

Les partenariats stratégiques et financiers sur le marché français

Paul Bougnoux analyse l'évolution du marché français à court, moyen et long terme

On observe le début des grandes opérations sur le marché français :

- Avec l'émergence de Mangas Capital par politique d'acquisition. Mangas Capital est devenu le 7^e opérateur européen selon le rapport Power 50 de EgamingReview de septembre 2009 après achat de Betclick, BetAtHome, Expekt et sûrement d'autres acquisitions majeures.

- Ou bien, avec la création d'opérateurs majeurs par des groupes média : par exemple Eurosport Bet ou Sajoo du Groupe Amaury qui devraient devenir des poids lourds sur le marché français.

UN MARCHÉ AVEC DE GRANDES OPÉRATIONS, MAIS DANS UN CONTEXTE DE FORTES INCERTITUDES :

- Incertitudes financières pour les opérateurs avec une forte fiscalité qui va limiter le produit net des jeux et donc les dépenses (de publicité entre autres...) ;
- Incertitudes opérationnelles pour certains acteurs encore sans licence qui verront la mise en application de la lutte contre les sites illégaux ;
- Des incertitudes juridiques renforcées par le caractère limité de l'ouverture (la loi pourrait par exemple encore évoluer avec les recours des opérateurs de casino légaux à l'étranger contre l'État français sur les jeux de grattage) ;
- Il y a tellement d'intérêts et de sensibilités contradictoires (citons, en vrac : la protection des mineurs, la protection contre les risques d'addiction, le développement économique des sports ou de la filière hippique, le respect des libertés, le respect des règles européennes, la rentabilité des opérateurs...).

Pour toutes ces raisons, et bien d'autres encore, le projet de loi est secoué comme une boule de flipper...

Afin d'analyser les aspects stratégiques des partenariats, nous distinguerons d'une part les opérateurs et d'autre part les prestataires de cette industrie. Si on veut prendre une image emblématique forte, on peut comparer l'évolution européenne de ce secteur aux ruées vers l'or au XIX^e siècle aux États-Unis :

- D'un côté, les chercheurs d'or : nombreux, de forces très différentes, quelques très grandes réussites et de nombreux malheureux à la fin...

- D'autre part, des marchands de pelles et de pioches et surtout les constructeurs de chemin de fer.

Nous pensons que la création de valeur se fera de manière plus homogène chez les marchands de pelle et de pioche, avec un taux de mortalité moins élevé.

Nous entrons
dans une période
de maturité

STRATÉGIE POUR LES OPÉRATEURS :

Maintenant, on entre dans une période de maturité et les grandes stratégies se mettent en place.

Comme indiqué dans l'étude du Cabinet Price Waterhouse Coopers en France en juin 2009, les stratégies à venir



Paul Bougnoux

sont centrées autour de :

- L'importance grandissante des services et des applications associées : les sites innovent constamment pour conserver leur base de clients avec la création de communauté, le lancement de nouveaux jeux...

- La consolidation rampante des petits acteurs : course à la taille pour générer des effets d'échelle et être rentable en atteignant la taille critique ;

- La diversification du business model des "pure players" :

- Par la multiplication des jeux offerts et l'innovation ;

- Par un positionnement BtoB en monétisant des partenariats en marque blanche ou en sous-marque propre de groupe média.

Malgré les spécificités françaises présentées au début de mon intervention, le paysage français devrait évoluer comme le paysage européen.

À titre d'exemple, nous commençons à tirer les enseignements de l'expérience italienne.

STRATÉGIE POUR LES PRESTATAIRES :

- Évolution de l'affiliation avec :

- La baisse d'intérêt progressive des sites d'informations basiques remplacés par des sites agrégateurs d'informations et des comparateurs de cotes (à l'instar des sites d'affiliation dans le secteur des voyages qui est un secteur plus mature : émergence des comparateurs sur le modèle de Easy-voyages, Liligo ou de Bravofly ... qui se développent progressivement à côté de sites traditionnels Lastminute, Voyages-SNCF, ...)

- La prépondérance prochaine de Google auprès des sites légaux.

- Autre exemple, le développement des services favorisant la fidélisation des joueurs (par exemple l'École Française de Poker qui forme les joueurs de poker et développe une communauté de Shark).

- Émergence en France de nouveaux services de dimension internationale que les opérateurs étrangers n'avaient pas développés et qu'ils ont trouvés en France (je pense à la sécurité avec les cartes UINT Gaming Technologies, la sécurité des paiements avec TICKETSURF, les services et outils de lutte contre l'addiction par Addictel...).

FINANCIARISATION DU SECTEUR :

Ces évolutions passent par une forte financiarisation du secteur: Nous appelons financiarisation, les opérations de cession et d'acquisition, les opérations de levée de fonds pour financer des développements, et en général, toutes les opérations financières qui participent à la restructuration de cette industrie.

Avec l'obtention des licences françaises et la transparence financière des opérations, il sera plus aisé à l'avenir d'estimer la valeur d'un joueur et donc de procéder à des évaluations financières des sociétés du secteur.

On observera ces prochains mois, l'entrée d'investisseurs professionnels: fonds d'investissement, groupes financiers..., maintenant que le secteur dispose d'un cadre de loi.

Lors des demandes de licence ou des prochaines opérations financières, nous risquons d'avoir des surprises avec des candidats inattendus.

En tant que *deal maker*, nous intervenons depuis plusieurs années dans ce secteur tant pour des opérateurs que pour des prestataires.

À ce titre, et comme illustration des opérations dans le secteur, nous disposons à ce jour d'un portefeuille d'entreprises que nous conseillons pour identifier les bons partenaires ou se vendre, ainsi que de clients à la recherche d'acquisitions.

Enfin pour aborder ce marché mondial, Largillière Finance vient de créer un réseau international de consultants spécialisés en fusion & acquisition sur ce secteur avec des premiers partenaires aux USA et au Canada.

EN CONCLUSION :

- **Nous allons vivre deux vagues de structuration financière :**

- **Lors de la première vague, les opérateurs vont devoir gérer les coûts marketing, ce qui va entraîner des deals et des acquisitions, et la disparition de certains acteurs.**

Cette vague vient de commencer et durera moins de deux ans ;

- **Ensuite, une seconde vague verra les acteurs de cette industrie se focaliser sur le renforcement de leurs positions et la création de valeur.**

- **Le secteur du jeu d'argent en ligne est le nouveau venu de l'industrie de l'entertainment.**

- **Toutefois, cette industrie restera toujours un secteur à part avec un fort contrôle étatique et tous devront en tenir compte.**

Paul Bougnoux

Paul Bougnoux est cofondateur et associé de Largillière Finance <www.largilliere-finance.com>. Texte intégral d'une intervention à la conférence du 12 octobre 2009, à Paris: *Making a Play in the French Online Gambling Market*