



Rachat de 100% de Dailymotion

via la levée d'option des 51% restant

Intervention CFE-CGC/UNSA CCUES du 12 Juin 2012

Oui trois fois OUI, mais ... ?

Une opération programmée

Pour mémoire, France Télécom avait racheté **49 % de Dailymotion en 2011**.

Dans les comptes consolidés du dernier trimestre 2011, il était indiqué « lors de l'acquisition de 49 % du capital de Dailymotion, France Télécom a consenti une promesse d'achat portant sur les 51 % du capital qu'elle ne détient pas encore pour un prix qui sera déterminé sur la base de la valeur d'entreprise de la société à fin 2012 et plafonné à 141 millions d'euros ».

Quoiqu'il en soit, avant de revenir sur les éléments rationnels de ce projet d'acquisition, qui nous paraît une nouvelle fois comme aller dans le bon sens, nous aimerions jeter un œil dans le rétroviseur sur les opérations de prise de participation à 100 %, effectuées par le Groupe ces dernières années dans le domaine de l'Internet.

En effet, pour tirer les leçons du passé et savoir où l'on voudrait aller, il n'est pas inutile de se souvenir d'où l'on vient. De ce point de vue nous considérons que le bilan des opérations similaires passées est toujours instructif si l'on souhaite éviter quelques écueils. Notamment ceux murmurés par la voix de certaines sirènes.

Alapage - Cityvox et les autres ...

Commençons par l'année 1999 et l'acquisition des 100 % d'Alapage,

Non non, là c'était une blague !!!!

Sautons plutôt directement 10 ans plus tard en 2008 et à l'acquisition des 100% de ce qui était présenté à l'époque comme une véritable Success Story à la Française, positionnée sur le Cityguide, autour d'un business model de publicité locale avec une ambition de (dixit) « dupliquer le modèle dans les pays où le

Groupe est présent ». Nous voulons parler de **Cityvox**.

A cette époque, selon Paul-François Fournier, précédemment à la tête de la Lob Audience et Publicité, (dixit) : « Cette acquisition soutient notre stratégie : développer l'audience de nos sites et services en ligne sur internet, le mobile et l'IPTV, accroître notre part de marché de la publicité nationale et locale et proposer des solutions de ciblage permettant une meilleure efficacité pour les annonceurs ».

En jetant un rapide coup d'œil sur les chiffres présentés sur le site de Cityvox, quel est le bilan 4 ans après cette acquisition effectuée pour un montant, de mémoire, de 30M€ pour un Chiffre d'affaire de 5 M€ à l'époque ?

- Nov. 2008, année de l'acquisition : 3,5 M de VU (*) mensuels
 - Aout 2009 : 3,2 M de VU mensuels
 - Déc. 2011 : 2,3 M de VU mensuels
- (*) VU = Visiteur Unique

Soit **-35% de Visiteurs Uniques** sur un marché du local qui a crû dans le même temps de manière considérable (même si depuis la croissance du trafic Internet s'est déportée sur la croissance du Trafic de l'Internet mobile et des Apps)

Force est de constater qu'à l'heure de l'explosion des « **Google local business center** », « **Foursquare** » ou encore « **Groupon Now** », notre présence sur le marché de la publicité locale relève aujourd'hui du symbolique, et que notre capacité à faire croître l'audience de ce type d'acquisition est loin d'être démontrée par cette opération.

Les élus CFE-CGC/UNSA considèrent qu'il serait sans doute intéressant de se pencher sur le bilan complet (bilan financier, comme bilan des synergies mises en place avec le reste du Groupe) de cette montée à 100 % dans le capital de ce qui était déjà présenté comme un des fleurons de l'Internet Français avant de renouveler ce type d'opération.

Unanimis ?

Passons maintenant à Août 2009 et au rachat de 100% d'**Unanimis**, présenté comme le 1er réseau de publicité numérique au UK (pour un montant estimé de 18M€ versus un CA de 24 M€ à l'époque). Une nouvelle fois Paul François Fournier, nous disait alors : (dixit) :

« Grâce à l'acquisition d'**Unanimis**, Orange a désormais une présence solidement établie sur deux des trois principaux marchés de la publicité numérique en Europe... La combinaison de nos atouts contribuera à servir l'ambition globale du Groupe qui a annoncé sa volonté de faire croître le chiffre d'affaires de ses nouvelles activités de croissance - dont la publicité est un axe majeur - de 9 à 20 % entre 2008 et 2012. »

Après 3 ans, quel est le bilan de cette opération ? **Où sont les 20% de CA** issue des Nouvelles Activités de Croissance alors que le plan stratégique de l'entité NAC ambitionne seulement un retour à l'équilibre des activités d'**Unanimis** à fin 2012 ?

Deezer, Skyrock ?

Depuis, nous avons été plus sages, et avons considéré que le fait de sécuriser des partenariats commerciaux ou stratégiques pouvait passer par une simple prise de participation minoritaire comme les **11% de Deezer** en Août 2010, les **49% de Dailymotion** en Janv. 2011 pour 60M€ ou encore les **34% de Skyrock** en Nov. 2011 pour 14 M€. (même si, pour ce dernier nous n'avons pas encore très bien compris quel était la nature stratégique ou commerciale du partenariat)

Et s'il existe aujourd'hui une littérature chiffrée et abondante au sein du Groupe sur les bénéfices du partenariat et de la prise de participation minoritaire chez Deezer, qui semble faire l'unanimité, force est de constater que s'agissant de Dailymotion et encore plus de Skyrock, **les bilans chiffrés sont plus rares...**

Plus d'informations sur notre site <http://www.cfecgc-uns-ft-orange.org/Contenus/>

100% de Dailymotion ?

Pour revenir sur le dossier Dailymotion présenté et les rationnels stratégiques du projet d'acquisition du capital restant :

- il est effectivement présenté des éléments flatteurs sur la **position de Dailymotion sur le marché de la consommation Vidéo** (même si, pour une société créée le même mois que Youtube, le verre pourrait finalement être aussi vu comme à moitié plein),
- il est présenté des chiffres de **croissance globale impressionnant pour ce qui est de la consommation Vidéo**,
- il est présenté des chiffres tout aussi prometteurs, s'agissant du **marché publicitaire Vidéo**,
- il est présenté **des croissances à 2 chiffres s'agissant du chiffre d'affaire**, autour de 20% l'an, même si la prévision annoncée en Fév. 2011 était plutôt du double (autour de 40%)

Néanmoins, et alors que l'engagement avait été pris lors de la présentation initiale du dossier Dailymotion en Février 2011, une fois de plus, **aucun plan d'affaire n'apparaît dans le dossier**, tout comme :

- Les éléments s'agissant des perspectives de **petits ou grands équilibres attendus**, ainsi qu'aucune information s'agissant de la tenue de l'objectif annoncé en Février 2011 d'une rentabilité attendue autour de 10%,
- **Le bilan à 18 mois** après la première prise de participation entre ce qui avait été annoncé et ce qui est aujourd'hui mis en œuvre, s'agissant notamment **des synergies alors envisagées**,
- Le lien entre la **Stratégie Cloud Computing** présentée en CCUES du 12 juin et la stratégie de **Cloud Vidéo** évoquée dans le dossier, tout comme sur le projet **LITE en cours**

d'instruction en Suisse où France Télécom a cédé toutes ses activités,

- Le détail des synergies n'apparaît pas non plus dans le dossier :
 - ✓ au sujet des **plateformes**, hormis le fait qu'un financement des déploiements techniques est nécessaire (non chiffré dans le dossier), que penser, alors qu'Éric Crémer, Vice-président Média Développement de Dailymotion vient tout juste de quitter la Société ?
 - ✓ au sujet des **relations avec les ayant-droit**, que penser, alors que le CSA vient tout juste de (re)pointer du doigt Youtube et Dailymotion en souhaitant leur imposer les mêmes contraintes qu'aux plateformes de VOD ?
 - ✓ ou encore au sujet du **pilotage par la Lob Audience et Advertising**, que penser, alors qu'un Business Model basé uniquement sur l'audience ne semble pas pouvoir assurer un quelconque ROI de cet investissement ?
- Nous n'avons pas non plus, et a fortiori, de détails sur la **mise en œuvre organisationnelle de ces synergies**, ni sur la mise en place d'une **Unité Économique et Sociale (*)** autour du CE Contenus regroupant l'ensemble de nos entités opérationnelles autour des métiers de l'Audience et du Contenus.

Pour conclure, si les élus CFE-CGC/UNSA doutent, peu de l'adéquation du partenariat Dailymotion avec la nouvelle stratégie d'agrégation dans les contenus, ils considèrent ne pas être en capacité de donner un avis éclairé sur la **justification économique** de la montée à 100% dans le Capital de cette société, sans :

- qu'un **bilan critique et complet** de la montée à 100% dans les sociétés Internet précédemment citées ne soit effectué,
- que le **détail de la contribution attendue aux revenus du Groupe** ne soit présenté,
- et donc que la **méthode de calcul de la valorisation** des 51% restants ne soit présentée : Actualisation des flux futurs de trésorerie (Discounted Cash Flows - DCF), Actualisation des dividendes futurs, Comparables boursiers, Comparables transactionnels, etc ...

Par ailleurs, au delà de la justification purement financière de cette opération, dont nous appelons la Commission Économique du CCUES à se saisir, les élus CFE-CGC/UNSA considèrent également ne pas être en capacité de donner un avis éclairé sur la **justification industrielle et les conséquences sociales à moyen terme** de cette opération avant :

- qu'une **vision d'ensemble de l'organisation des synergies** annoncées ne soit exposée, que ce soit sur les plateformes Vidéo, les relations avec les ayant-droit, les compétences internes, la complémentarité de l'offre Marketing avec nos offres de Premium Vidéo,
- qu'un éclairage précis de **notre performance actuelle** ainsi que de nos perspectives futures autour des **métiers d'Advertising** dans le Cadre de nos Nouvelles Activités de Croissance soient présentés au CE Contenus comme au CCUES.

Les élus CFE-CGC/UNSA se sont absentés (**dans la bienveillance !**) sur ce dossier, devant l'assurance donnée que les réponses motivées seront apportées sur l'ensemble des questions posées.

La CFE-CGC/UNSA revendique :

- ✓ **Qu'un bilan détaillé soit établi sur nos prises de participation passées**
- ✓ **La mise en place d'une UES(*) autour de nos activités de Contenus afin de mettre en œuvre une plus grande cohérence de cette stratégie**

Vos correspondants CFE-CGC/UNSA

Philippe VIDAL – 06 08 806 206
Sylviane HEDAYATI – 06 73 86 56 68
Fanny MEDINA – 06 82 79 04 21

24h/24 et 7J/7 ligne SOS salariés



Cadres et non cadres, plus d'infos sur :

www.cfecgc-uns-ft-orange.org/Contenus

nos lettres : • Comprendre & Agir
• Épargne & actionariat salariés

pour vous abonner : info@cfecgc-uns-ft-orange.org

nos blogs : • www.telecoms-media-pouvoir.net
• www.adeas-ftgroup.org



<http://www.facebook.com/cfecgc.unsa.ft.orange>



<http://twitter.com/#/CFECGCUNSAFTOT>