

SITUATION DU FOOTBALL PROFESSIONNEL SAISON 2014/2015

PRO LIGUE 1
BALLON OFFICIEL

DNCG

Commission de Contrôle
des Clubs Professionnels



UNE SAISON DE FOOTBALL

Chiffres clés 2014/2015 : comptes cumulés Ligue 1 et Ligue 2

Données en millions d'euros	2012/2013	2013/2014	2014/2015
Produits hors mutations (Chiffre d'affaires)	1 501	1 707	1 619
Résultat d'exploitation hors mutations	- 295	- 410	- 295
Résultat de mutations	220	179	221
Résultat opérationnel courant	- 75	- 231	- 73
Perte nette	- 39	- 93	- 67
Excédent brut d'exploitation (EBE)	158	169	205

Données en millions d'euros	2012/2013	2013/2014	2014/2015
Capitaux propres	175	259	316
Comptes Courants d'Actionnaires	210	255	425
Trésorerie nette de l'endettement	30	- 19	- 30

Chiffres clés 2014/2015 : comptes cumulés Ligue 1 uniquement

CA moyen par club de Ligue 1	65	75	71
Coefficient masse salariale / CA	71 %	64 %	67 %

AFFLUENCES RECORDS DANS LES STADES DE LIGUE 1 EN 2014/2015

La saison 2014/2015 a été la première à ressentir, en termes de chiffres, les effets de l'organisation par notre pays de l'UEFA EURO 2016. En effet, la capacité des stades accueillant les matches de Ligue 1 s'est accrue de près de 6 % du fait, tout particulièrement, de la livraison des enceintes rénovées de St-Etienne et Marseille.

Ce faisant, mais ce n'est pas qu'un simple effet mathématique, en réunissant près de 8,5 millions de spectateurs, la Ligue 1 a battu, une nouvelle fois, son record d'affluence, réalisant une moyenne de 22 362 entrées jamais atteinte ces dix dernières années.

Plus significative de l'évolution des pratiques au sein de nos clubs d'élite, est la diminution du nombre de places gratuites qui régressent, en trois saisons, de 12 % tandis que les spectateurs payants au match (+ 44 %) ou en abonnements (+ 16 %) sont en accroissement très important sur la même période. Les bonnes pratiques distillées aux clubs prennent corps.

Ces chiffres démontrent en effet que nos clubs ont pris conscience que le fait que leurs stades soient vides n'est pas irrémédiable et que, lorsque des efforts sont mis en place, particulièrement dans les domaines des techniques de vente, comme dans ceux de l'accueil, du confort et des services les jours de matches, ils se traduisent par des améliorations très significatives des affluences.

Certes, la Ligue 2 n'a pas suivi le même chemin, quoi qu'elle ait, elle aussi, dans nombre de ses clubs, mis en place des approches nouvelles qui, à terme, doivent porter leurs fruits.

Pour autant, la perte d'exploitation de nos clubs demeure significative (près de 300 Millions d'Euros) et, plus que jamais, un gros effort, tant individuellement, au sein de chaque club, que collectivement, au niveau de nos compétitions professionnelles, est nécessaire pour combler les pertes relevées, et, aussi, l'écart qui nous sépare encore des pays qui nous entourent, lesquels, hormis l'Italie, ont, depuis longtemps, intégré le rôle majeur du « match day » dans leurs comptes d'exploitation.

Souhaitons qu'un Euro festif, convivial, disputé dans un climat apaisé, vienne concourir aux actions et initiatives déjà largement développées, pour que, dès la saison prochaine, les progrès des uns, deviennent les progrès de tous, pour l'avenir de chacun.



VERS UN REBOND ?

Les données économiques du football professionnel français pour l'exercice comptable 2014/2015 laissent apparaître une situation moins tendue que la saison précédente. En effet, un an après une dégradation notable (passant de -39 à -93M€), les pertes nettes cumulées des 40 clubs professionnels évoluant en L1 et L2 ont légèrement diminué pour se fixer à 67 millions d'euros. Si ce niveau reste encore trop élevé et que les clubs ont toujours recours aux actionnaires pour améliorer la présentation de leurs comptes, certains signaux peuvent néanmoins laisser envisager une amélioration de la situation à moyen terme.

LES PRINCIPAUX FAITS MARQUANTS

Les données qui suivent laissent apparaître trois faits marquants quant à la situation économique du football professionnel français pour la saison 2014/2015 :

- Un recul du chiffre d'affaires global (recettes d'exploitation hors transferts) généré par les clubs.
- Une réduction des pertes d'exploitation grâce à une maîtrise des charges et notamment de la masse salariale.
- Des pertes nettes réduites à 67 millions d'euros grâce à un résultat des opérations de mutation largement positif et aux soutiens des actionnaires.

Recul du chiffre d'affaires

Pour la première fois depuis la saison 2010/2011, le chiffre d'affaires cumulé hors activités de transferts des 40 clubs de L1 et de L2 s'est orienté à la baisse. Il s'est établi à 1 619 M€ soit un recul de près de 100 M€ (-5%). Ce mouvement est le résultat de la combinaison du recul des recettes de sponsoring/publicité et des autres produits que n'a pas pu compenser la belle hausse des recettes matches.

Le détail des recettes d'exploitation des clubs fait ainsi apparaître une diminution marquée (-17%) des revenus « sponsoring/communication », passés de 419 à 347 M€. Ce recul ne traduit pas pour autant une désaffection des annonceurs pour le football. En effet, la principale explication de cette baisse réside dans la non-reconduction du contrat commercial liant l'AS Monaco à la société de marketing sportif AIM, ayant entraîné une réallocation d'une partie des recettes sponsoring (-124 M€) du club au sein d'autres postes et notamment les droits audiovisuels et les recettes matches. Si on neutralisait cet effet, la tendance serait même plutôt à la stabilité voire à une légère augmentation des recettes sponsoring, signe que les sponsors soutiennent toujours l'activité des clubs.

Les autres produits ont également connu un recul assez sévère au cours de l'exercice 2014/2015 passant de 410 à 357 M€ (-13%). Là-encore ce mouvement général est surtout le fruit de certains clubs. Ainsi les autres produits du Paris SG sont-ils passés de 270 M€ à 205 M€ du fait d'une modification des sommes

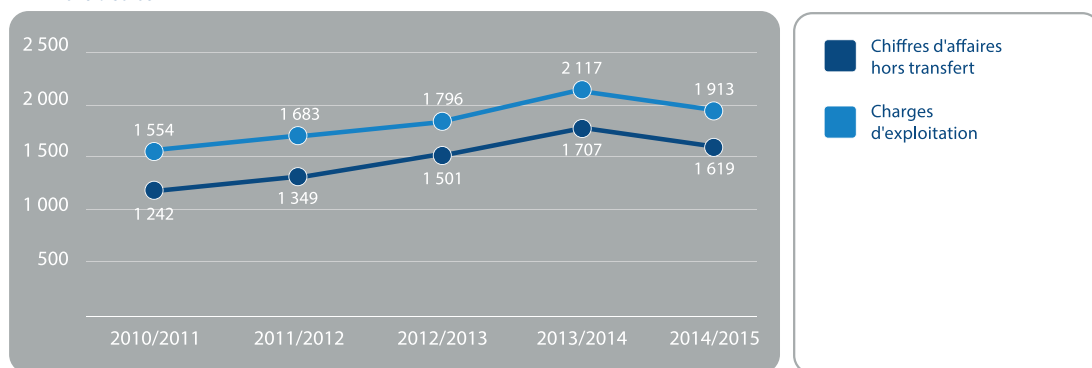
perçues de la part de QTA. A noter qu'au sein de ce poste, les recettes merchandising des clubs ont affiché une belle vitalité au cours de l'exercice.

Les deux autres postes de recettes d'exploitation ont pour leur part affiché une croissance plus ou moins nette, sans pour autant parvenir à compenser le recul des recettes sponsoring et des autres produits. Les droits audiovisuels n'ont que légèrement augmenté (+3%) et retrouvé leur niveau de l'exercice 2012/2013. Ceci s'explique notamment par la bonne performance de l'AS Monaco en Ligue des Champions (1/4 finaliste de l'épreuve) ce qui lui a permis de percevoir des recettes importantes de la part de l'UEFA.

Les recettes matches ont affiché une belle croissance ce qui est une performance qu'il convient de souligner. Elles s'établissent ainsi à 181 M€ (+10%) soit leur plus haut niveau historique. Cette augmentation significative s'explique notamment par le double effet d'affluences plus importantes (+6% en L1) et de prix moyens eux-aussi à la hausse (+1€ en moyenne pour la L1 tous spectateurs confondus). Le travail mené par les clubs et la LFP semble donc commencer à porter leurs fruits alors que la quasi-totalité des stades construits ou rénovés dans le cadre de l'Euro 2016 ont été livrés au cours de l'exercice 2014/2015 (seuls les stades de Lyon et Lens n'étaient pas achevés à l'issue de la saison).

Évolution du chiffre d'affaires hors transfert

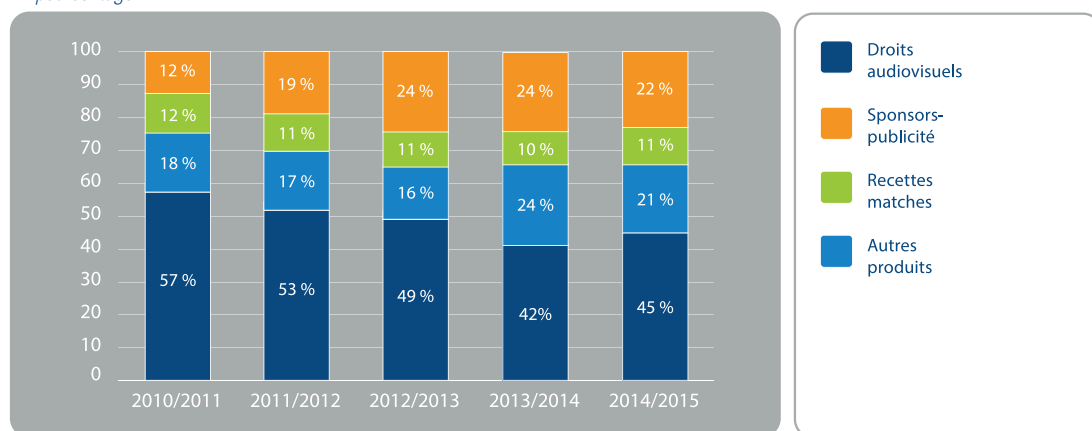
En millions d'euros



La ventilation de ces recettes d'exploitation n'a pas connu d'évolution significative. Les droits audiovisuels restent toujours la principale ressource des clubs et comptent pour près de la moitié de leurs budgets (45%). Cette part est en légère augmentation (+3 points) du fait des évolutions détaillées mises en lumière précédemment. Les recettes sponsoring, bien qu'en baisse, se maintiennent à 21% des recettes des clubs, tout comme les autres produits (22%).

Ventilation des produits d'exploitation

En pourcentage



Des charges d'exploitation enfin maîtrisées

Dans un contexte de diminution de leur chiffre d'affaires, les clubs professionnels sont parvenus à réduire leurs charges d'exploitation de façon significative. Après avoir franchi la barre symbolique des 2 milliards d'euros en 2013/2014, elles se sont établies à 1 913 M€ sur le dernier exercice soit une réduction de 10%. Ce résultat a été obtenu au prix d'une maîtrise de l'ensemble des postes de charges. On a ainsi constaté au cours de l'exercice 2014/2015 :

- Une légère réduction de la masse salariale des clubs qui s'est établi à 1 096 M€, en baisse de 2% par rapport à 2013/2014. Si elle constitue toujours, et de loin, le principal poste de charges (57%) des clubs, ces derniers ont donc su faire preuve de vigilance et de maîtrise sur ce plan au cours de l'exercice 2014/2015. Du fait de la baisse marquée des produits, le ratio de coût des effectifs (masse salariale chargée/produits d'exploitation) est cependant resté sensiblement équivalent (68%) à celui observé l'an dernier (66%) mais loin des records en la matière (75% en 2010/2011).
- Une baisse des coûts des mutations qui s'établissent à 255 M€ (-9%). Ce recul s'explique notamment par des honoraires d'agents moins importants que ceux enregistrés au cours de l'exercice précédent.
- Une réduction conséquente des autres charges passées de 715 à 562 M€ (-21%). Deux explications à ce mouvement : tout d'abord un impact en lien avec le contrat liant l'AS Monaco à AIM qui avait fait l'objet d'une provision au cours de l'exercice 2013/2014 ; mais aussi une atténuation des charges en lien avec la taxe sur les hauts revenus qui avait pesé lourdement sur les comptes de l'exercice 2013/2014. Les frais d'organisation de matches ainsi que les frais de déplacement des équipes ont également fait l'objet d'une attention particulière de la part des clubs.

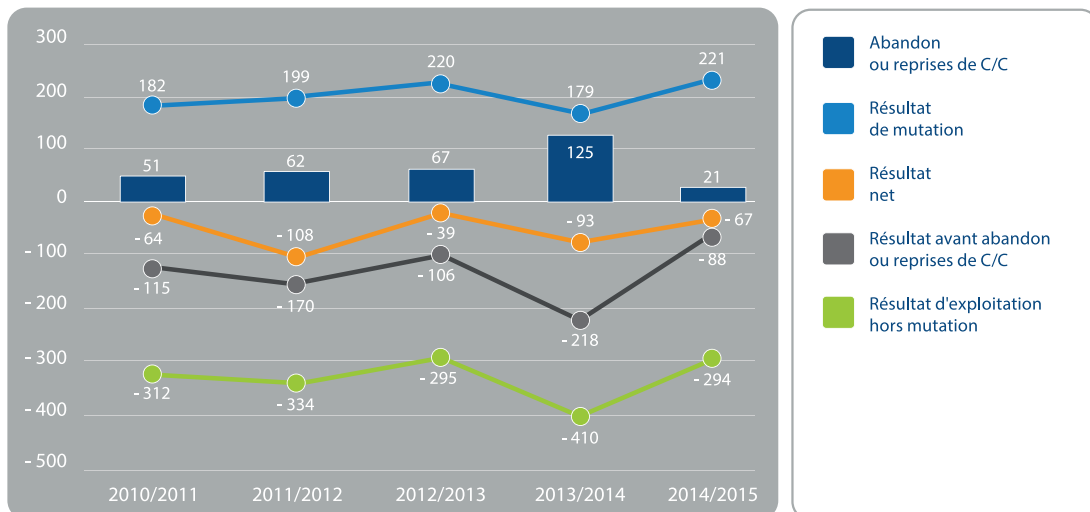
Des pertes nettes ramenées à 67 M€

La réduction des charges d'exploitation ayant supplanté celle du chiffre d'affaires hors transferts, le résultat d'exploitation des clubs s'améliore de façon marquée, même s'il reste largement déficitaire. Les 40 clubs de L1 et L2 ont ainsi ramené leur perte d'exploitation de 410 à 294 M€. Une large partie de ces pertes a une nouvelle fois été compensée par les activités de trading joueurs : le résultat des opérations de mutation s'est ainsi établi à 221 M€ (+23%). La tradition exportatrice des clubs français ne s'est ainsi pas démentie. Ce résultat témoigne des nombreuses cessions de joueurs réalisés par les clubs français vers l'étranger et notamment vers l'Angleterre dont les clubs – y compris de milieu de tableau de Premier League ou de seconde division – ont assez largement anticipé l'entrée en vigueur du nouveau contrat télévisuel. D'autant plus qu'une majorité de clubs a réalisé ces cessions en fin de saison 2014/2015 avant le 30 juin afin de limiter le recours à leurs actionnaires.

Ce dernier ne s'est pourtant pas réduit. Ainsi le solde des augmentations de capital et des opérations en comptes courants s'est établi à 271 M€. L'analyse des données présentées dans les tableaux suivants indique que ce soutien a cette année davantage pris la forme d'augmentations de capital que d'abandons de comptes courants. Le solde des opérations en comptes courants ne s'établit ainsi qu'à 21 M€ (contre 125 M€ en 2013/2014) témoignant toutefois mal de réalités individuelles de clubs très hétérogènes, certains ayant une nouvelle fois largement sollicité leurs actionnaires comme le démontre l'analyse des comptes individuels des clubs. La combinaison de ces différents mouvements se traduit par des pertes nettes cumulées des 40 clubs de L1 et L2 de 67 M€ en amélioration de 26 M€.

Décomposition du résultat net

En millions d'euros

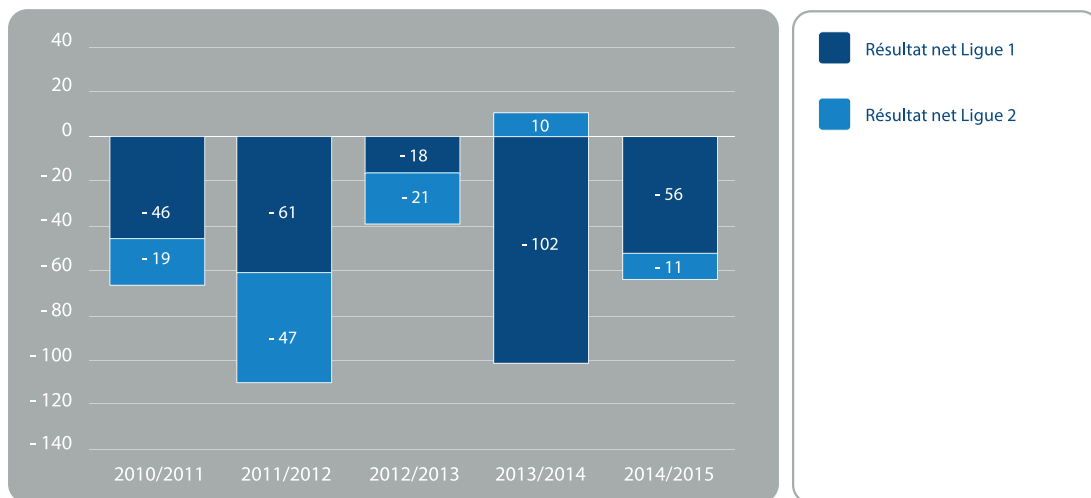


Là-aussi, cela traduit mal deux mouvements différents entre les deux divisions professionnelles françaises :

- Du côté de la L1, les pertes nettes des clubs ont quasiment été divisées par deux passant de 102 à 56 M€ sous le double effet d'une amélioration marquée du résultat d'exploitation – passé de -351 à -250 M€ entre 2013/2014 et 2014/2015 – et d'une forte croissance du résultat des opérations de mutation (+35%). Si un total 11 clubs réalisent des pertes, la majeure partie du résultat négatif de la L1 est due aux 4 clubs qui affichent un niveau de pertes supérieur à 10 M€ (FC Girondins de Bordeaux, RC Lens, Olympique Lyonnais et Stade Rennais).
- Du côté de la L2, un an après avoir enregistré un exercice bénéficiaire (+10 M€), le résultat net repasse sous la ligne de flottaison (-11 M€). Cette rechute s'explique principalement par des résultats exceptionnels nettement réduits (de 16 à 5 M€) et un solde des opérations en comptes courants d'actionnaires lui aussi en retrait (de 10M€ à quelques milliers d'euros). Là-aussi, si 9 clubs sont déficitaires, la situation fortement dégradée de l'ES Troyes AC pèse lourdement sur le résultat cumulé de la L2.

Évolution du résultat net

En millions d'euros



POUR LES SAISONS À VENIR

La situation comptable des clubs professionnels français reste inconfortable. Les pertes d'exploitation sont toujours conséquentes et leur modèle économique reste largement dépendant des activités de transfert. Toutefois certains signaux peuvent laisser espérer d'une amélioration de la santé financière de nos clubs à moyen terme.

Vers un chiffre d'affaires en hausse ?

Nous l'avions écrit dans ce même rapport l'an dernier : les droits audiovisuels, principale ressource des clubs, sont sécurisés et seront à la hausse à partir de l'exercice 2016/2017 suite à la commercialisation anticipée réalisée par la LFP au cours de l'année 2015. D'autres motifs d'espoir existent également afin de venir au soutien de la croissance des droits audiovisuels. Tout d'abord au niveau des recettes matches. L'embellie constatée sur l'exercice 2014/2015 pourrait trouver un prolongement au cours des années à venir. La livraison des stades de l'Euro, la mise en place d'une vraie relation-client (la fameuse CRM), le développement de l'expérience fan, etc. sont autant de facteurs qui peuvent venir redonner envie aux supporters de se rendre dans les stades, d'y rester plus longtemps et d'y dépenser plus. L'Euro 2016 et l'engouement potentiel qu'il pourrait générer (surtout en cas de bon parcours de l'Equipe de France) sont également porteurs d'espoirs comme l'avait montré l'évolution des affluences post-Coupe du Monde 1998. A condition bien sûr que la situation actuelle, en lien avec l'état d'urgence et qui limite les déplacements de supporters ne perdure pas... Cet engouement pourrait également avoir des répercussions sur les autres postes de recettes et notamment le sponsoring, qui résiste malgré la crise économique actuelle, et le merchandising qui se développe enfin.

Des charges enfin maîtrisées et un résultat d'exploitation amélioré ?

Côté charges, si la maîtrise affichée cette année demandera à être confirmée, il semble qu'une prise de conscience se soit opérée. L'évolution des masses salariales, notamment celles de quelques grands clubs, en est un signal fort. Il faut espérer que la hausse attendue des produits ne sera pas intégralement engloutie dans une augmentation supérieure de masses salariales joueurs (observée quasi-systématiquement dans le passé à chaque augmentation des produits et notamment des droits audiovisuels). Au final le résultat d'exploitation des clubs professionnels pourrait donc s'améliorer dans les années à venir. Si l'objectif d'un équilibre parfait reste très utopique, l'augmentation prévisible du chiffre d'affaires hors transfert pourrait améliorer la situation, à condition que les charges restent sous contrôle.

L'Angleterre au secours de l'économie du football professionnel français ?

Ces pertes d'exploitation réduites pourraient également continuer à être compensées par les activités de transferts de joueurs. Sur ce point, l'Angleterre pourrait venir soutenir le modèle économique de nos clubs. L'entrée en vigueur du contrat de droits audiovisuels 2016/2019, même s'il a été largement anticipé par certains des clubs anglais soucieux de rester en Premier League la saison prochaine, devrait permettre aux clubs français de réaliser quelques opérations financièrement rentables. Les mouvements de joueurs opérés au cours du mercato estival 2015 et l'inflation des montants mis sur la table par les clubs anglais – y compris sur des joueurs en post-formation – témoignent de l'intérêt du marché anglais pour les clubs français. Ces activités pourraient venir réduire les recours aux actionnaires, permettant à ces derniers de ne pas être systématiquement mis à contribution. Toutefois, si cela constitue une bonne nouvelle sur le plan économique, cela l'est nettement moins sur le plan de la compétitivité sportive de nos clubs à l'échelle européenne. Contraints de vendre leurs meilleurs éléments ou d'anticiper la vente des éléments les plus prometteurs, ils pourraient avoir du mal à lutter contre les clubs des autres grands championnats. Cela pourrait également nuire à l'intérêt du championnat de France avec une L1 dominée par le seul club capable de garder ses joueurs et d'attirer de grandes stars internationales : le Paris SG. A moins que le contexte favorable qui pourrait s'instaurer au sein du football français ne permettent l'arrivée de nouveaux investisseurs (solides et crédibles) au sein des clubs et ainsi de muscler la concurrence.

LIGUE 1 + LIGUE 2 : NOTES MÉTHODOLOGIQUES

Mode d'établissement des comptes cumulés

Les bilans et comptes de résultat présentés dans ce rapport sont obtenus par simple addition des états préparés par les clubs présents en Ligue 1 et en Ligue 2 au cours des saisons concernées, ce qui implique que les variations d'un exercice à l'autre intègrent l'effet de l'évolution du périmètre. Pour la saison 2014-2015, du fait de la liquidation du club de l'AC Arles-Avignon, les chiffres n'étant pas disponibles, nous avons utilisé les données transmises par les clubs au 15 mai 2015. Ces comptes (bilans et comptes de résultats) ont été préparés selon les principes comptables généralement admis en France et sont certifiés par les Commissaires aux Comptes. Toutefois, 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.

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.

Présentation des comptes

Le format du compte de résultat se rapproche du format statutaire. Sans préjuger du caractère récurrent ou pas des plus-values sur mutation, le résultat des opérations hors mutation incite 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.

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

La Commission réaffirme la nécessité pour les clubs de l'informer et de recueillir son avis sur les options comptables majeures qui se présenteraient à l'occasion d'opérations ou transactions nouvelles et inhabituelles ayant un impact significatif sur les comptes. Ainsi, la signature de contrats complexes comprenant des clauses dites de "signing fees", dont nous ne mettons pas en cause la justification économique, conduit à anticiper

des recettes qui, en d'autres temps, auraient été comptabilisées dans les exercices ultérieurs et qui auraient donc impacté les capitaux propres lors de chaque exercice et non à partir de la saison de comptabilisation.

Transactions sur contrats joueurs

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

Frais de formation

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

Écritures de combinaison

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

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

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

COMPTES CUMULÉS

LIGUE 1 + LIGUE 2

Compte de résultat cumulé

En milliers d'euros	2013/2014	2014/2015
Droits audiovisuels	712 988	733 269
Sponsors - Publicité	418 191	347 349
Recettes matches	165 478	180 802
Autres produits (dont merchandising)	410 192	357 191
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	1 706 849	1 618 611
Rémunération du personnel chargée	1 121 353	1 096 362
Coûts des mutations	280 517	254 948
Autres charges	715 219	561 812
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	2 117 089	1 913 122
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 410 240	- 294 511
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	178 876	221 107
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	- 231 364	- 73 404
Résultat financier	- 1 676	- 14 443
Résultat exceptionnel : Autres	16 424	1 294
Impôt société	- 847	- 1 963
Abandons et reprises de comptes courants	124 870	21 389
RÉSULTAT NET	- 92 593	- 67 127

Bilan cumulé

En milliers d'euros	2013/2014	2014/2015
Immobilisations incorporelles : indemnités de mutation	602 541	459 455
Autres immobilisations	438 620	651 743
Créances sur mutations de joueurs	106 145	126 239
Autre actif circulant	543 727	658 742
Disponibilités et VMP	203 851	289 878
TOTAL ACTIF	1 894 884	2 186 057
Capitaux propres	259 112	315 931
Comptes courants d'actionnaires	255 343	424 883
Provisions risques et charges	49 108	51 124
Dettes financières	223 620	320 061
Dettes sur mutations de joueurs	228 092	182 428
Autres dettes	879 609	891 630
TOTAL PASSIF	1 894 884	2 186 057
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	- 92 593	- 67 127

SOMMAIRE





01

LIGUE 1



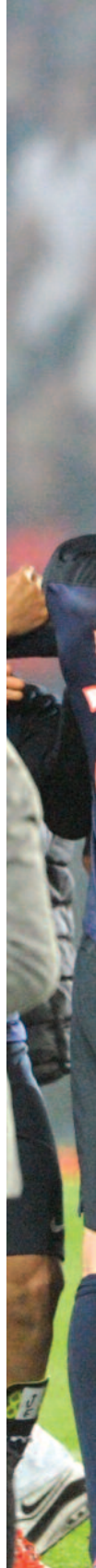
02

LIGUE 2

01

LIGUE 1

1.1 LES CHIFFRES CLÉS	20
1.2 LIEN ENTRE RÉSULTATS SPORTIFS ET CARACTÉRISTIQUES FINANCIÈRES	44





1.1 LES CHIFFRES CLÉS

1.1.1 Synthèse

Compte de résultat cumulé synthétique

En milliers d'euros	2013/2014	2014/2015
Droits audiovisuels	604 814	628 403
Sponsors - Publicité	374 994	306 577
Recettes matches	143 628	165 114
Autres produits (dont merchandising)	374 219	318 317
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	1 497 655	1 418 411
Rémunération du personnel chargée	959 347	953 388
Coûts des mutations	269 242	248 230
Autres charges	620 370	466 688
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	1 848 959	1 668 306
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 351 304	- 249 895
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	143 173	192 553
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	- 208 131	- 57 342
Résultat financier	- 8 986	- 13 623
Résultat exceptionnel : Autres	801	- 4 176
Impôt société	- 816	- 2 148
Abandons et reprises de comptes courants	115 000	21 241
RÉSULTAT NET	- 102 132	- 56 048

Bilan cumulé

En milliers d'euros	2013/2014	2014/2015
Immobilisations incorporelles : indemnités de mutation	599 014	457 454
Autres immobilisations	367 368	590 824
Créances sur mutations de joueurs	95 454	118 316
Autre actif circulant	502 058	619 039
Disponibilités et VMP	172 890	249 131
TOTAL ACTIF	1 736 784	2 034 764
Capitaux propres	225 300	286 409
Comptes courants d'actionnaires	243 829	412 270
Provisions risques et charges	39 946	42 530
Dettes financières	194 323	297 423
Dettes sur mutations de joueurs	226 973	181 603
Autres dettes	806 413	814 529
TOTAL PASSIF	1 736 784	2 034 764
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	- 102 132	- 56 048

Statut juridique des clubs de Ligue 1 (au 30 juin 2015)

SASP

SC Bastia	FC Lorient	Paris Saint-Germain
FC Girondins de Bordeaux	Olympique de Marseille	Stade de Reims
SM Caen	FC Metz	Stade Rennais FC
Evian TG FC	Montpellier Hérault SC	AS Saint-Etienne
EA Guingamp	FC Nantes	Toulouse FC
RC Lens	OGC Nice	

SA

Olympique Lyonnais
LOSC Lille Métropole

SA à Loi Monégasque

AS Monaco

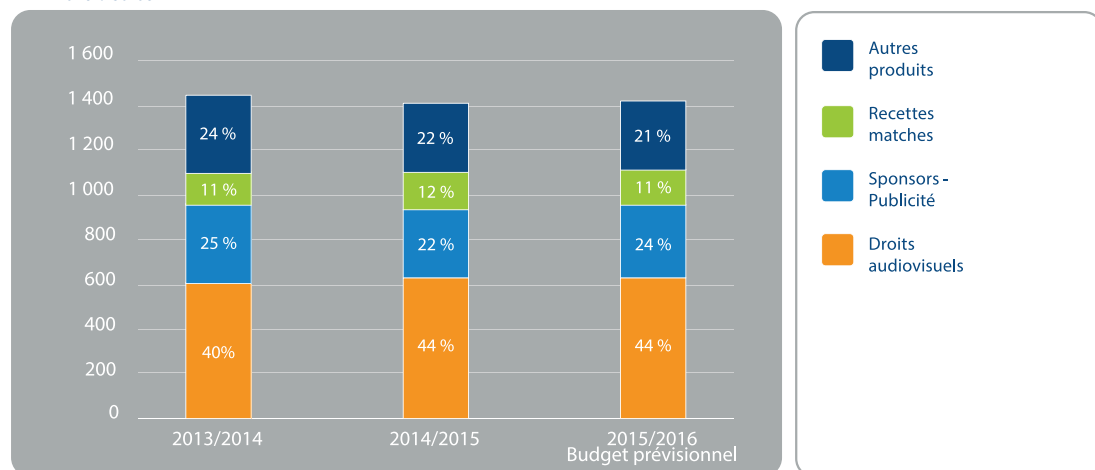
1.1.2 Les produits hors mutation

Evolution des produits hors mutation

Les produits hors-mutation s'élèvent à 1,42 milliards d'euros en L1 en 2014/2015. Au global, les produits hors-mutation sont en légère baisse (moins 79 millions d'euros par rapport à la saison 2013/2014).

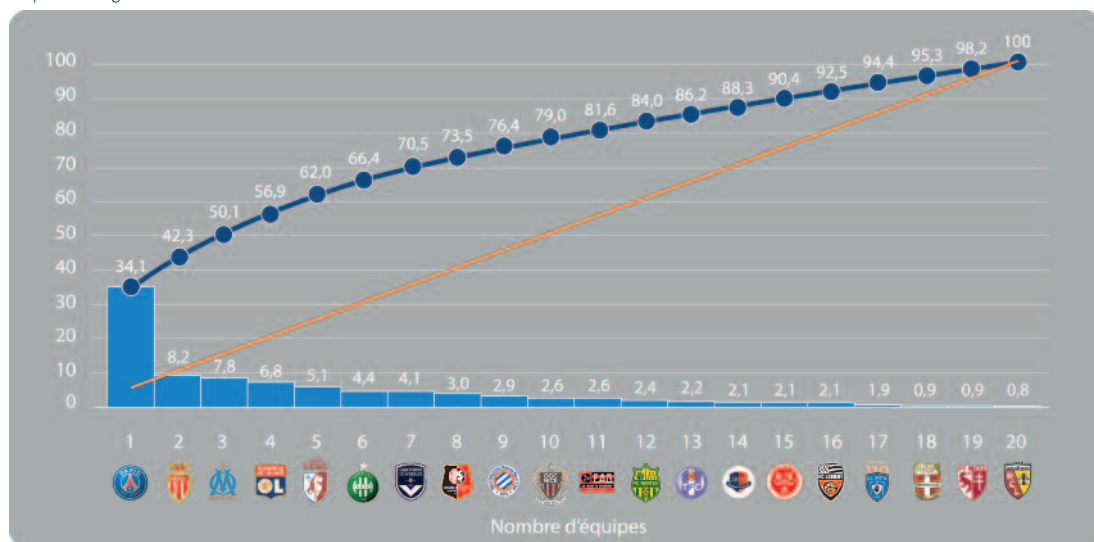
Par rapport à la saison 2013/2014, les droits audiovisuels et les recettes matches ont augmenté (+24 M€ et +21 M€) alors que les revenus sponsors-publicité et les autres produits hors mutation ont diminué (-68 M€ et -56M€), (effet du contrat de partenariat signé par l'AS Monaco en 2013/2014).

En millions d'euros



Pourcentage cumulé des produits hors mutation

En pourcentage



Sur l'axe des abscisses se trouve le nombre d'équipes (classées de celle avec les plus hauts produits hors mutation à celle avec les plus faibles produits hors mutation). Sur l'axe des ordonnées se trouve le pourcentage cumulé des produits hors mutation de Ligue 1 représenté par ce nombre d'équipes.

La ligne orange représente le cas hypothétique d'une répartition parfaitement égalitaire des produits. Plus la courbe bleue est éloignée de cette ligne orange, plus la concentration des produits hors mutation sur un petit nombre d'équipes est importante. A l'inverse, si la courbe bleue est très proche de la ligne orange, cela indique une répartition plus homogène des produits hors mutation.

La courbe bleue, nettement au-dessus de la courbe orange, montre donc ici une forte concentration sur un petit nombre de clubs.

Les 3 clubs ayant les produits hors mutation les plus élevés (Paris, Monaco et Marseille) totalisent la moitié des produits hors mutation de la Ligue 1. Cette proportion serait de 15% si toutes les équipes de Ligue 1 avaient les mêmes produits hors-mutation.

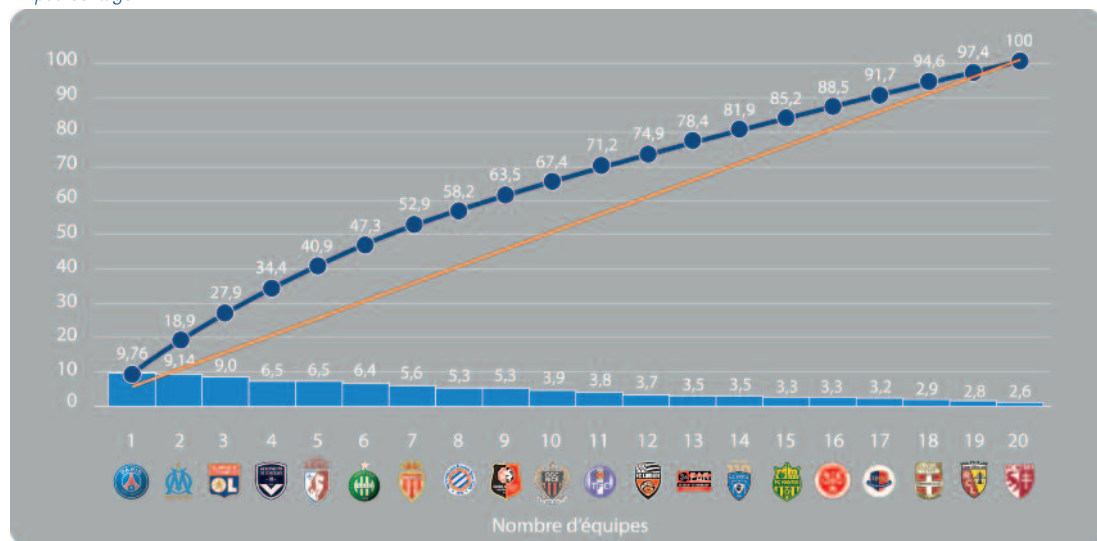
Le PSG génère à lui seul plus d'un tiers des revenus de la L1, soit autant que Bordeaux, Rennes, Montpellier, Nice, Guingamp, Nantes, Toulouse, Caen, Reims, Lorient, Bastia, Evian, Metz et Lens réunis.

Les droits audiovisuels du championnat de Ligue 1

La concentration des produits hors mutation des clubs de Ligue 1 est limitée par la distribution des droits audiovisuels du championnat, qui repose sur un système de répartition relativement égalitaire dans la mesure où toutes les équipes de Ligue 1 sont assurées de recevoir une prime de solidarité des droits du championnat d'environ 6,5 millions d'euros et des droits liés à la licence club d'environ 4,3 millions d'euros. Toutefois, deux facteurs font varier les revenus audiovisuels des clubs en championnat : d'une part les primes liées aux résultats sportifs qui peuvent atteindre 18 millions d'euros (PSG) et d'autre part la prime de notoriété qui peut atteindre 19 millions d'euros (Marseille).

Répartition des droits audiovisuels du championnat de Ligue 1

En pourcentage

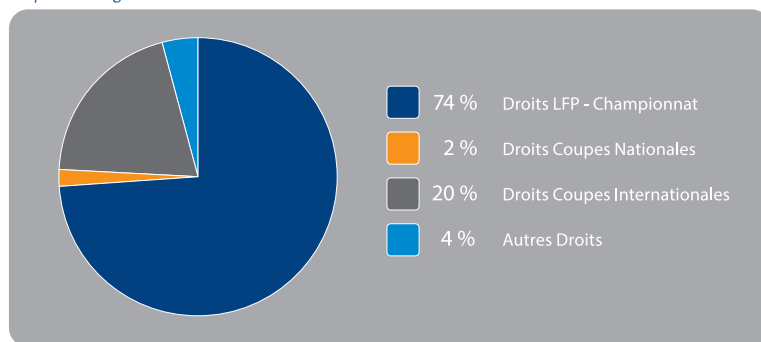


La courbe bleue est proche de la ligne orange, ce qui signifie que la répartition des droits audiovisuels du championnat est relativement égalitaire.







- Les 3 premiers clubs représentent 28% des droits audiovisuels du championnat de L1
- Les 7 premiers clubs en représentent 53%

Répartition des droits audiovisuels par compétition

En pourcentage



Les droits audiovisuels des Coupes d'Europe représentent 20% du total des droits audiovisuels. Cette part importante s'explique par les droits audiovisuels UEFA très élevés touchés par le PSG et Monaco grâce à leur parcours en Champions League.

Club	Parcours européen	Droits audiovisuels européens	Droits audiovisuels L1	Autres droits audiovisuels	Droits audiovisuels totaux	Part des Coupes d'Europe
	Quart de finale Champions League	54,4 M€	45,5 M€	7,7 M€	107,6 M€	50,5 %
	Quart de finale Champions League	52,4 M€	26,3 M€	1,6 M€	80,3 M€	65,3 %
	16 ^e de finale Europa League	6,7 M€	16,5 M€	1,9 M€	25,1 M€	26,7 %
	Poules Europa League	5,8 M€	30,2 M€	2,6 M€	38,5 M€	15 %
	Poules Europa League	4,4 M€	29,9 M€	2,3 M€	36,6 M€	12,1 %
	Barrages Europa League	2 M€	41,9 M€	1,8 M€	45,8 M€	4,4 %
Total		125,7 M€	190,3 M€	17,9 M€	333,9 M€	37,6 %

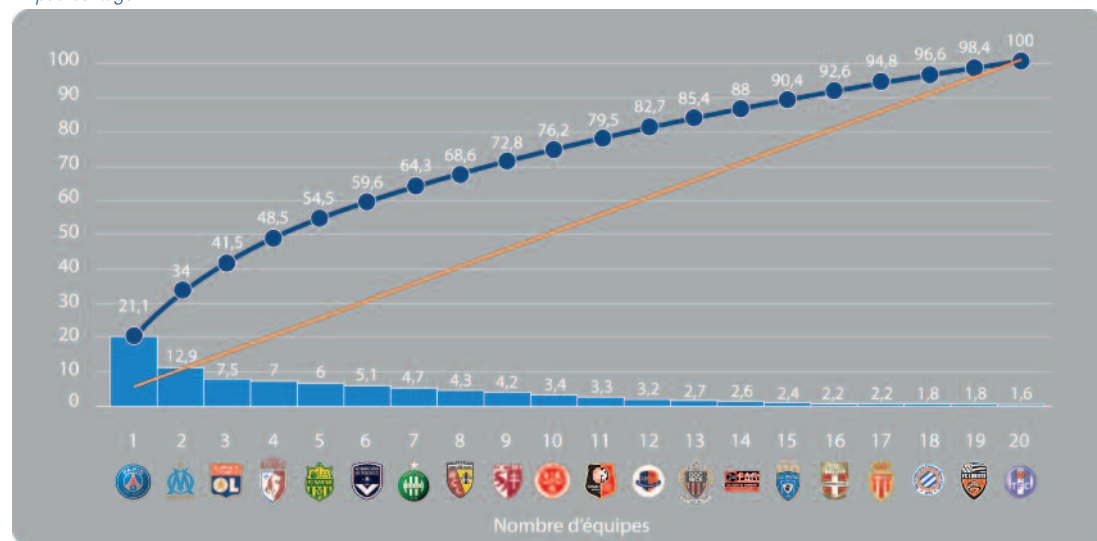
Pour les clubs concernés, les droits relatifs aux compétitions européennes représentent 126 M€ (soit 38% de leurs droits audiovisuels).

La part européenne des droits audiovisuels est plus importante pour les clubs en Champions League que pour les clubs en Europa League : plus de 50% pour le PSG et Monaco, contre moins de 30% pour Guingamp, Lille, Saint-Etienne et Lyon. La qualification en Champions League génère ainsi beaucoup plus de revenus audiovisuels que la qualification en Europa League.

Les recettes matches

Pourcentage cumulé des recettes matches du championnat de Ligue 1

En pourcentage



Comme la saison dernière, les recettes matches en Ligue 1 sont beaucoup plus concentrées que les droits audiovisuels du championnat. Le PSG représente à lui seul 21% des recettes matches de la Ligue 1 grâce à son taux de remplissage très élevé et au prix de ses billets.

Marseille, Lyon et Lille représentent à eux trois 27% des recettes matches de la L1.

Nantes est particulièrement performant sur ses recettes matches : le club se classe en effet 5ème sur les recettes matches de championnat alors qu'il se classe seulement 12ème si l'on considère l'ensemble des produits hors mutations. Au contraire, Monaco a du mal à remplir son stade et se classe 17ème sur les recettes matches du championnat alors qu'il se classe 2ème sur l'ensemble des produits hors mutation.

Recettes matches championnat

Analyse spectateurs

	2013/2014	2014/2015
Type spectateurs	Moyenne par match	
Abonnés	11 350	11 484
Payants au match	6 113	7 389
Non payants	3 525	3 371
Total spectateurs	20 988	22 245
Recettes totales M€	136,5	158,2
Prix moyen tous spectateurs	17,12 €	18,12 €
Prix moyen spectateurs payants	20,57 €	22,06 €
Prix moyen à l'abonnement	17,83 €	19,09 €
Prix moyen spectateurs au match uniquement	25,66 €	26,68 €

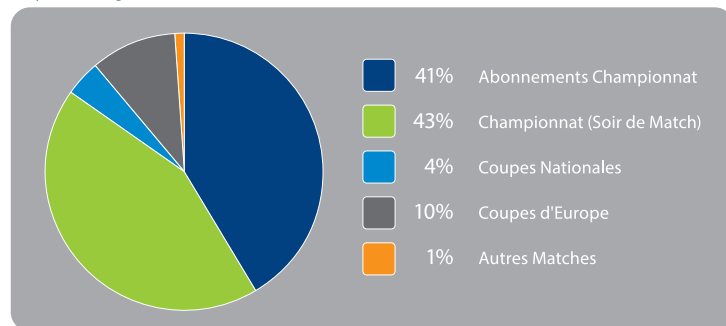
Les recettes matches en L1 ont fortement augmenté en 2014/2015 (+22 millions d'euros, soit +16% par rapport à 2013/2014). Cette augmentation s'explique par une plus forte affluence et par une légère augmentation du prix des billets.

Le nombre moyen de spectateurs par match est en hausse en 2014/2015 (+6% par rapport à 2013/2014). Alors que le nombre d'abonnés est stable, le nombre de spectateurs payant au match est en forte hausse.

Au global, le prix moyen des billets a augmenté de 1,5€.

Répartition des recettes matches par compétition







En pourcentage



Les recettes matches en championnat représentent la majeure partie des recettes matches des clubs (84%).

Contrairement à la saison 2013/2014, les recettes matches générées par les spectateurs payant au match sont supérieures aux recettes matches générées par les abonnés.

Les recettes matches en Coupe d'Europe représentent 10% des recettes matches perçues par l'ensemble des clubs de Ligue 1. Ce chiffre global masque le poids important des recettes matches de Coupes d'Europe dans les recettes matches des clubs qualifiés en Coupes d'Europe.

Club	Parcours européen	Recettes matches en Coupes d'Europe	Total des recettes matches brutes	Part des Coupes d'Europe dans la billetterie
	Quart de finale Champions League	9,4 M€	42,4 M€	22,2 %
	Quart de finale Champions League	3,3 M€	7,2 M€	45,4 %
	16 ^e de finale Europa League	2 M€	12,2 M€	16,2 %
	Poules Europa League	1,8 M€	9,4 M€	19,2 %
	Poules Europa League	0,6 M€	4,4 M€	14,4 %
	Barrages Europa League	0,2 M€	11,1 M€	1,4 %
Total		17,3 M€	86,7 M€	20 %

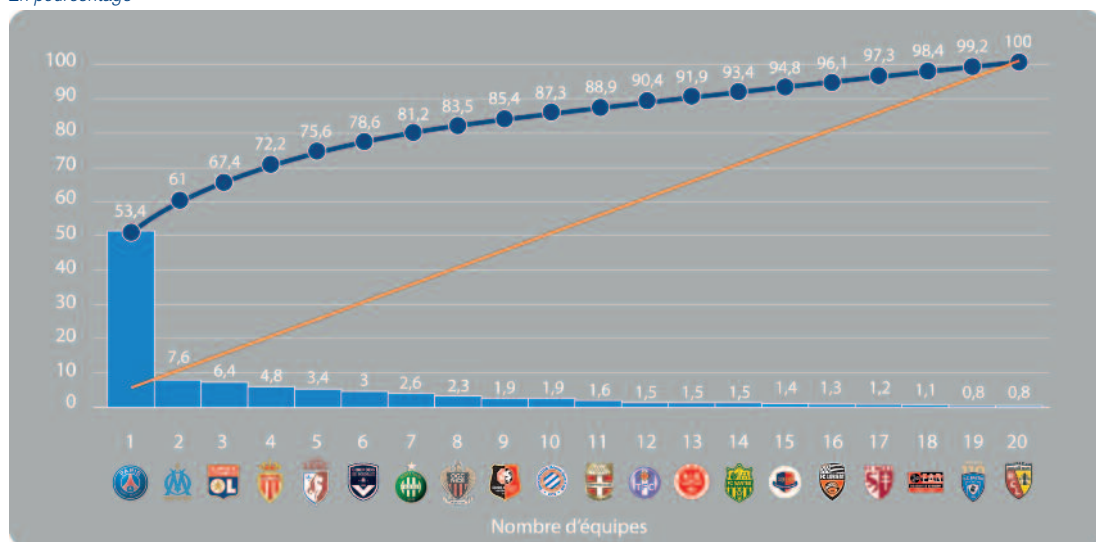
Au global, les recettes matches en Coupes d'Europe représentent 20% des recettes matches totales des clubs européens.

Pour Monaco, les recettes matches lors des matches européens représentent près de la moitié du total des recettes matches.

Sponsoring/publicité, merchandising, subventions des collectivités et autres produits

Pourcentage cumulé Sponsoring/publicité, merchandising, subventions des collectivités et autres produits

En pourcentage



La courbe bleue est très éloignée de la ligne orange, ce qui montre une concentration très forte de ces revenus. Le PSG représente à lui seul plus de 50 % du total, ce qui explique la forte concentration des produits hors mutation au global.

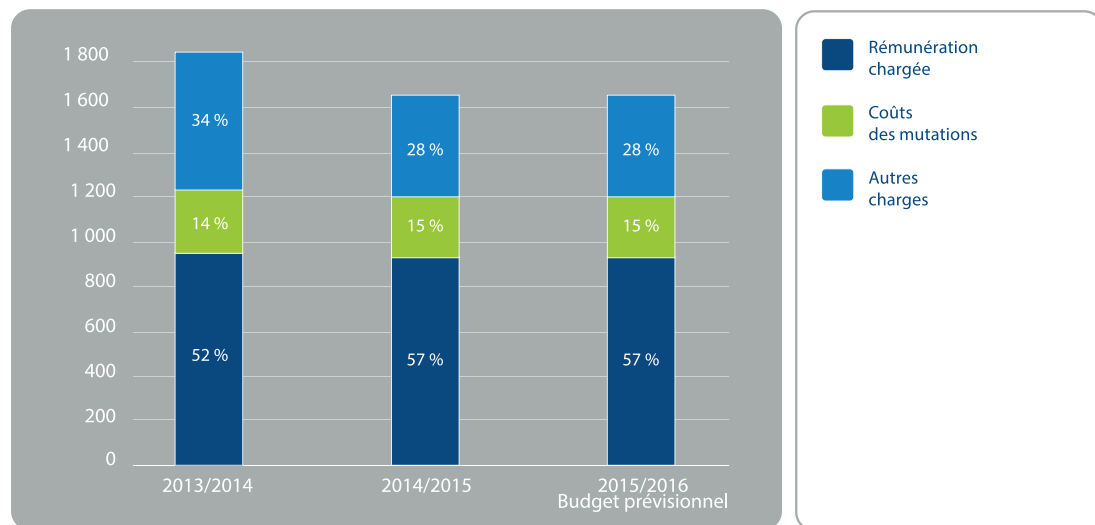
1.1.3 Les charges hors mutation

Evolution des charges d'exploitation et de leur répartition

Les charges hors mutation s'élèvent à 1,67 milliards d'euros en L1, soit 250 millions de plus que les produits hors mutation.

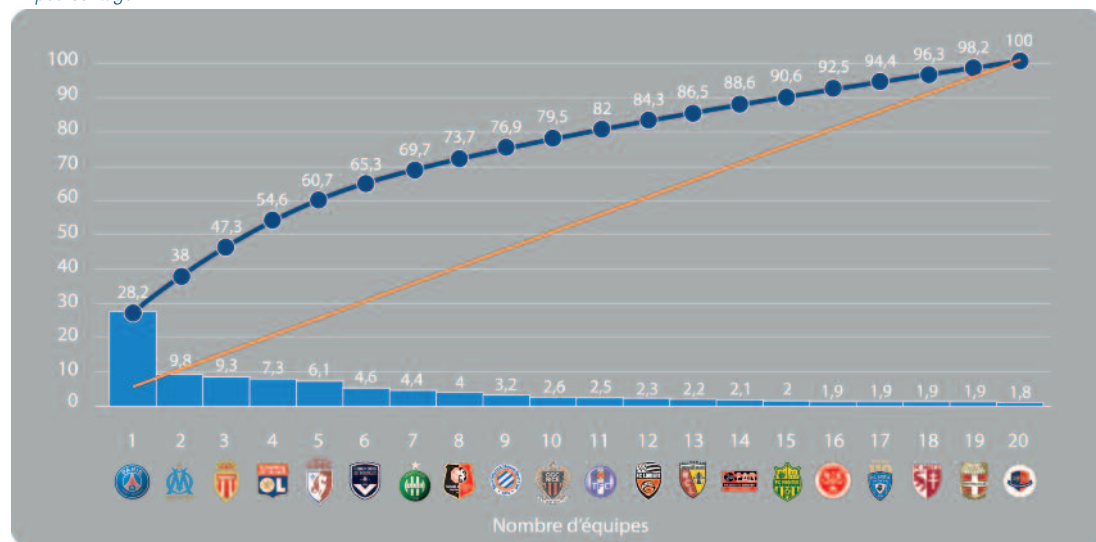
Les charges hors mutation ont diminué assez fortement par rapport à la saison 2013/2014 (-180 M€, soit une baisse de 10%). Cette baisse s'explique par une forte baisse de la catégorie Autres charges (et notamment des dotations aux amortissements et provisions). (effet du contrat de partenariat signé par l'AS Monaco en 2013/2014)

En millions d'euros



Pourcentage cumulé des charges hors mutation

En pourcentage

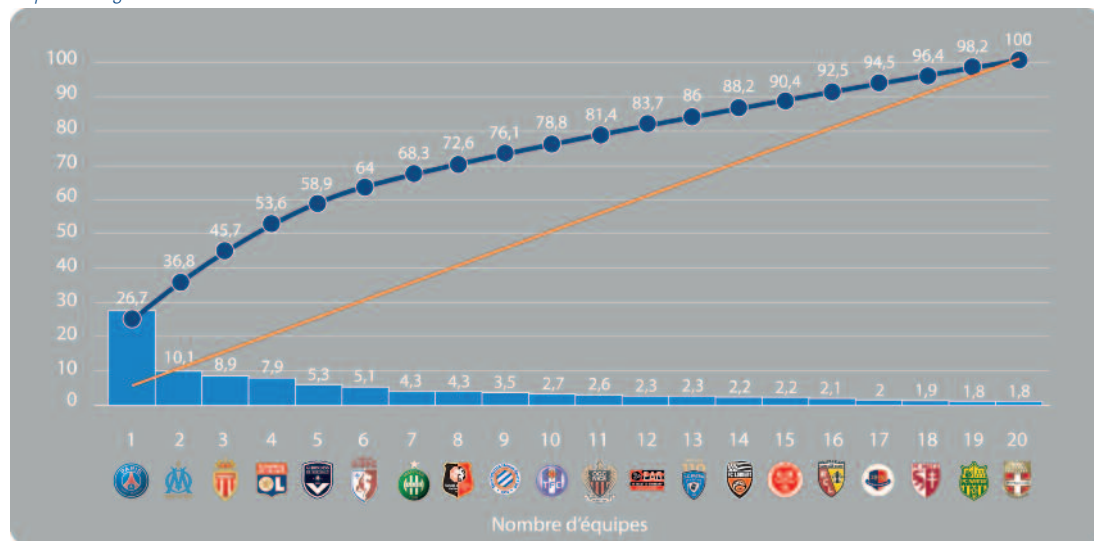


Tout comme les produits, les charges sont fortement concentrées en Ligue 1 : 5 clubs représentent à eux seuls plus de 60% du total des charges hors mutation de la L1.

La part du PSG dans le total des charges hors mutations de la L1 est plus faible que la part du PSG dans le total des produits hors-mutation (28,2% contre 34,1%).

Pourcentage cumulé de la rémunération chargée

En pourcentage



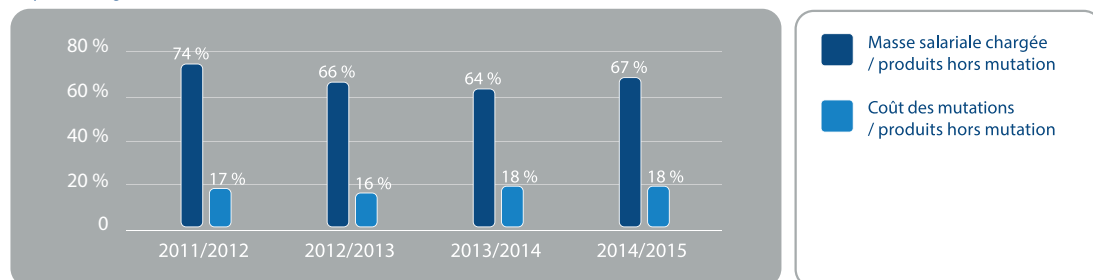
La masse salariale chargée est le principal poste de dépense des clubs de L1 (67% des charges hors mutation).

Les rémunérations chargées sont très variables d'un club à l'autre. Le PSG représente ainsi à lui seul plus du quart de la rémunération chargée de L1, soit autant que les 11 clubs avec les plus faibles masses salariales.

La répartition de la rémunération chargée entre les clubs a peu changé par rapport à 2013/2014 (à l'exception de Monaco dont la rémunération chargée représente seulement 9% de la rémunération chargée de L1 contre 16% en 2013/2014).

Evolution du coût des effectifs et des coûts de mutations

En pourcentage



Rapportés aux produits hors mutations, le coût des effectifs et le coût des mutations est relativement stable par rapport aux deux saisons précédentes.

Détail des rémunérations par catégorie de salariés en K€

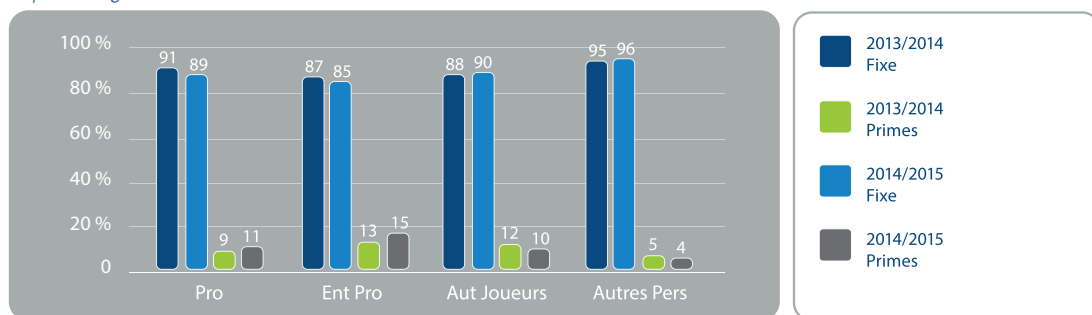
	2013/2014		2014/2015	
JOUEURS PROFESSIONNELS	574 519	100 %	550 239	100 %
Salaire de base	521 633	91 %	492 335	89 %
Primes variables	52 886	9 %	57 904	11 %
ENTRAÎNEURS ET STAFF PRO.	59 064	100 %	61 037	100 %
Salaire de base	51 475	87 %	51 641	85 %
Primes variables	7 589	13 %	9 396	15 %
AUTRES JOUEURS	15 791	100 %	18 053	100 %
Salaire de base	13 894	88 %	16 205	90 %
Primes	1 897	12 %	1 848	10 %
AUTRES PERSONNELS	90 634	100 %	105 147	100 %
Salaire de base	86 110	95 %	100 772	96 %
Primes	4 524	5 %	4 375	4 %

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, ...).

Les primes variables représentent une faible proportion des rémunérations, et ce pour toutes les catégories de salariés.

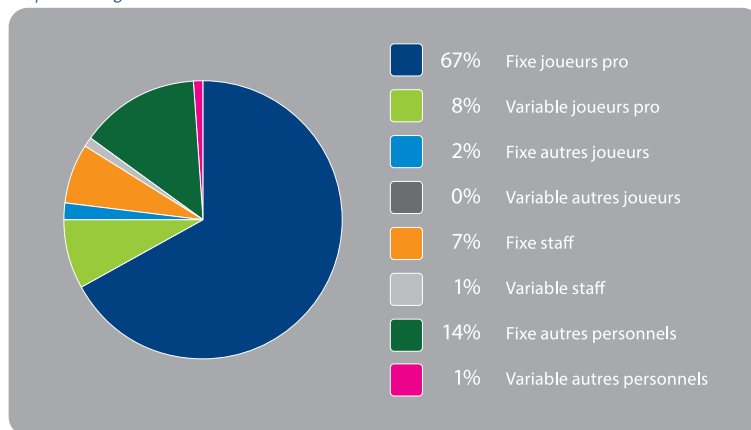
Rémunérations fixes et variables

En pourcentage



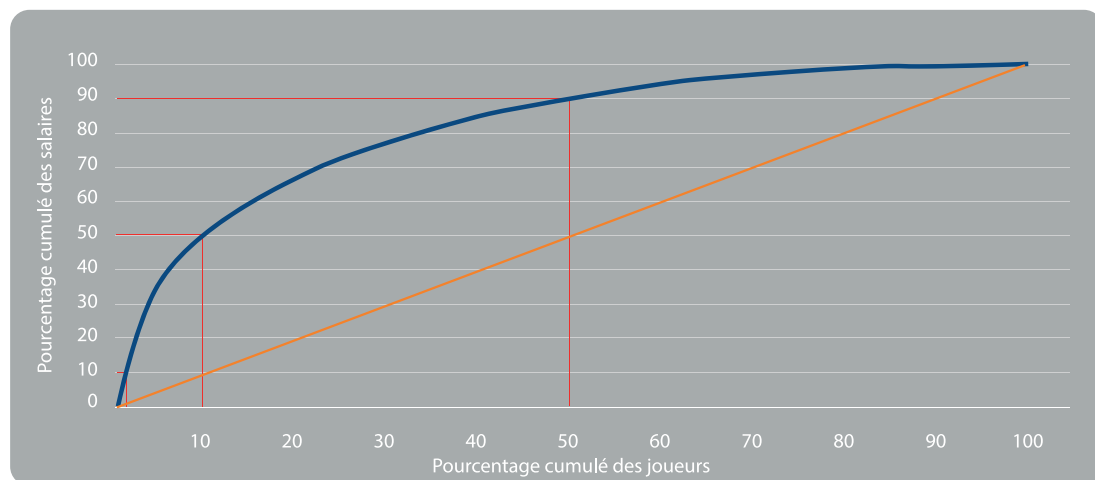
La part variable des salaires a augmenté pour les joueurs professionnels et les entraîneurs, ce qui rend les rémunérations légèrement plus dépendantes des résultats sportifs.

En pourcentage



Les joueurs professionnels représentent 75% de la rémunération chargée des clubs de L1, soit 550 M€ (contre 574 M€ en 2013/2014).

Pourcentage cumulé des salaires individuels contractuels chargés des joueurs de Ligue 1



De très importantes disparités entre les salaires contractuels des joueurs de Ligue 1 sont observées. Comme lors de la saison passée, les 3 joueurs les mieux payés représentent 10% de la masse salariale totale, soit autant que les 50% de joueurs les moins bien payés. Une « starification » de la Ligue 1 où les salaires des stars sont largement supérieurs aux salaires de la majorité des joueurs est constatée.

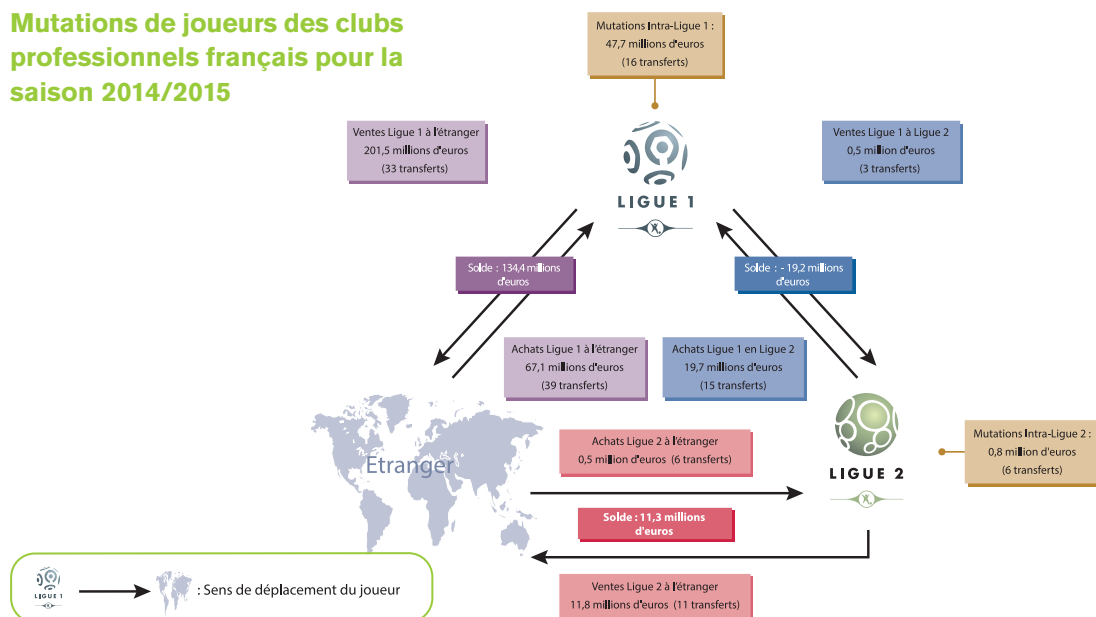
Analyse du portefeuille joueurs

En pourcentage	30/06/16	30/06/17	30/06/18	30/06/19	30/06/20	Total
Part des contrats arrivant à échéance	25 %	28 %	25 %	16 %	6 %	100 %
Part des salaires arrivant à échéance	21 %	23 %	26 %	19 %	11 %	100 %

Les contrats des joueurs à salaire élevé sont à échéance plus lointaine que les contrats des autres joueurs.

1.1.4 Les opérations sur joueurs

Mutations de joueurs des clubs professionnels français pour la saison 2014/2015



En milliers d'euros

Ligue d'arrivée

Ligue de départ	Données	Etranger	Ligue 1	Ligue 2	National	Total
Etranger	Nombre de mutations		39	6	0	45
	Montants		67 100	500	0	67 600
Ligue 1	Nombre de mutations	33	16	3	0	52
	Montants	201 500	47 700	500	0	249 700
Ligue 2	Nombre de mutations	11	15	6	0	32
	Montants	11 800	19 700	800	0	32 300
National	Nombre de mutations	0	0	0	0	0
	Montants	0	0	0	0	0
Nombre total de mutations		44	70	15	0	129
Montant des mutations		213 300	134 500	1 800	0	349 600

Evolution de la balance des transferts

En milliers d'euros	2012/2013	2013/2014	2014/2015
Ventes France	46 950	61 300	47 700
Ventes étranger	160 103	100 316	201 500
Achats France	- 58 950	- 80 390	- 67 400
Achats étranger	- 174 905	- 265 738	- 67 100
Solde de la balance	- 26 802	- 184 512	114 700

Mutations avec l'étranger : Les ventes à l'étranger ont augmenté de 101 M€ lors de la saison 2014/2015 (+ 101 %) alors que les achats ont diminué de -199 M€ (- 74 %) entraînant une forte amélioration du solde de la balance avec l'étranger. Les clubs français sont devenus vendeurs sur le marché mondial des transferts pour 143,4 M€ en net.

Mutations franco-françaises : La balance des mutations franco-françaises des clubs de Ligue 1 vers les clubs de Ligue 2 est négative à hauteur de 19,2 M€ cette saison.

Le solde de la balance des transferts est fortement positif cette saison à hauteur de 115 M€.

La tendance s'est inversée cette saison. Les clubs français qui avaient acheté principalement à l'étranger lors de la saison 2013/2014, se sont tournés vers l'étranger pour vendre des joueurs lors de la saison 2014/2015.

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 (67 100 K€) correspond aux joueurs partis de l'étranger et arrivés en Ligue 1.

Sur la ligne "Ligue 1", la case bleue (201 500 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 1 vers l'étranger.

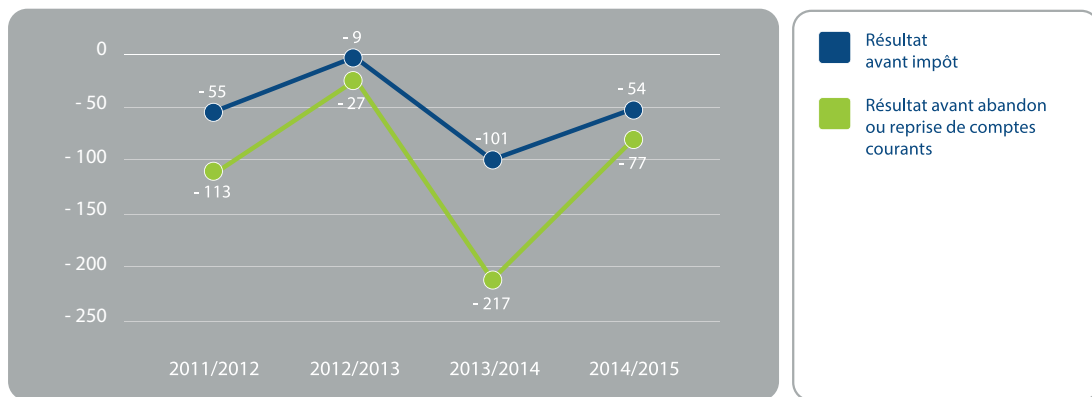
Sur la ligne "Ligue 1", la case orange (47 700 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 1 vers la Ligue 1 (marché intra-Ligue 1).

Sur la ligne "Ligue 2", la case verte (19 700 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 2 vers la Ligue 1.

1.1.5 Les résultats

Evolution du résultat avant impôt et du résultat avant abandons ou reprises de comptes courants

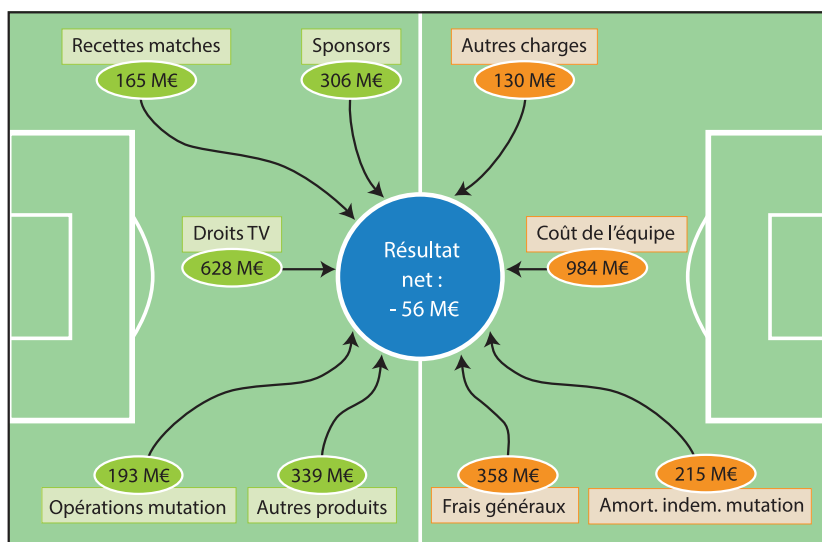
En millions d'euros



Au global, le résultat avant impôt des clubs de L1 s'est nettement amélioré : de -101 M€ en 2013/2014, il est passé à -54 M€.

De plus, les abandons de comptes courants s'élèvent à seulement 21 M€, contre 115 M€ en 2013/2014. Cela se traduit par une forte amélioration du résultat avant abandon de comptes courants.

Quelle utilisation des ressources des clubs de Ligue 1 ?



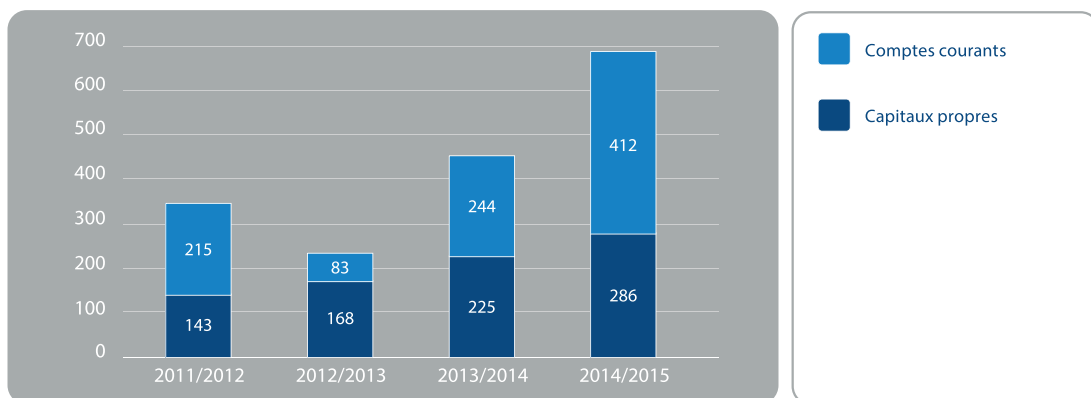
Cette saison 9 clubs réalisent des bénéfices, contre 7 la saison précédente. Le nombre de clubs déficitaires est donc passé de 13 à 11. Les abandons de comptes courants des actionnaires se montent à 21 M€. Sans ces abandons, le résultat de la Ligue 1 ne serait pas de - 56 M€ mais de - 77 M€.

1.1.6 Financement des clubs

Evolution des fonds d'actionnaires et assimilés

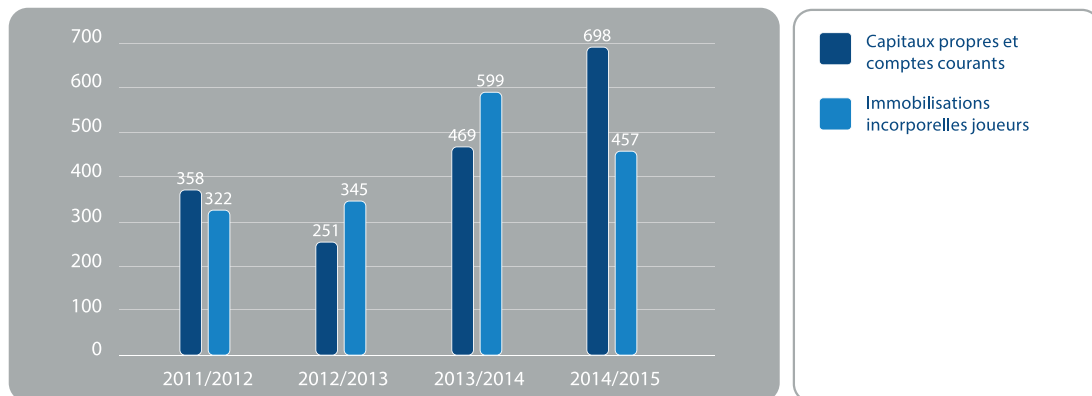
Les apports d'actionnaires (capitaux propres et comptes courants d'actionnaires) sont en nette augmentation et s'établissent à 698 M€. Cette augmentation est principalement due à l'augmentation des apports de comptes courants réalisés au cours de la saison.

En millions d'euros



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

En millions d'euros



Lors des saisons 2012/2013 et 2013/2014, la couverture des immobilisations corporelles joueurs par les capitaux propres et les comptes courants était insuffisante (respectivement 73% et 78%).

Au contraire, la couverture est très élevée en 2014/2015 : 153%.

Tableau de flux

En millions d'euros

Entrées / sorties de trésorerie nettes provenant des activités opérationnelles	- 156 612
Entrées / sorties de trésorerie nettes provenant des activités d'investissement	- 165 231
Entrées / sorties de trésorerie nettes provenant des activités de financement	428 034
Autres entrées / sorties de trésorerie	1 548
Entrées / sorties nettes au cours de la période de reporting	107 740

1.1.7 Analyse des écarts des prévisions initiales

Analyse des écarts des prévisions initiales de la saison 2014/2015

En milliers d'euros	Budget initial	Réel	Ecart
Droits audiovisuels	524 600	628 403	103 803
Sponsors - Publicité	445 963	306 577	- 139 386
Recettes matches	156 790	165 114	8 324
Autres produits (dont merchandising)	305 589	318 317	12 728
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	1 433 943	1 418 411	- 15 532
Rémunération du personnel chargée	902 995	953 388	50 393
Coûts des mutations	246 285	248 230	1 945
Autres charges	438 624	466 688	28 064
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	1 578 904	1 668 306	89 402
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 154 961	- 249 895	- 94 934
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	167 892	192 553	24 661
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	13 020	- 57 342	- 70 362
Résultat financier	- 8 916	- 13 623	- 4 707
Résultat exceptionnel : Autres	- 21 217	- 4 176	17 041
Impôt société	- 3 985	- 2 148	1 837
Résultat exceptionnel : Abandons/reprises comptes courants	0	21 241	21 241
RÉSULTAT NET	- 21 098	- 56 048	- 34 950

Dans leurs budgets initiaux, les clubs de L1 avaient nettement sous estimé les droits audiovisuels (principe de prudence). Au contraire, ils avaient largement surestimé les revenus tirés du sponsoring et de la publicité. Les clubs avaient plutôt bien anticipé le montant des différentes charges hors mutation (malgré une sous évaluation de la rémunération chargée de 50 M€, contrepartie des meilleures performances sportives que celles budgétées initialement). Au global, les écarts entre les comptes de résultats réels et les prévisions initiales sont plus faibles en 2014/2015 qu'en 2013/2014. Cela met en évidence une amélioration du processus budgétaire des clubs.



1.2 LIEN ENTRE RÉSULTATS SPORTIFS ET CARACTÉRISTIQUES FINANCIÈRES

1.2.1 Résultats sportifs

Saison 2014/2015

Championnat de France	Classement	Points
Paris Saint-Germain	1	83
Olympique Lyonnais	2	75
AS Monaco	3	71
Olympique de Marseille	4	69
AS Saint-Etienne	5	69
Girondins de Bordeaux	6	63
Montpellier Hérault SC	7	56
LOSC Lille	8	56
Stade Rennais FC	9	50
EA Guingamp	10	49
OGC Nice	11	48
SC Bastia	12	47
SM Caen	13	46
FC Nantes	14	45
Stade de Reims	15	44
FC Lorient	16	43
Toulouse FC	17	42
Evian TG FC	18	37
FC Metz	19	30
RC Lens	20	29

Champions League

LOSC Lille	Barrages
AS Monaco	1/4 Finale
Paris Saint-Germain	1/4 Finale

Europa League

Olympique Lyonnais	Barrages
AS Saint-Etienne	Phase Poule
LOSC Lille	Phase Poule
EA Guingamp	1/16 Finale

Vainqueur de la Coupe de la Ligue

Paris Saint-Germain

Vainqueur de la Coupe de France

Paris Saint-Germain

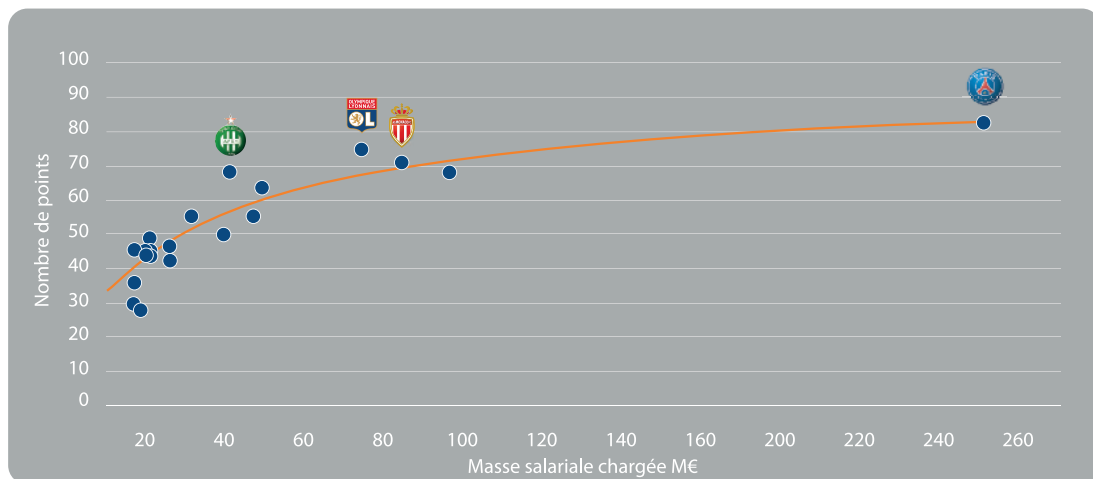
Budget et classement sportif

La corrélation entre les classements budgétaire et sportif est encore plus forte qu'en 2013/2014: les 4 clubs avec les plus gros budgets finissent dans le top 4 alors que les 3 clubs avec les plus faibles budgets sont relégués.



1.2.2 La masse salariale et les résultats sportifs des clubs

Relation entre la masse salariale et les performances sportives (saison 2014-2015)



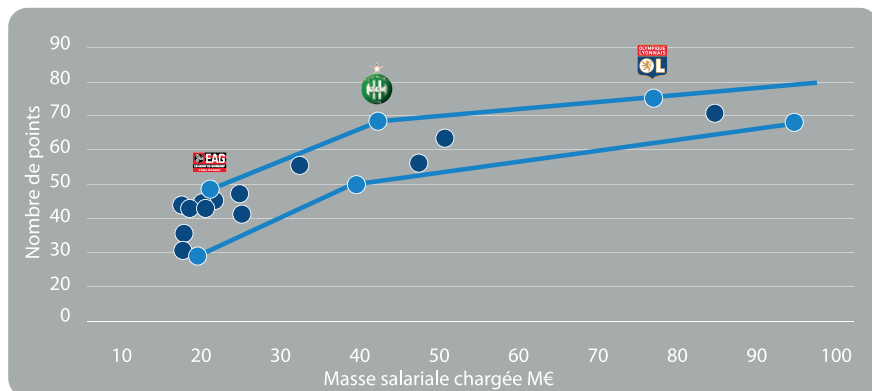
Comme lors de la saison 2013/2014, la relation entre la masse salariale chargée et le nombre de points en championnat est forte.

Plus la masse salariale d'un club est importante, plus les points supplémentaires coûtent cher en terme de masse salariale. Par exemple, passer de 80 à 90 points nécessitera une augmentation de la masse salariale plus importante que celle nécessaire pour passer de 30 à 40 points.

La courbe orange illustre la tendance entre la masse salariale chargée et le nombre de points en championnat. Plus un club est au-dessus de la courbe orange, plus ses performances sportives sont bonnes au regard de sa masse salariale (surperformance). A contrario, plus un club est au-dessous de la courbe orange, moins ses performances sportives sont bonnes au regard de sa masse salariale (sous-performance).

Dispersion des points en fonction de la masse salariale (saison 2014-2015)

Il s'agit d'un zoom du graphique précédent sans le PSG



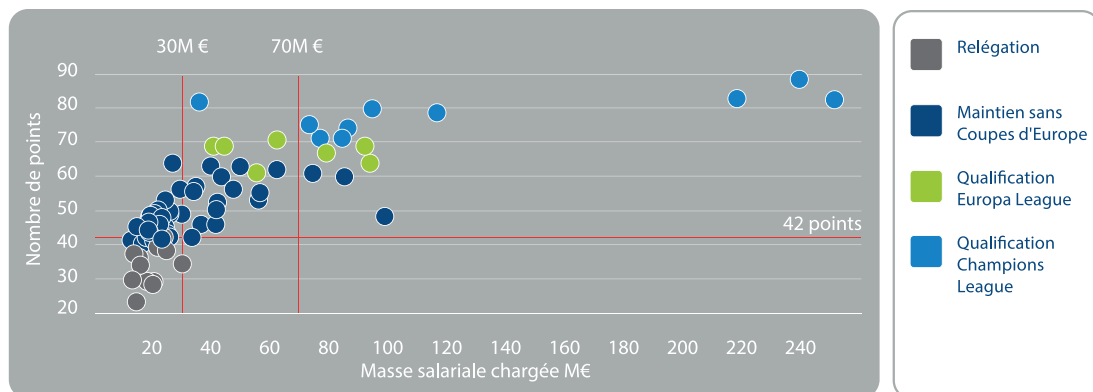
Comme lors de la saison 2013/2014, on observe qu'à masse salariale égale, le nombre de points des clubs de Ligue 1 peut varier d'environ 20 points, et ce quel que soit le niveau de la masse salariale.

De façon symétrique, il existe une grande variabilité des masses salariales pour des équipes qui marquent le même nombre de points.

Ainsi l'augmentation de la masse salariale ne constitue pas une garantie absolue de meilleurs résultats sportifs.

1.2.3 Risques sportifs et masse salariale

Des frontières à 30 et 70 millions d'euros lors des 4 dernières saisons (saisons 2011-2012 à 2014-2015)



Il existe deux risques majeurs pour les clubs de Ligue 1 :

- La relégation pour ceux qui ont un budget pour jouer le maintien
- L'absence de qualification en coupes d'Europe pour ceux qui ont un budget pour jouer une coupe européenne.

Le graphique ci-dessus analyse la relation entre le nombre de points au classement sportif et la masse salariale au cours des quatre dernières saisons. Le constat du rapport 2013/2014 est toujours valide si l'on ajoute la saison 2014/2015 :

- Aucune équipe avec une masse salariale chargée supérieure à 30 millions d'euros n'a été reléguée
- A l'exception de Nice à l'issue de la saison 2012/2013, aucune équipe ayant une masse salariale chargée inférieure à 30 millions d'euros ne s'est qualifiée en Europa League via son classement en championnat
- A l'exception de Montpellier à l'issue de la saison 2011/2012 et de Lille à l'issue de la saison 2013/2014, aucune équipe ayant une masse salariale chargée inférieure à 70 millions d'euros ne s'est qualifiée en Champions League.

On peut ainsi identifier trois groupes d'équipes :

- Groupe 1 : les clubs ayant une masse salariale chargée supérieure à 70 millions d'euros. 87% d'entre eux se sont qualifiés en Coupes d'Europe au cours des quatre dernières saisons. Le risque principal pour ces clubs est l'absence de qualification en phases de poules de la Champions League.
- Groupe 2 : les clubs ayant une masse salariale chargée comprise entre 30 et 70 millions d'euros. Aucun de ces clubs n'a été relégué au cours des quatre dernières saisons. Un club sur cinq s'est qualifié en Europa League et un club sur dix en Champions League.
- Groupe 3 : les équipes ayant une masse salariale chargée inférieure à 30 millions d'euros. Un quart de ces clubs ont été relégués au cours des quatre dernières saisons.

Résultat sportif en fonction de la masse salariale (saisons 2011/2012 à 2014/2015)

Masse salariale En millions d'euros	Part des équipes relégués	Part des équipes maintenues sans Coupes d'Europe	Part des équipes qualifiées en Europa League	Part des équipes qualifiées en Champions League
Inférieure à 30	26 %	72 %	2 %	0 %
Entre 30 et 70	0 %	68 %	21 %	11 %
Supérieure à 70	0 %	13 %	20 %	67 %

1.2.4 Un impact fort des résultats sportifs sur les revenus

A la fin d'une saison, quatre scénarios sont possibles pour une équipe de Ligue 1 : la relégation en Ligue 2, le maintien en Ligue 1 sans qualification en coupe d'Europe, la qualification en Europa League ou la qualification en Champions League.

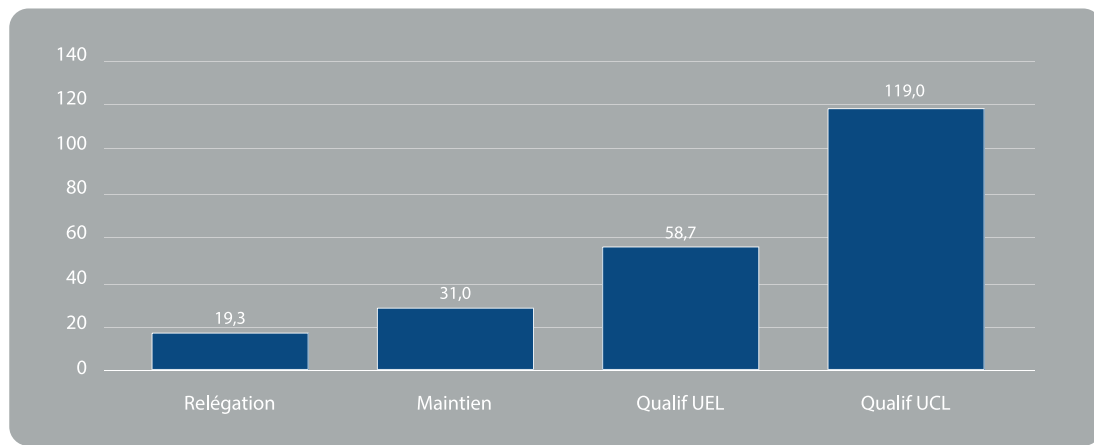
Les quatre scénarios ont des conséquences très importantes pour les revenus des clubs :

- Relégation : en moyenne, les produits hors mutation des trois équipes de L1 reléguées à l'issue de la saison 2013/2014 (Sochaux, Valenciennes et Ajaccio) ont baissé de 11,1 M€ en 2014/2015. Cela correspond à une division par deux de leurs revenus.
- Maintien sans Coupe d'Europe :
 - Entre la 10ème et la 6ème place, les primes de classement vont de 4,4 à 7,8 M€. Le risque de variation de revenus pour une équipe de première moitié de tableau est donc d'environ 3,4 M€
 - Entre la 17ème et la 10ème place, les primes de classement vont de 1,6 à 4,4 M€. Le risque de variation de revenus pour une équipe de deuxième moitié de tableau est donc d'environ 2,8 M€
- Qualification en Europa League : cette compétition génère des revenus d'environ 6 à 15 millions d'euros pour les clubs, issus des droits audiovisuels de l'UEFA et de la billetterie. En outre, les équipes qui se qualifient en Europa League via le championnat touchent des primes de classement en Ligue 1 allant de 8,9 M€ pour le 5ème à 10,3 M€ pour le 4ème.
- Qualification en phase finale de la Champions League : la compétition génère des revenus d'environ 30 à 70 M€ pour les clubs, issus des droits audiovisuels de l'UEFA et de la billetterie. En outre, les équipes qui se qualifient en Champions League via le championnat touchent des primes de classement en Ligue 1 allant de 11,8 M€ pour le 3ème à 15,7 M€ pour le premier.

1.2.5 Masse salariale moyenne et réussite sportive

Rémunération chargée moyenne en fonction de la réussite sportive des équipes (saisons 2011-2012 à 2014-2015)

En millions d'euros



Le constat dressé dans le rapport 2013/2014 est toujours valide lorsque l'on intègre la saison 2014/2015 ;

Au cours des quatre dernières saisons :

- Les équipes qui ont été reléguées avaient en moyenne une masse salariale chargée légèrement inférieure à 20M€.
- Les équipes qui se sont maintenues sans se qualifier en coupe d'Europe avaient en moyenne une masse salariale chargée d'environ 30M€.
- Les équipes qui se sont qualifiées en Champions League avaient en moyenne une masse salariale d'environ 120 M€.

1.2.6 Analyse par groupes de clubs pour la saison 2014-2015

Rémunération chargée de l'ensemble du personnel

Suite aux analyses précédentes, il est possible de distinguer 3 groupes de clubs en fonction du niveau de leur masse salariale globale chargée :

GRUPE 1

Supérieure à 70 M€



GRUPE 2

Entre 30 et 70 M€



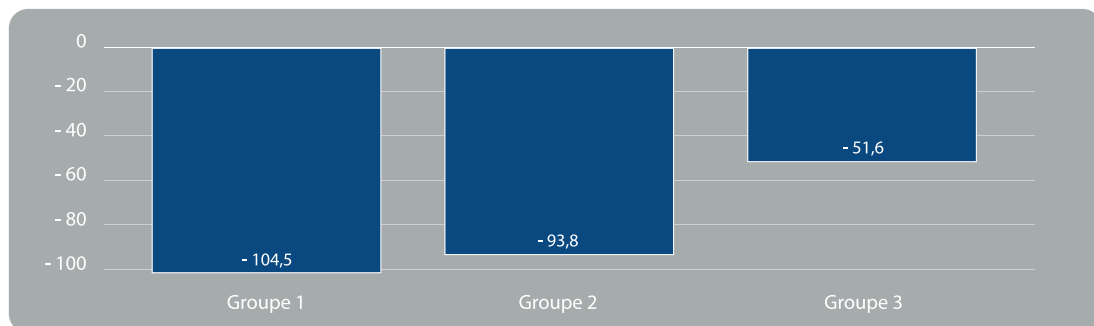
GRUPE 3

Inférieure à 30 M€



Résultat d'exploitation cumulé par groupe (saison 2014-2015)

En millions d'euros



En moyenne, les résultats d'exploitation des clubs sont les suivants : -26,1 M€ pour les clubs du groupe 1, -18,8 M€ pour les clubs du groupe 2, -4,7 M€ pour les clubs du groupe 3.

02

LIGUE 2

2.1 LES CHIFFRES CLÉS	56
2.2 LIEN ENTRE RÉSULTATS SPORTIFS ET CARACTÉRISTIQUES FINANCIÈRES	78





2.1 LES CHIFFRES CLÉS

2.1.1 Synthèse

Compte de résultat cumulé synthétique

En milliers d'euros	2013/2014	2014/2015
Droits audiovisuels	108 174	104 866
Sponsors - Publicité	43 197	40 772
Recettes matches	21 850	15 688
Autres produits (dont merchandising)	35 973	38 874
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	209 194	200 200
Rémunération du personnel chargée	162 006	142 974
Coûts des mutations	11 275	6 718
Autres charges	94 849	95 125
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	268 130	244 816
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 58 936	- 44 616
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	35 703	28 554
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	- 23 233	- 16 062
Résultat financier	7 310	- 820
Résultat exceptionnel : Autres	15 623	5 470
Impôt société	- 32	185
Abandons et reprises de comptes courants	9 870	147
RÉSULTAT NET	9 538	- 11 079

20 clubs, dont AC Arles-Avignon, pour qui a été retenus les comptes estimés au 15/05/2015 pour la saison 2014/2015.

Bilan cumulé

En milliers d'euros	2013/2014	2014/2015
Immobilisations incorporelles : indemnités de mutation	3 527	2 001
Autres immobilisations	71 251	60 920
Créances sur mutation de joueurs	10 692	7 923
Autre actif circulant	41 669	39 508
Disponibilités et VMP	30 961	40 747
TOTAL ACTIF	158 100	151 294
Capitaux propres	33 812	29 522
Comptes courants d'actionnaires	11 514	12 613
Provisions risques et charges	9 162	8 594
Dettes financières	29 298	22 639
Dettes sur mutations de joueurs	1 118	825
Autres dettes	73 195	77 100
TOTAL PASSIF	158 100	151 294
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	9 538	- 11 079

20 clubs pour 2014/2015, dont bilan estimé au 15 mai 2015 pour AC Arles-Avignon.

La perte d'exploitation en Ligue 2 continue de se réduire sensiblement pour atteindre - 44 M€, niveau qui devrait se maintenir sur 2015/2016. Ce résultat d'exploitation plus favorable a permis aux clubs de Ligue 2 de conserver davantage leurs joueurs (29 M€ de plus-values de cessions contre 50 M€ de moyenne depuis 3 saisons) et de moins dépendre du soutien de leurs actionnaires. Parmi les faits marquants :

- les charges sont de nouveau en forte diminution (- 9 % au total sur toutes les composantes des charges).
- Seulement 3 clubs ont eu recours au soutien de leurs actionnaires sous forme d'augmentation de capital pour 20,5 M€ en cumulé.

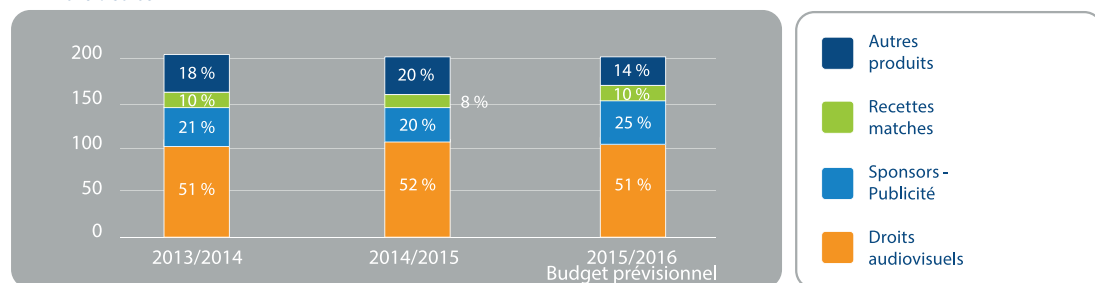
Au final, une majorité des clubs parvient à dégager un profit même si beaucoup terminent autour de l'équilibre. La répartition est la suivante :

Pertes > 1 M€	6 clubs	Déficit d'exploit. > 50 % produits d'exploit.	1 club
Pertes < 1 M€	4 clubs	Déficit d'exploit. entre 20 et 50 % produits d'exploit.	9 clubs
Bénéfices < 1 M€	9 clubs	Déficit d'exploit. < 20 % produits d'exploit.	9 clubs
Bénéfices > 1 M€	1 club	Bénéfices d'exploitation	1 club

2.1.2 Les produits hors mutation

Evolution des produits hors mutation

En millions d'euros

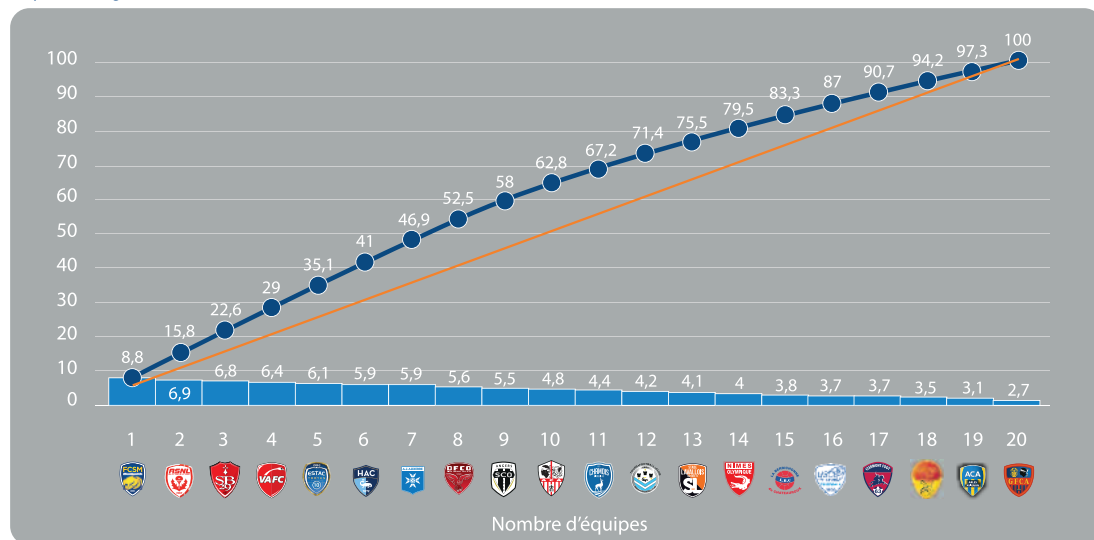


Les produits hors mutation s'élèvent à 200,2 M€ en L2 en 2014/2015, ce qui représente moins d'un septième des produits hors mutation de L1.

Les produits hors mutation de L2 sont en légère baisse par rapport à la saison 2013/2014 (-9 M€, soit une baisse de -4,3%). Cette baisse est principalement due à une diminution des recettes matches (-6 M€).

Pourcentage cumulé des produits hors mutation

En pourcentage



Les produits hors-mutation sont beaucoup moins concentrés en L2 qu'en L1. Le top 5 des plus hauts revenus de L2 représente 35% des revenus de L2 (alors que cette proportion est de 62% en L1).

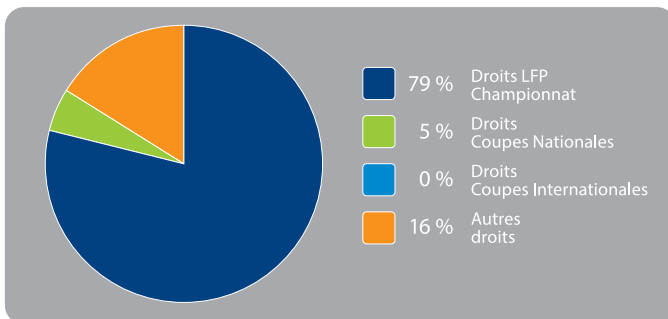
Les revenus des clubs de L2 sont compris entre 5,4 et 17,8 M€.

Répartition des droits audiovisuels

La plupart des droits audiovisuels perçus par les clubs de L2 sont des droits du championnat.

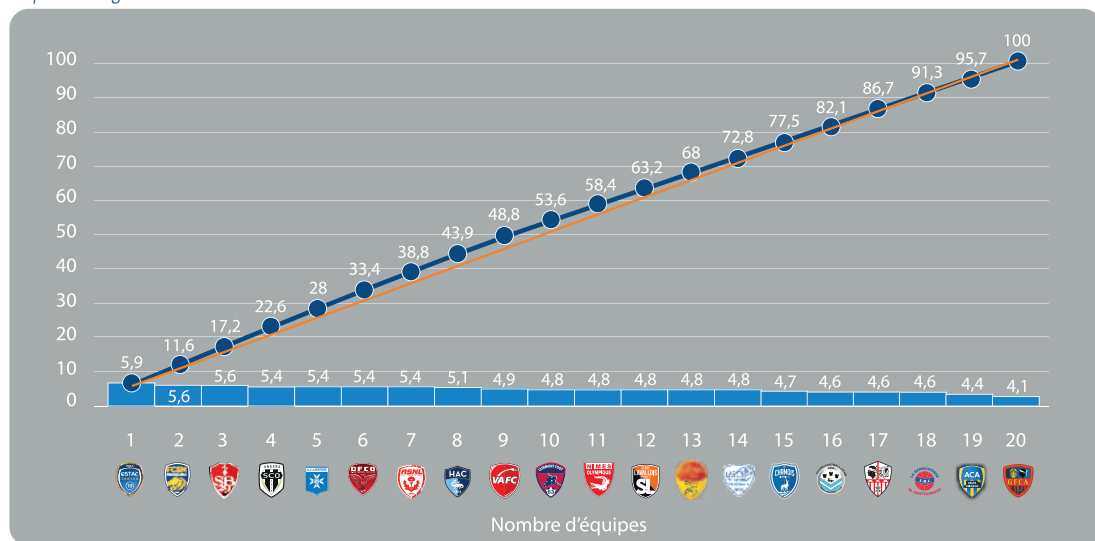
L'apport des Coupes nationales est en forte baisse (5% en 2014/2015 contre 11% en 2013/2014). Cela s'explique par de moins bons parcours des clubs de L2 en Coupe de la Ligue (aucune équipe de L2 en quarts de finale de la Coupe de la Ligue en 2014/2015 vs. une équipe de L2 en demi-finale en 2013/2014.)

La catégorie « Autres droits » est composée principalement de l'aide à la relégation et des subventions UEFA pour les centres de formation.



Répartition des droits audiovisuels du championnat de Ligue 2

En pourcentage



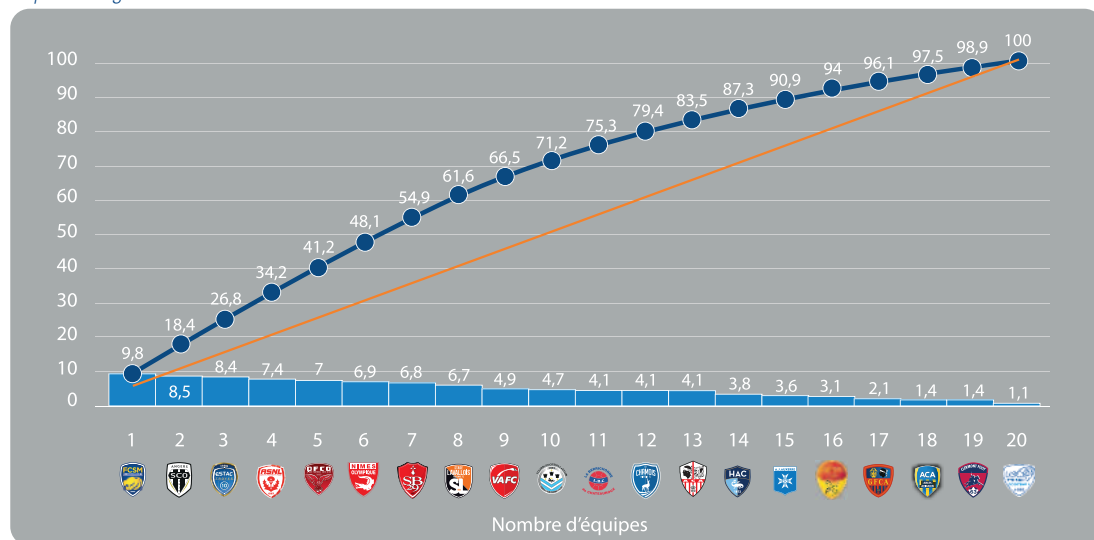
Les droits audiovisuels de la Ligue 2 sont répartis de façon très équitable entre les équipes. Cette répartition très équilibrée s'explique par le mode de redistribution des droits audiovisuels entre les clubs de Ligue 2 où la part fixe est prédominante.



Les recettes matches

Pourcentage cumulé des recettes matches du championnat de Ligue 2

En pourcentage



Le montant des recettes matches du championnat est plus variable d'un club de L2 à l'autre que le montant des droits audiovisuels.

Les recettes matches de L2 sont moins concentrées en 2014/2015 qu'en 2013/2014. Ceci est dû à la montée de Lens en L1 à l'issue de la saison 2013/2014 (le club nordiste représentait à lui seul 23% des recettes matches de L2 en 2013/2014).

Recettes matches championnat

Analyse spectateur		
Type spectateurs	2013/2014	2014/2015
	Moyenne par match	
Abonnés	3 185	2 673
Payant au match	2 422	1 561
Non payant	2 309	1 924
Total spectateurs	7 915	6 159
Recettes totales M€	21,7	15,7
Prix moyen tous spectateurs	7,22 €	6,70 €
Prix moyen spectateurs payants	10,20 €	9,74 €
Prix moyen à l'abonnement	9,07 €	9,02 €
Prix moyen spectateurs au match uniquement	11,69 €	10,97 €

Les recettes matches ont fortement diminué en 2014/2015 (-28% par rapport à 2013/2014).

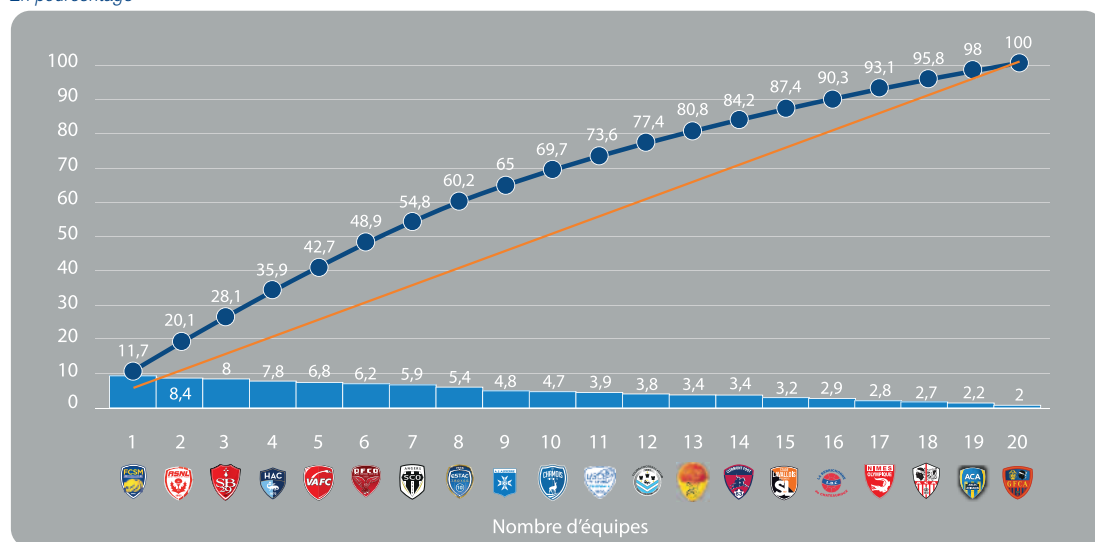
Le nombre de spectateurs a en effet fortement baissé en 2014/2015, et ce aussi bien en ce qui concerne les abonnés que les payants au match.

Sponsoring/publicité, merchandising, subventions des collectivités et autres produits

- Les catégories sponsoring/publicité, merchandising, subventions des collectivités et autres produits représentent ensemble près de 40% du total des produits hors mutation de L2.
- Au sein de ces catégories, le sponsoring et la publicité ont un poids prépondérant (51,3% du total) et les subventions des collectivités locales ont un poids relativement important (18% du total).

Pourcentage cumulé Sponsoring/publicité, merchandising, subventions des collectivités et autres produits

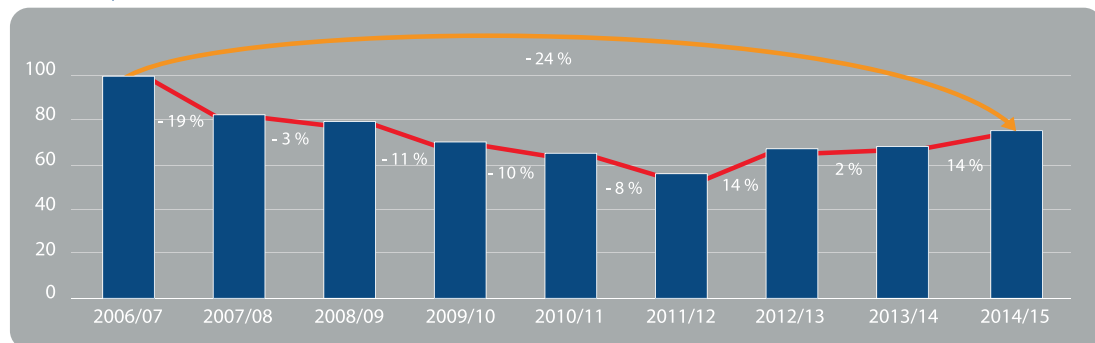
En pourcentage



Ces revenus sont relativement concentrés : 8 clubs représentent à eux seuls 60% du total.

Subventions des collectivités locales

En base 100 pour 2006/2007



Le niveau des subventions semble avoir atteint son point bas en 2011/2012. Toutefois, la tendance reste nettement baissière à long terme en diminuant de 24 % en 9 ans.

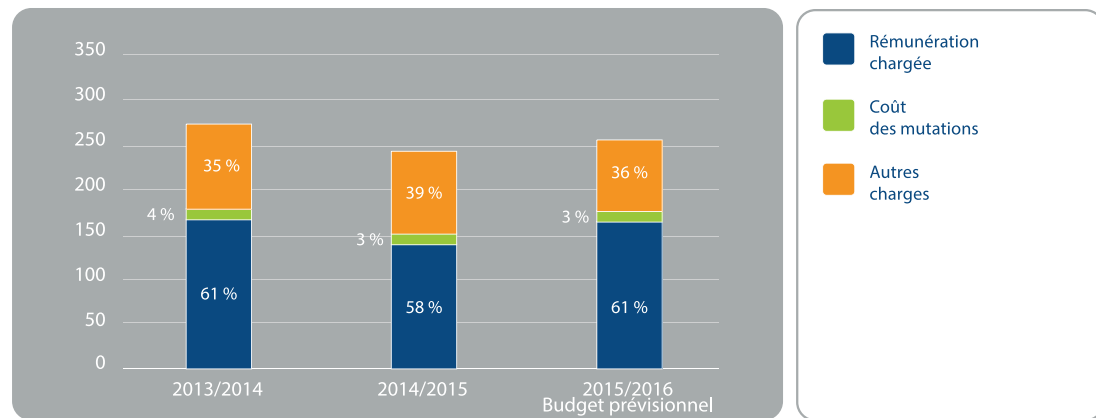


2.1.3 Les charges hors mutation

Evolution des charges hors mutation et de leur répartition

Les charges hors mutation de L2 s'élèvent à 244,8 M€ (-8,7% par rapport à 2013/2014).

En millions d'euros

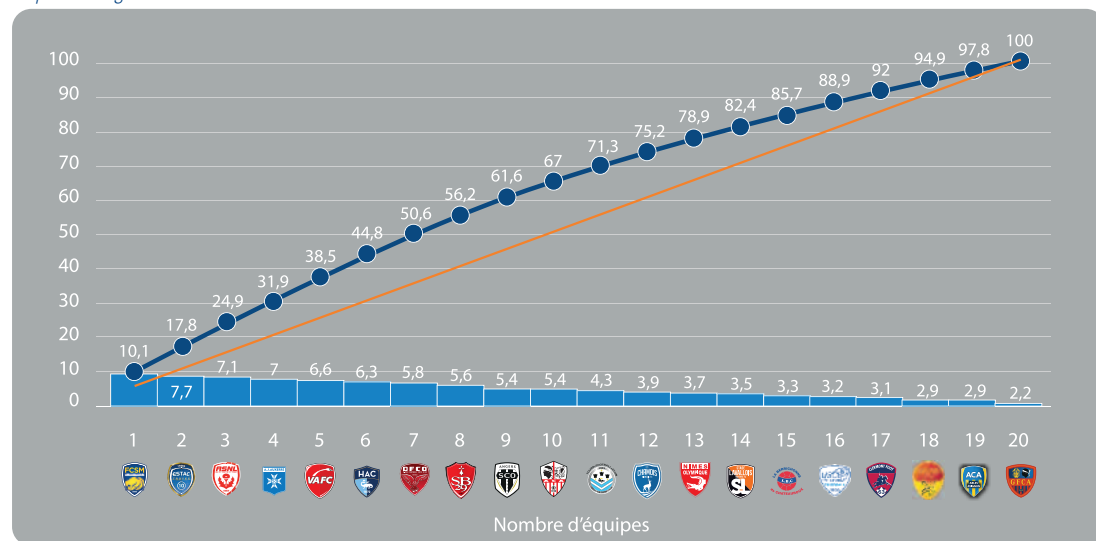


La baisse des charges hors-mutation des clubs de L2 s'explique par une diminution de la rémunération chargée (-19 M€ par rapport à 2013/2014).



Pourcentage cumulé des charges hors mutations

En pourcentage



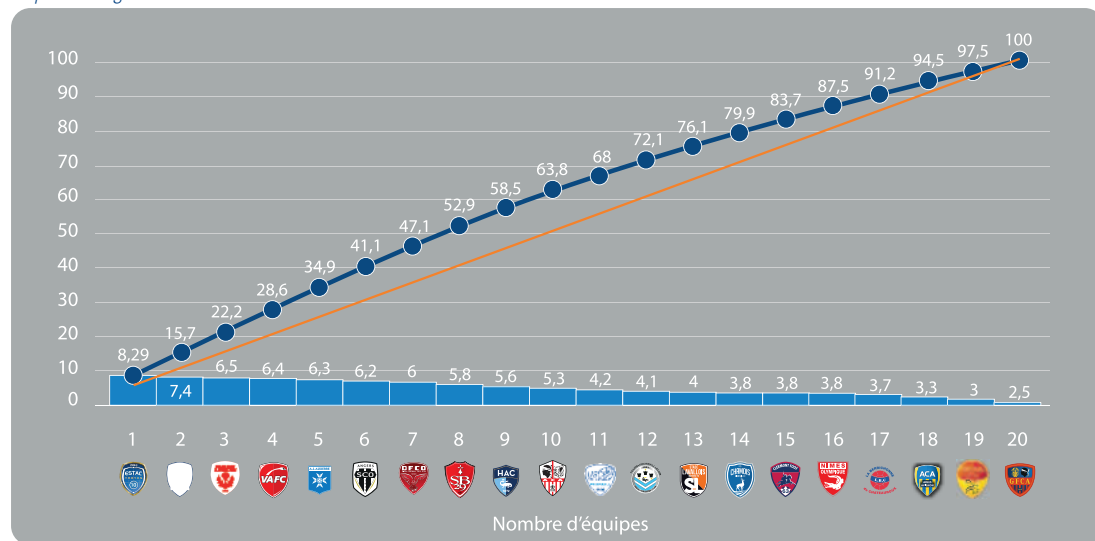
Les charges hors-mutation sont légèrement plus concentrées que les produits hors-mutation en L2. Il y a donc un peu moins de disparités dans les charges que dans les produits entre les clubs de L2.

La rémunération chargée

La rémunération chargée est peu concentrée en L2 : le top 3 (Troyes, Sochaux, Nancy) représente seulement 22% de la masse salariale chargée totale.

Pourcentage cumulé de la rémunération chargée

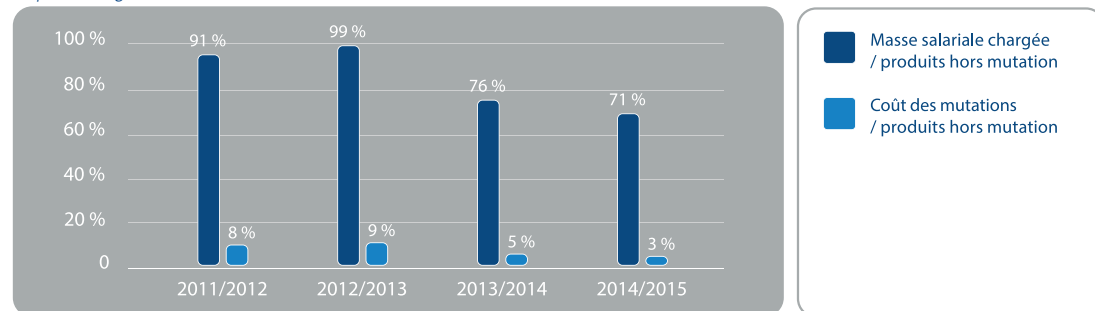
En pourcentage



Elle est encore moins concentrée qu'en 2013/2014 car Lens, qui avait une forte masse salariale en 2013/2014, n'est plus en L2 en 2014/2015.

Evolution du coût des effectifs et des coûts de mutation

En pourcentage





Détail des rémunérations par catégorie de salariés

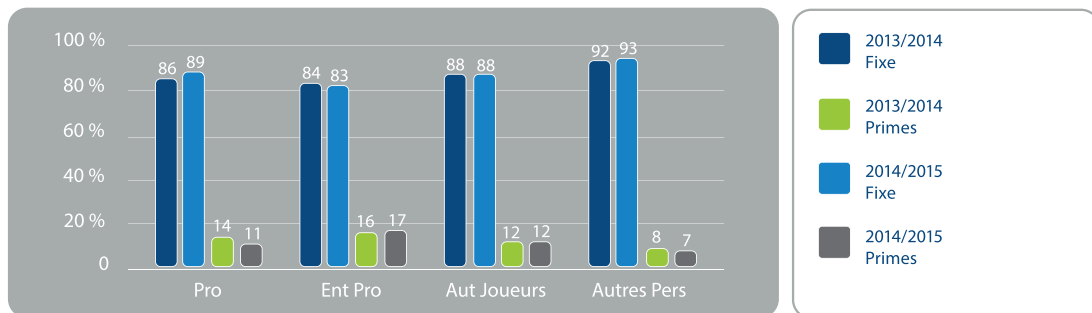
	2013/2014		2014/2015	
JOUEURS PROFESSIONNELS	68 279	100 %	56 952	100 %
Salaire de base	58 710	86 %	50 737	89 %
Primes variables	9 570	14 %	6 215	11 %
ENTRAÎNEURS ET STAFF PRO.	13 011	100 %	10 488	100 %
Salaire de base	10 990	84 %	8 758	83 %
Primes variables	2 021	16 %	1 731	17 %
AUTRES JOUEURS	6 291	100 %	5 278	100 %
Salaire de base	5 527	88 %	4 661	88 %
Primes variables	764	12 %	617	12 %
AUTRES PERSONNELS	26 417	100 %	23 262	100 %
Salaire de base	24 436	92 %	21 580	93 %
Primes variables	1 982	8 %	1 683	7 %
	113 998		95 980	

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, ...).

Les primes variables représentent une faible proportion des rémunérations, et ce pour toutes les catégories de travailleurs des clubs de L2.

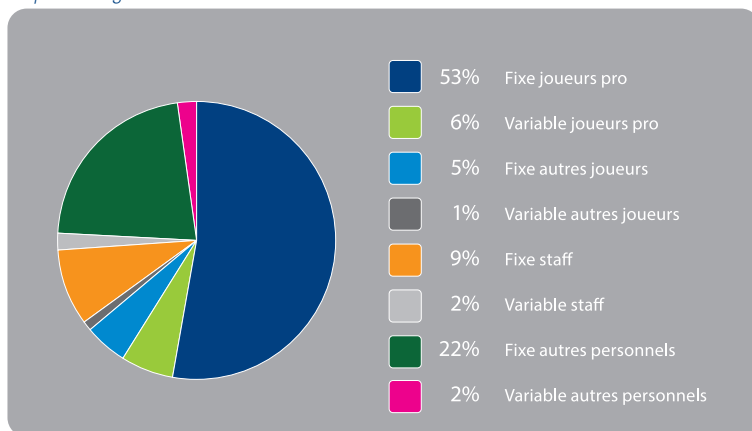
Rémunérations fixes et variables

En pourcentage



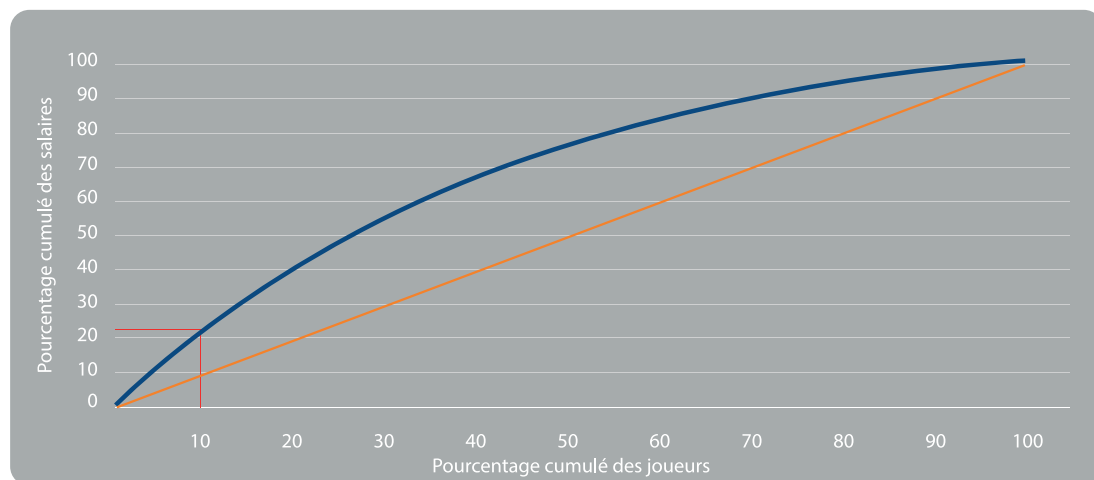
La part variable des salaires a diminué pour les joueurs professionnels, ce qui rend les rémunérations légèrement moins dépendantes des résultats sportifs.

En pourcentage



Les joueurs professionnels représentent 59% de la rémunération chargée des clubs de L2.

Pourcentage cumulé des salaires individuels contractuels chargés



Les salaires des joueurs sont beaucoup plus homogènes en L2 qu'en L1. Les 10% des joueurs les mieux payés de L2 représentent 24% de la masse salariale de L2 (contre plus de 50% pour la L1).

On observe de très importantes différences de salaires entre les salaires contractuels des joueurs de L1 et de L2. Ainsi, le salaire contractuel du joueur le mieux payé de L2 est inférieur au salaire contractuel moyen d'un joueur de L1 et correspond au salaire du 300ème joueur le mieux payé de L1.

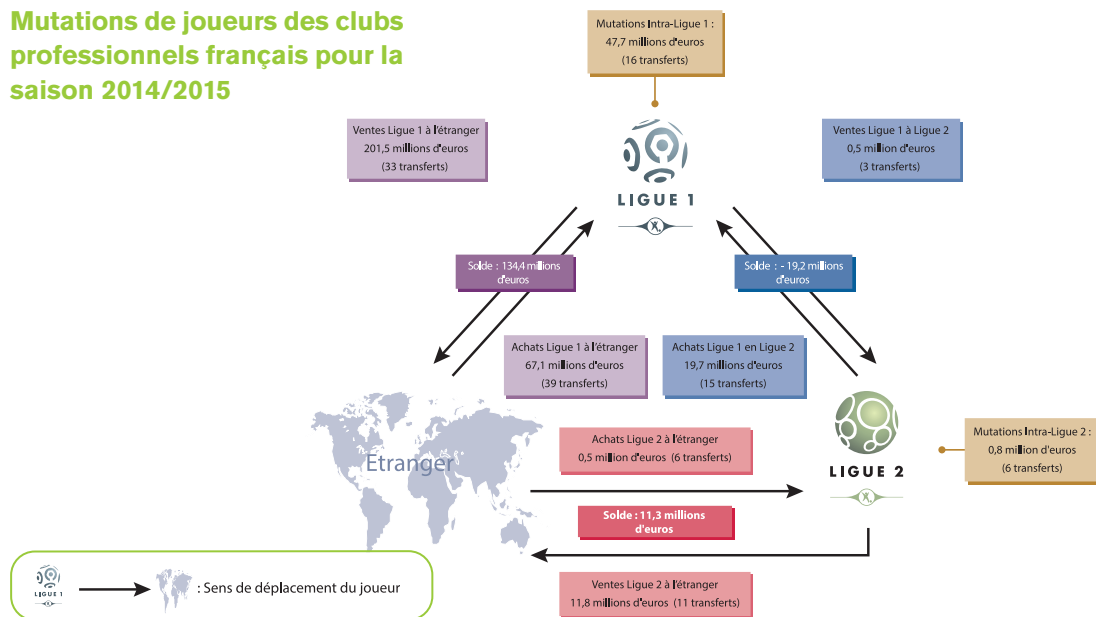
Analyse du portefeuille joueurs

En pourcentage	30/06/16	30/06/17	30/06/18	30/06/19	30/06/20	Total
Nombre de contrats arrivant à échéance	39 %	39 %	19 %	3 %	0 %	100 %
Somme des salaires arrivant à échéance	37 %	40 %	18 %	4 %	0 %	100 %

En Ligue 2, les contrats des joueurs à salaire élevé ne sont pas à échéance plus lointaine que les contrats des autres joueurs (contrairement à ce qui est observé en Ligue 1).

2.1.4 Les opérations sur joueurs

Mutations de joueurs des clubs professionnels français pour la saison 2014/2015



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		39	6	0	45
	Montants		67 100	500	0	67 600
Ligue 1	Nombre de mutations	33	16	3	0	52
	Montants	201 500	47 700	500	0	249 700
Ligue 2	Nombre de mutations	11	15	6	0	32
	Montants	11 800	19 700	800	0	32 300
National	Nombre de mutations	0	0	0	0	0
	Montants	0	0	0	0	0
Nombre total de mutations		44	70	15	0	129
Montant des mutations		213 300	134 500	1 800	0	349 600

Evolution de la balance des transferts

En milliers d'euros	2012/2013	2013/2014	2014/2015
Ventes France	32 050	19 440	11 802
Ventes étranger	16 008	6 273	20 983
Achats France	- 20 150	- 1 400	- 1 313
Achats étranger	- 86 056	- 1 847	- 485
Solde de la balance	- 58 148	22 466	30 497

Mutations avec l'étranger : Après une saison 2012/2013 hors normes, la saison 2013/2014 a été marquée par un brutal ralentissement des transferts avec l'étranger au niveau des achats, ralentissement confirmé lors de la saison 2014/2015. Par ailleurs, la hausse des ventes est elle repartié fortement à la hausse.

Mutations franco-françaises : Les échanges entre clubs français sont également en forte baisse, les ventes vers la Ligue 1 ayant baissé pour atteindre 11 802 K€ et les achats seulement 1 313 K€.

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 (67 100 K€) correspond aux joueurs partis de l'étranger et arrivés en Ligue 1.

Sur la ligne "Ligue 1", la case bleue (201 500 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 1 vers l'étranger.

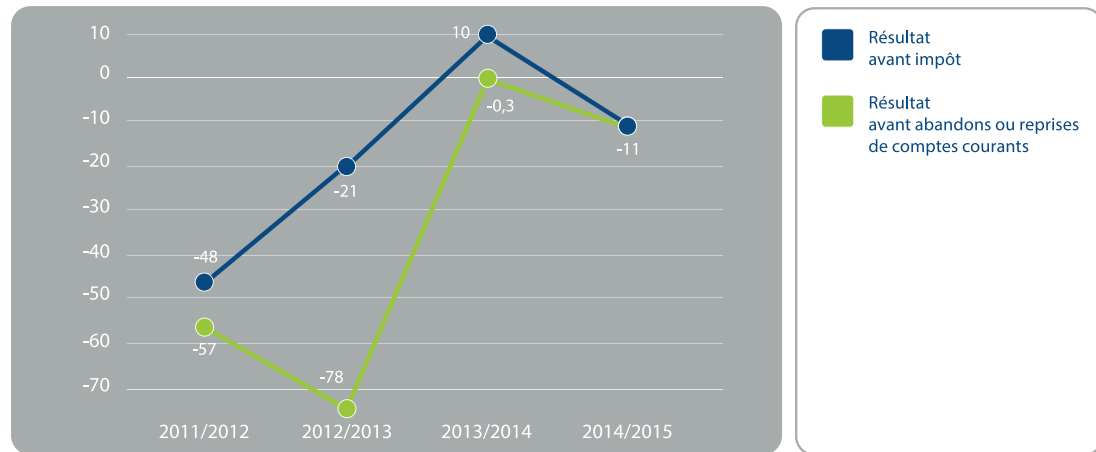
Sur la ligne "Ligue 1", la case orange (47 700 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 1 vers la Ligue 1 (marché intra-Ligue 1).

Sur la ligne "Ligue 2", la case verte (19 700 K€) correspond aux joueurs partis de la Ligue 2 vers la Ligue 1.

2.1.5 Les résultats

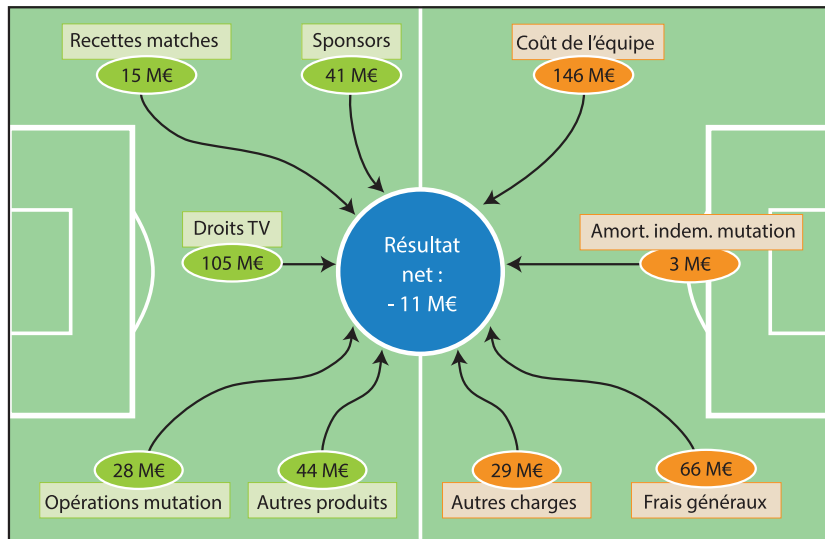
Evolution du résultat avant impôt et du résultat avant abandons ou reprises de comptes courants

En millions d'euros



Après une saison bénéficiaire en 2013/2014, le résultat avant impôt des clubs de L2 est de nouveau négatif en 2014/2015.

Quelle utilisation des ressources des clubs de Ligue 2 ?

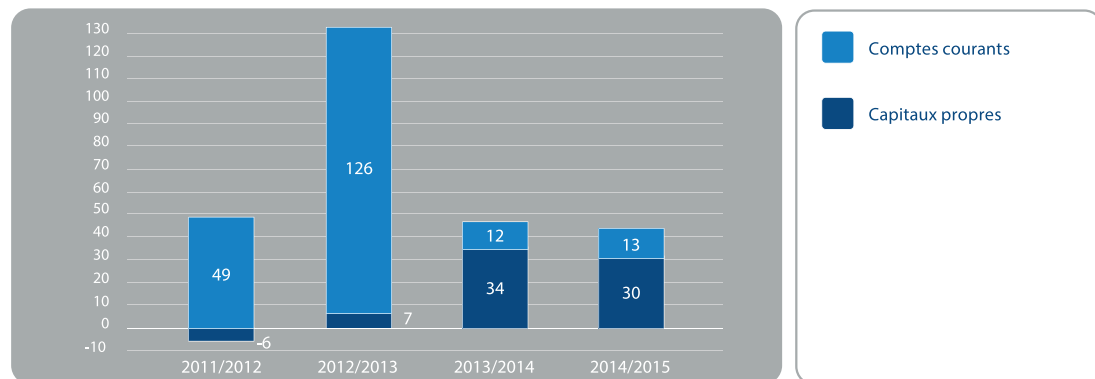


2.1.6 Financement des clubs

Evolution des fonds propres

Les capitaux propres et les comptes courants sont stables par rapport à la saison 2013/2014.

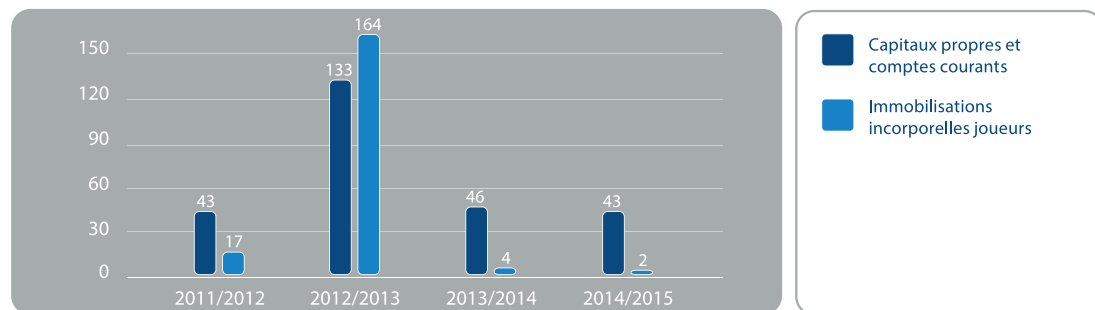
En millions d'euros



Couverture des immobilisations par les capitaux propres et les comptes courants

Les capitaux propres et les comptes courants sont largement supérieurs aux immobilisations incorporelles joueurs.

En millions d'euros



2.1.7 Analyse des écarts des prévisions initiales

Analyse des écarts des prévisions initiales de la saison 2014/2015

En milliers d'euros	Budget initial	Réel	Ecart
Droits audiovisuels	97 773	104 866	7 093
Sponsors - Publicité	45 996	40 772	- 5 224
Recettes matches	15 622	15 688	66
Autres produits (dont merchandising)	27 987	38 874	10 887
TOTAL PRODUITS HORS MUTATION	187 378	200 200	12 822
Rémunération du personnel chargée	137 355	142 974	5 619
Coûts des mutations	6 759	6 718	- 41
Autres charges	74 081	95 125	21 044
TOTAL CHARGES HORS MUTATION	218 195	244 816	26 621
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS HORS MUTATION	- 30 817	- 44 616	- 13 799
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS MUTATION	26 417	28 554	2 137
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	- 4 400	- 16 062	- 11 662
Résultat financier	- 573	- 820	- 247
Résultat exceptionnel : Autres	- 8 569	5 470	14 039
Impôt société	37	185	148
Résultat exceptionnel : Abandons/reprises comptes courants	- 1 450	147	1 597
RÉSULTAT NET	- 14 955	- 11 079	3 876

Les clubs de L2 avaient bien anticipé les montants des droits audiovisuels, des recettes matches, du sponsoring, de la rémunération chargée et du coût des mutations mais avaient nettement sous estimé les autres produits et les autres charges hors mutation.



2.2 LIEN ENTRE RÉSULTATS SPORTIFS ET CARACTÉRISTIQUES FINANCIÈRES

2.2.1 Résultats sportifs

Saison 2014/2015

Championnat de France	Classement	Points
ESTAC Troyes	1	78
GFC Ajaccio	2	65
Angers SCO	3	64
Dijon FCO	4	61
AS Nancy-Lorraine	5	58
Stade Brestois 29	6	57
Havre AC	7	55
Stade Lavallois	8	54
AJ Auxerre	9	52
FC Sochaux-Montbéliard	10	52
Chamois Niortais	11	50
Clermont Foot	12	49
Nîmes Olympique	13	46
US Créteil-Lusitanos	14	45
Tours FC	15	44
Valenciennes FC	16	42
AC Ajaccio	17	41
US Orléans	18	40
Châteauroux	19	32
AC Arles Avignon	20	30

Statut juridique des clubs de Ligue 2 (au 30 juin 2015)

SASP

Angers SCO	Dijon FCO	US Orléans
AC Arles Avignon	Stade Lavallois	FC Sochaux-Montbéliard
Stade Brestois 29	Havre AC	Tours FC
Châteauroux	AS Nancy-Lorraine	ESTAC Troyes
Clermont Foot	Nîmes Olympique	Valenciennes FC
US Créteil-Lusitanos	Chamois Niortais	

SAOS

AJ Auxerre

EUSRL

AC Ajaccio

GFC Ajaccio

Budget et classement sportif

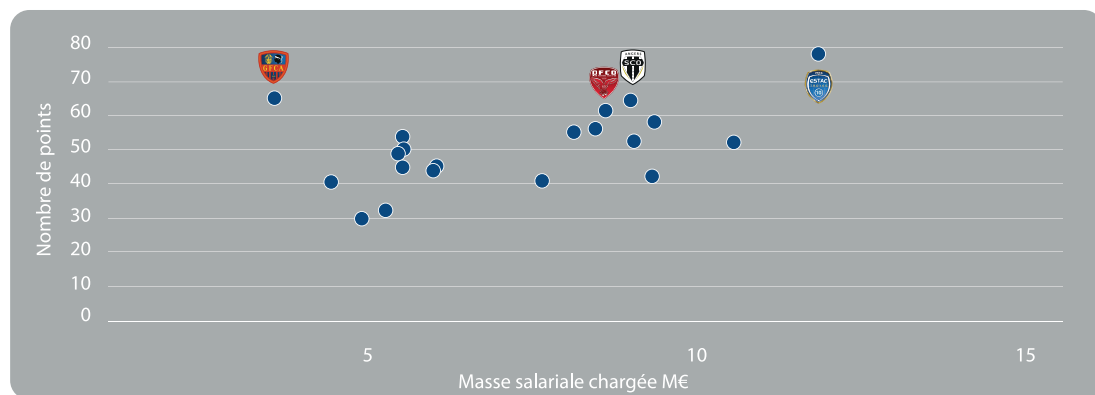
La relation entre le classement budgétaire et le classement sportif est positive mais elle est beaucoup moins nette en L2 qu'en L1. Cela s'explique principalement par le fait qu'il y a moins de disparités entre les budgets des clubs de L2 qu'entre les budgets des clubs de L1.

En effet, les produits hors mutation des clubs de L2 sont tous compris entre 5,3 et 17,8 M€ (ratio maximum/minimum de 3,3) alors que les produits hors mutation des clubs de L1 vont de 25,1 à 485 M€ (ratio maximum/minimum de 19,3).



2.2.2 La masse salariale et les résultats sportifs des clubs

Relation entre la masse salariale et les performances sportives (saison 2014-2015)



La relation entre la masse salariale et la performance sportive est relativement forte en L2.

On observe toutefois une variabilité importante des résultats des clubs pour une masse salariale donnée :

- Ecart de 22 points pour les clubs ayant une masse salariale d'environ 5 M€
- Ecart de 22 points pour les clubs ayant une masse salariale d'environ 9 M€

De même, il existe une grande variabilité des masses salariales pour des équipes qui marquent le même nombre de points en championnat. :

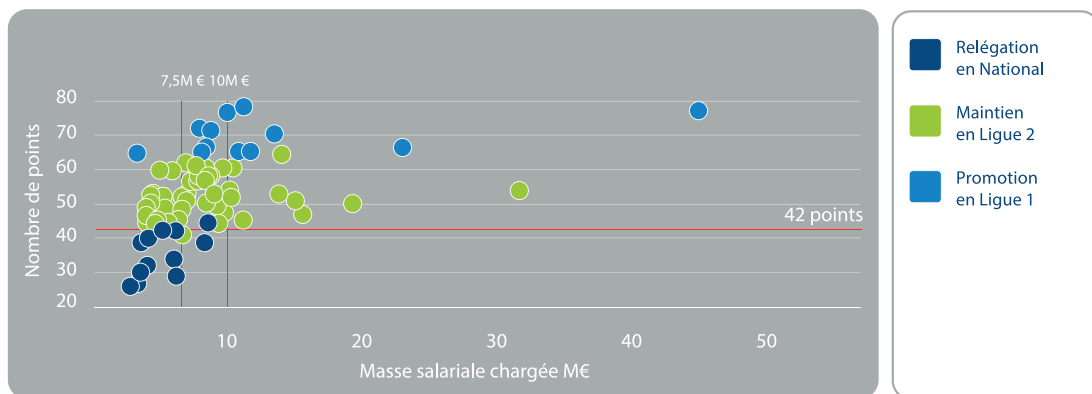
- Ecart de masse salariale de 5,3 M€ pour des clubs qui marquent entre 64 et 65 points
- Ecart de masse salariale de 5 M€ pour des clubs qui marquent entre 40 et 42 points

Au vu de sa masse salariale chargée, le Gazelec a obtenu d'excellents résultats sportifs (65 points avec une masse salariale chargée inférieure à 4 M€).



2.2.3 Risques sportifs et masse salariale

Des frontières à 7,5 et 10 M€ lors des 4 dernières saisons
(saisons 2011-2012 à 2014-2015)



On observe les régularités suivantes en Ligue 2 au cours des quatre dernières saisons :

- La grande majorité des équipes qui ont été reléguées avaient une masse salariale chargée inférieure à 7,5 M€.
- Aucune équipe ayant une masse salariale chargée inférieure à 10 M€ n'a été reléguée
- A l'exception du Gazelec à l'issue de la saison 2014/2015, toutes les équipes qui ont été promues en L1 avaient une masse salariale chargée supérieure à 7,5 M€.

Au regard des régularités observées, on peut ainsi identifier trois groupes d'équipes en L2 :

- Groupe 1 : les clubs ayant une masse salariale chargée supérieure à 10 millions d'euros. Ces équipes n'ont quasiment aucun risque d'être reléguées. Elles se maintiennent la plupart du temps et ont près de 4 chances sur 10 de monter en Ligue 1.
- Groupe 2 : les clubs ayant une masse salariale chargée comprise entre 7,5 et 10 millions d'euros. Pour ces équipes, les trois scénarios sont possibles mais le maintien en Ligue 2 reste la norme (73% des cas).
- Groupe 3 : les clubs ayant une masse salariale chargée inférieure à 7,5 millions d'euros. Elles ont environ une chance sur quatre d'être reléguées en National et n'ont pratiquement aucune chance de monter en Ligue 1. Le risque principal pour ces équipes est la relégation. Une masse salariale chargée de 7,5 millions d'euros en Ligue 2 est donc l'équivalent d'une masse salariale de 30 millions d'euros en Ligue 1. Dans les deux cas, les équipes qui ne franchissent pas ces seuils ont une chance sur quatre d'être reléguées dans la division inférieure.

Résultat sportif en fonction de la masse salariale (saisons 2011/2012 à 2014/2015)

Masse salariale	Risque de relégation en National	Chance de maintien en Ligue 2	Chance de promotion en Ligue 1
En millions d'euros			
Inférieure à 7,5	26 %	71 %	3 %
Entre 7,5 et 10	8 %	73 %	19 %
Supérieure à 10	0 %	63 %	38 %

Le tableau se lit ligne par ligne. Exemple : parmi les équipes ayant une masse salariale chargée inférieure à 7,5M d'euros, 26% ont été reléguées, 71% se sont maintenues et 3% sont montées en L1.

2.2.4 Un impact fort des résultats sportifs sur les revenus

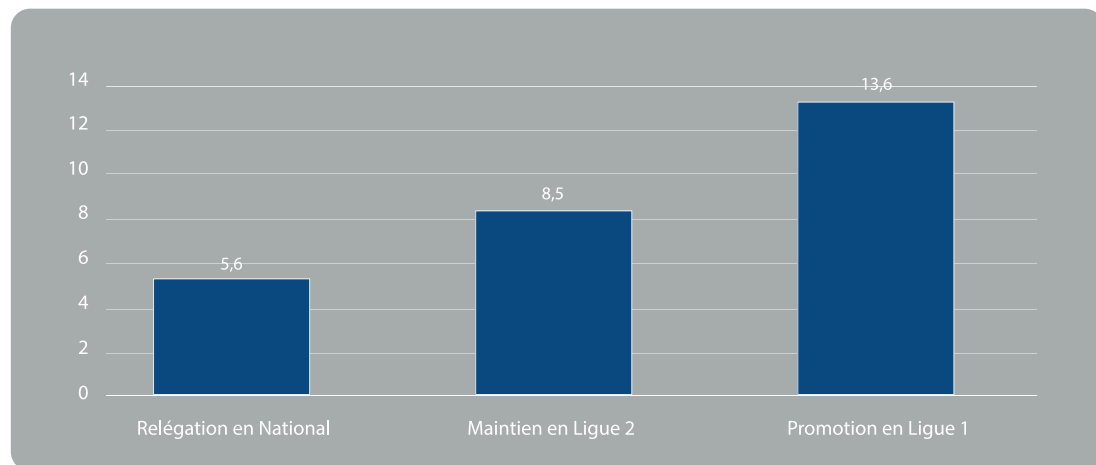
A l'issue d'une saison, trois scénarios sont possibles pour les équipes de Ligue 2 : la descente en National, le maintien en Ligue 2 et la montée en Ligue 1.

- Les revenus des clubs relégués en National diminuent très fortement.
- Les revenus des clubs qui se maintiennent en Ligue 2 varient relativement peu d'une saison à l'autre.
- Les revenus des clubs qui sont promus en Ligue 1 augmentent de façon significative lors de la saison suivante. Les produits hors mutation des trois équipes promues à l'issue de la saison 2013/2014 ont pratiquement doublé au cours de la saison 2014/2015. De plus, en pourcentage, la hausse de leurs produits hors mutation a été supérieure à la hausse de leurs charges hors mutation :
 - Les produits hors mutation de Metz sont passés de 13,5 à 26,2 M€ (multiplication par 1,9) alors que ses charges hors mutation sont passées de 17,8 à 31,5 M€ (multiplication par 1,8).
 - Les produits hors mutation de Caen sont passés de 16 à 29,9 M€ (multiplication par 1,9) alors que ses charges sont passées de 20 à 29,7 M€ (multiplication par 1,5).
 - Les produits hors mutation de Lens sont passés de 16,4 à 25,1 M€ (multiplication par 1,5) alors que ses charges hors mutation sont passées de 36,9 à 36,3 M€ (multiplication par 1).

2.2.5 Masse salariale moyenne et réussite sportive

Rémunération chargée moyenne en fonction de la réussite sportive des équipes (saisons 2011-2012 à 2014-2015)

En millions d'euros



Au cours des quatre dernières saisons :

- Les équipes qui ont été reléguées en National avaient en moyenne une masse salariale chargée d'environ 6 M€
- Les équipes qui se sont maintenues en L2 avaient en moyenne une masse salariale chargée de 8,5 M€
- Les équipes qui ont été promues en L1 avaient une masse salariale chargée d'environ 14 M€

2.2.6 Analyse par groupes de clubs pour la saison 2014-2015

Rémunération chargée de l'ensemble du personnel

Suite aux analyses précédentes, il est possible de distinguer 3 groupes de clubs en fonction de leur masse salariale globale chargée en 2014/2015 :

GROUPE 1

Supérieure à 10 M€



GROUPE 2

Entre 7,5 et 10 M€



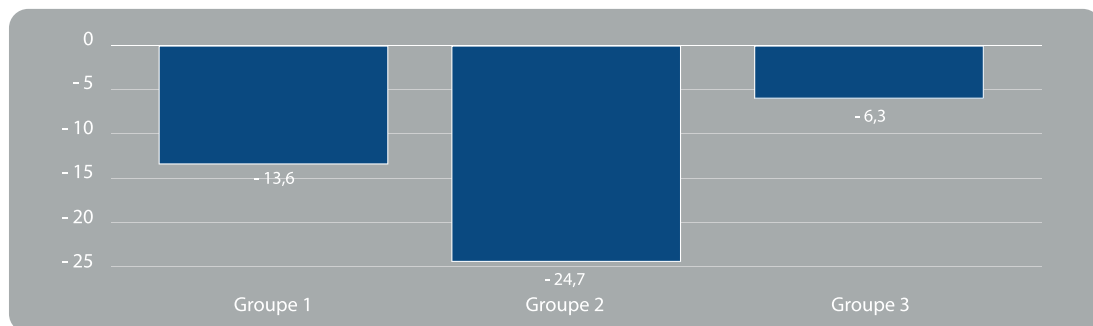
GROUPE 3

Inférieure à 7,5 M€



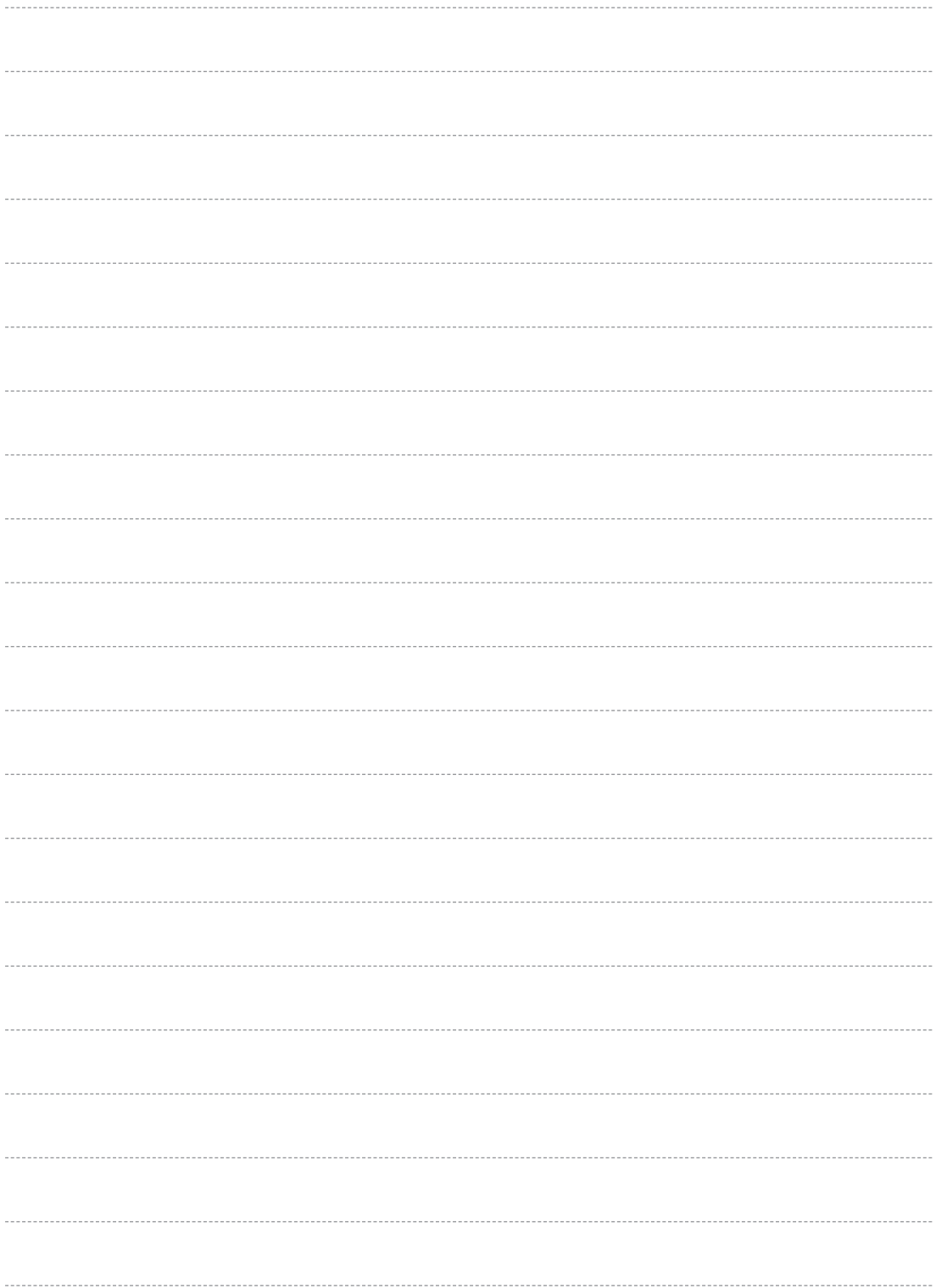
Résultat d'exploitation cumulé par groupe (saison 2014-2015)

En millions d'euros



Le résultat d'exploitation négatif en L2 est principalement dû aux clubs dont la masse salariale chargée est supérieure à 7,5 M€ (Groupe 1 + Groupe 2).

En moyenne, les résultats d'exploitation des clubs sont les suivants : -6,8 M€ pour les clubs du groupe 1, -3,1 M€ pour les clubs du groupe 2 et -0,6 M€ pour les clubs du groupe 3.





LFP.fr