



► Asmodee



Stéphane Carville, président

Dans l'édition et la distribution de jeux de société, endosser le rôle du trouble-fête face aux mastodontes Hasbro et Mattel est loin d'être une partie de plaisir. Créé en 1995, le « frenchy » Asmodee relève tout de même le défi. Lorsque son actionnaire financier **Montefiore Investment** – artisan du LBO primaire de 2007 – voudra céder ses 60 %, le francilien suscitera certainement de l'appétit. « Des acheteurs potentiels se sont déjà présentés spontanément, reconnaît Stéphane Carville, président d'Asmodee France et de ses filiales internationales. Mais la sortie est plutôt un sujet pour 2014. » Quand ce moment sera venu, le management aura un bilan plus qu'honorable à faire valoir. Pour son exercice clos à fin mars, l'éditeur du

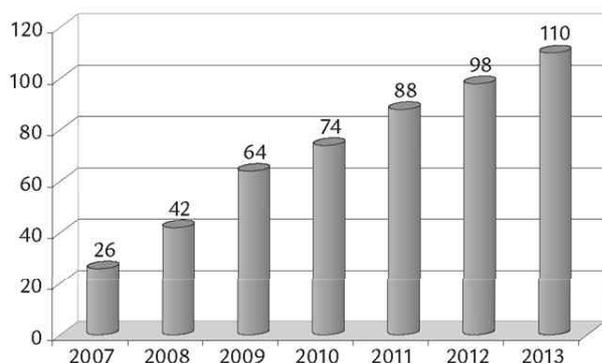
Jungle Speed et de Time's up a totalisé 110 M€ de revenus, contre 27 M€ six ans plus tôt. « La performance s'explique, entre autres, par notre expansion à l'étranger, où nous enregistrons désormais 50 % de nos ventes, signale le dirigeant. En 2007, l'essentiel de nos revenus venait de l'Hexagone. Notre percée à l'international faisait partie de la feuille de route que m'ont confiée le fondateur, Marc Nunes, et Montefiore Investment, à mon arrivée, en 2009. » Pour se déployer hors de France, Asmodee a joué la carte des build-up. D'abord avec le rachat de trois distributeurs allemand, belge et espagnol, en 2008 et 2009. Mais surtout avec l'acquisition de son confrère britannique Esdevium Games, fort de 30 M€ de revenus, en 2010. Asmodee s'est aussi implanté aux Etats-Unis, puis en Chine, en novembre 2012. Autant de chantiers qu'il a dû mener en gérant les « affaires courantes ». « Un gros effort a été porté sur la compréhension de la création de valeur, reprend Stéphane

Carville. Il les sélectionne, les perfectionne et en conçoit le packaging. Asmodee doit ensuite les promouvoir. Une tâche qu'il exerce avec l'aide de l'Asmo Army, composée d'environ 200 passionnés de jeux (non salariés). « Cette task force nous permet d'animer des corners Asmodee où le public se familiarise avec nos nouveautés – notamment sur les plages ou lors de festivals de musique, explique Stéphane Carville. L'initiative nous permet de faire connaître les produits et d'entrevoir si un jeu peut s'imposer. » En outre, Asmodee travaille avec un tissu dense de magasins. Un bataillon surtout composé de commerçants indépendants, mais où figurent aussi des enseignes dédiées aux jeux et la grande distribution, qui commercialisent ses « blockbusters ». Depuis 2011, le francilien a également élargi son écosystème d'interlocuteurs à des industriels. « Kellogg's et Danone nous ont par exemple sollicités. Grâce à des mini-jeux distribués avec leurs produits, ils souhaitent rappeler aux consommateurs les valeurs qu'ils revendiquent, comme le bien-être familial », note Stéphane Carville. Une telle mission est cohérente avec le positionnement d'Asmodee. « Nous voyons dans nos produits le moyen de créer du lien social, ajoute le manager. La crise économique ne remet pas en cause cette analyse. Un jeu de société offre aux familles un retour sur investissement bien plus attractif que la quasi-totalité des autres types de loisirs. » ■

Xavier Demarle

Evolution du chiffre d'affaires d'Asmodee (en M€)* ▼

Source : société * Exercices annuels clos au 31 mars



Carville. Nous avons sensibilisé l'ensemble du management sur le sujet par des formations, dès 2009. » L'initiative ne peut être qu'utile, tant Asmodee interagit au quotidien avec une multitude d'interlocuteurs. Avec sa casquette d'éditeur, le francilien examine les concepts de jeux adressés par des