



**« Entreprendre  
pour sauver les courses »**



P R O G R A M M E



EQUISTRATIS

Ce programme se répartit en quatre volets d'action :

- Faire revenir les Turfistes et relancer l'attrait pour les Courses hippiques.
- Réformer la gouvernance en privilégiant une représentation démocratique et l'apport de compétences extérieures.
- Faire des économies pour alléger les coûts d'exploitation et préserver le retour Filière.
- Céder les activités « Paris Sportifs - Poker » et défendre les intérêts du secteur hippique face à la FDJ privatisée.

# Faire revenir les turfistes et relancer l'attrait des courses hippiques

---

- ✓ Donner aux Hippodromes un rôle clé dans la reconstruction d'une image populaire des courses hippiques

## *Objectif*

⇒ **Retrouver un public populaire et raviver la passion des courses.**

## *Moyens*

- ⇒ Confier à une **société spécialisée** le soin de **valoriser les hippodromes** et de développer de sponsoring et les activités événementielles.
- ⇒ Nouer avec le tissu régional des **écoles d'enseignement supérieur des partenariats** destinés à accueillir des stagiaires et des jeunes en alternance dans les Sociétés de Courses...

## ✓ Mettre en scène les Socio Professionnels et les Chevaux emblématiques

### *Objectif*

⇒ **Créer un pouvoir d'attraction, notamment auprès d'un public plus jeune dans la perspective de faire émerger, parmi les Socio-Professionnels et les chevaux, des « stars médiatiques ».**

### *Moyens*

⇒ **Recenser les expériences positives** et les décliner dans un programme d'actions.

⇒ Confier à une cellule spécialisée au niveau de la filière **la responsabilité de mettre en œuvre cet objectif** en travaillant avec les Sociétés Mères et le PMU.

⇒ Privilégier la **performance sportive mais aussi l'exemplarité des acteurs** et les **histoires à raconter.**

## ✓ Redonner aux paris hippiques l'attractivité perdue

### *Objectif*

⇒ **Améliorer le programme et l'affectation des jeux aux courses pour optimiser les enjeux.**

### *Moyens*

⇒ **Créer un Comité des jeux** regroupant Turfistes, Socio Professionnels, Spécialistes de la modélisation, qui proposera les réformes à entreprendre et qui en mesurera les effets.

⇒ **Exploiter le modèle d'Equistratis** comme outil de simulation des réformes envisagées par ce comité des jeux. **Les gains annuels nets d'une optimisation du programme pour la Filière pourraient atteindre jusqu'à 100M€.**

⇒ Engager une démarche **pour réunifier les masses off et online.**

- ✓ Restaurer la confiance dans les jeux et les courses en faisant de la régularité des courses une priorité

#### *Objectif*

⇒ **Se donner l'ambition de l'excellence et faire évoluer les pratiques qui n'y concourent pas.**

#### *Moyens*

⇒ Confier au Comité des jeux le soin de proposer des mesures contribuant à **restaurer la confiance dans les jeux.**

⇒ Créer un **organisme d'appel indépendant** des décisions des commissaires.

⇒ Proposer un **durcissement des sanctions financières** en cas d'irrégularités et de dopage.

- ✓ Réduire fortement l'accès des GPI aux paris en masse commune

#### *Objectif*

⇒ **Corriger une situation gravement inéquitable et antidémocratique qui autorise des retours sur paris supérieurs à 100% aux Grands Parieurs Internationaux et diminue les rapports de la grande majorité des Turfistes français.**

#### *Moyens*

⇒ En tant qu'actionnaires du GIE PMU, mettre **l'Etat en responsabilité de réaliser cette réforme.** Les efforts engagés depuis quelques mois sont notoirement insuffisants.

# Réformer la gouvernance en privilégiant une représentation démocratique et l'apport de compétences extérieures

---

*Dès juillet 2017, Equistratis a recommandé une réforme de la gouvernance, en constatant que les Sociétés Mères n'avaient plus la capacité d'exercer leurs responsabilités de contrôle sur le PMU.*

*Dans son rapport de juin 2018, la Cour des Comptes a consacré un chapitre entier à la nécessité de réformer la gouvernance de la Filière pour lui donner « une capacité de pilotage stratégique ». De son côté, Jean Arthuis a repris en octobre 2018 l'idée d'Equistratis en proposant que la FNCH devienne la structure faitière de l'Institution des courses.*

*Cette crise de la gouvernance ne touche pas que la Filière hippique. D'autres Fédérations sportives ont, elles aussi, dû faire évoluer leur gouvernance pour pouvoir réformer.*

## ✓ Créer un Pôle de Pilotage Commun de la Filière

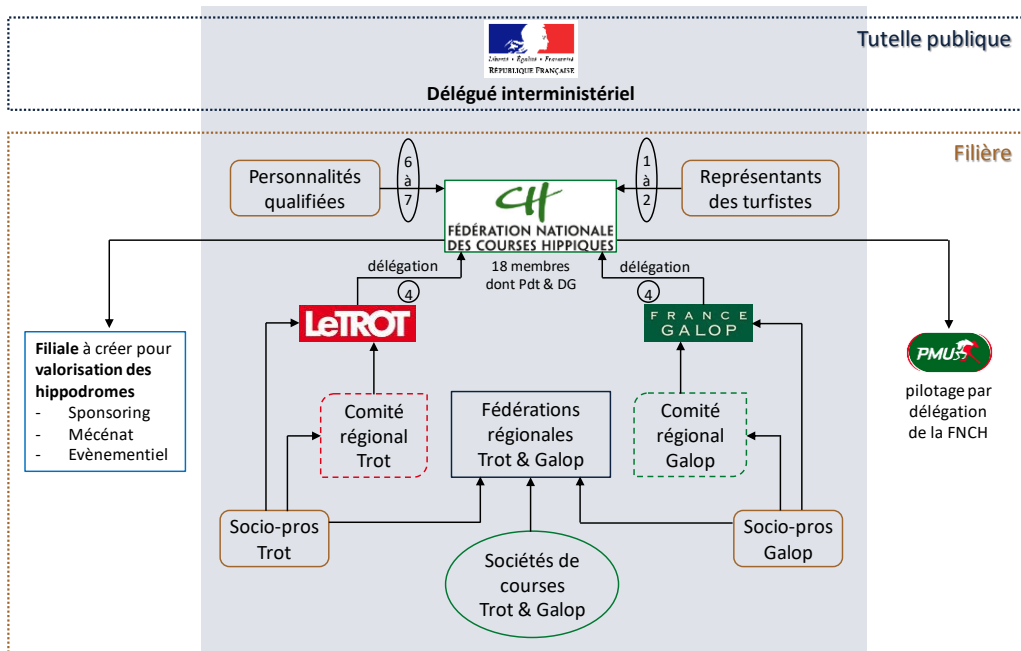
### *Objectif*

⇒ **Sortir de la situation de blocage due à la partition du pouvoir de décision entre les deux Sociétés Mères, aggravée par l'indépendance de leur filiale le PMU, à l'origine de nombreuses dérives stratégiques ou de gestion.**

### *Moyens*

⇒ Appliquer le programme d'Equistratis déjà remis officiellement aux pouvoirs publics.

⇒ Cette **réforme indispensable** de la gouvernance nécessitera quelques **aménagements de la Loi de 1891 et des décrets d'application notamment le décret 97-456**. Elle sera beaucoup plus porteuse d'avenir que la création d'une SA PMU contre laquelle nous nous sommes battus avec succès mais qui peut revenir fin 2019, si nous ne disposons pas grâce aux élections d'un pouvoir démocratique suffisamment fort.



Ce Pôle de Pilotage Commun **regrouperait les fonctions centrales** actuellement logées, avec doublons, dans les deux Sociétés Mères, ce qui permettrait **d'assurer une unité de décision et d'engager le Plan de Transformation** proposé par Equistratis.

Seule cette évolution permettra de **réduire les coûts d'exploitation**, d'impulser les réformes nécessaires pour redonner de l'attractivité aux courses et aux paris hippiques et d'engager la valorisation des activités « Paris Sportifs et Poker ».

Doté des pouvoirs de décision nécessaires, ce Pôle serait dirigé par un **Conseil d'Administration de 18 membres** : chaque Société Mère aurait 4 représentants, 6 à 7 personnalités qualifiées, ainsi qu'1 à 2 turfistes apporteraient leurs compétences et leurs réseaux après sélection par un organisme indépendant sur la base d'un cahier des charges précis. Le Président du Pôle de Pilotage commun et le Directeur Général seraient choisis par le Conseil ainsi constitué à l'égal d'une grande entreprise représentative d'un secteur d'activité.

**Le PMU resterait en tant que GIE l'opérateur de jeu, sous le contrôle du Pôle de Pilotage** auquel les Sociétés Mères auront délégué leurs pouvoirs d'actionnaire.

## ✓ Revoir la réglementation relative aux cooptés

### *Objectifs*

- ⇒ **Limiter le nombre de cooptés de seize à vingt aujourd'hui à une dizaine au maximum.**
- ⇒ **Réduire le nombre de cooptés à 3 dans les Conseils d'Administration au lieu de 5 aujourd'hui**
- ⇒ **Plafonner leur mandat à deux au maximum**

### *Moyens*

- ⇒ **Adapter la réglementation** : décret de 1997 et statuts des sociétés mères
- ⇒ **Responsabiliser les pouvoirs publics** sur ce sujet majeur (en cours)



# Faire des économies pour alléger les coûts d'exploitation et préserver le retour Filière.

---

*Jusqu'au changement de direction fin 2017 – début 2018, le PMU n'a pas fait les réformes nécessaires pour réduire ses coûts d'exploitation. Dans quelle autre entreprise en difficulté que le PMU trouve-t-on des salaires nets moyens de 5000 € mensuels ? Pour autant ce sont les Sociétés Mères et l'Etat qui ont la responsabilité de la gestion du PMU. Il est donc urgent de faire des économies substantielles pour libérer la filière du Carcan des coûts excessifs qui empêchent toute réforme.*

- ✓ Réduire les coûts d'exploitation des Sociétés Mères et du PMU, soit 800 M€ en 2018 pour stabiliser les Encouragements

## *Objectif*

- ⇒ **Restaurer une situation d'équilibre entre les coûts d'organisation des Courses et des Paris (c'est-à-dire les budgets de fonctionnement PMU + Sociétés Mères) et les Encouragements. L'écart est aujourd'hui de 270 millions € : 800 M€ contre 530 M€ en 2018.**

## *Moyens*

- ⇒ **Réaliser un audit financier, comptable, juridique indépendant dès 2020 en attendant l'installation du pôle de pilotage et construire, en conséquence, le plan d'économies et de restructuration de la Filière.**
- ⇒ Parvenir à des **économies de 100 M€** à horizon de deux ans, soit 12,5% seulement des budgets de fonctionnement. Elles devront se répartir à hauteur de 50 M€ pour le PMU et 50 M€ pour les Sociétés Mères. Cette réforme portera sur :
  - ⇒ **Mutualiser les fonctions centrales** (finances, juridique, RH, marketing, immobilier notamment) au sein d'un Pôle de Pilotage Commun.
  - ⇒ **Restructurer les équipes des trois entités de la Filière** (FRANCE GALOP, LE TROT, PMU) et l'allègement des coûts salariaux excessifs au regard des moyens de la Filière.

## ✓ Valoriser certains actifs de la Filière, dont notamment les actifs immobiliers

### *Objectif*

⇒ **Retrouver des marges de manœuvres financières pour réaliser les nécessaires réformes et faciliter la restructuration des équipes**

### *Moyens*

⇒ **Faire évaluer la valeur des actifs immobiliers** de l'Institution (Le Trot, France Galop, PMU)

⇒ **Choisir un lieu de regroupement des activités** et, sous le contrôle de comité de pilotage puis de pôle de pilotage de la filière, mettre en œuvre le regroupement

⇒ **Procéder à la cession des biens** destinés à la revente. Plusieurs dizaines de millions attendus.

## ✓ Engager une négociation crédible et responsable avec l'Etat

### *Objectif*

⇒ **Obtenir un délai de l'Etat d'au moins deux ans pour redresser la Filière et son appui pour financer la restructuration de la filière**

### *Moyens*

⇒ L'élection d'une équipe Equistratis à la tête de la SECF et de partenaires influents à France Galop est indispensable pour **démontrer aux pouvoirs publics notre volonté et notre aptitude à engager les réformes.**

⇒ La gouvernance actuelle des Sociétés Mères est en échec. C'est le sévère jugement qui apparaît dans le rapport de la Cour des Comptes et le rapport de Jean Arthuis. il révèle **la perte totale de crédibilité des Sociétés Mères** auprès des pouvoirs publics.

⇒ **La seule contribution qui sera demandée à l'Etat sera d'accompagner le plan de restructuration**, l'Etat portant une responsabilité directe dans la dégradation de la situation de la Filière.

# Céder les activités « Paris Sportifs - Poker » et défendre le secteur hippique face à une FDJ privatisée.

---

*Le PMU après validation de l'Etat et des Sociétés Mères a fait le choix d'investir lourdement dans le développement des Paris Sportifs et du Poker. Le bilan au bout de dix ans est négatif : aucun cross-selling pour l'hippisme, des investissements très élevés et 130 millions € de déficits payés par les Sociétés Mères. Depuis deux années, les Socio-Professionnels subissent des baisses d'allocations. La Filière n'a plus les moyens d'investir dans des activités à perte. Il faut trouver la voie de sortie la plus avantageuse et défendre le secteur hippique face à une FDJ privatisée.*

- ✓ Confier un mandat à une institution financière pour trouver un repreneur ou filialiser les activités Paris Sportifs et Poker

## *Objectif*

⇒ Vendre les Paris Sportifs et le Poker car la lourdeur des coûts d'exploitation du PMU empêche ces activités d'être rentables.

## *Moyens*

⇒ Intéresser les autres repreneurs opérant sur un marché très concurrentiel et en forte croissance composé de 13 opérateurs qui ont des marges faibles voire négatives. **La part du PMU qui est passée de 25% à 5 / 7%, pourrait être valorisée aux alentours de 50 à 100M€.**

⇒ Faire de cette vente un **symbole important du recentrage de la filière hippique**

⇒ **Le produit de cette cession contribuera à couvrir les coûts de restructuration de la Filière et à investir dans une politique de valorisation des hippodromes et des Socio-Professionnels.**

- ✓ Investir dans une politique qui vise à protéger la filière hippique dans l'industrie des jeux, et notamment de la concurrence d'une FDJ privatisée

#### *Objectif*

⇒ Déployer des actions juridiques et de lobbying contre des démarches pouvant déstabiliser les paris hippiques (par ex. le *Live Betting*) et en faveur d'actions de communication destinées à valoriser le monde du cheval et la passion qui s'y attache, ....

#### *Moyens*

⇒ Créer une cellule spécifique et s'appuyer sur des professionnels extérieurs face à un environnement concurrentiel et réglementaire (notamment avec la création de l'Autorité de Régulation des Jeux) de plus en plus contraignant.

- ✓ Moderniser les points de vente qui ont pâti du surinvestissement dans les Paris Sportifs et le Poker et poursuivre la digitalisation des jeux

#### *Objectif*

⇒ A l'instar de la FDJ qui a concentré une partie de ses investissements sur le grattage en dur, se recentrer sur le cœur de métier des paris hippiques, à savoir les points de vente dans lesquels 80% des paris et 90% de la marge du PMU sont réalisés.

#### *Moyens*

- ⇒ Définition et mise en œuvre d'un plan d'investissement qui sera un des axes prioritaires de développement, impulsé par le Pôle de Pilotage Commun.
- ⇒ Initier un programme de digitalisation de la prise de paris sur hippodrome, à l'instar de l'application Smarturf développée par Carrus.