



Le PMU : le seul levier de croissance



par *Hubert Tassin – Président des P.P.*

Le dernier Conseil d'Administration de France Galop a jeté les premières bases de sa démarche pour un plan de redressement et de redéploiement sur les quatre années de la mandature. Un plan qui va logiquement comporter un volet « économies » et un volet « développement » indispensables. Cependant, s'ils devaient être limités au périmètre strict du galop, ils ne sauraient être à la hauteur de l'enjeu.

Un volontarisme nécessaire...

On ne peut pas imaginer que les deux sociétés-mères subissent des déficits cumulés de plusieurs dizaines de millions d'euros sans en tirer des conséquences.

Pour simplifier le propos, il y a deux questions d'ordre interne qu'il faut traiter de manière urgente. La question défensive est de loin la plus immédiate : comment cadrer les conséquences de la trajectoire financière pour préserver les équilibres, défendre les enveloppes d'allocations, maintenir l'excellence des outils de travail, hippodromes et centres d'entraînement ? La question offensive, ou pro-active, relève d'une évolution de comportements : comment s'adapter aux mutations sociétales pour mieux répondre aux attentes des cibles, turfistes, propriétaires, éleveurs, familles... La cohabitation de plans d'économies et de développement est une évidence, une nécessité.

Vendredi 22 avril 2016 – N° 119

En réorganisant les services sur la base d'un projet informatique nouveau, en réorganisant et mutualisant les équipes opérationnelles sur les hippodromes, en rapprochant des fonctions supports avec le Trot et le PMU, il sera possible de viser un volant d'économies de plusieurs millions d'euros, peut-être même quelques dizaines de millions d'euros avec les organismes communs. L'enjeu n'est pas mince.

En développant un plan numérique ambitieux, en s'appuyant sur la force des bénévoles, en amplifiant l'action en direction des propriétaires, en travaillant sur la convivialité des hippodromes (de tous les hippodromes), en actualisant en permanence le parcours client, en travaillant l'image pour faire comprendre la réalité de notre sport, c'est pour le long terme que le travail sera mené. À l'évidence, ces investissements définis à partir d'une stratégie étudiée, ne produiront pas d'effets immédiats, mais n'en sont pas moins indispensables et stratégiques.

...mais insuffisant

La problématique financière à laquelle il faut faire face est d'une ampleur d'un autre ordre. Le déficit de France Galop en 2015 a atteint 44,6 millions d'euros. Celui qui est prévu pour 2016 est de 32,8 millions. Le retour à un bénéfice assez symbolique est espéré pour 2020. Le plus inquiétant, peut-être, est la situation de trésorerie : la trésorerie nette de dette serait quasi nulle fin 2019, le niveau de 30,9 millions prévu correspondant pratiquement uniquement à l'emprunt bancaire contracté en gageant l'immeuble de Boulogne. La gestion, les investissements (dont le budget initial pour les tribunes de Longchamp) et la distribution des allocations auront consommé en six ans l'intégralité

Le Grain de Sel du vendredi

29, rue Claude Terrasse 75016 Paris • Tél. 01 46 21 80 82 • Fax 01 46 21 80 85
associationpp@yahoo.fr • www.lespp.fr



d'une trésorerie nette qui se montait à 316 millions fin 2013.

À ce stade, un simple plan d'économies, même volontariste, permet tout juste d'envisager un maintien des allocations qui seraient bloquées ensuite, dans le meilleur des cas, pour quelques exercices supplémentaires. En clair, et malgré les économies qu'il faudra réaliser, France Galop n'a pas de marge de manœuvre.

Or, il y a une impasse qu'on ne peut ignorer: rares sont les chantiers d'envergure qui ne se conduisent pas, au final, à des dépassements budgétaires. Il y a une forte volonté de France Galop de veiller au respect des enveloppes prévues à Longchamp. Acceptons en l'augure. Il n'en reste pas moins que les recettes prévisionnelles me semblent optimistes et que les coûts des structures provisoires nécessaires pour le week-end de l'Arc ont des chances d'être revues à la hausse. Le plan d'affaires des nouvelles tribunes va être à rebâtir. Au-delà, le Galop n'est pas à l'abri d'événements propres à une actualité imprévisible entraînant une réduction des recettes prévues.

Enfin et sans doute surtout, la trajectoire financière s'appuie sur des prévisions de l'activité du PMU qui sont aussi soumises aux incertitudes de l'exercice même d'une prévision. Un pari n'est pas à chaque fois gagnant, même quand le pronostic est fondé sur un travail préparatoire sérieux. Et le Président du PMU lui-même ne cache pas la dimension assez volontariste des projections du plan PMU 2020.

La vraie ambition passe par le PMU

Il est inutile de tergiverser. Le levier de croissance passe par le PMU. Dans le cadre fiscal actuel, 1% de chiffre d'affaires supplémentaire pour notre GIE

apporterait entre 35 et 40 millions de ressources pour France Galop (et le même montant pour le Trot). Un chiffre qui met en perspectives les enjeux d'économies éventuelles de gestion.

Cette affaire est pour une bonne part une question de parts de marché. Il y a en face de notre PMU, un concurrent non seulement favorisé par diverses dispositions réglementaires, mais dont l'exploitation va s'appuyer sur un plan marketing et informatique offensif qui peut faire pâlir les dirigeants du PMU. Pour fixer un ordre de grandeur, là où le PMU peut consacrer 100 à 150 millions d'euros sur 5 ans, la Française des Jeux prévoit un budget de 500 millions. Dans de telles conditions, comment imaginer ce déséquilibre sans conséquences ?

Nous ne pouvons pas nous résoudre à la probabilité d'une spirale de récession (baisse des allocations, suppressions d'outils de travail) qui ressort des projections d'aujourd'hui au PMU. Il va falloir faire preuve d'inventivité. Inventivité commerciale et technologique pour satisfaire l'importante clientèle d'aujourd'hui et pour la renouveler ; inventivité pour un développement ambitieux à l'international. Tout cela va demander de (lourds) investissements et le plan de développement ne pourra se mettre en place sans un financement négocié avec l'État, en définissant des objectifs communs de retours financiers pour toutes les parties. L'inventivité va encore être sollicitée pour convaincre l'État qu'il peut avoir vis-à-vis des courses une démarche de partenaire et pas seulement de tuteur. Pour lui, 1% de chiffre d'affaires, cela peut apporter au Budget 90 millions d'euros. Son investissement peut être vite amorti.

Si vous ne recevez pas ce bulletin hebdomadaire par mail, il suffit de vous inscrire en nous adressant un courriel à associationpp@yahoo.fr