



SESSION 2025

AGRÉGATION
Concours externe

Section
ÉCONOMIE ET GESTION

Option
Finance et contrôle

Étude de cas sur la gestion des entreprises et des organisations

Cette épreuve consiste en l'étude d'une situation pratique relative au domaine de l'option choisie par le candidat.

Durée : 5 heures

Sont autorisés :

- L'usage de la calculatrice dans les conditions relevant de la circulaire du 17 juin 2021 BOEN du 29 juillet 2021,
- L'usage du plan comptable général (plan de comptes uniquement) non annoté,
- L'usage des tables statistiques (sans formule).

Sont interdits :

- L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre matériel électronique.

Il appartient au candidat de vérifier qu'il a reçu un sujet complet et correspondant à l'épreuve à laquelle il se présente.

Si vous repérez ce qui vous semble être une erreur d'énoncé, vous devez le signaler très lisiblement sur votre copie, en proposer la correction et poursuivre l'épreuve en conséquence. De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, vous devez la (ou les) mentionner explicitement.

NB : Conformément au principe d'anonymat, votre copie ne doit comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé consiste notamment en la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de la signer ou de l'identifier.
Le fait de rendre une copie blanche est éliminatoire.

Tournez la page S.V.P.

INFORMATION AUX CANDIDATS

Vous trouverez ci-après les codes nécessaires vous permettant de compléter les rubriques figurant en en-tête de votre copie. Ces codes doivent être reportés sur chacune des copies que vous remettrez.

Concours	Section/option	Épreuve	Matière
EAE	8010B	103	7050

Le candidat ou la candidate est invitée à définir les principaux concepts mobilisés dans ses réponses.

Introduction au sujet

Créé en 1950, le club du stade breton (SB) a longtemps navigué entre la Ligue 1 (1^{ère} division) et la Ligue 2 (2nde division) de football professionnel. Depuis plus d'une décennie, il évolue en Ligue 2 mais après une belle saison sportive, il vient de rejoindre la Ligue 1 dans laquelle il évoluera en N+1.

Le club dispose actuellement du plus petit budget de la Ligue 1. Sa remontée dans l'élite professionnelle devrait lui permettre de le doubler. Mais le monde de la compétition sportive se caractérise par une forte incertitude, renforcée par le passage en Ligue 1. L'avenir est donc difficile à prévoir.

Le club est constitué d'une société, la société anonyme du stade breton (SASB) gérant le secteur professionnel, et d'une association support en charge du secteur amateur.

Il utilise le stade municipal breton (SMB) pouvant accueillir 15 000 personnes. Le centre d'entraînement, situé sur une commune proche, est également à sa disposition.

Depuis la montée du club en Ligue 1, le club SB a du mal à prévoir son activité afin de construire un budget prévisionnel. Par ailleurs, un projet d'agrandissement du stade est à l'étude. Enfin, la SASB étant détenue par la SAS Holdisports (SASH), cette situation engendre des travaux comptables pour préparer la consolidation de la société au sein du groupe.

On vous confie trois dossiers :

Dossier 1 – Contrôle de gestion prévisionnel

Dossier 2 – Analyse financière de l'agrandissement du stade

Dossier 3 – Études comptables

Ces trois dossiers sont accompagnés d'annexes :

Premier dossier – Contrôle de gestion prévisionnel

Annexe 1 : Évolution des produits

Annexe 2 : Évolution des ventes de marchandises

Annexe 3 : Évolution de la fréquentation du stade SMB

Annexe 4 : Analyse de l'exploitation du stade

Annexe 5 : Projets de rénovation du stade

Deuxième dossier – Analyse financière de l'agrandissement du stade

Annexe 6 : Modes de financement liés à l'agrandissement du stade

Annexe 7 : Informations liées à la construction du plan de financement

Annexe 8 : Ratios d'analyse financière et coût du capital

Troisième dossier – Études comptables

Annexe 9 : Immobilisations de la SASB

Annexe 10 : Extrait du règlement 1126-2008 CE

Annexe 11 : Capitaux propres de la SASB

Annexe 12 : Informations sur l'évaluation des sociétés SASB et SASH

DOSSIER 1 – Contrôle de gestion prévisionnel

Depuis la montée du club en Ligue 1, les dirigeants du club SB s'interrogent sur l'évolution du budget dans les prochaines années. Un projet de construction d'un nouveau stade est à l'étude.

PARTIE 1 – Construction d'un budget prévisionnel du club SB

Les dirigeants souhaitent des informations permettant de construire le budget du club pour N+1.

À partir de l'annexe 1 :

Question 1.1. Calculer le chiffre d'affaires de la saison N+1 si chacune des tendances mises en évidence par les deux régressions (linéaire et exponentielle) devait se poursuivre. Puis commenter les résultats de ces calculs.

Question 1.2. Rédiger une courte note de synthèse décrivant les outils de gestion (et leurs limites) permettant de prévoir le chiffre d'affaires d'une entreprise en situation de très forte incertitude.

PARTIE 2 – Analyse de l'évolution récente du chiffre d'affaires du club SB

Les dirigeants souhaitent mener une analyse plus fine de l'évolution récente du chiffre d'affaires.

À partir de l'annexe 1 :

Question 1.3. Calculer l'écart sur chiffre d'affaires entre les saisons N-1 et N. Décomposer cet écart en un écart sur ventes de marchandises, un écart sur matchs et abonnements, un écart sur publicité et divers, et un écart sur droits TV.

Question 1.4. Commenter brièvement cette évolution.

Les dirigeants s'intéressent plus précisément à l'évolution des ventes de marchandises.

À partir de l'annexe 2 :

Question 1.5. Décomposer l'écart sur chiffre d'affaires entre N-1 et N des seules ventes de marchandises en faisant apparaître des effets prix et volume sur ventes aux buvettes et sur ventes de produits dérivés (boutiques et autres).

Question 1.6. Décomposer l'écart sur chiffre d'affaires des ventes de marchandises en faisant apparaître un écart sur volume global, un écart de composition et un écart sur prix. La contribution de chaque produit à l'écart sur composition et à l'écart sur prix seront calculés.

Question 1.7. Commenter l'évolution du chiffre d'affaires des ventes de marchandises.

PARTIE 3 – Analyse du risque d’exploitation d’un projet d’investissement

Les dirigeants du club SB nourrissent depuis plusieurs années le projet de construire un nouveau stade. Ce nouveau stade doit accroître l’attractivité du club auprès du public mais aussi des joueurs professionnels susceptibles de le rejoindre. Le passage en Ligue 1 permet de relancer ce projet même si, pour l’heure, aucun plan de financement n’est encore établi. Des discussions sont cependant en cours entre le club et des partenaires publics et privés.

À partir des annexes 3 et 4 :

Question 1.8. Définir les notions de charges directes, charges indirectes, charges fixes et charges variables. Expliquer la différence entre un coût variable par match et un coût variable par supporter (un supporter étant ici assimilé à une personne (spectateur ou spectatrice) présente en tribune durant le match et ayant payé un billet).

Question 1.9. Construire un compte de résultat différentiel permettant de mesurer le résultat lié à l’exploitation du stade SMB en N puis le résultat prévu en N+1.

Question 1.10. Déduire des comptes de résultat différentiel le seuil de rentabilité de N et celui prévu en N+1 en volume et en termes de remplissage du stade (en %).

À partir de l’annexe 5 :

Question 1.11. Analyser le risque d’exploitation lié à chacune des trois options proposées.

DOSSIER 2 – Analyse financière de l’agrandissement du stade
--

Avec son passage en Ligue 1, le club du stade breton (SB) a finalement retenu le projet 2 pour l’agrandissement du stade.

PARTIE 1 – Coût des modes de financement liés à l’agrandissement du stade

Le projet d’agrandissement du stade, prévu début N+1, s’élève à 6 000 K€.

Le club SB prévoit d’autofinancer une partie de cet agrandissement à hauteur de 500 K€ et prévoit le recours un emprunt bancaire et une location financement.

À partir de l’annexe 6 :

Question 2.1. Déterminer le coût de l’emprunt en %.

Question 2.2. Construire un tableau faisant apparaître les flux monétaires résultant de l’exécution du contrat de crédit-bail et vérifier que le coût de revient de ce financement est bien de 13,88 %.

PARTIE 2 – Établissement du plan de financement lié à l’agrandissement du stade

Des discussions sont en cours entre le club SB et des partenaires publics et privés. Afin de convaincre des futurs partenaires publics et privés d’investir dans le projet, le club SB a besoin de montrer l’équilibre financier de la structure club SB pour les cinq années à venir avec le maintien en Ligue 1 et le retour sur investissement (projet 2) de l’agrandissement du stade.

À partir de l’annexe 7 :

Question 2.3. Expliquer les intérêts et indiquer une limite du calcul du besoin en fonds de roulement d’exploitation normatif.

Question 2.4. Calculer le BFRE prévisionnel pour les cinq années à venir ainsi que les variations de FR.

Question 2.5. Sachant que le résultat net de N+1 est de 1 350 k€, poser le calcul de la CAF prévisionnelle pour l’exercice N+1.

Question 2.6. Établir le plan de financement lié à l’agrandissement du stade.

PARTIE 3 – Valorisation de l’agrandissement du stade

Pour aider les potentiels futurs partenaires dans leur prise de décision d’investir dans ce projet, il vous est demandé de procéder à une valorisation du stade avec le maintien en Ligue 1 à la fin des cinq années.

À partir de l’annexe 8 :

Question 2.7. Présenter une analyse financière à partir des principaux ratios fournis.

Question 2.8. Donner la définition du taux d’actualisation et le calculer.

Question 2.9. Donner une valeur de l’agrandissement du stade à la fin des 5 années à partir de la méthode des flux de trésorerie actualisés.

DOSSIER 3 – Étude comptable

La Société Anonyme du Stade Breton (SASB) est détenue à hauteur de 99 % depuis quelques années par la SAS Holdisports (SASH), domiciliée dans le Finistère, dont l’objet est la prise de participation dans toutes sociétés à objet sportif ou ayant des activités culturelles ou commerciales en lien avec le sport, ou exploitant un site de loisirs avec activité de restauration...

Cette situation a engendré de nouveaux travaux comptables pour les deux sociétés :

- Dans la SASH : l’établissement de comptes consolidés, selon le référentiel IFRS avec consolidation (intégration globale) de la filiale SASB ;
- Dans la SASB : la tenue d’un journal de pré-consolidation afin de transmettre des comptes annuels retraités selon les normes et pratiques retenues par le groupe.

Vous intervenez au sein du service comptable de la SASB, dans un premier temps pour achever les travaux comptables de l'exercice N de ses comptes individuels, et dans un second temps pour préparer la consolidation de la société au sein du groupe.

Vous serez enfin amené à participer à une réflexion portant sur un rapprochement des deux structures juridiques (fusion absorption entre la SASB et la SASH), rapprochement qui aurait pour but de simplifier la gestion comptable du groupe.

Remarque : pour les besoins de ce dossier, toutes les sociétés ont des exercices comptables qui coïncident avec l'année civile et sont soumises à l'IS au taux unique de 25 %.

PARTIE 1 – Achèvement des travaux comptables de l'exercice N et travaux de consolidation

La direction de la SASB vous confie l'étude de deux immobilisations dans lesquelles elle a récemment investi : elle a besoin de vos services pour terminer les enregistrements comptables dans ses comptes annuels individuels et les retraiter dans le cadre de la préparation à sa consolidation au sein du groupe.

À partir des annexes 9 et 10 :

Pour l'immobilisation N°1

Question 3.1. Présenter les écritures d'amortissements de l'exercice N dans les comptes individuels de la SASB et préciser si la comptabilisation d'amortissements dérogatoires résulte d'un choix ou d'une obligation.

Question 3.2. Présenter les écritures que la SASB doit enregistrer au 31/12/N (au journal du bilan et du compte de résultat) pour préparer sa consolidation au sein du groupe, après avoir précisé la nature de ces écritures et en avoir justifié la nécessité.

Pour l'immobilisation N°2

Question 3.3. Présenter toutes les écritures de l'exercice N dans les comptes individuels de la SASB concernant l'immobilisation et la subvention.

Question 3.4. Rédiger une courte note de synthèse pour exposer à la direction les conditions et les conséquences d'un changement de méthode concernant les subventions d'investissement dans ses comptes annuels.

Question 3.5. Présenter les écritures de préparation de la consolidation dans les journaux de la SASB (compte de résultat et bilan) en justifiant les analyses.

Grâce à votre travail, les comptes de la SASB sont prêts pour la consolidation.

À partir de l'annexe 11 :

Question 3.6. Présenter les capitaux propres retraités de la SASB au 31/12/N issus des travaux précédents en montrant les différents impacts des écritures.

Question 3.7. Présenter le tableau de partage des capitaux propres de la SASB au sein du groupe ainsi que l'écriture correspondante au journal du bilan consolidé de la SASH.

PARTIE 2 – Travaux préparatoires en vue d'une fusion absorption

La direction de la SASB vous associe désormais à l'étude d'une fusion absorption entre la SASH (absorbante) et la SASB (absorbée) destinée à préparer le projet de fusion.

À partir de l'annexe 12 :

Question 3.8. Décrire ce type de restructuration d'entreprise et expliquer les conséquences pour les associés des deux sociétés concernées. Utiliser le cas de la fusion envisagée entre la SASH et la SASB pour illustrer concrètement la description (sans calcul).

Question 3.9. Déterminer la valeur unitaire d'un titre SASB basée sur l'ANCC, puis la valeur réelle retenue pour la parité de chaque société et enfin la parité théorique.

À la suite de vos analyses et des négociations entre les parties prenantes, il a été décidé de rédiger le projet de fusion en utilisant une parité légèrement arrondie de 2 actions SASB contre 1 action SASH avec versement d'une soulte afin de rendre l'échange parfaitement équitable.

Question 3.10. Présenter un tableau d'analyse de cette fusion en justifiant :

- la valeur de l'apport retenue en comptabilité (= la Valeur Nette Comptable) ;
- le montant de l'augmentation de capital (= 20 600 €) ;
- le montant de la soulte versée et sa légalité ;
- le montant de la prime de fusion et sa décomposition.

Question 3.11. Présenter l'écriture d'augmentation de capital dans la SASH.

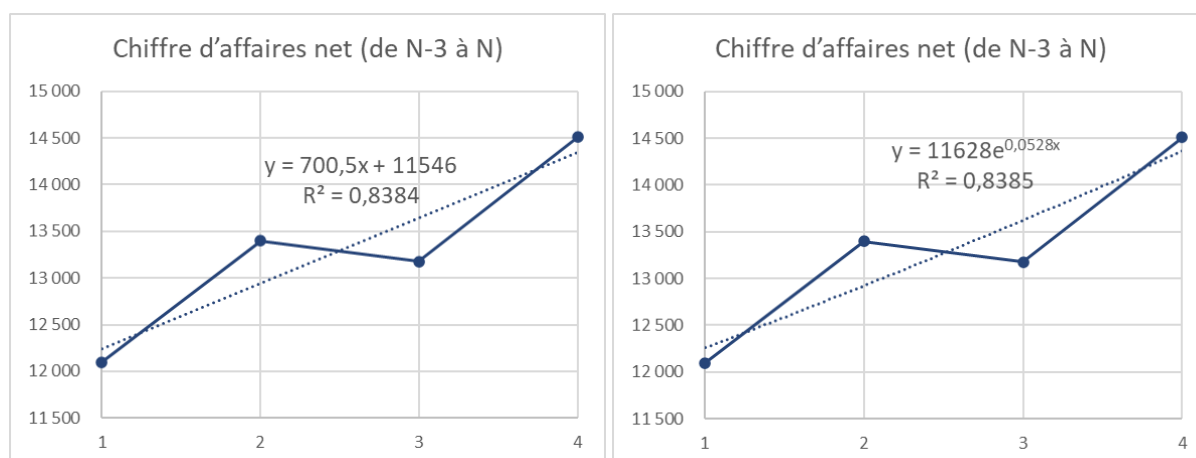
Question 3.12. Proposer une solution simple pour résoudre le problème de l'association sportive SB29 qui ne détient qu'un titre de la SASB (aucun calcul n'est attendu).

ANNEXE 1 : Évolution des produits

Les principales évolutions des produits de SB durant les quatre dernières années ont été réunies dans le tableau :

(En K€)	N-3	N-2	N-1	N
Ventes aux buvettes	130	142	114	203
Boutique et autres	160	196	186	370
Ventes de marchandises	290	338	300	573
Matches et abonnements	900	1 220	1 038	1 355
Publicité et hospitalités	5 900	6 302	6 582	6 873
Droits TV	5 010	5 540	5 258	5 708
Chiffre d'affaires net	12 100	13 400	13 178	14 509
Subventions d'exploitation	900	914	897	879
Reprises sur dépréciations	110	248	482	820
Autres produits	90	166	288	225
Total des produits d'exploitation	13 200	14 728	14 845	16 433
Produits financiers	1	2	5	13
Autres produits exceptionnels	999	828	2 642	5 130
Total des produits	14 200	15 558	17 492	21 576

Représentation graphique de l'évolution du chiffre d'affaires net de SB (en K€) :



Sur chaque graphique, une courbe de régression (linéaire et exponentielle) a été tracée à l'aide d'un tableur, et son équation a été inscrite sur le graphique accompagnée de son coefficient de régression.

ANNEXE 2 : Évolution des ventes de marchandises

Les principales informations sur l'évolution des ventes de marchandises ont été réunies dans le tableau :

	N-1	N
Ventes à la buvette	113 700 €	202 675 €
Prix moyen d'une consommation à la buvette	4 €	5 €
Volume des ventes à la buvette	28 425	40 535
Ventes de produits dérivés	186 050 €	370 250 €
Prix moyen d'une vente de produit dérivé	50 €	50 €
Volume des ventes de produits dérivés	3 721	7 405
Chiffre d'affaires sur ventes de marchandises	299 750 €	572 925 €

Remarque : les légères différences qui peuvent apparaître entre les valeurs de l'annexe 2 et de l'annexe 3 sont liées à des cumuls d'arrondis. Ne pas se formaliser sur ces légères différences.

ANNEXE 3 : Évolution de la fréquentation du stade SMB

Le stade SMB, qui avait été progressivement agrandi au cours des années 1980 (son affluence record se monte à 21 619 spectateurs réunis pour la réception de l'Olympique de Marseille en août 1986) a vu sa capacité réduite à 10 000 places dans les années 1990, alors que le SB évoluait en Ligue 2 puis en troisième division.

Le SB rejoint la Ligue 2 en 2005 et le SMB accueille alors en moyenne 6 000 à 7 000 supporters par match. En 2010, le SB revient en Ligue 1 et un projet d'agrandissement permet de porter la capacité du stade à 15 000 places. Entre 2010 et 2013, l'affluence moyenne est de 13 000 spectateurs par match (avec des matchs à guichets fermés autour de 15 000 spectateurs, notamment contre l'AS Saint-Étienne en octobre 2010 ou l'Olympique de Marseille en décembre 2010).

Depuis 2014, le club étant retombé en Ligue 2, le SMB accueille 6 000 à 8 000 supporters par match. La capacité théorique du stade demeure 15 000 places mais une partie des tribunes restant fermée, la capacité réelle du stade est de 10 000 places.

Depuis l'annonce de son retour en Ligue 1, un réaménagement des tribunes permettra d'utiliser les 15 000 places et devrait permettre d'atteindre une affluence moyenne de 13 000 spectateurs par match, soit un peu moins de 90 % de la capacité d'accueil.

ANNEXE 4 : Analyse de l'exploitation du stade

Pour étudier la faisabilité du projet de nouveau stade, les produits et les charges ont été reclassés de manière à isoler les produits et les charges directement ou indirectement liés à l'organisation d'un match de ligue. L'analyse a également permis de distinguer la part fixe et la part variable de ces charges (les charges variables sont ici proportionnelles au nombre de supporters/spectateurs).

Dans le tableau ci-dessous, tous les montants correspondent aux charges et produits moyens par match de Ligue :

(Montants moyens en K€, par match de ligue)	N	N+1 (prévu)
Chiffre d'affaires moyen des ventes aux buvettes	6	8
Chiffre d'affaires moyen des matchs et abonnements	134	226
Chiffre d'affaires moyen d'un match	140	234
Achats pour buvettes (charges variables)	2	3
Charges variables de sécurité	9	15
Autres charges variables	73	112
Charges fixes	40	60
Charges d'exploitation d'un match	124	190
Résultat moyen d'exploitation d'un match	16	44

Fréquentation moyenne d'un match de Ligue 2 en N = 7 000 supporters/spectateurs

Fréquentation moyenne prévue d'un match de Ligue 1 en N+1 = 13 000 supporters/spectateurs

ANNEXE 5 : Projets de rénovation du stade

Trois projets d'agrandissement du stade sont à l'étude. Toutes les données ci-dessous sont établies comparativement à l'année N qui sert d'année de référence. Dans tous les cas, le coût variable unitaire sera considéré comme inchangé pour les spectateurs en tribune, mais il sera augmenté de 50 % pour les spectateurs en zone *VIP*.

Le premier consiste à agrandir le stade existant, permettant d'accueillir jusqu'à 20 000 spectateurs. Cela permettrait d'augmenter le nombre de spectateurs moyen par match, passant de 13 000 à 18 000 (le taux moyen de remplissage du stade serait stable à 90 %). La recette moyenne par match et par spectateur serait inchangée. Ce projet engendre une augmentation du coût fixe par match de 60 K€.

Le deuxième consiste à réaménager le stade de manière à accueillir une zone *VIP* de 1 000 personnes. Le nombre de places normales demeure 15 000 grâce à des réaménagements de tribunes et le taux de remplissage inchangé (soit 13 000 spectateurs). La recette moyenne et le nombre de spectateur en tribune normale seraient inchangés mais la recette moyenne par spectateur en tribune *VIP* serait cinq fois supérieure à la recette moyenne des autres spectateurs. Le taux de remplissage de la zone *VIP* devrait s'établir à 90 % en moyenne. Ce projet engendre une augmentation du coût fixe par match de 60 K€.

Le troisième consiste à détruire le stade existant et à en construire un nouveau. La capacité d'accueil totale du nouveau stade serait de 20 000 spectateurs dont 4 000 en zone *VIP*. La recette moyenne par spectateur en tribune normale serait inchangée et en se basant sur un taux de remplissage de 90 %, le nombre moyen de spectateurs devrait être de 14 400. La recette moyenne par spectateur en tribune *VIP* serait cinq fois supérieure à la recette moyenne des autres spectateurs et les projections tablent sur un taux moyen de remplissage de 80 % (soit en moyenne 3 200 spectateurs *VIP*). Ce projet engendre une augmentation du coût fixe par match de 200 K€.

Détermination des seuils de rentabilité :

	Option 1	Option 2	Option 3
Capacité (<i>nombre de spectateurs</i>)	20 000	16 000	20 000
Capacité spectateurs « normaux »	20 000	15 000	16 000
Capacité spectateurs « VIP »		1 000	4 000
<i>Activité (nombre de spectateurs)</i>	18 000	13 000	14 400
<i>Activité VIP (nombre de spectateurs)</i>		900	3 200
CA « normal » (<i>en K€</i>)		234	259,2
CA « VIP » (<i>en K€</i>)		81	288
CA total (<i>en K€</i>)	324	315	547,2
Marge sur coût variable « normale »		104	115,2
Marge sur coût variable « VIP »		67,5	240
Marge sur coût variable (<i>en K€</i>)	144	171,5	355,2
<i>Taux de marge sur CV (TMCV)</i>	44,44 %	54,44 %	64,91 %
Charges fixes (<i>en K€</i>)	120	120	260
Résultat (<i>en K€</i>)	24	51,5	95,2
Seuil de rentabilité (<i>en K€</i>)	270	220,4	400,6

Remarque : Les expressions « seuil de rentabilité » ou « seuil de profitabilité » seront utilisées indifféremment.

ANNEXE 6 : Modes de financement liés à l'agrandissement du stade

Montant de l'agrandissement du stade à financer : 6 000 K€.

Durée d'utilisation : 5 ans.

La valeur résiduelle de l'investissement peut être considérée comme nulle à l'issue de cette période.

Financement par emprunt :

Montant de l'emprunt : 3 500 K€ ; durée : 4 ans avec un remboursement par amortissement constant et un taux d'intérêt nominal de 8 %.

Financement par crédit-bail :

Valeur d'origine du contrat de contrat de crédit-bail : 2 000 K€.

Durée du contrat : 4 ans.

Dépôt de garantie versé à la souscription : 150 K€.

Redevance annuelle versée en début de période : 525 K€.

Prix de la levée de l'option d'achat : 500 K€.

Le club SB envisage de lever l'option d'achat à l'issue de la période de location (à la fin des 4 ans du contrat et d'exploiter le matériel jusqu'au terme de sa durée d'utilisation).

Le taux d'impôt sur les sociétés est de 25 % et les calculs des flux de trésorerie seront arrondis à l'euro le plus proche.

ANNEXE 7 : Informations liées à la construction du plan de financement

Rappel : le plan de financement est construit à partir de l'hypothèse d'un agrandissement du stade à financer à hauteur de 6 000 K€ avec une durée d'utilisation de 5 ans.

La valeur résiduelle de l'investissement peut être considérée comme nulle à l'issue de cette période.

Le club SB prévoit le chiffre d'affaires ci-dessous avec l'agrandissement du stade (projet 2) :

	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Chiffre d'affaires HT (en K€)	27 600	28 100	30 100	31 000	33 000

Le club prévoit :

- un taux de marge sur charges variables hors charge de redevance constant sur les cinq années à venir de 55 % ;
- des charges fixes globales (hors dotations aux amortissements) de 10 000 K€ ;
- une subvention d'exploitation constante par an sur 5 ans de 900 K€ ;
- des produits financiers constants par an sur 5 ans de 15 K€.

Le club SB prévoit les CAF prévisionnelles avec l'agrandissement du stade (projet 2) :

	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
CAF prévisionnelle (en K€) (arrondie aux K€ les plus proches)	4 750	5 047	5 938	6 376	7 785

Pour rappel, le club a obtenu l'accord :

- pour le contrat de location financement avec une redevance annuelle payable de début de chaque année de 525 K€ sur 4 ans.
- pour l'emprunt : 3 500 K€ en date du 1 janvier N+1 ; durée : 4 ans avec un remboursement par amortissement constant et un taux d'intérêt nominal de 8 %. Vous trouverez ci-dessous le tableau d'amortissement (en k€) de ce nouvel emprunt :

Années	Capital restant à rembourser début exercice	Capital remboursé	Intérêt	Annuité	Capital restant à rembourser au 31/12
1/1/N+1	3 500	0	0	0	3 500
1/1/N+2	3 500	875	280	1 155	2 625
1/1/N+3	2 625	875	210	1 085	1 750
1/1/N+4	1 750	875	140	1 015	875
1/1/N+5	875	875	70	945	0

Le club va amortir sur 5 ans la part de l'agrandissement du stade pour lequel il sera propriétaire.

Pour rappel, le club a des dotations « anciennes » à hauteur de 2 800 K€ et prévoit en plus de son investissement d'expansion d'assurer des investissements de renouvellement à hauteur des dotations aux amortissements « anciennes ». Le club prévoit donc des dotations aux amortissements pour les 5 années à venir d'un montant total de 3 600 K€ (les dotations « anciennes » et les dotations liées à l'agrandissement du stade)

Le club SB prévoit :

- une cession d'immobilisation sur l'exercice N+1 pour un montant de 300 K€ (avec une valeur d'origine de 600 K€ et des amortissements cumulés de 400 K€).
- une subvention d'investissement de 500 K€ qui sera reprise sur cinq ans.
- un BFRE normatif constant sur 5 ans de 54 jours du chiffre d'affaires HT.

Fin N, le bilan schématique du club SB se présente comme suit (en K€) :

Actif		Passif	
Immobilisations nettes	14 000	Capital	4 500
BFRE	4 400	Réserves	10 300
Trésorerie	300	Résultat	2 700
		Emprunt (a)	1 200
Total	18 700	Total	18 700

(a) Il s'agit d'un emprunt avec un taux annuel de 7,50 % remboursable par 5 amortissements constants. Vous trouverez ci-dessous le tableau d'amortissement (en K€) lié à cet emprunt.

Années	Capital restant à rembourser début exercice	Capital remboursé	Intérêt	Annuité	Capital restant à rembourser en fin d'exercice
31/12/N+1	1 200	240	90	330	960
31/12/N+2	960	240	72	312	720
31/12/N+3	720	240	54	294	480
31/12/N+4	480	240	36	276	240
31/12/N+5	240	240	18	258	0

Le taux d'impôt sur les sociétés est de 25 % et les calculs des flux de trésorerie seront arrondis au k€ le plus proche.

ANNEXE 8 : Ratios d'analyse financière et coût du capital

À partir du plan de financement, le club SB obtient les ratios prévisionnels d'analyse financière ci-dessous :

	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Ratio d'indépendance financière	87 %	62 %	33 %	23 %	11 %
Ratio de solvabilité	53 %	62 %	75 %	81 %	90 %
Ratio de capacité d'endettement	0,92	0,82	0,52	0,44	0,24
Investissement / CA	25 %	10 %	9 %	9 %	8 %
CAF / CA	18 %	18 %	20 %	21 %	22 %
Dotations aux amortissements / EBE	64 %	61 %	51 %	48 %	42 %
Rentabilité économique	25 %	25 %	35 %	33 %	36 %
Rentabilité financière	39 %	32 %	37 %	32 %	31 %

La structure simplifiée des ressources financières du club SB se présente ainsi :

Financements	Coût en %	Part dans le bilan
Capitaux propres	12 %	67 %
Emprunts (1)	8 %	33 %

(1) Le coût des emprunts est donné après impôt sur les sociétés.

Le projet d'agrandissement du stade ne présente ni plus ni moins de risque que les activités actuelles.

Pour estimer la valeur du club SB, les flux de trésorerie prévisionnels ci-dessous sont utilisés sur les cinq années à venir :

	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Flux de trésorerie disponibles (en K€)	2 200	2 000	1 800	2 900	3 600

Au-delà de l'année N+5 (sur un horizon infini), il faudra retenir un taux de croissance constant des flux de trésorerie de 2 % par an.

ANNEXE 9 : Immobilisations de la SASB

Immobilisation N°1 : matériel de musculation et de suivi des performances

Toujours à la recherche de la dernière innovation en ce qui concerne la préparation physique des joueurs professionnels, la SASB a investi dans un matériel de musculation de dernière génération proposant des exercices adaptés à chaque joueur avec un contrôle des efforts et des progrès mais aussi des conseils en diététique.

Le coût d'acquisition s'est élevé à 250 000 € HT au cours de l'exercice N-1 avec mise en service le 01/07/N-1.

La politique de l'entreprise l'amène à prévoir une durée d'utilisation plus courte que la durée de vie réelle du bien tout en essayant de trouver rapidement des repreneurs intéressés.

Dans le cas de ce matériel de musculation, un club de Ligue 2 a déjà signé un contrat pour racheter le bien le 01/07/N+2 à la SASB pour un prix de 130 000 € HT.

Contactée, l'administration fiscale a fait savoir que de leur point de vue il fallait considérer un amortissement linéaire sur une durée d'usage de 5 ans.

Immobilisation N°2 : Construction d'un bâtiment par la SASB

La SASB a lancé la construction d'un nouveau centre d'entraînement destiné à la formation de jeunes joueurs repérés par le club. La fabrication a duré 7 mois et s'est achevée le 01/04/N pour un coût total de production (hors coût du financement) de 500 000 € HT (dont 300 000€ fin N-1). Tous les frais sont déjà inscrits dans les charges mais l'entrée dans le patrimoine n'a pas encore été comptabilisée.

L'entreprise a financé les travaux grâce à ses fonds propres mais aussi à l'aide :

- d'un emprunt directement affecté à l'opération et dont les coûts pour la période de production s'élèvent à 10 000€ (dont 6 000 € fin N-1) ;
- d'une subvention publique (ville de Brest) d'un montant de 100 000€ attribuée et encaissée au début de l'exercice N.

Les plans d'amortissements économiques et fiscaux coïncident tant sur le mode (linéaire) que sur la durée (20 ans).

Pour ses comptes individuels N :

- la SASB a décidé de conserver la méthode d'incorporation des coûts d'emprunts ;

- la SASB a préféré changer de méthode concernant les subventions d'investissements : depuis plusieurs années, l'entreprise inscrivait directement en produit les subventions reçues, désormais elle a décidé d'étaler les subventions dans le temps.

ANNEXE 10 : Extrait du règlement 1126-2008 CE relatif à la norme IAS 20
(Comptabilisation des subventions publiques et informations à fournir sur l'aide publique)

Présentation des subventions liées à des actifs

1. Les subventions liées à des actifs, y compris les subventions non monétaires évaluées à la juste valeur, doivent être présentées au bilan soit en produits différés, soit en déduisant la subvention pour arriver à la valeur comptable de l'actif.
2. Les deux méthodes de présentation dans les états financiers des subventions liées à des actifs (ou les parts appropriées de subventions) sont considérées comme des solutions acceptables.
3. Une méthode présente la subvention en produits différés qui est comptabilisée en produits sur une base systématique et rationnelle sur la durée d'utilité de l'actif.
4. L'autre méthode déduit la subvention de l'actif pour arriver à sa valeur comptable. La subvention est comptabilisée en produits sur la durée d'utilité de l'actif amortissable par l'intermédiaire d'une réduction de la charge d'amortissement.
5. L'acquisition d'actifs et l'obtention de subventions liées peuvent provoquer d'importants mouvements dans la trésorerie d'une entité. Pour cette raison et afin de montrer l'investissement brut dans les actifs, ces mouvements sont souvent indiqués comme des éléments distincts dans le tableau des flux de trésorerie, sans tenir compte du fait que la subvention est ou n'est pas déduite de l'actif lié lors de la présentation du bilan.

Le guide de consolidation du groupe dont fait partie la SASB indique l'utilisation de la méthode de la déduction de la subvention de la valeur de l'actif.

ANNEXE 11 : Capitaux propres de la SASB au 31/12/N

Avant votre intervention, les capitaux propres de la SASB se présentaient ainsi :

Extrait du bilan de la SASB au 31/12/N		
Capitaux propres	Capital (dont versé : 867 300 €)	867 300
	Primes d'émission, de fusion, d'apport...	755 820
	Réserves	90 002
	Report à nouveau	- 999 924
	Amortissements dérogatoires	5 000
	Résultat de l'exercice	2 736 371
	TOTAL	3 454 569

Le

capital de l'entreprise se compose de 41 300 titres d'une valeur nominale de 21 € dont 40 887 détenus par la SASH. Les titres SASB chez SASH apparaissent pour une valeur brute de 1 022 175 € (25 € le titre). Les écarts d'acquisition et d'évaluation seront négligés pour simplifier les analyses.

ANNEXE 12 : Informations sur l'évaluation des sociétés SASB et SASH

Le projet de fusion sur lequel les équipes des deux sociétés se penchent prévoit de retenir pour chaque société une valeur de titre au 31/12/N basée sur la moyenne (non pondérée) entre l'ANCC (Actif Net Comptable Corrigé), la valeur financière et la valeur commerciale. Le projet retient un aboutissement de la fusion au cours de l'exercice N+1 avec un effet rétroactif au 1^{er} janvier N+1.

Valeurs d'une action	SASB	SASH ⁽¹⁾
Actif net comptable corrigé	À déterminer	215 €
Valeur financière	96,25 €	258,65 €
Valeur commerciale	126,62 €	180,35 €

(1) Le capital de la SASH se compose de 100 titres d'une valeur nominale unitaire de 100 €.

Pour déterminer l'ANCC de la SASB au 31/12/N, on vous indique les éléments suivants :

BILAN 31/12/N					
ACTIF	Brut	Amort. & dépr.	Net	PASSIF	Net
Immob. incorporelles	7 826 832	235 610	7 591 222	Capitaux propres	3 703 194
Immob. corporelles	4 360 857	425 630	3 935 227		
Immob. financières	166 860		166 860		
Stocks	148 687		148 687	Provisions	
Créances	6 775 989		6 775 989	Dettes financières	2 624 996
Disponibilités	1 150 258		1 150 258	Autres dettes	13 440 053
TOTAUX	20 429 483	661 240	19 768 243	TOTAUX	19 768 243

Les capitaux propres comprennent :

- 867 300 € de capital : pour rappel il se compose de 41 300 titres à 21 € de nominal dont 40 887 détenus par la SASH (acquis 25 € l'unité). Parmi les associés, on note l'association sportive SB29 avec 1 action tel que le prévoit le code du sport.
- 999 924 € de report à nouveau débiteur : il s'agit de pertes accumulées et reportées depuis de nombreuses années, bien avant que la SASH ne devienne associée.
- 100 000 € de subventions d'investissement et 15 000 € d'amortissements dérogatoires ;

Compte tenu de la spécificité de son activité, les indemnités de transfert des joueurs sont inscrites en immobilisations incorporelles : une plus-value globale de 1 000 000 € est à prendre en compte au regard des performances des joueurs.