



# SOMMAIRE

3	2011, Année hippique
5	Le message du Président
7	L'équipe dirigeante
9	La gouvernance
11	Les faits marquants
13	Les chiffres clés
<b>15</b>	<b>2011, ANNÉE HIPPIQUE</b>
17	Interview de Frédéric Bocquet
19	Optimisation des offres de paris
23	Equidia : information et sport multi-supports
25	L'international relais de croissance
<b>29</b>	<b>UN VIRAGE STRATÉGIQUE RÉUSSI</b>
31	Interview de Guillaume Dolbeau
33	Activité paris sportifs
35	Des partenariats solides
36	Poker : full aux as
37	Certification ARJEL
<b>39</b>	<b>DES OUTILS AU SERVICE DE NOS CLIENTS</b>
41	Interview de Laurence Decressaint
43	Au plus proche de nos parieurs
44	Une e-transformation réussie
45	À l'écoute de nos clients
47	La technologie au service de nos clients
48	Des engagements responsables
49	La compétence efface le handicap
<b>51</b>	<b>UN MODÈLE ÉCONOMIQUE DE RÉFÉRENCE</b>
53	Interview de Mayeul Caire
55	Une filière en pleine croissance
57	Une passion de femme
59	Sociétés de courses membres du GIE-PMU



# 2011 ANNÉE HIPPIQUE

**Avec une croissance de 4,5% des enjeux dans son cœur de métier, le PMU a réussi son pari.** Dans le même temps, en gagnant des parts de marché sur ses nouveaux métiers, pari sportif et poker, le PMU s'est imposé comme le premier opérateur de jeux en ligne en France.

L'élargissement de son offre, les nouveaux points de vente, l'augmentation des ventes en ligne, la croissance de l'activité internationale ou le dédoublement d'Equidia en un bouquet de deux nouvelles chaînes thématiques sont autant de facteurs qui ont permis au PMU, et à ses équipes, de dépasser pour la première fois de son histoire les 10 milliards d'euros d'enjeux. C'est la confirmation d'une transformation réussie.

# LE MESSAGE

**2011 est une année record pour le PMU.**

Les excellents résultats enregistrés par le PMU en 2011 traduisent la pertinence des choix stratégiques opérés par l'entreprise. Nos objectifs principaux étaient la croissance des paris hippiques, l'augmentation de nos parts de marché sur les paris sportifs et le poker, l'amélioration de la qualité de service à nos clients et le développement de nos activités internationales. Ces objectifs ont été atteints, dépassés, et ces performances confortent notre position de premier opérateur de paris hippiques en Europe et de premier site de paris en France.

Ces résultats sont le fruit d'une politique volontariste dans tous les domaines et d'une culture de l'innovation technologique, commerciale et marketing au service de nos clients et de nos points de vente.

En 2010, le PMU s'était mobilisé pour la diversification de ses activités. En 2011, il a investi en priorité sur son cœur de métier, les paris hippiques. Ce choix stratégique se traduit par une croissance des enjeux hippiques de 4,5 % et l'augmentation du résultat net de 10,7 % pour atteindre 876 millions d'euros. Ces résultats vont permettre à la filière hippique de disposer des marges de manœuvre nécessaires à son développement. C'est le rôle du PMU.

Tout au long de l'année, le PMU a animé son offre de paris hippiques : Super Tirelire du Quinté+ de 5 millions le 13 de chaque mois, lancement du Quinté+ collectif, extension de produits clés à un plus grand nombre de courses, nouvelles campagnes publicitaires...



# DU PRÉSIDENT

Le dédoublement de la chaîne Equidia nous a également permis d'attirer un nouveau public. Largement diffusées dans les points de vente toujours plus nombreux, et au sein de tous les bouquets câble et satellite, Equidia Live et Equidia Life ont vu leur audience progresser sensiblement.

Nous avons également maintenu nos efforts d'investissement dans notre réseau de points de vente au rythme de 3 nouveaux points PMU créés chaque jour. Ce réseau unique permet au PMU d'être présent sur l'ensemble du territoire, dans les villes, les quartiers ou les villages, et d'animer des lieux d'échange, créateurs de lien social.

Pour la deuxième année consécutive, la croissance des revenus issus des activités internationales atteint près de 20 %. L'exportation des courses françaises progresse sensiblement grâce à des partenariats solides conclus en Suisse, aux Pays-Bas, en Allemagne, en Belgique, au Maroc ou aux États-Unis. La nouvelle plateforme informatique internationale mise en place en 2011 permet aussi de connecter plus facilement les partenaires étrangers aux systèmes du PMU.

Les activités de diversification ont également connu une croissance importante. Le PMU a élargi son offre pour devenir un acteur central du marché des jeux et paris. Les paris sportifs ont progressé de 129 % sur l'ensemble de l'année, et de 34 % sur la période comparable d'activité (du 9 juin au 31 décembre). La part de marché a doublé en un an pour atteindre près de 20 % fin 2011. L'activité poker a progressé de 141 % sur l'année et de 30 % sur la période comparable.

Nos systèmes d'information sont au centre de nos préoccupations, avec pour objectif d'améliorer en permanence la qualité du service rendu à nos clients. Nous avons traité en 2011 plus de 3 milliards de transactions, en raccourcissant par exemple les délais de paiement des gains aux joueurs et en améliorant le taux de performance de tous nos systèmes. Ils ont d'ailleurs obtenu, ainsi que nos processus, la certification de l'ARJEL, Autorité de Régulation des Jeux En Ligne.

Nous avons su transformer la menace potentielle de l'ouverture du marché en ligne à la concurrence en une opportunité de développement, en franchissant cette année le cap symbolique des 10 milliards d'euros d'enjeux. Ces performances n'ont été possibles que grâce au travail de tous les collaborateurs du PMU et de ses partenaires.

En 2012, malgré un environnement économique incertain, le PMU poursuivra son développement en s'appuyant sur ses savoir-faire et en trouvant de nouveaux relais de croissance comme il a su le faire en 2011.

**PHILIPPE GERMOND**  
Président-Directeur général

# L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

PHILIPPE GERMOND

*Président-Directeur général*

CYRILLE GIRAUDAT

*Directeur marketing*

BENOÎT COSSÉ

*Directeur financier  
et du contrôle de gestion*

BENOÎT CORNU

*Directeur  
de la communication*

ÉRIC BRION

*Directeur  
du pôle TV-multimédia*



XAVIER HÜRSTEL

*Directeur général délégué*

CHRISTOPHE LERAY

*Directeur des opérations  
et systèmes d'information*

MICHEL ODDOS

*Directeur  
des réseaux commerciaux*

PIERRE PAGÈS

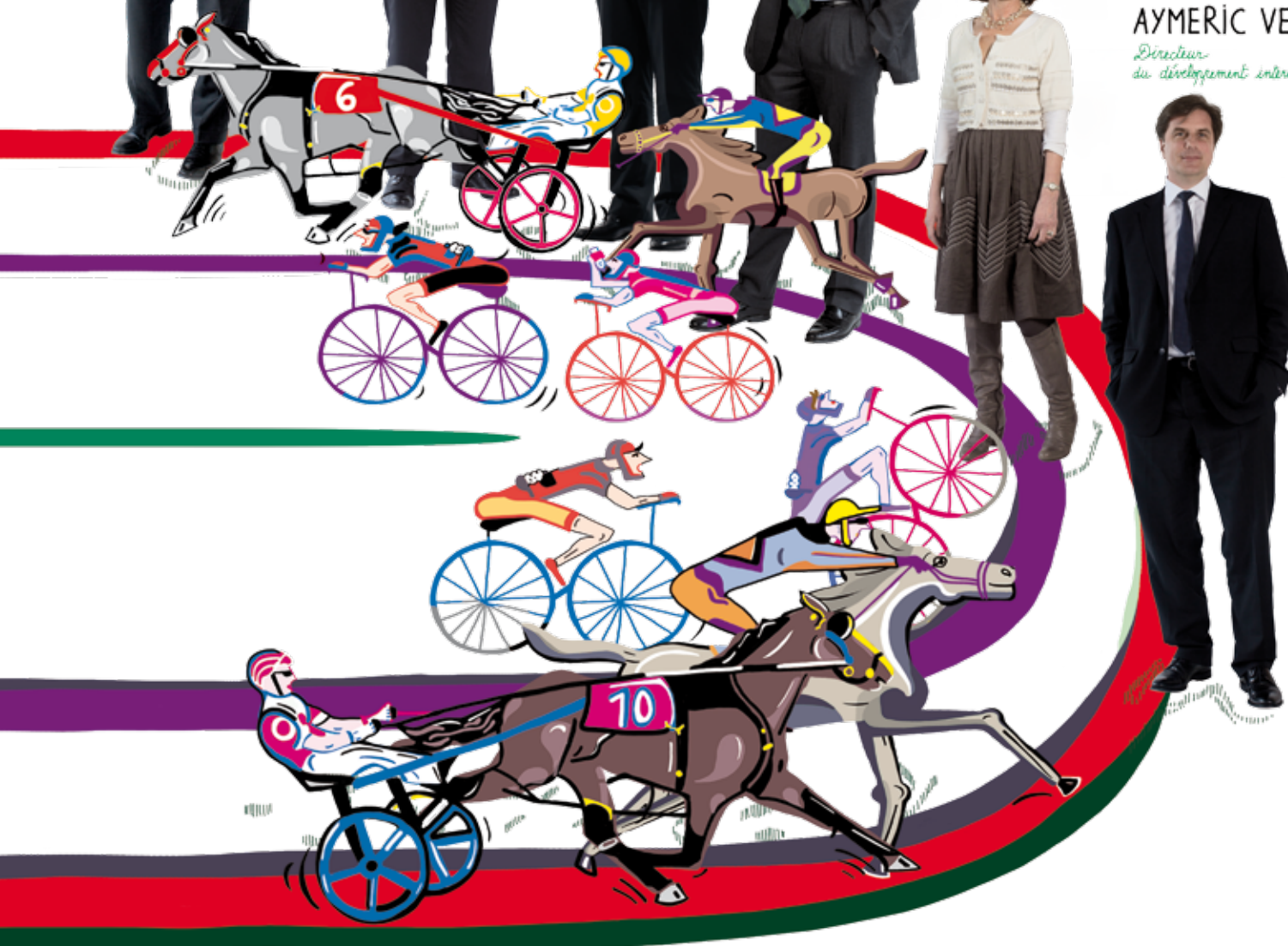
*Secrétaire général*

ÉVELYNE PHILIPPON

*Directrice des ressources humaines*

AYMERIC VERLET

*Directeur  
du développement international*



# LA GOUVERNANCE

**1<sup>er</sup> opérateur de pari mutuel en Europe et n°2 mondial, opérateur en ligne de paris sportifs et de poker en France, le PMU est un GIE constitué de 57 Sociétés organisatrices de courses.**

## **UN STATUT DE GIE**

Le PMU est un Groupement d'Intérêt Économique (GIE), constitué de 57 Sociétés de courses, toutes associations à but non lucratif. Parmi elles, deux Sociétés mères réglementent et dotent les courses, chacune dans sa discipline : France Galop pour les courses de plat et d'obstacle et la Société d'Encouragement à l'Élevage du Cheval Français pour le trot.

## **UNE MISSION : FINANCER LA FILIÈRE HIPPIQUE FRANÇAISE**

Le PMU commercialise les paris sur les courses de chevaux sur le territoire français. 365 jours par an, il propose à ses clients une gamme variée de paris, des services associés et l'ensemble des informations nécessaires aux parieurs. Depuis juin 2010 sur Internet, il propose des paris sportifs sur une trentaine de disciplines. Une offre poker est également disponible depuis juillet 2010. Le résultat net du PMU, dans son ensemble, est reversé à la filière hippique française.

## **LE COMITÉ DE DIRECTION**

Le PMU est dirigé par un comité de direction composé de 11 membres. Les décisions stratégiques sont soumises à un conseil d'administrateurs et à une assemblée générale qui réunit les 57 membres du GIE-PMU.

## **L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**

L'assemblée générale du PMU réunit les représentants des Sociétés de courses membres du GIE. Elle statue sur les comptes et se prononce sur le budget prévisionnel. Elle nomme, tous les quatre ans, le Président-Directeur général et, sur proposition de ce dernier, le Directeur général délégué. Ces nominations doivent être agréées par le Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du territoire et par le Ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État.

## **LE CONSEIL D'ADMINISTRATEURS**

Les dix membres du conseil d'administrateurs du GIE-PMU sont élus par l'assemblée générale : le Président-Directeur général, le Directeur général délégué, quatre représentants de l'État et quatre représentants des sociétés membres. Le rôle du conseil d'administrateurs est de délibérer sur toutes les décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, financières, commerciales ou technologiques. Chaque membre dispose d'une voix, avec voix prépondérante au Président-Directeur général.

## **UNE DOUBLE TUTELLE**

Le PMU est sous la tutelle de deux Ministères : le Ministère chargé de l'Agriculture et le Ministère chargé du Budget. Par ailleurs, toute ouverture d'un nouveau point de vente doit être autorisée par le Ministère de l'Intérieur.

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATEURS

### PHILIPPE GERMOND

Président-Directeur général

### XAVIER HÜRSTEL

Directeur général délégué

### BERTRAND BÉLINGUIER

Président de France Galop

### DOMINIQUE DE BELLAIGUE

Président de la Société d'Encouragement à l'Élevage du Cheval Français

### PAUL ESSARTIAL

Membre du conseil d'administration de la Société d'Encouragement à l'Élevage du Cheval Français

### NOËL FORGEARD

Membre du Comité de France Galop

### PATRICK FALCONE

Sous-Directeur du développement rural et du cheval,  
Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du territoire

### PHILIPPE DE GUENIN

Directeur général  
Institut Français du Cheval et de l'Équitation

### GUILLAUME GAUBERT

Chef de service  
Direction du Budget  
Ministère chargé du Budget, des Comptes publics et de la Réforme de l'État

### HENRI HAVARD

Sous-Directeur des Droits Indirects  
Ministère chargé du Budget, des Comptes publics et de la Réforme de l'État

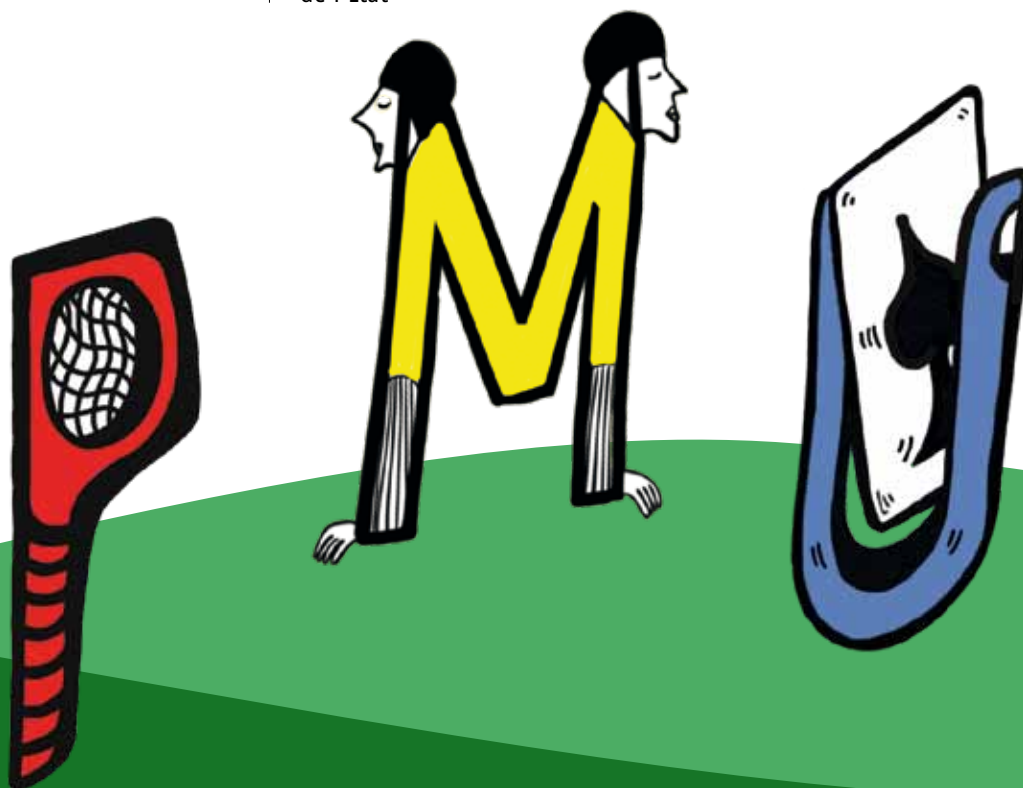
Y assistent également :

### FRANÇOIS MOREAU

Commissaire du Gouvernement, Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du territoire

### JÉRÔME CHEVAILLIER

Contrôleur d'État,  
Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie



# LES FAITS MARQUANTS

Année record pour le PMU, 2011 a été ponctuée par de nombreux événements. Retour sur quelques moments symboliques.



## **SUPER TIRELIRE TOUS LES 13 DU MOIS**

Depuis le 13 avril 2011, le PMU met en jeu une Super Tirlire de 5 millions d'euros chaque 13 du mois, vendredi ou non.



## **ACCÉLÉRATION DE L'ACTIVITÉ INTERNATIONALE EN MASSE COMMUNE**

Les enjeux en masse commune à l'international ont augmenté de 19,4 % (176 millions d'euros). Une croissance rendue possible par la consolidation d'accords avec plus de 40 pays.



## **AMÉLIORATION DES PARTS DE MARCHÉ SPORT ET POKER**

La part de marché des paris sportifs est en forte hausse : elle a doublé pour atteindre 20 % fin 2011. De son côté, le poker a atteint 5 % de parts de marché occupé très largement par les opérateurs historiques et spécialisés. Ce bon résultat fait de PMU.fr le premier site généraliste dans le classement des sites de poker en ligne.



## EQUIDIA LIVE ET EQUIDIA LIFE

Deux chaînes Equidia ont été lancées en septembre 2011 : Equidia Live consacrée en priorité aux courses et à leur univers et Equidia Life, dédiée au monde du cheval et à tous les sports qui y sont associés. Les deux chaînes ont déjà conquis leur audience.



## RECORD DE GAIN AU PMU

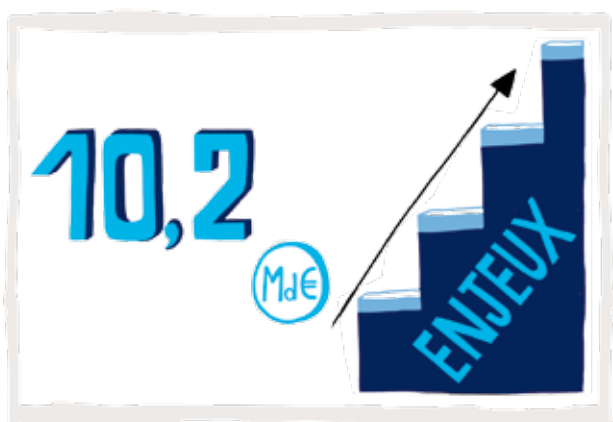
Le 7 octobre 2011 un joueur d'Ille-et-Vilaine a gagné 10 552 310 euros en décrochant la Tirelire et en trouvant le Quinté+ dans l'ordre. Il s'agit du plus important gain jamais remporté de l'histoire du PMU. Ce parieur avait joué un Quinté+ unitaire à 2 euros. Le dernier record – 7 451 800 euros – datait de novembre 2008.



## OUVERTURE DU 1<sup>ER</sup> PMU CITY

Le 23 décembre 2011, le premier PMU City ouvrait à Lyon. Une deuxième boutique a été inaugurée à Marseille le 29 février 2012.

# LES CHIFFRES CLÉS



10,2 milliards d'euros : le chiffre total des enjeux incluant les paris sportifs et le poker est en hausse pour la 14<sup>e</sup> année consécutive. 90 % de ces enjeux ont été réalisés dans les points de vente.



45 % de progression des enjeux Internet, incluant paris sportifs, poker et hippiques.



7,74 milliards d'euros reversés aux parieurs, soit un taux de redistribution de 75,7%.



876 millions d'euros de résultat net, en hausse de 10,7%. Le résultat net est reversé en totalité aux Sociétés de courses membres du GIE.

**En 2011, les enjeux totaux ont progressé de 7,3 % pour atteindre 10,2 milliards d'euros.** Cette forte croissance s'explique en partie par une année pleine pour les activités paris sportifs et poker, contre une demi-année en 2010. Néanmoins, à période comparable, ces deux activités ont connu une progression importante, respectivement de 34 % et 50 %. Les paris hippiques ont connu une année très satisfaisante avec une hausse des enjeux de 4,5 %.

**Le taux de retour parieurs est passé de 75,1 % à 75,7 %** du fait d'une proportion plus importante des enjeux sportifs et surtout du poker, ce dernier offrant un taux de retour nettement plus importante. Celui des paris hippiques est resté quasiment stable. Les charges d'exploitation s'élèvent à 605 millions d'euros (contre 568 millions d'euros en 2010). Cette augmentation s'explique par les coûts en année pleine liés aux activités paris sportifs et poker mais aussi par la poursuite des investissements publicitaires et techniques sur un marché très concurrentiel.

**Le résultat net avant prélèvements progresse donc de 3,9 %.** Les prélèvements diminuent légèrement du fait de l'effet année pleine de la baisse de la fiscalité sur les paris hippiques, intervenue en août 2010. **Le résultat net reversé aux Sociétés de courses s'élève ainsi à 876 millions d'euros, en progression de 10,7 %.**

En millions d'euros	2011	2010	Évolution
Enjeux	10 237	9 540	7,3 %
Retour aux parieurs	- 7748	- 7168	8,1 %
Produit Brut des paris	2 489	2 372	4,9 %
Marge Brute avant prélèvements	2 475	2 362	4,8 %
Charges d'exploitation	- 605	- 568	6,5 %
Résultat d'exploitation	1 870	1 794	4,2 %
Résultat net avant prélèvements	1 860	1 790	3,9 %
Prélèvements	- 984	- 999	- 1,5 %
<b>Résultat net</b>	<b>876</b>	<b>791</b>	<b>10,7 %</b>



2011,

*année  
hippique*



interview

# “ Nous sommes en permanence à l'écoute de nos parieurs ”

*Frédéric Bocquet*

*Responsable de la division Études Marketing et Veille Concurrentielle*

## **L'écoute des attentes des parieurs et leur étude font-elles partie du code génétique du PMU ?**

Depuis toujours. C'est d'ailleurs l'une des raisons de l'existence d'une division Études de cinq personnes à la Direction du Marketing. Nous réalisons chaque année plus de 70 études qualitatives ou quantitatives, portant sur des problématiques ou des thématiques très diversifiées : marché, pratiques de jeux, offre, image, site PMU.fr... Tout est analysé, étudié.

## **Les joueurs du PMU forment-ils une communauté qui a envie d'être entendue ?**

Tout à fait, nos études ont accompagné le marketing pour la création du Pick 5. Avant son lancement, nous avons souhaité mesurer l'accueil qui lui serait réservé en interrogeant nos parieurs. En tant qu'opérateur de référence, le PMU doit proposer aux parieurs des produits innovants, intelligents, parfois techniques et synonymes de gros gains potentiels. Les études permettent ainsi d'affiner au plus près les attentes ou les besoins des parieurs. Notre rôle est d'être en permanence à leur écoute.

## **Et ce client, qui est-il ?**

Nous avons environ six millions de joueurs ! Il n'y a pas de profil type. Par exemple, contrairement aux idées reçues, 30% de nos parieurs... sont des femmes. Le client du PMU est très en phase avec son temps et notamment avec les

évolutions technologiques : bornes interactives, Internet, mais également téléphones mobiles ou tablettes tactiles. Ainsi, nos études montrent que l'« adaptation technique » des points de vente ou des canaux de distribution mise en place est souhaitée par nos clients.

## **Les études vous permettent-elles également de connaître la perception du PMU par ses clients ?**

Absolument. Nous y avons toujours été sensibles, et cela s'est accentué depuis l'ouverture du marché, avec un suivi très régulier de l'image du PMU, auprès du grand public (joueurs off-line ou on-line ou non joueurs), les titulaires, mais également les leaders d'opinion. Sur les douze derniers mois, nous avons noté une amélioration sensible de notre image, et notamment en tant qu'« opérateur sérieux et de référence sur le secteur des jeux d'argent » : solidité financière, clarté, transparence, respect des engagements de redistribution des gains sont très souvent évoqués par nos parieurs. Il n'y a pas de secret : nos parieurs doivent être écoutés, reconnus et valorisés. En retour, ils nous sont fidèles (un tiers de nos joueurs nous accompagne depuis au moins vingt ans), assidus (plus d'un tiers joue –très–régulièrement) et toujours aussi passionnés. La capacité du PMU à innover, à générer des émotions ou à affronter la concurrence sont autant d'atouts relevés par nos clients.



# OPTIMISATION DES OFFRES DE PARIS



## Les paris hippiques, notre cœur de métier.

Après une année 2010 placée sous le signe de la diversification de l'offre avec les paris sportifs et le poker, le PMU a fait de 2011 une année hippique en renforçant son offre. Opérations ciblées, nouvelles offres et densification du programme de courses ont permis une croissance des enjeux pour la 14<sup>e</sup> année consécutive : 9,7 milliards d'euros d'enjeux hippiques, soit une croissance de 4,5 %. Le produit brut des paris hippiques est en hausse de 4,2 % (vs 0,5 % en 2010) à 2,4 milliards d'euros. 2,1 milliards de paris ont été traités cette année et 213 millions de récépissés ont été payés (en hausse de 5 %). Une telle croissance s'explique en grande partie par les efforts réalisés en matière d'offres de produits et d'animation des différents réseaux de vente.

Cette mise en avant des paris hippiques s'est également traduit en publicité par la promesse de gagner au quotidien, grâce à une nouvelle campagne publicitaire lancée en mars. Dans ces spots, le PMU a mis en avant l'espérance de gagner avec le Quinté+, la Tirelire quotidienne d'au moins un million d'euros.

### Sur le Quinté+

Depuis le 13 avril 2011, le PMU met en jeu une Super Tirelire de 5 millions d'euros chaque 13 du mois. Vendredi ou pas ! Pour la gagner, les parieurs doivent trouver le Quinté+ dans l'ordre et avoir le N° Plus Gagnant figurant sur le récépissé. En juillet 2011 le PMU a lancé le Quinté+ Collectif, qui permet de jouer de 2 à 10 participants. Un seul ticket à remplir et autant de récépissés qu'il y a de participants. Ainsi, chaque joueur de l'équipe peut percevoir ses gains indépendamment des autres joueurs.



### Extension du Flexi

Depuis fin 2010, le Flexi 50 % a été généralisé à tous les paris, et le Flexi 25 % a été lancé sur Internet. Cette formule permet de jouer une combinaison à 50 % ou 25 % de la mise. Les gains sont proportionnels à la mise engagée. Cette nouvelle offre a dynamisé l'activité de certains paris comme le Quarté+ qui renoue ainsi avec la croissance (+1,2 %). Côté on-line, le Flexi représente près de 30 % des enjeux, en partie grâce à l'extension de la formule Quinté+ Flexi 25 % sur Internet.

### D'autres nouveautés concernent les offres :

En mai dernier, le 2sur4 et le Multi ont été étendus à toutes les courses de 14 partants et plus. Cette extension donne aux parieurs la possibilité de jouer plus souvent et autant d'occasions supplémentaires de gains. En septembre, la formule Combinée a été lancée sur le Multi.

Le PMU a également harmonisé et élargi ses règles d'annulation de pari. Les parieurs peuvent ainsi depuis mars annuler pendant 15 minutes après la validation leur pari engagé. Points de vente, PMU.fr, nomade, téléphone, quel que soit le mode de pari, l'annulation est possible.

Grâce à ces nouvelles offres, au programme additionnel, aux nouvelles campagnes de communication, mais aussi grâce à l'activation des partenariats sportifs et médias initiés lors de l'ouverture du marché, l'image du PMU et de l'hippisme en général ont connu une profonde transformation. Un changement qui attire une nouvelle génération de joueurs : la moyenne d'âge des clients hippiques sur Internet a ainsi baissé de 9 ans sur les 18 derniers mois.

**CATHERINE YVANEZ,**  
Directrice d'Agence PMU,  
Ivry-sur-Seine

### Comment animez-vous les nouvelles offres hippiques dans les points de vente ?

*C'est un travail d'équipe quotidien, entre nos titulaires de points de ventes et nos équipes commerciales. En effet, sans les titulaires rien ne se ferait. Nos équipes commerciales les accompagnent toute l'année afin de mettre en scène notre offre. Nous travaillons conjointement pour que les nouveaux paris du PMU, comme le Pick 5 par exemple, les opérations commerciales, l'offre de courses françaises, étrangères, en semi-nocturne, puissent être au mieux valorisées dans les points de vente.*

### Les nouvelles offres sont-elles bien accueillies par les parieurs ?

*Nos parieurs sont pour la plupart des passionnés et une nouvelle offre est souvent bien accueillie. En revanche, elle doit ensuite rapidement faire ses preuves car nos clients sont très exigeants. Beaucoup d'information et de pédagogie sont nécessaires auprès de nos partenaires de points de vente et de l'ensemble de la clientèle !*



## Pub : les jockeys, commandos du bonheur !

Après l'immense succès de la campagne publicitaire de 2010, «le PMU se met au sport», il était impossible d'abandonner les jockeys. Attachants et sympathiques (et toujours inattendus !), véritables «commandos du bonheur», ils incarnent la marque PMU, et interviennent pour changer la vie des gagnants du PMU : relooking, changement instantané de voiture, vacances... En toile de fond, la campagne met en avant la Tirelire du Quinté+, qui offre à tous les parieurs l'opportunité de gagner au minimum un million d'euros chaque jour. Une offre unique dans l'univers des paris et des jeux en France. Cette campagne globale a été diffusée très largement (affichage, télévision, catch-up TV, Internet, presse, supports nomades), par vagues, de mars à décembre. Elle contribue à renforcer l'image du PMU auprès du grand public, marque innovante, génératrice d'émotion, honnête et rigoureuse. La saga se poursuit en 2012, les jockeys surgissant encore une fois là où on ne les attend pas...

### Un recentrage des investissements

En 2011, les investissements publicitaires centrés sur les paris hippiques ont représenté 52 % du budget publicitaire (vs 36 % en 2010). La typologie des actions publicitaires a également évolué. Si, pour les paris hippiques, le principe des «grandes vagues» a été conservé, les marchés des paris sportifs et du poker ont été approchés très différemment avec des actions beaucoup plus ciblées, très ancrées dans l'univers pour lequel elles avaient été créées. En outre, les critères de diffusion ont été affinés afin d'optimiser l'impact des campagnes avec des écrans, des bannières ou des spots –en ligne ou à la télévision– sur des sites et des chaînes spécifiques, et dans des horaires proches des matchs ou tournois du moment.

## GENY courses : Naissance d'un nouveau quotidien hippique

En 2008, le PMU et Serendipity Investment ont acquis 100 % de GENY Éditions auprès de Prosodie, se partageant le capital à parité. L'activité historique de GENY Éditions était la réalisation d'articles pour la presse généraliste, l'analyse de statistiques et l'audiotel. En 2011, le PMU est devenu son actionnaire unique en se portant acquéreur des parts de Serendipity Investment. Historiquement positionné sur le segment de l'information hippique essentiellement par voie électronique, GENY a obtenu en 2010 un agrément de l'ARJEL pour le lancement d'une offre de paris hippiques en ligne sous la marque GENYBET. En septembre 2011, GENY a mis à profit son savoir-faire d'éditeur de contenus hippiques pour lancer GENY courses, un nouveau quotidien d'information et de pronostics. Ce quotidien en couleurs, vendu au prix d'un euro contribue à l'amélioration de la qualité de la presse hippique.



# EQUIDIA: INFORMATION ET SPORT MULTI-SUPPORTS

**Multimedia et multi-cibles, Equidia propose une offre globale, dite 360, qui en fait un acteur incontournable de la scène hippique en France. Un positionnement accentué par le dédoublement de la chaîne de télévision en septembre.**

Le 20 septembre dernier, Equidia s'est dédoublée pour devenir Equidia Live et Equidia Life. Equidia Live a conservé en grande partie la nouvelle grille d'Equidia mono-canal totalement remaniée en février 2011 en vue du lancement des deux chaînes. Elle est principalement tournée vers les courses : priorité aux retransmissions en direct, y compris les réunions en semi-nocturne ou à l'étranger. Tous les matins de la semaine –de 7 à 12 h–, l'antenne est exclusivement hippique. Au programme : pronostics, rubriques spécialisées et talk-shows notamment avec «L'avant courses», du lundi au vendredi, de 9 à 12h.

*Le 20 septembre naissaient les chaînes Equidia Live et Equidia Life.*

Suivent ensuite les retransmissions en direct, les soirées étant consacrées aux courses et le cas échéant à des magazines, des documentaires dédiés à l'univers du cheval, ou encore à des émissions de pronostics. Equidia Live est notamment diffusée dans 10 000 points de vente PMU en France, son audience atteint 2 millions de téléspectateurs chaque mois.

Equidia Life, quant à elle, s'adresse surtout aux cavaliers et cavalières. La priorité est donc donnée à la retransmission des concours, des compétitions, des principales étapes des grands circuits internationaux, mais également aux sports hippiques ou encore à des spectacles équestres. Des magazines et documentaires spécialisés sur le monde du cheval ont naturellement trouvé leur place sur cette nouvelle chaîne.

Plus généralement, 2011 a été marquée par une consolidation des audiences de la chaîne Equidia après une année de très forte progression et par un net développement de l'audience des nouveaux supports.

En moyenne, 850 000 téléspectateurs fidèles ont regardé Equidia chaque semaine à leur domicile, le temps d'écoute moyenne quotidienne étant de 41 minutes. Plus de 2,6 millions de téléspectateurs ont eu un contact avec la chaîne. Les premiers résultats d'audience tendent à prouver que le nombre cumulé de téléspectateurs sera supérieur à celui de la seule Equidia «version mono-canal». 16,8 millions de foyers en France sont initialisés pour recevoir ces chaînes (vs 15,7 en 2010).

**Equidia est devenue un média global ce qui permet la multiplication de ses modes de consommation.** En effet près de 600 000 utilisateurs regardent Equidia via le site PMU.fr. Equidia.fr, avec près de 19 millions de pages vues en 2011, consolide sa place d'acteur majeur du secteur et son rôle de portail d'entrée vers l'ensemble de l'offre multimedia de la marque.

## Equidia.fr élu site de l'année «catégorie sport»

Élu meilleur site de sport français en 2011, Equidia.fr est devenu le site de référence du cheval et donne accès à EquidiaWatch, à EquidiaVidéo mais aussi aux blogs et aux pages dédiées sur Facebook. Plus largement, la cohérence de la marque se retrouve dans les environnements graphiques, mais également dans le traitement des contenus qui sont produits pour être diffusés sur plusieurs vecteurs interactifs de la médiasphère Equidia, via le site Internet, Facebook (avec plus de 55 000 fans) ou encore Twitter. Ces deux derniers supports, ainsi que les blogs Equidia, ont été créés pour atteindre un public plus jeune.

**De leur côté Equidiawatch.fr –site de replay– et Equidiavideo.fr ont également connu des croissances sensibles.** 6 millions de visionnages (vs 2,7 millions en 2010) ont été effectués sur le premier, soit 15 000 actions de replay par jour. Le second, plutôt destiné aux professionnels du secteur, a atteint 1,3 million de visites cumulées en 2011. L'ensemble de ces sites sont accessibles sur les smartphones ainsi que sur les tablettes.

\* Classement réalisé auprès des internautes par Sitedelannee.fr. Equidia.fr succède à lequipe.fr et à rugbyrama.fr



# L'INTERNATIONAL RELAIS DE CROISSANCE



**Augmentation du nombre de courses étrangères, nouvelles plages horaires, nouveaux partenariats à l'export, nouveaux marchés, tout concourt à faire de l'activité internationale un réel levier de croissance.**

Initiés il y a plus de vingt ans lors de la signature des premiers partenariats avec la SHLM à Monaco et la Loterie Romande en Suisse (voir p. 26), les relations commerciales du PMU avec l'étranger sont un axe de développement important.

*Des partenariats opérationnels dans une cinquantaine de pays.*

Les accords avec les différents opérateurs pour l'export des courses françaises sont de deux natures : partenariats en masse séparée qui permettent à l'opérateur étranger de proposer sa gamme de paris sur les courses françaises ou partenariats en masse commune dans lesquels l'offre du PMU est directement commercialisée. Dans ce dernier cas, les paris locaux sont intégrés à la masse d'enjeux du PMU. À la fin de l'année 2011, le PMU comptait des accords en masse commune dans 11 pays et 48 clients BtoB en masse séparée dans 40 pays.

La recherche de partenaires et la signature d'accords avec des fédérations ou avec des Sociétés de courses étrangères se font en concertation avec les Sociétés mères – France



Galop et le Cheval Français- l'objectif étant d'exporter dans la mesure du possible les grands principes de notre modèle de financement de l'industrie des courses par les paris hippiques.

À l'import, l'offre de courses étrangères aux parieurs français a débuté en 1997 avec quelques rendez-vous phares du calendrier hippique mondial et s'est depuis fortement développée. Il revient aux Sociétés mères de choisir les courses étrangères qui seront proposées aux parieurs français. Elles sélectionnent les plus belles mais aussi celles qui sont diffusées à des heures complémentaires aux courses françaises. Ainsi l'Argentine propose de nombreuses compétitions accessibles en France en semi-nocturne ou en nocturne et les courses de Singapour sont retransmises en fin de matinée, alors que les réunions françaises n'ont pas encore commencé. Là encore, tout est mis en œuvre pour contribuer au développement des filières hippiques étrangères partenaires, parfois en difficultés.

Pour la seconde année consécutive, les revenus issus des activités internationales sont en croissance. À l'export, les enjeux en masse commune ont augmenté de 19,4 % (176 millions d'euros) et les revenus issus de la prise de paris en masse séparée sont en hausse de 16,3 % (14 millions d'euros). De nombreux accords ont été reconduits ou conclus en 2011, notamment en Suisse, en Belgique, au Maroc, au Luxembourg, en Pologne, aux États-Unis et en Afrique du Sud.

À l'import, 2011 a été marquée par une densification importante du programme international avec 1 434 courses choisies par les Sociétés de courses issues de 25 pays sur tous les continents, contre 697 en 2010. Au total, plus de 400 millions d'euros d'enjeux ont été enregistrés sur les

courses étrangères soit une croissance de 137 % ! Les premiers fournisseurs de courses du PMU restent à ce jour, le Royaume-Uni et l'Irlande. Mais les échanges avec l'Argentine, l'Espagne (Pays Basque et Baléares), les Pays-Bas ou l'Allemagne sont en forte hausse.

Si l'activité internationale remporte un tel succès, c'est aussi parce que le PMU dispose d'un ensemble d'outils et de services adaptés. Pour optimiser les échanges avec les pays en masse commune et gagner en agilité (flux import et export), le PMU s'est doté d'une plateforme informatique internationale qui a été lancée avec succès le 16 juin 2011 et doit permettre de connecter une vingtaine de partenaires supplémentaires dans les trois prochaines années. L'Infocentre, disponible en français

*Une croissance de près de 20%  
des revenus liés à l'international.*

et en anglais, fournit toutes les informations nécessaires à la prise de paris en direct sur les courses françaises. Equidia Pro, le canal professionnel international d'Equidia, disponible en plusieurs langues, permet quant à lui, la diffusion des images des courses sur les 5 continents.

Les courses étrangères font également l'objet d'un traitement spécifique sur Equidia Live : l'émission « le Passeport du Vendredi » aide les passionnés de sport hippique à décrypter les plus belles courses, tout comme le magazine « Planète courses », avec ses reportages sur les champs de courses et les centres d'entraînement à travers la planète.



**JEAN-LUC MONER-BANET**

Directeur général de la Loterie Romande

## Accord renouvelé avec la Loterie Romande

« La Suisse est le plus ancien partenaire étranger du PMU puisque nous travaillons ensemble depuis déjà vingt ans, mais aussi le plus significatif financièrement », résume Jean-Luc Moner-Banet, Directeur général de la Loterie Romande (la LORO). « Nous avons signé pour dix nouvelles années et cet engagement dépasse largement la « simple » transaction financière : nous partageons avec le PMU de véritables valeurs. Ainsi, nous avons reversé à la filière hippique suisse près de trois millions d'euros

cette année pour soutenir son développement et la tenue de courses attractives dans notre pays. La Loterie Romande a d'ailleurs été créée dans cet esprit de solidarité puisqu'elle redistribue tous ses bénéfices (166 millions d'euros) à des actions culturelles et sociales dans les cantons de Suisse romande dont elle dépend. »

La LORO offre à ses joueurs l'accès à l'ensemble des courses et de la gamme de paris que propose le PMU en masse commune, dans ses 230 points de vente ainsi que le

SpOt Quinté+ dans 2 800 kiosques. De même, les parieurs français ont accès aux réunions suisses les plus importantes (280 courses : 2/3 trot, 1/3 galop), ayant lieu à Avenches (50 millions d'euros d'enjeu en 2011). « Nous avons notre propre offre, totalement adaptée, mais nous regardons chaque nouveau produit du PMU afin de voir comment nous pourrions l'implanter en Suisse. » Les recettes liées au partenariat avec la Suisse ont augmenté de 23 % cette année (+ 107,2 millions d'euros).





# un vinage stratégique n'est pas



interview

# "Le Live Betting est un de nos atouts clés"

Guillaume Dolbeau

Responsable e-PMU

## Le live betting (pari en direct) a manifestement rencontré son public.

### Qu'est-ce qui fait le succès de PMU.fr selon vous ?

Un de nos atouts majeurs, c'est le « live betting », c'est-à-dire les paris en direct sur le cours du match. Dès l'ouverture du marché, nous savions que grâce à notre partenariat avec Paddy Power — l'un des grands leaders mondiaux dans ce domaine —, nous avions une longueur d'avance. Les résultats ont tout de suite été très bons mais se sont encore améliorés ensuite grâce au travail fait autour du graphisme, à l'ergonomie du site, aux contenus (commentaires, faits de jeu et video live) mis à disposition de nos clients et à la simplicité de navigation ! Nous nous sommes également rendu compte que plus l'offre « live » était importante, plus les joueurs étaient nombreux. Ainsi, sur un même match de football par exemple, nous pouvons proposer jusqu'à cinquante paris live ! Qui va marquer le premier but ? Quand ? Quel écart ? En outre, nous avons renforcé le caractère « live » en enrichissant le site de données en temps réel grâce à nos partenaires comme L'Équipe, mais surtout en proposant des vidéos en direct de multiples événements sportifs sur notre site. Nous avons également en permanence une équipe de rédacteurs dédiés pour animer le site et superviser son bon fonctionnement.

### Les résultats sont donc au rendez-vous ?

Absolument, le live betting représente plus de 50 % du chiffre d'affaires des paris sportifs et ce bon résultat est, en grande partie, lié à notre offre qui est aujourd'hui très large. En outre, nous avons su rapidement intégrer les contraintes de ce type de jeu car les leviers sont les mêmes que ceux que l'on retrouve dans le pari hip-pique : l'évènement se vit en temps réel et on peut suivre l'évolution des cotes en permanence. On retrouve l'intérêt du jeu et la technique. Il faut croiser les statistiques, les informations sur les joueurs, les équipes, tout cela en vivant l'émotion du moment. Enfin, le live betting s'adapte parfaitement aux nouveaux supports de communication. Grâce aux smartphones, certains parieurs jouent même depuis un stade, en assistant au match !

### Vous avez également choisi de vous intégrer totalement dans l'univers de chaque sport.

Les parieurs veulent être immergés dans l'évènement. Pour les accompagner, nos contenus éditoriaux ne proposent pas une synthèse des différentes cotes, mais des points de vue, des conseils. Pour le joueur, PMU.fr devient un partenaire. Ensuite, nous avons adapté nos pages aux sports qu'elles présentent. Ainsi, le parieur qui se renseigne sur les statistiques d'une course de F1 se retrouve immédiatement dans l'ambiance d'un circuit. Au total, nous avons développé plus de 40 univers dédiés.



# ACTIVITÉ PARIS SPORTIFS

Grâce à une offre en constante évolution et à un important travail de conquête et de fidélisation de ses clients, le PMU a développé ses parts de marché sur un segment qui s'ouvre régulièrement à de nouveaux sports.

Le marché des paris sportifs en ligne, ouvert en juin 2010, a connu sa première année complète d'exercice. Une analyse plus fine de ses résultats est désormais possible. Le total des enjeux sur les paris sportifs sur PMU.fr a représenté 100 millions d'euros en 2011. Cette augmentation de 129 % permet au PMU de s'installer dans le Top 3 des opérateurs de paris sportifs en ligne avec 16,9 % de parts de marché en 2011 (100,2 millions d'euros sur 592 millions d'euros pour le marché).

Ces résultats traduisent une stratégie dynamique d'animation de l'offre de paris toujours plus variés mettant l'accent sur le « live betting » qui représente aujourd'hui 53 % des enjeux.

Dans le même temps, le chiffre d'affaires et la part de marché du PMU ont augmenté en continu (une part de marché doublée entre l'ouverture du marché des jeux en

ligne et fin 2011) grâce à une stratégie construite autour de deux axes : une optimisation constante de l'offre — produits, applications technologiques de diffusion ou qualité du parcours client —, et un travail centré sur la valorisation des clients en compte. Grâce à des actions précises et un système d'alertes ciblées, les équipes marketing de PMU.fr ont ainsi pu développer des actions sur-mesure susceptibles de répondre aux attentes de chaque client.

Présent sur le net depuis 2003, le PMU avait déjà une expérience certaine dans le domaine des paris en ligne. Il aura suffi de quelques mois pour cerner précisément les besoins de ces nouveaux clients. Après s'être positionné comme opérateur global en 2010, le PMU a su passer de cette première étape basée sur la recherche de notoriété pour se concentrer sur la création de trafic et la fidélisation des joueurs, génératrice d'un meilleur retour sur investissement.

*Le PMU a gagné sa place  
dans le trio de tête des opérateurs  
de paris en ligne.*

Aujourd'hui, PMU.fr propose des paris sur 28 sports. Et si le football est toujours leader incontesté avec 54 % des mises, le tennis concentre 26 % des enjeux (contre 25 % pour le marché). Le rugby — pour lequel le PMU a également de meilleurs résultats que ses concurrents, en partie grâce à son partenariat avec la Ligue Nationale de Rugby — représente quant à lui 8 % des enjeux (le double du marché). La journée de la finale de la Coupe du Monde de rugby entre la France et la Nouvelle-Zélande a d'ailleurs été la meilleure de l'année, c'est un événement très populaire auprès des parieurs.





En matière d'habitudes de jeux, le « live betting » est passé de 41 % en 2010 à plus de 53 % à fin 2011, atteignant même 55 % des enjeux placés sur mobiles ou tablettes. Au total, PMU.fr – en collaboration avec Paddy Power, son partenaire, opérateur mondialement reconnu des paris en ligne – propose toutes les opportunités de paris sportifs autorisées par l'ARJEL.

**Pour soutenir cette offre, les informations diffusées sur les paris sont encore montées en gamme.** Aux experts qui accompagnent PMU.fr depuis l'ouverture du marché (Robert Pirès pour le football, Fabien Galthié pour le rugby et Jean-François Bernard pour le cyclisme), s'ajoutent des équipes capables d'intervenir pour « mettre en scène » en permanence les différents événements proposés aux joueurs, notamment en matière de live betting. En outre, PMU.fr propose des retransmissions vidéo (certains matchs de tennis par exemple, ce qui explique les très bons résultats obtenus sur ce sport). Enfin, les paris évoluent en permanence, suivant en cela les attentes des clients analysées par le service Études de la Direction Marketing du PMU (cf p. 16).

Parallèlement à ce travail de fidélisation et d'animation de l'offre, PMU.fr s'applique également à séduire un plus grand nombre de clients. Ainsi, des événements ciblés sont organisés via les différents partenaires du PMU (cf. p.34). Les campagnes de communication et de publicité ont été totalement revues, proposant 3 films mettant en scène : le live betting, la vidéo et le mobile diffusés sur des chaînes et dans des créneaux horaires à proximité des événements. De nombreuses bannières publicitaires ou des chaînes dédiées menant directement l'internaute sur des pages de PMU.fr, ont été installées sur les sites de ses partenaires médias comme, par exemple, sur les pages sports de rmc.fr. Les internautes y trouvent des offres de bienvenue particulières. Le PMU n'a plus à prouver sa légitimité en tant qu'opérateur de pari sportif, mais continue d'exercer efficacement la bonne pression pour atteindre ses objectifs d'acquisition de nouveaux parieurs.

# DES PARTENARIATS SOLIDES

**Le PMU a choisi de s'associer avec les plus grandes fédérations sportives pour développer son image d'acteur majeur du sport.**

Depuis vingt et un ans, le PMU est au cœur du plus grand événement sportif de l'hexagone, le Tour de France, en étant partenaire officiel du Maillot Vert (meilleur sprinter). Depuis, le PMU a signé des partenariats importants avec la Fédération Française de Football, la Ligue Nationale de Rugby, la Ligue Nationale de Cyclisme, le Tour de France, le Stade de France, et localement, avec les clubs de rugby ASM Clermont Auvergne, Biarritz Olympique Pays Basque ou Racing-Métro 92.



Ces partenariats permettent d'associer les clients, les points de vente, la filière hippique locale dans un cadre privilégié mettant en avant la convivialité, le plaisir des retrouvailles et du sport. Ainsi, le PMU participe à l'opération «Petit Poucet de la Coupe de France» de Football en soutenant le plus petit club présent à chaque tour de la compétition : événements dans les points de vente, délocalisation de l'émission de Jean-Michel Larqué sur RMC, paris spécifiques, distribution de contremarques dans le stade... Le PMU a également lancé le «programme club house PMU» : les clubs amateurs qui s'y inscrivent peuvent ainsi profiter d'un lieu pour se réunir (un point de vente PMU) et reçoivent un set de maillots floqués (voir ci-contre).

Près de 2 millions  
de contremarques\* distribuées  
en 2011 lors d'opérations  
de partenariat.

Enfin, le PMU a créé des liens particuliers avec l'équipe de France féminine de football, dont les résultats et le travail ont vraiment touché le cœur des Français (voir ci-contre). Chaque grand moment de sport – comme les arrivées et les départs des 14 manches de la Coupe de France de cyclisme – devient donc l'occasion d'étonner et surprendre les spectateurs, soit en faisant découvrir d'autres sports aux amateurs de courses hippiques, soit en ouvrant les portes de l'offre complète du PMU à ceux qui ne la connaissent pas encore.

\* contremarque : carte ayant une valeur à échanger sur PMU.fr ou en point de vente

« Quand le PMU nous a proposé de faire ces séances, nous avons répondu présents. À une seule condition : que nous soyons tous là ! Car dans l'équipe, nous faisons tout ensemble. Cela fait partie de nos valeurs. Et c'est d'ailleurs ce qui nous rapproche du PMU : le partage, l'échange, le respect de l'autre... Nous souhaitons être proches des supporters, rester simples et accessibles. En cela, le PMU, qui est présent partout en France, nous ressemble. »

# POKER : FULL AUX AS

**En 2011, sur le segment du poker on-line, PMU.fr se situe en première position des opérateurs généralistes juste après les « pure players » du secteur.**

Avec plus de 370 millions d'euros d'enjeux, le PMU est désormais un acteur reconnu du poker et occupe près de 5 % du marché. Party poker\*, le partenaire avec lequel le PMU a choisi de se lancer à l'ouverture du marché, se place désormais dans le trio de tête des réseaux en France, offrant la masse critique (liquidité) nécessaire pour vivre et se développer.

L'origine de ce succès s'explique par une combinaison d'éléments : tout d'abord une offre et un service équivalent à celui des plus grands acteurs du secteur grâce au partenaire choisi, des opérations spécifiques ciblées et variées, une stratégie d'acquisition plus offensive et un programme de fidélisation à la hauteur des attentes des clients de PMU.fr. Sans doute le sérieux reconnu du PMU, la fiabilité et la sécurisation de ses réseaux informatique ont-ils également contribué à ce succès ainsi que tous les outils mis à la disposition de ses clients pour améliorer leur connaissance du jeu et leurs résultats (blogs, École de poker...). Les très bons résultats de la Team Pro PMU Poker depuis sa création en octobre 2010 (plus de 600 000 euros de gains cumulés et une victoire lors de la Finale du JOA poker Tour) ont aussi participé à augmenter la notoriété de PMU Poker et à ancrer durablement la marque dans cet univers.

Chaque mois,  
le PMU garantit 1 million d'euros  
de gains en tournois.

En plus de l'offre standard pré-requise pour séduire les joueurs de poker, PMU Poker propose régulièrement des tournois événement autour d'un invité à battre —comme Hélène de Fougerolles ou Denis Brogniart par exemple—,

des tournois spécifiques comme « Le Spécial 15 000 euros », (finale tous les 4<sup>e</sup> samedis du mois) où sont présents tous les membres de la Team et de nombreuses promotions sous forme de défi. Grâce à son partenariat avec Party poker, PMU.fr offre aussi la possibilité aux joueurs de se qualifier pour les différentes étapes d'un des plus prestigieux tournoi de poker au monde : le World Poker Tour (WPT). Enfin, le PMU a sponsorisé deux opérations originales en 2011 : le BBQ Tour dans 40 campings en France, et le Winter tour dans les stations de ski.

\* Party poker : ce réseau rassemble les marques Party poker.fr, ACF.fr et PMU.fr et est opéré par BwinParty



# CERTIFICATION ARJEL

En 2011, le PMU a obtenu la certification de l'ARJEL pour les paris sportifs, le poker et les paris hippiques. Rencontre avec ceux qui, au sein de leur direction, ont porté ce projet.



**PHILIPPE HENDRICKX**  
Secrétariat général

Nous avons d'abord préparé la certification initiale. Elle concernait d'une part, ce que l'on appelle le « frontal », soit la mémoire de toutes les opérations du client sur le site, pour les paris sportifs, le poker et l'hippique. Cette certification a été gérée par la DOSI (Direction des Opérations et des Systèmes d'Information). Nous avons dû, d'autre part, mettre en place les processus métier (une trentaine) support de la certification juridique et financière. L'ARJEL avait recensé, pour la certification initiale, une centaine d'exigences techniques et une soixantaine d'exigences juridiques et financières auxquelles il fallait se conformer. Nous avons donc créé un référentiel en partant de rien ou presque puisque tout ce que nous avions, c'était les textes légaux, les décrets et les documents techniques émis par l'ARJEL.



**PASCAL BASSET**  
Direction informatique DOSI

Et là, les choses se sont compliquées car il a fallu s'atteler à un véritable travail de traduction et d'adaptation des textes légaux... en développements informatiques et en lignes de codes ! Or, la réglementation n'est pas toujours compatible avec les systèmes informatiques et le nôtre a été créé bien avant tout ceci. Le plus important pour nous étant de ne jamais fragiliser la robustesse d'un système qui se doit d'être disponible 24h/24, 7j/7. La seule façon de réussir était de travailler en parfaite transversalité et surtout avec des circuits décisionnels très courts entre les acteurs concernés. C'est là qu'est intervenu le comité ARJEL, devenu par la suite le comité conformité.



**DORIS MOUREAU**  
Direction marketing

La certification impactait directement le parcours client et donc notre relation avec lui et le chiffre d'affaires généré. Nous avons dû gérer en permanence un risque : intégrer des contraintes juridiques et informatiques lourdes ; tout cela sans pénaliser notre activité. Nous avons donc choisi de transformer cette contrainte en opportunité dans le cadre du comité ARJEL, puis du comité conformité. Tant dans nos méthodes de travail puisque l'ensemble des services a choisi de poser sur le papier ses différents processus, mais aussi dans notre activité commerciale puisque nous avons optimisé le parcours client. L'impact de chaque transformation ou adaptation a été en priorité analysé par rapport au client, à ses usages et à l'ergonomie de notre site. Au total, plus de 160 salariés ont été impliqués. C'est donc une réussite transverse et très collective !



# Des outils au service de nos clients



interview

"Notre système informatique doit être accessible en permanence"

Laurence Decressaint

Responsable de la division Supervision des Systèmes d'Information

**Les systèmes d'information du PMU sont-ils disponibles en permanence ?**

Le PMU offre à ses clients la possibilité de parier 24h/24 et 7j/7. Les systèmes d'information doivent donc être disponibles et performants en permanence. La continuité de service et la qualité de service sont des enjeux majeurs de la DOSI (Direction des Opérations et des Systèmes d'Information), une panne peut affecter directement le chiffre d'affaires du PMU. De plus, depuis l'ouverture du marché des jeux en ligne, le risque de perdre des clients internautes en cas d'incidents récurrents nous oblige à avoir une qualité de service irréprochable. Aussi nous sommes-nous dotés d'outils de supervision orientés par métiers pour piloter les systèmes, réagir rapidement aux événements et anticiper les éventuels incidents. La mise en place des nouvelles procédures d'exploitation nous a permis de gagner en performance dans la gestion des événements et des incidents. Nous avons également mené des actions pour améliorer notre disponibilité et notre écoute auprès de nos clients internes, utilisateurs des systèmes d'information.

**Et vos équipes ?**

Elles sont sur place en permanence pour surveiller le bon fonctionnement des SI avec notamment 3 moments forts dans la journée : le premier, de la 1<sup>re</sup> course hippique (fin de matinée) jusqu'à la dernière (fin de soirée) ; le second, pendant les grands événements sportifs, et enfin, de 20h jusqu'au milieu de la nuit pour le poker. En 2010, avec l'ouverture du marché des jeux en ligne, de nouvelles technologies ont été déployées ; notre parc informatique est, depuis lors, constitué d'un très grand panel de systèmes d'exploitation (MVS, Linux, UNIX...). Mes collaborateurs sont très impliqués et enrichissent régulièrement leurs compétences et leurs connaissances pour répondre aux besoins métiers et aux évolutions technologiques qui ne cessent de croître. L'évolution de leurs compétences se poursuit d'année en année avec la mise en service de nouveaux projets (une soixantaine par an).



# AU PLUS PROCHE DE NOS PARIEURS

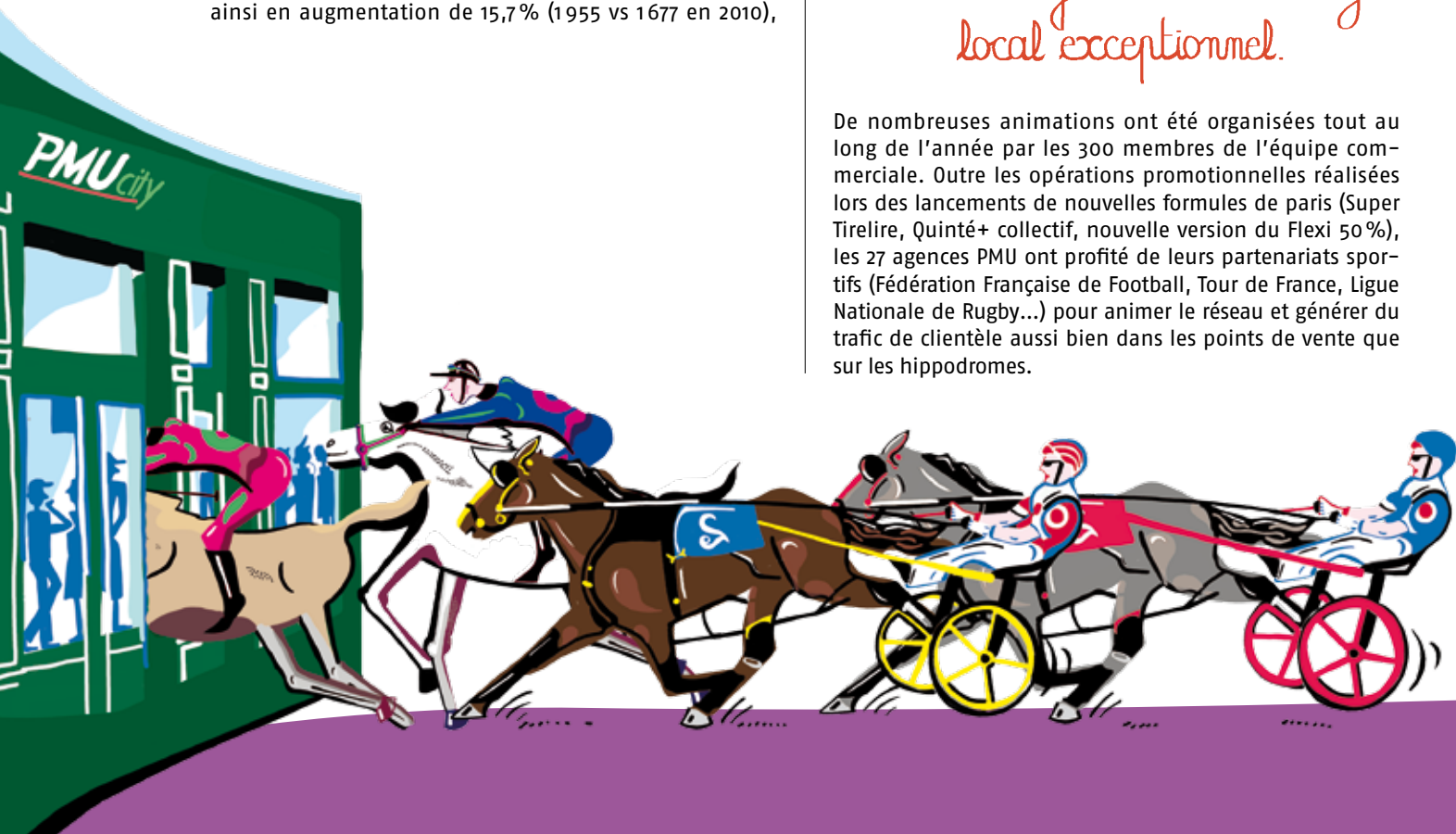
**Les points de vente représentent près de 90 % du chiffre d'affaires du PMU. Ces 11 300 bureaux de tabac, cafés, presse, stations essence, kiosques ou magasins de proximité sont aussi des lieux d'échange et de création de lien social.**

Ce réseau continue à croître chaque année : il y a eu 550 créations nettes enregistrées en 2011. Le chiffre d'affaires illustre bien cette progression, il est en hausse de 3,3 % par rapport à 2010 soit plus de 8,5 milliards. Cette croissance est aussi due à l'évolution des points de vente : nouvelles technologies et nouvelles formes. Ainsi, près de 500 bornes interactives ont été installées en 2011 et près de 1000 autres sont attendues pour 2012. 2 915 points de vente étaient ainsi équipés à fin 2011. Enfin, un nouveau concept de « corner » tout-en-un est en test avec une borne, un téléviseur proposant les programmes d'Equidia et un distributeur de tickets. Le tout installé clé-en-main et totalement autonome. Les formes de points de vente évoluent également. Le nombre de points Pariez spot est ainsi en augmentation de 15,7 % (1 955 vs 1 677 en 2010),

ils totalisent 573 millions d'euros de chiffre d'affaires. Quant aux points de vente dits « de proximité », ils s'installent désormais dans des zones non couvertes, ou celles où des Points PMU n'ont pas trouvé de remplaçants après l'arrêt de leur activité. 38 stations-service (dont 35 Total), 28 kiosques, 11 magasins de proximité proposent à ce jour un accès à la gamme de paris du PMU. Un nouveau concept de point de vente baptisé « PMU City » a ouvert en fin d'année à Lyon (voir ci-contre).

*Avec 11300 points de vente,  
le PMU bénéficie d'un maillage  
local exceptionnel.*

De nombreuses animations ont été organisées tout au long de l'année par les 300 membres de l'équipe commerciale. Outre les opérations promotionnelles réalisées lors des lancements de nouvelles formules de paris (Super Tirelire, Quinté+ collectif, nouvelle version du Flexi 50 %), les 27 agences PMU ont profité de leurs partenariats sportifs (Fédération Française de Football, Tour de France, Ligue Nationale de Rugby...) pour animer le réseau et générer du trafic de clientèle aussi bien dans les points de vente que sur les hippodromes.





## ALAIN BELLEC

Propriétaire du Café Tabac d'Orléans

*Pour moi, un point de vente PMU, c'est un centre d'intérêt, un lieu d'accueil pour les gens du quartier. Un endroit où l'on « papote », et où les joueurs parient ensemble. C'est cette tradition qui fait la force du PMU : même si le Tiercé a beaucoup baissé, on entend toujours l'expression « jouer au Tiercé ». De nouveaux jeux sont arrivés, le Multi, par exemple, qui est en forte croissance, ou le*

*Flexi, qui a ouvert de nouvelles possibilités, car nos clients peuvent tenter plus de combinaisons pour moins cher, ce qui engendre encore plus de discussions animées ! Par ailleurs, nous avons été l'un des premiers points de vente à accueillir une borne, un outil très pratique. Nos clients apprécient sa simplicité ; d'ailleurs, les gens y font parfois la queue alors qu'il n'y a personne au guichet ! »*



## ALEXANDRA EFE

Chef de projet PMU City

### **Pourquoi avoir lancé le concept de PMU City ?**

*Depuis quelques années, le PMU connaît de plus en plus de difficultés à implanter son activité dans le cœur des grandes villes ; or, ces zones constituent pour nous un marché important. L'objectif est donc de compléter le maillage des points de vente PMU actuel, et donc en aucun cas de leur faire concurrence.*

*Deux expériences sont ainsi menées à Lyon (depuis le 23 décembre 2011) et à Marseille (depuis le 29 février 2012).*

### **Quel est le concept des points de vente PMU City ?**

*Ce sont des espaces entièrement dédiés à la prise de paris hippique et à la diffusion du spectacle des courses. Ouverts de 10h à la clôture des courses, y compris les soirs de nocturne, 7 jours sur 7, aménagés dans un style moderne et accueillant, équipés de bornes de prise de paris, d'accès à Internet via des tablettes pour bénéficier de toute l'information hippique et d'un très large équipement audio-visuel, ils permettent aussi bien aux parieurs confirmés qu'aux néophytes de vivre leur propre expérience du pari hippique.*



# UNE E-TRANSFORMATION REUSSIE

**Sur les supports en ligne et nomades, le PMU propose une offre optimisée et en constante évolution sur la gamme des paris et des jeux.**

Le PMU a toujours été en pointe dans l'utilisation des canaux numériques —le site transactionnel PMU.fr a été lancé dès 2003, un service mobile PMU existait depuis 2000—. L'Acsef (l'Association pour le commerce et les services en ligne) a vu juste en lui remettant «l'Acsef 2011 de l'e-transformation» qui récompense une entreprise traditionnelle «qui a su faire progresser son chiffre d'affaires, sa rentabilité, sa productivité en intégrant les nouvelles technologies». Un concept qui s'applique totalement aux choix stratégiques du PMU dont toutes les offres sont disponibles depuis 2011 sur l'ensemble des supports numériques (sauf poker non disponible sur supports nomades).

Les résultats prouvent plus concrètement encore que ces évolutions répondent aux attentes de nos clients. Avec ses 500 000 joueurs, le chiffre d'affaires sur Internet a augmenté de 45 %, pour un total de 1,3 milliard d'euros. Le produit brut des activités en ligne représente désormais 233 millions d'euros (+30 %). Les enjeux hippique en ligne ont progressé de 20 %.

En 2011, les optimisations des différentes applications et des sites dédiés ont été nombreuses. Ainsi, en mars, un important travail a été réalisé sur l'ouverture de comptes joueurs via les tablettes alors que l'ensemble de la gamme «paris hippiques» sur supports nomades a été enrichie à l'été. Le dernier trimestre a été consacré à l'évolution des fonctionnalités sur mobiles (Androïd, iPhone...) et tablettes, tant pour l'hippique que pour le sport. Le poker, de son côté, reste pour l'instant uniquement sur Internet, mais les équipes travaillent à la recherche de technologies fiables et stables afin de permettre une connexion en mobilité.

Les joueurs on-line, et principalement ceux privilégiant les supports nomades, ont un profil particulièrement intéressant. En effet, 30 % des nouveaux parieurs mixent deux à trois activités : un joueur attiré en premier lieu par le poker, va sans doute essayer l'hippique. Et les statistiques de 2011 tendent d'ailleurs à prouver que c'est principalement l'hippique qui profite de cette multi activité, cœur de métier du PMU.



# À L'ÉCOUTE DE NOS CLIENTS



**CHLOÉ BEAUVALLET**

Directrice du Service Client

**Le contact direct entre le PMU et ses clients n'est pas une nouveauté, alors pourquoi créer une Direction du Service Client ?**

Le nombre d'échanges est monté en flèche depuis l'ouverture du marché en ligne en 2010. Jusqu'à cette date, les demandes étaient filtrées par les points de vente. Désormais, il s'agit de prendre en charge plus de 800 000 contacts par an, comme en 2011 ! Pour répondre à ces demandes, et améliorer nos performances, nous avons regroupé les 3 services clients existants au sein d'une direction dédiée au Service Client, avec une équipe de 52 personnes, soutenues notamment par deux sociétés de sous-traitance.

**Comment vous parviennent ces demandes et savez-vous ce qui les motive ?**

44 % des demandes sont faites par téléphone (via le 3 971, accessible de 8h30 à minuit), 29 % par email, 27 % par courrier

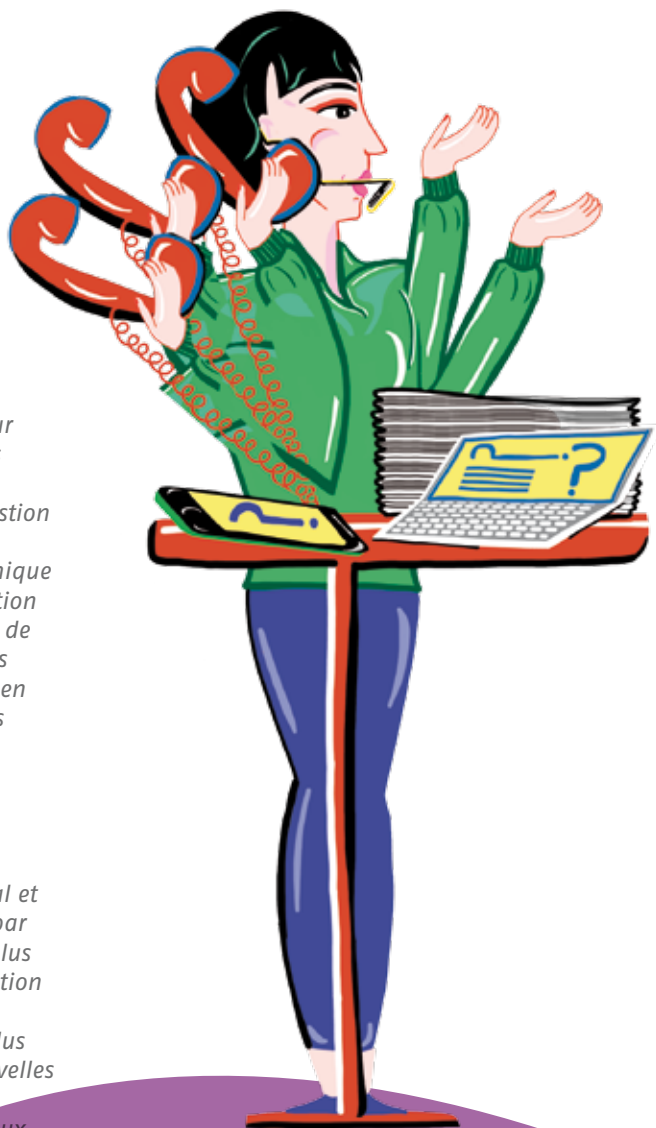
et 2 % sont traitées en direct sur le chat en ligne, en test depuis l'été 2011. 60 % d'entre elles concernent l'ouverture et la gestion des comptes. Les campagnes marketing et l'assistance technique (incidents ou aide à la navigation Internet) sont les autres motifs de contact principaux. Nous avons peu de réclamations, il s'agit, en grande majorité, de demandes d'informations.

**Comment répartissez-vous les tâches avec les prestataires ?**

Les demandes « simples » sont traitées par Acticall, le tri initial et la numérisation des courriers par DSI, « société adaptée » (avec plus de 80 % de personnes en situation de handicap dans ses effectifs, voir p. 49). Les interventions plus complexes ou simplement nouvelles sont gérées par les équipes de production internes, formées aux nouveaux produits et aguerries aux procédures, impliquées autant que possible en amont des nouveaux projets afin d'envisager toutes les questions que les clients pourraient se poser.

**Quel bilan tirez-vous de l'année 2011 ?**

En 2011, 80 % des appels ont été traités en moins de 90 secondes, et 80 % des emails, le lendemain de leur réception. Des performances conformes aux standards du marché... que nous souhaitons encore optimiser ! Notamment grâce à une meilleure anticipation des flux de contacts et une analyse plus fine des besoins et attentes de nos clients.



# LA TECHNOLOGIE AU SERVICE DE NOS CLIENTS

**Les systèmes d'information (SI) sont le socle sur lequel s'appuie le cœur de l'activité du PMU**, la prise de paris. Les systèmes d'information et le travail des équipes de la Direction des Opérations et des Systèmes d'Information (DOSI) permettent que les enjeux soient enregistrés et les gagnants payés à temps. Quelques chiffres et la performance technique apparaît au grand jour : 2 000 transactions à la seconde, —juste avant le départ de la course du Quinté+— via 15 000 terminaux, 3 000 bornes interactives, 36 000 connexions de clients simultanées sur Internet et 63 hippodromes raccordés en France. Au total, 3 milliards de transactions en 2011 et des délais de paiement particulièrement courts au regard des standards du marché : 37 secondes pour le pari Simple, 3 minutes 20 pour le Quinté+, le pari «phare» du PMU, contre 5 minutes en 2010 ! Un gain de temps record. Tout au long de l'année, la qualité de service du PMU est sa priorité. En 2011, les systèmes du PMU ont connu un excellent taux de disponibilité : 99,93 % pour les paris hippiques, 99,63 % pour les paris sportifs, et 99,37 % pour le poker.

**Cette stabilité est au cœur du travail des 270 collaborateurs** travaillant à la DOSI et des 200 prestataires permanents du PMU. Une équipe nombreuse et nécessaire : pour soutenir un tel rythme de connexions sur un système disponible 24h/24 et 7j/7, il faut une organisation solide.

**Soucieux de progresser, le PMU s'était engagé en 2010 dans un plan pour améliorer la fiabilité des SI.** Ces travaux ont été poursuivis en 2011. Leurs bons résultats

sont d'ailleurs salués directement par les clients puisque l'étude réalisée dans le cadre de la certification AFNOR NF annuelle de l'Assistance téléphonique—service dédié aux titulaires des points de vente—, montre que 95 % des personnes interrogées sont satisfaites (vs 82 % en 2010).

*3 milliards  
de transactions par an.*

**En 2011, la DOSI a également lancé un programme de transformation portant sur 14 processus prioritaires qui couvrent une partie de ses opérations.** Cette démarche participative initiée entre autres pour répondre aux exigences de l'ARJEL en vue de la certification des systèmes de prises de paris, avait pour objectif d'optimiser les modes de fonctionnement. Les exigences de l'ARJEL en matière informatique étaient en effet très importantes, mobilisant plus de quinze personnes à temps plein. Outre la certification des trois systèmes de prise de paris, 2011 a été marquée par le lancement d'une nouvelle application pour parier en mobilité et l'enrichissement permanent du site Internet. Enfin, il aura fallu moins d'une année pour mettre en œuvre l'ensemble des outils informatiques nécessaires au lancement du nouveau pari du PMU, le Pick 5. Globalement, la DOSI a, en permanence, un portefeuille de 60 projets en cours ! D'importantes évolutions sont donc encore à prévoir pour les années à venir.





# DES ENGAGEMENTS RESPONSABLES

Le PMU s'engage pour partager ses valeurs avec ses salariés, son réseau de points de vente mais aussi ses clients. En matière de promotion d'un Jeu responsable, le PMU a ainsi diffusé, depuis octobre 2010, 20 000 exemplaires de la Charte « Notre responsabilité – Nos engagements » et 25 000 prospectus ; et, en 2011, 1,7 million de brochures « Jouons responsables » ont été distribuées dans les points de vente. Dans le même temps, l'ensemble des nouveaux collaborateurs du PMU et 3 000 nouveaux responsables de points de vente ont reçu une formation dédiée (soit 100 % des 3 000 nouveaux responsables de points de vente). Parallèlement, l'ensemble des titulaires des points de vente prenaient connaissance de la campagne de sensibilisation organisée par le PMU (soit plus de 5 500 heures de formation). Une rubrique Jeu responsable est accessible sur [PMU.fr](http://PMU.fr) (<http://jouonsresponsable.PMU.fr>). Les partenariats scientifiques entamés en 2008 avec le CHU Louis Mourier de Colombes, l'Université Paris X Nanterre ou le Centre de Référence sur le jeu Excessif de Nantes se poursuivent, d'autres, notamment avec le CNRS de Lyon ont été mis en place. Enfin, le PMU cofinance diverses structures d'aide aux joueurs en difficulté et à leur entourage : SOS Joueurs, Aide Info Jeu ou E-enfance.

## Le PMU soutient la photo

Pour la deuxième année, le PMU a donné carte blanche à un jeune photographe. Après l'hippisme pour la première édition, le PMU a choisi le thème des supporters, demandant à Mohamed Bourouissa de poser un regard croisé sur l'univers des courses hippiques et celui du sport. Son travail a été édité sous la forme du livre RIP, ouvrage qui révèle une poésie commune aux deux univers.

En travaillant avec de jeunes photographes, le PMU poursuit son engagement en faveur de la création photographique contemporaine. Dans cette démarche, le PMU est associé au BAL, lieu d'exposition et de réflexion dédié à l'image-document, installé dans ce qui fut le plus grand PMU de France.



# LA COMPÉTENCE EFFACE LE HANDICAP

Depuis le 25 août 2011, la société DSI gère le tri et le traitement du courrier reçu par le PMU. DSI est agréée « entreprise adaptée », et compte dans ses effectifs plus de 80 % de personnes en situation de handicap.

## CARINE DOS SANTOS

Responsable du projet PMU chez DSI

### Quelle prestation réalisez-vous pour le PMU ?

Nous traitons, du lundi au samedi, tout le courrier envoyé au PMU, soit environ 500 lettres chaque jour. Nous avons jusqu'à midi pour le ventiler et préparer certains documents comme ceux nécessaires à l'ouverture définitive des comptes en ligne. Nous avons des cadres précis pour que la gestion documentaire soit fiable. Il faut découper, coller, récupérer certains coupons, les RIB et les photocopies de pièces d'identité. On numérise le tout qui est ensuite classé par numéro de compte. Tout doit être prêt pour le départ des navettes vers le PMU, à midi.

### Ce contrat vous a-t-il permis de créer de nouveaux emplois ?

6 équivalents temps pleins, soit 7 postes, plus un en secours. Nous sommes aussi en charge de l'archivage et la gestion des retours via les « NPAI » (n'habite plus à l'adresse indiquée). DSI s'est installée en 2010 en région parisienne, à Marolles-en-Brie, et en moins de quinze mois, notre effectif est passé de 5 salariés à 52 ! Nous sommes habitués à absorber les variations de charges de travail.

## RAPHAËL KELLE

Directeur Île-de-France de DSI

### Vous employez donc plus de 80 % de personnes en situation de handicap ?

C'est l'essence même de notre activité puisque nous sommes une entreprise adaptée. DSI a 450 salariés, dont plus de 84 % de handicapés. Afin d'offrir des activités à tous, nous avons cinq cœurs de métiers : bureautique, logistique, industrie (réalisation de pièces pour Airbus), multiservice (entretiens de sites et d'espaces verts), imprimerie (gestion de photocopieurs). Cependant, même si, depuis sa création en 1996, DSI participe au mouvement de l'économie sociale et solidaire, nous cherchons avant tout à être rentables afin de pouvoir distribuer un intéressement à nos salariés, former, ouvrir des CDI, avoir des programmes d'accompagnement pour les seniors. Et ça marche : nous avons réalisé 24 millions d'euros de CA en 2011 (vs 18 en 2010) et nous créons entre 60 et 70 emplois par an ! Pour nos clients, avant d'être une entreprise adaptée, nous devons être bons. Et c'est bien le cas : la compétence efface le handicap.







Un  
modèle  
économique  
de  
référence



interview

# "Le modèle français de financement de la filière est juste et équitable"

Mayerul Caire

Fondateur du quotidien en ligne Jour de Galop\*

## Le modèle économique et législatif qui régit la filière hippique française est-il répandu dans le monde ?

En ce qui concerne la typologie des courses, notre modèle est unique : nous sommes le seul pays au monde où les financements sont attribués –grâce à la loi– à parts égales au trot et au galop. Et cela va même plus loin puisqu'en garantissant un reversement aux 2/3 pour le plat et 1/3 pour l'obstacle, nous avons réussi à garder ces trois disciplines au plus haut niveau. Cette prouesse a été réalisée grâce aux valeurs qui ont présidé à la création du PMU.

## Et si l'on met à part la problématique de la typologie des courses ?

Globalement, notre modèle, basé sur un contrôle par l'État et les Sociétés de courses, est peu répandu. Dans certains pays, les organisateurs de courses récupèrent des pourcentages infimes –voire nuls– des enjeux. En Italie par exemple, les organisateurs ont dû faire grève pour sensibiliser les parties prenantes sur le fait que leur filière, faute de financement, est en train de disparaître ! En revanche, il est notable de voir que le Japon ou Hong Kong, où les enjeux sont les plus élevés au monde, ont quasiment dupliqué notre principe de financement. Ici, ce système garantit une filière pérenne et permet le maintien d'emplois en

régions et un meilleur aménagement du territoire. Il y a pratiquement autant d'hippodromes en France qu'au total dans le reste de l'Europe. Ces centres d'activités représentent des opportunités économiques majeures apportées dans certaines zones semi-rurales de notre pays qui doivent être préservées.

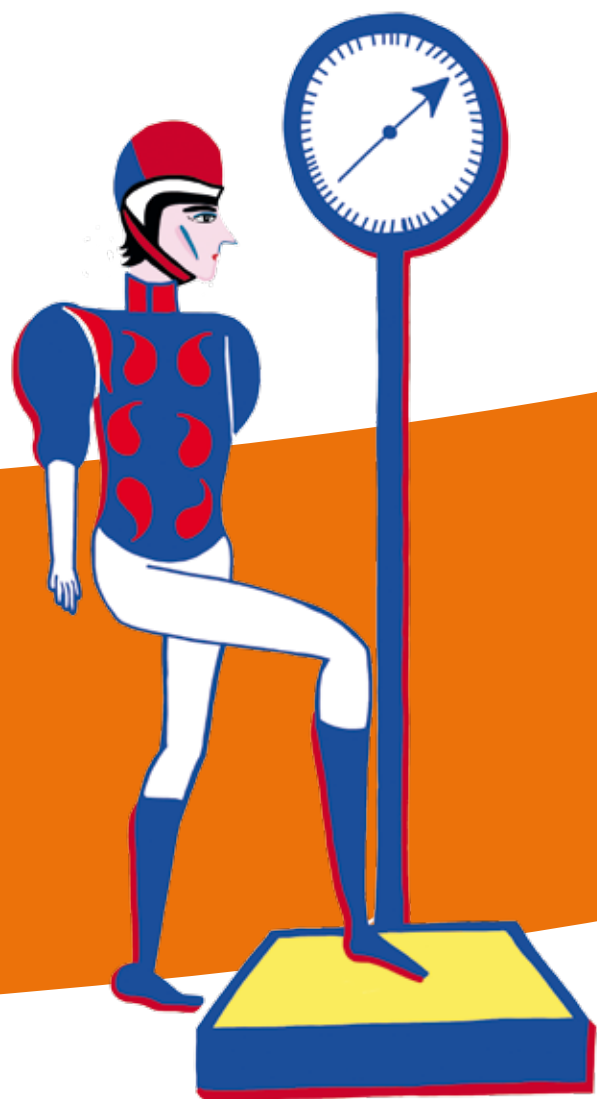
## Et que pensent les filières locales du modèle français ?

Si vous parlez à l'ensemble des socio-professionnels, de l'éleveur au jockey, dans tous les pays du monde où je suis allé, ils sont pour une installation du modèle PMU chez eux ! Le modèle français est juste, égalitaire, régulier. Ainsi, un propriétaire est-il assuré de recevoir les gains promis s'il gagne une course. Et ceux-ci sont suffisamment élevés pour que personne ne soit tenté de truquer les courses. Pour nous, cela semble évident ; mais dans certains pays c'est loin d'être le cas. Nos courses sont contrôlées, filmées avec précision pour en garantir la régularité. Et c'est ce fonctionnement qu'exporte également le PMU lorsqu'il signe des accords avec des pays étrangers. Car le PMU est reconnu à l'étranger pour partager son savoir-faire, son expertise mais aussi son sérieux et la qualité des courses proposées au pari.

\*quotidien Internet en français, consacré aux courses et à l'élevage de Galop, plat et obstacle ; en collaboration avec TDN (Thoroughbred Daily News)



# UNE FILIÈRE EN PLEINE CROISSANCE



**La filière hippique française est reconnue dans le monde pour sa qualité, son organisation et son mode de fonctionnement.**

Considérée traditionnellement comme un pays de cheval, la France n'usurpe pas son titre. Avec 950 000 équidés sur l'ensemble du territoire, 245 hippodromes, plus de 705 000 licenciés (3<sup>e</sup> fédération sportive française en nombre d'adhérents après le football et le tennis) et surtout 75 000 emplois (en équivalents temps plein), la filière hippique est en croissance dans tous les domaines. Son mode de fonctionnement est d'ailleurs reconnu dans le monde entier pour sa qualité et son efficacité. Son financement est assuré à 80 % par le PMU, qui reverse la totalité de son résultat net. La filière courses est régie par la Société d'Encouragement à l'Élevage du Cheval Français, pour le trot, et par France Galop, pour le plat et l'obstacle, appelées « Sociétés mères ». Depuis le 17 mars 2011, la filière hippique en comprend une troisième : la Société mère du Jeune Cheval et Poney de Sport, issue de la fusion de la Société Hippique Française (SHF) et de l'ensemble des acteurs liés à « l'amont » de la filière autour des actions de production, de transformation/valorisation et de commercialisation des équidés (hors courses).

En utilisant les fonds redistribués très majoritairement par le PMU, France Galop et le Cheval Français alimentent les encouragements de courses – à hauteur plus de 508 millions d'euros – et organisent la répartition des différentes primes versées aux éleveurs. Elles finance-



ment également le Fonds Commun des courses à hauteur de près de 26 millions d'euros par an, lequel permet à l'ensemble des hippodromes de proposer une activité hippique tout au long de l'année. Ainsi, le Fonds commun a distribué plus de 4,2 millions d'euros d'aides aux investissements sur les champs de courses afin que certains d'entre eux — tels Dax, Mont-de-Marsan ou Tarbes —, une fois mis aux normes, puissent accueillir des réunions dites Premium. De même, les grands travaux de l'hippodrome de Pornichet, financés également par le Fonds commun, se sont terminés courant 2011. Ce sera bientôt le cas pour celui de Châteilaillon-Plage.

*La filière hippique  
représente 75 000 emplois.*

Le reste du Fonds commun est utilisé pour soutenir l'organisation, la sécurisation de l'ensemble des pistes de France, le paiement des subventions aux techniciens intervenant les jours de courses ou encore les aides aux terrains d'entraînement. Ainsi, grâce au financement apporté par le Fonds commun, le grand Centre d'entraînement de Senonnes, en Mayenne, a pu faire construire une piste en sable fibré. Depuis 2005, la filière dans son ensemble peut bénéficier d'une autre source de financement grâce au Fonds Éperon. Avec celui-ci, le monde des courses vient en aide au reste de l'activité équine. Les financements accordés sont réservés à des projets ayant un rayonnement national ou régional et ayant un intérêt général. Parmi les 76 projets soutenus

financièrement à hauteur de 9,6 millions d'euros en 2011, se trouvent des réalisations diverses comme les Jeux Équestres Mondiaux de 2014 — qui auront lieu en Normandie —, le soutien au développement de la filière équine internationale (via l'UNIC) et un programme d'étude génétique du cheval d'endurance en France ou encore l'accompagnement financier du projet REFErences (réseau économique de la filière équine qui collecte et traite les données socio-économiques). Des projets régionaux ont également obtenu des financements : Equivallée à Cluny, la mise en place d'une plateforme régionale pour la compétition des jeunes chevaux dans le stade équestre de Compiègne, l'Equipôle du pays de Landivisiau ou celui de Corlay.

L'État intervient également directement dans le fonctionnement de la filière grâce à l'action de l'Institut Français du Cheval (IFCE) et de France Haras. Depuis 2010, ces structures remplacent les Haras nationaux. L'IFCE prend en charge la formation, le développement de projets en régions, la diffusion des connaissances et de la culture équestre. De son côté, France Haras, constitué en GIP (Groupement d'Intérêt Public) détenu à 49 % par les éleveurs et les utilisateurs et à 51 % par l'État, pour une période de transition courant jusqu'à 2015, doit placer sous gouvernance professionnelle les activités du secteur marchand de la filière équine : la monte publique, l'identification des chevaux et les services aux éleveurs.

Une organisation qui est citée en référence par de nombreuses filières à l'étranger. Il en est de même pour son principe de base, la redistribution, qui permet à l'activité équine française de continuer à croître, années après années.



# UNE PASSION DE FEMME



**NATHALIE HENRY**

Jockey

## **Avez-vous toujours voulu être jockey ?**

Je voulais être professeur de sport. Mais avec un père et un frère entraîneurs de trot, le cheval a toujours fait partie de ma vie. J'ai gagné ma première course à 15 ans sur un cheval, Calva, appartenant à mon père. Mon frère était deuxième ! Alors, lorsque mes projets de professorat ont été stoppés, je me suis naturellement tournée vers le cheval. Je suis rentrée chez Bernard Desmontis et j'ai commencé à gagner.

## **Pourquoi le trot monté ?**

Le trot, c'était sans doute dans mes gènes ! J'ai commencé en

## **Devenir championne de trot monté sans renoncer à sa vie de femme et de mère : la vie quotidienne de Nathalie Henry.**

drivant quelques attelages mais, rapidement, je suis revenue au trot monté. C'est très pointu et la « monte en avant » est encore plus difficile techniquement et physiquement. Mais cela demande moins de force physique que le galop dans lequel il faut absorber une partie de la puissance du cheval. D'ailleurs, au galop, les femmes ont des courses dédiées. Pas au trot.

## **Vous avez remporté de nombreuses victoires, comme jockey et comme femme jockey.**

En gagnant le Prix du Président de la République en 2004, je suis devenue la première femme à remporter un groupe 1 en trot. Au total, j'ai gagné près de 350 courses. Mais, si je veux consacrer ma vie au cheval, je ne courrai pas toujours. En 2010, à trente ans, j'ai

décidé de m'arrêter pour donner naissance à ma fille Chloé. Il m'a fallu presque un an pour revenir et mon corps a pas mal souffert. Je recommence à monter des chevaux avec lesquels j'ai envie de travailler. Mon rythme n'est plus le même. Je ne prends plus deux ou trois départs par jour, mais plutôt deux départs par semaine !

## **Et demain ?**

Comme tous les jockeys, je vais prendre ma retraite. Et comme je souhaite avoir un autre enfant, ce sera peut-être un peu plus tôt que ne l'aurait fait un homme. Avec mon mari, Matthieu Abrivard, entraîneur et ancien jockey, j'accompagne les chevaux, je les aide à travailler. Je vais continuer. Pour l'instant, je cours et je gagne, comme tout à l'heure à Vincennes. La seule différence c'est que dès ma victoire applaudie, je dois me changer... et traverser la région parisienne pour aller chercher ma fille à la crèche !



## LISTE DES SOCIÉTÉS DE COURSES MEMBRES DU GIE-PMU

### **MONSIEUR BERTRAND BÉLINGUIER**

Président  
France Galop

### **MONSIEUR DOMINIQUE DE BELLAIGUE**

Président  
Société d'Encouragement à l'Élevage du Cheval Français

### **MONSIEUR FRANÇOIS FORCIOLI-CONTI**

Président  
Société des courses de la Côte d'Azur

### **MONSIEUR FRANÇOIS GRANDCOLLOT**

Président  
Société des courses du Pays d'Auge

### **MONSIEUR ANTOINE GILIBERT**

Président  
Société des courses de Compiègne

### **MAÎTRE LAURENT BEUVIN**

Président  
Société des courses de Dieppe

### **MONSIEUR FRÉDÉRIC LONDON**

Président  
Société des courses de Fontainebleau

### **MONSIEUR JEAN-PHILIPPE SEMEILLON**

Président  
Société Sportive des courses de l'Agenais

### **MONSIEUR ÉRIC BIENAIMÉ**

Président  
Société des courses d'Amiens

### **MONSIEUR GAUTIER DE LA SELLE**

Président  
Société des courses d'Angers

### **MONSIEUR JACQUES FRAPPAT**

Président  
Société des courses du Pays d'Argentan

### **MONSIEUR GÉRARD CAZENEUVE**

Président  
Société des courses de Beaumont-de-Lomagne

### **MONSIEUR JEAN-MICHEL DESCAMPS**

Président  
Société d'Encouragement de Bordeaux

### **MONSIEUR JEAN-LUC THIROUIN**

Président  
Société des courses Hippiques de Chartres

### **MAÎTRE ALAIN HUNAUT**

Président  
Société des courses de Châteaubriant

### **MONSIEUR JEAN-YVES LÉCUYER**

Président  
Société des courses de Chevaux de Cherbourg

### **MONSIEUR GÉRARD FRÉNEAU**

Président  
Société des courses de Cordemais

### **MONSIEUR HENRI MALARD**

Président  
Société des courses de Craon-Mayenne

### **MONSIEUR JEAN DUPREY**

Président  
Société des courses de Graignes et du Canton de Saint-Jean de Daye

### **MONSIEUR ANDRÉ CORMIER**

Président  
Société Hippique du Var

### **MONSIEUR JEAN-LUC EGRET**

Président  
Société des courses de La Capelle

### **MONSIEUR JEAN-MARIE PLASSAN**

Président  
Société des courses de La Teste-de-Buch

### **MONSIEUR JACQUES MOREAU**

Président  
Société des courses de Laval et des Trotteurs du Maine

### **MONSIEUR ETIENNE DE WAZIERES**

Président  
Société des courses du Croisé-Laroche

### **MONSIEUR ALAIN PELTIER**

Président  
Société des courses du Lion d'Angers

### **MONSIEUR ALPHONSE LEDÉDENTÉ**

Président  
Société des courses du Mont-St-Michel – Pontorson

### **MONSIEUR JEAN HOUSSAINT**

Président  
Société des courses des Sables d'Olonne

### **MONSIEUR MARCEL BLIN**

Président  
Société des courses de Lisieux

### **MONSIEUR JEAN-CLAUDE RAVIER**

Président  
Société des courses Lyonnaises

### **MONSIEUR RUBENS CRÉMIEUX**

Président  
Société Hippique de Marseille

### **MONSIEUR JEAN-JACQUES BARRE**

Président  
Société des courses de Maure-de-Bretagne

### **MONSIEUR JEAN-BAPTISTE BOSSUET**

Président  
Société des courses du Meslay-du-Maine

### **MONSIEUR JACQUES MONTOYA**

Président  
Société des courses de Nancy-Brabois

### **MONSIEUR MICHEL BODIGUEL**

Président  
Société des courses de Nantes

### **MONSIEUR FRANCIS GASCOIN**

Président  
Société des courses de Pont-Château

### **MAÎTRE GILLES JÉZIORSKI**

Président  
Société des courses de Reims

### **MONSIEUR JEAN FOURNIER**

Président  
Société des courses Hippiques de Mauquenchy

### **MONSIEUR CLAUDE BAYARD**

Président  
Société Hippique de St-Galmier St-Étienne

### **MONSIEUR GILLES CAROFF**

Président  
Société des courses de Saint-Malo

### **MONSIEUR LUCIEN MATZINGER**

Président  
Société des courses de Strasbourg

### **MONSIEUR ALAIN DESGRANGE**

Président  
Société Sportive des courses de Toulouse

### **MONSIEUR ROGER SABIN**

Président  
Société des courses de Vire

### **MONSIEUR YVES JACQUIN**

Président  
Société des courses de Salon de Provence

### **MONSIEUR GABRIEL VILLESALMON**

Président  
Société des courses de Saint-Brieuc

### **MONSIEUR PHILIPPE BOUCHARA**

Président  
Société des courses de Vichy

### **MONSIEUR JEAN-LOUIS**

**FOURSANS-BOURDETTE**  
Président  
Société d'Encouragement des Pyrénées-Atlantiques

### **MONSIEUR CHRISTIAN BAZIRE**

Président  
Société des courses du Mans

### **MONSIEUR GÉRARD NOUGIER**

Président  
Société Hippique de Cavaillon

### **MONSIEUR RAYMOND GOLÉO**

Président  
Société Hippique de la Loire-Feurs

### **MONSIEUR ROGER WINKEL**

Président  
Société des Courses de Moulins

### **MONSIEUR JEAN-LOUIS VALÉRIEN-PERRIN**

Président  
Société des Courses d'Aix-Les-Bains

**MONSIEUR PATRICE PERCHEREL**

Président

Société des courses Hippiques de Cholet

**MONSIEUR JEAN-LOUIS GAYAN-SOURGEN**

Président

Société des courses de Chevaux de Dax

**MONSIEUR PHILIPPE DE BOUGLON**

Président

Société des courses de Mont-de-Marsan

**MONSIEUR JEAN-PAUL ROLLAND**

Président

Société des courses de la Cote d'Amour

**MONSIEUR ÉRIC POISSON**

Président

Société des courses de Rambouillet

**MONSIEUR PATRICK LAPIQUE**

Président

Société des courses de Tarbes Laloubère

**Conception et réalisation**

Dream On

**Illustrations**

Florence Bamberger

Le PMU a choisi de faire illustrer son rapport annuel 2011 par Florence Bamberger. Elle est diplômée de l'école Central Saint Martins de Londres et de l'ESAG Penninghen de Paris.

**Photos**

Julien Magre

Direction de la communication

2 rue du Professeur Florian Delbarre

75734 Paris cedex 15

Tél. : 01 56 09 94 28

com.presse@pmu.fr

**[www.PMU.fr](http://www.PMU.fr)**