



PRO A

DIRECTION NATIONALE DU CONSEIL ET DU CONTRÔLE DE GESTION DES CLUBS PROFESSIONNELS (DNCCGCP)

Présentation des résultats financiers cumulés
des clubs engagés en championnats de PRO A et de PRO B

Saison 2016-2017

Exercice clos au 30 Juin 2017



PRO B





Présentation de la DNCCG des Clubs Professionnels 3

Méthodologie 6

Clés d'analyse 6

Éditos 8

Résultats sportifs 2016-2017 10

Comptes Annuels PRO A 11

Compte de résultat cumulé de la PRO A 12

Situation nette de la PRO A 13

Produits d'exploitation 15

Charges d'exploitation 20

Résultats financier et exceptionnel 23

Corrélation entre résultats sportifs et gestion financière 24

Étude comparative PRO A / PRO B 26

Comptes Annuels PRO B 27

Compte de résultat cumulé de la PRO B 28

Situation nette de la PRO B 29

Produits d'exploitation 30

Charges d'exploitation 34

Résultats financier et exceptionnel 36

Corrélation entre résultats sportifs et gestion financière 37

Focus sur les budgets des clubs pour la saison 2017-2018 38

À propos de la Ligue Nationale de Basket 39

SOMMAIRE

Présentation de la DNCCG des Clubs Professionnels

Qu'est-ce que la DNCCG des Clubs Professionnels ?

Conformément à l'article L.132-2 du Code du Sport, aux règlements de la Fédération Française de Basketball (FFBB), à la convention de délégation liant la FFBB et la Ligue Nationale de Basket (LNB) ainsi qu'aux règlements de la LNB (article 30), la Direction Nationale du Conseil et du Contrôle de Gestion des Clubs Professionnels (DNCCGCP) est chargée d'assurer le contrôle de la gestion administrative, financière et juridique des clubs affiliés à la LNB.

Les moyens mis en œuvre par la DNCCGCP sont notamment :

- l'indépendance, rappelée dans l'article du Code du Sport précité ;
- la compétence technique, primordiale compte tenu de la complexité des dossiers, facilitée par :
 - le choix de travailler avec un prestataire, cabinet d'expertise-comptable indépendant ;

- une composition de Commission garantissant une connaissance fine du basket professionnel ;
- un cadre réglementaire pertinent et adapté, qui doit évoluer régulièrement afin de s'adapter aux modifications du contexte.

Objectifs :

- Assurer la pérennité des associations et sociétés sportives qui sont membres de la LNB ou en sollicitent l'adhésion
- Favoriser le respect de l'équité sportive
- Contribuer à la régulation économique des compétitions
- Évaluer la santé financière actuelle et future des clubs

DIRECTION NATIONALE DU CONSEIL ET DU CONTRÔLE DE GESTION DES CLUBS PROFESSIONNELS (DNCCGCP)

Président : Cyrille Muller



Composition des organes au 30 juin 2017 :

CONSEIL SUPÉRIEUR DE GESTION

5 membres indépendants des clubs désignés par le Comité Directeur de la LNB

Cyrille Muller
Président de la DNCCG



Alain Baudier



Bernard Coron



Jean-Christophe
Jonon



Jean-François
Mandroux

COMMISSION DE CONTRÔLE DE GESTION

3 membres désignés par le Comité Directeur de la LNB issus d'un ou plusieurs cabinet(s) indépendant(s) d'expertise-comptable



Philippe Ausseur



Thalie Fougère



Pierre-Alain Liégeois

COMMISSION D'HOMOLOGATION ET DE QUALIFICATION

Cyrille Muller
Président de la DNCCG

Philippe Ausseur
Président de la Commission de Contrôle de Gestion



Mathieu Maisonneuve
Membre de la Commission Juridique
et de Discipline



Julien Mondou
Expert en droit du sport



Didier Primault
Expert en droit social

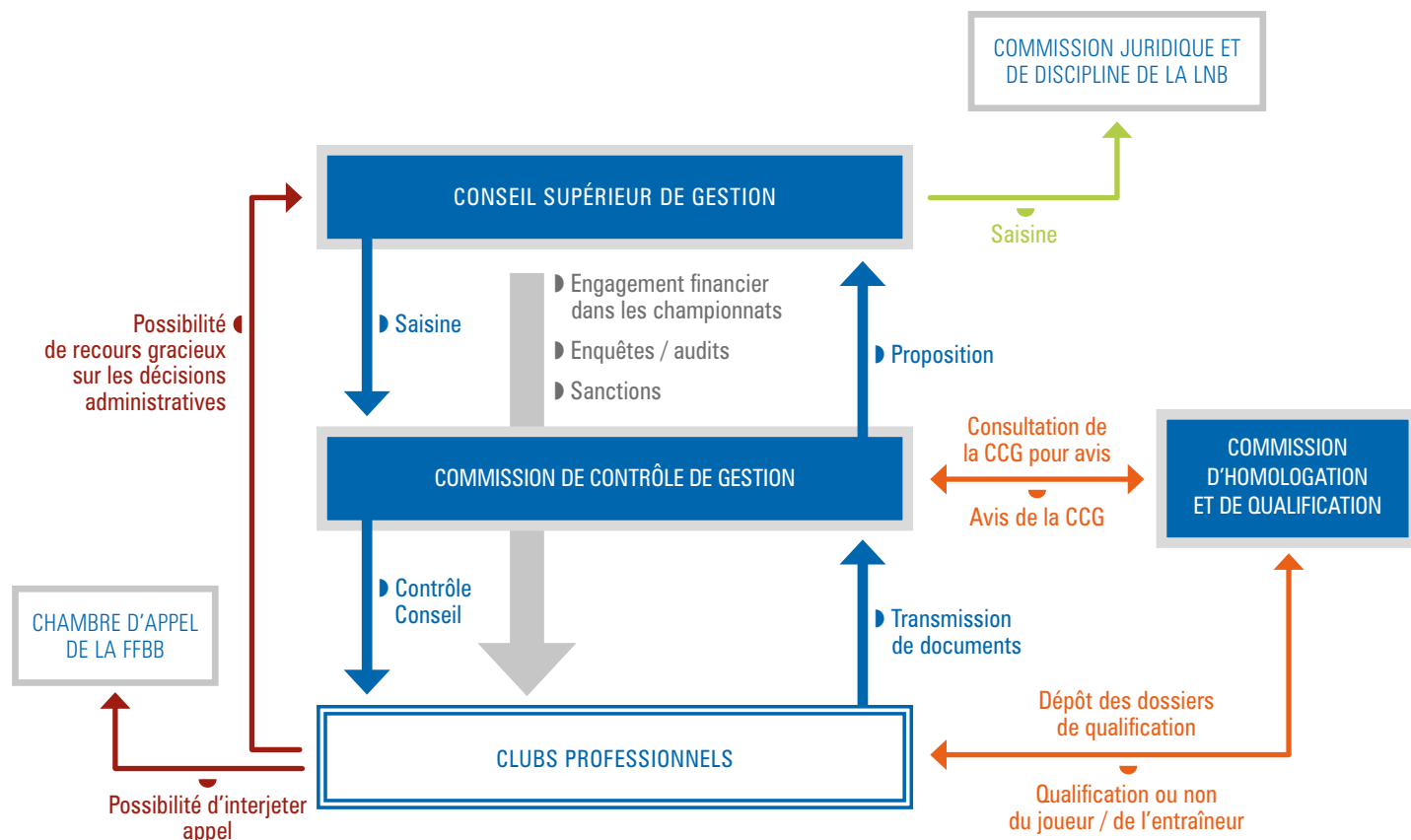
Effectif permanent de la DNCCGCP :



Marie Dvorsak
Référént de la Commission
de Contrôle de Gestion
et du Conseil Supérieur de Gestion
Responsable du pôle
Contrôle de Gestion



Mickaël Contreras
Référént de la Commission
d'Homologation et de Qualification
Directeur Juridique



La répartition des rôles et des responsabilités entre les différentes instances de la DNCCG des Clubs Professionnels est précisée dans les règlements de la LNB :

1/ La Commission de Contrôle de Gestion analyse les dossiers des clubs professionnels. Elle :

- assure une mission d'information et de contrôle du respect, par les clubs, des dispositions obligatoires relatives à la tenue de la comptabilité, aux procédures de contrôle et à la production des documents prévus par les règlements
- examine la situation financière des clubs

Chaque club professionnel (évoluant en PRO A ou PRO B) est reçu au moins une fois par an à la fin du Championnat en mai pour permettre à la Commission de Contrôle de Gestion d'apprécier la situation financière du groupement sportif de la saison en cours, comprendre les principes de construction budgétaire de la saison à venir et valider sa participation aux compétitions organisées par la LNB.

- conduit des audits sur place et sur pièces
- fournit les éléments permettant la production du bilan et du compte de résultat du Basket Professionnel
- propose des évolutions des règlements et du plan comptable applicable au Basket Professionnel.

2/ Le Conseil Supérieur de Gestion :

- est le garant des procédures telles que définies par le Comité Directeur de la LNB
- assure une mission d'information et de contrôle en matière de gestion
- est l'instance habilitée à diligenter des contrôles (y compris sur place et sur pièces) et à prononcer des sanctions

- peut saisir toute Commission de Discipline compétente s'il a connaissance de faits ou d'éléments susceptibles de constituer un manquement aux règlements de la LNB ou de la FFBB

- assure le contrôle et l'évaluation des projets d'achat, de cession et de changement d'actionnaire des sociétés sportives.

Depuis sa création en 2003, la DNCCGCP a toujours souhaité délivrer une assistance et un conseil auprès des clubs professionnels, comme symbolisé par le premier « C » de son sigle. Cette mission se concrétise au quotidien par une assistance permanente sur les problématiques comptables, financières, sociales et fiscales ainsi que juridiques. Ce soutien quotidien est assuré grâce notamment à la présence au sein de la LNB des salariés permanents qui sont au contact des clubs et des membres de la Commission de Contrôle de Gestion.

3/ La Commission d'Homologation et de Qualification a pour missions :

- l'homologation des contrats de travail des joueurs et entraîneurs
- la qualification des joueurs et entraîneurs
- le conseil juridique auprès des clubs pour la rédaction des contrats et / ou sur la résolution de problématiques liées aux contrats de travail
- l'interprétation des règlements
- le contrôle relatif aux titres de séjours et immatriculation à la Sécurité Sociale des joueurs étrangers (hors UE et EEE)
- le traitement des dossiers JFL (octroi du statut et traitement des demandes de dérogation)
- l'enregistrement des documents attestant de l'éligibilité d'un joueur à prendre part aux compétitions Espoirs organisées par la LNB.

Le bilan d'activité de la DNCCGCP pour la saison 2016-2017

Activité du Conseil Supérieur de Gestion et de la Commission de Contrôle de Gestion

Bilan des réunions

- **7 réunions plénières** du Conseil Supérieur de Gestion
- **18 réunions à distance** (conférence téléphonique ou consultation par e-mail)
- **1 session de formation** destinée à l'ensemble des responsables administratifs et financiers des clubs de PRO A et PRO B en début d'année 2017, portant sur des sujets juridiques, comptables, financiers et fiscaux (32 clubs représentés)
- **audition** par la Commission de Contrôle de Gestion (ou par le Conseil Supérieur de Gestion pour les clubs faisant l'objet d'un changement de division) de tous les clubs évoluant en PRO A et PRO B ainsi que des 2 clubs de NM1 ayant validé leur accession sportive à la PRO B au terme de la saison, pour présentation de l'estimé de leurs comptes au 30 juin 2017 et de leur budget prévisionnel 2017-2018 (une audition minimum par club, deux ou plus pour ceux ayant fait l'objet d'un sursis à statuer ou d'un refus d'engagement en première instance, ainsi que pour ceux ayant exercé un recours gracieux sur la décision initiale d'engagement)



Rocky (Denver) et Slamson the Lion (Sacramento) s'affrontent pour le public du All Star Game © LNB / IS / BELLENGER

Bilan des auditions

- **5 clubs convoqués** pour audition devant le Conseil Supérieur de Gestion
 - suite à l'analyse des comptes clôturés au 30 juin 2016
 - des budgets 2016-2017 actualisés
 - ou des situations intermédiaires au 31 décembre 2016
- aucun club convoqué pour motif disciplinaire

Bilan des audits

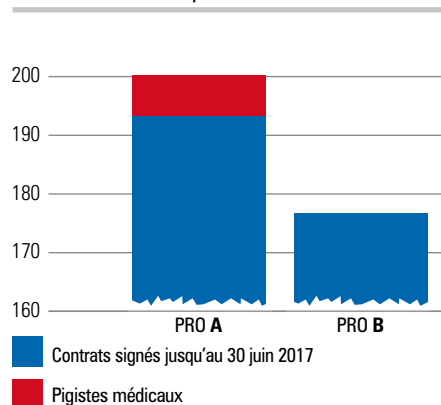
- aucun audit sur place et sur pièces (contre 1 la saison précédente)

Activité de la Commission d'Homologation et de Qualification

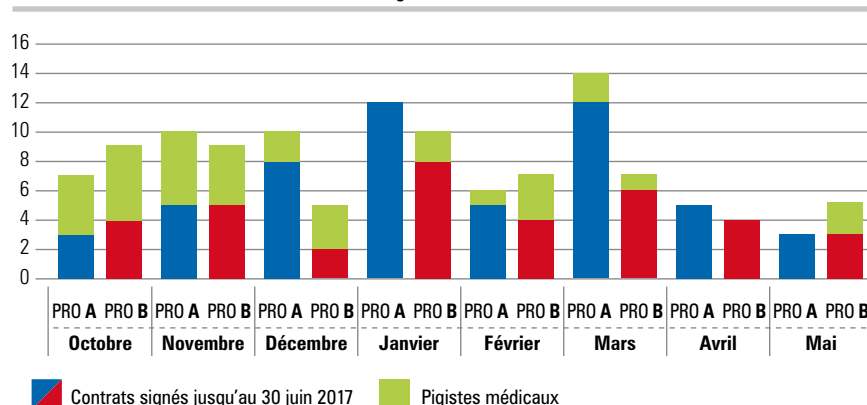
459 joueurs professionnels et 99 espoirs ont évolué dans les Championnats PRO A et PRO B sur la saison 2016-2017 (contrats homologués et joueurs qualifiés).

Homologation des contrats* de joueurs professionnels

Nombre de contrats homologués en septembre 2017



Nombre de contrats homologués entre les mois d'octobre et mai 2017



Homologation des contrats* d'entraîneurs et de joueurs espoirs (sous contrat aspirant ou stagiaire)

* Il s'agit des contrats (nouveaux recrutements ou prolongations) ; les nombres annoncés ne tiennent pas compte des éventuels avenants, également homologués par la CHQ

Nombre de contrats homologués sur la saison

	PRO A	PRO B
Joueurs espoirs	64	35
sous contrat aspirant	27	11
sous contrat stagiaire	37	24
Entraîneurs	41	42
sous contrat d'entraîneur principal	21	23
sous contrat d'entraîneur assistant	20	19

Méthodologie

Les données présentées dans ce rapport ont été établies à partir des informations comptables et financières fournies par les clubs professionnels qui évoluaient en PRO A et PRO B sur la saison 2016-2017 (**comptes clôturés validés par les commissaires aux comptes au 15 septembre 2017** et saisis dans la matrice mise à disposition par la LNB).

Conformément aux règlements de la LNB, ces comptes (bilans et comptes de résultat) ont été préparés selon le Plan Comptable Général en vigueur au 30 juin 2017.

Les bilans et comptes de résultat agrégés ont été obtenus par simple addition des états fournis par les clubs.

La présente publication fait état des comptes des groupements sportifs :

- Pour les groupements sportifs ayant créé une société pour gérer le secteur professionnel, seuls les comptes de la société sont pris en compte pour l'élaboration du présent rapport.
- Pour les autres, les comptes de l'association sont pris en compte dans leur intégralité.

Les holdings de contrôle sont exclues du périmètre de ce rapport.

Les commentaires sur les principaux chiffres présentés le sont dans le cadre d'une analyse globale et ne sauraient donc être considérés comme systématiquement applicables à chacun des clubs composant les divisions professionnelles.

Afin de faciliter la compréhension du lecteur,

- Le poste « *subventions d'exploitation* » ne tient normalement pas compte des prestations payées par les collectivités qui sont classées dans le poste « *sponsoring* » ainsi que de l'achat de places qui est intégré dans le poste « *recettes de matchs* ».
- La masse salariale tient uniquement compte de l'effectif professionnel. Toutefois, selon les cas, les clubs ont pu y intégrer le salaire de l'entraîneur du centre de formation si ce dernier est rattaché à la structure professionnelle. De même, concernant les indemnités journalières versées par la Sécurité Sociale et par les assurances complémentaires dans le cadre de blessure(s) de joueur(s), la présentation n'est pas homogène selon les clubs et ces sommes peuvent être directement déduites du montant de la masse salariale.

Clés d'analyse

● Périmètre d'analyse pour la saison 2016-2017

Périmètre de la PRO A : 18 clubs

Les variations du périmètre de la PRO A font suite aux résultats sportifs de la saison 2015-2016 :

Clubs relégués en PRO B à l'issue de la saison 2015-2016

STB Le Havre Rouen Métropole Basket

Clubs promus en PRO A à l'issue de la saison 2015-2016

Hyères-Toulon Var Basket ESSM Le Portel

Périmètre de la PRO B : 18 clubs

Les variations du périmètre de la PRO B font suite aux résultats sportifs de la saison 2015-2016 :

Clubs relégués en NM1 à l'issue de la saison 2015-2016

Basket Club Souffelweyersheim BC Orchies

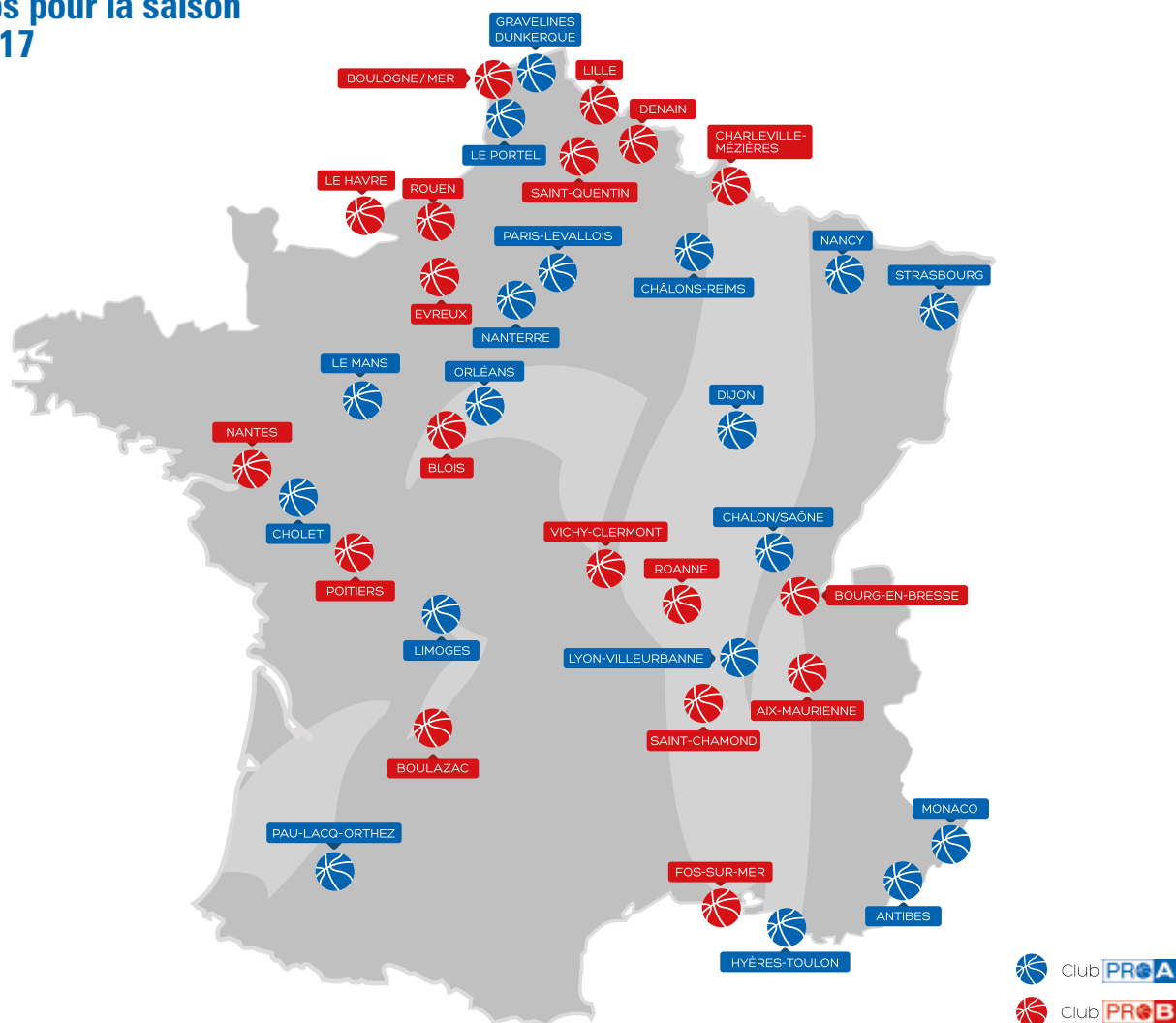
Clubs promus en PRO B à l'issue de la saison 2015-2016

Aix Maurienne Savoie Basket ADA Blois Basket 41



Jean-Michel MIPOKA (ELAN BÉARNAIS PAU LACQ ORTHEZ) s'envole face au LIMOGES CSP © Eric TRAVERSIE

Répartition géographique des clubs pour la saison 2016-2017



Données relatives aux centres de formation

PRO A	Centre de formation agréé sur la saison 2016-2017 ?	Centre de formation porté par la structure professionnelle du club ?	PRO B	Centre de formation agréé sur la saison 2016-2017 ?	Centre de formation porté par la structure professionnelle du club ?
Antibes Sharks	OUI	OUI	Aix Maurienne Savoie Basket	OUI	OUI
Élan Chalon	OUI	OUI	ADA Blois Basket 41	NON	
Champagne Châlons Reims Basket	OUI	NON	Boulazac Basket Dordogne	OUI	OUI
Cholet Basket	OUI	OUI	SOM Boulogne	OUI	OUI
JDA Dijon	OUI	NON	JL Bourg Basket	OUI	OUI
BCM Gravelines Dunkerque	OUI	NON	Étoile de Charleville-Mézières Ardennes	NON	
Hyères-Toulon Var Basket	OUI	NON	ASC Denain Voltaire	NON	
Le Mans Sarthe Basket	OUI	OUI	ALM Évreux	OUI	OUI
ESSM Le Portel	OUI	NON	Fos Provence Basket	OUI	OUI
Limoges CSP	OUI	OUI	STB Le Havre	OUI	OUI
ASVEL Lyon Villeurbanne	OUI	NON	Lille Métropole Basket Club	OUI	OUI
AS Monaco Basket	OUI	NON	Hermine Nantes Atlantique	OUI	OUI
SLUC Nancy Basket	OUI	NON	Poitiers Basket 86	OUI	OUI
Nanterre 92	OUI	NON	Chorale de Roanne	OUI	NON
Orléans Loiret Basket	OUI	OUI	Rouen Métropole Basket	OUI	OUI
Paris Levallois	OUI	NON	Saint-Chamond Basket Vallée du Gier	NON	
Élan Béarnais Pau Lacq Orthez	OUI	OUI	Saint-Quentin Basketball	OUI	NON
SIG Strasbourg	OUI	OUI	JA Vichy-Clermont Métropole	NON*	

*Agrément obtenu pour la saison 2017-2018



Cyrille MULLER
Président de
la DNCCGCP

Point de vue

de la Direction Nationale du Conseil et du Contrôle de Gestion des Clubs Professionnels

La Loi du 1^{er} mars 2017, visant à préserver l'éthique du sport, à renforcer la régulation et la transparence du sport professionnel et à améliorer la compétitivité des clubs, est venue **renforcer les moyens d'actions des DNCCG et étendre leurs prérogatives**. Parmi les grands changements, le rôle de la Commission s'élargit notamment au contrôle des projets de reprise des clubs, ainsi qu'au contrôle des flux financiers liés à l'activité des agents sportifs.

Dans ce contexte, la DNCCG de la Ligue Nationale de Basket s'efforce d'évoluer au rythme des modifications légales, mais également réglementaires et liées aux spécificités de son sport. Sa mission première demeure le contrôle, avec un triple objectif :

- assurer la **pérennité des associations et sociétés sportives** (s'assurer par exemple que les clubs soient tous en mesure de terminer la saison qu'ils ont commencée) ;
- favoriser le **respect de l'équité sportive** des compétitions organisées par la LNB (éviter qu'un club engage un niveau de charges trop élevé sans justifier des ressources nécessaires pour le financer) ;
- et contribuer à la **régulation économique des compétitions** (veiller à l'équilibre financier).

Mais la DNCCGCP met un point d'honneur à assumer sa **mission de conseil aux clubs** qu'elle s'est fixée dès sa création en 2003, symbolisée par le « C » de son sigle. Sans se substituer aux conseils des clubs en matière financière ou juridique, la Commission constitue un apport parfois conséquent aux clubs (d'autant plus pour ceux qui sont encore dans une phase de professionnalisation ou les clubs accédant).

Le plus bel indicateur témoignant des travaux entrepris par la DNCCGCP & ses clubs depuis plus de quinze ans est la situation nette cumulée de la PRO A, l'élite du basket français. Alors qu'au 30 juin 2002 elle s'élevait à -5,7 millions d'euros, celle-ci franchit pour la première fois la barre des 5 millions d'euros au 30 juin 2017 après deux saisons passées à s'en approcher et semble désormais avoir atteint un palier stable, se démarquant de la période 2009-2014 où elle oscillait entre 2 et 3 millions.

Et pour dépasser le cadre de l'analyse globale, celle de la situation individuelle des clubs conduit au constat d'un nouveau record : au 1^{er} juillet 2017, deux clubs seulement demeurent en situation nette négative en PRO A, et les 18 clubs évoluant en PRO B sont en situation nette positive !

Globalement, les feux restent au vert !



Philippe Ausseur
Président de
la Commission de
Contrôle de Gestion

Point de vue

de la Commission de Contrôle de Gestion

Dans la précédente édition du rapport financier (saison 2015-2016), nous avons souligné la satisfaction pour le basket français d'un retour à une exploitation excédentaire (résultat cumulé sur les deux divisions professionnelles supérieur à 1 million d'euros).

Si ce résultat n'a pas pu être maintenu sur l'exercice 2016-2017 pour l'élite (résultat d'exploitation global de -34 K€) et que la progression des produits générés par ses clubs a été stoppée (-0,01% contre +5% la saison précédente), **la situation d'ensemble du basket professionnel reste très satisfaisante**. La confirmation d'une bonne situation financière globale se traduit directement dans les situations nettes cumulées **(+7 millions d'euros pour les deux divisions)**, toutes deux en progression, contre 5,6 millions d'euros pour 2015-2016) et individuelles (2 clubs sur 36 en situation nette négative au 1^{er} juillet 2017, contre 5 un an auparavant).

Les résultats encourageants sur la PRO B (croissance de 5% des produits d'exploitation et bénéfice net cumulé sur la division de +650 K€) confirment le constat établi les saisons dernières et

viennent récompenser la poursuite des efforts engagés par les clubs et la LNB. Le basket professionnel français est de plus en plus capable de faire face aux aléas économiques et sportifs.

Les partenaires publics ou privés, les investisseurs actuels ou potentiels, ont aujourd'hui de plus en plus **l'assurance d'un cadre économique et financier sain, maîtrisé et mieux régulé**.

Ce cadre de confiance et d'éthique que la DNCCG garantit et continuera de renforcer, permet de disposer d'atouts supplémentaires pour le rayonnement et le développement du basket professionnel.

Pour permettre cela, la commission continuera de promouvoir des échanges réguliers et un dialogue avec les clubs pour prévenir, accompagner et non pas seulement sanctionner. Nous espérons ainsi accélérer le changement de perception en cours du contrôle de gestion et conforter sa mission : être le garant de l'équité, de la performance et du développement durable de la PRO A et de la PRO B.

*Nous dédions ce rapport à notre collègue Thalie Fougère tragiquement disparue fin août.
Elle fut membre de la Commission de Contrôle de Gestion pendant près de quatre ans
et a participé avec un grand investissement aux travaux de la DNCCG.*



Parfaite chorégraphie entre Florent PIÉTRUS (BCM GRAVELINES DUNKERQUE)
et Jamal SHULER (AS MONACO BASKET) © LNB / IS / BELLENGER

RÉSULTATS SPORTIFS 2016-2017

Palmarès de la saison 2016-2017



PROMUS EN PRO A



PROMUS EN PRO B



*Coupe des leaders

RELÉGUÉS EN PRO B

SLUC Nancy Basket, Orléans Loiret Basket

RELÉGUÉS EN NM1

SOM Boulogne, Saint-Quentin BasketBall



Clubs engagés en Coupes d'Europe pour la saison 2016-2017

- en **Basketball Champions League** : ASVEL Lyon Villeurbanne, Le Mans Sarthe Basket, AS Monaco Basket, SIG Strasbourg
- en **FIBA Europe Cup** : Élan Chalon, BCM Gravelines Dunkerque, Nanterre 92, Élan Béarnais Pau Lacq Orthez

COMPTES ANNUELS



AJ SLAUGHTER (SIG STRASBOURG) et Gédéon PITARD
(ELAN CHALON) à la lutte © LNB / IS / BELLENGER



★ ANTIBES SHARKS
★ ELAN CHALON
★ CHAMPAGNE CHÂLONS REIMS BASKET
★ CHOLET BASKET
★ JDA DIJON
★ BCM GRAVELINES DUNKERQUE
★ HYÈRES-TOULON VAR BASKET
★ LE MANS SARTHE BASKET
★ ESSM LE PORTEL

★ LIMOGES CSP
★ ASVEL LYON VILLEURBANNE
★ AS MONACO BASKET
★ SLUC NANCY BASKET
★ NANTERRE 92
★ ORLÉANS LOIRET BASKET
★ PARIS LEVALLOIS
★ ELAN BÉARNAIS PAU LACQ ORTHEZ
★ SIG STRASBOURG

Compte de résultat cumulé de la PRO A

En milliers d'euros	Réalisé 30 juin 2017	%	Réalisé 30 juin 2016	%	Évolution Globale	
Produits d'exploitation						
Recettes de matchs	12 576	14%	12 539	14%	37	0%
Droits TV	3 617	4%	3 413	4%	204	6%
Sponsoring	46 242	52%	46 991	52%	-749	-2%
dont sponsors privés	39 185	44%	40 801	45%	-1 616	-4%
dont sponsors publics	7 057	8%	6 190	7%	867	14%
Subventions	19 021	21%	20 060	22%	-1 039	-5%
Reprise sur amortissements / transferts de charges	2 868	3%	1 903	2%	965	51%
Autres produits	5 379	6%	4 809	5%	570	12%
Total produits d'exploitation	89 703	100%	89 714	100%	-11	0%
Charges d'exploitation						
Autres achats et charges externes	35 790	40%	36 172	40%	-382	-1%
Impôts et taxes	2 450	3%	2 463	3%	-13	-1%
Masse salariale	35 153	39%	35 010	39%	143	0%
Charges sociales	14 435	16%	14 276	16%	159	1%
Autres charges	559	1%	439	0%	120	27%
Dotations aux amortissements et provisions	1 351	2%	1 038	1%	313	30%
Total charges d'exploitation	89 738	100%	89 398	100%	340	0%
Résultat d'exploitation	-34		316		-350	
Résultat financier	-42		-75		33	
Résultat exceptionnel	-103		-246		143	
- Impôts sur les bénéfices	33		38		-5	
Bénéfices ou pertes	-212		-43		-169	

Une stabilisation des produits d'exploitation

Les produits d'exploitation cumulés sur la PRO A se sont relativement stabilisés (-11 K€, soit -0,01% globalement entre les saisons 2015-2016 et 2016-2017). Cette stabilité fait suite à deux saisons antérieures ayant connu des hausses significatives (chronologiquement +3% puis +5%). L'évolution du périmètre de la division entre les saisons 2015-2016 et 2016-2017 explique en partie ce constat global, puisque les deux clubs accédant à la PRO A au 30 juin 2016 ont présenté à la Commission les plus bas budgets de la division. L'un d'eux se situait notamment aux alentours de 2 millions d'euros, alors qu'aucun n'était inférieur à 2,5 millions d'euros la saison précédente.

On remarque que les droits TV poursuivent leur croissance (+6%), même si la progression est moins significative que la saison précédente (+45% entre les saisons 2014-2015 et 2015-2016). Il est important de noter que ce poste ne correspond pas à l'intégralité des reversements de la LNB aux clubs (voir « Focus sur les autres produits »), et comprend également les droits versés par d'autres institutions (en lien avec la participation des clubs aux Coupes d'Europe).

On déplore en revanche une baisse des recettes de sponsoring au contraire de la tendance observée ces dernières saisons (-1,5% globalement, expliquée par une diminution de 4% du sponsoring privé) et des subventions des collectivités (-5%), confirmant le constat établi au 30 juin 2016 (-10%).

Une croissance limitée, mais relativement homogène, des charges d'exploitation

Les charges d'exploitation cumulées sur la PRO A ont confirmé leur taux de croissance très limité d'année en année (+0,4% entre les saisons

2015-2016 et 2016-2017, +2% entre les saisons immédiatement précédentes), à l'exception des autres charges (+27%) et des dotations aux amortissements et provisions (+30%), mais sur un montant représentant 2,1% du total des charges d'exploitation.

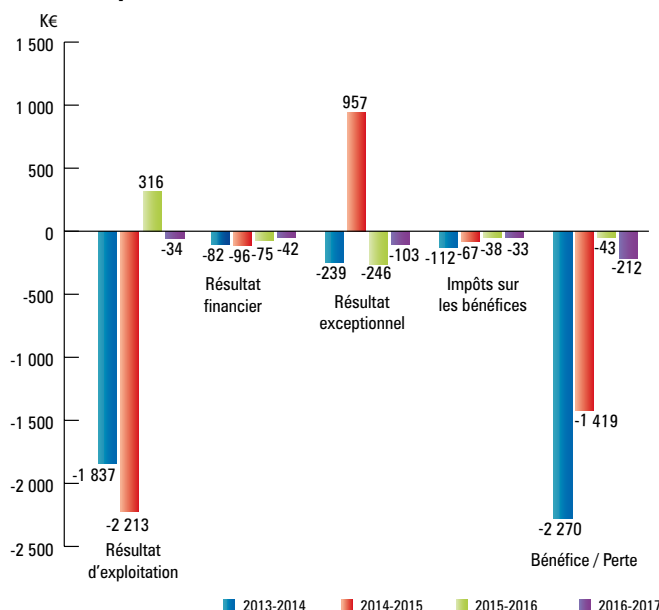
Un résultat d'exploitation légèrement négatif, un résultat net dégradé

Après avoir constaté un résultat d'exploitation bénéficiaire la saison précédente (+316 K€), les comptes clôturés au 30 juin 2017 font apparaître une perte d'exploitation de -34 K€ (très loin néanmoins de l'exercice fortement déficitaire à -2,2 millions d'euros au 30 juin 2015). On note une amélioration des résultats financier (remonté à -42 K€) et exceptionnel (remonté à -103 K€), qui demeurent toutefois négatifs et pèsent toujours sur le résultat net (-212 K€), en léger retrait par rapport à la saison précédente (-43 K€). Les résultats nets individuels des clubs se situent globalement entre -150 K€ et +200 K€, avec un club qui se démarque par un résultat net de -463 K€.



Lutte au rebond entre Mickaël GELABALE (LE MANS SARTHE BASKET) et Bandja SY (ASVEL LYON VILLEURBANNE) © LNB / IS / BELLENGER

● Décomposition du résultat net cumulé

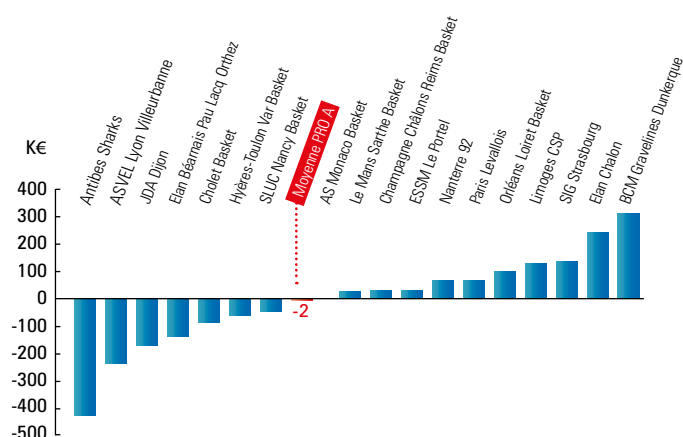


Après deux années d'exploitation largement déficitaires (-1,8 million d'euros au 30 juin 2014 et -2,2 millions d'euros au 30 juin 2015), la PRO A avait renoué avec une exploitation globalement bénéficiaire au 30 juin 2016 (+316 K€). Mais pour la saison 2016-2017, la croissance des charges d'exploitation (+0,4%) n'a pas été compensée par la progression des produits d'exploitation, en très léger retrait par rapport à la saison précédente (-11 K€). Les résultats financier et exceptionnel se sont certes améliorés mais demeurent négatifs ; la saison 2016-2017 s'est ainsi clôturée avec une perte nette de 212 K€, contre une perte de 43 K€ constatée au 30 juin 2016.

Le constat dressé la saison précédente est renouvelé : une grande disparité de performance économique subsiste entre les clubs en 2016-2017 :

- Comme les saisons précédentes, 6 clubs sur 18 clôturent la saison avec un résultat net négatif, dont trois avec une perte entre 100 et 150 K€, et un avec une perte supérieure à 450 K€.
- Ce tiers des clubs dégage un résultat net global négatif de -897 K€, quand les 12 autres dégagent un bénéfice net cumulé de +685 K€.

● Résultat d'exploitation par club pour la saison 2016-2017

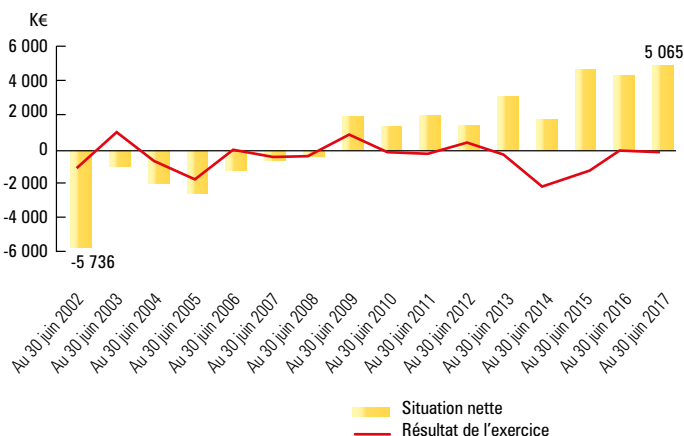


L'écart entre la perte d'exploitation la plus importante et l'excédent d'exploitation le plus élevé poursuit sa tendance à la baisse observée depuis 3 ans (chronologiquement 2 millions d'euros, puis 1,2 million d'euros, puis 950 K€) ; il s'élève désormais à 737 K€.

Situation nette de la PRO A

Une situation nette cumulée record, au-delà de 5 millions d'euros

● Évolution de la situation nette et du résultat net cumulés



Pour la première fois, la situation nette cumulée de la division franchit le seuil symbolique des 5 millions d'euros, pour se positionner à +5 065 K€, confirmant ainsi la solidité de la situation financière des clubs de PRO A et leur pérennité.

En outre, après une progression globalement régulière depuis 15 ans (situation nette à -5,7 millions d'euros avant la création de la DNCCG en 2003), la division semble avoir atteint un palier stable autour de la barre des 5 millions d'euros, se démarquant ainsi de la période 2009-2014 où la situation nette cumulée oscillait entre 2 et 3 millions d'euros.

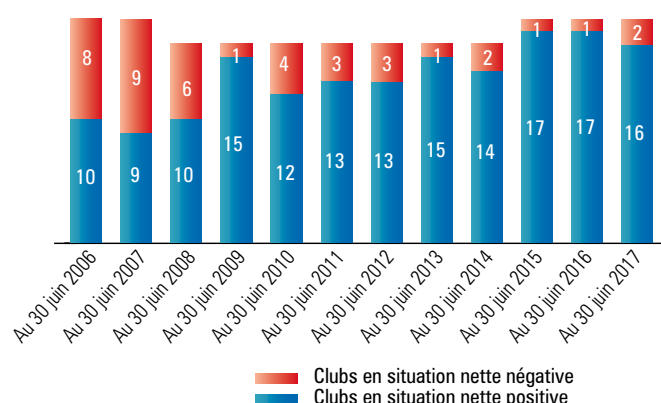
Toutefois, avec sa situation nette négative à -138 K€, le club Hyères-Toulon Var Basket (promu la saison précédente après avoir décroché le titre de Champion de PRO B) vient rejoindre le Paris Levallois (désormais Levallois Metropolitans depuis le 1er juillet 2017) qui affiche une situation nette négative pour la troisième année consécutive (-182 K€ au 30 juin 2017).

Rappel réglementaire : « Lorsqu'un exercice se termine par un déficit conduisant à une situation nette négative, soit par le seul effet de l'exploitation courante, soit à la suite d'un redressement fiscal ou social, la totalité du passif ainsi accumulé doit être apuré sur une durée qui ne peut dépasser trois saisons. »

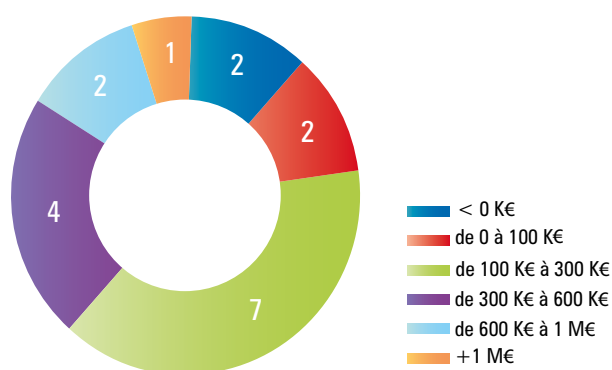


Bandja SY (ASVEL LYON VILLEURBANNE) s'arrache pour récupérer le ballon © ASVEL

Évolution du nombre de clubs en situation nette positive ou négative en PRO A



Répartition des clubs par niveau de situation nette au 30 juin 2017



À l'issue de la saison 2016-2017, 14 clubs sur 18 ont une situation nette supérieure à 100 K€, exactement comme à l'issue de la saison précédente.

De même, le Limoges CSP affiche à nouveau la meilleure situation nette de la PRO A avec 1 251 K€ (en hausse de 4%), et représente toujours ainsi le quart de la situation nette cumulée de la PRO A.

Concernant la forme juridique des clubs, tous sont constitués en société au 30 juin 2017 pour la seconde saison consécutive. Rappelons qu'il n'existe aucune obligation réglementaire en la matière dans la discipline du basket, et que cette situation résulte soit d'un choix des groupements sportifs soit d'une obligation compte tenu des contraintes légales (liées à la masse salariale ou aux recettes des manifestations).

Ces dernières saisons avaient permis la mise en exergue d'une tendance à la hausse du capital social cumulé de la PRO A (5,94 millions d'euros au 30 juin 2015 et 8,3 millions d'euros au 30 juin 2016). Les changements de clubs entre les deux divisions professionnelles ainsi que les différentes opérations en capital réalisées sur l'exercice 2016-2017 ont conduit à une inversion de la tendance ; le capital social cumulé s'établit au 30 juin 2017 à 6,5 millions d'euros.

Sur cette saison 2016-2017, le montant moyen du capital social d'un club de PRO A s'élève par conséquent à 364 000 €, soit moins que la saison 2015-2016 (462 000 €) mais plus que la saison précédente (350 000 €). L'écart entre le club le plus capitalisé et celui disposant du capital social le plus faible a fortement évolué entre les saisons 2015-2016 et 2016-2017 :

- Au 30 juin 2016, l'écart était de 2 463 K€ (2 500 K€ pour le club Antibes Sharks et 37 K€ pour le Paris Levallois).
- Au 30 juin 2017, l'écart s'est réduit de moitié et s'élève désormais à 1 122 K€ (1 159 K€ pour la JDA Dijon, 37 K€ pour le Paris Levallois).



Club	Forme juridique	Capital social (arrondi au millier)
Antibes Sharks	SASP	500 000 €
Élan Chalon	SEM	292 000 €
Champagne Châlons Reims Basket	SAS	470 000 €
Cholet Basket	SASP	46 000 €
JDA Dijon	SASP	1 159 000 €
BCM Gravelines Dunkerque	SEM	42 000 €
Hyères-Toulon Var Basket	SAOS	75 000 €
Le Mans Sarthe Basket	SEM	505 000 €
ESSM Le Portel	SASP	395 000 €
Limoges CSP	SASP	354 000 €
ASVEL Lyon Villeurbanne	SASP	771 000 €
AS Monaco Basket	SAM *	150 000 €
SLUC Nancy Basket	SASP	500 000 €
Nanterre 92	SAS	56 000 €
Orléans Loiret Basket	SEM	170 000 €
Paris Levallois	SASP	37 000 €
Élan Béarnais Pau Lacq Orthez	SEM	625 000 €
SIG Strasbourg	SASP	400 000 €

* SAM : Société Anonyme Monégasque

Une nouvelle fois, l'exercice clôturé au 30 juin 2017 confirme que la situation financière cumulée des clubs de PRO A est globalement saine.

- 6 clubs ont clôturé l'exercice avec une perte ; la situation nette d'un seul d'entre eux est passée négative. Les 5 autres clubs bénéficiaient en effet de réserves financières suffisantes pour assurer le maintien des capitaux propres positifs, ou ont compensé la perte par des opérations en capital.
- Le second club demeurant en situation nette négative réalise au 30 juin 2017 un bénéfice proche de 200 K€, et devra rétablir sa situation nette à l'équilibre au 30 juin 2018 (obligation réglementaire).

Les produits d'exploitation

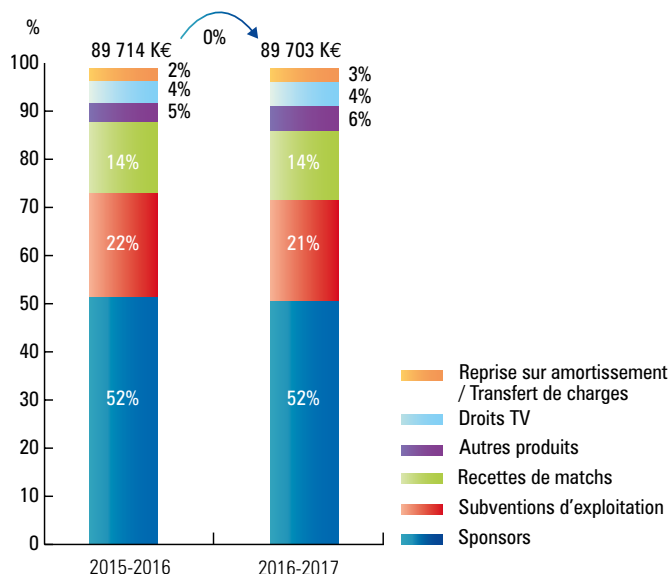
Répartition des produits d'exploitation

Après avoir constaté entre les saisons 2014-2015 et 2015-2016 une belle croissance de 5% sur les produits d'exploitation (correspondant à 4 millions d'euros), les comptes clôturés au 30 juin 2017 font apparaître un très léger retrait (-11 K€, soit une diminution de l'ordre de 0,01%). Sur la saison 2016-2017, un club disputant le Championnat de France PRO A a généré, en moyenne, 4,983 millions d'euros de produits d'exploitation (montant quasiment identique à celui de la saison précédente). Cet arrêt dans la progression à la hausse de ces dernières saisons n'est pas applicable au niveau individuel, et s'explique notamment par l'évolution du périmètre des divisions. Les deux clubs accédant à la PRO A au 30 juin 2016 ont présenté à la Commission les deux budgets les plus bas, l'un d'eux se situant notamment aux alentours de 2 millions d'euros alors qu'aucun n'était inférieur à 2,5 millions d'euros la saison précédente.

La structure des produits se révèle relativement stable en comparaison de la saison 2015-2016, et confirme que les évolutions constatées ces dernières saisons ont conduit à une modification pérenne du modèle économique des clubs :

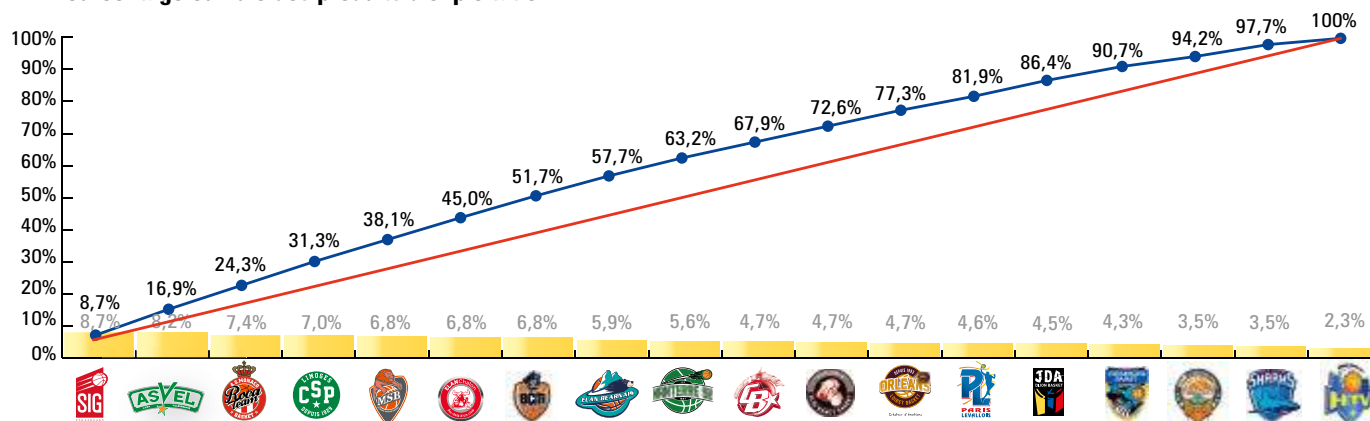
- Le poids du sponsoring, qui représente depuis plusieurs saisons plus de la moitié des produits d'exploitation des clubs, se stabilise autour de 52%.
- Les subventions des collectivités, qui contribuent depuis la saison 2015-2016 à moins d'un quart (22% puis 21%) du total des produits d'exploitation, sont encore en retrait cette année (-5%).
- Les recettes de matches, comme la saison précédente, constituent 14% du montant global (montant en valeur en très légère hausse), alors que les postes « reprises sur amortissements / transferts de charges » et « autres produits » présentent des augmentations significatives (respectivement 51% et 13%) mais représentent à eux deux moins du dixième du poids total des produits d'exploitation.

Évolution de la répartition des produits d'exploitation



AJ SLAUGHTER (SIG STRASBOURG) place un gros dunk à deux mains face aux Sharks d'ANTIBES © Banque SIG-P.GIGON

Pourcentage cumulé des produits d'exploitation



Sur l'axe des abscisses, les équipes sont classées dans l'ordre décroissant des produits d'exploitation.

Sur l'axe des ordonnées se trouve le pourcentage cumulé des produits d'exploitation.

La ligne rouge représente le cas d'une répartition parfaitement égale des produits d'exploitation entre les clubs. Plus la courbe bleue est éloignée de cette ligne, plus les produits d'exploitation sont générés sur un petit nombre de clubs. À l'inverse, si les deux courbes sont proches, cela révèle une répartition plus homogène des produits d'exploitation.

Dans la continuité des constats établis précédemment sur la stabilité des produits, 7 clubs génèrent environ 50% des produits d'exploitation de la PRO A, à l'instar de la saison précédente.

Toutefois, alors que le Limoges CSP présentait les produits d'exploitation les plus élevés de la division la saison précédente, le club recule en 4^{ème} position, laissant ainsi le podium au trio qui le suivait (respectivement la SIG Strasbourg, l'ASVEL Lyon Villeurbanne et l'AS Monaco Basket). Le poids du club générant les plus hauts revenus dans le total des produits de la division a encore diminué et s'établit à 8,7% (contre 9,2% sur la saison 2015-2016 et 10,4% lors de la saison 2014-2015).

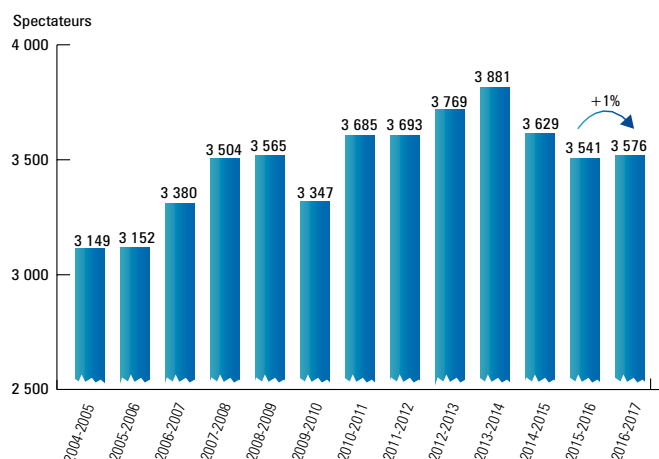
Le club représentant la part la plus élevée du total des produits d'exploitation a certes diminué, mais la contribution du club présentant la part la plus faible a également diminué (Hyères-Toulon Var Basket avec 2,3%, contre le STB Le Havre la saison précédente à 3%) ; l'écart entre les extrémités demeure ainsi conséquent.

L'affluence moyenne par match de la saison 2016-2017 est en hausse de 1% par rapport à la saison précédente, ce qui la porte à 3 576 spectateurs. Ceci met fin à la baisse constatée sur les deux saisons précédentes (baisse de 9% entre les saisons 2013-2014 et 2015-2016), et semble indiquer une consolidation de l'affluence moyenne.

Il est toutefois important de noter que malgré la diminution de l'affluence moyenne constatée entre les saisons 2013-2014 et 2014-2015, en raison du passage de 16 à 18 clubs au 1^{er} juillet 2014, l'affluence totale sur la saison régulière avait progressé (1 110 370 spectateurs sur 2014-2015 contre 931 542 la saison précédente). Le taux de remplissage moyen est en hausse, s'établissant à 79% cette saison, contre 76% la saison dernière.

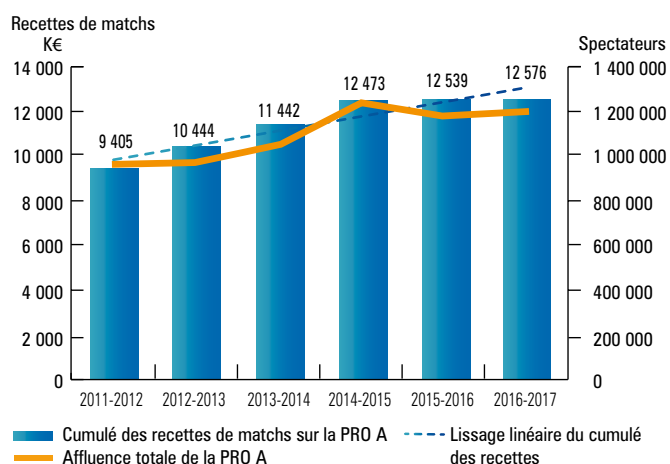
Focus sur les recettes de matchs

Évolution de l'affluence moyenne par match (saison régulière)



Heiko SCHAFFARTZIK (NANTERRE 92) s'apprête à attaquer le panier
© BELLENGER / IS

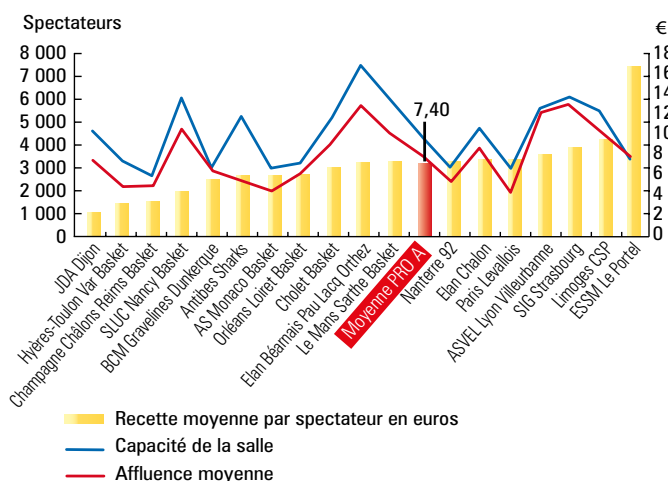
Évolution des recettes de matchs par rapport à la progression de la fréquentation des salles



Les recettes de matchs (constituées des recettes billetterie, incluant les achats de places de la part des collectivités, ainsi que des recettes annexes liées aux buvettes, boutiques et programmes de matchs) et la fréquentation des salles ont augmenté à des rythmes très proches sur la saison 2016-2017 : respectivement 0,3% et 1,8%. Cette évolution, toutefois relativement faible, confirme l'essoufflement de la progression de ce poste de recettes, qui était régulièrement située entre +9 et +11% depuis la saison 2011-2012 pour tomber à +0,5% au 30 juin 2017.

Ainsi, la recette moyenne par spectateur et par match est de 10,6 €, éloignée de 1 € par rapport à la saison dernière (11,6 €). On remarque que ce montant moyen se rapproche de celui des trois saisons précédentes (2012-2013, 2013-2014 et 2014-2015), où il s'était déjà établi à 10,6 €. Cet indicateur confirme ainsi la capacité des clubs de PRO A à continuer à générer toujours autant de recettes liées aux soirs de matchs.

Affluence et recette billetterie moyenne par spectateur



Méthodologie :

- Recettes moyennes par spectateur en euros : a été pris en compte le montant de billetterie généré par les clubs en Championnat (saison régulière et playoffs, abonnements inclus). Sont exclus du calcul la Coupe de France, les Coupes d'Europe et matchs amicaux éventuels, les achats de places par les collectivités ainsi que les produits annexes liés aux soirs de matchs (buvettes, boutiques et programmes de matchs notamment). Néanmoins, pour certains clubs, les abonnements commercialisés et comptabilisés au sein du poste

« abonnements » peuvent inclure d'autres compétitions que le Championnat de France PRO A.

- Spectateurs : a été prise en compte l'affluence moyenne par club en Championnat, saison régulière et playoffs inclus.

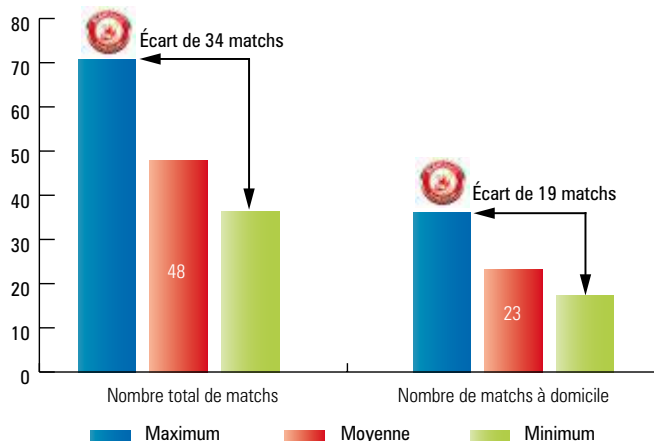
Tout d'abord, on remarque que la moyenne de la division est en hausse, passant de 7,15 € sur la saison 2015-2016 à 7,40 € sur la saison 2016-2017. Toutefois, la recette moyenne par spectateur est encore très hétérogène au sein de la PRO A : l'écart entre les extrêmes est de plus de 14 € (contre environ 12 € la saison précédente).

D'autre part, le taux de remplissage des salles est relativement homogène ; il convient toutefois de le mettre en regard de la capacité d'accueil, très variable d'une salle de PRO A à l'autre (entre 2 800 et plus de 7 500 places), mis à part pour le club Antibes Sharks, qui affiche un taux de remplissage inférieur à 50%.



Adrian UTER (ASVEL LYON VILLEURBANNE) semble prendre le dessus lors de la Finale de la Leaders Cup © LNB / IS / BELLENGER

Nombre de matchs joués sur l'ensemble de la saison 2016-2017



Le montant total des recettes de matchs (toutes compétitions confondues) est à mettre en perspective du nombre de matchs disputés pendant la saison par les clubs.

En moyenne, un club de PRO A a joué 48 matchs sur la saison 2016-2017, dont 23 à domicile (soit 48%). Cette moyenne cache néanmoins une forte disparité compte tenu de leurs parcours sportifs différents (fonctions d'une participation ou non aux compétitions, puis du niveau atteint par le club dans la compétition).

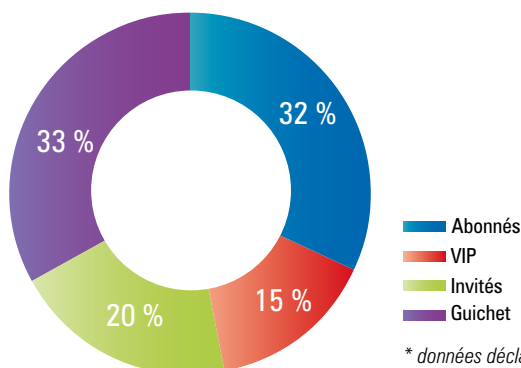
Alors que l'Elan Chalon a disputé 70 matchs, dont 36 à domicile :

- En moyenne, un club de PRO A a joué 48 matchs sur la saison dont 23 à domicile.
- Le club qui a disputé le plus faible nombre de rencontres en a joué 36 !



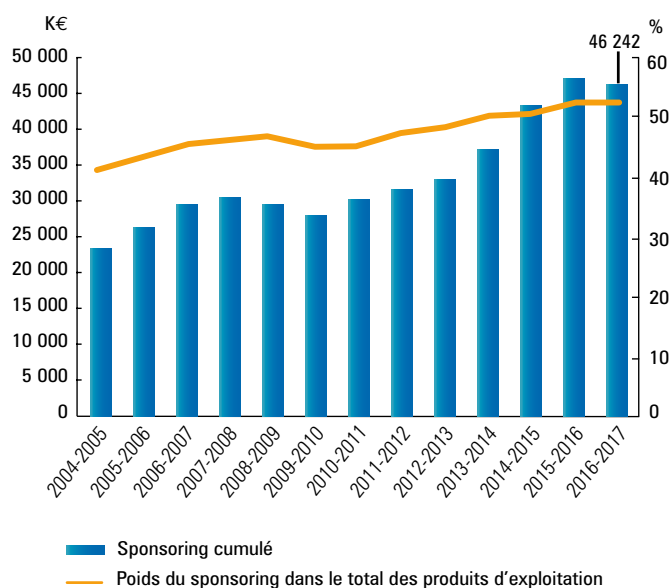
Jérôme RANDLE (LIMOGES CSP) profite de l'écran de son coéquipier pour se débarrasser de Casper WARE (ASVEL LYON VILLEURBANNE) © Epiphanie ESTEVES

Répartition des spectateurs par typologie de public sur l'ensemble de la PRO A



* données déclaratives

Évolution du poids du poste « sponsoring » dans le total des produits d'exploitation



Depuis la saison 2004-2005, le montant total du sponsoring a augmenté de plus de 80% pour atteindre, au 30 juin 2016, un montant record grâce à une croissance de 8% sur la saison.

Après une progression constante entre les saisons 2009-2010 et 2015-2016 (au minimum +5% par an), le sponsoring cumulé de l'ensemble de la PRO A est en très légère baisse (diminution de moins d'un million d'euros sur l'ensemble de la division). Son poids relatif, qui était lui aussi en augmentation quasi-constante sur la même période, se maintient aux alentours de 52%.

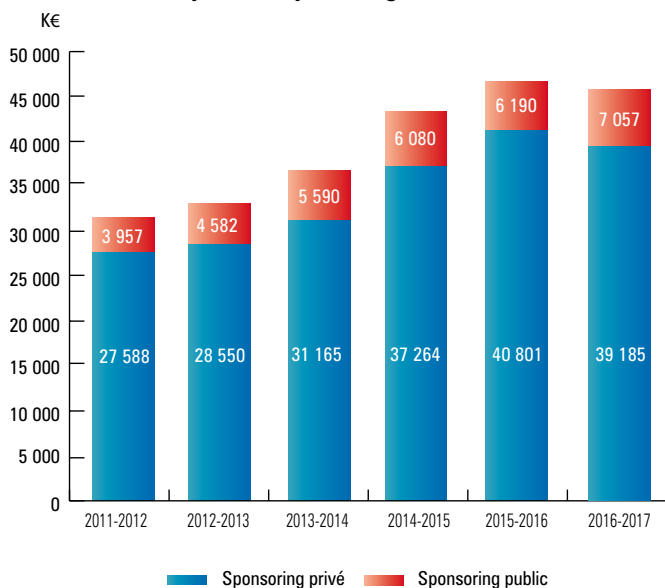
Il est intéressant de noter qu'avec les 2 saisons précédentes, le sponsoring semble s'installer autour d'un palier en montant (autour de 45 millions d'euros) et en proportion des produits d'exploitation (52%). Le bloc précédent de 3 saisons (sur 2011-2014) était, lui, installé autour d'une moyenne de 35 millions d'euros et de 48% des produits d'exploitation.

Toutefois et compte tenu de la structuration budgétaire atypique d'un club de la division, il s'avère nécessaire de s'éloigner de l'analyse globale puisque la tendance soulignée dans les paragraphes précédents n'est pas applicable à la majorité des clubs.

En effet, le club Hyères-Toulon Var Basket, accédant sportivement en PRO A au terme de la saison 2015-2016, présente au 30 juin 2017 un montant total de sponsoring (privé et public) d'environ 200 000 €. Le montant de sponsoring généré par les autres clubs de PRO A est très éloigné, puisque le club affichant le montant le plus proche parvient à multiplier cette performance par 5.

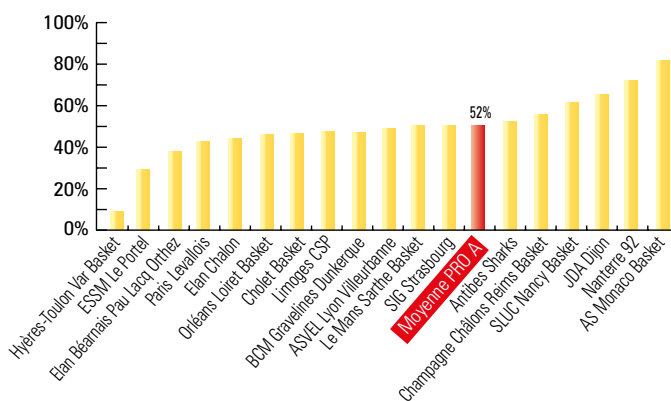
En excluant le club Hyères-Toulon Var Basket de l'analyse, un club de PRO A a généré en moyenne, sur l'exercice 2016-2017, 2,7 millions d'euros de sponsoring contre 2,6 millions d'euros la saison précédente, soit une hausse de près de 4%.

Évolution des produits sponsoring



Le poste « *sponsoring* » est globalement en baisse d'environ 750 K€ par rapport à la saison précédente. Ceci s'explique notamment par la forte baisse du sponsoring privé, qui recule de près de 1,6 million d'euros. Toutefois, cette baisse est compensée de moitié par la hausse du sponsoring public (+870 K€, soit +14%). En effet, et comme depuis plus de 5 saisons, le sponsoring public poursuit sa croissance, preuve que le basket continue d'attirer des fonds publics dans un contexte où les collectivités tendent à réduire progressivement leur concours.

Poids du sponsoring par club



Des différences conséquentes subsistent entre les clubs sur ce poste « *sponsoring* », avec des extrêmes très éloignés de la moyenne (qui s'établit à 52%) :

- Le club AS Monaco Basket, seul club de PRO A à ne bénéficier d'aucune subvention publique, affiche un poids du sponsoring dans le total des produits d'exploitation aux alentours de 82%.
- Comme souligné précédemment, le club Hyères-Toulon Var Basket a un réel impact négatif sur le poids moyen du sponsoring dans le total des produits d'exploitation, puisque cet indicateur s'établit dans son cas particulier à moins de 10%.

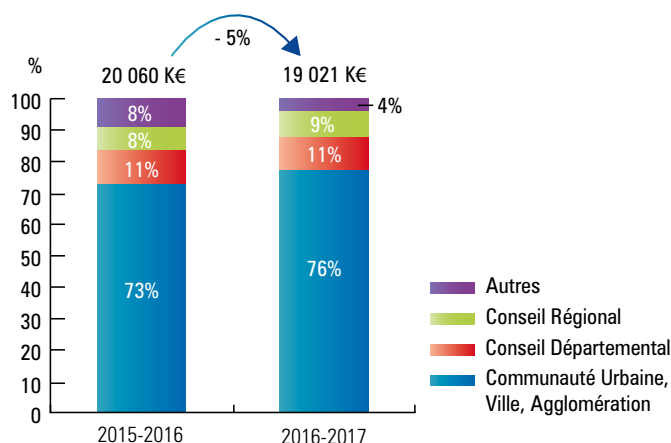
Même sans tenir compte de ces extrêmes, l'écart est conséquent entre les clubs ESSM Le Portel (29%) et Nanterre 92 (73%), indicateur supplémentaire de l'hétérogénéité de la situation sur la PRO A.



Ebi ERE (SLUC NANCY BASKET) et Cameron CLARK (ELAN CHALON) patientent avant un lancer-franc © Charlotte GEOFFRAY

Focus sur les subventions d'exploitation

Évolution de la répartition des subventions d'exploitation



Le soutien des collectivités en matière de subventions a légèrement diminué sur la saison 2016-2017 (-1 039 K€, soit -5%). Cette baisse est toutefois moins importante que celle constatée entre les saisons 2014-2015 et 2015-2016 (-10%), qui faisait alors suite à une période de croissance.

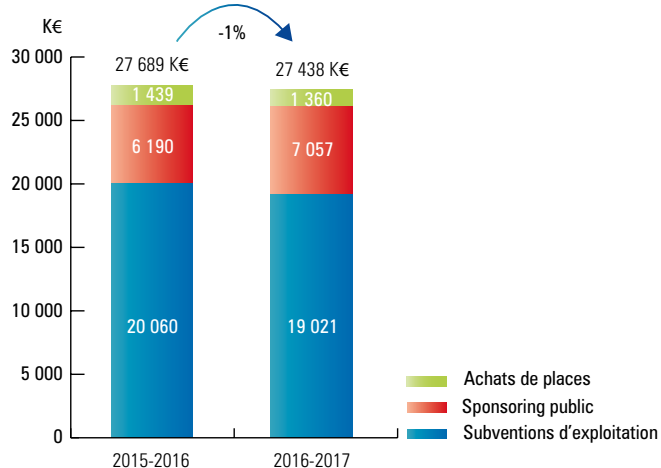
À noter : cette tendance observée depuis désormais deux saisons s'explique pour partie par la montée en PRO A au 1er juillet 2015 de l'AS Monaco Basket, qui ne bénéficie d'aucune subvention en provenance des collectivités.

Le poids de l'échelon local (Communautés Urbaines, Villes, Agglomérations) continue de croître, passant à 76% des sommes publiques versées (contre 73% la saison précédente) ; ce poids est en hausse depuis plusieurs saisons, ce qui tend à démontrer l'attachement local des collectivités aux clubs de PRO A.

Compte tenu de la diversité des moyens mis à disposition des collectivités pour soutenir le sport professionnel, il convient d'analyser globalement l'aide financière des collectivités :

- subventions d'exploitation ;
- sponsoring public ;
- achat de places.

Évolution de l'aide des collectivités



La tendance à la baisse observée la saison dernière en matière de subventions et d'achats de places se confirme ; l'augmentation de la contribution des collectivités en matière de sponsoring public suffit presque à compenser l'impact négatif de ces deux postes sur le concours global des collectivités auprès des clubs de PRO A.

Ce dernier est ainsi relativement stable sur la saison 2016-2017 (-1% en montant global).

Au-delà du concours financier direct des collectivités et pour être exhaustif, ces aides sont à mettre en regard d'éléments ayant un impact indirect tels que le coût de mise à disposition des salles.

Focus sur les autres produits

Le poste « autres produits » a progressé de 12%, passant de 4,8 millions d'euros sur la saison 2015-2016 à 5,3 millions d'euros sur la saison 2016-2017. Il continue de représenter près de 6% du total des produits d'exploitation de la PRO A.

La répartition de ces autres produits d'exploitation entre les clubs décrite l'année dernière se confirme : 5 clubs réalisent maintenant près de 70% du montant cumulé sur la division (cette proportion était de 60% sur la saison 2015-2016).

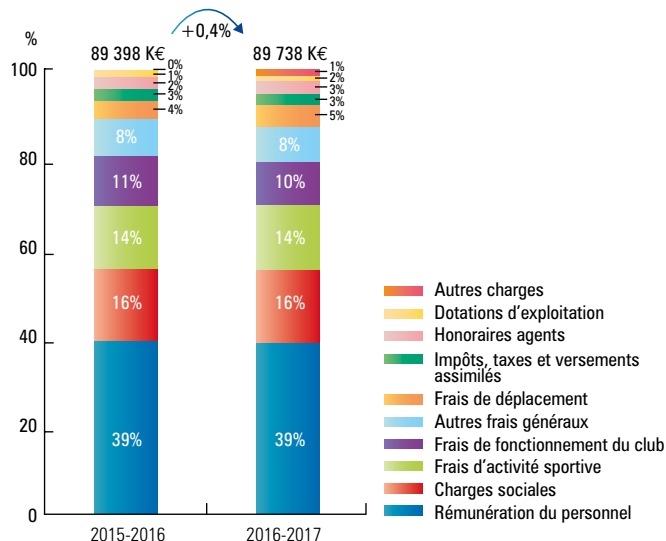
Ces produits peuvent être principalement constitués des versements de la LNB décorrélés du sportif (par exemple les versements financiers suite à l'octroi des Labels), des profits perçus dans le cadre de manifestations spécifiques, des indemnités journalières de Sécurité Sociale et assurances complémentaires, des indemnités de formation et mutation (incluant les drafts NBA qui représentent une part non négligeable cette saison)...

Les versements de la LNB auprès des clubs qui ne sont pas directement liés aux retransmissions TV ne sont pas intégrés dans le poste « droits TV », mais dans ce poste « autres produits d'exploitation » (exemple : versements liés au Label Club).

Les charges d'exploitation

Répartition des charges d'exploitation

Évolution de la répartition des charges d'exploitation



Au 30 juin 2017, les charges d'exploitation de la PRO A s'élèvent à près de 89,8 millions d'euros, soit une augmentation de 340 K€ (équivalent à une progression de 0,4%) au cours de la saison. Cette augmentation confirme la maîtrise des charges d'exploitation, qui n'avaient augmenté que de 2% entre les saisons 2014-2015 et 2015-2016.

Toutefois, et bien que maîtrisée, la hausse des charges d'exploitation a pour conséquence directe une dégradation du résultat d'exploitation par rapport à la saison 2015-2016 (résultat en baisse de 170 K€ entre les deux saisons), entraînant un déficit global d'exploitation de -34 K€ au 30 juin 2017.

La structure des charges sur la saison 2016-2017 est globalement stable par rapport à la saison 2015-2016. Le constat établi au 30 juin 2016 peut être renouvelé : le poids des différentes composantes dans le total des charges d'exploitation a peu évolué, et globalement ce sont les postes représentant la part la plus faible du total des charges qui ont fait l'objet d'une modification de leur poids.

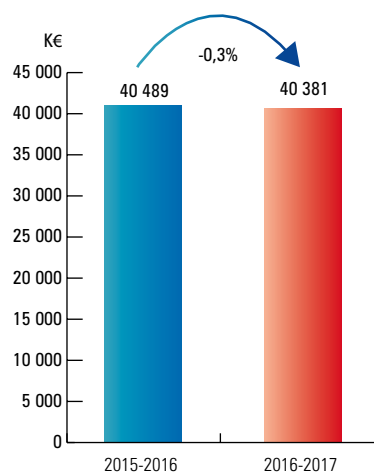
Les charges de personnel, composées des rémunérations et des charges sociales, pèsent toujours pour 55% dans le total des charges d'exploitation et demeurent très stables en comparaison de la saison précédente (+0,005%).



Yakuba OUATTARA (AS MONACO BASKET) et Dingo prêts à s'affronter au pays du Far West © LNB / IS / BELLENGER

Focus sur les salaires et charges sociales

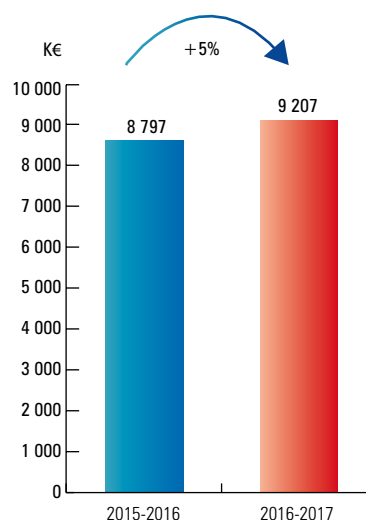
Évolution de la masse salariale des joueurs et entraîneurs



Le constat établi au 30 juin 2016 quant à l'évolution de la masse salariale allouée aux joueurs et entraîneurs de l'effectif professionnel se confirme : après avoir affiché au 30 juin 2017 un léger recul de 1% (soit une moyenne de -27 K€ par club), ce poste présente une progression inférieure à 0,5% (correspondant à une moyenne de +6 K€ par club sur l'ensemble de la saison). Pour rappel, la saison 2015-2016 avait marqué une rupture dans l'évolution de la masse salariale dédiée aux sportifs qui, à elle seule, représentait encore la saison précédente 60% de l'évolution totale des charges d'exploitation (+6% entre les saisons 2012-2013 et 2013-2014, +8% entre 2013-2014 et 2014-2015).

De même, le ratio « masse salariale sportifs » / « masse salariale totale » se place à un niveau de 81%, qui confirme une légère tendance à la baisse depuis la saison 2014-2015 (83%, puis 82% sur 2015-2016).

Évolution de la masse salariale des salariés administratifs



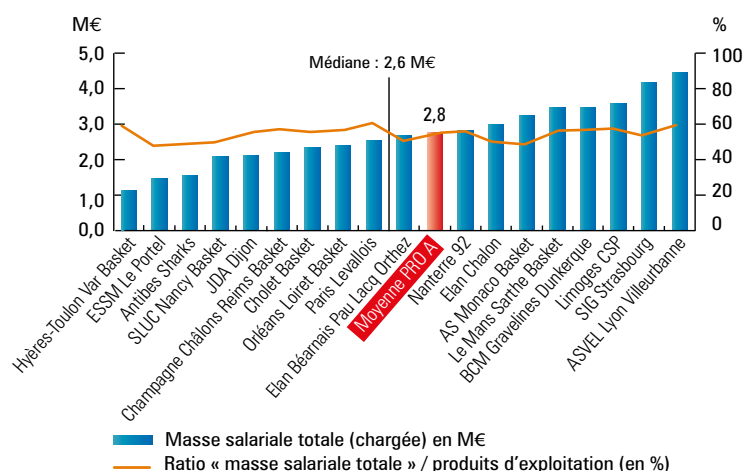
Comme lors de la saison 2015-2016 (+7% sur la masse salariale allouée au personnel administratif), les clubs ont privilégié l'augmentation de cette population dans leur masse salariale, avec un montant record de 9 207 K€ sur la saison 2016-2017 (soit plus de 500 K€ en moyenne par club de PRO A).

Les situations individuelles des clubs demeurent toutefois bien contrastées : 5 clubs représentent près de la moitié de la masse salariale administrative totale, reflétant ainsi la stabilité de modèles organisationnels différents (présence d'un président salarié, recours à une régie commerciale ou marketing externe, externalisation plus ou moins importante du suivi comptable et financier auprès d'un expert-comptable...).



Deux des grands artisans de la saison de l'ELAN CHALON, Cameron CLARK et John ROBERSON © Charlotte GEOFFRAY

Masse salariale totale (sportive et administrative) par club



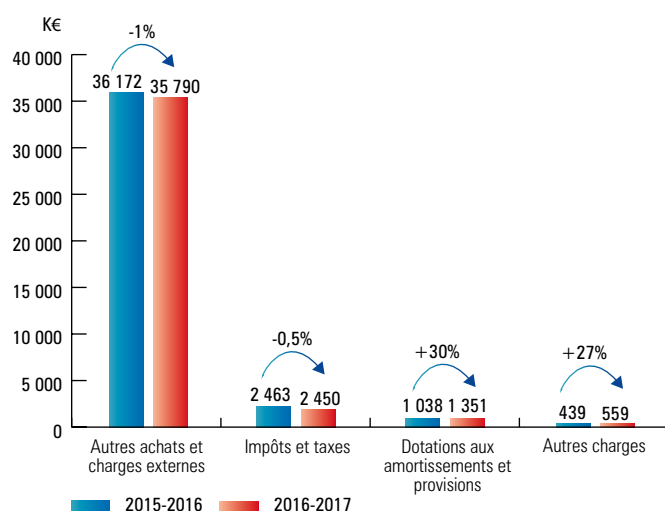
Sur la saison 2016-2017, 8 clubs (+1 en comparaison de la saison 2015-2016) ont une masse salariale totale supérieure à la moyenne (établie cette saison à 2,6 millions d'euros, en baisse de 117 K€). 7 clubs ont désormais une masse salariale totale supérieure à 3 millions d'euros (contre 5 clubs la saison dernière).

L'ASVEL Lyon Villeurbanne et le Limoges CSP intervertissent leur rang dans le classement des masses salariales : c'est désormais l'ASVEL qui affiche la masse salariale la plus élevée, avec 4,4 millions d'euros sur cette saison (montant inférieur à la première masse salariale de la saison précédente).

L'amplitude entre les masses salariales totales la plus faible (Hyères-Toulon Var Basket) et la plus forte (ASVEL Lyon Villeurbanne) s'est légèrement réduite cette année et s'établit à 3,2 millions d'euros (soit un rapport de 3,7, contre 4,2 puis 4,1 les saisons précédentes).

Focus sur les autres charges d'exploitation

Évolution des autres charges d'exploitation

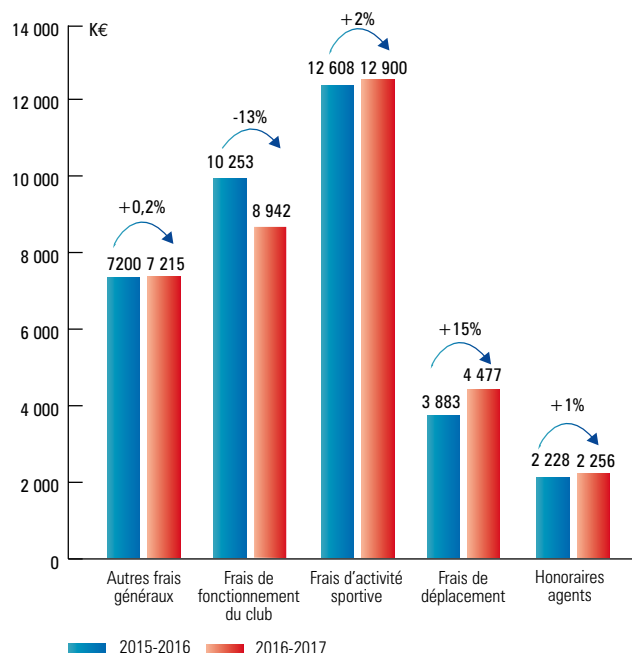


Après avoir constaté une progression des autres charges d'exploitation de 4% entre les saisons 2014-2015 et 2015-2016, le montant cumulé sur la division a très peu évolué cette saison (+38 K€, soit +0,1%). Ces autres charges représentent toujours 45% du total des charges pour la saison 2016-2017.

Notons toutefois une variation importante (respectivement +30% et +27%) des postes « dotations aux amortissements » (+313 K€, hausse principalement due aux provisions passées cette saison dans certains clubs), et « autres charges » (+120 K€).

Le poids des postes « autres achats et charges externes » et « impôts et taxes » dans le total des autres charges d'exploitation est en très léger retrait (respectivement -1% et -0,5%).

Évolution des « autres achats et charges externes »

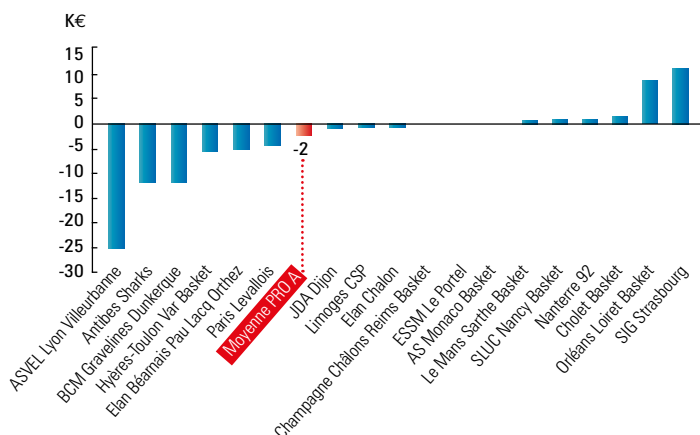


En comparaison de l'évolution constatée au 30 juin 2016 (+6% par rapport à la saison 2014-2015), le poste « autres achats et charges externes » demeure relativement constant. Cette stabilité globale masque néanmoins les variations suivantes :

- Les « frais de fonctionnement » des clubs continuent de diminuer (-13% cette année, suivant les -4% constatés à la fin de la saison précédente).
- Les « frais d'activité sportive » poursuivent leur progression (+2%), même si cette hausse est bien moindre que 12 mois auparavant (+21%). Ces frais comprennent principalement les honoraires autres que les honoraires agents, tels que ceux liés à l'administratif (comptable, expert-comptable, commissaire aux comptes, avocat...) ou au scouting, ainsi que les frais de location de salle.
- Les « frais de déplacement » présentent une augmentation de plus de 30 K€ en moyenne par club (+15%) alors qu'ils avaient diminué de 3% la saison précédente.

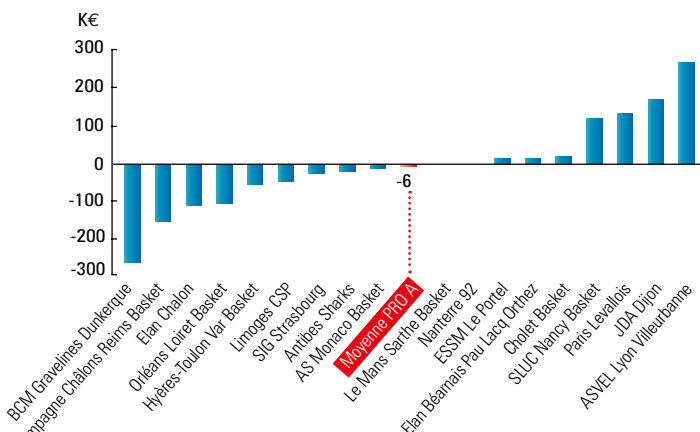
Résultats financier et exceptionnel

Résultat financier au 30 juin 2017



Le résultat financier des clubs de PRO A n'est pas une composante significative du résultat net. Les charges financières concernent essentiellement les dépassements de découverts et des intérêts d'emprunt permettant de couvrir les besoins de trésorerie. En effet, l'endettement des clubs est principalement lié à l'exploitation (découverts et concours bancaires, dettes fournisseurs, personnel, organismes sociaux, dettes fiscales et sociales).

Résultat exceptionnel au 30 juin 2017



Le résultat exceptionnel moyen des clubs de PRO A est globalement nul (-6 K€ en moyenne) pour la saison 2016-2017 (contre -14 K€ pour la saison 2015-2016). L'écart entre le club affichant le plus faible résultat exceptionnel (BCM Gravelines Dunkerque) et celui présentant le plus élevé (ASVEL Lyon Villeurbanne pour la seconde saison consécutive) demeure relativement élevé (527 K€), même s'il est d'un tiers inférieur à celui de la saison précédente (742 K€).

Pour certains clubs, le résultat exceptionnel a un impact significatif sur la clôture des comptes en fin de saison :

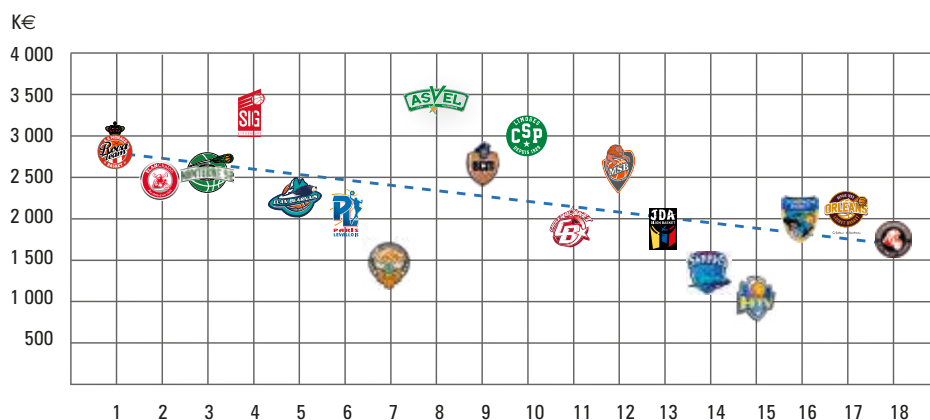
- permettant par exemple de compenser un déficit d'exploitation et d'atteindre l'équilibre (trois clubs sont concernés sur l'exercice) ;
- ou à l'inverse « annulant » de bons résultats d'exploitation du fait de pertes exceptionnelles (un club cette saison).

Les charges exceptionnelles peuvent être constituées de frais de restructuration, redressements fiscaux / sociaux, litiges prudhommaux et sont susceptibles de mettre en péril la pérennité du club.

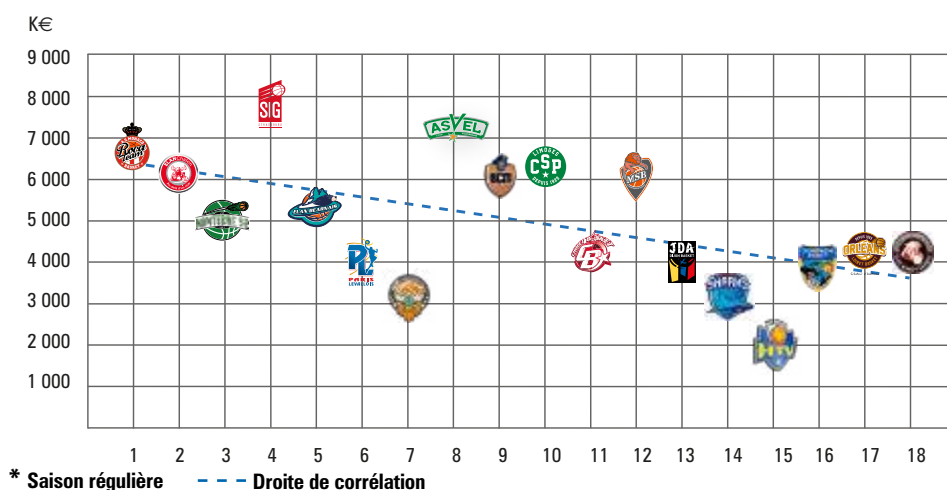


Corrélation entre résultats sportifs et gestion financière

Corrélation entre classement sportif* et masse salariale sportive



Corrélation entre classement sportif* et total des produits d'exploitation



Pour la saison 2016-2017, les coefficients de corrélation sont :

- Relation entre **classement sportif** et **total des produits d'exploitation** : -0,57 (contre 0,67 la saison précédente).
- Relation entre **classement sportif** et **masse salariale** : -0,53 (contre 0,56 la saison précédente).

Ces coefficients indiquent donc une corrélation relative entre le classement sportif d'une part et le total des produits d'exploitation ou le montant de la masse salariale d'autre part.

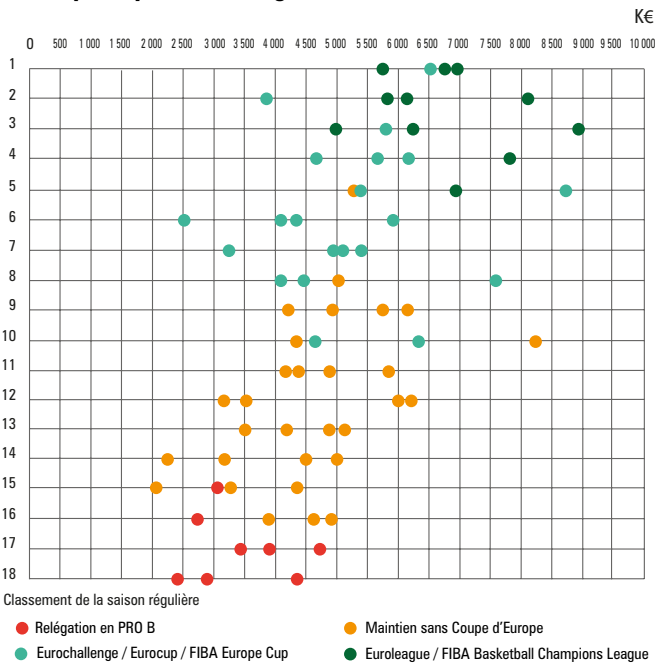
Néanmoins, pour la saison 2016-2017, on peut lire que le classement sportif est légèrement plus lié au total des produits d'exploitation qu'à la masse salariale sportive. Autrement dit, un meilleur classement semble avoir un effet positif sur les produits d'exploitation, alors qu'un euro investi dans la masse salariale sportive a un impact moindre sur le classement sportif.



Kyle MCALARNEY (ORLÉANS LOIRET BASKET) passe la balle au poste
© www.photodepoorter.fr

Risques sportifs et budgets sur les quatre dernières saisons

Risques sportifs et budgets



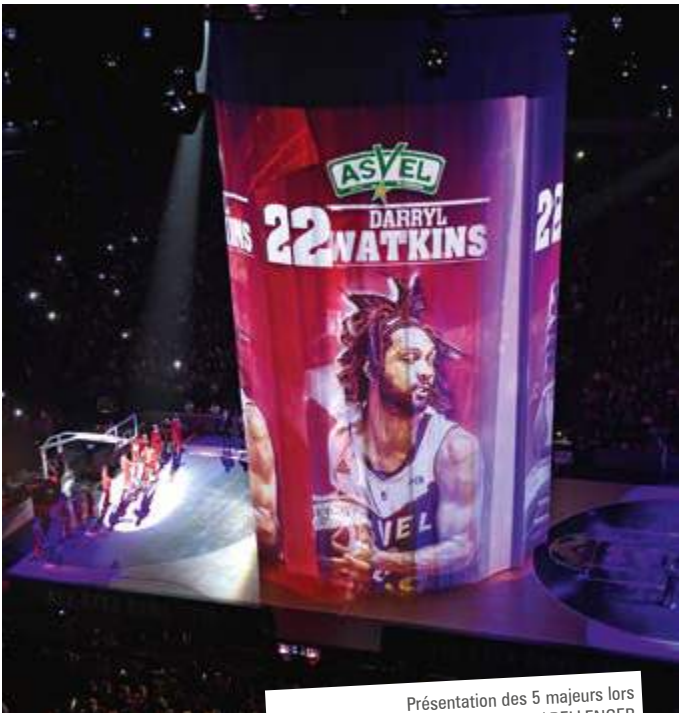
Ce graphique présente la relation entre le budget des clubs de PRO A pour les saisons 2013-2014 à 2016-2017, et leur classement sportif à l'issue de ces mêmes saisons :

- en abscisse se trouvent les niveaux de budget des clubs, en milliers d'euros ;
- en ordonnée figure le classement des clubs à l'issue de la saison régulière.

Le risque majeur d'une saison sportive pour un club demeure bien évidemment la relégation sportive. L'absence de qualification en Coupes d'Europe peut également constituer un risque important pour certains clubs. Toutefois, les clubs présentent généralement une première version de leur budget prévisionnel pour la saison suivante hors Coupe d'Europe à la DNCCG. Ce n'est que lorsque la qualification est acquise que le club sollicite auprès du Conseil Supérieur de Gestion une actualisation de son budget et donc une révision du montant de masse salariale accordé.



Frank NTILIKINA élu Meilleur Jeune de PRO A aux côtés de M. BELLON, son Président à Strasbourg © LNB / IS / BELLENGER



Présentation des 5 majeurs lors du All Star Game 2016 © LNB / IS / BELLENGER

Risques sportifs et budgets (= total des produits d'exploitation)

Si la corrélation entre budget et classement apparaît moyenne par la répartition des points sur le graphique, l'analyse des données sur les saisons 2013-2014 à 2015-2016 avait permis la mise en exergue de deux barrières nettes. Celles-ci se sont toutefois déplacées au 30 juin 2017.

Relégation et niveau de budget

Durant les trois saisons précédentes (saisons 2013-2014 à 2015-2016), aucun club avec un budget supérieur à 4 millions d'euros n'avait été relégué. Au 30 juin 2017, les deux clubs relégués en PRO B ont cette fois affiché un total de produits supérieur à 4 millions d'euros (4,3 et 4,7 millions d'euros).

Relégation et qualification* à une compétition européenne

Le constat au 30 juin 2016 était le suivant : aucun club avec un budget inférieur à 5,7 millions d'euros ne s'était qualifié pour le plus haut niveau européen (Euroleague à l'issue des saisons 2013-2014 et 2014-2015, FIBA Basketball Champions League à l'issue des saisons 2015-2016 et 2016-2017).

À l'issue de la saison 2016-2017, un club qualifié pour la Basketball Champions League a fait baisser cette barre à 5 millions d'euros.

* Par qualification nous entendons les clubs qui disputeront effectivement la Coupe d'Europe en question la saison suivante ; sont inclus les clubs n'ayant pas bénéficié d'une qualification sportive et sont exclus les clubs ayant refusé de participer à la compétition malgré leur qualification sportive.

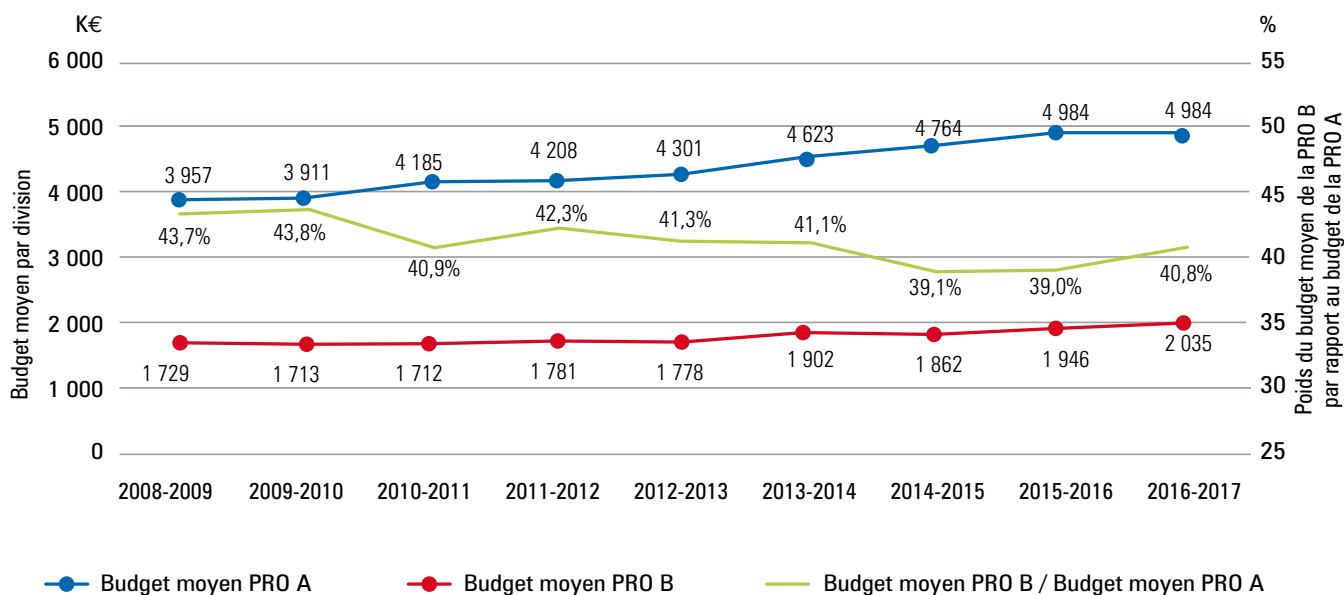
Budget	Relégation en PRO B	Maintien sans Coupe d'Europe	Eurochallenge, FIBA Europe Cup, Eurocup	Euroleague, FIBA Basketball Champions League
< 4 M€	35%	47%	18%	0%
4 M€ à 4,8 M€	13%	53%	33%	0%
4,8 M€ à 5,7 M€	0%	53%	40%	7%
> 5,7 M€	0%	26%	30%	43%

Étude comparative PRO A / PRO B

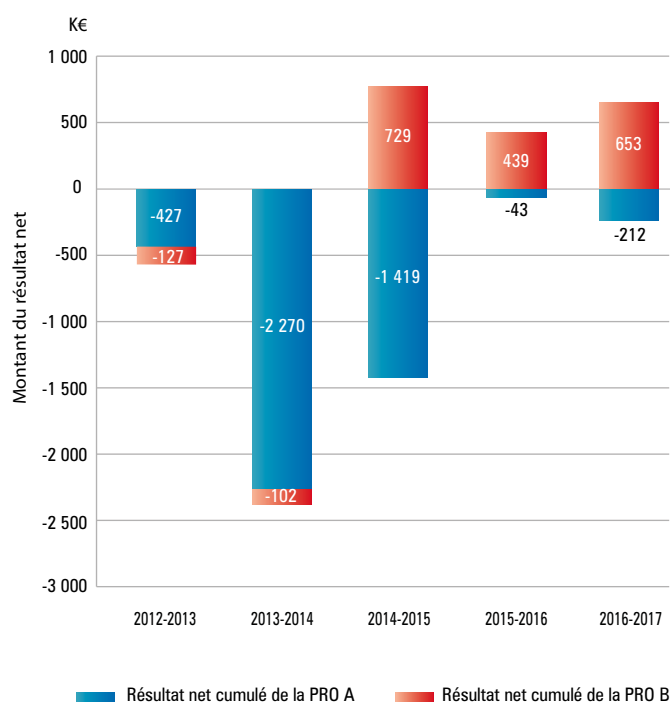
Depuis la saison 2011-2012, l'écart entre les budgets moyens de la PRO A et de la PRO B n'avait cessé de s'accroître. Les résultats au 30 juin 2017 ne confirment pas cette tendance : alors que la moyenne des produits d'exploitation de la PRO A stagne (4,98 millions d'euros de moyenne par club sur chacune des deux dernières saisons), celle de la PRO B progresse encore de plus de 4,5% (1 946 K€ sur la saison 2015-2016 pour 2 035 K€ sur la saison 2016-2017).

Alors que la moyenne de la PRO B représentait 39% de celle de la PRO A sur la saison 2016-2017, elle se rapproche du niveau atteint sur la saison 2013-2014 et représente au 30 juin 2017 près de 41% de la moyenne de la PRO A.

Évolution de l'écart entre les budgets moyens de PRO A et de PRO B



Comparaison du résultat net entre PRO A et PRO B



Certes le résultat net cumulé de la PRO A s'approchait de l'équilibre au 30 juin 2016 (-43 K€), le bilan au 30 juin 2017 fait néanmoins apparaître un résultat net négatif pour la cinquième saison consécutive (-212 K€). En parallèle, la PRO B parvient depuis désormais 3 saisons à dégager des bénéfices (+653 K€ au titre de la saison 2016-2017).



Brandon DAVIES (AS MONACO BASKET) et Vincent POIRIER (PARIS LEVALLOIS) à la lutte pour le rebond © Karen MANDAU

COMPTES ANNUELS



Christophe LÉONARD essaie de trouver le chemin du panier face
au BOULAZAC BASKET DORDOGNE © PB86



- ★ AIX MAURIENNE SAVOIE BASKET
- ★ ADA BLOIS BASKET 41
- ★ SOM BOULOGNE
- ★ JL BOURG BASKET
- ★ BOULAZAC BASKET DORDOGNE
- ★ ÉTOILE DE CHARLEVILLE-MÉZIÈRES
ARDENNES
- ★ ASC DENAIN VOLTAIRE
- ★ ALM EVREUX
- ★ FOS PROVENCE BASKET

- ★ STB LE HAVRE
- ★ LILLE MÉTROPOLE BASKET CLUB
- ★ HERMINE NANTES ATLANTIQUE
- ★ POITIERS BASKET 86
- ★ CHORALE DE ROANNE
- ★ ROUEN MÉTROPOLE BASKET
- ★ SAINT-CHAMOND BASKET
VALLÉE DU GIER
- ★ SAINT-QUENTIN BASKETBALL
- ★ JA VICHY-CLERMONT MÉTROPOLE

Compte de résultat cumulé de la PRO B

En milliers d'euros	Réalisé 30 juin 2017	%	Réalisé 30 juin 2016	%	Évolution Globale	
Produits d'exploitation						
Recettes de matchs	3 949	11%	4 465	13%	-516	-12%
Droits TV	865	2%	817	2%	48	6%
Sponsoring	15 531	42%	14 312	41%	1 219	9%
<i>dont sponsors privés</i>	13 359	36%	12 622	36%	737	6%
<i>dont sponsors publics</i>	2 172	6%	1 690	5%	482	29%
Subventions	13 194	36%	12 582	36%	612	5%
Reprise sur amortissements / transferts de charges	1 047	3%	1 199	3%	-152	-13%
Autres produits	2 046	6%	1 646	5%	400	24%
Total produits d'exploitation	36 632	100%	35 021	100%	1 611	5%
Charges d'exploitation						
Autres achats et charges externes	14 562	41%	13 253	39%	1 309	10%
Impôts et taxes	683	2%	868	3%	-185	-21%
Masse salariale	13 982	39%	13 699	40%	283	2%
Charges sociales	5 914	16%	5 870	17%	44	1%
Autres charges	294	1%	235	1%	59	25%
Dotations aux amortissements et provisions	419	1%	357	1%	62	17%
Total charges d'exploitation	35 854	100%	34 282	100%	1 572	5%
Résultat d'exploitation	778		739		39	
Résultat financier	115		-42		157	
Résultat exceptionnel	-311		-248		-63	
- Impôts sur les bénéfices	-71		10		-81	
Bénéfices ou pertes	653		439		214	

Une croissance des produits d'exploitation freinée par la baisse des recettes de matchs

Les produits d'exploitation de la PRO B ont augmenté de 5% sur la saison 2016-2017, confirmant la bonne dynamique observée la saison dernière (+4% sur la saison 2015-2016), tandis que cette saison la PRO A affiche un léger recul. Cette augmentation est principalement portée par le sponsoring (+1,2 million d'euros, soit +9% sur la saison) et les subventions (+612 K€, soit +5% sur la saison), notamment celles en provenance de l'échelon local (+631 K€ au niveau des municipalités, soit +12%). Néanmoins, force est de constater que les recettes de matchs connaissent une forte baisse de 516 K€ sur la saison (soit -12%).

Une augmentation proportionnelle des charges d'exploitation

Les charges d'exploitation ont augmenté dans une proportion identique (+5%) sur la saison 2016-2017. En leur sein, tous les postes ont augmenté à l'exception des impôts et taxes. Les « autres achats et charges externes » représentent la part la plus importante de l'évolution avec une augmentation en valeur de 1,3 million d'euros sur la saison, expliquée notamment par la hausse des frais d'activité sportive (+865 K€). La masse salariale globale, quant à elle, augmente de 283 K€ (+2% par rapport à la saison précédente).

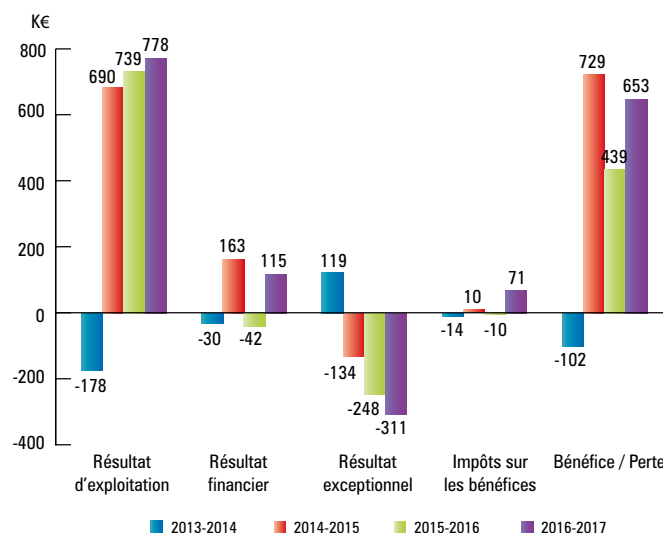
Un résultat d'exploitation bénéficiaire qui s'accroît

La PRO B poursuit sa progression : le résultat d'exploitation de la division au 30 juin 2017 demeure largement bénéficiaire à +778 K€, en augmentation de 39 K€ par rapport à la saison précédente. Quant au résultat net de l'exercice, il est bénéficiaire à 653 K€, en augmentation

de 49% par rapport à la saison 2015-2016. Ce dernier est impacté par le résultat financier de +115 K€ sur la saison, mais freiné par la baisse du résultat exceptionnel (qui s'élève à -311 K€ au 30 juin 2017).

Cette croissance globale ne reflète pas les résultats individuels de chaque club, puisque cinq sont déficitaires, avec des pertes qui varient entre -5 K€ et -66 K€. La situation est toutefois moins contrastée que la saison précédente, où deux clubs clôturaient l'exercice avec une perte supérieure à 150 K€.

● Décomposition du résultat net cumulé

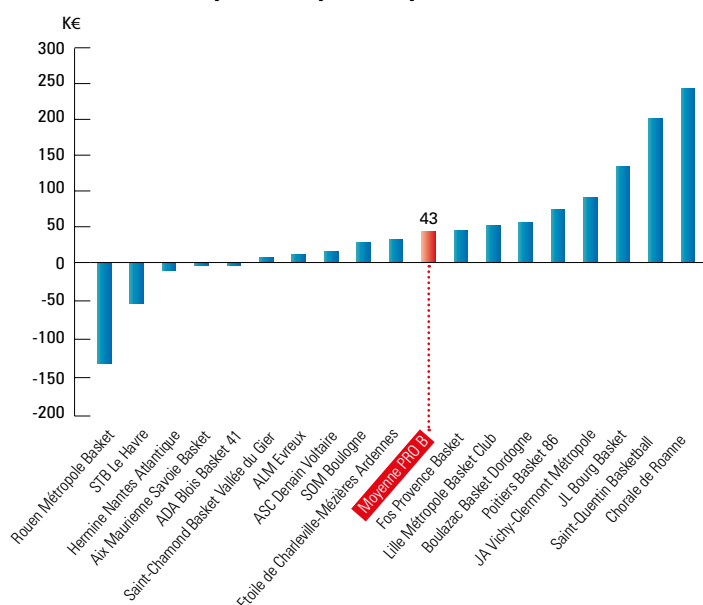


Pour la troisième saison consécutive, le résultat d'exploitation cumulé de la division est bénéficiaire et en croissance, ce qui permet de compenser le résultat exceptionnel largement déficitaire, et significativement en baisse. Quant au résultat financier, il redevient positif et atteint 115 K€ en cumulé. Ainsi, le résultat net pour la saison 2016-2017 est bénéficiaire et en croissance, atteignant 653 K€.

En comparaison des saisons précédentes, l'écart entre le club dégageant le plus de bénéfices et celui affichant la perte la plus conséquente a considérablement diminué : il s'élève au 30 juin 2017 à 312 K€ (-66 K€ pour le club STB Le Havre et +246 K€ pour le club Saint-Quentin BasketBall) contre un écart de près de 500 K€ constaté au 30 juin 2016.

La performance individuelle de trois clubs, dégageant un bénéfice net supérieur à 100 K€, est à souligner : la JL Bourg Basket, Champion de France PRO B, la Chorale de Roanne et le club Saint-Quentin BasketBall.

Résultat d'exploitation par club pour la saison 2016-2017



Le résultat d'exploitation moyen se maintient pour la PRO B aux alentours de 40 K€, et affiche même une légère hausse par rapport aux saisons précédentes (43 K€ au 30 juin 2017, contre +41 K€ et +38 K€ pour les saisons 2015-2016 et 2014-2015).

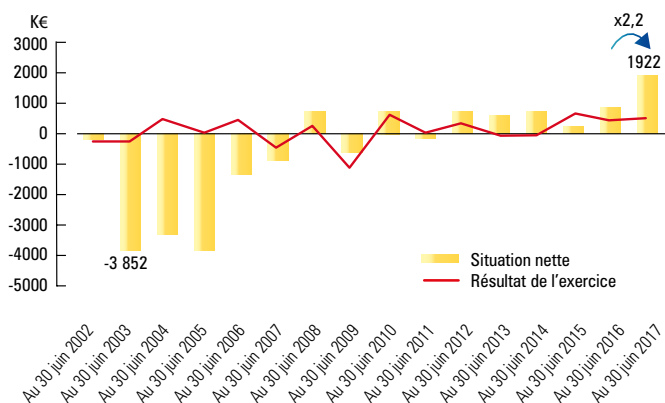


Terry TARPEY (ASC DENAIN VOLTAIRE), à la lutte avec Lamayne WILSON (ADA BLOIS BASKET 41) © Pascal THUROTTE / ASCDVPH

Situation nette de la PRO B

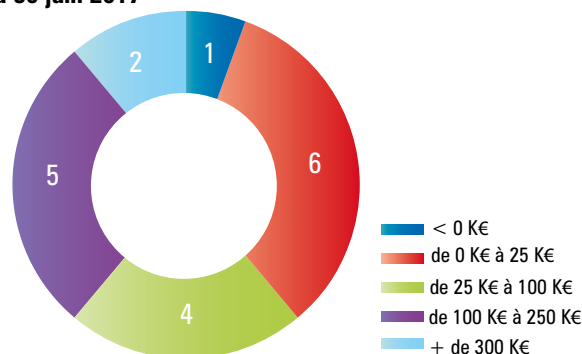
Une situation nette cumulée qui fixe un nouveau record

Évolution de la situation nette et du résultat net cumulés



Comme la saison précédente et à l'instar de la PRO A, la situation nette cumulée de la PRO B est en forte augmentation ; elle progresse de 1 million d'euros, soit +120%, et fixe désormais un record historique juste sous la barre des 2 millions d'euros. En d'autres termes : les capitaux propres de la division ont plus que doublé entre les saisons 2015-2016 et 2016-2017. Ce constat témoigne des travaux menés par les clubs de PRO B et du sérieux dont ils font preuve, particulièrement ces dernières saisons, avec l'objectif d'assurer une certaine solidité financière.

Répartition des clubs par niveau de situation nette au 30 juin 2017



Au 30 juin 2017, un seul club était en situation nette négative, avec une situation nette de -25 K€ (à noter que ce club clôture l'exercice avec un bénéfice net conséquent et tend ainsi à assainir sa situation financière) ; au 30 juin 2016, quatre clubs étaient dans cette situation, et au 30 juin 2015 c'était la moitié des clubs de la division qui affichaient une situation nette négative (soit 9 clubs). Six clubs affichent une situation nette positive mais fragile (inférieure à +25 K€). Comme précisé précédemment, les deux clubs affichant une situation nette supérieure à +300 K€ sont les mêmes que la saison dernière (Boulazac Basket Dordogne et ALM Evreux Basket).

Au 1^{er} juillet 2017, nouveau record historique : les 18 clubs évoluant en PRO B sont en situation nette positive ! (le club en situation nette négative au 30 juin 2017 ayant été relégué sportivement en NM1).

Concernant la structuration juridique, 7 clubs de PRO B sont encore constitués en association et n'ont à ce titre pas constitué de capital social (c'est l'une des raisons expliquant, en partie, l'écart important entre le niveau de situation nette de la PRO A et celui de la PRO B).

La situation capitalistique demeure contrastée au sein de la division. Le capital social cumulé sur la PRO B s'établit à 1,89 million d'euros, contre 6,5 millions d'euros en PRO A, et demeure constant par rapport à la saison précédente.

Club	Forme juridique	Capital social (arrondi au millier)
Aix Maurienne Savoie Basket	SASP	125 000 €
ADA Blois Basket 41	Association	-
SOM Boulogne	Association	-
JL Bourg Basket	SASP	274 000 €
Boulazac Basket Dordogne	SASP	263 000 €
Étoile de Charleville Mézières Ardennes	Association	-
ASC Denain Voltaire	Association	-
ALM Evreux	SEM	160 000 €
STB Le Havre	SASP	224 000 €
Lille Métropole Basket Club	SASP	80 000 €
Hermine Nantes Atlantique*	Association	-
Poitiers Basket 86	SAOS	225 000 €
Fos Provence Basket	Association	-
Chorale de Roanne	SAOS	38 000 €
Rouen Métropole Basket	SASP	300 000 €
Saint-Chamond Basket Vallée du Gier	Association	-
Saint Quentin Basketball	SASP	99 000 €
JA Vichy-Clermont Métropole	SASP	100 000 €

* Passage en société au 1^{er} juillet 2017



Kévin MENDY (SOM BOULOGNE) s'apprête à inscrire un deux points facile lors de la Finale de la Leaders Cup PRO B © LNB / IS / BELLENGER

Les produits d'exploitation

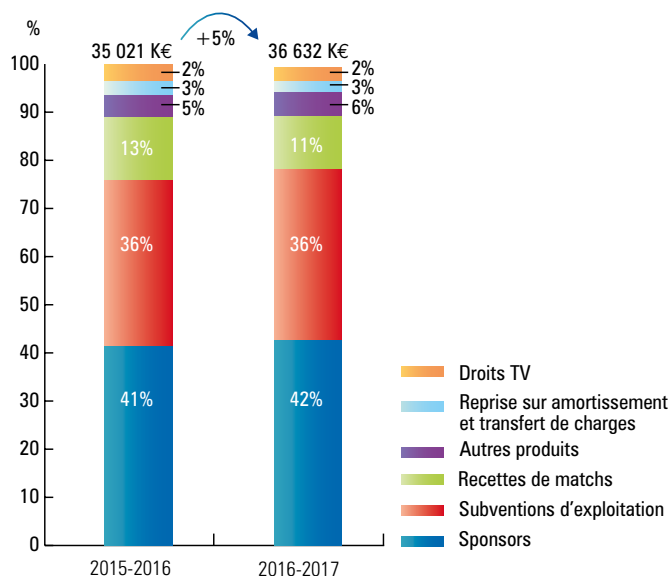
Répartition des produits d'exploitation

Dans la continuité de la tendance observée ces dernières saisons, les produits d'exploitation augmentent de 5% sur la saison 2016-2017, correspondant à une hausse de 1,6 million d'euros. Celle-ci est principalement portée par les postes « *sponsoring* » et « *subventions d'exploitation* », avec respectivement +1,2 million d'euros (+9%) et +612 K€ (+5%).

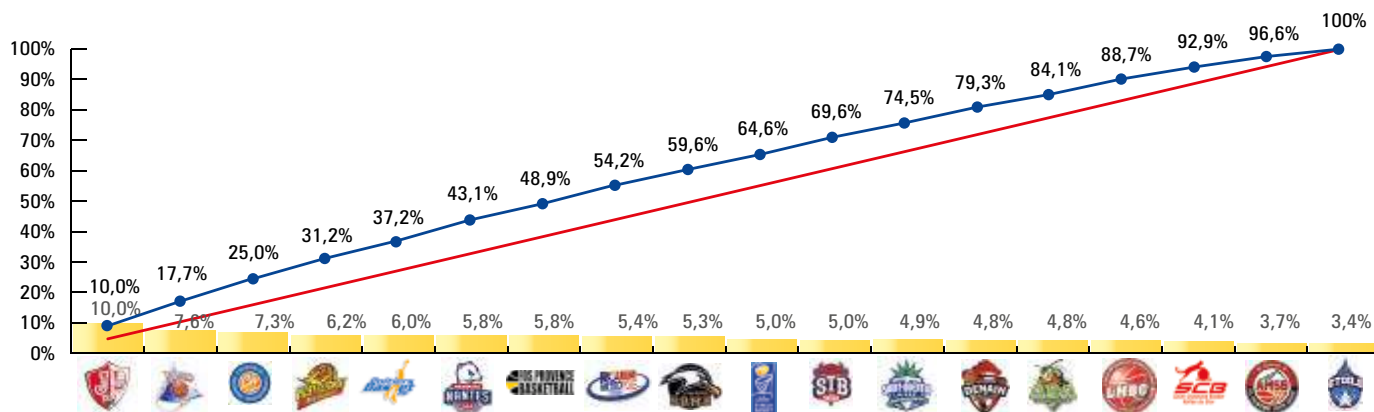
La structure des produits d'exploitation varie peu par rapport à la saison précédente :

- Le poids du sponsoring se stabilise aux alentours de 42% (après avoir subi une baisse importante la saison dernière, avec une évolution de 48% à 41%).
- L'engagement global des collectivités reste stable à 36%, avec un accroissement du concours de l'échelon local (+12% sur les subventions en provenance des Municipalités).
- Les recettes de matchs affichent un retrait significatif (-12%) par rapport à la saison dernière (qui avait été marquée par une croissance exceptionnelle de plus de 40%), mais demeurent plus élevées que la saison précédente :
 - confirmant la tendance à la hausse sur les dix dernières saisons et le passage d'un réel palier.
 - et démontrant une attractivité plus importante du Championnat de France PRO B.

Évolution de la répartition des produits d'exploitation



● Pourcentage cumulé des produits d'exploitation



Sur l'axe des abscisses, les équipes sont classées dans l'ordre décroissant des produits d'exploitation.

Sur l'axe des ordonnées se trouve le pourcentage cumulé des produits d'exploitation.

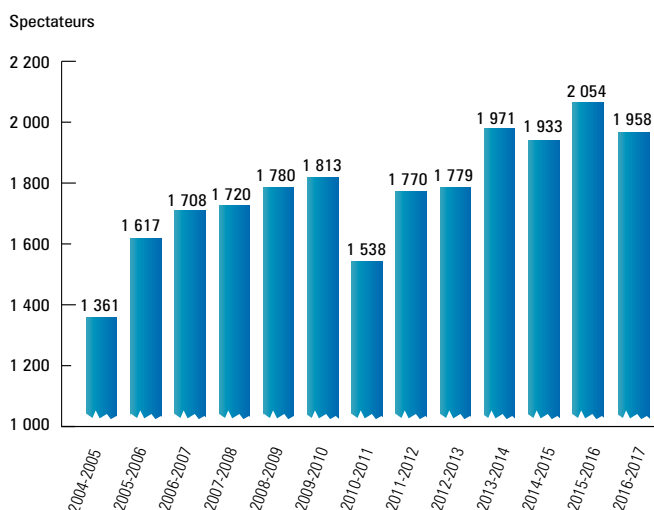
La ligne rouge représente le cas d'une répartition parfaitement égale des produits d'exploitation entre les clubs. Plus la courbe bleue est éloignée de cette ligne, plus les produits d'exploitation sont générés sur un petit nombre de clubs. À l'inverse, si les deux courbes sont proches, cela révèle une répartition plus homogène des produits d'exploitation.

Comme les saisons précédentes, la répartition des produits d'exploitation entre les clubs de PRO B est relativement homogène : 7 clubs génèrent environ 50 % des produits d'exploitation de la division.

De même, comme pour la saison 2016-2017, le poids du club générant les revenus les plus importants dans le total des produits d'exploitation, la JL Bourg Basket, représente 10% (soit 3,6 millions d'euros) de l'ensemble de la PRO B. À l'autre extrême, le club générant le moins de revenus représente une part plus importante de l'ensemble de la division (3,4% contre 2,6% la saison précédente), indiquant que l'écart entre les extrêmes s'est resserré.

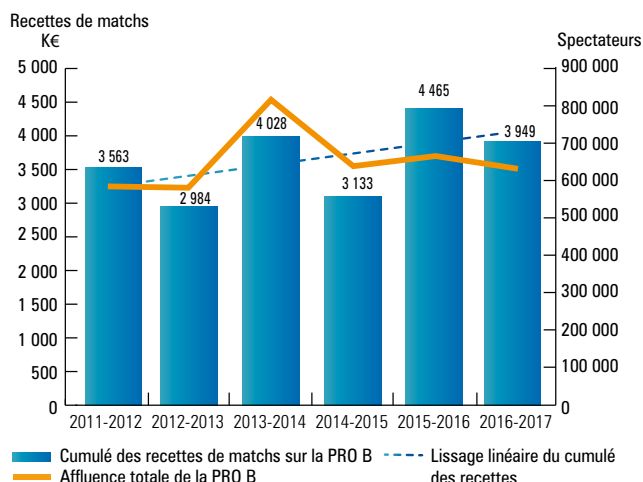
Focus sur les recettes de matchs

● Évolution de l'affluence moyenne par match (saison régulière)



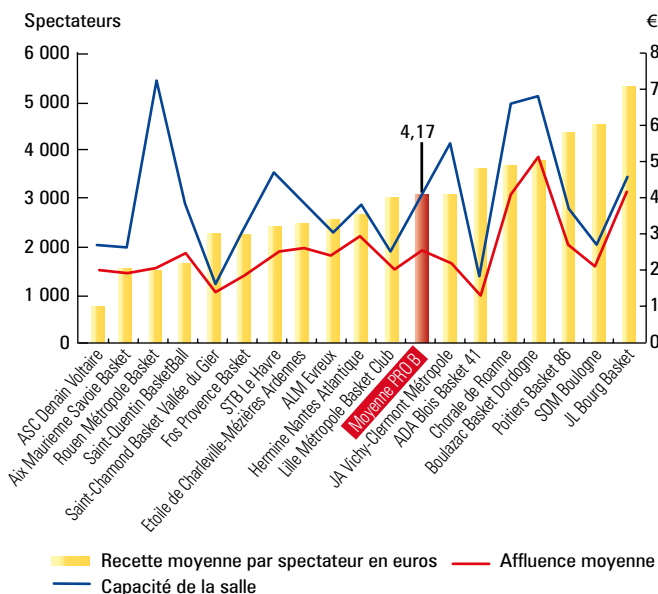
L'affluence moyenne par match diminue (-5%) par rapport à la saison historique 2015-2016, qui avait franchi la barre des 2 000 spectateurs par match (en hausse de 6,3% par rapport à la saison précédente), pour revenir au niveau des saisons antérieures, à 1 958 spectateurs.

● Évolution des recettes de matchs par rapport à la progression de la fréquentation des salles



La baisse de l'affluence totale (saison régulière + playoffs) d'environ 30 000 spectateurs (-5%) a eu un impact franc sur les recettes de matchs (constituées des recettes billetterie incluant les achats de places de la part des collectivités, ainsi que des recettes annexes liées aux buvettes, boutiques et programmes de matchs), qui ont diminué de 516 K€ (soit -11,5%) sur la saison 2016-2017.

Affluence et recette billetterie moyenne par spectateur



Méthodologie :

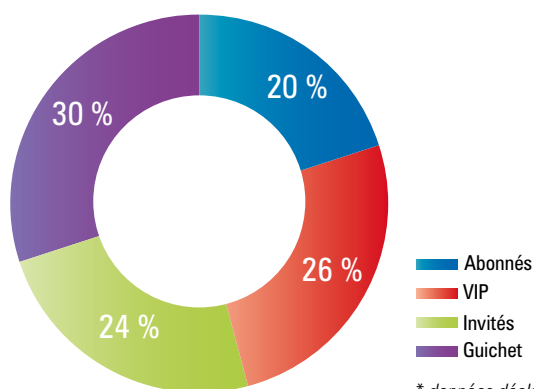
- Recette moyenne par spectateur en euros : a été pris en compte le montant de billetterie généré par les clubs en Championnat (saison régulière et playoffs, abonnements inclus). Sont exclus du calcul la Coupe de France et matchs amicaux éventuels, les achats de places par les collectivités ainsi que les produits annexes liés aux soirs de matchs (buvettes, boutiques et programmes de matchs notamment). Néanmoins, pour certains clubs, les abonnements commercialisés et comptabilisés au sein du poste « abonnements » peuvent inclure d'autres compétitions que le Championnat de France PRO B.

- Spectateurs : a été prise en compte l'affluence moyenne par club en Championnat, saison régulière et playoffs inclus.

Le niveau moyen des recettes billetterie sur la saison 2016-2017 est proche de 4,17 €, en baisse de 3% par rapport à la saison 2015-2016 (4,30 €). Ce phénomène s'explique en partie par la montée en PRO A au 30 juin 2016 du club ESSM Le Portel, dont l'impact sur la moyenne de la division était largement positif (13,5 € de recette moyenne par spectateur, soit plus du double du club qui affichait la 2^{ème} recette moyenne de la division).

L'écart entre les deux extrêmes se réduit également compte tenu de la descente en NM1 du club BC Orchies, qui affichait durant la saison 2015-2016 une recette moyenne par spectateur de 0,75 €. Ainsi, les clubs sont désormais plus concentrés autour de la moyenne, même si la situation demeure hétérogène au sein de la division.

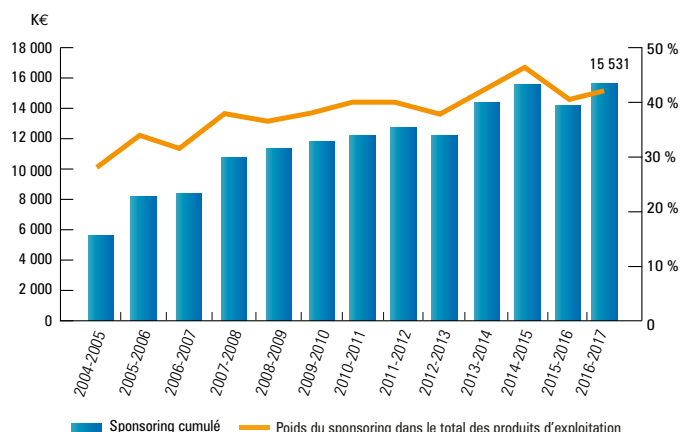
Répartition des spectateurs par typologie de public sur l'ensemble de la PRO B



* données déclaratives

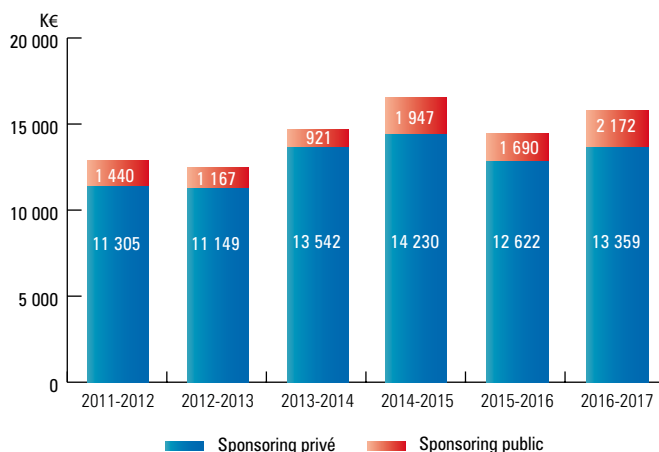
Focus sur le sponsoring

Évolution du poids du poste « sponsoring » dans le total des produits d'exploitation



Alors que la saison 2015-2016 avait marqué un coup d'arrêt (-12%) dans la belle et quasi constante progression observée sur le « sponsoring » sur la dernière décennie (montant total multiplié par 3), ce poste présente cette saison une hausse de 9%. Cette croissance, supérieure à celle constatée sur le total des produits, entraîne ainsi une augmentation du poids du sponsoring dans le total des recettes générées par les clubs sur l'exploitation (42%, contre 41% la saison précédente).

Évolution des produits sponsoring



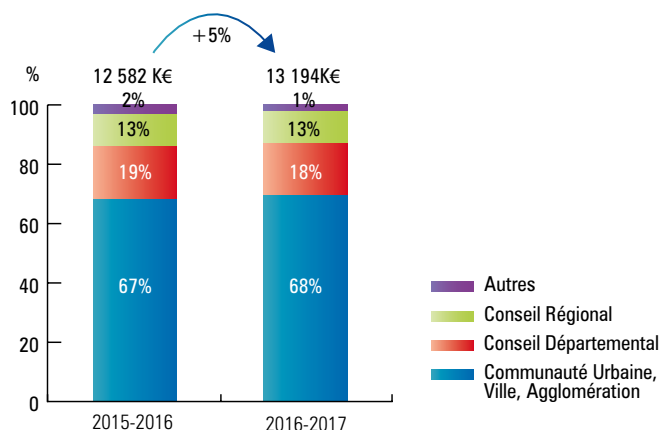
La baisse globale du poste « sponsoring » entre les saisons 2014-2015 et 2015-2016 (-12%) s'expliquait par un retrait en matière de partenariats privés (-11%) mais également par une diminution du concours public dans les mêmes proportions (-13%). Ces deux composantes des produits de sponsoring ont cette saison progressé :

- Le sponsoring privé augmente de 737 K€ (soit 6%) sur la saison 2016-2017, pour atteindre 13 359 K€.
- Le sponsoring public croît remarquablement de 482 K€ (soit +29%) sur la période, s'élevant à 2 172 K€.

Le poste « sponsoring » s'établit à 15,5 millions d'euros, et se retrouve très proche de son record historique de la saison 2014-2015 (15,6 millions d'euros).

Focus sur les subventions d'exploitation

Évolution de la répartition des subventions d'exploitation



Les évolutions observées ces dernières saisons en matière de subventions d'exploitation ne permettent pas de dégager une tendance :

- Les saisons 2013-2014 et 2014-2015 avaient été marquées par une diminution conséquente du concours des collectivités (-10% par saison), laissant supposer qu'un désengagement des collectivités sur le poste « subventions » était amorcé.
- Les versements de subventions avaient ensuite augmenté de 1,3 million d'euros, soit 11%, au cours de la saison 2015-2016.

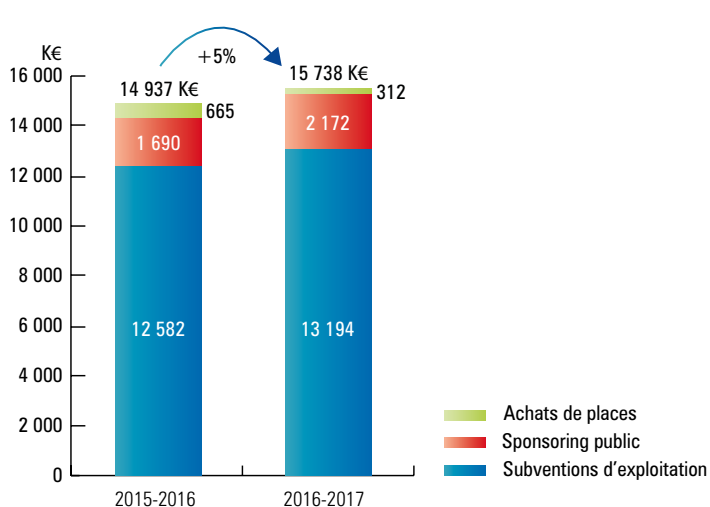
Le soutien des collectivités sous forme de subventions poursuit cette croissance sur la saison 2016-2017, passant de 12,6 millions d'euros à 13,2 millions d'euros, correspondant à une croissance de 5% par rapport à la saison précédente.

Cette hausse est principalement portée par les Villes (+12%) ; l'échelon local (Communauté Urbaine, Ville, Agglomération) demeure prépondérant avec un poids quasiment stable (68% cette saison contre 67% au 30 juin 2016) des sommes publiques versées (près de 9 millions d'euros).

Compte tenu de la diversité des moyens à disposition des collectivités pour soutenir le sport professionnel, il convient d'analyser globalement l'aide financière des collectivités :

- subventions d'exploitation ;
- sponsoring public ;
- achat de places.

Évolution de l'aide des collectivités



Globalement, le soutien des collectivités augmente de manière significative (+5%, soit 800 K€), faisant suite à une progression sur la saison précédente de 9%. Si les achats de places diminuent fortement (-53%), ils sont largement compensés par la hausse du sponsoring (+29%) et des subventions d'exploitation (+5%).

Focus sur les autres produits

Les « autres produits » ont augmenté de 400 K€ (+24%) par rapport à la saison précédente, et représentent au 30 juin 2017 près de 6% du total des produits d'exploitation (relativement stable en comparaison de la saison 2015-2016 avec un poids aux alentours de 5%).

Près du quart (24%) de ces autres produits d'exploitation sont générés par un seul club, pour qui ce poste représente 25% de ses produits d'exploitation (part conséquente de mécénat).

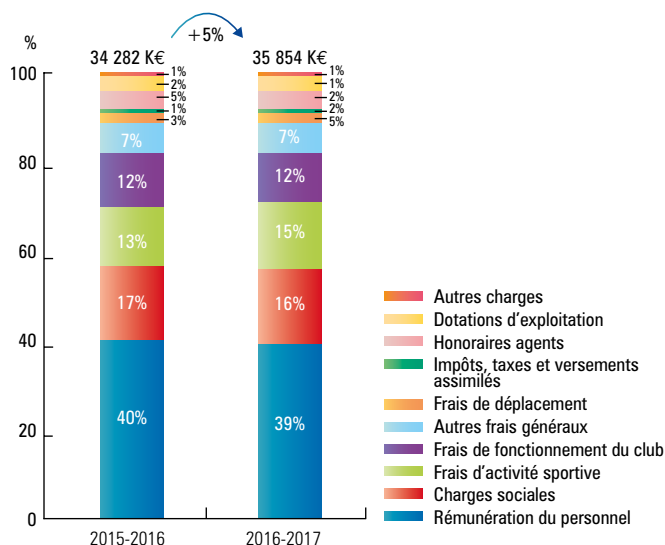
Concernant le reste de la division, ces produits d'exploitation sont principalement constitués : des indemnités journalières de la Sécurité Sociale et des assurances complémentaires perçues dans le cadre de blessures de joueurs, des versements financiers de la LNB suite à l'octroi des Labels, des indemnités de formation et transfert...



Les charges d'exploitation

Répartition des charges d'exploitation

Évolution de la répartition des charges d'exploitation



Au 30 juin 2017, les charges d'exploitation de la PRO B s'élèvent à 35,8 millions d'euros, en augmentation de 1,6 million d'euros (+5%) par rapport à la saison 2015-2016, dans la continuité de la progression de la saison précédente (+4% entre les saisons 2014-2015 et 2015-2016).

Cette évolution est toutefois maîtrisée et reste proportionnelle à celle des produits d'exploitation (+5%) sur la période, ce qui permet de dégager un excédent d'exploitation, en hausse de 5% également en cumulé sur la division.

La structure globale des charges reste stable entre les deux saisons ; le poids des différentes composantes dans le total des charges d'exploitation a peu évolué.

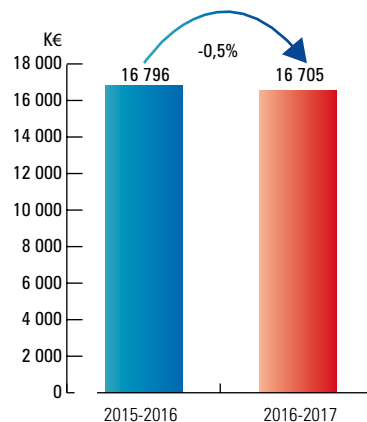
Le poids des postes « rémunération du personnel » et « charges sociales » demeure le plus important dans le total des charges d'exploitation, représentant respectivement 39% et 16% (soit 55% des dépenses totales des clubs).



Belle mécanique de tir de Kévin LARSEN
(LILLE MÉTROPOLE BASKET CLUB) © Christophe DELRUE

Focus sur les salaires et charges sociales

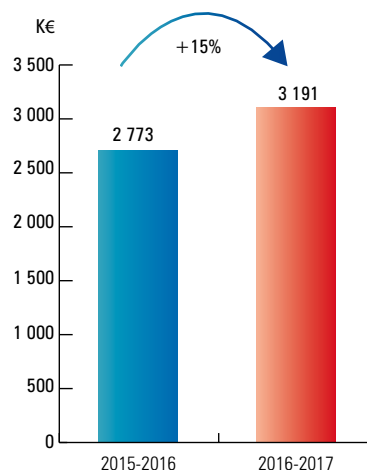
Évolution de la masse salariale des joueurs et entraîneurs



La masse salariale allouée au secteur sportif (joueurs et entraîneurs) est le premier poste de dépenses des clubs. Alors qu'il avait fait l'objet d'une augmentation de 4% la saison précédente, ce poste est relativement stable entre les saisons 2015-2016 et 2016-2017, avec une légère baisse de 0,5% (-91 K€, soit une diminution d'environ 5 K€ par club) pour atteindre 16,7 millions d'euros au 30 juin 2017.

La masse salariale sportive représente sur la saison 2016-2017, comme la saison précédente, 84% de la masse salariale totale.

Évolution de la masse salariale des salariés administratifs

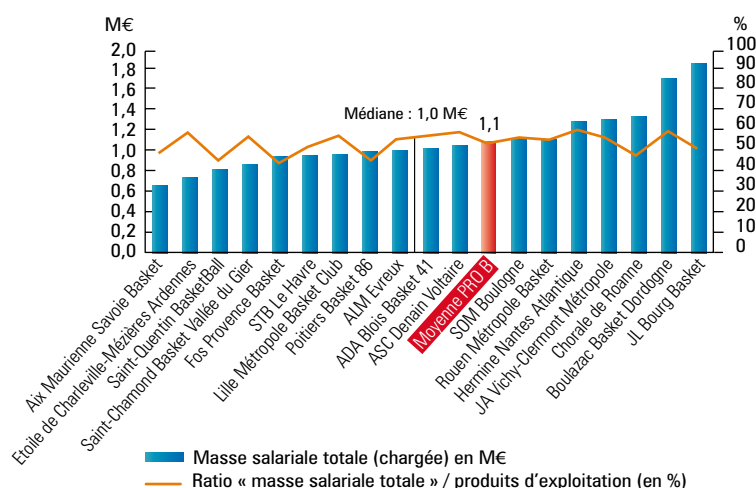


Comme les années précédentes, l'évolution de la masse salariale totale de la division est essentiellement portée par l'accroissement des équipes administratives des clubs. En effet, lors de la saison 2016-2017, la masse salariale du secteur administratif a augmenté de 15%, passant de 2,77 millions d'euros à 3,2 millions d'euros, suivant une augmentation record de 24% la saison précédente.

On note toujours de fortes disparités au sein de la division, qui demeurent plus marquées qu'au sein de l'élite : certains clubs consacrent encore une faible part de leur budget à la masse salariale du secteur administratif, d'autres affichent près de 400 K€ pour ce poste. La moyenne s'établit ainsi à 177 K€ par club, en augmentation par rapport aux 154 K€ de la saison précédente.

Pour certains clubs, le faible montant alloué à ce poste traduit un réel défaut de structuration salariale qui peut constituer un obstacle à leur développement. Encore cette saison, quelques clubs ne comptent qu'un seul salarié dans leur effectif au sein de l'équipe administrative, voire 0 pour un club (contre 3 la saison précédente). Dans ce cas, la gestion est alors intégralement sous-traitée ou assurée par des bénévoles.

● Masse salariale totale (sportive et administrative) par club



La masse salariale (charges sociales comprises) moyenne s'établit à 1,1 million d'euros, et s'écarte de la médiane (1,0 million d'euros) par rapport à la saison précédente (les deux valeurs étaient égales à 1,1 million d'euros).

L'amplitude entre la masse salariale la plus faible (Aix Maurienne Savoie Basket) et la plus forte (JL Bourg Basket) de PRO B est de 1,2 million d'euros (soit un rapport de 1 à 2,7), en diminution (rapport de 1 à 3,5 la saison précédente).

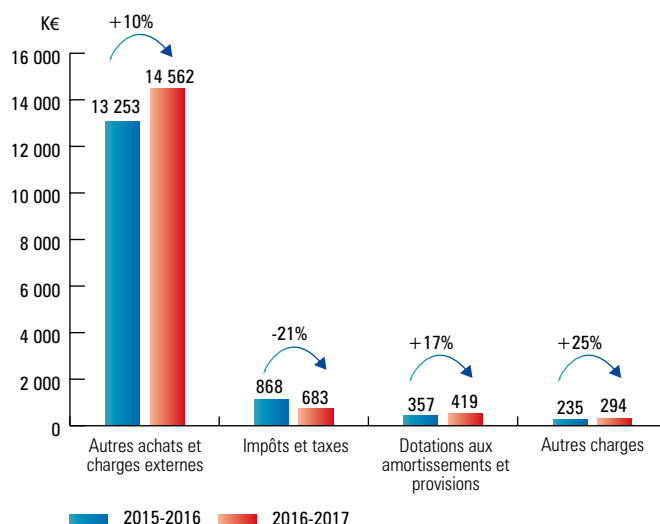
Deux clubs affichent une masse salariale nettement plus élevée que celle des autres clubs de PRO B, dépassant les 1,5 million d'euros : Boulazac Basket Dordogne à 1,7 million d'euros et JL Bourg Basket à 1,9 million d'euros. À titre de comparaison, la moyenne de l'élite s'établit à 2,8 millions d'euros.

Le poids de la masse salariale dans le total des produits d'exploitation générés par les clubs est moins inégal que la saison passée, confir-

mant la tendance des saisons précédentes ; il est compris entre 45,4% pour le club Fos Provence Basket et 62,9% pour le club Boulazac Basket Dordogne (contre 44% et 64% pour les extrémités la saison précédente).

● Focus sur les autres charges d'exploitation

● Évolution des autres charges d'exploitation



Les autres charges d'exploitation représentent 45% du total des charges pour la saison 2016-2017 et augmentent de 8% par rapport à la saison précédente, soit une augmentation de 1,2 million d'euros sur la période (contre une augmentation plus mesurée de 2% la saison précédente).

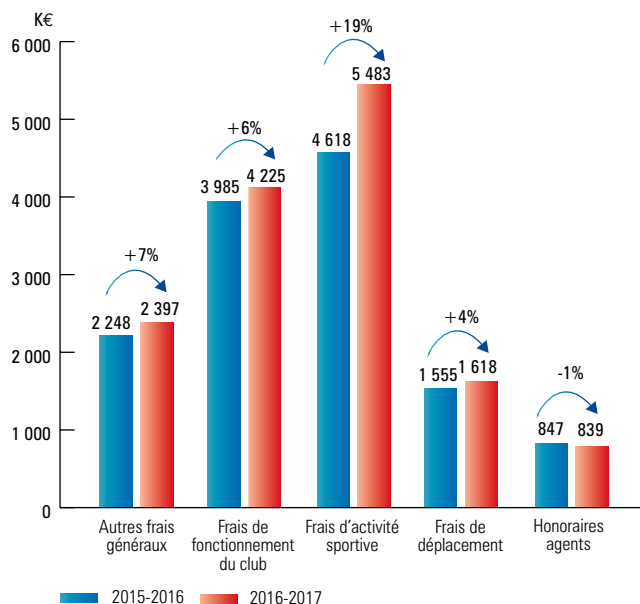
En leur sein, tous les postes ont fortement varié :

- Le poste « autres achats et charges externes », en hausse de 10% (soit +1,3 million d'euros), explique quasiment l'intégralité de la variation des autres charges d'exploitation (plus de 90%).
- Les autres postes, bien que représentant un poids moins conséquent dans le total des dépenses des clubs, affichent une variation aux alentours de 20% :
 - les impôts et taxes diminuent de 21%, soit 185 K€ ;
 - les dotations aux amortissements et provisions augmentent de 17%, soit +62 K€ ;
 - les autres charges augmentent de 25%, soit +59 K€.



Youssou N'DOYE (JL BOURG BASKET) claque un dunk à deux mains © G. AMORHIM

● Évolution des « autres achats et charges externes »

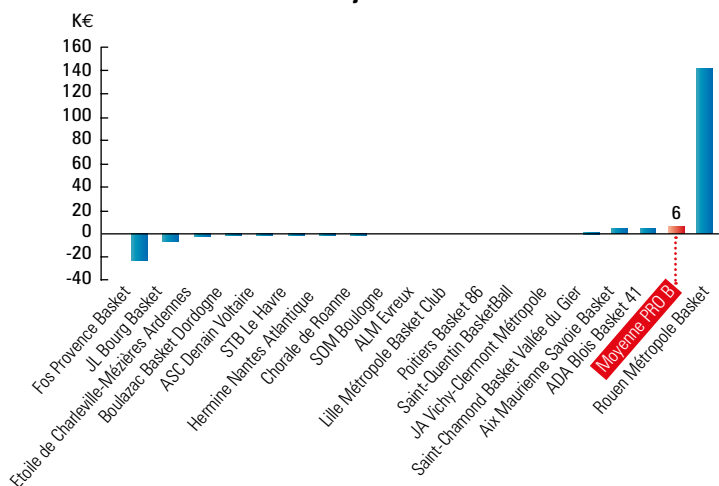


L'augmentation de 10% des « autres achats et charges externes » résulte d'une progression sur l'ensemble des postes (hors honoraires agents en très léger retrait, en corrélation avec l'évolution de la masse salariale sportive).

Cette hausse s'explique toutefois principalement (pour ses 2/3) par une hausse conséquente des frais d'activité sportive (+19%), qui atteignent 5 483 K€ au 30 juin 2017. Le tiers restant est porté d'abord par l'augmentation des frais de fonctionnement des clubs, soit +6% (progression moins importante en comparaison des 15% constatés la saison précédente) et par l'augmentation des autres frais généraux de 149 K€, soit +7% (croissance identique à la saison 2015-2016).

Résultats financier et exceptionnel

● Résultat financier au 30 juin 2017



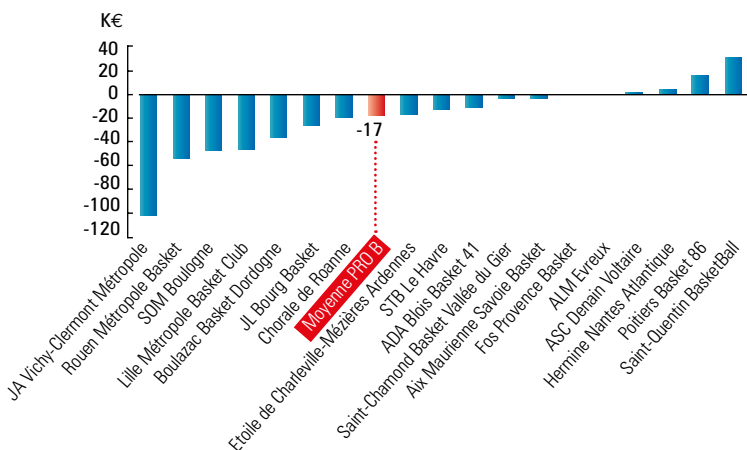
Comme pour les saisons précédentes, le résultat financier des clubs de PRO B n'est pas une composante significative du résultat net. En effet,

le résultat financier moyen de PRO B s'établit à 6 K€ et 15 clubs ont un résultat financier inférieur ou égal à 3 K€ en valeur absolue.

Seul un club (Rouen Métropole Basket) affiche au 30 juin 2017 un résultat financier affectant significativement son résultat net, compensant entièrement sa perte d'exploitation.

Les charges financières concernent essentiellement les dépassements de découverts ou des intérêts d'emprunt permettant de couvrir les besoins de trésorerie. En effet, l'endettement des clubs est principalement lié à l'exploitation (découverts et concours bancaires, dettes fournisseurs, personnel, organismes sociaux, dettes fiscales et sociales...).

● Résultat exceptionnel au 30 juin 2017



Le résultat exceptionnel moyen des clubs de PRO B est de -17 K€ pour la saison 2016-2017 (contre -14 K€ pour la saison 2015-2016), et vient dégrader l'exploitation de 12 sur les 18 clubs évoluant dans la division.

Comme les saisons passées, l'écart demeure important (environ 130 K€) entre le club JA Vichy-Clermont Métropole qui affiche un résultat exceptionnel de -99 K€ (résultat exceptionnel négatif et le plus bas de la PRO B lors des 3 dernières saisons) et le club Saint-Quentin BasketBall qui affiche un résultat exceptionnel de +32 K€. Néanmoins, l'écart demeure moins conséquent que sur la PRO A (527 K€).

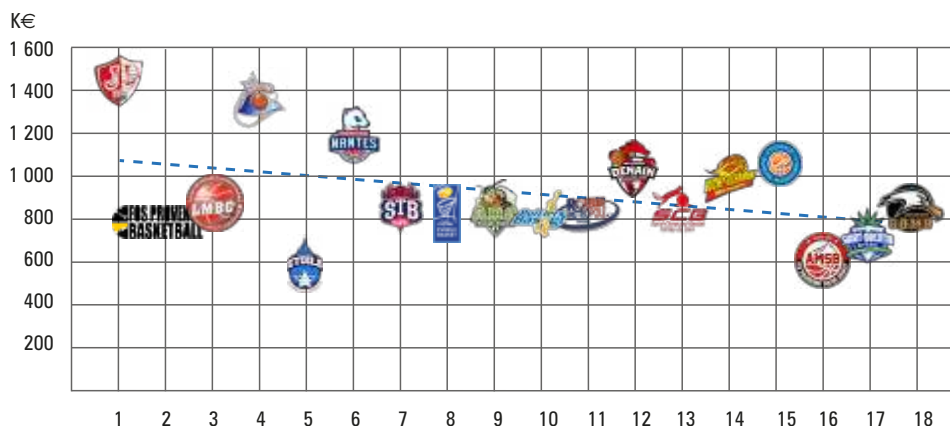
Les charges exceptionnelles peuvent être constituées de frais de restructuration, redressements fiscaux / sociaux, litiges prudhommaux et sont susceptibles de mettre en péril la pérennité du club.



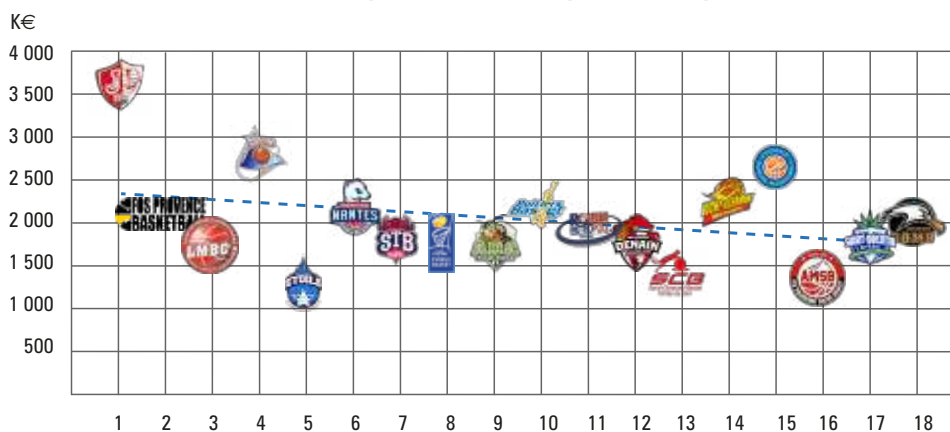
Philippe BRAUD (JL BOURG BASKET) s'apprête à planter une bannière à 3 points © Guillaume AMORIM

Corrélation entre résultats sportifs et gestion financière

Corrélation entre classement sportif* et masse salariale sportive



Corrélation entre classement sportif* et total des produits d'exploitation



* Saison régulière — — Droite de corrélation

Pour la saison 2016-2017, les coefficients de corrélation sont :

- Relation entre **classement sportif** et **total des produits d'exploitation** : 0,33 (contre 0,41 la saison précédente)
- Relation entre **classement sportif** et **masse salariale** : 0,38 (contre 0,09 la saison précédente).

Le coefficient de corrélation entre classement sportif et produits d'exploitation se dégrade d'année en année (0,53 pour la saison 2014-2015), tendant à démontrer que les deux indicateurs sont de moins en moins liés.

Concernant le coefficient de corrélation entre classement sportif et masse salariale, il se rapproche de la saison 2014-2015 (0,56), mais la relation ne peut être considérée comme une corrélation déterminante.



Derrick BYARS (JA VICHY-CLERMONT MÉTROPOLE) amorce son tir en tête de raquette © Michel CUSSINET

FOCUS SUR LES BUDGETS DES CLUBS POUR LA SAISON 2017-2018

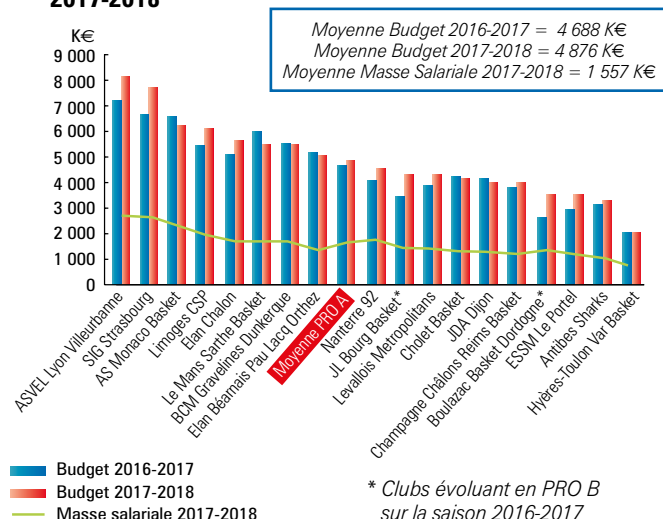
Les budgets sont ceux présentés à la Commission Contrôle de Gestion le 15 septembre 2017.

Les masses salariales exprimées sont celles accordées par le Conseil Supérieur de Gestion, actualisées au 26 septembre 2017 (réunion plénière du Conseil Supérieur de Gestion faisant suite à la réception des comptes clôturés et budgets actualisés).

Ces montants ne tiennent pas compte du dépassement autorisé pour les clubs engagés sans réserve.

Les masses salariales incluent les salaires bruts et les avantages en nature.

Budgets et masses salariales de PRO A pour la saison 2017-2018

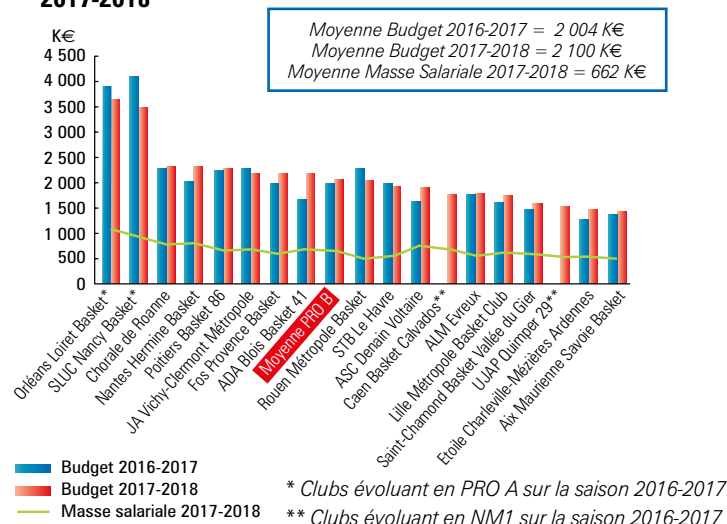


Sont concernés par la masse salariale :

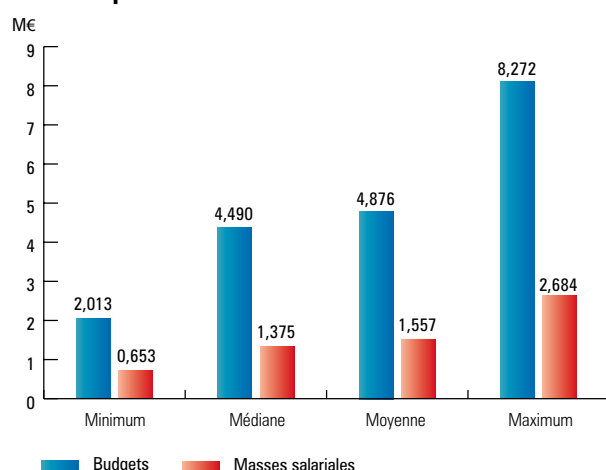
- les entraîneurs principaux et assistants de l'équipe professionnelle ;
- les joueurs professionnels ;
- ainsi que les éventuels joueurs aspirants et stagiaires dans le cas où la structure professionnelle porte le Centre de Formation.

Afin de permettre une comparaison pertinente avec la saison précédente, les montants des budgets de la saison 2016-2017 sont ceux publiés à la même date. Il s'agit par conséquent de montants provisionnels, étant entendu que ces données ont évolué en cours de saison.

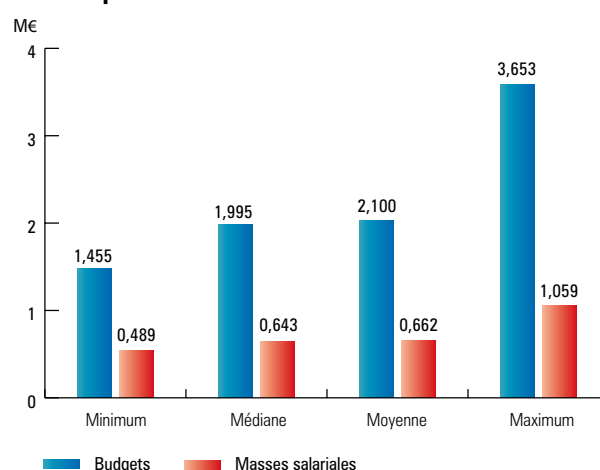
Budgets et masses salariales de PRO B pour la saison 2017-2018



Budgets et masses salariales moyens et médians de PRO A pour la saison 2017-2018



Budgets et masses salariales moyens et médians de PRO B pour la saison 2017-2018



À PROPOS DE LA LIGUE NATIONALE DE BASKET



Cette saison 2016-2017, la Ligue Nationale de Basket a fêté ses 30 ans ! Créée en 1987, la LNB organise et gère les Championnats Professionnels masculins par délégation de la Fédération Française de Basketball.

Deux Championnats :

- La PRO A : 18 clubs se disputaient en 2016-2017 le titre de Champion de France au cours d'une saison articulée en une phase régulière de 34 journées et des playoffs se terminant par des demi-finales et les Finales LNB en 5 manches ;
- La PRO B : 18 clubs se disputaient en 2016-2017 le titre de Champion de PRO B au cours d'une saison articulée en une phase régulière de 34 journées et des playoffs d'accession se terminant par une finale en 3 manches ;

La saison 2016-2017 marquait aussi la 3^e édition de la Leaders Cup PRO B organisée autour d'une phase de groupes, quarts de finale et demi-finales, puis une finale en levée de rideau du dernier match de la Disneyland® Paris Leaders Cup* LNB PRO A.

Des événements :

- Le Match des Champions pour lancer la saison (Vendée Basket Show LNB en 2016-2017) ;
- Le All Star Game, rencontre de prestige entre une sélection des meilleurs joueurs étrangers et une sélection des meilleurs français évoluant dans les Championnats LNB ;
- La Disneyland® Paris Leaders Cup* LNB, tournoi à élimination directe où s'affrontent les huit premiers du classement à l'issue de la phase aller de la saison régulière ;
- Les Finales LNB, où les deux finalistes se retrouvent durant quinze jours dans une ambiance électrique dans un format 2-2-1 (deux rencontres chez le mieux classé à la fin de la saison régulière, deux rencontres chez le moins bien classé et l'épilogue éventuel chez le mieux classé).

La formation :

- La LNB a également une mission de formation professionnelle et organise le Championnat Espoirs, où s'affrontent les meilleurs joueurs de 16 à 21 ans. Un tournoi final regroupant les meilleures équipes Espoirs, « le Trophée du Futur », est disputé en fin de saison.
- Le Camp LNB, destiné aux jeunes joueurs issus des Centres de Formation et dont la 4^{ème} édition s'est déroulée en juin 2017 à l'INSEP, s'impose désormais comme un événement incontournable pour la formation française !

** Coupe des leaders*





DJ COOPER (ELAN BEARNAIS PAU LACQ ORTHEZ)
salue ses supporters après une victoire © Eric TRAVERSIE



Le Paléo, plein à craquer pour le match aller des Finales LNB d'accession
© BOULAZAC BASKET DORDOGNE



Jacques ALINGUE
(JDA DIJON) arrache l'arceau
face au PARIS LEVALLOIS
© www.FOXAEP.com



Pascal DONNADIEU (NANTERRE 92)
transmet ses consignes © BELLENGER / IS



Responsable du Pôle Contrôle de Gestion : Marie Dvorsak - 01 53 94 27 58

co-réalisé par  et la Ligue Nationale de Basket en décembre 2017