



FFR

DOSSIER DE PRESSE

Arrêté des comptes 2019/2020



DÉCLARATION DU TRÉSORIER GÉNÉRAL

Comme je m'y étais engagé lors de la précédente assemblée générale financière à Clermont, l'arrêté des comptes a été présenté en Comité Directeur de la FFR et porté à la connaissance de l'ensemble des dirigeants de clubs avant la prochaine assemblée générale électorale qui aura lieu le 03 octobre prochain.

Le résultat positif de l'exercice souligne la capacité dont a fait preuve la FFR à s'adapter à une situation imprévue créée par ce contexte de crise sanitaire particulièrement violent pour le rugby Français.

Grâce à la flexibilité et l'agilité de sa gestion financière avisée, la FFR a pris des mesures fortes en faveur des clubs malmenés par la crise de la Covid-19. Elle a mis en place son Plan de Relance du Rugby Français à hauteur de 35M€, plan fortement plébiscité lors du vote à l'AG de fin de saison 2019-2020.

Malgré la crise sanitaire et s'appuyant sur son excellente santé financière, la FFR a pu décliner les principaux engagements embarqués dans le budget 2019-2020 tels que :

- le renforcement du Staff du XV de France masculin,
- la fin des recrutements des Cadres Techniques de Clubs (CTC),
- La modernisation de l'institution et sa transformation numérique
- l'entièreté du programme de réorientation des ressources en direction du rugby amateur...

Dans ce contexte si particulier de crise sanitaire, ce résultat positif de l'exercice renforce la solidité financière de la FFR tout en attestant de la qualité de sa gestion au service du Rugby Français.



ALEXANDRE MARTINEZ

FAITS MARQUANTS

FAITS MARQUANTS



2019/2020



FAITS MARQUANTS DE LA SAISON 2019/2020

Crise sanitaire de la COVID-19

Financement de la première phase du plan de relance



Report du match France / Irlande
Annulation du HSBC Paris 7



Arrêt des compétitions fédérales et des tournois internationaux



Annulation de séminaires prévus pendant le confinement
/
Formations tenues à distance



FAITS MARQUANTS DE LA SAISON 2019/2020

Réalisation des actions portées en début de mandat

Recrutement
de tous les CTC



Poursuite et accélération du
programme de réorientation
des ressources au monde
amateur



Mise en place des
« POS » territoriaux

Modernisation de la
FFR et transformation
numérique

Première année de la mise en
place de la contribution LNR pour
l'aide au financement du
programme de formation au
secteur amateur





FAITS MARQUANTS DE LA SAISON 2019/2020

Rayonnement du rugby français

Performance du XV
Masculin
(passage de la 9^{ème}
à la 5^{ème} place
internationale)

Reconnaissance de
l'arbitrage français
au Japon

Préparation de la
coupe du monde
2023

FAITS MARQUANTS DE LA SAISON 2019/2020

Autres événements

Débouclage favorable
d'une partie du litige TP
et de TVA (GIP 2007)



Reprise des activités
FFR-D par la FFR
directement



Mise à jour des
provisions suite à l'arrêt
du projet « Grand
Stade »



Nouvelle répartition
des droits aux paris
avec LNR



QUEL EST LE RÉSULTAT DE LA SAISON ?
QUEL EST LE RÉSULTAT DE LA SAISON ?



2019/2020



Résultat 2019/2020

Intégration de l'ensemble des faits marquants

Tenant compte des faits marquants
évoqués précédemment, notre résultat
s'établit à

+411K €
+411K €

Financé
par des recettes
à hauteur de

102,0M€
102,0M€

Et des dépenses à
hauteur de

101,6M€
101,6M€

Le résultat arrêté pour 2019/2020 respecte
l'engagement **d'équilibre budgétaire** tel
que présenté à Nantes.



LA POLITIQUE FINANCIÈRE DE LA FFR

LA POLITIQUE FINANCIÈRE DE LA FFR



LA REDISTRIBUTION JUSQU'À L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE

UNE POLITIQUE DE REDISTRIBUTION

VERSUS UNE POLITIQUE D'ÉPARGNE

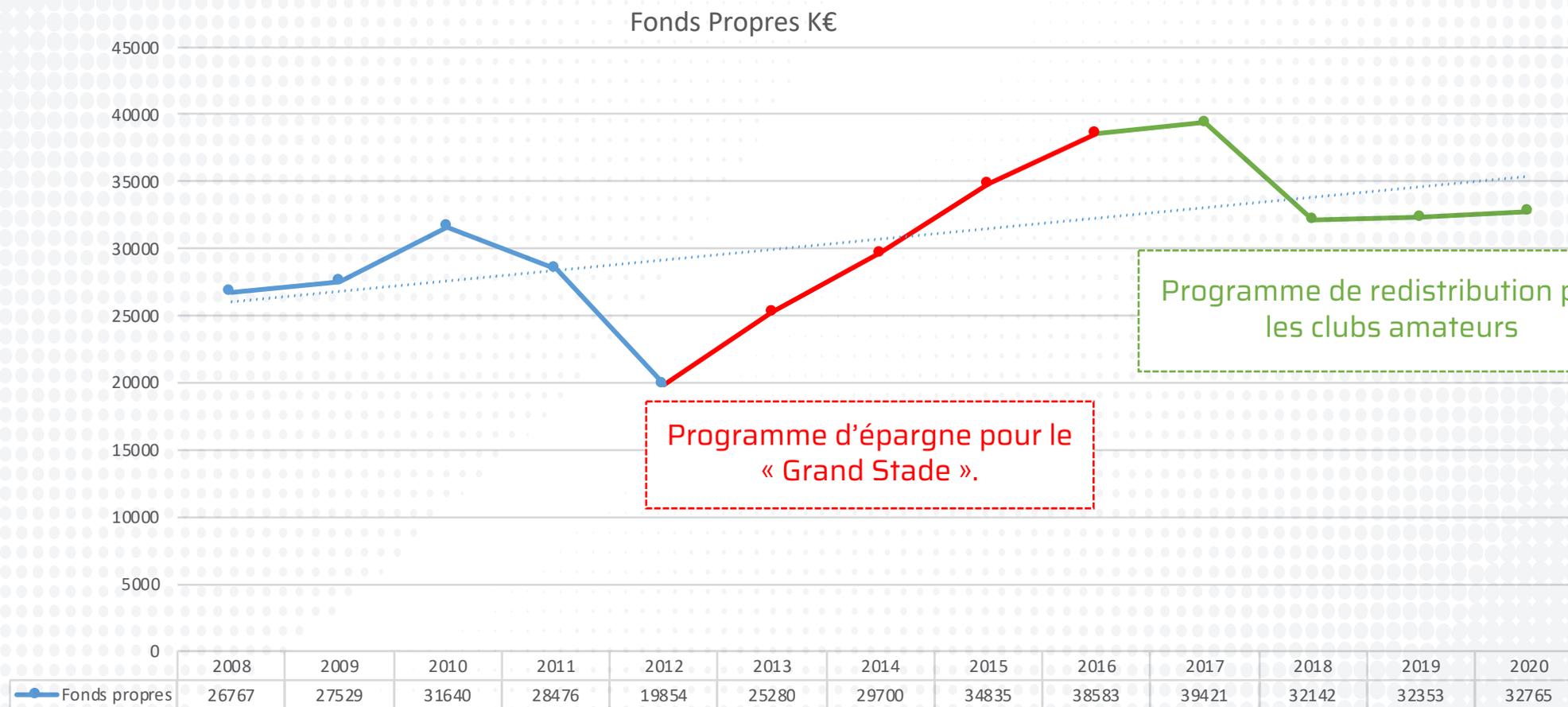
Avant 2016, l'objectif de la fédération était de se constituer un capital solide en épargnant massivement pour financer la construction d'un « grand stade ».



A ce titre, des fonds propres de la fédération ont atteint **38,5 M d'€** en 2016,

Depuis décembre 2016 la FFR exerce une **politique de redistribution** aux clubs de rugby amateur. L'objectif n'est plus d'accumuler des ressources, ou des bénéfices, pour financer un grand projet, mais d'aider les clubs qui sont les porteurs de notre mission de service public.

L'ÉVOLUTION DES FONDS PROPRES (2008-2020)



FOCUS SUR LE RÉSULTAT D'EXPLOITATION

FOCUS SUR LE RÉSULTAT D'EXPLOITATION



POUR BIEN COMPRENDRE LE PILOTAGE BUDGÉTAIRE GLOBAL



LE RÉSULTAT D'EXPLOITATION

LE RÉSULTAT DE CHOIX ASSUMÉS

Au regard des diverses informations et interprétations parues sur les précédents résultats d'exploitation, il nous semble important de détailler ce résultat ainsi que les décisions assumées de la FFR qui en sont les causes.

Le résultat d'exploitation est une composante du budget global **et le résultat d'un pilotage budgétaire**. La FFR ne vise pas nécessairement un résultat d'exploitation à l'équilibre puisque la volonté politique est de redistribuer les ressources aux clubs de rugby amateur, ainsi que d'accompagner les clubs durant cette crise sanitaire.

Le résultat global visé est un résultat à l'équilibre.

Afin que vous puissiez avoir une lecture précise de cet arrêté des comptes, les principales décisions ayant un impact sur le résultat d'exploitation sont détaillées ci-après.

Résultat 2019/2020

Compte de résultat synthétique

k€	Réalisé 2019/2020	Réalisé 2018/2019	Réalisé 2017/2018	Réalisé 2016/2017	Variation 2020 vs 2019
Produits d'exploitation	95 162	102 514	110 242	101 662	(7 352)
Charges d'exploitation	98 626	104 017	117 063	99 651	(5 390)
Résultat d'exploitation	(3 464)	(1 503)	(6 821)	2 011	(1 961)
Produits financiers	4 675	1 063	483	858	3 613
Charges financières	264	179	336	924	85
Résultat financier	4 411	884	146	(65)	3 528
Produits exceptionnels	0	1 439	6	0	(1 439)
Charges exceptionnelles	656	1 363	683	653	(706)
Résultat exceptionnel	(656)	76	(677)	(653)	(733)
Impôt / Crédit d'impôt	120	753	0	(389)	(633)
Résultat	411	211	(7 351)	904	200

Le résultat de la saison 2019/2020 est positif de +411K€

RELANCE / COVID / REORIENTATION

Relance / Covid / Réorientation

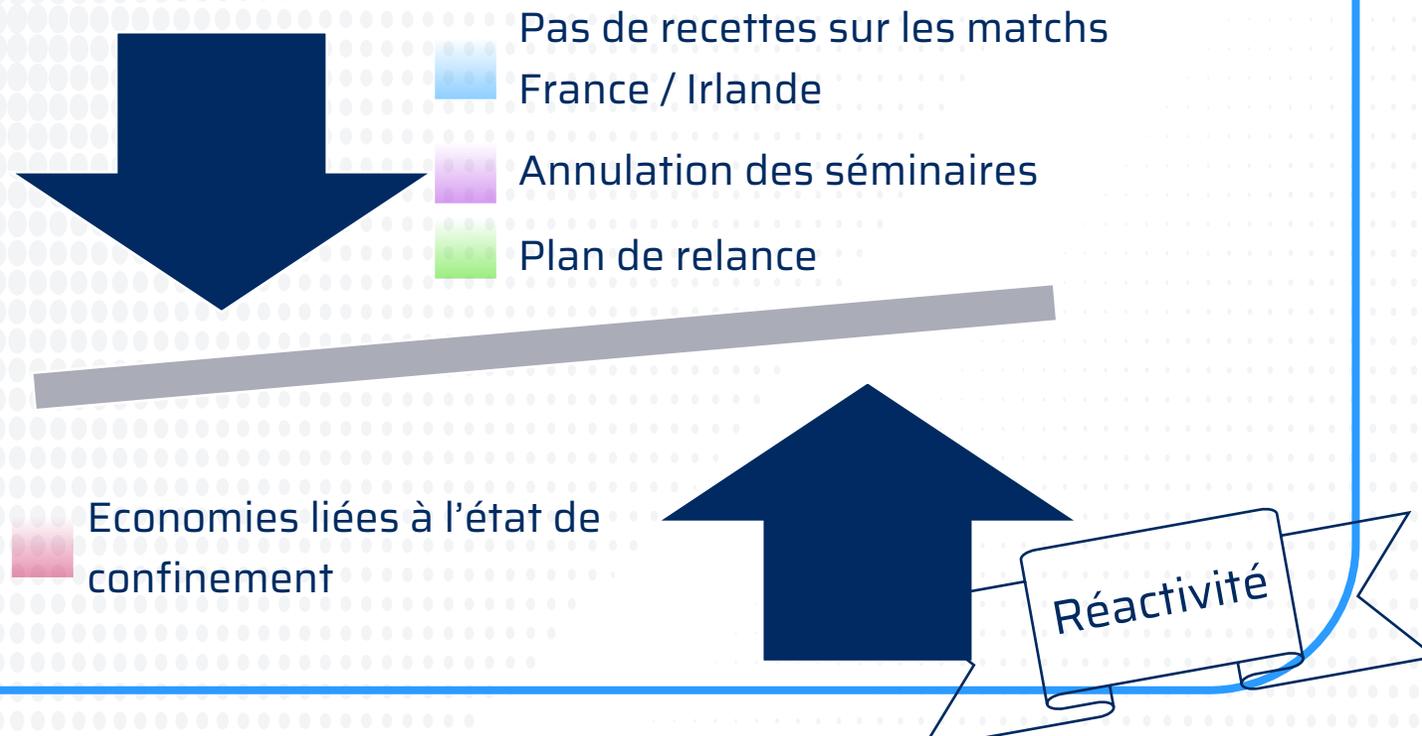


Analyse de l'impact sur le résultat d'exploitation du Plan de relance, du COVID-19
et de l'accélération de la réorientation des ressources au monde amateur

Relance / Covid-19 / Réorientation

Enjeux financiers 2019/2020

Prise en compte de la crise sanitaire et annonce d'un Plan Massif de Soutien et de Relance du Rugby Français dès le 22 mars



Stabilité

En menant les engagements votés à Nantes

Maintien de l'accélération de la réorientation des ressources au monde amateur

1/ EFFET DE LA COVID-19

1/ Effet de la COVID-19



Analyse de l'impact de la COVID-19 sur le résultat d'exploitation

1/ Effet de la COVID-19

Impact sur le résultat d'exploitation de la FFR

En K€	Dépenses	Recettes	Net
Impact COVID-19 (en K€)	Effet positif sur les dépenses	Effet négatif sur les recettes	Variation nette
Report Match France / Irlande	+4 838	-12 683	-7 845
Annulation HSBC Paris 7	+2 605	-1 714	+891
Arrêt des séminaires	+846	-1 665	-819
Fonctionnement des institutions, commissions, directions, CNR	+1 031		+1 031
Chômage partiel	+537		+537
Arrêt des examens médicaux	+372		+372
Arrêt des activités d'arbitrage	+861		+861
Arrêt des rencontres sportives (EDF, Jeunes, Académies, Fédérales...)	+3 069	-581	+2 488
Total impacts COVID-19	+14 159	-16 643	- 2 484

La COVID-19 impacte négativement le résultat d'exploitation pour -2,5M€

2/ PLAN DE RELANCE

2/ Plan de relance



Analyse de l'impact du plan de relance sur le résultat d'exploitation

2/ Plan de relance

1^{ère} phase du plan de relance (saison 2019/2020) impact sur RE

La FFR a décidé
**d'interrompre tous les
prélèvements sur les
comptes clubs** à compter
du 1er avril 2020

Et de **verser l'intégralité
des caisses de blocage**

850 K€

• Cotisations licences (part fédérale et part territoriale)

220 K€

• Coûts de mutation

155 K€

• Coûts des timbres des membres non actifs

520 K€

• Compensation aux ligues de la partie des prélèvements non opérés

3 890 K€

• 3 890K : Maintien des caisses de blocage malgré l'arrêt des compétitions

Soit un impact sur le Résultat d'exploitation de 5 635 K€

2/ Plan de relance

Impact de la 1^{ère} phase du plan de relance sur le résultat d'exploitation

QUI A PERMIS
DE RÉORIENTER
VERS LES CLUBS



8,8 M€ de ressources
vers le monde amateur dont
3145 K€ d'assurances

QUI IMPACTE LE RESULTAT
D'EXPLOITATION 2019/2020



-5,64 M€

3/ ACCELERATION

3/ Accélération de la réorientation en faveur du rugby amateur

Analyse de l'impact de l'accélération de la réorientation des ressources en faveur
du rugby amateur

3/ Accélération de la réorientation des ressources

Impact sur le résultat d'exploitation de la FFR (1/2)

Actions vers le rugby amateur (en M€)	Cumul au 30/06/2020	2019/2020	2018/2019	2017/2018
Baisse du coût des licences	9,96	3,53	3,10	3,33
Effort de formation (CTC)	3,95	3,33	0,40	0,23
Augmentation des caisses de blocages	2,62	0,72	1,00	0,90
Partenariat Le Coq Sportif (19/20 sans impact sur le résultat)	1,90	0,00	1,90	0,00
Meilleur remboursement des IK des séries territoriales	1,67	0,73	0,64	0,29
Baisse du coût des mutations	0,90	0,30	0,30	0,30
Opération Ballon	0,89	0,13	0,38	0,37
Outre Mer	0,81	0,20	0,22	0,39
Labellisation des clubs	0,57	0,47	0,10	0,00
Subvention aux ligues	0,50	0,50	0,00	0,00
Disparition des amendes techniques	0,45	0,15	0,15	0,15
Subvention aux comités départementaux	0,40	0,20	0,20	0,00
Reversement des droits TV	0,26	0,06	0,20	0,00
Baisse du coût des Timbres Non Actifs	0,00	0,00	0,00	0,00
Sous-Total impactant le budget FFR	24,88	10,32	8,60	5,96

60% des IK ont été versées avant le COVID

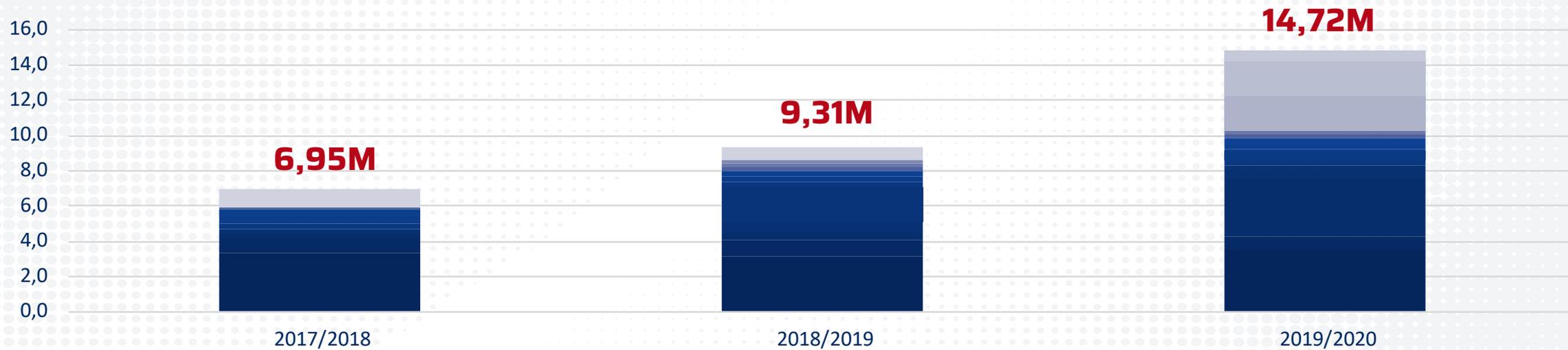
3/ Accélération de la réorientation des ressources

Ensemble des mesures prises en faveur du monde amateur

Actions vers le rugby amateur (en M€)	Cumul au 30/06/2020	2019/2020	2018/2019	2017/2018
Sous-Total impactant le budget FFR (Rappel)	24,88	10,32	8,60	5,96
Baisse du prix des licences en faveur du monde amateur	2,00	2,00	0,00	0,00
Partenariat Le Coq Sportif (19/20 sans impact sur le résultat)	1,90	1,90	0,00	0,00
Réforme des indemnités de formation	0,50	0,50	0,00	0,00
Opération TV	1,71	0,00	0,71	1,00
Sous-Total neutre sur le budget FFR	6,11	4,40	0,71	1,00
Total des ressources réorientées vers le monde amateur	30,98	14,72	9,31	6,95

3/ Accélération de la réorientation des ressources

Total des ressources réorientées



- Baisse du coût des licences
- Effort de formation (CTC)
- Partenariat Le Coq Sportif (19/20 sans impact sur le résultat))
- Subvention aux ligues
- Outre Mer
- Disparition des amendes techniques
- Reversement des droits TV
- Baisse du prix des licences en faveur du monde amateur
- Interruption des cotisations assurance (4ème trimestre)
- Opération TV
- Augmentation des caisses de blocages
- Meilleur remboursement des IK des séries territoriales
- Baisse du coût des mutations
- Opération Ballon
- Labellisation des clubs
- Subvention aux comités départementaux
- Baisse du coût des Timbres Non Actifs
- Partenariat Le Coq Sportif
- Réforme des indemnités de formation

3/ Accélération de la réorientation des ressources

Accélération de la réorientation

QUI A PERMIS
DE RÉORIENTER
DEPUIS 2016



31 M€ de ressources
vers le monde amateur

QUI A PERMIS
DE RÉORIENTER
SUR LA SAISON 2019/2020



15 M€ de ressources
vers le monde amateur

QUI IMPACTE LE RESULTAT
D'EXPLOITATION 2019/2020



-10 M€

4/ CUMUL DES IMPACTS

4/ Cumul des impacts



Analyse des impacts du plan de relance, de la COVID-19 & de l'accélération de la réorientation des ressources sur le résultat d'exploitation

4/ Cumul des impacts sur le résultat d'exploitation

Impact sur le résultat d'exploitation

k€ - Au 30/06/2020	Produits d'exploitation (A)	Charges d'exploitation (B)	Résultat d'exploitation (A-B)
Données comptabilisées	95 162	98 626	-3 464
Impact de la crise sanitaire (COVID-19) Impact Grand Stade	16 643	14 159 (888)	3 372
Résultat (Base comparable) débiaisé du COVID-19 et Grand Stade	111 805	111 897	-92
Effet du Plan de relance	1 231	-4 409	5 640
Résultat débiaisé du Plan de relance	113 036	107 488	5 547
Programme de réorientation des ressources	3 826	-6 495	10 321
Données retraitées	116 862	100 993	15 868

4/ Cumul des impacts sur le résultat d'exploitation

Impact sur le résultat d'exploitation

La FFR est impactée négativement par les effets du COVID-19 (2,5 M€).

Dans ce contexte sanitaire exceptionnel, la FFR a choisi de soutenir les clubs à travers un plan de relance massif (impactant le résultat d'exploitation de 5,6 M€), et de garder le cap pris d'accélérer la réorientation des ressources au monde amateur (10,3M€)

Le résultat d'exploitation qui en résulte de -3,5 M€, dans un contexte de **résultat global positif**, traduit la décision totalement assumée par la Fédération, car permise par sa robustesse financière, d'accompagner les clubs dans cette période extrêmement difficile.

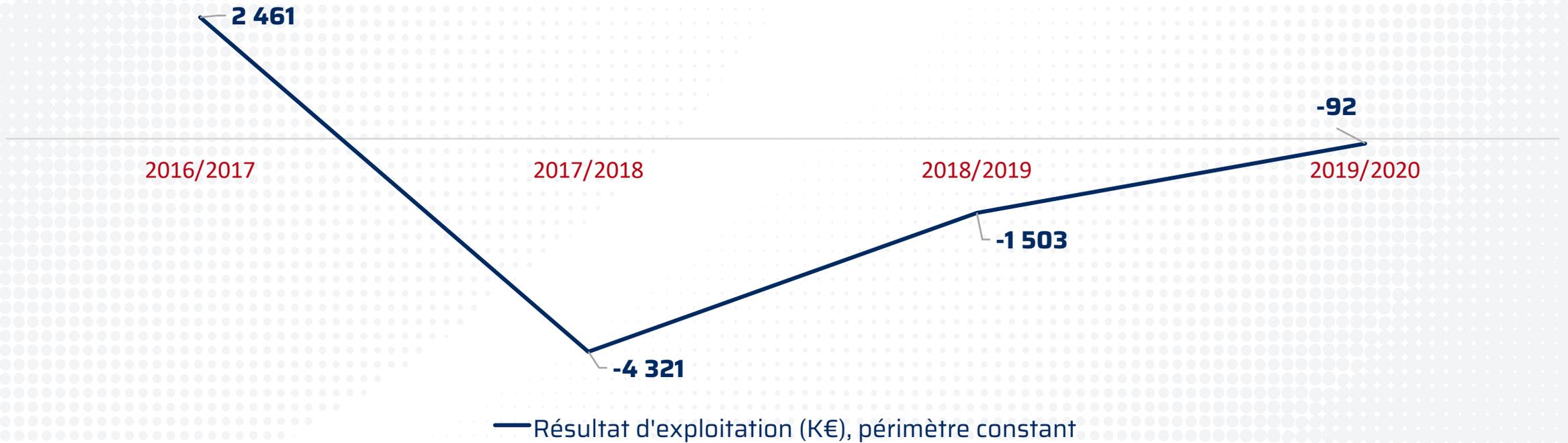


Sans la mise en application de ces décisions, le résultat d'exploitation de l'exercice serait de +15 M€

5/Variation Résultat d'exploitation

Variation à base comparable (Hors impact Covid-19 & Grand Stade)

Résultat d'exploitation (K€), périmètre constant





5/Variation Résultat d'exploitation

Analyse

A base comparable, la variation du Résultat d'Exploitation confirme **l'excellente amélioration** observée lors du précédent exercice qui, déjà, était en net progrès par rapport à l'exercice N-2.

Ce résultat confirme également l'excellente qualité de la gestion financière de la FFR, qui au titre de l'exercice 2019-2020, honore le mandat que lui a confié son Assemblée Générale de Nantes lors du vote du budget, c'est-à-dire exécuter un **budget avec un résultat à l'équilibre**.

Au-delà de cette dimension, ce retour à l'équilibre du RE à base comparable atteste de la maîtrise financière des effets de l'évolution de la nouvelle politique impulsée depuis 3 ans par la FFR **résolument orientée vers les Equipes de France et la redistribution au profit du rugby amateur**.

Enfin ce résultat conforte la **robustesse de la situation financière** de la FFR.

Masse salariale

Masse salariale

2019/2020

Analyse des variations par rapport aux exercices précédents



LA MASSE SALARIALE

LE DÉTAIL DES CHOIX DE LA FFR

Comme pour le résultat d'exploitation, diverses informations et interprétations sont parues au sujet de la masse salariale de la FFR. Beaucoup de chiffres erronés ont ainsi pu circuler.

Dans la même logique de transparence, le détail de la masse salariale comme les choix qui ont été effectués par la gouvernance de la Fédération Française de Rugby sont détaillés ci-après.



MASSE SALARIALE : LES CHOIX DE LA FFR

La FFR a choisi d'investir selon 3 orientations stratégiques majeures :

1. RENFORCER LES STAFFS DES ÉQUIPES DE FRANCE.

La FFR a choisi de s'aligner sur les standards internationaux concernant le coût de l'encadrement de ses équipes de France, et notamment du XV de France Masculin. De plus, une partie de l'encadrement du XV de France Féminin a été salarié à plein temps, comme un certain nombre de joueuses qui sont passées en contrat fédéral (équivalent 15 ETP).

2. MODERNISER LA FÉDÉRATION ET SES OUTILS NUMÉRIQUES

Ayant pris un retard considérable ces dernières années, la FFR a investi pour se remettre à niveau d'abord, puis pour devenir une fédération à la pointe dans ce secteur, au service de l'ensemble de ses licenciés et des fans de rugby.

3. DANS DES RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

Dans les domaines détaillés ci-après les équipes ont été renforcées pour mener la transformation en profondeur de la FFR.

Masse salariale 2019/2020

Salaires bruts versés depuis 2016/2017

Salaires bruts versés *	2019/2020		2018/2019		2017/2018		2016/2017	
	K€	ETP	K€	ETP	K€	ETP	K€	ETP
Dir. Mark, Comm, Evénem	1 176	24	1 109	23	996	21	1 198	21
Dir. Sportive	3 371	51	3 241	53	2 767	46	2 744	41
Dir. Rugby Amateur	955	24	851	23	862	22	775	19
Missions opérationnelles	5 503	99	5 201	99	4 625	90	4 717	81
Dir. Administration Générale	2 207	39	1 856	31	1 471	24	1 547	20
Dir. Communication Numérique	1 063	24	875	20	724	14	488	10
Dir. Financière	802	19	805	18	688	18	936	20
Dir. Ressources Humaines	308	6	291	7	227	6	210	5
Missions Fonctionnelles	4 379	88	3 827	76	3 110	63	3 181	54
Sportifs (entraîneurs / joueurs)	5 715	75	3 622	47	3 927	37	3 085	32
Total FFR	15 597	262	12 650	222	11 662	190	10 983	167

* hors charges patronales (7,4M€)

Masse salariale 2019/2020

Analyse des variations sur la saison (2020 vs 2017)

Salaires bruts versés	2019/2020		2016/2017		Var° K€ 20 vs 17	Var° ETP 20 vs 17	Ecart de Var° 20 vs 17
	K€	ETP	K€	ETP			
Dir. Mark, Comm, Evénem	1 176	24	1 198	21	-2%	17%	19%
Dir. Sportive	3 371	51	2 744	41	23%	24%	2%
Dir. Rugby Amateur	955	24	775	19	23%	26%	3%
"Missions opérationnelles"	5 503	99	4 717	81	17%	23%	6%
Dir. Administration Générale	2 207	39	1 547	20	43%	99%	56%
Dir. Communication Numérique	1 063	24	488	10	118%	131%	13%
Dir. Financière	802	19	936	20	-14%	-5%	9%
Dir. Ressources Humaines	308	6	210	5	47%	27%	-20%
"Missions Fonctionnelles"	4 379	88	3 181	54	38%	61%	24%
"Sportifs" (entraîneurs / joueurs)	5 715	75	3 085	32	85%	138%	53%
Total FFR	15 597	262	10 983	167	42%	57%	15%

Masse salariale 2019/2020

Analyse des variations - 2020 vs 2019

Salaires bruts versés	2019/2020		2018/2019		Var° K€	Var° ETP
	K€	ETP	K€	ETP	20 vs 19	20 vs 19
Dir. Mark, Comm, Evénem	1 176	24	1 109	23	67	1
Dir. Sportive	3 371	51	3 241	53	130	-2
Dir. Rugby Amateur	955	24	851	23	104	2
"Missions opérationnelles"	5 503	99	5 201	99	302	0
Dir. Administration Générale	2 207	39	1 856	31	351	8
Dir. Communication Numérique	1 063	24	875	20	188	5
Dir. Financière	802	19	805	18	-3	1
Dir. Ressources Humaines	308	6	291	7	17	-1
"Missions Fonctionnelles"	4 379	88	3 827	76	552	12
"Sportifs" (entraîneurs / joueurs)	5 715	75	3 622	47	2 093	28
Total FFR	15 597	262	12 650	222	2 947	41

Charges de personnel

Analyse des variations de 2014/2015 à 2019/2020

Saison	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2019/20 retraité
Charges de personnel (M€)	15,6	19,5	22,8	25,7	26,3	27,7	27,0
Ecart vs saison précédente (M€)	-	3,9	3,3	2,9	0,6	1,4	0,7
Variation annuelle	-	25%	17%	13%	2%	5%	3%
Variation VS 2014/15	-	25%	46%	65%	69%	78%	73%
ETP Moyen	160	171	180	188	222	262	262

-> **La masse salariale et le nombre de salariés ont augmenté, le salaire moyen a baissé.**



Masse salariale 2019/2020

Analyse des choix fédéraux

La Variation de la masse salariale illustre la volonté de la FFR de se donner les moyens de ses ambitions et d'affirmer quelques unes de ses priorités fortes que sont:

La modernisation et la digitalisation de la FFR

Une transformation continue dont voici les principaux projets en trois saisons : déploiement d'un nouveau système d'information nommé « OVALE 2 », de la feuille de match dématérialisée, du nouveau site internet national FFR.FR, de sites internet gratuits pour les 1900 clubs de rugby amateur, du site « compétitions » transformé avec notamment les résultats des compétitions amateur en direct, des sites gratuits pour l'ensemble des Ligues Régionales, des sites gratuits pour les comités départementaux ...

La formation

Mise en place et achèvement de la filière formation (CTC, Académies....)

Le retour à des Equipes de France performantes

Renforcement des staffs des Equipes de France et passage au statut salarié de **15** Joueuses/Joueurs complémentaires en équivalent ETP.....rattrapant en cela les standards internationaux dont nous nous étions sensiblement éloignés.

Ces priorités ont conduit à augmenter sur la période de manière conséquente (+42%) la masse salariale, mettant enfin le bon niveau de moyens financiers au service des priorités essentielles au futur de la FFR.



LA SANTÉ FINANCIÈRE

LA SANTÉ FINANCIÈRE

DE LA FFR



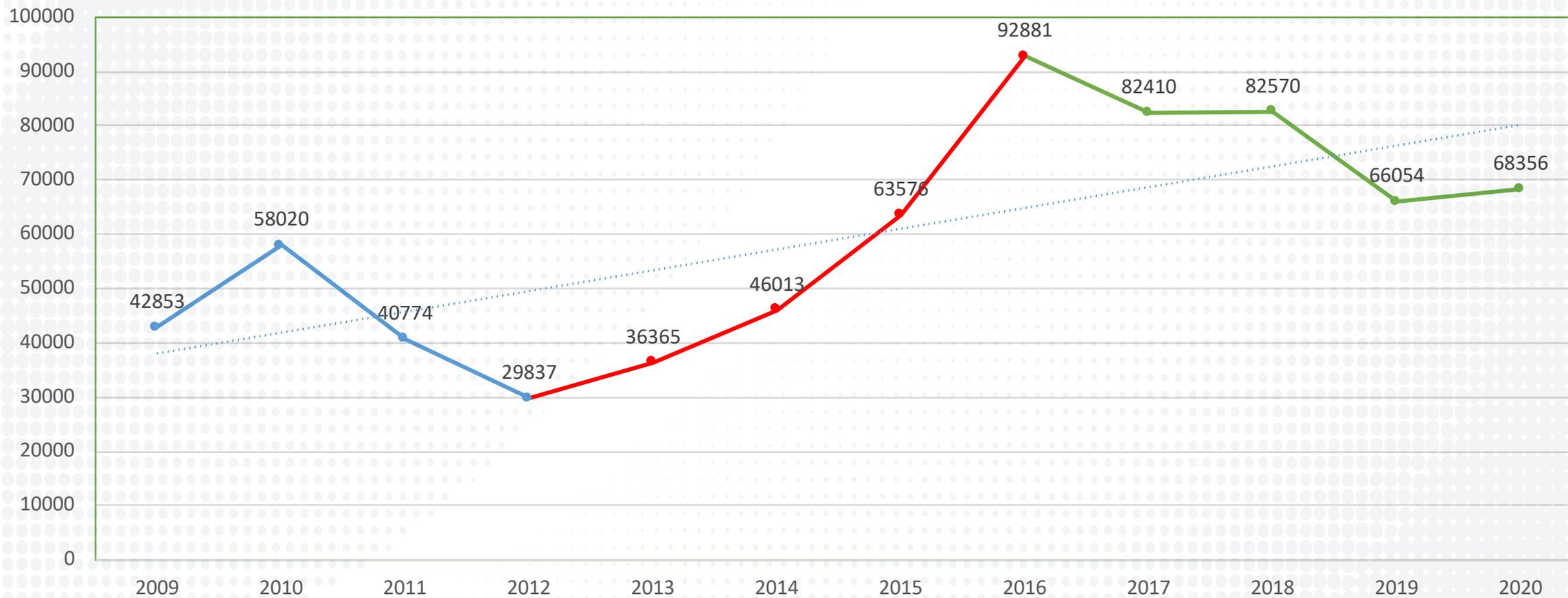
Bilan au 30 juin 2020

Indicateurs clés de la saison 2019/2020

	FONDS PROPRES	TRESORERIE	FONDS ASSURANCE
2019/2020	32,8 M€	68 M€	57,8 M€
2018/2019	32,4 M€	66 M€	60,1 M€

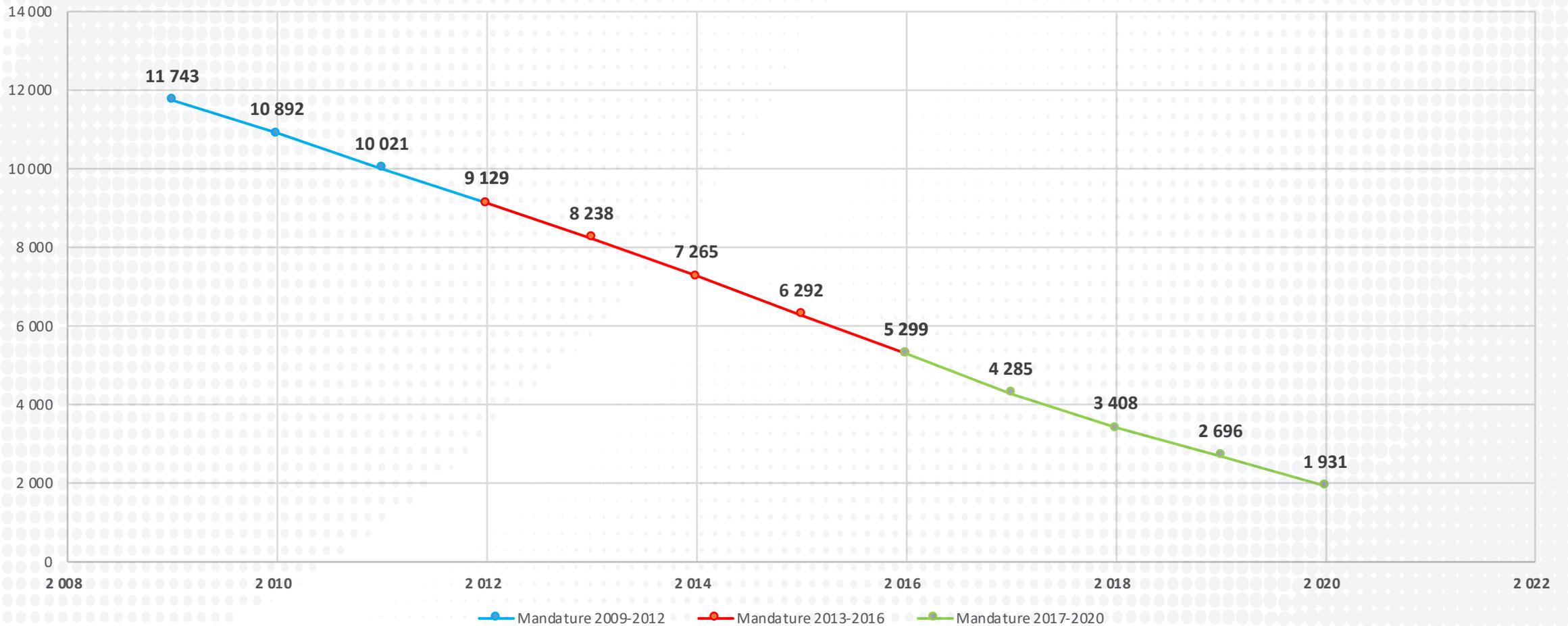
L'ÉVOLUTION DE LA TRÉSORERIE

Trésorerie



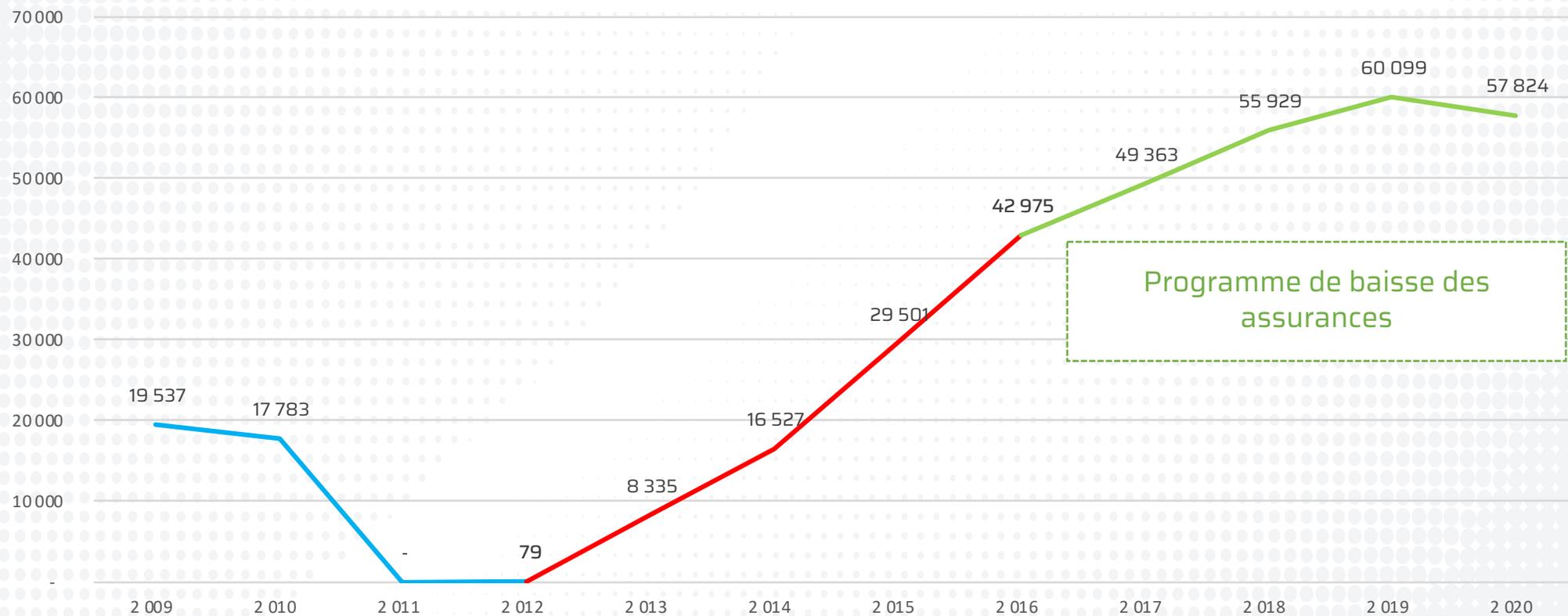
L'ÉVOLUTION DU REMBOURSEMENT DES EMPRUNTS POUR LE CNR

Remboursement des emprunts depuis 2009



L'ÉVOLUTION DU FONDS D'ASSURANCE

Evolution du fonds assurance depuis 2009





CONTACT PRESSE

MÉGHANE FAVREL
MEGHANE.FAVREL@FFR.FR

MERCI
MERCI

