



# RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SA REPONSE

## SOCIETE ANONYME SPORTIVE PROFESSIONNELLE MONTPELLIER HERAULT RUGBY (Hérault)

Exercices 2018 à 2022



## TABLE DES MATIÈRES

|   |           |
|---|-----------|
| <b>SYNTHÈSE</b> .....   | <b>5</b>  |
| <b>RECOMMANDATIONS</b> .....  | <b>7</b>  |
| <b>INTRODUCTION</b> .....   | <b>8</b>  |
| <b>1. UN CLUB STRUCTURE ET FORTEMENT INTEGRÉ A SA SOCIETE SPORTIVE PROFESSIONNELLE</b> .....                            | <b>9</b>  |
| 1.1. Un club structuré financièrement autour de sa société anonyme sportive professionnelle.....                        | 9         |
| 1.2. Les relations institutionnelle et conventionnelle entre la société et l'association support.....                   | 10        |
| 1.2.1. Une gouvernance caractérisée par des représentations croisées mais qui est source d'incertitudes juridiques..... | 10        |
| 1.2.2. Les relations conventionnelles qui doivent être précisées, notamment en termes financiers.....                   | 11        |
| 1.2.3. Des flux financiers imparfaitement formalisés et non réévalués.....  | 12        |
| 1.2.4. Une marque appartenant à la SASP.....  | 14        |
| 1.3. Le centre de formation, lien entre les secteurs amateur et professionnel.....                                      | 14        |
| 1.4. La gouvernance de la société.....  | 16        |
| 1.4.1. Une assemblée générale et un conseil d'administration qui se réunissent peu.....                                 | 16        |
| 1.4.2. Un président directeur général ayant cédé la direction générale en 2023....                                      | 16        |
| 1.5. Au-delà du projet sportif des objectifs d'intégration sociale.....   | 17        |
| <b>2. DES SOUTIENS PUBLICS SIGNIFICATIFS QUI NECESSITENT D'ETRE MIEUX ENCADRES</b> .....                                | <b>18</b> |
| 2.1. Des soutiens publics locaux importants.....  | 18        |
| 2.2. Un suivi des subventions à renforcer.....  | 19        |
| 2.2.1. Le respect du plafond du subventionnement public local prévu par le code du sport doit être fiabilisé.....       | 19        |
| 2.2.2. L'emploi des subventions doit être justifié par une information plus complète.....                               | 20        |
| 2.3. L'achat de prestations de services par les collectivités locales doit être mieux encadré.....                      | 22        |
| 2.3.1. Un volume d'achat global en légère baisse durant la période de crise sanitaire.....                              | 22        |
| 2.3.2. Une vigilance sur le plafond d'achat fixé par le code du sport.....  | 24        |
| 2.4. Une mise à disposition d'équipements sportifs partiellement valorisée.....   | 24        |
| 2.4.1. Une autorisation d'occupation domaniale adaptée à la crise sanitaire.....  | 24        |
| 2.4.2. Une redevance d'occupation du domaine public faiblement réévaluée.....   | 26        |
| 2.4.3. La question de l'accès au stade.....   | 27        |
| <b>3. UN MODELE ECONOMIQUE FRAGILE</b> .....  | <b>27</b> |
| 3.1. Un résultat net globalement déficitaire.....   | 27        |
| 3.2. Des produits d'exploitation insuffisants pour assurer l'équilibre.....   | 28        |
| 3.2.1. Des versements stables de la Ligue nationale de rugby (LNR).....   | 29        |

|   |           |
|---|-----------|
| 3.2.2. Des recettes de billetterie faibles.....   | 30        |
| 3.3. Des charges d'exploitation stables .....   | 31        |
| 3.3.1. Une prépondérance des salaires et charges sociales.....                          | 31        |
| 3.3.2. Une SASP sanctionnée pour non-respect du plafond salarial .....                  | 32        |
| 3.4. Des produits exceptionnels majoritairement constitués d'abandons de créances ..... | 33        |
| 3.5. Des réserves et une trésorerie dégradées .....                                     | 34        |
| <b>ANNEXES.....</b>   | <b>36</b> |
| <b>GLOSSAIRE.....</b>   | <b>44</b> |
| <b>Réponses aux observations définitives.....</b>                                       | <b>45</b> |

## SYNTHÈSE

La chambre régionale des comptes Occitanie a procédé au contrôle des comptes et de la gestion de la société anonyme sportive professionnelle Montpellier Hérault Rugby (SASP MHR) au titre des exercices clos 2018 à 2022, qui s'inscrit dans le cadre d'une enquête portant sur le rugby et ses structures professionnelles et amatrices en Occitanie. Conformément au code du sport, elle constitue avec l'association du même nom un « groupement sportif », sans personnalité morale.

### **La place prépondérante de la société dans ses rapports avec l'association Montpellier Hérault Rugby**

Chargée d'assurer la gestion du rugby professionnel et accompagnant à ce titre le club MHR au sein du top 14, la société commerciale créée en 2000 puis devenue société anonyme sportive professionnelle (SASP) MHR en 2011 a rapidement acquis une place prépondérante par rapport à l'association MHR. Devenue résiduelle au capital de la SASP consécutivement aux apports successifs d'Altrad Participations depuis 2011, l'association MHR a vu la marque Montpellier Hérault rugby (MRC) qu'elle a créée en 2009 concurrencée puis éclipsée par la marque MHR déposée le 11 juin 2013 par la SASP.

Conclue en juillet 2017, la dernière convention liant les deux entités devra être revue afin d'améliorer la transparence de leurs relations, notamment en termes de flux financiers.

### **Une société qui bénéficie de soutiens publics réguliers**

La SASP MHR bénéficie d'un soutien financier régulier des financeurs publics sous des formes diverses. D'une part, des subventions publiques lui sont allouées au titre des missions d'intérêt général prévues par le code du sport et, d'autre part, des prestations de services lui sont commandées par des collectivités locales. Ces concours financiers, cumulés avec ceux dont bénéficient l'association, placent le « groupement sportif » parmi les organismes les plus subventionnés par les collectivités dans le département de l'Hérault. L'ensemble de ces apports publics se sont élevés à 25 M€ sur la période de 2017-2018 à 2022-2023.

La multiplicité des financeurs, l'imprécision de certaines conventions liant la société avec les financeurs publics, les lacunes dans les documents produits afin de retracer leurs actions justifiant l'emploi des subventions, rendent difficiles la vérification du respect plafond du subventionnement public local prévu par le code du sport.

### **Un soutien privé de l'actionnaire majoritaire indispensable à la viabilité financière de la société**

La situation financière de la SASP MHR se caractérise par un déficit structurel d'exploitation. Malgré une politique tarifaire facilitant l'accès de tous au stade, le club ne réussit pas à accroître son taux de fréquentation. Les seuls salaires et charges sociales absorbent près de 100 % du chiffre d'affaires annuel.

Dans ce contexte, la viabilité du groupement sportif, outre les financements publics, n'est assurée que par les aides exceptionnelles de son actionnaire majoritaire Altrad Participations qui

se sont traduites par des abandons de créance à hauteur de 31,8 M€ sur la période de 2017/2018 à 2022/2023. Le groupe Altrad participe aussi à la constitution du résultat d'exploitation de la société via un contrat de sponsoring conclu par la SASP MHR avec la société Altrad investment authority pour un montant de 29M€ sur cette même période.

## **RECOMMANDATIONS**

**(classées dans l'ordre de citation dans le rapport)**

1. Intégrer dans la convention conclue avec l'association support l'ensemble des stipulations requises par l'article R. 122-8 du code du sport. *Non mise en œuvre.*

2. Formaliser l'ensemble des flux financiers de la SASP vers l'association aux fins d'une plus grande transparence. *Non mise en œuvre.*

3. Produire l'intégralité de l'information financière requise à ses financeurs publics locaux en vertu de l'article R. 113-3 du code du sport et des conventions de subventionnement. *Mise en œuvre partielle.*

Les recommandations et rappels au respect des lois et règlements formulés ci-dessus ne sont fondés que sur une partie des observations émises par la chambre. Les destinataires du présent rapport sont donc invités à tenir compte des recommandations, mais aussi de l'ensemble des observations détaillées par ailleurs dans le corps du rapport et dans sa synthèse.

Au stade du rapport d'observations définitives, le degré de mise en œuvre de chaque recommandation est coté en application du guide de la Cour des comptes :

- Mise en œuvre complète : pour les recommandations pour lesquelles la mise en œuvre en cours a abouti à une mise en œuvre complète ; lorsque la mise en œuvre incomplète a abouti à une mise en œuvre totale.
- Mise en œuvre partielle : pour les processus de réflexion ou les mises en œuvre engagées.
- Non mise en œuvre : pour les recommandations n'ayant donné lieu à aucune mise en œuvre ; pour les recommandations ayant donné lieu à une mise en œuvre très incomplète après plusieurs suivis ; quand l'administration concernée s'en tient à prendre acte de la recommandation formulée.
- Refus de mise en œuvre : pour les recommandations pour lesquelles un refus délibéré de mise en œuvre est exprimé.
- Devenue sans objet : pour les recommandations devenues obsolètes ou pour lesquelles le suivi s'avère inopérant.

## INTRODUCTION

Aux termes de l'article L. 211-3 du code des juridictions financières, « *par ses contrôles, la chambre régionale des comptes contrôle les comptes et procède à un examen de la gestion. Elle vérifie sur pièces et sur place la régularité des recettes et dépenses décrites dans les comptabilités des organismes relevant de sa compétence. Elle s'assure de l'emploi régulier des crédits, fonds et valeurs. L'examen de la gestion porte sur la régularité des actes de gestion, sur l'économie des moyens mis en œuvre et sur l'évaluation des résultats atteints par rapport aux objectifs fixés par l'assemblée délibérante ou par l'organe délibérant. L'opportunité de ces objectifs ne peut faire l'objet d'observations* ».

Selon l'article L. 211-8 du même code : « *La chambre régionale des comptes peut contrôler les organismes, quel que soit leur statut juridique, auxquels les collectivités territoriales les établissements publics locaux ou les autres organismes relevant de sa compétence apportent un concours financier supérieur à 1 500 euros ou dans lesquels ils détiennent, séparément ou ensemble, plus de la moitié du capital ou des voix dans les organes délibérants, ou sur lesquels ils exercent un pouvoir prépondérant de décision ou de gestion.* ».

Le contrôle des comptes et de la gestion de la SASP Montpellier Hérault Rugby (MHR), sur la période de 2018 à 2022, a été ouvert le 22 février 2023 par lettre du vice-président de la chambre régionale des comptes Occitanie adressée à M. Mohed Altrad, dirigeant unique de la SASP MHR au cours de la période examinée.

L'entretien de fin de contrôle prévu à l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, facultatif en l'espèce, a eu lieu le 15 décembre 2023 avec Madame Jessica Casanova, nouvelle directrice générale de la SASP MHR depuis le conseil d'administration du 30 mars 2023.

Lors de sa séance du 20 décembre 2023, la chambre a arrêté des observations provisoires qui ont été transmises le 20 février 2024 à Mme Jessica Casanova et M. Mohed Altrad, en sa qualité de dirigeant au cours de la période. Des extraits ont été adressés à des tiers.

Après avoir examiné l'ensemble des réponses reçues et entendu la directrice générale de la SASP MHR lors de l'audition qu'elle a sollicitée, conformément à l'article L. 243-3 du code des juridictions financières, la chambre, dans sa séance du 3 avril 2024, a arrêté les observations définitives présentées ci-après.

# 1. UN CLUB STRUCTURE ET FORTEMENT INTEGRÉ A SA SOCIÉTÉ SPORTIVE PROFESSIONNELLE

## 1.1. Un club structuré financièrement autour de sa société anonyme sportive professionnelle

### encadré 1 : l'obligation de constitution d'une société commerciale

Dans le cadre de la professionnalisation du rugby à XV engagée en 1995, la Ligue nationale de rugby (LNR) a été créée par décision de la Fédération française de rugby (FFR) du 13 juin 1998. Sa mission est de gérer le secteur professionnel du rugby, par délégation du ministère des sports et de la FFR.

Selon les dispositions des articles L. 122-1, L. 122-4 et R. 122-1 du code du sport, toute association sportive affiliée à une fédération sportive, qui participe habituellement à l'organisation de manifestations sportives payantes qui lui procurent des recettes d'un montant supérieur à 1,2M € ou qui emploie des sportifs dont le montant total des rémunérations excède 800k € doit constituer, pour la gestion de ces activités, une société commerciale soumise au code de commerce dans un délai d'un an à compter de la date à laquelle elle satisfait à cette condition.

L'ensemble des dispositions précitées ont pour objet et pour effet de conduire à une gestion du rugby dans le cadre d'un binôme, qui se caractérise par une complémentarité et une solidarité marquées entre la société commerciale et son association support.

Issu de la fusion du Stade montpelliérain et du Montpellier Université Club respectivement fondés en 1963 et 1974, le Montpellier Rugby Club (MRC) a été créé en 1986 sous la forme d'une association relevant de la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901 et est affiliée à la fédération française de rugby (FFR).

Conformément aux dispositions précitées, une société commerciale a été créée le 16 octobre 2000 sous la forme d'une société anonyme à objet sportif. Celle-ci a été transformée en société anonyme sportive professionnelle (SASP)<sup>1</sup> en 2011 et placée sous la présidence de M. Mohed Altrad qui a cumulé jusqu'en mars 2023 les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général. Employant environ 90 salariés, la SASP MHR a implanté ses locaux dans l'enceinte du stade de rugby, à côté de ceux de l'association MHR.

Selon ses statuts<sup>2</sup>, la SASP MHR a pour objet :

- la gestion et l'animation des activités sportives du Montpellier Hérault Rugby (MHR) donnant lieu à l'organisation de manifestations payantes et à versement de rémunérations ;
- la gestion et l'animation de la section professionnelle de l'association MHR ;
- l'exercice de toutes activités et la mise en place de tous actes pouvant faciliter cet objet et notamment la conclusion de contrats de sponsoring et les actions de formation au profit des sportifs participant à ces activités.

La société porte l'activité du club professionnel de rugby. Figurant déjà dans le premier et second niveau des compétitions de rugby (Groupe B et A2) dans les années 1980, celui-ci a obtenu le titre de Pro D2 et a accédé à la première division professionnelle de rugby à XV (Top 14) en

<sup>1</sup> Dont la durée est de 99 ans à compter de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés.

<sup>2</sup> Qui n'ont été modifiés qu'une fois au cours de la période sous revue, soit en 2021 dans le cadre de l'adoption de la dénomination commune MHR par les deux entités pour renforcer l'identité du club de rugby. Une autre modification est intervenue en 2023 pour modifier la limite d'âge autorisée pour l'exercice des fonctions de président et de directeur général.

2003. Initialement situé en bas de classement, il a progressé tout au long des années 2011 à 2021<sup>3</sup> puis a remporté en 2021 la coupe d'Europe en challenge cup. Le MHR obtient le titre de champion de France lors de la saison sportive 2021/2022.

A la suite de nouveaux apports, le capital social de la SASP est détenu en 2022 à hauteur de 95,97 % par le groupe Altrad Participations. La participation des autres actionnaires s'est régulièrement réduite et est à ce jour inférieure à 5 %. En particulier, le poids de l'association MHR dans le capital de la SASP MHR s'est considérablement réduit, passant de plus de 40 % en janvier 2011 à moins de 1 % en 2022.

**tableau 1 : Répartition du capital de la SASP MHR**

| Principaux actionnaires            | Janvier 2011                | Mai 2011 | Novembre 2012 | Mars 2013 | Mai 2016 | Juin 2016 | 2022    |
|------------------------------------|-----------------------------|----------|---------------|-----------|----------|-----------|---------|
| Association MHR                    | 40,25%                      | 11,59 %  | 11,59 %       | 4,27 %    | 4,27 %   | 0,92 %    | 0,92 %  |
| Altrad Participations <sup>4</sup> | <i>pas encore de rachat</i> | 50,26 %  | 50,26 %       | 81,31%    | 81,31 %  | 95,97 %   | 95,97 % |
| Holding Nicollin                   | (8,43 %)                    | 23 %     | 23 %          | 8,48 %    | 4,27 %   | 1,83 %    | 1,83 %  |
| Autres actionnaires                | 51,32 %                     | 15,15 %  | 15,15 %       | 5,94 %    | 10,15 %  | 1,28 %    | 1,28 %  |

Source : CRC, d'après les données fournies par la SASP MHR

Cette évolution, constatée dans d'autres clubs du top 14<sup>5</sup>, n'apparaît pas en elle-même irrégulière dès lors que la forme juridique de la SASP n'impose pas l'existence d'une minorité de blocage qui serait détenue par l'association.

## 1.2. Les relations institutionnelle et conventionnelle entre la société et l'association support

### 1.2.1. Une gouvernance caractérisée par des représentations croisées mais qui est source d'incertitudes juridiques

L'association et la SASP MHR ont adopté conjointement le nom de MHR au cours de l'année 2021 afin de créer une identité commune du club.

Si ce « groupement sportif » n'a pas de réalité juridique propre, les deux entités ont entrepris de modifier leurs statuts respectifs afin d'établir des représentations croisées au sein de leur conseils d'administration respectifs. Il consiste en la nomination de trois représentants de l'association au sein du conseil d'administration de la SASP MHR et de deux représentants de la SASP au sein du comité directeur de l'association.

Si l'objectif était d'avoir une vue commune et partagée sur des sujets structurants mentionnés dans plusieurs relevés du comité directeur de l'association, ce dispositif de représentation réciproque a généré des incertitudes. En particulier, la directrice générale de la

<sup>3</sup> Il se situe alors dans la première moitié du Top 14.

<sup>4</sup> Constituée sous la forme d'une société par actions simplifiées unipersonnelle (SASU) et dont le représentant légal est M. Mohed Altrad, Altrad Participations a procédé en octobre 2016 à l'acquisition de 309 614 actions de M. Mohed Altrad, personne privée.

<sup>5</sup> Selon le rapport de la commission de contrôle des championnats professionnels (CCCP) de la LNR pour la saison sportive 2021/2022, le nombre de clubs du top 14 composés d'associations support disposant d'une participation inférieure à 33 % du capital de la société sportive s'élève à 12, un seul club étant sous le contrôle de son association support.

SASP MHR a fait valoir à la fin de l'année 2017 que les codes en vigueur, notamment l'article R. 122-8 II 2° du code du sport, instaurent des incompatibilités strictes qui ne permettraient pas à un membre du comité directeur de l'association de siéger au conseil d'administration de la société. L'association, qui a passé outre cette objection a envoyé ses trois représentants à chaque séance mais leur participation aux débats s'est avérée très limitée et ne s'est pas traduite par des avancées concrètes sur les sujets concernant l'association. L'association et la société dont l'interprétation de ces dispositions réglementaires diverge encore à ce jour, indiquent entendre éclaircir ce point dans le cadre de la refonte à venir de la convention qui les lie.

### **1.2.2. Les relations conventionnelles qui doivent être précisées, notamment en termes financiers**

#### **encadré 2 : les mentions obligatoires de la convention entre les deux entités**

Une fois la société commerciale créée, l'article L. 122-14 du code du sport prévoit que l'association sportive et la société qu'elle a constituée définissent leurs relations par une convention approuvée par leurs instances statutaires respectives et d'une durée comprise entre dix et quinze ans, dont les stipulations obligatoires sont énumérées à l'article R. 122-8 du même code.

La convention doit plus particulièrement prévoir :

1° La définition des activités liées au secteur amateur et des activités liées au secteur professionnel dont l'association et la société ont respectivement la responsabilité ;

2° La répartition entre l'association et la société des activités liées à la formation des sportifs ;

3° Les modalités de participation de la société aux activités qui demeurent sous la responsabilité de l'association ;

4° Les conditions dans lesquelles les terrains, les bâtiments et les installations seront utilisés par l'une et l'autre parties et, le cas échéant, les relations de celles-ci avec le propriétaire de ces équipements ;

5° Les conditions, et notamment les contreparties, de la concession ou de la cession de la dénomination, de la marque ou des autres signes distinctifs de l'association ;

6° La durée de la convention, qui doit s'achever à la fin d'une saison sportive, sans pouvoir dépasser cinq ans ;

7° Les modalités de renouvellement de la convention, qui ne doivent pas inclure de possibilité de reconduction tacite.

En outre, la convention doit prévoir :

1° Que la participation des équipes professionnelles aux compétitions inscrites au calendrier fédéral ou organisées par la ligue professionnelle relève de la compétence de la société pour la durée de la convention, dès lors que la fédération a autorisé la société à faire usage à cette fin du numéro d'affiliation délivré à l'association ;

2° Que les fonctions de dirigeant de l'association, d'une part, de président ou de membre du conseil d'administration, de président ou de membre du conseil de surveillance, de membre du directoire ou de gérant de la société, d'autre part, doivent être exercées par des personnes physiques différentes ;

3° Qu'aucun dirigeant de l'association ne peut percevoir de rémunération, sous quelque forme que ce soit, de la part de la société, ni aucun dirigeant de la société de la part de l'association.

La dernière convention entre la SASP MHR et l'association MHR a été conclue le 27 juillet 2017 pour une durée de dix ans<sup>6</sup>. Conformément à l'article R. 122-8 du code du sport, elle précise

<sup>6</sup> Cette durée apparaît conforme aux dispositions législatives précitées même si le 6° de l'article R. 122-8 dispose que la durée de la convention, qui doit s'achever à la fin d'une saison sportive, ne peut dépasser cinq ans.

que l'association, chargée de toutes les activités liées au rugby amateur et d'une section dite « centre de haute performance », confie à la SASP MHR la gestion des activités du Club liées au Rugby professionnel. Ces activités comprennent, outre la prise en charge de l'équipe professionnelle participant aux compétitions organisées par la Ligue nationale de rugby (LNR) et/ou la FFR, la gestion du centre de formation des jeunes joueurs. La convention régit également les conditions d'utilisation, par la SASP, de la marque et du numéro d'affiliation délivré par la FFR à l'association MHR et les participations financières de la SASP à l'association.

Toutefois, cette convention ne comporte pas certaines stipulations requises par l'article R. 122-8 du code du sport, telles que les conditions dans lesquelles les terrains, les bâtiments et les installations seront utilisés par l'une ou l'autre parties et, le cas échéant, leurs relations avec le propriétaire de ces équipements, en l'occurrence Montpellier Méditerranée Métropole. Cette absence de précision trouve son origine dans le fait que la SASP et son association support, qui constituent des entités juridiques indépendantes, ont conclu chacune une convention avec la Métropole régissant les conditions d'occupation des locaux et terrains (association) ou stade et terrains (SASP) mis à leur disposition. En réponse aux observations provisoires de la chambre, la SASP indique envisager d'intégrer ces précisions juridiques et financières dans la nouvelle convention à venir, ce qui aurait également pour avantage de délimiter les responsabilités des dirigeants des deux entités.

### **1.2.3. Des flux financiers imparfaitement formalisés et non réévalués**

L'article 6 de la convention a vocation à régir les relations financières entre les deux entités sportives. Il prévoit le versement de participations financières qui ont pour objet exclusif de contribuer au rugby amateur, en contrepartie de la concession de l'exploitation du secteur professionnel et des moyens mis à disposition par l'association. Outre une redevance fixe d'un montant de 1 525 € HT par saison sportive, la SASP est tenue selon la convention de s'acquitter d'une redevance variable composée de deux volets :

- un volet 1 composé des « indemnités des joueurs en formation qu'a effectivement perçues la société au titre des joueurs formés par la société et l'association au centre de haute performance »<sup>7</sup> ;
- un volet 2 composé d'une prime à la signature d'un premier contrat professionnel au sein de la SASP d'un joueur qui a été formé au sein de l'association MHR.

La convention ne retrace toutefois pas l'ensemble des flux financiers provenant de la SASP vers l'association. Elle ne formalise notamment pas la contribution versée au titre du centre de haute performance. Cette contribution constitue pourtant le principal flux financier. Les contributions au titre du remboursement des indemnités de formation (RIF) mis en place par la FFR et la LNR à partir de la saison sportive 2019-2020<sup>8</sup> et divers remboursements et indemnités en lien avec les joueurs non professionnels ne sont pas plus retracées dans la convention.

---

<sup>7</sup> Il est également stipulé que pour les jeunes joueurs internationaux, la société doit verser à l'association le montant de l'indemnité « conformément à l'article 661 des règlements généraux de la FFR ».

<sup>8</sup> La réforme des indemnités de formation (RIF), compensation versée par les clubs professionnels aux clubs amateurs qui ont contribué à former des joueurs devenus professionnels, voire internationaux, a instauré le versement d'indemnités dues pour chaque saison par les clubs professionnels aux clubs amateurs ayant participé à la formation des joueurs de leur effectif.

**tableau 2 : versements de la SASP à l'association MHR**

|   | 2017/2018 <sup>9</sup> | 2018/2019        | 2019/2020        | 2020/2021        | 2021/2022        |
|---|------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| « Redevance dite de marque »                    | 1 524 €                | 1 524 €          | 1 524 €          | 1 524 €          | 1 524 €          |
| Redevance variable                              | 8 651 €                | -                | 14 445 €         | 64 154 €         | 16 024 €         |
| Contribution au centre de haute performance     | -                      | 108 284 €        | 112 358 €        | 100 803 €        | 115 438 €        |
| Remboursement des indemnités de formation (RIF) | -                      | -                | 1 791 €          | 4 067 €          | 4 529 €          |
| Licences et cotisations                         | 64 957 €               | 58 867 €         | 71 446 €         | - €              | 84 094 €         |
| Autres refacturations                           | 12 200 €               | 6 000 €          | -                | 29 050 €         | 1 299 €          |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>87 332 €</b>        | <b>174 675 €</b> | <b>201 564 €</b> | <b>199 598 €</b> | <b>222 908 €</b> |

Source : CRC, données retraitées d'après les balances générales et les tableaux des recettes et des charges fournis par l'association

Inversement, les flux financiers provenant de l'association et versés à la SASP, qui portent sur les frais de siège et l'achat de places, ne sont pas traités par la convention.

**tableau 3 : versements de l'association à la SASP MHR**

|  | 2017/2018        | 2018/2019       | 2019/2020       | 2020/2021       | 2021/2022       | 2022/2023       |
|--|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Frais de siège et décomptes de charges | 46 000 €         | 41 000 €        | 30 000 €        | 33 000 €        | 34 000 €        | 43 000 €        |
| Abonnements, places et boutiques       | 134 000 €        | 48 000 €        | 1 000 €         | 2 000 €         | -               | -               |
| <b>TOTAL</b>                           | <b>180 000 €</b> | <b>89 000 €</b> | <b>31 000 €</b> | <b>35 000 €</b> | <b>34 000 €</b> | <b>43 000 €</b> |

Source : CRC, d'après les comptes de résultat de l'association et de la SASP MHR et l'annexe libre du commissaire aux comptes de la SASP MHR

Ainsi, à ce jour, les conditions de fixation des redevances et autres flux croisés entre l'association et la SASP restent peu transparentes et lisibles.

Par ailleurs, l'article 6 de la convention stipule que les parties doivent « *se réunir au minimum à l'expiration de chaque période triennale d'application (...) pour engager de bonne foi des discussions sur le niveau de la participation de la société (...) et, le cas échéant, augmenter [sa] participation notamment en considération de la situation de chacune des parties et du principe de solidarité entre les activités professionnelles et amateurs du club (...)* ». Il prévoit également que le montant de la redevance fixe de 1 525 € HT par saison sportive doit être réévalué d'une saison sur l'autre en appliquant l'indice des prix à la consommation. Or l'association et la SASP n'ont pas mis en œuvre, aux intervalles fixés, ces clauses de revoyure et d'indexation destinées à assurer des garanties financières à l'association support<sup>10</sup>.

Dès lors, la chambre formule les recommandations suivantes :

**1.** Intégrer dans la convention conclue avec l'association support l'ensemble des stipulations requises par l'article R. 122-8 du code du sport. *Non mise en œuvre.*

<sup>9</sup> Pour la saison 2017/2018, un tel accord de financement de la SASP n'existe pas ou, en tout cas, n'est pas retrouvé dans les balances de l'association ni dans les grands livres de comptes.

<sup>10</sup> Cette problématique a d'ailleurs été abordée lors de la réunion du comité directeur de l'association du 22 mai 2023, au cours de laquelle le montant de la participation de la SASP a été « jugé trop faible ».

2. Formaliser l'ensemble des flux financiers de la SASP vers l'association aux fins d'une plus grande transparence. *Non mise en œuvre.*

En réponse la SASP MHR indique qu'elle prend acte de la nécessité de mieux formaliser les flux financiers et qu'elle opérera les modifications en ce sens dans le cadre de la refonte à venir de la convention préconisée par la chambre

#### **1.2.4. Une marque appartenant à la SASP**

La redevance improprement libellée « Redevance de marque » dans les comptes des deux entités, fixée à un montant annuel de 1 524 € pour chaque saison sportive, a pour objet de rétribuer l'association en contrepartie de l'utilisation du numéro d'affiliation qu'elle détient du fait de son affiliation à la FFR et dont la SASP a besoin pour participer aux compétitions sportives du championnat professionnel.

En réalité, la SASP ne rémunère pas l'association support au titre de la valorisation de la marque.

Propriétaire de la marque MHR depuis le dépôt de cette nouvelle marque « Montpellier Hérault Club » (MHR) à l'institut national de la propriété industrielle le 11 juin 2013, la société considère que les couleurs et le logo du club « Montpellier Rugby Club » (MRC) ne constituent plus que la « dénomination sociale » de l'association<sup>25</sup> et ne sont plus utilisés. La société sportive a créé depuis 2013 une autre marque concurrente, la marque MHR, seule marque reconnue par le public<sup>11</sup>.

Ainsi, la seule marque utilisée, y compris par l'association, gratuitement dans le cadre de l'adoption conjointe du nom de MHR en 2021, est celle de la société, reprise par l'association. Cette situation constitue une singularité du MHR par rapport aux autres clubs du top 14.

### **1.3. Le centre de formation, lien entre les secteurs amateur et professionnel**

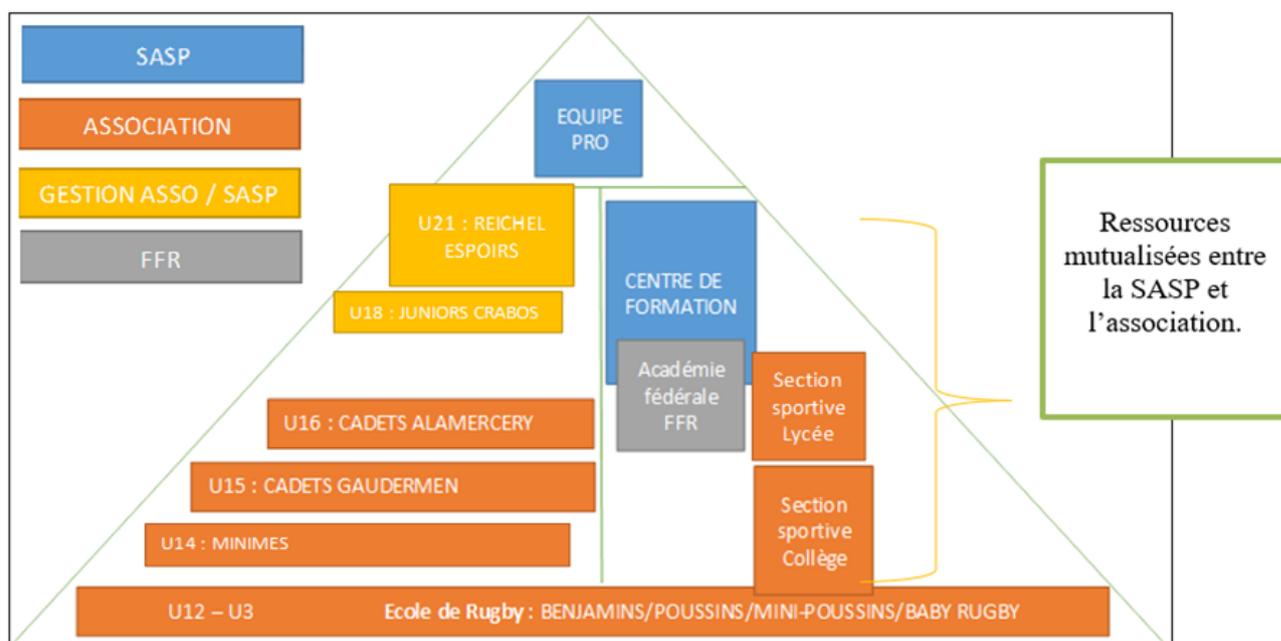
Tout club professionnel de rugby doit disposer d'un centre de formation agréé par l'autorité administrative sur proposition de la fédération délégataire compétente. Selon l'article D. 211-83 du code du sport, il s'agit de « *toute structure mise en place par une association ou la société sportive qu'elle a constituée permettant à de jeunes sportifs de plus de quatorze ans au cours de l'année de leur inscription dans le centre de formation de bénéficier, d'une part, d'une formation sportive permettant d'accéder à une pratique professionnelle de leur discipline et, d'autre part, d'un enseignement scolaire ou professionnel ou d'une formation universitaire.* ».

Ainsi que le prévoit la convention du 27 juillet 2017 la liant à son association support, la SASP MHR est chargée de la gestion du centre de formation. Elle bénéficie à ce titre de l'agrément requis, accordé au cours de la période sous revue pour une durée de quatre ans par arrêté du ministre des sports du 4 juillet 2018 et renouvelé en dernier lieu par arrêté du 1<sup>er</sup> juillet 2022. Cet agrément, obtenu dès l'ouverture en septembre 2001, lui offre la possibilité d'accueillir dix à trente joueurs âgés de 16 à 23 ans. Au cours de la saison sportive 2021-2022, le centre de formation comprenait trente joueurs conventionnés.

---

<sup>11</sup> Le nouveau règlement intérieur adopté le 22/05/2023 par l'association affiche en première page le logo MHR et non celui du MRC.

**graphique 1 : organisation de la formation du rugby au sein du club montpelliérain**



Source : CRC d'après le schéma fourni par l'association MHR

Un classement des centres de formation des clubs du Top 14 est opéré chaque saison sportive par la commission Formation FFR/LNR. En fonction de ce classement, la LNR verse aux clubs une contribution. Les performances obtenues par le centre de formation de la SASP MHR le maintiennent dans une situation intermédiaire tout au long de la période sous revue.

**tableau 4 : classement du centre de formation du MHR dans le Top 14**

|                    | 2017/2018        | 2018/2019         | 2019/2020        | 2020/2021 <sup>12</sup> | 2021/2022        |
|--------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------------|------------------|
| Rang de classement | 4 <sup>ème</sup> | 10 <sup>ème</sup> | 9 <sup>ème</sup> | -                       | 6 <sup>ème</sup> |

Source : CRC d'après les données de la LNR, classement des centres de formation

La comptabilité analytique spécifique du centre de formation, rendue obligatoire par les dispositions du 11<sup>o</sup> de l'article D. 211-85 du code du sport<sup>13</sup>, met en évidence un résultat net déficitaire supérieur à 1 M€ lors des quatre dernières saisons sportives<sup>14</sup>.

L'association MHR gère pour sa part, outre son école de rugby ouverte aux pratiquants amateurs âgés de 4 à 17 ans, une section sportive spécifique destinée à constituer un vivier pour le centre de formation. Dépourvue de personnalité morale et juridique, cette structure originale reçoit souvent l'appellation de « centre de haute performance » et est parfois qualifiée de « centre de préformation » ou « cellule de haute performance ».

<sup>12</sup> Saison sportive sans classement en raison de la crise sanitaire qui a entraîné la fermeture de centres.

<sup>13</sup> Qui imposent que ces documents comptables soient transmis annuellement au ministre des sports, obligation à laquelle la SASP MHR a satisfait sur la période.

<sup>14</sup> Cf annexe 1.

## 1.4. La gouvernance de la société

### 1.4.1. Une assemblée générale et un conseil d'administration qui se réunissent peu

La SASP MHR est dotée d'un conseil d'administration et d'une direction générale.

L'assemblée générale se compose de tous les actionnaires de la société, soit 28 actionnaires. Chargée de statuer sur les comptes de l'exercice écoulé, l'assemblée générale ordinaire s'est réunie chaque année comme requis. L'assemblée générale extraordinaire a entériné les deux modifications statutaires de 2021 et 2023. Il a notamment été décidé d'augmenter de 75 ans à 90 ans l'âge légal pour l'exercice des fonctions de président et de directeur général. Les règles de quorum ont été respectées. Toutefois, le groupe Altrad Participations détenant 95,97 % du capital, la seule présence de son représentant suffit à entériner les décisions.

Composé de 13 administrateurs, le conseil d'administration est chargé de déterminer les orientations de l'activité de la société et de veiller à leur mise en œuvre en se saisissant le cas échéant de toute question intéressant sa bonne marche dans la limite des compétences dévolues aux autres organes de la société. Les statuts ne prévoient pas un nombre minimum de réunions et cette instance ne s'est réunie qu'une fois chaque année sur la période sous revue. Les comptes-rendus des délibérations de la SASP ne sont pas communiqués chaque année à l'association MHR en méconnaissance des dispositions combinées de l'article L. 122-17 du code du sport et de l'article 16 des statuts. Toutefois, les membres de l'association participant au conseil d'administration de la SASP se voient remettre divers documents relatifs à son fonctionnement courant.

La SASP MHR a entrepris plusieurs actions concourant à la féminisation du club qui la démarquent sur ce point des autres clubs du top 14, en désignant notamment une femme à la tête de sa direction générale et de la team manager de l'équipe professionnelle. Son conseil d'administration comptant à ce jour une seule femme sur 13 membres, elle s'est engagée à veiller à l'objectif de représentation équilibrée des femmes et des hommes prévu à l'article 225-17 du code de commerce.

### 1.4.2. Un président directeur général ayant cédé la direction générale en 2023

En 2011, la SASP a choisi de confier sa direction générale au président de son conseil d'administration conformément à l'article L. 225-5-1 du code de commerce. C'est ainsi que M. Mohed Altrad a été investi des pouvoirs les plus étendus « *pour agir en toute circonstance au nom de la société* »<sup>15</sup>. Il a consenti le 1<sup>er</sup> juillet 2018 à sa directrice générale adjointe (Mme Jessica Casanova), une délégation de pouvoirs lui attribuant « *tous pouvoirs de façon effective et permanente, afin qu'elle soit en mesure d'assurer l'entière responsabilité de la gestion de la société Montpellier Hérault Rugby (SASP)* ».

Le conseil d'administration, lors de sa réunion du 30 mars 2023, a désigné une directrice générale pour une durée égale à celle de son mandat d'administratrice, soit jusqu'au 30 juin 2024. Ce changement à la tête de la direction générale fait suite à la démission de M. Mohed Altrad qui a conservé ses fonctions de président du conseil d'administration.

---

<sup>15</sup> Cette formulation découle directement de l'article L. 225-56 du code de commerce.

Dans l'organisation de cette gouvernance, et compte tenu de leurs pouvoirs respectifs, le président et sa directrice générale prennent une place prédominante dans le processus décisionnel de l'assemblée générale et du conseil d'administration.

## 1.5. Au-delà du projet sportif des objectifs d'intégration sociale

Outre la gestion du sport professionnel et du centre de formation agréé, la SASP MHR est impliquée dans des actions d'intégration de personnes vulnérables. Il s'agit notamment du « *rugby santé* », tourné vers les personnes atteintes de cancer en cours de traitement et de rémission en partenariat avec le secteur associatif et des établissements de santé (CHU, clinique de Clémentville, Institut du Cancer). La société intervient également en milieu scolaire et avec des enfants hospitalisés à Montpellier.

De nombreuses actions sont conduites de manière similaire par l'association MHR sans réelle coordination entre les deux structures.

La SASP MHR met également en œuvre des activités dénommées « grandes causes » regroupées autour de thématiques variées à vocation environnementale et écocitoyenne (conférence pour la lutte contre les discriminations, activités pour octobre rose, don du sang au GGL stadium, dépollution des rives du Lez, stadium ...).

L'ensemble de ces actions relèvent d'une participation de la SASP MHR à des « *actions d'éducation, d'intégration ou de cohésion sociale* » qui constituent l'une des trois grandes catégories de missions d'intérêt général (MIG) prévues par l'article R. 113-2 du code du sport. Elles ont fait l'objet à ce titre d'un subventionnement public qui s'est élevé à un total de 255 350 euros au cours de la saison sportive 2021-2022<sup>16</sup>.

---

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

---

Chargée d'assurer la gestion du rugby professionnel, la société commerciale créée en 2001 et devenue SASP MHR en 2011 a rapidement acquis une place prépondérante, notamment financière au sein du groupement sportif qu'elle constitue avec son association.

Du fait des apports successifs d'Altrad participations au capital de la SASP, la participation de l'association est devenue résiduelle depuis 2016. La création de la marque MHR par la SASP le 11 juin 2013 a entraîné la disparition de fait de la marque MRC qui appartenait à l'association depuis 2009. Depuis 2021, les deux entités ont adopté une dénomination commune.

Conclue en juillet 2017, la dernière convention liant l'association à la SASP ne retrace pas l'ensemble des flux financiers entre ces deux entités et n'a pas donné lieu aux réévaluations financières selon les périodicités prévues, au détriment de l'association.

---

<sup>16</sup> Voir tableau 8 infra.

## 2. DES SOUTIENS PUBLICS SIGNIFICATIFS QUI NECESSITENT D'ETRE MIEUX ENCADRES

### 2.1. Des soutiens publics locaux importants

Les soutiens publics locaux dont la SASP MHR et son association support bénéficient prennent la forme de subventions finançant des missions d'intérêt général prévues à l'article R. 113-2 du code du sport, de subventions classiques, d'achats de prestations de services figurant à l'article L. 113-3 du même code ainsi que de mise à disposition d'équipements sportifs.

Les flux financiers provenant des collectivités territoriales et de la Métropole de Montpellier, ainsi que de l'Etat au titre des aides Covid, représentent pour le binôme MHR un total de 25,4 M€ sur la période 2017/2018 - 2022/2023, soit entre 3,3 et 4,9 M€ par saison sportive<sup>17</sup>. La seule SASP a perçu à ce titre un total de 18,9 M€ tous financements confondus, variant de 2,3 M€ à 4,1 M€ par saison sportive. L'association et la société sportive MHR font cumulativement partie des associations bénéficiaires d'un des niveaux de subventions les plus élevés dans l'Hérault<sup>18</sup>.

**tableau 5 : le cumul des financements publics au groupement sportif MHR**

| Produits  | 2017/2018          | 2018/2019          | 2019/2020          | 2020/2021          | 2021/2022          | 2022/2023 <sup>86</sup> | Total               |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------------|---------------------|
| <b>SASP MHR</b>   |                    |                    |                    |                    |                    |                         |                     |
| Achats de prestations de services par les collectivités | 1 536 548 €        | 1 553 879          | 1 370 913 €        | 958 729 €          | 1 179 885 €        | 1 177 761 €             | 7 777 715 €         |
| Subventions d'exploitation MIG                          | 1 622 425 €        | 1 474 425 €        | 1 161 275 €        | 1 362 422 €        | 1 304 052 €        | 1 138 500 €             | 8 063 099 €         |
| Aides covid de l'Etat                                   |                    |                    |                    | 1 414 299 €        | 1 673 396 €        |                         | 3 087 685 €         |
| <b>Total (1)</b>  | <b>3 158 973 €</b> | <b>3 028 304 €</b> | <b>2 532 188 €</b> | <b>3 735 450 €</b> | <b>4 157 333 €</b> | <b>2 316 261 €</b>      | <b>18 928 509 €</b> |
| <b>Association MHR</b>                                  |                    |                    |                    |                    |                    |                         |                     |
| <b>Total des subventions association MHR (2)</b>        | <b>1 324 100 €</b> | <b>1 175 500 €</b> | <b>1 095 000 €</b> | <b>1 165 000 €</b> | <b>805 000 €</b>   | <b>955 000 €</b>        | <b>6 519 600 €</b>  |
| <b>Total (1) + (2)</b>                                  | <b>4 483 073 €</b> | <b>4 203 804 €</b> | <b>3 627 188 €</b> | <b>4 900 450 €</b> | <b>4 962 333 €</b> | <b>3 271 261 €</b>      | <b>25 448 109 €</b> |

Source : CRC, d'après les comptes de résultats détaillés de la société et association sportive MHR

Contrairement à son association support qui a été affectée sur un plan financier par la diminution du subventionnement de la métropole de Montpellier<sup>19</sup>, le résultat d'exploitation de la SASP MHR apparaît moins impacté par le désengagement de certains de ses financeurs publics.

<sup>17</sup> Ces montants n'incluent pas les prestations achetées auprès de la SASP par la société Sud de France Développement dont le capital est majoritairement détenu par la Région Occitanie (voir *infra*).

<sup>18</sup> Les spécificités du binôme créé dans cette discipline sportive impliquent d'apprécier l'ensemble des financements affectés à cette discipline, afin de dresser une analyse comparative avec les autres entités subventionnées du territoire.

<sup>19</sup> Voir rapport sur l'association.

## **2.2. Un suivi des subventions à renforcer**

### **2.2.1. Le respect du plafond du subventionnement public local prévu par le code du sport doit être fiabilisé**

Selon l'article L. 113-2 du code du sport, les associations sportives ou les sociétés qu'elles constituent peuvent recevoir des collectivités territoriales et de leurs groupements des subventions publiques destinées à réaliser trois catégories de missions d'intérêt général (MIG) limitativement énumérées à l'article R. 113-2, à savoir :

- la formation, le perfectionnement et l'insertion scolaire ou professionnelle des jeunes sportifs accueillis dans les centres de formation agréés dans les conditions prévues à l'article L. 211-4 ;
- la participation de l'association ou de la société à des actions d'éducation, d'intégration ou de cohésion sociale ;
- la mise en œuvre d'actions visant à l'amélioration de la sécurité du public et à la prévention de la violence dans les enceintes sportives.

Toutefois, le législateur a entendu encadrer et contrôler strictement ce subventionnement public en faveur du sport professionnel en instaurant un plafond maximal de 2,3 M€ par saison sportive.

Comme le rappelle une circulaire interministérielle du 29 janvier 2002<sup>20</sup>, ces subventions allouées au titre des missions MIG doivent être distinguées des autres subventions que les associations sportives peuvent percevoir en tant qu'organisme à but non lucratif. A cet égard, il ressort des termes de la loi du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives désormais codifiée et des débats parlementaires qui ont présidé à son adoption<sup>21</sup> que le plafonnement fixé pour le financement public du sport professionnel, limité à des missions d'intérêt général spécifiquement définies par décret, ne concerne pas les subventions classiques attribuées le cas échéant aux associations sportives.

La SASP MHR qui en tant que société commerciale est chargée du sport professionnel bénéficie chaque saison sportive du concours financier de la ville de Montpellier, du département de l'Hérault, de la Métropole de Montpellier et de la Région Occitanie. Les conventions d'attribution de subventions de ces quatre financeurs publics locaux conclues pendant la période sous revue indiquent qu'elles ont pour objet de financer les actions MIG énumérées à l'article R. 113-2 du code du sport. Il en est ainsi notamment de la formation, du perfectionnement et de l'insertion scolaire ou professionnelle des jeunes sportifs accueillis dans le centre de formation agréé dont la SASP assure la gestion conformément à la convention la liant à son association support.

En méconnaissance de l'article R. 113-5 de ce code destiné à s'assurer que les plafonds réglementaires ne sont pas dépassés, les conventions d'attribution des subventions MIG à la SASP MHR conclues au cours de la période sous revue ne mentionnent pas toutes, de manière systématique et complète, l'ensemble des sommes que la société commerciale reçoit de ses financeurs publics locaux. Il en est ainsi des conventions conclues par la ville de Montpellier au cours des trois premières saisons sportives sous revue, dépourvues d'éléments sur ce point, de

---

<sup>20</sup> Relative aux concours financiers des collectivités aux clubs sportifs.

<sup>21</sup> Cf. Assemblée nationale, séance du 18 juin 1999 et Sénat, séance du 27 octobre 1999.

même que des conventions de subventionnement de la Métropole, dont certaines ne sont que partiellement remplies à l’instar de la saison 2020-2021<sup>22</sup>.

L’association MHR perçoit par ailleurs des subventions de ces mêmes financeurs publics locaux, en lien avec son objet associatif<sup>23</sup>. La ville de Montpellier et la métropole de Montpellier font valoir que la production de divers documents par son bénéficiaire dont les attestations sur l’honneur du président de l’association MHR permet de certifier que les subventions publiques qui lui sont allouées ne concourent pas à financer des missions d’intérêt général (MIG) énumérées à l’article R. 113-2 du code du sport. Toutefois, les conventions ou décisions d’attribution de ces subventions ne comportent que rarement des précisions sur la nature des actions à réaliser. Le département de l’Hérault relève d’ailleurs lui-même que les dossiers de demande de subvention adressés par l’association MHR ne l’informent pas nécessairement de manière précise des montants alloués à chacune de ses activités d’intérêt général. Or celles-ci ne sont pas limitées aux activités relevant de la FFR<sup>24</sup> et couvrent notamment pour partie les actions d’éducation, d’intégration ou de cohésion sociale, énumérées au 2° de l’article R. 113-2 du code du sport, que la SASP MHR met elle-même en œuvre chaque saison sportive<sup>25</sup>.

Le manque d’exhaustivité systématique des conventions de subventionnement de la SASP quant aux financements publics alloués, ainsi que l’absence d’indication précise des projets mis en œuvre par l’association MHR qui, de par son objet social concourt à des activités intégrant le champ des MIG, ont pour effet de complexifier l’appréciation du respect du plafond de 2,3 M€ applicable au subventionnement public du sport professionnel. Pourtant, un risque de dépassement du plafond existe au cours de trois saisons sportives sous revue.

**tableau 6 : cumul des subventions perçues par l’association et la SASP MHR**

| Saison sportive        | 2017/2018          | 2018/2019          | 2019/2020          | 2020/2021          | 2021/2022          | 2022/2023          |
|------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>SASP MHR (MIG)</b>  | 1 622 425 €        | 1 474 425 €        | 1 161 275 €        | 1 362 423 €        | 1 304 052 €        | 1 138 500 €        |
| <b>Association MHR</b> | 1 324 100 €        | 1 175 500 €        | 1 095 000 €        | 1 165 000 €        | 805 000 €          | 955 000 €          |
| <b>Total</b>           | <b>2 946 525 €</b> | <b>2 649 925 €</b> | <b>2 256 275 €</b> | <b>2 527 423 €</b> | <b>2 109 052 €</b> | <b>2 093 500 €</b> |

Source : CRC, d’après les comptes de résultats fournis par l’association et la SASP MHR

### 2.2.2. L’emploi des subventions doit être justifié par une information plus complète

Le montant du subventionnement public alloué à la SASP MHR a varié passant de 1,6 M€ en début de période sous revue à 1,1 M€ en 2023. Cette baisse est intervenue dans une période de crise sanitaire au cours de laquelle, d’une part, la société a bénéficié de concours de l’Etat et, d’autre part, a réduit ses manifestations sportives. Le financement de la métropole de Montpellier, qui constitue le premier financeur public de la SASP (70,4 % lors de la saison 2021-2022), s’est avéré stable au cours de la période sous revue, avant de décliner en 2022/2023<sup>26</sup>. Il en est de même

<sup>22</sup> L’ensemble des conventions conclues par le département de l’Hérault au cours de la période sous revue satisfont en revanche à cette obligation.

<sup>23</sup> Les terminologies utilisées par la commune de Montpellier, le département de l’Hérault et la métropole de Montpellier varient selon les conventions, de la contribution de l’association à la « politique sportive métropolitaine » du fait de son « rayonnement », à l’« intérêt public local » et au « développement de la politique de la ville en matière de jeunesse et sports » ou encore à la volonté d’ « encourager et développer la pratique du jeu de rugby ». Non soumise à l’obligation de conclure une convention au regard des montants alloués, la région Occitanie mentionne, dans ses arrêtés d’attribution, une « participation aux frais de formation des jeunes de 14 à 21 ans ».

<sup>24</sup> Ecole de rugby et rugby compétition.

<sup>25</sup> Voir supra partie 1.5. Au-delà du projet sportif des objectifs d’intégration sociale.

<sup>26</sup> Exception faite de la saison sportive 2019-2020, en période de crise sanitaire.

de celui de la région Occitanie qui s'est inscrit dans la limite du plafond interne de 100 k€ que cette dernière s'est fixée<sup>27</sup>. Ceux de la Ville de Montpellier et du département de l'Hérault ont décliné au cours des dernières saisons sportives.

**tableau 7 : le subventionnement public de la SASP MHR au titre des MIG**

| Saison sportive      | 2017/2018          | 2018/2019          | 2019/2020          | 2020/2021          | 2021/2022          | 2022/2023          |
|----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Ville de Montpellier | 96 000 €           | 48 000 €           | 48 000 €           | 96 000 €           | 48 000 €           | 48 000 €           |
| Département          | 510 000 €          | 410 000 €          | 400 000 €          | 250 000 €          | 240 000 €          | 240 000 €          |
| Région               | 100 000 €          | 100 000 €          | 100 000 €          | 100 000 €          | 100 000 €          | 90 000 €           |
| Métropole            | 916 425 €          | 916 425 €          | 613 275 €          | 916 422 €          | 916 052 €          | 760 500 €          |
| Aides covid Etat     |                    |                    |                    | 1 414 299 €        | 1 673 396 €        |                    |
| <b>Total</b>         | <b>1 622 425 €</b> | <b>1 474 425 €</b> | <b>1 161 275 €</b> | <b>2 776 721 €</b> | <b>2 977 448 €</b> | <b>1 138 500 €</b> |

Source : CRC, d'après les comptes de résultat SASP MHR

En vertu de l'article R. 113-3 du code du sport, la SASP MHR doit produire, à l'appui de ses demandes de subventions formulées chaque saison sportive, trois catégories de documents :

- des bilans et comptes de résultat des deux derniers exercices clos ainsi que le budget prévisionnel de l'année sportive pour laquelle la subvention est sollicitée ;
- d'un rapport retraçant l'utilisation des subventions versées par les collectivités territoriales et leurs groupements au titre de la saison sportive précédente ;
- d'un document prévisionnel qui indique l'utilisation prévue des subventions demandées.

Outre les bilans et comptes de résultats, la SASP transmet chaque année à ses financeurs publics un bilan d'activité. Il comprend une présentation générale des personnels de la SASP mettant en œuvre les actions subventionnées, quelques résultats obtenus par les joueurs du centre de formation et un bilan du suivi pédagogique des joueurs. Il comporte également un exposé d'actions menées à destination des personnes handicapées et dans les écoles et hôpitaux. Si ce rapport chiffre le coût des actions relevant des deux premières catégories de missions MIG prévues à l'article R. 113-2 du code du sport et quantifie le détail des charges correspondantes engagées par la SASP, il ne valorise pas le bénévolat des 75 bénévoles concourant aux actions visant à l'amélioration de la sécurité du public et à la prévention de la violence dans les enceintes sportives. Or ainsi que le recommande d'ailleurs la Ligue Occitanie rugby<sup>28</sup>, une telle valorisation serait de nature à enrichir l'information financière de ses financeurs publics.

<sup>27</sup> En vertu d'une délibération de la commission permanente du 12 octobre 2018.

<sup>28</sup> Dans son document « la valorisation comptable du bénévolat ».

tableau 8 : évaluation financière des actions MIG pour la saison sportive 2021-2022

|   | Coût de l'action   | Subventions de fonctionnement versées par les collectivités |
|---|--------------------|---|
| <b>1. Actions à destination des jeunes sportifs accueillis dans les centres de formation agréé</b>                                |                    |   |
|   | 2 309 000 €        |   |
| <b>2. Actions d'éducation, d'intégration et de cohésion sociale</b>   |                    |   |
| Rugby santé   | 7 500 €            |   |
| Handicap  | 14 100 €           |   |
| Intervention dans les écoles  | 42 000 €           |   |
| Grandes causes (sensibilisation à l'éco-citoyenneté, développement durable etc.)  | 150 250 €          |   |
| Actions « au contact des clubs » (entraînements, échanges entre clubs, etc.)  | 41 500 €           |   |
| <b>3. Actions visant à l'amélioration de la sécurité du public et à la prévention de la violence dans les enceintes sportives</b> |                    |   |
| <i>Action non chiffrée et non budgétée car entièrement réalisée par 75 bénévoles « issus de la famille du rugby »</i>             |                    |   |
| <b>Total</b>  | <b>2 564 350 €</b> | <b>1 304 052 €</b>  |

Source : CRC, d'après le rapport d'activité 2021/2022

La SASP MHR justifie fournir depuis la saison sportive 2022-2023, à l'appui de ses demandes de subventions, des éléments d'information tenant lieu du document prévisionnel indiquant l'utilisation prévue des subventions demandées pour l'année sportive suivante requis par l'article R. 113-3 du code du sport et devant mentionner l'ensemble des actions MIG correspondantes ainsi financées.

Toutefois, le respect de l'obligation, prévue dans les conventions de subventionnement, de produire des justificatifs comptables des dépenses engagées avant paiement du solde des subventions, pourrait s'appuyer utilement sur la communication de la comptabilité analytique spécifique de son centre de formation<sup>29</sup> en plus des bilans et comptes de résultats, bilans d'activité et rapports d'activité annuels. Cette production améliorerait la qualité de l'information financière des financeurs publics locaux sur l'utilisation des fonds par la SASP MHR, à laquelle il leur appartient de veiller.

La chambre formule donc auprès de la SASP la recommandation suivante :

**3.** Produire l'intégralité de l'information financière requise à ses financeurs publics locaux en vertu de l'article R. 113-3 du code du sport et des conventions de subventionnement.  
*Mise en œuvre partielle.*

## 2.3. L'achat de prestations de services par les collectivités locales doit être mieux encadré

### 2.3.1. Un volume d'achat global en légère baisse durant la période de crise sanitaire

Contrairement aux subventions publiques versées pour la mise en œuvre des missions d'intérêt général, l'achat de prestations de services par les collectivités territoriales et leurs

<sup>29</sup> Qu'elle est tenue de produire au ministre des sports conformément au 11° de l'article D. 211-85 du code du sport ainsi qu'il a déjà été exposé *supra*.

groupements auprès des clubs sportifs ne peut être effectué qu'auprès des sociétés commerciales, comme le précise l'article L. 113-3 du même code. Les contrats concernés ont pour objet l'achat de places dans les enceintes sportives et d'espaces publicitaires lors de manifestations sportives, ainsi que l'application du nom ou de logo de la collectivité sur divers supports de communication. Le législateur limite toutefois cette pratique à un plafond fixé à 1,6 M€ par l'article D. 113-6 du code du sport afin qu'elle ne se transforme pas en subvention déguisée.

La commune de Montpellier, le département de l'Hérault, la métropole de Montpellier et la région Occitanie ont conclu avec la SASP MHR des marchés portant sur l'achat de prestations de service. Ils concernent :

- des prestations de visibilité (acquisition d'espaces publicitaires, actions de communication, apposition de logo sur les maillots des joueurs de l'équipe professionnelle) ;
- la billetterie (abonnements dans les tribunes Eden Park, Twickenham ou Ellis Park) ;
- les hospitalités (places de match comprenant des prestations diverses : VIP, loges, restauration, accès premium...).

**tableau 9 : prestations de services HT achetées par les financeurs publics**

| Saison sportive                 | 2017/2018          | 2018/2019          | 2019/2020          | 2020/2021        | 2021/2022          | 2022/2023          |
|---------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Métropole Montpellier</b>    | <b>765 390 €</b>   | <b>784 510 €</b>   | <b>701 382 €</b>   | <b>518 175 €</b> | <b>791 510 €</b>   | <b>782 650 €</b>   |
| Hospitalités                    | 262 760 €          | 318 360 €          | 238 770 €          | 65 312 €         | 326 560 €          | 327 700 €          |
| Billetterie                     | 50 630 €           | 14 150 €           | 10 612 €           | 863 €            | 12 950 €           | 12 950 €           |
| Visibilité                      | 452 000 €          | 452 000 €          | 452 000 €          | 452 000 €        | 452 000 €          | 442 000 €          |
| <b>Département de l'Hérault</b> | <b>540 276 €</b>   | <b>588 049 €</b>   | <b>509 610 €</b>   | <b>271 247 €</b> | <b>217 500 €</b>   | <b>223 841 €</b>   |
| Hospitalités                    | 154 760 €          | 154 760 €          | 154 760 €          | 36 640 €         | 160 798 €          | 157 696 €          |
| Billetterie                     | 105 838 €          | 153 611 €          | 125 172 €          | 4 929 €          | 45 723 €           | 55 167 €           |
| Visibilité                      | 279 678 €          | 279 678 €          | 229 678 €          | 229 678 €        | 10 978 €           | 10 978 €           |
| <b>Région, Occitanie</b>        | <b>214 879 €</b>   | <b>165 323 €</b>   | <b>143 924 €</b>   | <b>153 311 €</b> | <b>154 879 €</b>   | <b>155 275 €</b>   |
| Hospitalités                    | 28 642 €           | 28 719 €           | 29 696 €           | 14 920 €         | 29 840 €           | 30 400 €           |
| Billetterie                     | 11 945 €           | 11 980 €           | 12 228 €           | 4 502 €          | 9 004 €            | 8 839 €            |
| Visibilité                      | 174 292 €          | 124 624 €          | 102 000 €          | 133 889 €        | 116 035 €          | 116 036 €          |
| <b>Commune de Montpellier</b>   | <b>16 000 €</b>    | <b>16 000 €</b>    | <b>16 000 €</b>    | <b>16 000 €</b>  | <b>16 000 €</b>    | <b>16 000 €</b>    |
| Visibilité                      | 16 000 €           | 16 000 €           | 16 000 €           | 16 000 €         | 16 000 €           | 16 000 €           |
| <b>Total marchés</b>            | <b>1 536 546 €</b> | <b>1 553 882 €</b> | <b>1 370 916 €</b> | <b>958 733 €</b> | <b>1 179 889 €</b> | <b>1 177 766 €</b> |

Source : CRC, d'après les comptes de résultat

Les achats effectués par la commune de Montpellier sont restés stables au cours de la période sous revue. Le département de l'Hérault, la région Occitanie et la métropole de Montpellier ont diminué le montant global de leurs achats durant la période de crise sanitaire et notamment les achats de billetterie et d'hospitalités dans le cadre des restrictions d'accès du stade au public. En revanche, les achats de visibilité ont été maintenus lors de la saison sportive 2020/2021, dans des volumes équivalents aux périodes antérieures, compte tenu de la diffusion des matchs à la télévision.

### 2.3.2. Une vigilance sur le plafond d'achat fixé par le code du sport

Les montants cumulés des achats effectués par les quatre financeurs publics à la SASP MHR au cours de la période sous revue, récapitulés dans le tableau ci-dessus, n'ont jamais formellement dépassé le plafond de 1,6 M€ fixé par l'article D. 113-6 du code du sport.

La SASP MHR bénéficie, par ailleurs, de l'achat de prestations effectué par une société anonyme d'économie mixte locale (SAEML) dénommée Sud de France Développement. Celle-ci ne figure pas, au sens strict, dans la catégorie des collectivités territoriales ou de leurs groupements mentionnés à l'article L. 113-3 du code du sport directement concernés par le plafond d'achat de 1,6 M€ précité. Il apparaît néanmoins que cette société, créée en 1984, est composée d'un actionariat public prépondérant (82,26 %) détenu majoritairement par la région Occitanie (74,79 %). En outre, et comme l'a relevé la Chambre dans un précédent contrôle des comptes et de la gestion de la SAEML au titre des années 2010 à 2016, la marque « Sud de France » a été créée à l'initiative de la région en juin 2006. Si cette dernière conteste l'identité d'objet des prestations achetées par la SAEML Sud de France<sup>30</sup>, elle reconnaît que ces flux pourraient s'apparenter à un soutien financier indirect à la SASP MHR.

Or le plafonnement d'achat public de 1,6 M€, qui a été quasiment atteint en 2017-2018 puis 2018-2019, serait dépassé sur les trois premières saisons sportives s'il était agrégé aux prestations commandées par les collectivités territoriales et la métropole de Montpellier celles en provenance de la SAEML Sud de France Développement.

**tableau 10 : cumul des achats sud et France et collectivités et groupements**

| Saison sportive  | 2017/2018          | 2018/2019          | 2019/2020          | 2020/2021          | 2021/2022          |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Achats Sud de France Développement</b>              | 250 546 €          | 240 800 €          | 230 350 €          | 255 040 €          | 238 256 €          |
| <b>Total achats de prestations de service CT + M3M</b> | 1 536 547 €        | 1 553 882 €        | 1 370 918 €        | 958 734 €          | 1 179 891 €        |
| <b>Total</b>   | <b>1 787 093 €</b> | <b>1 794 682 €</b> | <b>1 601 268 €</b> | <b>1 213 774 €</b> | <b>1 418 147 €</b> |

Source : CRC, d'après les factures « Sud de France développement » et les grands livres des comptes généraux de la SASP MHR

## 2.4. Une mise à disposition d'équipements sportifs partiellement valorisée

### 2.4.1. Une autorisation d'occupation domaniale adaptée à la crise sanitaire

La métropole de Montpellier est propriétaire du complexe sportif Yves-du-Manoir, situé sur la commune de Montpellier. Il comprend divers terrains d'entraînement et le stade Yves-du-Manoir. Inauguré le 23 juin 2007<sup>31</sup> et dénommé depuis 2018 « GGL Stadium » consécutivement à la conclusion d'un nouveau contrat de *naming*<sup>32</sup>, il s'agit du premier stade construit depuis la professionnalisation du rugby en 1995. Essentiellement cofinancé par les collectivités territoriales avec un appui résiduel de l'Etat pour un montant total de 63 M€<sup>33</sup>, sa capacité est de 15 697 places dont 12 697 places assises<sup>34</sup>.

<sup>30</sup> En soulignant qu'elles ont pour objet la visibilité de la marque « Sud de France » sur les maillots des joueurs et l'acquisition des panneaux de communication et de places de matchs.

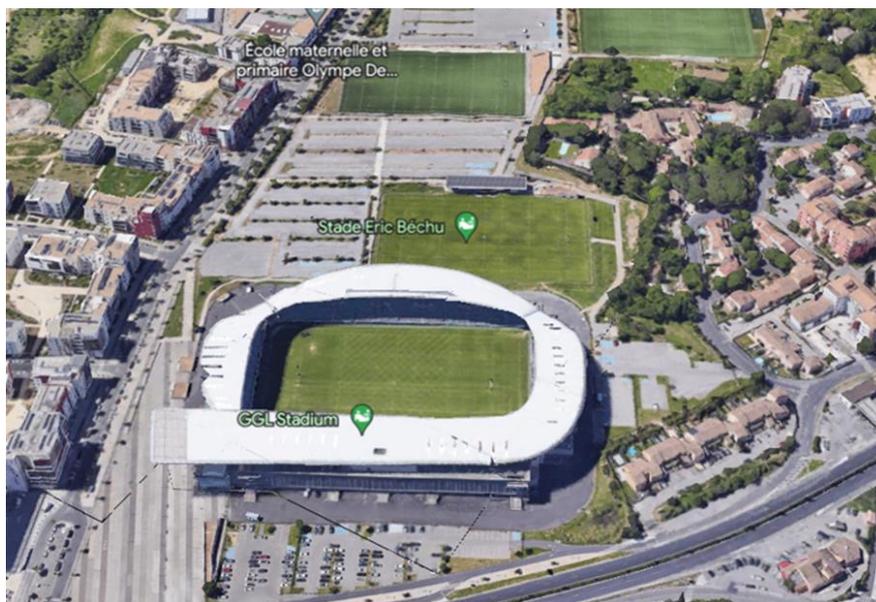
<sup>31</sup> Après quatre ans de travaux de construction lancés en 2003.

<sup>32</sup> Remplaçant le nom d'« Altrad Stadium » utilisé sur la période de 2014 à juillet 2018.

<sup>33</sup> Selon la clé de répartition de financement suivante : Montpellier agglomération : 55,6 % ; Région Languedoc-Roussillon : 19 % ; Ville de Montpellier : 15,9 % ; Conseil général de l'Hérault : 8,2 % ; État : 1,3 %.

<sup>34</sup> Le « pesage » est constitué des 3 000 places debout restantes.

**Photo 1 : vue générale du complexe sportif Yves-du-Manoir**



Source : google maps

Considérant que la présence d'une équipe professionnelle au plus haut niveau est de nature à lui offrir un rayonnement national et international, la métropole de Montpellier a, dans le cadre de ses compétences en matière sportive, mis à la disposition de la SASP MHR les dépendances du complexe sportif. Celles-ci doivent être regardées comme appartenant au domaine public compte tenu de leur affectation à un service public et des aménagements indispensables dont elles ont fait l'objet.

En vertu de l'article L. 2122-1 du code général de la propriété des personnes publiques<sup>35</sup>, la SASP MHR a conclu avec la Métropole de Montpellier trois conventions d'occupation du stade d'honneur et du stade GGL au cours de la période sous revue. Ces conventions, qui ont été consenties à la SASP sans mise en concurrence préalable<sup>36</sup>, rappellent que la mise à disposition des équipements est précaire et révoquant et ne saurait conférer aucun droit réel à la SASP. Elles distinguent ceux qui relèvent d'un périmètre de base<sup>37</sup> (espaces au sein des trois tribunes Twickenham, Ellis Park et Eden Park et stade d'entraînement Eric Béchou de l'équipe professionnelle) et ceux appartenant au périmètre complémentaire<sup>38</sup> (identifiés dans une annexe jointe à la convention). Elles comportent des stipulations régissant les conditions générales d'exploitation et d'entretien des biens et imposent à la SASP MHR d'obtenir l'agrément préalable de la métropole pour l'attribution à des tiers de toute sous-occupation des biens mis à disposition de manière permanente.

Afin de tenir compte des perturbations induites par la crise sanitaire, la SASP MRH et la métropole ont conclu deux avenants à la convention de trois ans du 27 juillet 2018. Le premier a eu pour objet d'exonérer la société à hauteur d'un quart du paiement de la part fixe de la redevance d'occupation du domaine public, la saison sportive 2019-2020 s'étant achevée prématurément le

<sup>35</sup> Qui dispose que : « Nul ne peut, sans disposer d'un titre l'y habilitant, occuper une dépendance du domaine public d'une personne publique mentionnée à l'article L. 1 ou l'utiliser dans des limites dépassant le droit d'usage qui appartient à tous. (...) ».

<sup>36</sup> Ce que le 4° de l'article L. 2122-1-3 du code général de la propriété des personnes publiques (CG3P) permet lorsque les caractéristiques particulières de la dépendance, notamment géographiques, physiques, techniques ou fonctionnelles, ses conditions particulières d'occupation ou d'utilisation, ou les spécificités de son affectation le justifient au regard de l'exercice de l'activité économique projetée.

<sup>37</sup> Au titre duquel la société dispose d'une autorisation d'occupation exclusive des espaces pendant toute la durée de la convention.

<sup>38</sup> Pour lesquels l'autorisation d'occupation est non exclusive et donc consentie de façon intermittente, limitée aux seules périodes où une manifestation sportive est organisée dans l'enceinte du stade d'honneur.

16 mars 2020 lors de la mise en œuvre du premier confinement. Le second avenant, conclu le 12 janvier 2021, a eu pour objet de modifier les espaces de visibilité pour lesquels les partenariats publicitaires sont autorisés, afin d’y ajouter des espaces supplémentaires dans le cadre des retransmissions TV des matchs du Top 14 alors impactés par l’absence de public imposé lors de la saison sportive 2020-2021.

#### 2.4.2. Une redevance d’occupation du domaine public faiblement réévaluée

Toute occupation ou utilisation du domaine public d'une personne publique doit donner lieu au paiement d'une redevance tenant compte des avantages de toute nature procurés au titulaire de l'autorisation. Aucune disposition législative ou réglementaire ne fixant les modalités de calcul des redevances d’occupation des équipements sportifs, elles sont généralement calculées sur la base :

- d’une part fixe, qui tient compte de la valeur locative des biens mis à disposition et des frais à la charge de la collectivité liés à l’organisation des matchs ;
- d’une part variable, qui prend en considération les avantages retirés par le titulaire, soit l’ensemble du chiffre d’affaires généré par la mise à disposition du stade (billetterie, vente d’espaces publicitaires et hospitalités).

En l’espèce, les conventions conclues ont inclus ces deux parts, tout en étant marquées par un caractère prépondérant de la part fixe. La métropole ne fournit pas à la SASP le détail des frais qu’elle a engagés liés à l’organisation des matchs, ni le détail des frais d’entretien des locaux. Ces derniers qui comprennent notamment l’entretien des pelouses préalable à chaque match excèdent, selon la SASP, le montant de la redevance facturée.

**tableau 11 : redevances d’occupation du complexe immobilier (HT)**

| Saisons sportives         | 2017/2018        | 2018/2019        | 2019/2020        | 2020/2021        | 2021/2022        |
|---------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Redevance fixe</b>     | 275 066 €        | 275 000 €        | 206 250 €        | 275 000 €        | 301 000 €        |
| <b>Redevance variable</b> | 24 730 €         | 24 947 €         | 26 445 €         | - €              | 28 179 €         |
| <b>Total</b>              | <b>299 797 €</b> | <b>299 947 €</b> | <b>232 695 €</b> | <b>275 000 €</b> | <b>329 179 €</b> |

Source : CRC, d’après le tableau redevance AOT fourni par la SASP MHR

Le montant de la redevance acquitté par la SASP MHR s’avère supérieur à la moyenne de 228 k€ relevée par l’association nationale des élus en charge du sport (ANDES) dans une étude réalisée en 2021 sur la base de quatre clubs de Top 14<sup>39</sup> mais reste sensiblement inférieure à la moyenne de 370 k€ mentionnée dans une étude de la LNR relative à l’évaluation des retombées économiques, conduite pour la saison 2018/2019 à partir des données de 12 clubs<sup>40</sup>.

La convention du 26 juillet 2022 conclue par la SASP avec la métropole pour les trois saisons sportives 2022-2023 à 2024-2025 ne comporte qu’une très faible augmentation de la part fixe de la redevance d’occupation due pour chacune des saisons concernées, fixée à 303,24 k€ HT contre 301 k€ HT au titre de la saison 2021-2022. La réévaluation prévue contractuellement n’a été que partiellement appliquée.

<sup>39</sup> Etude de l’ANDES, réseau sport des collectivités locales, *Le financement public du sport professionnel, 2019-2023*, publiée en septembre 2021.

<sup>40</sup> Guide de distribution et annexes I et II de la LNR, 2023-2024.

### 2.4.3. La question de l'accès au stade

L'accès au « GGL stadium » que la SASP occupe en vertu de l'autorisation précitée s'avère peu fluide. Le stade n'est desservi actuellement par aucune ligne de tramway spécifique mais seulement par deux arrêts de bus où transitent trois lignes dont les horaires ne sont pas adaptés à ceux des matchs, notamment en soirée. En outre, les cinq parkings situés autour du stade, qui abritent 1 000 places environ, apparaissent sous-dimensionnés, ce qui induit un engorgement des rues adjacentes les soirs de matchs, débordant sur les principaux boulevards d'accès au centre-ville.

Consciente de ces difficultés, la SASP MHR a fait réaliser une étude d'accessibilité par un cabinet de conseil spécialisé dans les études du trafic urbain et des mobilités. Déposée en avril 2023, cette étude relève que les conditions de desserte devraient être améliorées d'ici cinq ans avec la création, à proximité immédiate du stade, d'un arrêt lié à la nouvelle ligne 5 du tramway ainsi qu'un arrêt propre au bustram (bus à haut niveau de service) prévue pour 2025<sup>41</sup>, qui permettront de drainer une part significative de supporters les jours de rencontre<sup>42</sup>.

---

## CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

---

La SASP MHR bénéficie d'un soutien financier régulier de quatre financeurs publics locaux, au premier rang desquels figure la métropole de Montpellier. Ces soutiens financiers cumulés avec ceux accordés à l'association support placent le club de rugby professionnel et amateur de Montpellier parmi les organismes les plus subventionnés au niveau local par les collectivités. Toutefois, la multiplicité des financeurs, l'imprécision de certaines conventions qui la lient avec les financeurs publics, les lacunes dans les documents produits pour justifier du bon emploi des subventions reçues ainsi que les conditions d'achat de prestations effectuées par les collectivités locales auprès de la société rendent difficiles la vérification du respect des plafonds du subventionnement public local prévus par le code du sport.

La SASP MHR occupe le complexe sportif Yves-du-Manoir dans le cadre d'une autorisation temporaire du domaine public consentie par la métropole de Montpellier. Adapté à la crise sanitaire, le montant de la redevance correspondante n'a été que faiblement réévalué lors de la reprise de l'activité sportive et n'intègre pas les charges engagées par la métropole pour préparer le stade, notamment les pelouses avant les matchs.

## 3. UN MODELE ECONOMIQUE FRAGILE

### 3.1. Un résultat net globalement déficitaire

Selon le rapport de la Ligue nationale de rugby (LNR) établi pour la saison 2021-2022, saison au cours de laquelle le MHR remporta le bouclier de Brennus, le MHR se situait à la 7ème place des clubs du Top 14 en termes de budget<sup>43</sup>.

Cependant, le MHR a enregistré un déficit structurel d'exploitation tout au long de la période contrôlée, qui s'est aggravé durant la crise sanitaire. L'arrêt des compétitions sportives

---

<sup>41</sup> Le bustram doit permettre d'acheminer plus de supporters, sur la base d'une cadence d'une toutes les 10 minutes aux heures de pointe, avec des voies dédiées en 2028 pour éviter les ralentissements et embouteillages.

<sup>42</sup> Plus de 40 % des supporters se rendant au stade proviennent de Montpellier.

<sup>43</sup> Cf annexe 2.

lors des premiers confinements puis l'organisation de matchs à huis clos ont pesé sur ses produits d'exploitation, qui ont diminué passant de 27,1 M€ lors de la saison sportive 2018-2019 à 19,9 M€ en 2020-2021. Contraint par des charges d'exploitation peu compressibles, en particulier le poste des salaires et charges sociales, son déficit d'exploitation de 4,7 M€ en 2019-2020 a atteint 8,12 M€ lors de la saison sportive 2020-2021.

Ce n'est que grâce aux produits exceptionnels constitués des abandons de créances consentis par l'actionnaire majoritaire et aux aides exceptionnelles de l'Etat dites « aides Covid »<sup>44</sup> que le résultat net dégradé à -2,1 M€ en 2020 a pu se rétablir à la fin de la saison 2022 à hauteur de 0,8 M€.

**tableau 12 : résultats nets de la SASP MHR sur la période 2017-2022**

| Comptes                             | 2017/2018            | 2018/2019            | 2019/2020            | 2020/2021            | 2021/2022            |
|-------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Produits d'exploitation             | 28 051 626 €         | 27 104 523 €         | 24 430 799 €         | 19 904 597 €         | 29 547 080 €         |
| Charges d'exploitation              | 30 195 928 €         | 31 266 221 €         | 29 199 157 €         | 28 031 610 €         | 31 634 222 €         |
| <b>Résultats d'exploitation (I)</b> | <b>- 2 144 302 €</b> | <b>- 4 161 698 €</b> | <b>- 4 768 358 €</b> | <b>- 8 127 013 €</b> | <b>- 2 087 142 €</b> |
| <b>Résultat financier (II)</b>      | <b>- 19 656 €</b>    | <b>69 €</b>          | <b>1 €</b>           | <b>58 €</b>          | <b>62 €</b>          |
| Produits exceptionnels              | 4 195 404 €          | 4 764 798 €          | 5 816 464 €          | 11 801 381 €         | 3 065 365 €          |
| Charges exceptionnelles             | 2 145 691 €          | 570 353 €            | 3 302 366 €          | 3 819 608 €          | 222 729 €            |
| <b>Résultat exceptionnel (III)</b>  | <b>2 049 713 €</b>   | <b>4 194 445 €</b>   | <b>2 514 098 €</b>   | <b>7 981 773 €</b>   | <b>2 842 636 €</b>   |
| Total produits (A)                  | 32 247 182 €         | 31 869 390 €         | 30 247 264 €         | 31 706 036 €         | 32 612 507 €         |
| Total charges (B)                   | 32 293 927 €         | 31 768 541 €         | 32 434 023 €         | 31 783 718 €         | 31 789 451 €         |
| <b>Bénéfice ou perte (A-B)</b>      | <b>- 46 745 €</b>    | <b>100 849 €</b>     | <b>- 2 186 759 €</b> | <b>- 77 682 €</b>    | <b>823 056 €</b>     |

Source : CRC, d'après les données fournies par la SASP MHR

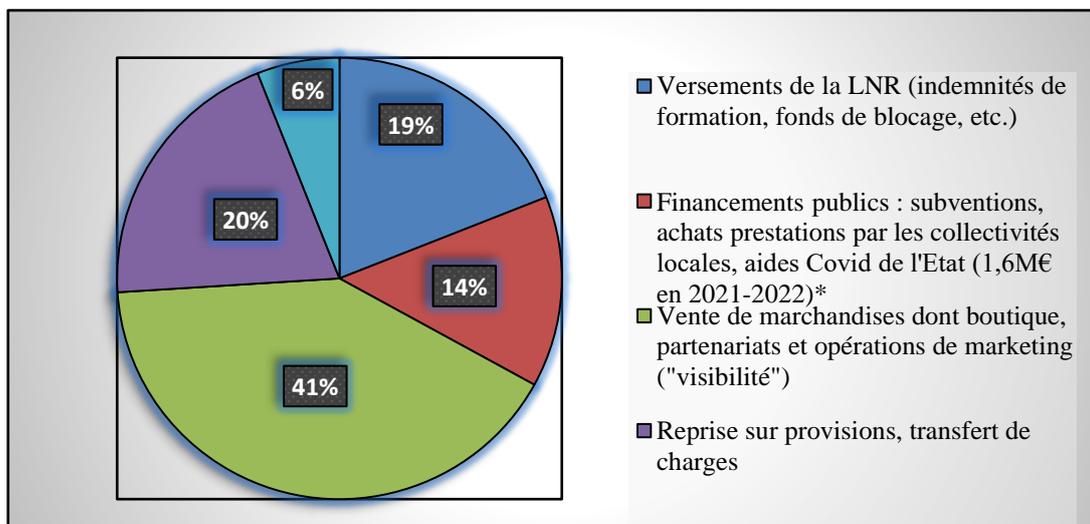
### 3.2. Des produits d'exploitation insuffisants pour assurer l'équilibre

Les produits d'exploitation de la SASP proviennent essentiellement, d'une part, de la vente auprès des partenaires du MHR d'espaces publicitaires (visibilité) et de prestations d'affichage de leurs marques sur le maillot des joueurs (*namings*) et, d'autre part, de la commercialisation de marchandises, hospitalités et abonnements/billetterie. Ces deux catégories représentent à elles seules 47 % des recettes en 2021-2022. S'ensuivent les versements de la Ligue nationale de rugby (LNR) au club<sup>45</sup> puis les subventions versées par les financeurs publics locaux. La part significative du poste relatif aux reprises sur provision et transferts de charges (20 %) au cours de la saison sportive 2020-2021 trouve son origine dans les provisions que la SASP MHR avait ponctuellement constituées dans le cadre du versement des aides Covid par l'Etat.

<sup>44</sup> Décret n° 2020-1571 du 11 décembre 2020 portant création d'une aide de l'Etat pour compenser les pertes de recettes du sport professionnel en raison des mesures prises pour faire face à l'épidémie de covid-19.

<sup>45</sup> Et notamment diverses indemnités incitatives attribuées aux clubs du Top 14 (dont le calcul est lié à leur classement, leurs résultats sportifs aux championnats et au niveau de leur centre de formation) et les droits télévisuels (TV).

**graphique 2 : répartition des produits d'exploitation, saison 2021-2022**



Source : CRC, d'après les comptes de résultat de la société

\* Si on exclut les aides covid versées par l'Etat cette saison-là, la part du financement issue des collectivités locales est de 9 %.

Impactés par la crise sanitaire, les produits d'exploitation ont retrouvé dès la saison 2021/2022 un dynamisme leur permettant d'atteindre leur plus haut niveau de la période (29,5 M€). Le chiffre d'affaires<sup>46</sup> progresse depuis l'accession du club à la 1<sup>ère</sup> place du Top 14, cette consécration sportive ayant contribué à renforcer sa notoriété.

### 3.2.1. Des versements stables de la Ligue nationale de rugby (LNR)

Les versements de la Ligue nationale de rugby (LNR) à la SASP MHR<sup>47</sup>, compris entre 5M€ et 6M€ chaque saison sportive, s'avèrent stables au cours de la période sous revue et représentent environ 20 % de ses produits d'exploitation.

Ils comprennent principalement les indemnités « incitatives » que la Ligue verse aux clubs de Top 14 et pro D2 pour améliorer leurs résultats sportifs (2,15 M€ en 2019-2020) et « méritocratie » (345 k€ cette même année). La participation des clubs de Top 14 aux compétitions européennes est également valorisée (912 k€ en 2019-2020). Les versements liés à la formation concernent notamment le centre de formation agréé ainsi que le dispositif « Joueurs issus des filières de formation », qui permet la promotion des filières de formation françaises dans un contexte d'afflux de joueurs étrangers dans les championnats professionnels<sup>48</sup>.

**tableau 13 : les versements de la LNR**

| Recettes LNR | 2017/2018          | 2018/2019          | 2019/2020          | 2020/2021          | 2021/2022          | 2022/2023          |
|--------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>TOTAL</b> | <b>5 991 110 €</b> | <b>5 288 670 €</b> | <b>5 830 485 €</b> | <b>5 437 252 €</b> | <b>5 629 274 €</b> | <b>5 156 875 €</b> |

Source : CRC, d'après les comptes annuels de la SASP MHR

<sup>46</sup> Celui-ci comporte la vente de marchandises et de services : buvette, billetterie, accès aux loges, boutique marketing, actions de communication (ou « visibilité ») et versements de la LNR (21,4M€ pour 2021-2022).

<sup>47</sup> Cf annexe 3.

<sup>48</sup> A cet égard, chaque équipe du Top 14 devait afficher 15 joueurs JIFF sur chaque feuille de match lors de la saison 2019-2020, puis 16 à partir de 2020-2021 et 17 en 2021-2022.

### 3.2.2. Des recettes de billetterie faibles

Au sein du chiffre d'affaires, la billetterie ne représente que 6 % des produits pour la saison 2021-2022, soit 1,5 M€. Les aides exceptionnelles de l'Etat perçues par la SASP MHR pendant les saisons sportives 2020-2021 (1,41 M€) et 2021-2022 (1,67 M€) pour compenser notamment les pertes de billetterie ont présenté un caractère conjoncturel.

**tableau 14 : les recettes de billetterie**

|                        | 2017-2018          | 2018-2019          | 2019-2020          | 2020-2021       | 2021-2022          |
|------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-----------------|--------------------|
| <b>Avec abonnement</b> | 1 272 373 €        | 1 167 492 €        | 790 347 €          | 74 378 €        | 641 122 €          |
| <b>Sans abonnement</b> | 1 587 646 €        | 914 056 €          | 528 202 €          | 12 039 €        | 917 612 €          |
| <b>Total</b>           | <b>2 860 019 €</b> | <b>2 081 548 €</b> | <b>1 318 549 €</b> | <b>86 417 €</b> | <b>1 558 734 €</b> |

Source : CRC, d'après les comptes et grands livres

Disposant d'un total de 15 697 places, le stade se situe dans le premier tiers du Top 14 en termes de capacités d'accueil, avec ceux de l'USA Perpignan (14 377), du Castres Olympique (11 820), du CA Brive Corrèze Limousin (13 979) et de la section paloise Béarn Pyrénées (14 833). Sa capacité, plus de deux fois inférieure à celle du Lyon Olympique Universitaire LOU rugby (35 802) et de l'Union Bordeaux Bègles (33 972), ne lui permet pas d'accueillir des compétitions internationales à l'instar de la coupe du monde de rugby organisée en France du 8 septembre au 28 octobre 2023.

Le taux de remplissage du stade montpellierain, calculé par la LNR en tenant compte de toutes les places, assises et debout, permet de mesurer son affluence. Il n'était que de 71 % lors de la saison sportive 2022-2023, soit à la 11<sup>ème</sup> place du Top 14, avec 11 095 spectateurs en moyenne par match<sup>49</sup>. Le MHR se situe donc loin derrière ses concurrents comme le stade Rochelais et le Stade Toulousain qui ont enregistré respectivement cette même saison sportive un taux de remplissage de 100 % et 99 %<sup>50</sup>. Son affluence, malgré sa situation au sein d'une métropole, est l'une des plus faibles du Top 14.

Le MHR a bénéficié d'une augmentation de son nombre d'abonnés au cours de la saison sportive 2022-2023 (passant de 4 536 à 5 268), soit une hausse de 16,13 %. Toutefois, il doit être relevé qu'exception faite de trois clubs<sup>51</sup>, cette embellie a concerné l'ensemble des clubs du Top 14 dans le cadre de la normalisation des activités sportives consécutives à la crise Covid. Ainsi, le MHR est resté situé à la 11<sup>ème</sup> place du classement du Top 14 en termes de nombre d'abonnés au cours des deux dernières saisons sportives<sup>52</sup>.

La tarification des billets est attractive. L'objectif affiché est de rendre le stade accessible à tous. Comme l'illustre par exemple la saison sportive 2021-2022, les prix unitaires moyens par match varient de 10 € en catégorie 5 à 62 € en 1<sup>ère</sup> catégorie et sont peu différents de ceux pratiqués pour les abonnés<sup>53</sup>.

En neutralisant la saison sportive 2020-2021, les recettes de billetterie du MHR ont connu une baisse significative entre 2017-2018 (2,86 M€) et 2021-2022 (1,56 M€). Cette dégradation

<sup>49</sup> Cf annexe 4.

<sup>50</sup> Ce taux d'affluence serait en revanche de 87,38 % si ce nombre de spectateurs moyen était rapporté au total de places assises (12 697) qui sont les seules mises à la vente par la SASP.

<sup>51</sup> L'ASM Clermont Auvergne, le Stade français Paris et le Racing 92.

<sup>52</sup> Cf annexe 5.

<sup>53</sup> Pour les abonnés (8,33 € en catégorie 5 et 41,33 € en 1<sup>ère</sup> catégorie). Prix unitaire obtenu en rapportant le prix de l'abonnement annuel (qui varie de 125 € à 620 € pour la saison 2022/2023) sur la base de 15 matchs par saison sportive.

réside dans une certaine mesure dans la fixation de tarifs attractifs mais qui ne parviennent toutefois pas à accroître l'affluence lors des rencontres sportives.

**extrait 1 : prix des abonnements par catégorie**

| CATEGORIES  | TRIBUNES    | SAISONS   |           |           |           |           |           |
|-------------|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|             |             | 2017-2018 | 2018-2019 | 2019-2020 | 2020-2021 | 2021-2022 | 2022-2023 |
| CATEGORIE 1 | EDEN PARK   | 620 €     | 620 €     | 620 €     | 620 €     | 620 €     | 620 €     |
|             | ELLIS PARK  | 620 €     | 620 €     | 620 €     | 600 €     | 600 €     | 600 €     |
| CATEGORIE 2 | EDEN PARK   | 500 €     | 500 €     | 500 €     | 500 €     | 500 €     | 500 €     |
|             | ELLIS PARK  | 500 €     | 500 €     | 500 €     | 460 €     | 460 €     | 460 €     |
| CATEGORIE 3 | EDEN PARK   | 370 €     | 370 €     | 370 €     | 370 €     | 370 €     | 370 €     |
|             | ELLIS PARK  | 370 €     | 370 €     | 370 €     | 295 €     | 295 €     | 295 €     |
| CATEGORIE 4 | MURRAYFIELD | 300 €     | 300 €     | 300 €     | 270 €     | 270 €     | 250 €     |
|             | TWICKENHAM  | 300 €     | 300 €     | 300 €     | 250 €     | 250 €     | 205 €     |
| CATEGORIE 5 | MURRAYFIELD | 200 €     | 200 €     | 200 €     | 200 €     | 200 €     | 170 €     |
|             | TWICKENHAM  | 200 €     | 200 €     | 200 €     | 125 €     | 125 €     | 125 €     |

NB: évolution du plein tarif des abonnements annuel; les tarifs réduits (jeune, CSE...etc) sont calculés en % du plein tarif.

Source : Données fournies par la SASP MHR

Cette faiblesse des produits de billetterie participe à la construction d'un modèle économique, structurellement déséquilibré, n'ayant pas trouvé un public et devant compenser ce manque de recettes socle par des produits diversifiés mais eux aussi contraints. Ainsi les soutiens publics locaux dont bénéficie la société représentent 140 % des recettes tirées de la billetterie pour la saison 2021-2022<sup>54</sup>.

### 3.3. Des charges d'exploitation stables

Les charges d'exploitation de la SASP MHR s'avèrent stables au cours de la période (variant autour de 30M€) avec une baisse, néanmoins limitée, intervenue pendant les deux saisons 2019-2020 et 2020-2021 en raison de la crise sanitaire.

#### 3.3.1. Une prépondérance des salaires et charges sociales

Les salaires et charges sociales constituent le premier poste de dépenses. Ils représentent 70 % du total des charges d'exploitation pour la saison 2021-2022, soit près de 22 M€.

Les effectifs de la SASP ont augmenté de 87 salariés lors de la saison 2017-2018 à 101 en 2022-2023. En moyenne, 44 joueurs, 4 entraîneurs, une quinzaine de membres du « staff technique et médical » et 24 salariés administratifs composent les effectifs chaque saison.

<sup>54</sup> 1,7 M€ de recettes de billetterie contre 2,4 M€ de soutiens publics.

**tableau 15 : la masse salariale du MHR**

| Catégorie de salariés             | 2017-2018           | 2018-2019           | 2019-2020           | 2020-2021           | 2021-2022           | 2022-2023           |
|-----------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Joueurs</b>                    | 10 959 532          | 10 956 843          | 10 217 335          | 9944575             | 10 625 432          | 10 425 581          |
| <b>Entraîneurs</b>                | 1 396 105           | 1 395 907           | 1 405 035           | 409045              | 964 724             | 977 193             |
| <b>Staff technique et médical</b> | 785449              | 1 124078            | 763880              | 1 071953            | 757 725             | 840 741             |
| <b>Centre de formation</b>        | 336000              | 421000              | 229000              | 304000              | 346 756             | 320 800             |
| <b>Administratif</b>              | 630 957             | 694 983             | 856 974             | 680148              | 756 233             | 912 504             |
| <b>Divers primes et avantages</b> | 1 031 035           | 1 019 269           | 1378410             | 2635005             | 2 101 578           | 1 202 702           |
| <b>Total des salaires</b>         | <b>14 977 079 €</b> | <b>15 366 081 €</b> | <b>15 036 525 €</b> | <b>15 044 726 €</b> | <b>15 552 448 €</b> | <b>14 679 521 €</b> |
| <b>Charges sociales</b>           | <b>5 699 203 €</b>  | <b>5 905 852 €</b>  | <b>5 134 000 €</b>  | <b>6 192 849 €</b>  | <b>6 528 595 €</b>  | <b>6 720 333 €</b>  |
| <b>Salaires + charges</b>         | <b>20 676 281 €</b> | <b>21 271 932 €</b> | <b>20 170 525 €</b> | <b>21 237 575 €</b> | <b>22 081 043 €</b> | <b>21 399 854 €</b> |

Source : CRC, d'après les comptes de résultat

Les salaires hors primes des joueurs du MHR oscillent de 10,5 k€ mensuels brut à 38,2 k€. Au salaire « socle » s'ajoutent des primes mensuelles d'assiduité aux séances de préparation<sup>55</sup> et une prime d'éthique ainsi que, le cas échéant, deux primes corrélées aux performances sportives du Club ou des joueurs, à savoir une prime de 12 k€ brut en cas de victoire de l'équipe au championnat de France de Top 14 ou à la Champion Cup et une prime de 40 k€ si le joueur est inscrit sur la liste XV de France.

Le joueur le mieux rémunéré du club perçoit, pour la saison 2021-2022, une rémunération brute de 487 k€ à l'année, l'entraîneur le mieux rémunéré 502 k€, ce qui constitue une nette réduction par rapport aux plus hautes rémunérations accordées lors de la saison sportive 2017-2018 (soit -37 % pour le joueur le mieux rémunéré qui percevait alors 775 k€ et -38 % pour l'entraîneur le mieux rémunéré percevant alors 814 k€).

### 3.3.2. Une SASP sanctionnée pour non-respect du plafond salarial

#### encadré 3 : le plafond salarial (« le *salary cap* »)

Inventé par les grandes ligues sportives nord-américaines dans les années 1980 et mis en place lors de la saison 2010-2011 à l'initiative de la Ligue nationale de rugby (LNR) pour les clubs évoluant en Top 14, le « *salary cap* » est un plafonnement de la somme des rémunérations versées aux sportifs par chaque société ou association sportive. Il s'agit d'éviter l'inflation des salaires des joueurs, jugée périlleuse pour la santé financière des clubs mais surtout pour l'équité sportive du championnat, l'incertitude sur l'issue de la compétition chaque saison sportive conditionnant pour partie l'intérêt du public.

Dans le cadre des pouvoirs d'organisation de la pratique du rugby qu'elle détient en qualité de fédération agréée par le ministre chargé des sports, la fédération française de rugby (FFR) édicte des règles techniques et règlements propres à la discipline concernée. Leur non-respect expose ses acteurs à d'éventuelles sanctions disciplinaires. Le 3° de l'article L. 131-16 du code du sport lui confie l'adoption

<sup>55</sup> D'un montant allant de 527 € à 1 913 € mensuel brut variable en fonction de l'origine du joueur.

des règlements relatifs aux conditions juridiques, administratives et financières que doivent remplir les sociétés sportives pour être admises à participer aux compétitions qu'elles organisent.

Adopté par l'assemblée générale de la ligue nationale de rugby le 16 avril 2018, le règlement relatif à l'éthique et à l'équité sportive - *salary cap* a fixé à 11,3M€ le plafond du *salary cap* pour les saisons 2019/2020 et 2020/2021, qui a été légèrement réduit par décision du comité directeur les deux saisons suivantes à 11 M€ (2021-2022) puis 10,7 M€ (2022-2023)<sup>56</sup>. Le 20 novembre 2023, la LNR a annoncé que le *salary cap* serait gelé à ce dernier montant de 10,7 M€ par club sur la période de 2023-2027.

La SASP MHR, en s'appuyant sur l'existence de bonus lié à la présence de joueurs en équipe de France, a indiqué ne jamais avoir excédé le montant total du plafond de rémunération maximal autorisé.

Toutefois, elle a fait l'objet, à deux reprises, de poursuites disciplinaires pour manquement à ses obligations de transparence, de coopération et de déclaration vis-à-vis de la Direction nationale d'aide et de contrôle de gestion (DNACG)<sup>57</sup> ainsi que pour non respect du plafond salarial. Les premières, engagées pour la saison sportive 2017-2018, ont conduit au prononcé d'une amende dont le montant initial de 400k€ a été réduit à 120k€ sur décision des instances disciplinaires d'appel. Les secondes, engagées pour la saison 2018-2019, ont donné lieu à la conclusion d'un accord transactionnel du MHR avec la LNR le 6 août 2020, aux termes duquel la SASP a consenti à s'acquitter d'une somme de 3 M€. Cet accord est intervenu dans un contexte de contestation, par le MHR, de l'intégralité des conclusions du rapport rendues par le « *salary cap manager* » de la Ligue pour la saison 2018/2019.

### 3.4. Des produits exceptionnels majoritairement constitués d'abandons de créances

Les produits exceptionnels constituent un poste essentiel au sein des produits de la société, s'élevant au total à 36,3 M€ sur la période. Déjà en hausse avant la crise sanitaire, ils ont fortement augmenté lors de la saison sportive 2019-2020 (5,81 M€) pour atteindre 11,8 M€ en 2020-2021.

Ces produits sont majoritairement constitués d'abandons de créances, avec clause de retour à meilleure fortune, consentis chaque exercice par l'actionnaire majoritaire Altrad Participations. Assurant un soutien financier indispensable au club MHR, ils s'élèvent à 25,3 M€ entre 2018 et 2022 et 31,8 M€ au total en ajoutant l'abandon de créances de 6,5 M€ accordé pour la saison sportive 2022/2023.

**tableau 16 : les soutiens financiers d'Altrad Participations**

|                             | 30/06/2018  | 30/06/2019  | 30/06/2020  | 30/06/2021  | 30/06/2022  | Total<br>2018-2022  |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------------|
| <b>Abandons de créances</b> |             |             |             |             |             |                     |
| <b>Abandons de créances</b> | 3 587 000 € | 4 288 000 € | 5 700 000 € | 8 700 000 € | 3 000 000 € | <b>25 275 000 €</b> |

Source : CRC, d'après les rapports spéciaux du commissaire aux comptes

Ces abandons de créance illustrent tant la dépendance de la société à son actionnaire majoritaire que la fragilité de son modèle économique. La viabilité du groupement sportif (association et SASP) est dépendante du soutien financier de son actionnaire majoritaire complété

<sup>56</sup> Cf annexe 6.

<sup>57</sup> Chargée d'assurer le contrôle de la gestion administrative, financière et juridique des clubs disputant les championnats français professionnels et fédéraux de rugby à XV et désormais dénommé Autorité de régulation du rugby.

par celui des financeurs publics locaux et de l'Etat qui ont contribué à hauteur de 25 M€ en cumulé sur la période de 2017/2018 à 2022/2023<sup>58</sup>.

Outre ces abandons de créance, le groupe Altrad participe aussi à la constitution du résultat d'exploitation de la société via un contrat de sponsoring conclu par la SASP MHR avec la société Altrad investment authority (AIA) pour un montant de 29M€ sur cette même période. Ce sont ainsi 61M€ que le groupe Altrad au sens large a apporté à la SASP MHR.

### 3.5. Des réserves et une trésorerie dégradées<sup>59</sup>

Les capitaux propres de la SASP se caractérisent par une stabilité de son capital social, maintenu à un niveau inchangé de 1 613 315 M€ au cours de la période, conformément à la volonté de ses administrateurs de ne pas recourir à des augmentations de capital.

Cependant, ils ont dû combler les résultats déficitaires récurrents de la SASP, ce qui a conduit à leur amenuisement sur la période.

Son endettement auprès des établissements de crédits s'avère résiduel (4,36 k€ en 2022-2023), la SASP faisant appel à la société Altrad participation pour assurer son financement.

**tableau 17 : composition du passif**

| Passif net (en €)             | 30/06/2018        | 30/06/2019        | 30/06/2020        | 30/06/2021        | 30/06/2022        | 30/06/2023        |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Capitaux propres</b>       | <b>2 585 629</b>  | <b>2 330 568</b>  | <b>3 475 785</b>  | <b>405 863</b>    | <b>1 234 228</b>  | <b>1 554 629</b>  |
| Capital                       | 1 613 315         | 1 613 315         | 1 613 315         | 1 613 315         | 1 613 315         | 1 613 315         |
| Réserves/reports              | 534 186           | 487 442           | 588 291           | -1 598 470        | -1 676 154        | -853 097          |
| <b>Résultat de l'exercice</b> | <b>-46 744</b>    | <b>100 849</b>    | <b>-2 186 761</b> | <b>-77 684</b>    | <b>823 057</b>    | <b>213 845</b>    |
| Provisions pour risque        | 484 872           | 128 962           | 3 460 940         | 468 702           | 474 010           | 580 566           |
| Situation nette (en €)        | 2 100 757         | 2 201 606         | 14 845            | -62 839           | 760 218           | 974 063           |
| <b>Dettes</b>                 | <b>13 263 386</b> | <b>8 989 407</b>  | <b>7 465 136</b>  | <b>10 336 929</b> | <b>13 415 626</b> | <b>11 023 005</b> |
| <b>Total passif</b>           | <b>15 849 015</b> | <b>11 319 975</b> | <b>10 940 921</b> | <b>10 742 792</b> | <b>14 649 854</b> | <b>12 577 634</b> |

Source : CRC, d'après les comptes de la société

Le fonds de roulement de la SASP, qui représente l'excédent des ressources stables sur ses emplois stables, est négatif à l'exception notamment des saisons 2019-2020 et 2021-2022. Il en est de même de son besoin en fonds de roulement, qui représente le besoin de financement généré par les décalages dans le temps entre les achats et ventes ainsi que les ventes et encaissements. Ce besoin en fonds de roulement négatif s'explique par le décalage intervenant entre l'engagement des dépenses, principalement les salaires et la perception des subventions ou des versements de la ligue intervenant postérieurement.

<sup>58</sup> Ce total est de 18,9 M€ pour la seule SASP MHR, déduction faite des subventions perçues par son association support (cf. tableau 5 supra).

<sup>59</sup> Cf annexe 7.

tableau 18 : FDR, BFR et trésorerie

|                              | 2017/2018           | 2018/2019            | 2019/2020           | 2020/2021           | 2021/2022       | 2022/2023           |
|------------------------------|---------------------|----------------------|---------------------|---------------------|-----------------|---------------------|
| Fonds de roulement           | -2 108 648 €        | -1 447 257 €         | 313 137 €           | -1 847 786 €        | 3 139 911 €     | -542 323 €          |
| Besoin en fonds de roulement | -5 375 196 €        | -2 819 639 €         | -2 519 060 €        | -5 138 127 €        | -3 066 874 €    | -4 295 160 €        |
| <b>Trésorerie</b>            | <b>-7 483 844 €</b> | <b>- 4 266 896 €</b> | <b>-2 205 923 €</b> | <b>-6 985 913 €</b> | <b>73 037 €</b> | <b>-4 837 483 €</b> |

Source : CRC, d'après les comptes annuels

Dans ce contexte financier dégradé, la SASP dispose d'une trésorerie structurellement négative. Elle n'est compensée que par les avances de son actionnaire majoritaire qui donnent lieu à des abandons de créance en fin d'exercice.

### **CONCLUSION INTERMÉDIAIRE**

La situation financière de la SASP MHR se caractérise par un déficit structurel d'exploitation. Malgré une politique tarifaire facilitant l'accès de tous au stade, le club ne réussit pas à accroître son taux de fréquentation et ses recettes de billetterie demeurent peu significatives au sein de ses produits. Les salaires et les charges sociales absorbent près de 100 % du chiffre d'affaires annuel.

Dans ce contexte, la viabilité et la pérennité de la SASP sont tributaires, outre les financements publics, des apports de son principal actionnaire. D'une part, ce dernier a consenti des abandons de créances pour assurer la trésorerie de la société à hauteur de 31,8 M€ sur la période de 2017/2018 à 2022/2023. D'autre part, la SASP MHR bénéficie d'un contrat de sponsoring conclu avec la société *Altrad investment authority* qui participe à la constitution de son résultat d'exploitation à hauteur de 29M€ sur cette même période.

\*\*\*

## ANNEXES

|   |    |
|---|----|
| annexe 1 : Le résultat déficitaire du centre de formation du MHR.....                 | 37 |
| annexe 2 : le budget du MHR dans le Top 14 (saison 2021-2022).....                    | 38 |
| annexe 3 : Les divers versements de la LNR à la SASP MHR.....                         | 39 |
| annexe 4 : taux de fréquentation du stade montpelliérain.....                         | 40 |
| annexe 5 : classement des clubs du Top 14 en termes d'abonnés.....                    | 41 |
| annexe 6 : <i>salary cap</i> pour les saisons sportives de 2017-2018 à 2022-2023..... | 42 |
| annexe 7 : La situation bilancielle.....  | 43 |

**annexe 1 : Le résultat déficitaire du centre de formation du MHR**

|  | <b>2017/2018</b>   | <b>2018/2019</b>     | <b>2019/2020</b>     | <b>2020/2021</b>     | <b>2021/2022</b>     |
|--|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Total des charges                                | 2 179 000 €        | 2 378 000 €          | 2 130 000 €          | 2 445 000 €          | 2 309 000 €          |
| Salaires et redevances des joueurs <sup>60</sup> | 669 000 €          | 705 000 €            | 798 000 €            | 677 000 €            | 693 000 €            |
| Subventions d'exploitation                       | 1 150 000 €        | 1 083 000 €          | 950 000 €            | 1 100 000 €          | 1 100 000 €          |
| Total des produits                               | 1 384 000 €        | 1 343 000 €          | 1 067 000 €          | 1 347 000 €          | 1 269 000 €          |
| Résultat d'exploitation                          | - 755 000 €        | - 1 035 000 €        | - 1 063 000 €        | - 1 098 000 €        | - 1 040 000 €        |
| Résultat financier                               | 0                  | 0                    | 0                    | 0                    | 0                    |
| Résultat exceptionnel                            | - 39 000 €         | 0                    | 0                    | 0                    | 0                    |
| <b>Résultat net comptable</b>                    | <b>- 795 000 €</b> | <b>- 1 035 000 €</b> | <b>- 1 063 000 €</b> | <b>- 1 098 000 €</b> | <b>- 1 040 000 €</b> |

Source : CRC, d'après la comptabilité analytique de la SASP MHR

<sup>60</sup> Dans la catégorie « salaires et redevances des joueurs » en compte 641, la SASP comptabilise le salaire brut des joueurs, les primes et gratifications des joueurs et d'autres primes et gratifications y compris l'intéressement des joueurs.

**annexe 2 : le budget du MHR dans le Top 14 (saison 2021-2022)**

| <b>Club</b>           | <b>Budget 2021-2022</b> | <b>Evolution sur un an</b> |
|-----------------------|-------------------------|----------------------------|
| Stade Français        | 39,1 M€                 | +0,3 M€                    |
| Stade Toulousain      | 37,3 M€                 | +0,7 M€                    |
| Lyon LOU              | 36 M€                   | +3,1 M€                    |
| Toulon                | 32 M€                   | -0,5 M€                    |
| Clermont              | 31,2 M€                 | +2,3 M€                    |
| Racing 92             | 29,1 M€                 | +0,2 M€                    |
| Montpellier           | 28,6 M€                 | -0,5 M€                    |
| La Rochelle           | 27,9 M€                 | +2 M€                      |
| Union Bordeaux-Bègles | 26,2 M€                 | +0,9 M€                    |
| Castres Olympiques    | 22,8 M€                 | -0,2 M€                    |
| Section Paloise       | 22,6 M€                 | +0,1 M€                    |
| CA Brive              | 17,6 M€                 | +2,1 M€                    |
| USA Perpignan         | 17,4 M€                 | Promu                      |
| Biarritz Olympique    | 12,8 M€                 | Promu                      |

Source : Données LNR

**annexe 3 : Les divers versements de la LNR à la SASP MHR**

| <b>Recettes LNR</b>                                    | <b>2017/2018</b>   | <b>2018/2019</b>   | <b>2019/2020</b>   | <b>2020/2021</b>   | <b>2021/2022</b>   | <b>2022/2023</b>   |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Hospitalités FFR et LNR (billets et services en loges) |                    |                    | 7 972 €            | 840 €              | 7 139 €            | 21 769 €           |
| Fonds de blocage                                       | 682 080 €          | 269 294 €          | 195 411 €          | 153 000 €          | 601 739 €          | 340 091 €          |
| Réforme des indemnités de formation : CFE              | -                  | -                  | -                  | 43 324 €           | 49 642 €           | 94 478 €           |
| New deal part solidarité                               | 2 045 000 €        | 2 045 000 €        | 2 157 714 €        | 2 145 248 €        | 1 911 874 €        | 2 110 721 €        |
| Méritocratie sec                                       | -                  | -                  | 630 193 €          | 500 162 €          | 699 967 €          | 450 539 €          |
| Méritocratie   | 967 468 €          | 926 999 €          | 345 000 €          | 267 500 €          | 223 750 €          | 255 000 €          |
| JIFF   | 298 705 €          | 284 631 €          | 382 589 €          | 266 379 €          | 234 874 €          | 79 028 €           |
| RIF JIFF   | -                  | -                  | -                  | 42 822 €           | 54 684 €           | 113 277 €          |
| LED  | -                  | -                  | 49 542 €           | 49 542 €           | 49 542 €           | 49 542 €           |
| Centre de formation                                    | 233 856 €          | 210 302 €          | 163 261 €          | 161 143 €          | 168 920 €          | 178 946 €          |
| ERC Coupe d'Europe de rugby                            | 1 184 944 €        | 970 555 €          | 912 546 €          | 762 500 €          | 790 000 €          | 884 798 €          |
| Indemnités de match « dimanche 1 »                     | -                  | -                  | -                  | 145 292 €          | 237 143 €          | 204 286 €          |
| Indemnités XV de France : joueurs internationaux       | 317 220 €          | 482 600 €          | 843 400 €          | 899 500 €          | 600 000 €          | 374 400 €          |
| Marketing droits télévisuels                           | 255 719 €          | 99 289 €           | -                  | -                  | -                  | -                  |
| Phases finales   | 6 118 €            | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  |
| AGIRC-ARRCO  | -                  | -                  | 142 857 €          | -                  | -                  | -                  |
| <b>TOTAL</b>   | <b>5 991 110 €</b> | <b>5 288 670 €</b> | <b>5 830 485 €</b> | <b>5 437 252 €</b> | <b>5 629 274 €</b> | <b>5 156 875 €</b> |

Source : CRC, d'après les comptes annuels de la SASP MHR

**annexe 4 : taux de fréquentation du stade montpelliérain**

| Club                           | Affluence | Capacité Stade | Taux de remplissage N |
|--------------------------------|-----------|----------------|-----------------------|
| Stade Rochelais                | 16 000    | 16 000         | 100%                  |
| Stade Toulousain*              | 20 801    | 20 934         | 99%                   |
| Aviron Bayonnais Rugby Pro*    | 15 211    | 16 155         | 94%                   |
| USA Perpignan                  | 12 519    | 14 377         | 87%                   |
| ASM Clermont Auvergne          | 15 983    | 19 022         | 84%                   |
| Union Bordeaux-Bègles*         | 28 216    | 33 972         | 83%                   |
| Castres Olympique              | 9 798     | 11 820         | 83%                   |
| Section Paloise Béarn Pyrénées | 11 218    | 14 833         | 76%                   |
| CA Brive Corrèze Limousin      | 10 360    | 13 979         | 74%                   |
| RC Toulonnais*                 | 17 870    | 24 312         | 74%                   |
| Montpellier Herault Rugby      | 11 095    | 15 704         | 71%                   |
| Stade Français Paris           | 11 199    | 20 000         | 56%                   |
| LOU Rugby                      | 16 405    | 35 802         | 46%                   |
| Racing 92*                     | 11 095    | 30 845         | 36%                   |
| MOYENNE                        | 16 000    | 20 554         | 72%                   |

Source : Rapport LNR 2022/2023 p.22/88

**annexe 5 : classement des clubs du Top 14 en termes d'abonnés**

| Club                           | Moyenne abonnés 2022-2023 | Moyenne abonnés 2021-2022 |
|--------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Stade Rochelais                | 13 182                    | 12 390                    |
| Union Bordeaux-Bègles          | 11 005                    | 9 526                     |
| Stade Toulousain               | 8 666                     | 7 713                     |
| ASM Clermont Auvergne          | 8 254                     | 8 738                     |
| Aviron Bayonnais Rugby Pro     | 8 161                     | -                         |
| RC Toulonnais                  | 7 682                     | 6 529                     |
| LOU Rugby                      | 7 469                     | 5 967                     |
| USA Perpignan                  | 7 393                     | 6 422                     |
| CA Brive Corrèze Limousin      | 6 369                     | 5 859                     |
| Section Paloise Béarn Pyrénées | 5 341                     | 5 005                     |
| Montpellier Herault Rugby      | 5 268                     | 4 536                     |
| Castres Olympique              | 5 146                     | 4 483                     |
| Stade Français Paris           | 3 459                     | 3 506                     |
| Racing 92                      | 2 968                     | 3 635                     |
| Moyenne                        | 7 169                     | 6 271*                    |
| Total                          | 100 362                   | 87 789*                   |

*Source : Bilan du rapport moral de la Ligne national de rugby pour la saison 2021/2022*

annexe 6 : *salary cap* pour les saisons sportives de 2017-2018 à 2022-2023

| <b>SALARY CAP</b> |                   |  |  |  |
|-------------------|-------------------|--|--|--|
|                   | <b>SALARY CAP</b> | <b>Bonus Salary Cap<br/>lié aux Joueurs<br/>Equipe de France</b> | <b>Montant total du plafond<br/>de rémunération max<br/>autorisé</b> | <b>Montant masse<br/>salariale réel<br/>consommé</b> |
| 2022/2023         | 10 700 000 €      | 1 100 000 €  | 11 800 000 €   | 10 817 065 €   |
| 2021/2022         | 11 000 000 €      | 1 200 000 €  | 12 200 000 €   | 11 300 552 €   |
| 2020/2021         | 11 300 000 €      | 1 400 000 €  | 12 700 000 €   | 7 756 015 €  |
| 2019/2020         | 11 300 000 €      | 800 000 €  | 12 100 000 €   | 11 382 940 €   |
| 2018/2019         | 11 300 000 €      | 800 000 €  | 12 100 000 €   | 11 631 720 €   |
| 2017/2018         | 10 000 000 €      | 400 000 €  | 10 400 000 €   | 10 382 513 €   |

Source : CRC, d'après les données fournies par la SASP MHR

## annexe 7 : La situation bilancielle

| <b>Actif net (en €)</b>                              | <b>30/06/2018</b> | <b>30/06/2019</b> | <b>30/06/2020</b> | <b>30/06/2021</b> | <b>30/06/2022</b> | <b>30/06/2023</b> |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Actif immobilisé</b>                              | <b>5 628 033</b>  | <b>4 336 837</b>  | <b>3 695 696</b>  | <b>2 842 787</b>  | <b>3 397 960</b>  | <b>3 881 084</b>  |
| Immobilisations incorporelles                        | 3 479 522         | 2 200 778         | 889 545           | 874 681           | 523 635           | 1 793 672         |
| Immobilisations corporelles                          | 229 869           | 238 735           | 209 254           | 174 762           | 143 850           | 122 033           |
| Installations techniques                             | 100 608           | 138 380           | 94 785            | 76 206            | 86 837            | 99 729            |
| Autres immobilisations corporelles                   | 1 335 097         | 1 218 326         | 1 025 651         | 894 185           | 1 125 561         | 1 146 612         |
| Immobilisations en cours                             | 34 380            | 23 233            | 914 163           | 217 693           | 888 292           | 26 632            |
| Immobilisations financières                          | 305 445           | 374 273           | 419 186           | 463 668           | 487 542           | 550 814           |
| Autres immobilisations financières                   | 143 112           | 143 112           | 143 112           | 141 592           | 142 243           | 141 592           |
| <b>Actif circulant</b>                               | <b>10 220 983</b> | <b>6 983 139</b>  | <b>7 245 224</b>  | <b>7 900 007</b>  | <b>11 251 896</b> | <b>8 696 551</b>  |
| Stock et en cours matières premières et autres       | 252 606           | 315 220           | 232 119           | 190 384           | 142 279           | 213 563           |
| Clients et comptes rattachés                         | 4 485 826         | 3 040 372         | 1 489 715         | 2 457 019         | 3 367 617         | 3 223 734         |
| Autres créances                                      | 2 111 344         | 2 067 728         | 2 546 168         | 1 916 423         | 1 475 876         | 1 425 390         |
| Disponibilités                                       | 3 266 549         | 1 372 383         | 2 832 105         | 3 290 343         | 6 206 787         | 3 752 838         |
| Charges constatées d'avance                          | 104 658           | 187 436           | 145 117           | 45 838            | 59 337            | 81 026            |
| <b>Total Actif</b>                                   | <b>15 849 016</b> | <b>11 319 976</b> | <b>10 940 920</b> | <b>10 742 794</b> | <b>14 649 856</b> | <b>12 577 635</b> |
| <b>Passif net (en €)</b>                             | <b>30/06/2018</b> | <b>30/06/2019</b> | <b>30/06/2020</b> | <b>30/06/2021</b> | <b>30/06/2022</b> | <b>30/06/2023</b> |
| <b>Capitaux propres</b>                              | <b>2 585 629</b>  | <b>2 330 568</b>  | <b>3 475 785</b>  | <b>405 863</b>    | <b>1 234 228</b>  | <b>1 554 629</b>  |
| Capital  | 1 613 315         | 1 613 315         | 1 613 315         | 1 613 315         | 1 613 315         | 1 613 315         |
| Réserves   | 534 186           | 487 442           | 588 291           | -1 598 470        | -1 676 154        | -853 097          |
| <b>Résultat de l'exercice</b>                        | <b>-46 744</b>    | <b>100 849</b>    | <b>-2 186 761</b> | <b>-77 684</b>    | <b>823 057</b>    | <b>213 845</b>    |
| Provisions pour risque                               | 484 872           | 128 962           | 3 460 940         | 468 702           | 474 010           | 580 566           |
| Situation nette (en €)                               | 2 100 757         | 2 201 606         | 14 845            | -62 839           | 760 218           | 974 063           |
| <b>Dettes</b>  | <b>13 263 386</b> | <b>8 989 407</b>  | <b>7 465 136</b>  | <b>10 336 929</b> | <b>13 415 626</b> | <b>11 023 005</b> |
| Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit |                   |                   | 246               | 246               | 0                 | 4 360             |
| Emprunts et dettes financières                       | 928 565           | 466 891           | 466 041           | 464 741           | 5 112 158         | 1 622 347         |
| Avances et acomptes reçus sur commande en cours      | 5 191             | 92 121            | 66 670            | 124 151           | 191 485           | 157 425           |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés             | 3 109 544         | 2 973 061         | 2 143 884         | 1 822 778         | 2 914 500         | 3 371 887         |
| Dettes sociales et fiscales                          | 5 743 639         | 3 579 103         | 2 997 359         | 4 605 923         | 3 707 372         | 3 704 745         |
| Autres dettes  | 54 071            | 108 165           | 1 487 786         | 3 319 090         | 1 073 282         | 602 660           |
| Produits constatés d'avance                          | 3 422 376         | 1 770 066         | 303 150           |                   | 416 829           | 1 559 581         |
| <b>Total passif</b>                                  | <b>15 849 015</b> | <b>11 319 975</b> | <b>10 940 921</b> | <b>10 742 792</b> | <b>14 649 854</b> | <b>12 577 634</b> |

Source : CRC, d'après les comptes de la société

## GLOSSAIRE

|       |  |
|-------|--|
| AGE   | Assemblée générale extraordinaire                              |
| AGO   | Assemblée générale ordinaire                                   |
| AIA   | Altrad investment authority                                    |
| ANDES | Association nationale des élus en charge du sport              |
| AOT   | Autorisation d'occupation temporaire                           |
| BFR   | Besoin en fonds de roulement                                   |
| CCP   | Commission de contrôle des championnats professionnels         |
| CFE   | Contribution foncière des entreprises                          |
| CHP   | Centre de haute performance                                    |
| DNACG | Direction nationale d'aide et de contrôle de gestion           |
| FFR   | Fédération française de rugby                                  |
| INPI  | Institut national de la propriété industrielle                 |
| JIFF  | Joueurs issus des filières de formation                        |
| LNR   | Ligue nationale de rugby                                       |
| MHR   | Montpellier Hérault Rugby                                      |
| MIG   | Missions d'intérêt général (article R. 113-2 du code du sport) |
| MRC   | Montpellier Rugby Club   |
| RIF   | Remboursement des indemnités de formation                      |
| SAEML | Société anonyme d'économie mixte locale                        |
| SAOS  | Société anonyme à objet sportif                                |
| SASP  | Société anonyme sportive professionnelle                       |
| SASU  | Société par actions simplifiées unipersonnelle                 |

## **Réponses aux observations définitives en application de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières**

Une réponse enregistrée :

- Réponse du **23 mai 2024** de Madame Jessica CASANOVA, Directrice générale de la société anonyme sportive professionnelle Montpellier Hérault Rugby.

Article L. 243-5 du code des juridictions financières :

« Les destinataires du rapport d'observations disposent d'un délai d'un mois pour adresser au greffe de la chambre régionale des comptes une réponse écrite. Dès lors qu'elles ont été adressées dans le délai précité, ces réponses sont jointes au rapport. Elles engagent la seule responsabilité de leurs auteurs ».





Les publications de la chambre régionale des comptes  
Occitanie

sont disponibles sur le site :

<https://www.ccomptes.fr/Nos-activites/Chambres-regionales-des-comptes-CRC/Occitanie>

**Chambre régionale des comptes Occitanie**  
**500, avenue des États du Languedoc**  
**CS 70755**  
**34064 MONTPELLIER CEDEX 2**

**[occitanie@crtc.ccomptes.fr](mailto:occitanie@crtc.ccomptes.fr)**

**X @crococcitanie**