



EQUISTRATIS

Réunion à l'Hippodrome de Vire

9 novembre 2022

- ❑ Point de la situation de la Filière
- ❑ Sujets sensibles: Comment réagir?
- ❑ 2023, année électorale: Les actions à mener pour agir

Point de la situation de la Filière

Point de la situation de la Filière

- Pour comprendre la situation de la Filière, il faut avoir une approche globale qui distingue bien les **tendances** et qui fait apparaître **les facteurs positifs et négatifs** à partir desquels on peut déterminer quel programme de réforme entreprendre. C'est la démarche d'Equistratis depuis sa création.
- Cette approche concerne principalement **les courses et les résultats** qui en proviennent dans la mesure où ils financent directement les acteurs Socio-Professionnels sous forme d'encouragements et **les structures de pilotage SECF, France Galop et leur filiale, le PMU.**
- Indirectement les flux financiers qui proviennent des encouragements ont un effet direct sur **la valeur des chevaux et des saillies** qu'ils produisent ainsi que sur **les investissements de la Filière.**

Point de la situation de la Filière

En cela le **modèle français des courses est unique au monde et les difficultés qu'il connaît depuis plusieurs années doit inciter à une réforme structurelle d'ampleur** car :

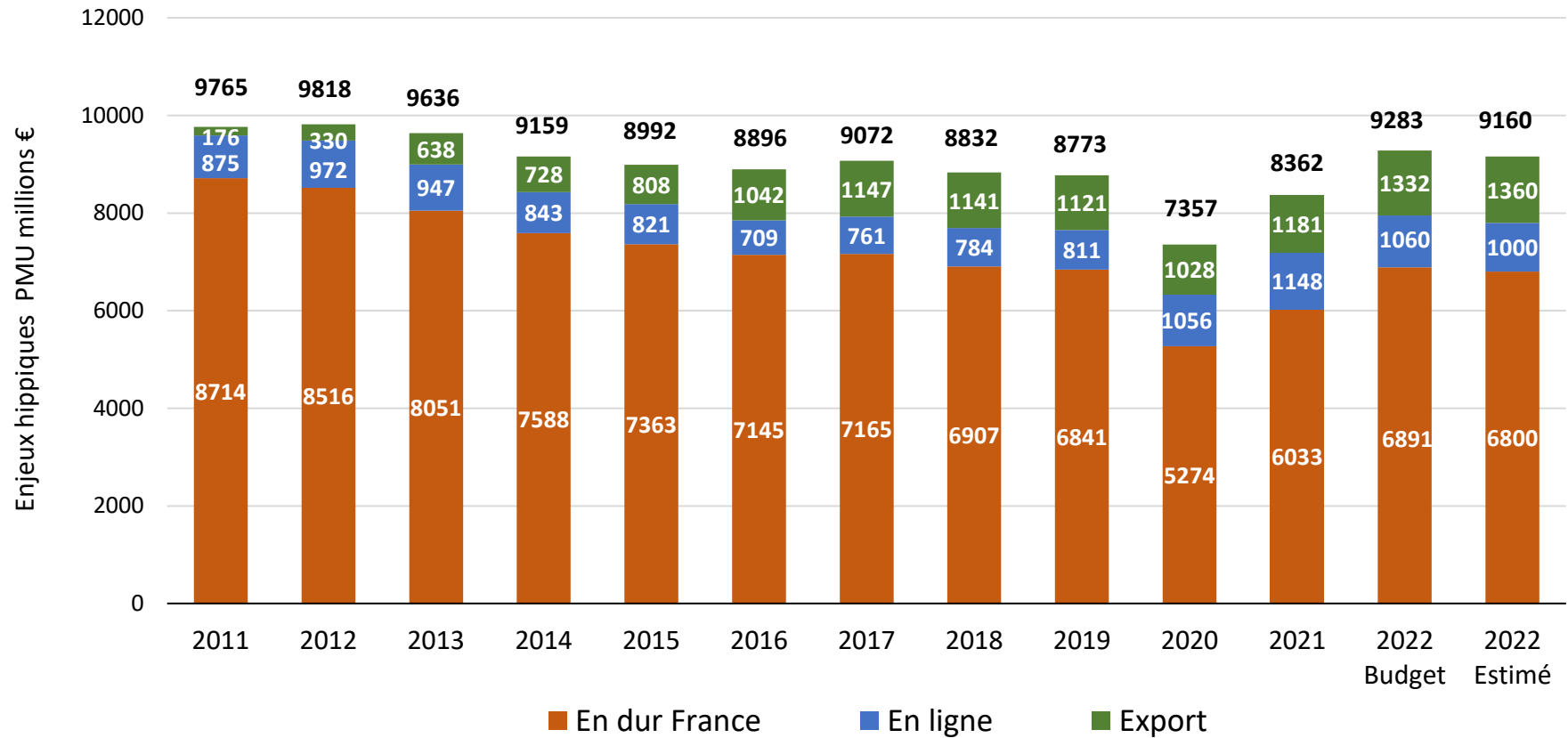
- Tout un secteur d'activité d'environ 60 000 actifs en dépend. **Il constitue un acteur majeur de la ruralité**. Il est un conservatoire des savoir-faire qui participe au rayonnement de la France.
- Il recèle pour les turfistes, mais aussi les éleveurs, propriétaires, entraîneurs et drivers un potentiel de passions et d'émotions qui doit non seulement être préservé mais conforté et développé.
- **Son organisation, sa stratégie et son processus de prise de décision doivent être profondément repensés afin de dégager des marges de manœuvre qui n'existent plus** en le mettant à l'abri de décisions inadéquates de la part de pouvoirs publics tentés par **la privatisation à l'instar de la FDJ**. Mais aussi d'**une vision élitiste** pouvant conduire à un resserrement autour de quelques grandes écuries et hippodromes premium.
- **Les gouvernances en place suivent des voies insuffisamment cohérentes et sources de coûts excessifs** comme en atteste la répartition de la valeur ajoutée où **les dépenses de fonctionnement représentent plus de 1,6 fois la rémunération des acteurs** qui produisent le spectacle des courses.
Dans aucun secteur d'activité un tel ratio ne serait accepté, les coûts de structure excédant rarement 30% des coûts de production.

Point de la situation de la Filière

Il convient donc avant de développer les sujets à l'ordre du jour de cette réunion de faire le point sur **les chiffres clés de la filière** dans son ensemble et d'en tirer **les enseignements pour l'avenir** en comparant les évolutions à partir d'une grille de lecture mettant en évidence l'essentiel.

- D'abord les **enjeux** qui proviennent essentiellement de trois sources : les points de vente (off line), le online et l'export.
- Ensuite la **profitabilité** de ces enjeux qui s'apprécie à partir du **PBJ (produit brut des jeux)**, une fois la rémunération des joueurs versée (**TRJ ou taux de retour joueurs**), dont on déduit les prélèvements de l'Etat et à quoi on ajoute la taxe affectée sur les enjeux online
- Enfin la **rentabilité** qui se mesure par **la profitabilité moins les coûts de fonctionnement des Sociétés Mères et du PMU** pour aboutir aux **Encouragements** qui sont la principale source de financement des acteurs de la filière.
- S'y ajoute le partage de la **valeur ajoutée** entre trois bénéficiaires principaux : les Socio-Professionnels, les institutions des courses et l'Etat.

Les enjeux



• Sources: France Galop, Le Trot, PMU – Réalisation et Estimation : Equistratis

Offline :

- **L'année 2022 sera très probablement inférieure à 2019, année la plus basse de ces dix dernières années.**
- Or la Filière hippique a un monopole **sur les enjeux offline qui produisent près de 80 % du PBJ** de la Filière et dont la rentabilité est supérieure à l'online et à l'export. Il est donc impératif de **privilégier cette source de revenus** et d'éviter de trop mettre dans les priorités d'investissement l'online et l'export.
- Pour cela il convient d'avoir une approche beaucoup plus déterminée en matière d'analyse économique des variables influant sur le niveau des enjeux sans se perdre dans la création de nouvelles formules peu productives. Le modèle économétrique Equistratis confirme qu'il y a un potentiel de progression de l'ordre d'un milliard d'euros.
- Notre estimation pour 2022 est de l'ordre de 6800 M€ en légère baisse par rapport aux prévisions.

Online :

- L'année 2022 fait apparaître **un léger tassement par rapport au budget** après la forte croissance des années Covid. Nous révisons la prévision à 1 000 M€ au lieu de 1 060 M€, ce qui correspond à une augmentation d'un peu plus de 20% par rapport à 2019. A noter que la profitabilité, hors taxe affectée, est très inférieure à celle des enjeux offline.

Export :

- La forte croissance de 2021 se confirme du fait de **la part de plus en plus importante des GPI** qui atteignent 60% des enjeux export dont la profitabilité est faible, voire nulle. Malgré une demande de la Cour des Comptes et du rapport Arthuis le volume des GPI ne cesse d'augmenter. Nous révisons à la hausse les prévisions budgétaires à hauteur de 1 360 voire 1 400 M€.

Le volume global des enjeux se situerait donc entre 9 150 et 9 200 M€, contre 9 283 M€ au budget.

La rentabilité

Millions €	2017	2019	2022 estimé	2022/2017 %	2022/2019 %
Enjeux PMU Hippique	9072	8773	9160	+1,0%	+4,4%
▪ Offline France	7165	6841	6800	-5,1%	-0,6%
▪ Export	1147	1121	1360	+18,6%	+21,3%
▪ Online	761	811	1000	+31,4%	+23,3%

Profitabilité Filière Hippique = PNJ*	1196,1	1126,6	1157,3	-3,2%	2,7%
<i>Profitabilité en % des enjeux</i>	<i>13,2%</i>	<i>12,8%</i>	<i>12,6%</i>	-	-
▪ Offline France	981,0	901,1	884,2	-9,9%	-1,9%
▪ Export	101,2	103,8	125,9	+24,4%	+21,3%
▪ Online (+ taxe affectée PMU et autres opérateurs**)	113,9	121,8	147,2	+29,2%	+20,9%

*PNJ = Enjeux - Retour joueurs - Prélèvement de l'Etat – Commissions de ventes (points de vente et achat courses étrangères) + taxe affectée

**dont taxe affectée des autres opérateurs: 13,6M en 2017, 16,3M en 2019 et 22,3 M estimé en 2022

Part dans la rentabilité →

%	2017	2019	2022 estimé
• Offline France	82,0%	80,0%	76,4%
• Export	8,5%	9,2%	10,9%
• Online	9,5%	10,8%	12,7%

La rentabilité offline est en diminution dans des proportions plus importantes que la baisse des enjeux, du fait d'une évolution défavorable du mix produits que nous avons déjà souligné et qui se poursuit :

- la part du simple dont le PBJ est de 15%, ne cesse de croître, dépasse désormais 41% des enjeux contre 32 % en 2016.
- Celle du quinté est passée de 20% à 15% des enjeux, alors que son PBJ est de 35%.

La baisse du PBJ qui en résulte est proche de 30 M€ en cinq ans pour la Filière.

Ainsi **par rapport à 2017, on observe une baisse significative de 9,9%, soit près de 100 M€ alors que les enjeux n'ont baissé que de 5,1%**. Cette tendance se poursuit en 2019 vers un plus bas historique.

La part de rentabilité de l'offline passe de 82% en 2017 à 76,4% en 2022 et ceci malgré le changement d'assiette du prélèvement fiscal qui aurait abouti à une part de seulement 75%.

La modification réglementaire entrée en vigueur le 1er janvier 2022, qui a conduit à asseoir le prélèvement de l'Etat sur le PBJ et non sur les enjeux sur la base d'un taux censé conserver, à enjeux constants, la même remontée fiscale **atténue cette diminution du PBJ global**.

En effet, le taux de prélèvement sur les enjeux qui était de 10,3% est devenu 39,3% sur le PBJ. Ainsi **plus le mix produit se dégrade, plus le prélèvement fiscal baisse**, mais dans des proportions limitées à 39,3% de la dite baisse.

Dès lors les discours tendant à valoriser cette décision réglementaire est un leurre, la baisse du prélèvement de l'Etat n'étant que la conséquence d'une érosion de la marge.

Et si l'inverse se produisait, c'est-à-dire une progression du quinté par rapport au simple à enjeux constants, le prélèvement de l'Etat augmenterait par rapport à celui qui résulterait de l'ancien mode de taxation.

En gros l'Etat accompagne le déclin mais profiterait mieux de la croissance. En aucun cas, ce n'est un gain pour la Filière mais la traduction de l'érosion du PBJ.

La rentabilité en ligne est le résultat de deux facteurs :

le PBJ d'une part et le produit de la taxe affectée d'autre part.

Cette dernière a été créée en 2010 pour compenser la perte du monopole sur les activités en ligne.

Elle est de 23,6% et n'a été validée par la Commission européenne que le 2 août 2022 avec effet jusqu'en 2026. Comme toute taxe affectée, elle peut être remise en cause pour des raisons extérieures à la Filière, sous la pression, par exemple d'autres opérateurs, qui viendraient à accroître leurs parts de marché. Le rapprochement Zeturf avec la FDJ est, à cet égard une évolution inquiétante.

Par ailleurs, dans le cadre d'une refonte du secteur, par exemple par la création d'une SA PMU, cette taxe fera partie des sujets qui pourraient être remis en question.

A ce stade, le PMU y contribue pour 70% de son montant.

Au total la part du en ligne est de près de 12,7% contre 9,5% en 2017 et 10,9% en 2019. La taxe affectée contribue à la moitié de cette rentabilité et la croissance des enjeux en ligne tend à diminuer.

La rentabilité des courses hippiques - Export

La rentabilité export est difficile à mesurer, faute de la transparence nécessaire.

La marge laissée par les GPI (équivalent PBJ) est faible (en moyenne 5%) sans compter une rémunération « arrière » par les opérateurs étrangers qui peut les mener à un retour supérieur à 100%.

Or la marge nette sur les enjeux est de l'ordre de 9% voire plus. Ce résultat est surprenant quand on sait que les GPI représentent plus de 60% des enjeux à l'exportation et qu'ils disposent de moyens d'action qui leur permettent d'optimiser leurs retours dans le cadre des enjeux offline et au détriment des petits parieurs nationaux ou étrangers.

Ainsi il faudrait que les 40% de petits parieurs étrangers laissent une marge très supérieure à celle des petits parieurs français sur le réseau offline pour atteindre la rentabilité affichée.

Malgré les affirmations du PMU faisant état d'un contrôle étroit des opérateurs étrangers et en dépit de l'affirmation par les pouvoirs publics de leur volonté de contenir la part des GPI à 5% des enjeux, **il y a là un domaine qui mériterait qu'un audit indépendant soit lancé avec l'appui de l'Etat.**

La rentabilité du secteur hippique tend donc à baisser tendanciellement entre 2017 et 2022 : 13,2% en 2017, **12,8%** en 2019, **12,6%** en 2022, malgré la part accrue de l'online et de l'export avec quatre motifs de fragilité :

- Le tassement continu de la part offline
- Les incertitudes pesant sur la marge export liée au poids prépondérant des GPI
- Le fait que la rentabilité des paris online provienne pour plus de moitié de la taxe affectée dont l'existence n'est pas assurée dans la durée.
- Dans un contexte de stagnation des enjeux hippiques.

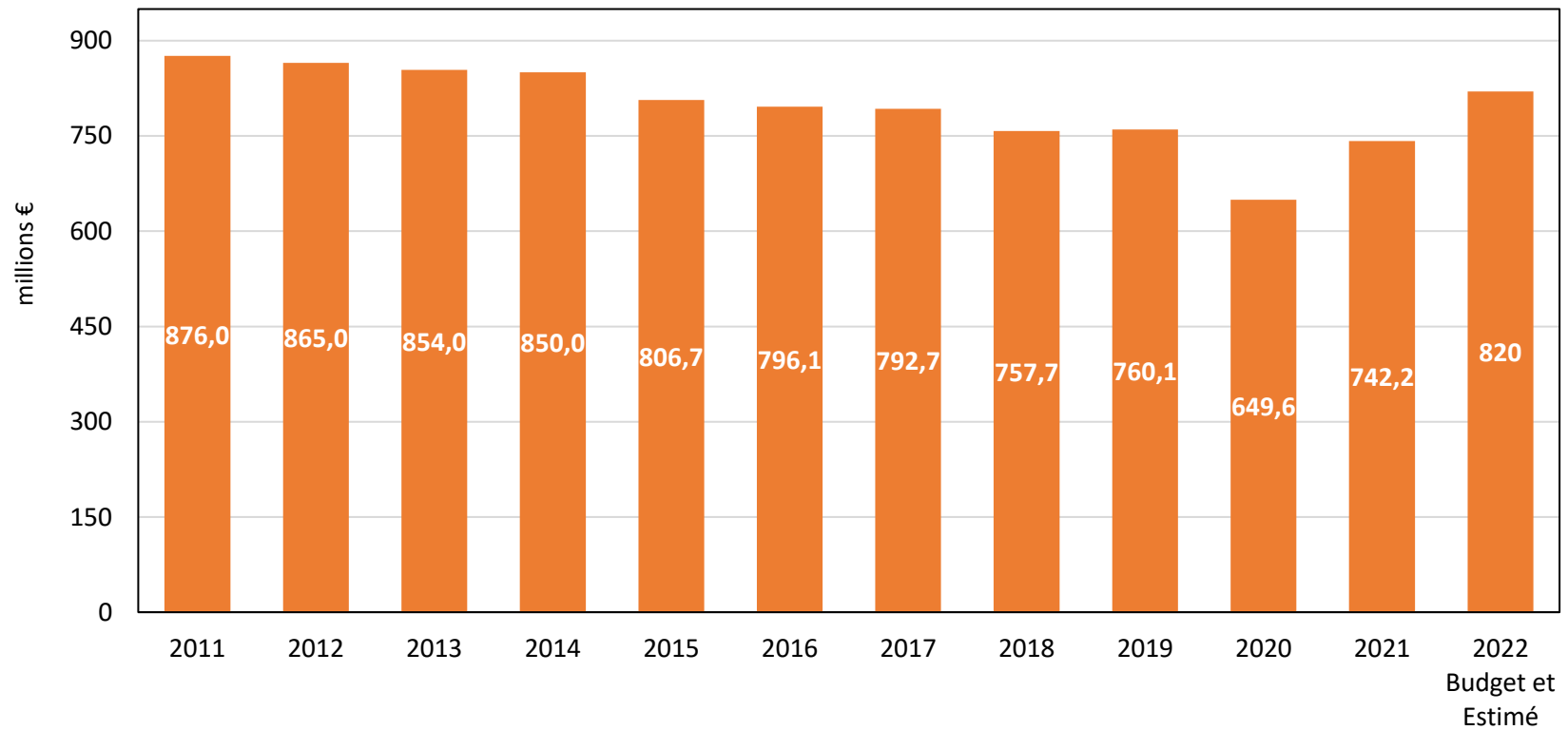
La relance des paris hippiques grâce à une programmation plus attractive fondée sur des outils d'aide à la décision permettant d'agir sur les variables les plus efficaces est donc indispensable.

L'autre moyen d'action est d'**améliorer la rentabilité des courses hippiques en restructurant en profondeur leur fonctionnement** ainsi que le préconise le programme Equistratis afin de permettre aux revenus des Socio-Professionnels de retrouver un niveau compatible avec la survie d'un secteur fragilisé.

La rentabilité

Millions €	2017	2019	2022 estimé	2022/2017 %	2022/2019 %
Profitabilité Filière Hippique = PNJ	1196,1	1126,6	1157,3	-3,2%	+2,7%
Coûts de Fonctionnement	(673,5)	(640,9)	(592,5)	-12,0%	-7,6%
• Coûts PMU (charges hippiques + coûts exceptionnels + perte paris sportif et poker)	(389,9)	(350,2)	(312,3)	-19,9%	-10,8%
• Coûts Sociétés Mères et PMH	(283,6)	(290,7)	(280,2)	-1,2%	-3,6%
Rentabilité Filière Hippique	522,6	485,7	564,8	+8,1%	+16,3%
• Encouragements Socio-Pro	567,6	502,7	554,2	-2,3%	+10,2%
• Réserves/Déficits Société Mères	-45,0	-17,0	10,6	NS	NS

Evolution du retour filière*



*Retour Filière = Profitabilité - Coûts PMU – Taxe affectée des autres opérateurs

Sources: France Galop, Le Trot, PMU – Réalisation Equistratis

La rentabilité du secteur hippique s'améliore entre 2017 et 2022 de plus de 40 M€ qui résulte, à hauteur de 79 M€ d'une diminution des coûts du PMU, compensée partiellement par une érosion de la profitabilité de 38,8 M€ (soit près de 50 % des économies réalisées) et d'une quasi-stagnation des coûts des Sociétés Mères (-3,4 M€).

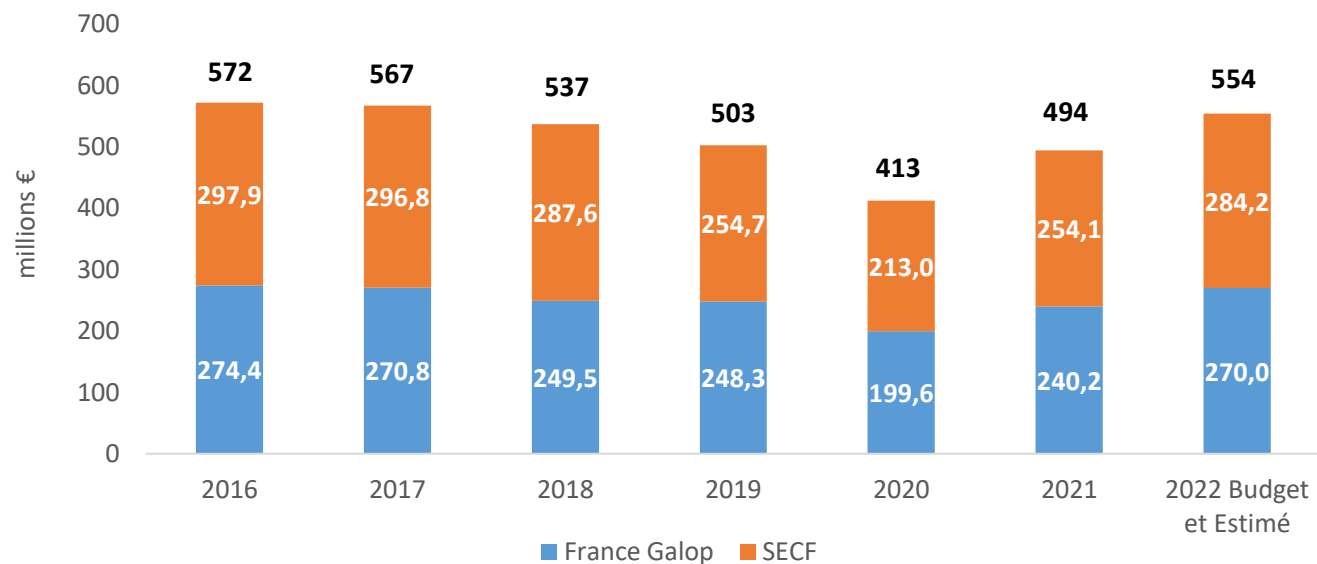
Comme la diminution des coûts du PMU depuis 2018 a été opérée principalement sur des dépenses excessives (ex: Epiq Séries) et facilement accessibles, la réserve d'économies s'amenuise pendant que la profitabilité baisse.

Il est à craindre ainsi qu'en 2023 et au plus tard en 2024, si rien n'est entrepris comme réforme structurelle que la rentabilité décline à nouveau et que les encouragements soient à nouveau affectés.

C'est pourquoi si les 820 M€ de retour Filière sont accessibles en 2022, il est probable que ce sera un point haut à partir duquel la rentabilité s'inversera.

Or, et malgré les déclarations du PMU sur la création de nouveaux jeux et sur les projections de revenus futurs des NFT, il est vraisemblable que faute d'une réorganisation visant au regroupement des fonctions de pilotage des trois entités actuelles et qui peuvent générer près de 150 M€ d'économies, un nouveau processus de réduction des ressources s'enclenchera.

La rentabilité



Encouragements M€	France Galop	SECF	Total	Evolution vs. 2016
2016	274,4	297,9	572	
2017	270,8	296,8	568	- 5
2018	249,5	287,6	537	- 35
2019	248,3	254,7	503	- 69
2020	199,6	213,0	413	- 160
2021	240,2	254,1	494	- 78
2022 Budget et Estimé	270,0	284,2	554	- 18
Baisse cumulée 2017 -2022				- 365
Effet de l'inflation 2022				- 60

- Sources: France Galop, Le Trot, PMU - Réalisation: Equistratis

Les revenus des Socio-Professionnels ont fortement diminué entre 2017 et 2022 d'un montant de **363 M€ soit 17%** de leur revenu cumulé dans la période.

Deux phénomènes se sont ajoutés :

- **Le comblement des déficits de 2017 à 2019**
- **La perte nette de revenus pendant la période Covid non compensée par un PGE au niveau des Sociétés Mères.**

C'est ainsi que le rétablissement des encouragements en 2022 n'est pas un rattrapage mais un simple retour à 14 M€ près du niveau de revenu de 2017, en euros courants, c'est-à-dire **en prenant en compte l'inflation** (5,1% entre 2017 et 2021), **une perte du revenu nominal.**

Au lieu de discours optimistes et conquérants de certains responsables de la Filière, force est de constater une gestion catastrophique et une absence totale de considération pour des Socio Professionnels qui sont la plupart du temps muets faute d'une capacité à peser sur les décisions compte tenu des modes de gouvernance actuels.

C'est comme cela que le nombre de partants ne cesse de baisser et que sont évoquées par certains des décisions qui aggraveraient encore la situation sous prétexte de l'améliorer, comme la réduction du nombre de courses.

Car plutôt que d'alléger la barque en agissant sur le fonctionnement, on préfère réduire le nombre de chevaux en lice et de Socio-Professionnels, pensant qu'avec moins d'allocations, on fera aussi bien si ce n'est mieux. En réalité, c'est un processus suicidaire qui risque de s'enclencher par perte de substance de l'écosystème des courses.

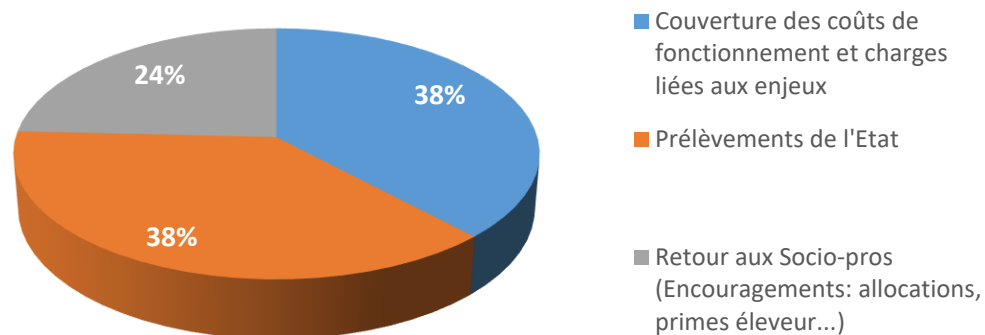
Pendant ce temps les salariés du PMU auront été augmentés mécaniquement de 3% l'an (et combien en 2022 ?). Le chômage partiel a été très largement utilisé et les primes versées sans restriction.

Mais les choses se compliquent encore du fait de la poussée inflationniste en 2022 qui se perpétuera en 2023 et peut être au-delà dans un contexte de récession.

On estime que **cette inflation pèse au minimum de 10% en moyenne sur le secteur hippique** et ce de manière différenciée selon les métiers. Mais les principaux postes de dépenses : **alimentation animale, transports connaissent des augmentations très supérieures (entre 20 et 50%).**

Le coût sera d'au moins 60 M€ en 2022 qui viendront s'ajouter aux pertes de revenus déjà constatées.

Un déséquilibre flagrant dans le partage de la valeur ajoutée



	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 Estimé	Moyenne 2016-2022B								
Valeur ajoutée	2337	2289	2231	2146	1775	1999	2186	2136								
<i>Partage de valeur ajoutée:</i>																
Couverture des coûts de fonctionnement et charges liées aux enjeux	908	39%	867	38%	865	39%	827	39%	686	39%	740	37%	785	36%	811	38%
Prélèvements de l'Etat	856	37%	854	37%	829	37%	816	38%	675	38%	764	38%	839	39%	805	38%
Retour aux Socio-pros (Encouragements: allocations, primes éleveur...)	572	24%	568	25%	537	24%	503	23%	413	23%	494	25%	554	25%	520	24%
Ratio Coûts de fonctionnement / Encouragements	1,6		1,5		1,6		1,6		1,7		1,5		1,4		1,6	

Sources: France Galop, Le Trot, PMU – Réalisation et Estimation : Equistratis

Un déséquilibre flagrant dans le partage de la valeur ajoutée

- Dans ces conditions, l'enjeu de la prochaine campagne électorale sera de restructurer le secteur hippique pour regagner des marges de manœuvre et rééquilibrer un secteur totalement laissé à la dérive par les pouvoirs publics et les responsables actuels qui, malgré les mises en garde et alertes d'Equistratis restent cantonnés à une perpétuation des acquis, des décisions inappropriées (immeuble Thémis, refus du PGE, affaire Zeturf...) et une volonté permanente de museler toute critique.
- **Le partage inéquitable de la valeur ajoutée démontre clairement que rien n'a été entrepris pour redonner du dynamisme et de la rentabilité à un secteur qui ne demande qu'à être florissant sous la protection d'un modèle plus utile que jamais.**

POINTS SENSIBLES

Le Conseil de l'Union européenne a adopté le 5 avril 2022 la Directive 2022/542 modifiant la directive TVA de 2006. Celle-ci intègre une disposition qui peut être utile au secteur équestre: la création d'un nouveau taux réduit de TVA qui pourrait s'appliquer aux « équidés vivants » et « prestations de services liées aux équidés vivants » (point 5 de l'Annexe de la Directive 2022/542).

Mais attention. **C'est une possibilité pas une obligation.**

En effet, la transposition en droit interne n'est ni obligatoire, ni automatique. Les États sont libres d'appliquer ce nouveau taux réduit à leurs administrés.

Ce taux réduit n'est pas le seul à avoir été nouvellement introduit dans l'annexe III de la Directive TVA. D'autres livraisons de biens ou prestations de services pourraient se voir nouvellement appliquer un taux réduit de TVA. Il s'agit notamment de la vente d'équipements et d'appareils médicaux, des panneaux solaires, de la réparation de vélos ou d'appareils ménagers, des vêtements et sièges voiture pour enfant, de l'aide juridictionnelle, de la construction et la rénovation de bâtiments publics et du sauvetage en mer.

La France devra donc faire des choix. Non seulement, car elle ne peut, juridiquement, accorder des taux réduits sur la totalité des catégories listées dans l'Annexe III de la directive, mais également parce qu'économiquement, cela ne serait pas tenable en période de lourde dérive budgétaire, notamment du fait du poids des dépenses énergétiques.

Juridiquement, la directive limite à 24 le nombre de catégories pour lesquelles un pays peut appliquer des taux réduits de TVA. La France applique aujourd'hui des taux réduits dans 21 catégories. **Elle peut ainsi étendre le taux réduit de TVA à seulement 3 catégories supplémentaires.**

Economiquement, la baisse des taux de TVA implique une baisse des recettes publiques. Or la TVA est le deuxième poste de recettes du budget de l'Etat qui est en déficit dans le PLF 2023 de 150 milliards d'euros soit 5% du PIB....En outre, le bilan qui a été fait de la baisse du taux de TVA dans le secteur de la restauration n'est pas favorable puisque la mesure n'a pas eu d'impact positif sur l'emploi ou la consommation. Or si un secteur comme le secteur hippique bénéficiait d'une mesure d'allègement tous les secteurs concernés monteraient au créneau et notamment la restauration qui pèse des milliards de recettes de TVA.

Il faut donc être très prudent et ne pas laisser entendre comme certains élus ou responsables de la Filière que c'est gagné ou en voie de l'être en survalorisant des arguments plaidant en faveur d'une transposition en France du taux réduit de TVA même si la France avait la possibilité de faire retour arrière en toute conformité avec les textes européens. Les taux étaient de 5,5% jusqu'en 2008 et de 10% jusqu'en 2014 après l'arrêt de la CJUE du 8 mars 2012.

L'amendement déposé par Eric Woerth n'a pas été retenu par le gouvernement pour le PLF 2023 soumis au vote bloqué du 49-3.

Un autre amendement devrait être déposé au Sénat allant en ce sens et y être adopté. Mais le **budget reviendra à l'Assemblée et sera à nouveau soumis au 49-3 sous une forme très proche de celle adoptée en première lecture**. Il y a une chance infime pour que l'amendement sénatorial y figure pour les raisons évoquées précédemment.

En conclusion, le niveau du taux de TVA sur les équidés vivants et les services doit s'apprécier dans le cadre d'une réforme structurelle de la Filière.

A le traiter de manière isolée, on ne peut que buter sur la problématique propre aux taux réduits de TVA qui est indépendante de celle de la Filière et qui bute sur la même frilosité des gouvernements quelles qu'en soient les tendances.

C'est pourquoi nous l'intégrerons pleinement à la réforme proposée afin :

- **D'aider les petits propriétaires à maintenir et à développer leur activité**
- **De contribuer au maintien d'un cheptel suffisant** pour assurer la vitalité de l'écosystème des courses et augmenter le nombre des partants à la suite notamment de la crise du Covid et des baisses d'allocations successives de 2017 à 2020.
- **De participer à la lutte contre les effets de l'inflation** qui aggrave une situation déjà précaire.

Fin septembre est annoncée l'intention de la FDJ de racheter ZEturf. Le prix estimé est de 200M€.

Le Conseil d'administration de la FDJ où l'Etat est représenté a donné son accord.

La période de négociation exclusive est en cours depuis fin septembre 2022.

La Commission européenne et/ou l'Autorité de la Concurrence pourraient être saisies.

L'ANJ n'aura pas à donner son accord préalable mais elle pourra donner un avis au titre de l'article 21 de la loi du 12 mai 2010 en matière de respect de l'équilibre des Filières.

Les Sociétés Mères ne se sont pas prononcées et le PMU, par la voix de sa DG, indique :
« qu'elle est absolument confiante dans notre capacité à demeurer l'opérateur hippique préféré des Français... »

Les commentateurs habituels font part de leur intérêt au prétexte que cette opération va doper le nombre des parieurs et donc consolider, selon eux, l'avenir du secteur hippique, tout en soulignant la créativité et la résilience du président de ZEturf.

Nous n'avons pas décelé d'analyse portant sur les effets que cela pourrait avoir sur l'Institution hippique et ses ressources, et encore moins sur le partenariat noué, il y a deux ans entre la SECF et ZEturf.

Voici notre appréciation sur ce très probable rachat de ZEturf par la FDJ.

1) La FDJ qui est entrée en bourse a **des objectifs de rentabilité à servir** que n'a pas la Filière hippique qui est un service public destiné à : « *...l'amélioration de l'espèce équine et de promotion de l'élevage...* » selon l'article 2 de la Loi de 1891.

En rachetant ZEturf elle prend 20% de parts de marché des paris hippiques on line complétant ainsi sa présence en ligne déjà forte dans le domaine des paris sportifs et du poker. Le PMU depuis quelques années a régressé de 75 à 70% de parts de marché. **Vu les moyens d'investissements associés à une stratégie d'entreprise dont ne dispose pas l'Institution hippique, il est très probable que la part de marché de l'ensemble FDJ/ZEturf va croître au détriment du PMU.** Il est possible que la taille du marché des paris hippiques on line croissent mais il y aura au mieux élargissement de ce marché et substitution PMU/ZEturf. Le PBJ du PMU online pourrait donc réduire au profit de la rentabilité de la FDJ.

2) La taxe affectée (23,6 % du PBJ online) restera au même niveau un transfert de perception s'opérant dans ce cas du PMU à la FDJ/ZEturf.

Mais au cas où la part de marché de cette dernière augmentait sensiblement n'y aurait-il pas un **risque que cette taxe affectée** qui a été instaurée par la loi de 2010 pour compenser l'effet de l'ouverture à la concurrence des paris en ligne et que la Commission européenne a validé prudemment en Août 2022 jusqu'au 31 mai 2026, **ne soit remise en question au nom justement des principes de la concurrence**...et des objectifs de rentabilité de la FDJ, ainsi que des autres opérateurs. Rappelons que cette taxe représente à peu près la moitié de la contribution des paris on line au produit net des jeux de la filière hippique. Si c'était le cas le risque qui est de 60 M€ aujourd'hui pourrait augmenter à mesure du transfert de paris on line vers la FDJ.

3) ZEturf est partenaire de la SECF depuis 2021. Le contrat n'a jamais été rendu public ni transmis, malgré leur demande aux membres du Conseil d'administration et du Comité.

Selon les informations orales fournies, il aurait été de 500K€ en 2021/2022 et de 650 K€ en 2022/2023. Ce contrat résulterait d'un arrangement entre ZEturf et la SECF au titre « *de la pacification des relations* ».

Bref le résultat est que ZEturf, concurrent direct du PMU et donc de la Filière hippique online, est ainsi devenu partenaire exclusif de la SECF et sponsor unique de grand prix comme le prix d'Amérique.

Ce partenariat déborde ainsi de la seule sphère des paris online puisque cette exclusivité couvre aussi les paris offline à travers des courses ou un cross-selling d'image peut faire se déplacer des joueurs offline vers des enjeux online proposés par ZEturf.

C'est pourquoi nous avons demandé que ce partenariat portant sur l'exclusivité du nom et de l'image soit soumis au Comité dans un vote relevant de l'article 10 des statuts sur l'aliénation du patrimoine.

4) Il n'en a rien été et rien n'indique que ce partenariat renouvelé jusqu'à mi 2023 ne sera pas poursuivi sous le contrôle de la FDJ, une fois le rachat de ZEturf consommé.

Et d'ailleurs quelle est la valeur de ce partenariat dans l'évaluation des actifs de ZEturf ? Car il constitue bien un actif qui a très probablement une valeur estimée supérieure à sa valeur nominale qui semble bien faible au regard des avantages consentis.

Equistratis sera vigilant pour:

- **éviter que l'affaire ZEturf se fasse dans des conditions où les risques pour la Filière hippique n'auront été ni identifiés ni traités.**
- **faire toute la transparence sur les relations entre Zeturf et la SECF.**

Toute tentation d'occulter les choses entrerait sinon dans le registre des informations à fournir aux actionnaires de la FDJ, dans le cadre des alertes qui leur sont indispensables pour orienter leurs choix et que devront prendre en compte les autorités de contrôle des marchés.

Réformer le contrôle du dopage

Ce sujet est complexe en raison de la diversité des méthodes employées et de la difficulté de faire face à des évolutions permanentes de la pharmacopée.

Il est particulièrement sensible eu égard aux accusations proférées, aux poursuites qui sont souvent contestées et au malaise grandissant qu'il provoque tant chez les professionnels que chez les turfistes.

Il faut pourtant améliorer la situation tout en évitant des mises en cause parfois hâtives ou à l'inverse une opacité, mère de toutes les dérives.

Je m'en tiendrai donc à **trois principes** qui nous paraissent devoir guider une réforme en profondeur de la lutte contre le dopage.

- 1) Tout d'abord **donner sa totale indépendance au laboratoire de la Filière hippique**, en modifiant son mode de financement actuel par les Sociétés Mères, via la FNCH qui crée une situation de confusion des genres que beaucoup critiquent à juste titre.

En effet il est impossible de convaincre de son impartialité quand on est juge et partie.

Ce n'est pas remettre en question la qualité des travaux conduits par cette organisation. C'est tout simplement choisir un chemin institutionnel qui échappera à toute contestation tout en donnant la plus grande liberté aux méthodes d'investigation et de suivi.

Le financement de ce laboratoire devra être assuré directement par le budget de l'Etat car il sera l'emblème de son impartialité face au fonctionnement du service publics des courses.

2) Ensuite une **commission ad hoc également indépendante** sera, elle, chargée d'analyser ces résultats, d'entendre les Socio-Professionnels concernés et de sanctionner ceux qu'elle estime devoir l'être.

Une commission d'Appel, véritablement opérationnelle, devra être définie dans le cadre juridictionnel adéquat. A ce stade, la construction de ce nouvel édifice est à entreprendre mais le principe est posé.

3) Enfin il est temps **d'étudier l'instauration d'un passeport biologique** qui serait créé dès les qualifications.

Les profils sanguins, endocriniens et stéroïdiens, ainsi que les analyses d'urine y seront portées. **A titre conservatoire et à toutes fins utiles il serait souhaitable de procéder également à un prélèvement de crin lors des changements de stationnement du cheval.**

Pendant toute la carrière des chevaux les variations anormales par rapport aux constantes du cheval alerteront et pourront conduire à des investigations poussées. Toute soustraction aux prélèvements sera sanctionnée. Ce système fonctionne déjà dans le cyclisme et en athlétisme avec des effets indéniables. C'est la voie à suivre pour recréer de la confiance auprès des turfistes et pour améliorer les conditions du bien-être animal.

Toutes ces questions devront bien sûr faire l'objet de conseils scientifiques puis être débattues par les comités régionaux sur la base d'études explicites et impartiales, afin que tous les Socio-Professionnels adhèrent aux modalités et aux sanctions à mettre en application.

2023, année électorale:
Les actions à mener pour agir

Les actions à mener doivent toutes être orientées vers la **revitalisation de la filière hippique**.

J'aborderai ce sujet sous trois angles :

- **Les objectifs à atteindre**
- **La création d'un pôle de pilotage unique**
- **Le processus de réforme : comment nous comptons agir.**

Les actions à mener pour agir

1) Les objectifs à atteindre

- **Ramener les coûts de structure et de fonctionnement du PMU et des Sociétés Mères à 650 millions €**, commissions points de vente incluses soit 18% de baisse (-140 millions €) par rapport au niveau prévu en 2022, en créant un pôle de pilotage unique et en rapprochant les différentes fonctions d'encadrement.
- **Remonter les encouragements d'un montant équivalent (+ 25% par rapport à 2022), soit 700 M€ à horizon 2027 contre 554 M€ en 2022.**
- **Régler le problème des ARS** qui constituent un stock de près de 900 M€.
- Supprimer les paris sportifs et le poker qui coutent 25 M€ par an de coûts directs et indirects en vendant les parts de marché résiduelles, par exemple à la FDJ.
- **Réduire la part des GPI** qui obère la rentabilité des jeux offline.

Les actions à mener pour agir

- **Revoir l'ensemble de la programmation** et utiliser de nouvelles méthodes d'aide à la décision avec l'objectif d'augmenter les enjeux de 1 milliards d'euros en quatre ans (telles que le propose par exemple le modèle Equistratis), ce qui permettrait de consolider la situation économique de la Filière et de poursuivre l'augmentation des encouragements et/ou d'investir dans des domaines d'avenir.

La rentabilité additionnelle serait ainsi de l'ordre de 120 M€, venant s'ajouter aux 140M€ provenant de la restructuration.

- **Maintenir et développer les hippodromes existants.**
- **Réaugmenter le nombre des partants. Ne pas supprimer a priori des courses et maintenir les chevaux de plus de cinq ans.**
- **Confier l'évaluation du dopage à un laboratoire indépendant financé par l'Etat .**
- **Refondre la gouvernance** (Cf pôle de pilotage unique) et assurer la transparence des décisions et des comptes dans un environnement institutionnel plus démocratique .

Les actions à mener pour agir

De tels objectifs ne peuvent s'accomplir que **dans le cadre d'une restructuration** avec consultation de toutes les parties prenantes. Ils devront être atteints dans les quatre ans de la prochaine mandature.

Il y aura **un coût social négocié en amont avec les syndicats** afin de garantir une transition bénéfique pour tous.

Les dépenses correspondantes devront être assurées ou garanties par l'Etat, ce dernier y trouvant son compte grâce à la relance d'une Filière qui lui rapporte des produits fiscaux conséquents.

2) La création d'un pôle de pilotage unique

La création d'un pôle de pilotage unique est indispensable pour atteindre les objectifs de redressement de la Filière. Sinon rien ne sera possible. Il faut redonner du dynamisme à l'ensemble de la Filière et renforcer l'attrait de la clientèle pour les courses hippiques.

Depuis 2018, les efforts qui ont été accomplis n'ont porté que sur la réduction des dépenses excessives du PMU, ce qui a évité de diminuer encore plus les encouragements.

Mais comme nous l'avons mis en évidence la moitié des gains a été consommée par l'érosion de la profitabilité. Si l'on veut assurer la durabilité économique de la Filière, la structuration de la Filière doit changer et sa représentativité doit s'améliorer.

Dès lors les deux Sociétés Mères seront à l'abri d'un modèle doté d'une stratégie unifiée et protégeant mieux les Socio-Professionnels.

Les actions à mener pour agir

a) Structuration de la Filière, répartition des rôles et forme juridique du pôle de pilotage

- **Ce pôle de pilotage serait une structure nouvelle ou l'utilisation d'une structure existante** ayant une fonction de coordination, telle la FNCH, mais renforcée et dotée d'un pouvoir de direction plein et entier, réunissant les fonctions de gestion, d'encadrement et de pilotage actuellement assurées par les Sociétés Mères.
- Ces dernières **délègueraient au Pôle de pilotage tous les domaines de responsabilité qui sont actuellement de leur ressort sauf les activités de régulation spécifique à leur discipline** telles : les conditions de courses, la discipline, la réglementation de l'élevage.
- **Les Sociétés Mères auraient l'initiative des propositions pour la répartition des encouragements** dont elles établiront le montant, afin de couvrir au minimum les coûts de revient des Socio-Professionnels.

Une mesure objective de ces coûts sera dressée grâce à des outils d'évaluation et de suivi, qui serviront de référence pour déterminer l'évolution globale des encouragements, ce qui ne préjuge pas de situations propres aux performances de chaque Socio-Professionnel.

Les actions à mener pour agir

A l'heure où le gouvernement s'efforce de faire appliquer la **loi EGALIM** qui vise à faire prendre en compte les coûts de revient dans la rémunération des produits agricoles, il faudrait **appliquer les mêmes règles aux acteurs du service public des courses hippiques** au nom de la promotion de l'élevage.

- **Le PMU deviendrait le département opérationnel chargé des prises de paris et dépendant du pôle de pilotage** (qui pourrait prendre la forme d'une filiale) ce qui faciliterait la restructuration des équipes.
- **Les équipes actuelles correspondant aux fonctions communes d'encadrement de Sociétés Mères et du PMU seraient redistribuées et restructurées au sein du pôle de pilotage**, ce qui permettrait d'importantes économies d'échelle, une harmonisation des modes de gestion et une visibilité stratégique qui manque aujourd'hui.
- **Les structures régionales des comités et les Fédérations régionales Trot et Galop seraient maintenues et leur rôle renforcé afin de mieux faire participer les échelons régionaux aux décisions relatives à la régulation de la Filière et à la promotion de l'élevage.**

Les actions à mener pour agir

La forme juridique du pôle de pilotage pourrait être **une société dont les actionnaires seraient l'Etat et les deux Sociétés Mères**. D'une certaine manière, cette société que l'on pourrait nommer SFH, Société Française de l'Hippisme, serait le pendant de la FDJ pour le secteur hippique. Des personnalités qualifiées siègeraient au conseil.

La majorité au sein du Conseil d'administration ne pourra pas être atteinte par les seules voix des représentants de la SECF - Le Trot et de France Galop à qui les voix de l'Etat seront nécessaires pour y parvenir, renforçant ainsi le caractère de service public et légitimant le monopole.

Mais **les Sociétés Mères auront la possibilité** de proposer, chacune, une personnalité qualifiée qui ne serait pas un Socio-Professionnel, ce qui leur permettrait, **d'accéder à la majorité** si elles sont d'accord sur une décision à prendre.

Ce pôle de pilotage aurait, par délégation des Sociétés Mères, la charge de gérer la Filière dans le cadre de la Loi de 1891 et porterait ainsi les deux monopoles, organisation des courses et organisation des paris.

Les actions à mener pour agir

b) Fonctions du pôle de pilotage

Le Pôle de pilotage serait responsable :

- ✓ **D'assurer les fonctions communes : financière, juridique, marketing, ressources humaines, communication...**
- ✓ **De piloter et de contrôler les organismes communs non intégrés au pôle de pilotage : LCH, AFASEC, ORPESC, EQUIDIA. Ainsi que les ARS au titre de l'endettement commun.**
- ✓ **Des relations avec les autorités de tutelle et du contrôle des Sociétés Mères.**
- ✓ **De répartir la valeur ajoutée de la Filière après prélèvements de l'Etat, entre les coûts de fonctionnement destinés au pôle de pilotage et aux Sociétés Mères et les encouragements sur proposition des Sociétés Mères.**
- ✓ **De l'encadrement de la politique de financement de la Filière...**

Les actions à mener pour agir

- ✓ Et enfin, **de la lutte contre le dopage** en mettant en œuvre une nouvelle politique plus efficace et plus indépendante.
- ✓ **De superviser la programmation des courses proposées par les Sociétés Mères afin d'optimiser les enjeux** : horaires, articulation des courses, nombre de partants, sélection & concentration des jeux, politique de développement, relations avec les turfistes ...
- ✓ **De la mesure permanente de l'impact des décisions**, via une direction de la modélisation et de l'optimisation chargée d'évaluer et d'aider à la décision.
- ✓ **De la mise en œuvre d'une comptabilité analytique** destinée à rendre transparents les décisions et les choix d'investissement et plus largement un système d'information commun.
- ✓ **Du soutien aux activités PMH et à la valorisation des hippodromes.**
- ✓ **De la supervision du développement du mécénat et du sponsoring**, via une autre filiale dévolue à cet effet.

Les actions à mener pour agir

c) Conseil d'administration

Deux blocs d'administrateurs constitueront le Conseil d'administration de 18 membres : **le bloc hippique (représentants des deux Sociétés Mères)** et **le bloc de compétences externes**, deux représentants de l'Etat, ainsi qu'un représentant des Turfistes venant s'y ajouter. (Cf. Schéma n° 2 : *Organisation générale de la Filière*)

- **8 membres représentant les deux Sociétés Mères**, soit 4 pour chacune d'entre elles.
- **7 membres choisis parmi des personnalités extérieures** désignées en fonction de leurs compétences, pour trois ans par un comité ad hoc indépendant, selon la pratique en vigueur dans les grands groupes. Ils se substitueraient aux cooptés des Sociétés Mères. Les deux candidats proposés par les Sociétés Mères devront être validés par le comité ad hoc.
- **1 membre représentant les Turfistes.**
- **Le Président et le Directeur général** occuperaient les deux postes restants et seraient nommés par l'Etat.

Les actions à mener pour agir

3) Le processus de réforme : comment nous comptons agir.

La réalisation de la réforme que je viens de présenter dans ses grandes lignes s'appuie sur **plusieurs principes**:

- **La création d'un courant consensuel** entre des Socio-Professionnels venant d'horizons différents et parfois marqués par des oppositions anciennes ou latentes qu'il convient de dépasser.
- C'est pourquoi je propose que pour la prochaine campagne électorale nous soyons réunis sous la bannière : **Union pour la sauvegarde de la filière hippique**. Ce référencement renvoie au programme de réforme que je viens d'esquisser et qui provient du travail d'analyse et de réflexion d'Equistratis. Mais en aucune manière **Equistratis ne sera un acteur de l'élection. Chaque candidat et moi en premier est libre et Equistratis ne fera qu'exercer sa fonction d'appui.**
- **Ce principe concerne au premier chef le Trot** où Equistratis avait déjà construit en 2019 un programme de référence qui n'a été suivi en rien par la plupart de ceux qui ont été élus par son entremise. Je veillerai, nous veillerons à ce qu'en 2023, cette plateforme soit bien le ciment de notre union et que nous puissions engager nos actions dans la ligne que je viens de tracer.

Les actions à mener pour agir

- **Quelles que soient les profondes différences entre le Trot et le Galop, notre analyse repose sur le fait que la ressource, les clients , le service public et les autorités de tutelle sont communs.**
- Dès lors si notre Union parvient à atteindre la majorité dans une des Sociétés Mères, très probablement le Trot, nous nous engagerons à appliquer le programme que je viens de décliner sous sa forme initiale et que nous ferons évoluer ensemble afin de répondre aux réalités du terrain. C'est, en tout cas l'engagement que je prends dès maintenant en tant que candidate à la fonction de présidente du Trot.
- Bien évidemment le chemin risque d'être difficile, car au fil des années, les tentatives de rapprochement ont toutes avorté, malgré les discours avantageux de tel ou tel responsable. La différence est que, **grâce à Equistratis , nous avons un potentiel d'évaluation, de proposition et d'influence au niveau de l'ensemble de la Filière, que personne d'autre n'a.**

Les actions à mener pour agir

- Il faudra donc convaincre les pouvoirs publics, France Galop et le PMU en tant qu'acteur délégué des Sociétés Mères: les sociétés de courses, les présidents d'hippodrome, les comités et fédérations régionales, mais aussi les salariés et les syndicats.

Cette réforme doit, en effet, être perçue comme une occasion unique de consolidation et de revitalisation de la Filière et non comme un repli et l'abandon de prérogatives coûteuses.

- **C'est aussi un instrument de reconquête du public** qui doit retrouver la confiance dans une Institution dont les représentants, Sociétés Mères et PMU, ont tendance à vivre dans une certaine opacité et sans grand respect des règles démocratiques pour certains.

Telles des décisions contestables comme l'achat de l'immeuble Thémis, le partenariat avec Zeturf, la volonté de faire taire toute contestation comme avec le projet de règlement intérieur du Trot ou encore les questions récurrentes sur le dopage

Les actions à mener pour agir

- **Dans un premier temps, si je suis élue , j'appliquerai avec mon équipe ces principes au Trot et suspendrai tout processus antidémocratique et favorisant l'entre soi.**
- **Je demanderai immédiatement aux pouvoirs publics de rendre indépendant des Sociétés Mères, le laboratoire des courses hippiques.**
- **Je proposerai que soit institué un comité commun avec le Galop et les deux ministères de tutelle (agriculture et comptes publics) où serait représenté le PMU afin de construire ensemble la réforme structurelle que nous appelons de nos vœux.**
- Si le déménagement à l'immeuble Thémis a déjà eu lieu, nous en tiendrons évidemment compte. Si ce n'est pas le cas, je proposerai d'évaluer la possibilité de suspendre, sans coût additionnel, le déménagement, le temps que la réforme structurelle soit définie en ses objectifs, ses moyens et son soutien en matière sociale.

Les actions à mener pour agir

- En parallèle, nous agissons au sein de la SECF pour répondre à **certaines urgences comme une programmation répondant mieux aux enjeux** des Socio-Professionnels et à l'intérêt des turfistes, **la lutte contre le dopage** sur des bases révisées, les **conditions de course** et le problème du déferrage et tout autre sujet technique qui conditionne la vie du secteur en prenant soin de **consulter autant que nécessaire les comités régionaux dont nous souhaitons qu'ils soient beaucoup mieux associés aux décisions.**
- Au fil de la campagne électorale, nous vous informerons de l'évolution de nos objectifs et des candidatures qui nous rejoignent. D'ores et déjà, j'ai le plaisir de donner la parole aux candidats qui ont accepté de me rejoindre et que j'accueille avec respect.