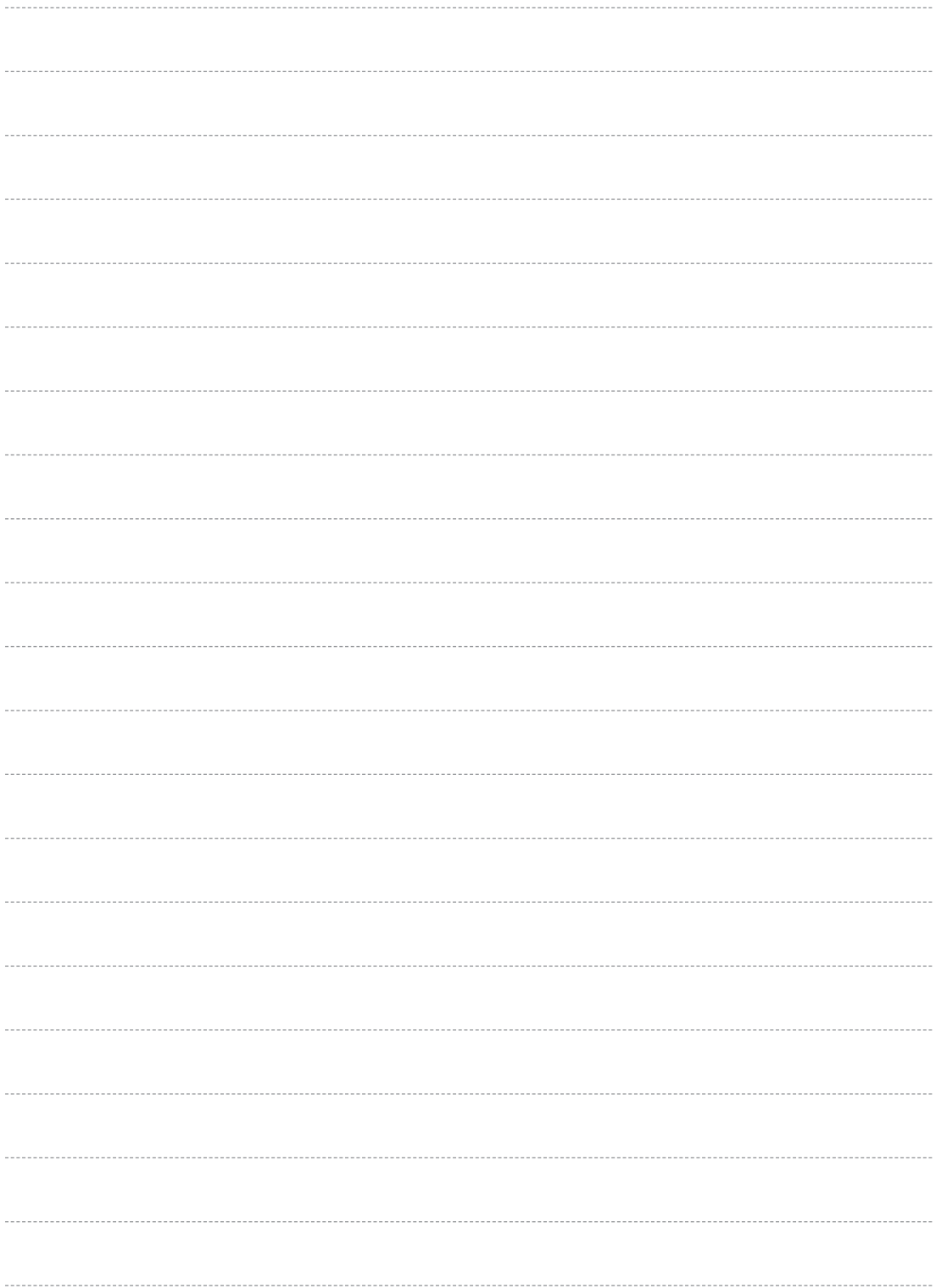
5.2 ANNEXES LIGUE 2

Compte de résultat cumulé détaillé (périmètre réglementaire)

En milliers d'euros	2007/08	2008/09	Variation 2007/08	Prévisionnel 2009/10
Droits audiovisuels	107 621	110 080	2 %	102 646
Sponsors - Publicité	51 695	52 105	1 %	40 625
Recettes matches	19 943	26 500	33 %	22 329
Subventions des Collectivités Territoriales	17 849	17 239	- 3 %	15 371
Autres produits	24 840	22 608	- 9 %	13 322
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	221 948	228 532	3 %	194 293
Rémunération du personnel	118 631	137 925	16 %	108 604
Charges sociales	40 521	47 585	17 %	38 340
Dotations aux amortissements des indemnités de mutation	9 098	10 802	19 %	6 783
Honoraires d'agents	5 033	6 106	21 %	4 173
Frais de déplacement	18 833	19 010	1 %	15 549
Frais d'organisation de matches	5 324	6 613	24 %	4 807
Services extérieurs	30 369	37 718	24 %	27 270
Impôts et taxes	10 281	8 388	- 18 %	9 245
Dotations aux autres amortissements et provisions	6 427	7 187	12 %	4 717
Autres charges	14 939	18 779	26 %	12 017
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	259 457	300 113	16 %	231 504
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 37 509	- 71 581	91 %	- 37 211
Résultat exceptionnel : indemnités de mutation	26 661	41 438	55 %	21 992
Indemnités formation, solidarité reçues	6 085	1 943	- 68 %	2 650
Reprises de provisions sur indemnités de mutation	667	983	47 %	0
Indemnités formation, solidarité versées	1 074	1 213	13 %	294
Dotations provisions dépréciation indemnités de mutation	790	604	- 24 %	0
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	31 549	42 548	45 %	24 348
Résultat financier	540	- 375	NC	- 471
Résultat exceptionnel : Autres	9 054	6 725	- 26 %	12 275
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	3 634	- 22 682	NC	- 1 059
Impôt société	- 1 780	3 821	NC	- 1 209
RÉSULTAT NET	1 854	- 18 861	NC	- 2 268









LFP.fr