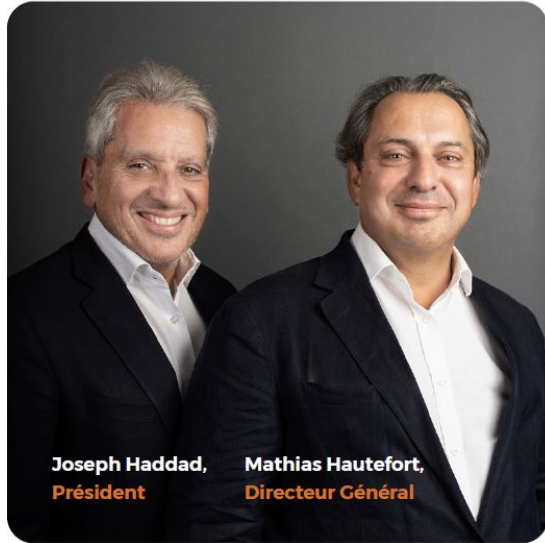


Bilan 2023 et perspectives 2024

Interview croisée

de Joseph Haddad et Mathias Hautefort
dans le cadre du rapport financier annuel 2023



Joseph Haddad, **Président**
Mathias Hautefort, **Directeur Général**

« L'année 2023 est incontestablement un tournant. Netgem a confirmé sa transformation en un acteur majeur de la distribution et de la valorisation des contenus vidéo, avec un modèle d'affaires rentable et récurrent. C'est un succès indéniable. »

Quels ont été les faits marquants de 2023 pour Netgem, tant du point de vue de l'activité que du point de vue financier ?

Joseph Haddad : L'année 2023 est incontestablement un tournant. Netgem a confirmé sa transformation en un acteur majeur de la distribution et de la valorisation des contenus vidéo, avec un modèle d'affaires rentable et récurrent. C'est un succès indéniable.

Mathias Hautefort : Cette année a marqué l'ancrage de Netgem dans le marché des technologies et des contenus. Nous avons élargi nos horizons au-delà des télécoms vers de nouveaux marchés, en particulier l'OTT. Nous avons opéré une redistribution stratégique, sortant du secteur de l'accès télécoms en vendant la fibre à Nordnet, et en investissant dans les technologies et les contenus, avec l'acquisition d'Eclair.

JH : Notre capacité à générer du cash dans notre activité principale nous permet d'étendre notre champ d'action. Les acquisitions sont pour nous un moyen d'élargir notre marché. L'expansion vers l'OTT se fait pour nous par croissance externe, dans la logique de notre histoire.

MH : Au plan financier, la ligne directrice c'est prévisibilité et rentabilité. Au final, c'est sans surprise : croissance du revenu récurrent qui procure de meilleures marges, ce qui nous a permis d'améliorer

mécaniquement les autres indicateurs financiers : ebitda, ebit et génération de cash.

Quel regard portez-vous sur l'évolution du marché et quelle est votre vision de l'entertainment technology ?

JH : Depuis notre création, nous accompagnons la transformation de l'industrie de l'entertainment vidéo. Cette transformation, rendue possible par la technologie, Internet et le numérique, a radicalement changé la façon dont nous consommons la vidéo. La manière dont on consomme la vidéo aujourd'hui n'a plus rien à voir avec la manière dont on la consommait il y a 25 ans. Il est bien loin le temps où regarder du contenu consistait à zapper avec une belle télécommande et un bouquet de quelques chaînes ; on est dans un monde de plus en plus sophistiqué et complexe et nous accompagnons ces mutations du moment. Pour ce qui concerne la monétisation, nous sommes passés des bouquets de chaînes à des packages de streaming, et maintenant nous allons vers des modèles de type FAST channels, c'est-à-dire où la publicité va revenir de manière différente, plus personnalisée, plus ciblée. Nous anticipons encore plus de changements à venir, avec des écrans plus immersifs et des modèles économiques innovants.

Bilan 2023 et perspectives 2024

MH : Nous souhaitons répondre aux évolutions des usages des consommateurs chez les opérateurs télécom. Les expériences vidéo sur les box deviennent de plus en plus immersives, avec des innovations comme le Cloud Gaming. Nous nous positionnons pour accompagner ces évolutions avec nos nouveaux produits.

JH : Netgem a créé un animal industriel particulier qui allie d'une part l'expertise et l'expérience du contenu et d'autre part l'expertise logicielle et technologique. Cela nous permet d'accompagner cette industrie et de trouver de nouvelles formes de monétisation. Nous nous adressons à la fois aux créateurs et aux consommateurs de contenu. Au près des créateurs de contenus, notre mission est d'aider à la valorisation de leurs actifs ; lorsque nous nous adressons aux consommateurs, pas directement, toujours intermédiés par un acteur de la distribution, nous lui donnons les moyens d'embrasser ces nouvelles formes de consommation.

MH : Notre développement engagé en 2023 sur le Cloud Gaming est une illustration de notre capacité permanente à innover. Il y a une vraie évolution technologique dans le jeu vidéo qui permet d'avoir une expérience équivalente à une console sans avoir besoin de console. Cela devient pour les opérateurs télécom une nouvelle manière de se différencier et d'apporter des compléments pour attirer de nouveaux clients ; cela est très lié aux investissements des opérateurs télécoms dans la fibre. Pour accompagner les opérateurs télécoms sur cette innovation, nous proposons une solution totalement immersive, qui met en commun dans la même interface utilisateur les contenus vidéo et les contenus jeux vidéo, ce qui est une vraie innovation reconnue et soutenue par le CNC (Centre National de

Cinématographie) ; on a lancé ce service avec Zeop à la Réunion et on a de nombreuses discussions avec d'autres opérateurs en Europe pour lancer des produits comparables.

Quelles sont les grandes lignes de la politique RSE de Netgem ?

MH : Notre politique RSE répond à des exigences réglementaires, aux attentes des actionnaires et à celles des consommateurs. Nous avons pris des mesures pour réduire notre impact environnemental, notamment en proposant des solutions de streaming avec un débit moindre. Nous promovons également une culture d'entreprise axée sur le respect et la diversité.

JH : Le respect et la valorisation de nos collaborateurs sont au cœur de notre culture d'entreprise. La RSE est le reflet de nos valeurs d'entreprise et de l'importance que représente pour nous le capital humain.

MH : Pour rapprocher les équipes d'ECLAIR et celles du Netgem historique j'ai identifié 4 éléments de force des valeurs d'entreprise : Innovante, flexible/évolutive, collaborative au sens où ce n'est pas une entreprise verticalisée et enfin bienveillante. Le taux de "turnover" est faible et l'ancienneté est forte : l'alliance d'une grande flexibilité avec une ancienneté longue est un atout car le marché évolue vite. Cela s'est également traduit par des mesures techniques : accès au plan d'épargne salariale pour tous les collaborateurs, prime du partage de la valeur.

JH : Cette culture d'entreprise se traduit aussi par une tolérance zéro sur le sexisme et le racisme. La diversité est quelque chose qui est profond dans la culture d'entreprise et qui évite les écueils que l'on rencontre dans la société.

Quelles sont vos ambitions pour 2024 ?

MH : En 2024, nous continuons sur la lancée de 2023, avec un accent sur l'expansion de notre métier dans le domaine de l'entertainment technology. Nous sommes ouverts à des opportunités stratégiques si elles se présentent.

JH : Notre stabilité financière et notre vision à long terme nous permettent d'envisager des ambitions audacieuses. Il y a un deuxième élément à prendre en considération : le renouvellement très profond du groupe d'actionnaires du noyau stable et du conseil d'administration, qui s'est créé entre 2022 et 2023. Nous sommes dans une position favorable pour saisir les opportunités qui se présentent, tout en maintenant notre patience et notre capacité à prendre des décisions réfléchies. Netgem est une entreprise du temps long.

« Les expériences vidéo sur les box deviennent de plus en plus immersives, avec des innovations comme le Cloud Gaming. Nous nous positionnons pour accompagner ces évolutions avec nos nouveaux produits. »