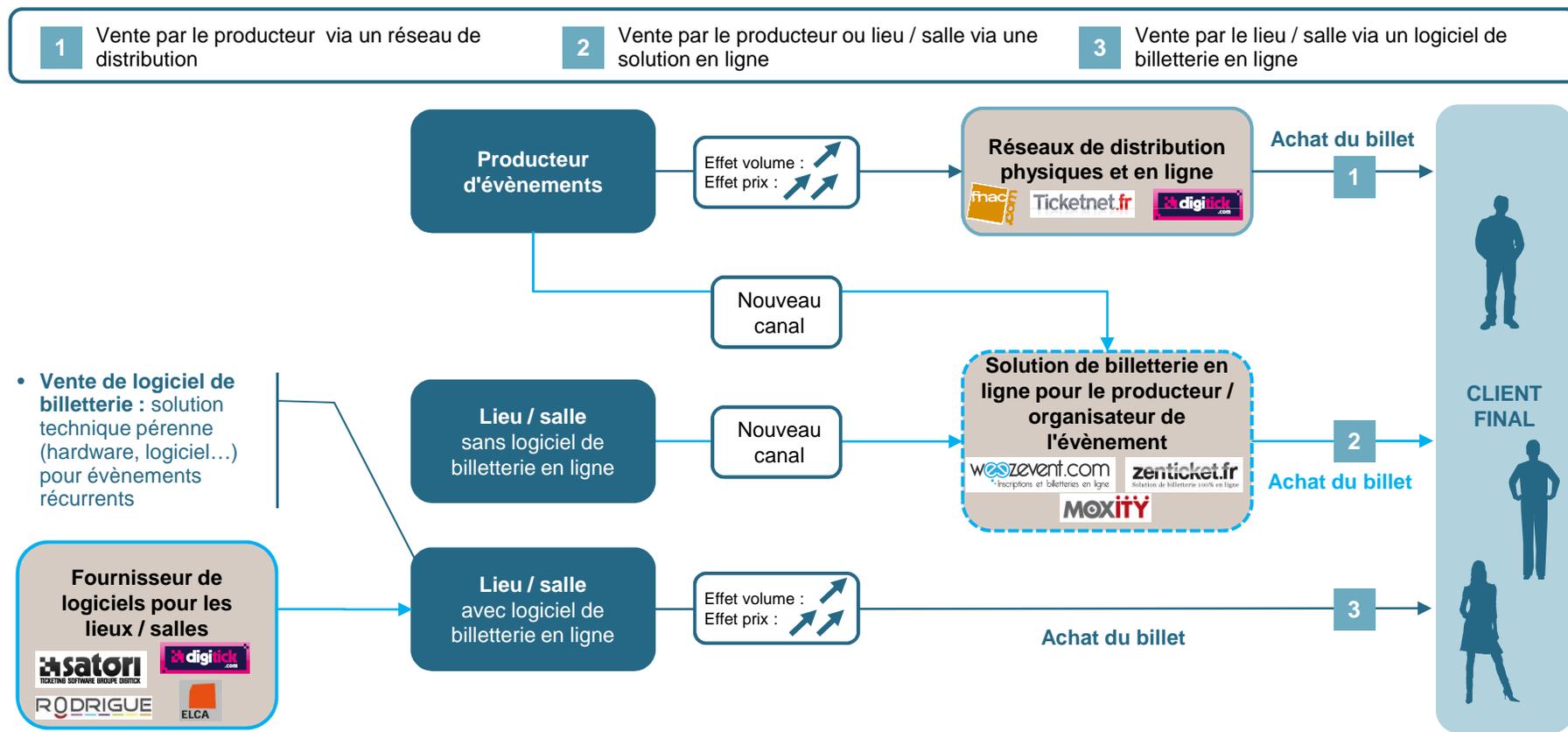


Panorama du marché de la billetterie en ligne

Paris, juillet 2010

La vente de billets est partagée entre la distribution intermédiée (physique ou en ligne) et la distribution directe via des solutions proposées par des tiers au sein des infrastructures¹⁾

Chaîne de distribution de billets²⁾



1) Salles de spectacles, musées, parcs de loisirs...

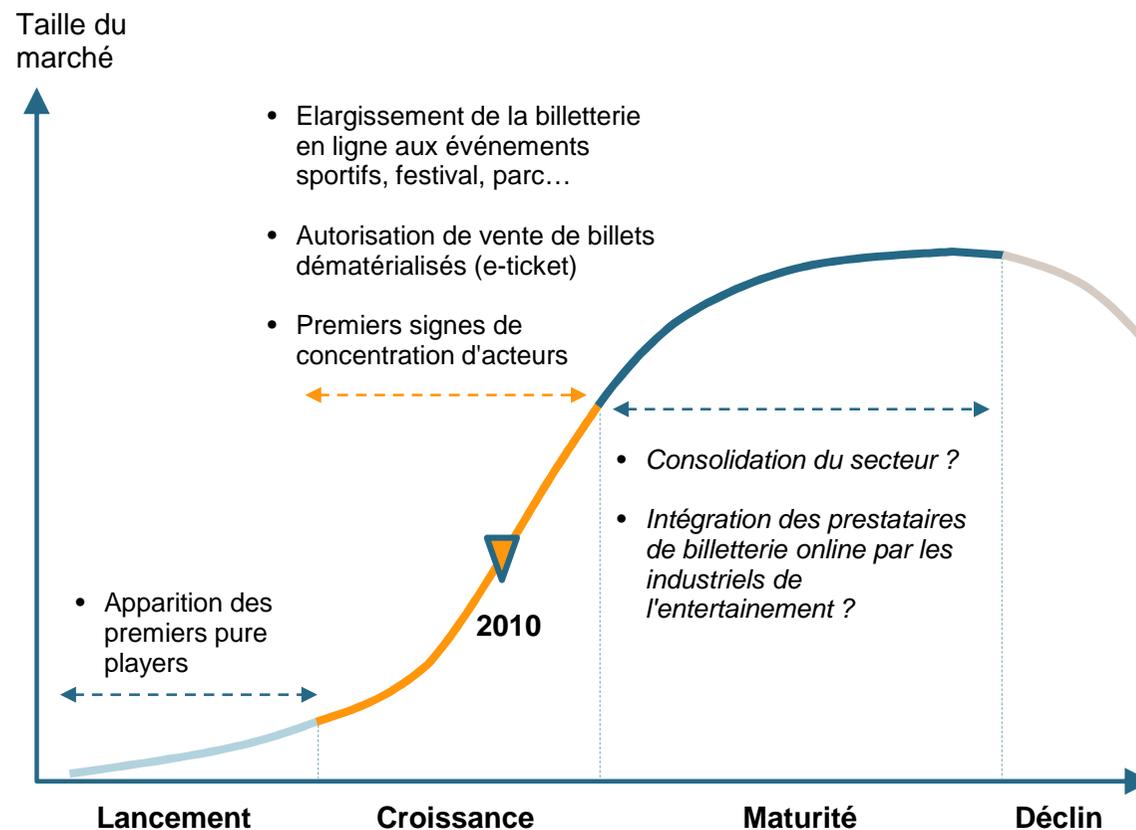
2) Hors billetterie manuelle

Source : analyses Roland Berger

xxx Producteur de loisirs Tendence du marché

Le marché est en phase de croissance ; les premiers signes d'une concentration du marché sont apparus en 2009

Maturité du marché de la billetterie en ligne



Dates clés

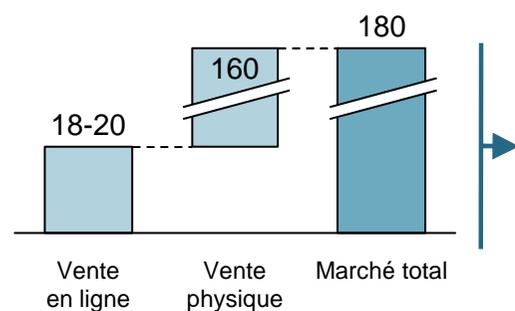
- **1998** : création de Ticketnet
- **2004** : création de Digitick
- **2007** : autorisation de vente de billets dématérialisés (e-ticket)
- **2009** : premiers signes de concentration d'acteurs
- **2010** : vente de billet pour **Roland Garros 2010 exclusivement** sur Internet:
 - 180.000 billets sur 200 000 vendus en deux mois et demi (26 millions d'euros de CA)
 - Réussite de la vente: plus de place disponible depuis le 28 février

Le marché de la billetterie est tiré par le dynamisme des ventes en ligne, en croissance de 15% à 20% par an

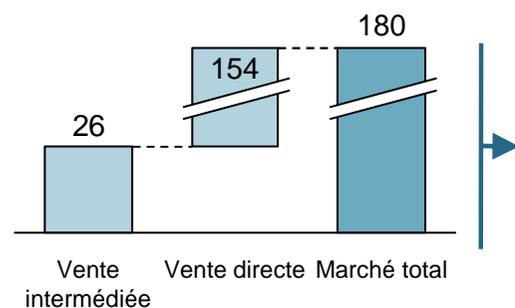
Présentation du marché

Taille du marché de la billetterie [volume ; 2009]

Concerts, spectacles, parcs d'attraction, foires, sport, festival [m billets; France]

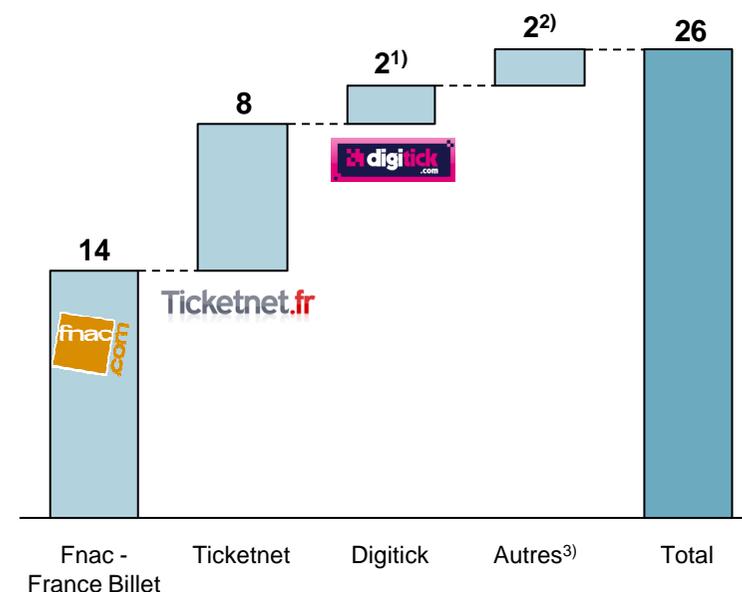


- Croissance globale du marché ≈ 2% par an
- Croissance du marché :
 - billetterie physique : 0%-1% par an
 - vente en ligne : 15 %-20% par an



- Le marché intermédiaire croît plus vite que le marché de la vente directe

Zoom marché intermédié - Principaux réseaux de distribution [m de billets]



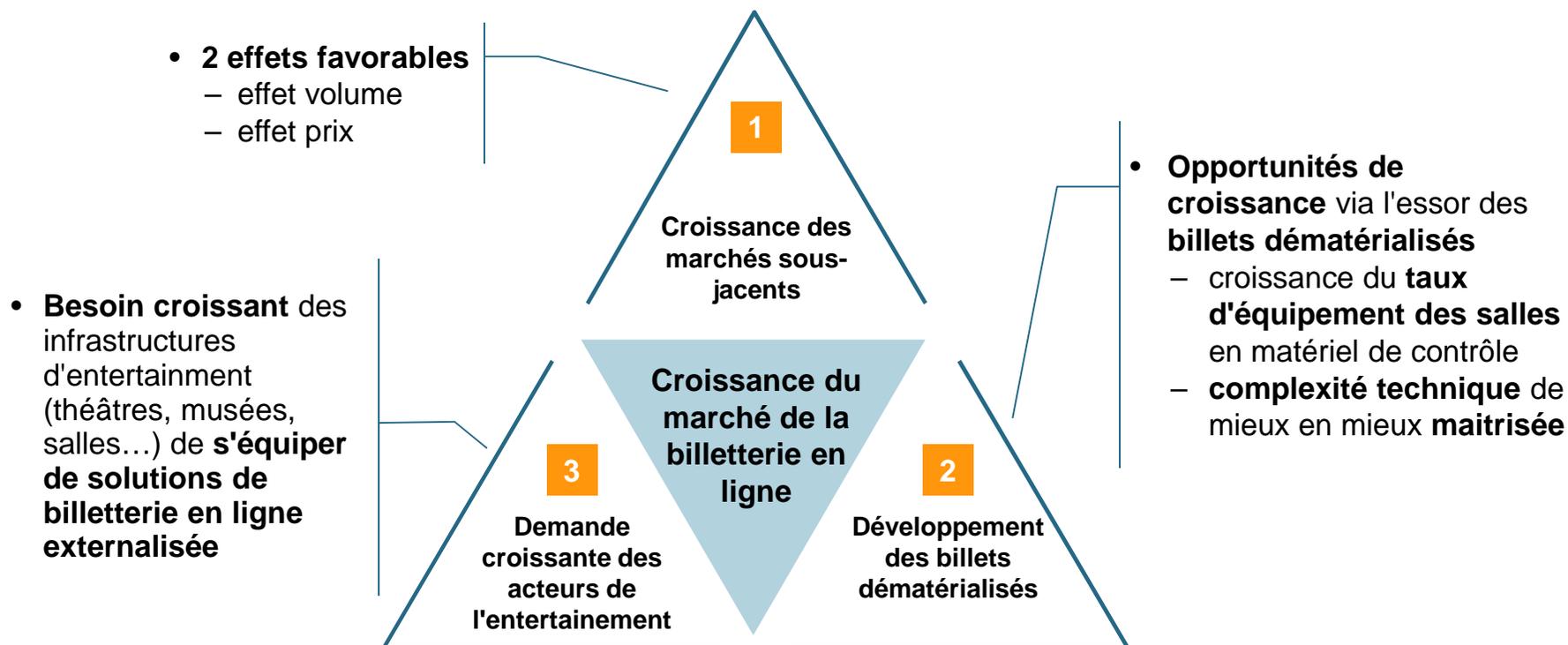
Estimation pdm	55%	30%	5%-10%	5%-10%
-----------------------	-----	-----	--------	--------

1) Inclus vente en marque blanche 2) Estimation, inclus vente en marque blanche

3) Ticket pocket, Billet reduc, Ticketack, ...

Le marché de la billetterie en ligne est un segment en croissance tiré par trois principaux drivers

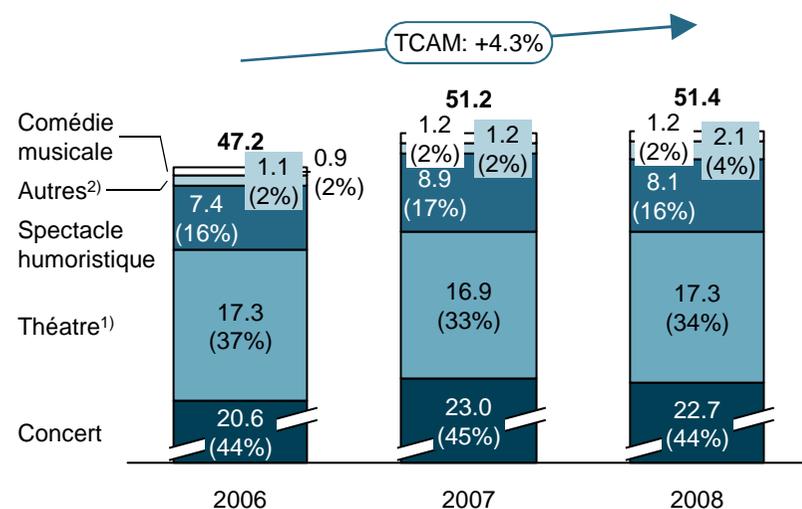
Facteurs de développement du marché de la billetterie



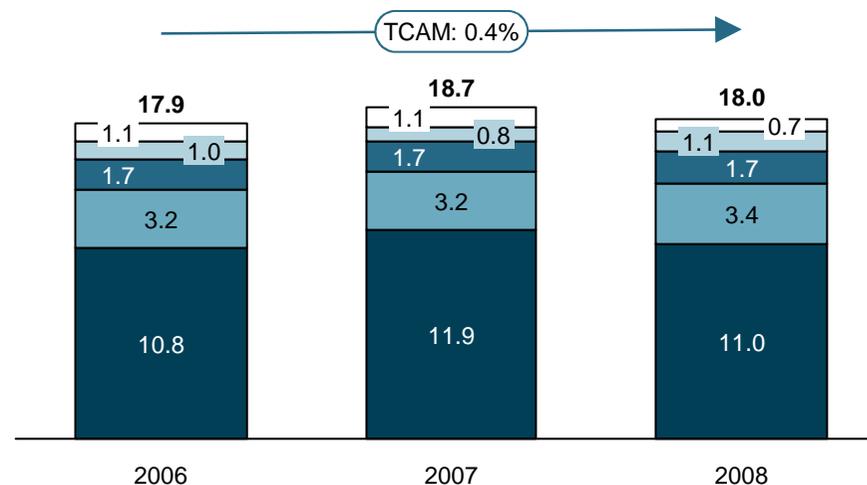
Le nombre de représentations de spectacles, sensible à la sortie de grosses productions, reste orienté à la hausse (+4,3% p.a.)

Effet volume – France

Evolution du nombre de représentations
[milliers; 06-08]



Nombre de billets vendus [millions, 06-08]



- En 2008, nombre total de billets vendus impacté par l'évolution des comédies musicales
 - aussi nombreuses en 2008 qu'en 2007
 - mais fréquentation en forte baisse

1) 46 théâtres privés de Paris

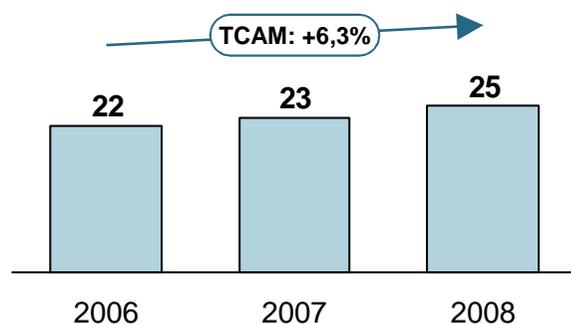
2) Spectacles sur glace, spectacles aquatiques, illusionnistes

Source : centre National de la chanson des variétés et du jazz, analyses Roland Berger

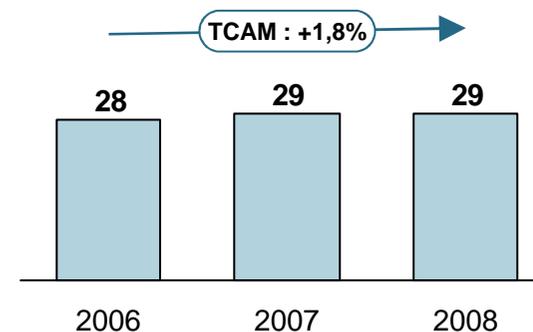
Le prix des concerts a augmenté de plus de 6% depuis 2006, en partie pour compenser la baisse des ventes des CD

Effet prix – France – Prix moyen du billet par catégorie [€, 06-08]

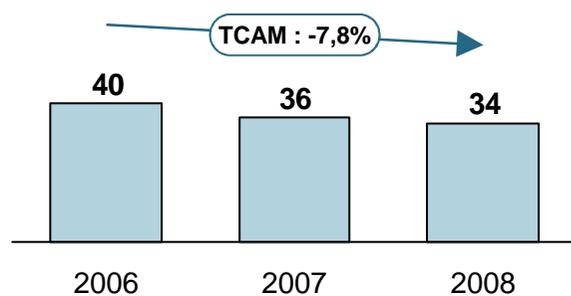
Concert



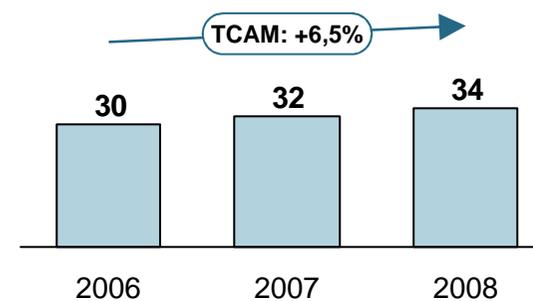
Spectacle humoristique



Comédie musicale



Théâtre¹⁾



1) 46 théâtres privés de Paris

Source : centre National de la chanson des variétés et du jazz, analyses Roland Berger

Légalisé en 2007, le billet dématérialisé remplace peu à peu le billet papier

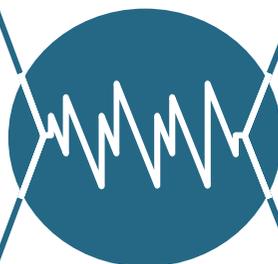
Essor des billets dématérialisés

Le billet dématérialisé émerge...

- **Billet dématérialisé** (billet électronique) :
 - billet envoyé par mail sous forme de document pdf imprimable qui fait office de billet
 - nouveau stimulateur de marché : possibilité de recevoir le billet sur téléphone portable proposée par certains sites
- **Légalisé en 2007** : avant cette date, obligation légale pour le distributeur de conserver une souche papier du billet émis
 - frais de service du billet dématérialisé facturé au client: entre 0,5€-1,3€ pour couvrir les frais techniques (vs 5-6€ pour un envoi par courrier)

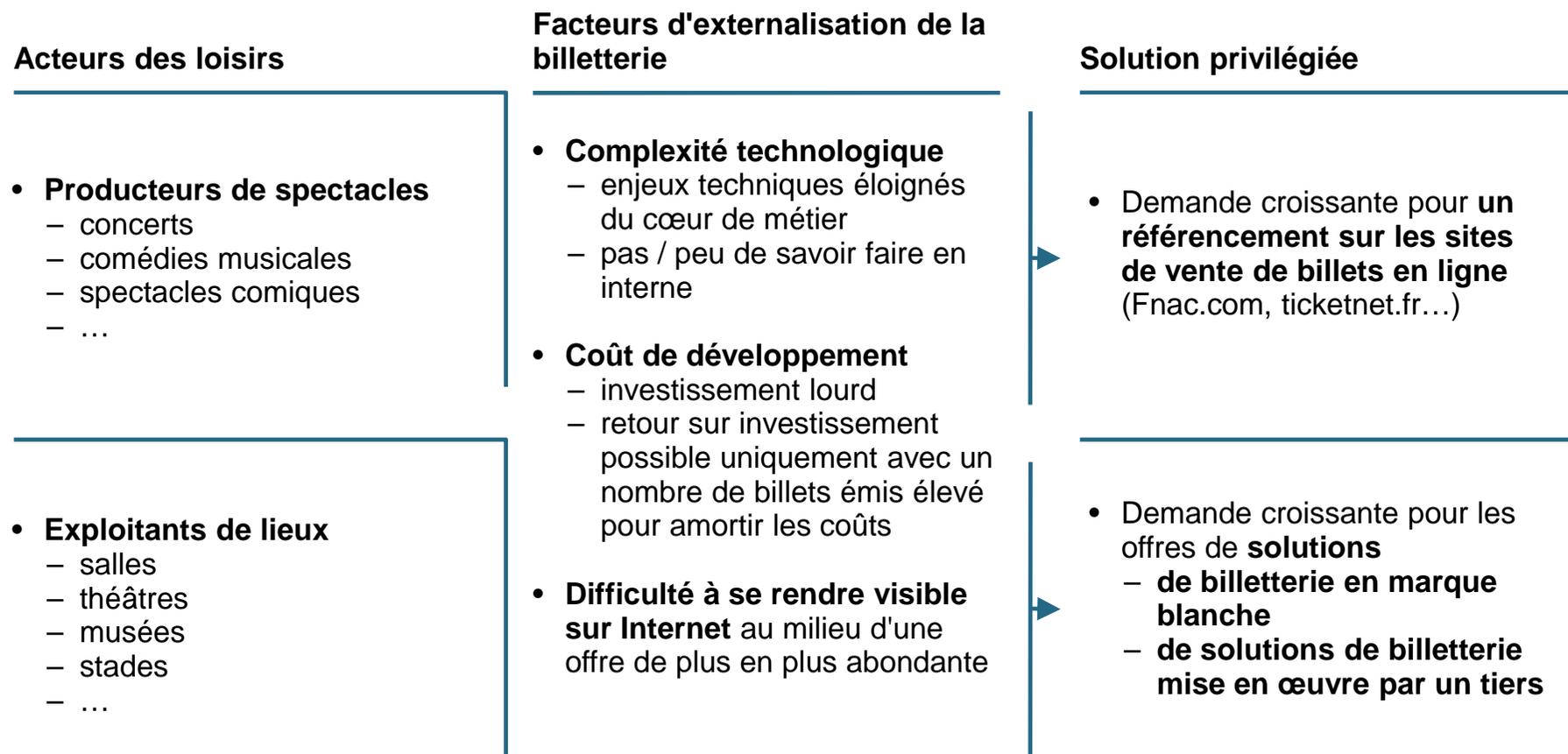
... et devrait bénéficier d'une tendance haussière

- **Taux d'équipement rapide** (depuis 2007) malgré des réticences encore fortes (20% des salles de spectacles équipées en 2 ans)
 - **complexité à gérer plusieurs systèmes** de contrôle de billet (un pour le billet papier, un pour le billet électronique, ...)
 - **coût élevé des systèmes** de contrôle "intelligents" (capable de gérer plusieurs formats de billets, reliés à un serveur de billetterie, ...), notamment pour les plus petites salles
 - **attachement des spectateurs au billet papier**
- **Un différentiel de coût complet** de distribution important au bénéfice du producteur
- A titre de comparaison, **le billet papier a totalement disparu du secteur aérien international** depuis 2008



Les créateurs de spectacles et exploitants de lieux se tournent de plus en plus vers des solutions de billetterie en ligne externalisées

Demande croissante des acteurs de l'entertainment



Sur les événements et prestations en prévente, la billetterie en ligne est amenée à s'imposer

"Les ventes en ligne de billets vont devenir majoritaires. Et la partie des billets électroniques constituera la part la plus importante des billets vendus en ligne"

Emmanuel Guyot, PDG de Digitick

"Les opérateurs de la prévente sont rémunérés de deux manières sur la vente de billets : par une commission variable ou une commission forfaitaire. Sur Paris, c'est un pourcentage du prix du billet ; en région, c'est plutôt forfaitaire"

Tickenet

"En 2007 à Roland Garros, la vente en ligne représentait 6.000 places, 38.000 en 2008, 125.000 en 2009 et 180 000 en 2010"

"La réussite de cette politique de e-ticketing repose sur deux piliers : la bonne utilisation de la base de données clients de la fédération et la nouvelle segmentation de l'offre"

Frédéric Longuépée,
Directeur Délégué de la FFT,
Administration Générale et billetterie

"Le Salon de l'automobile ou de l'agriculture font 2 millions d'entrées. Les gens achètent sur place à 80%. Idem pour les musées où les visiteurs, étrangers notamment, achètent au dernier moment."

"Si vous excluez les structures locales (théâtres municipaux, régies), cela fait 60 à 80% du marché qui échappent à la prévente"

Un responsable d'un réseau physique



Le marché commence à se concentrer : rapprochement d'acteurs ou intégration verticale par des industriels de l'entertainment

Concentration du marché – Cas récents



- **2009** : Acquisition de Zepass.com par Digitick.com
- **Digitick** : historiquement spécialisé dans la vente de billets dématérialisés
- **zePASS** : spécialiste de la revente "légale" de billets entre internautes
- *"Nous avons une demande forte de la part de certains de nos clients pour des outils leur permettant de lutter efficacement contre le marché noir, fléau de la billetterie. Nous pouvons désormais leur proposer une solution sécurisée, efficace et éprouvée, au travers de la plate-forme d'échanges opérée par zePASS."*
Emmanuel Guyot, PDG de Digitick

Rapprochement d'acteurs de la billetterie en ligne

- **2010** : Acquisition de Satori Billetterie par Digitick.com
- **Digitick** : spécialiste de la vente de billets dématérialisés
- **Satori** : éditeurs de logiciels de gestion du public et de billetterie pour les établissements culturels, lieux de visite et de loisirs (métier de back-office)
- *"L'alliance du savoir-faire des deux spécialistes de la billetterie va permettre au nouveau groupe de conquérir de nouveaux marchés, en France et en Europe, en unissant ressources et technologies"*
Communiqué de presse

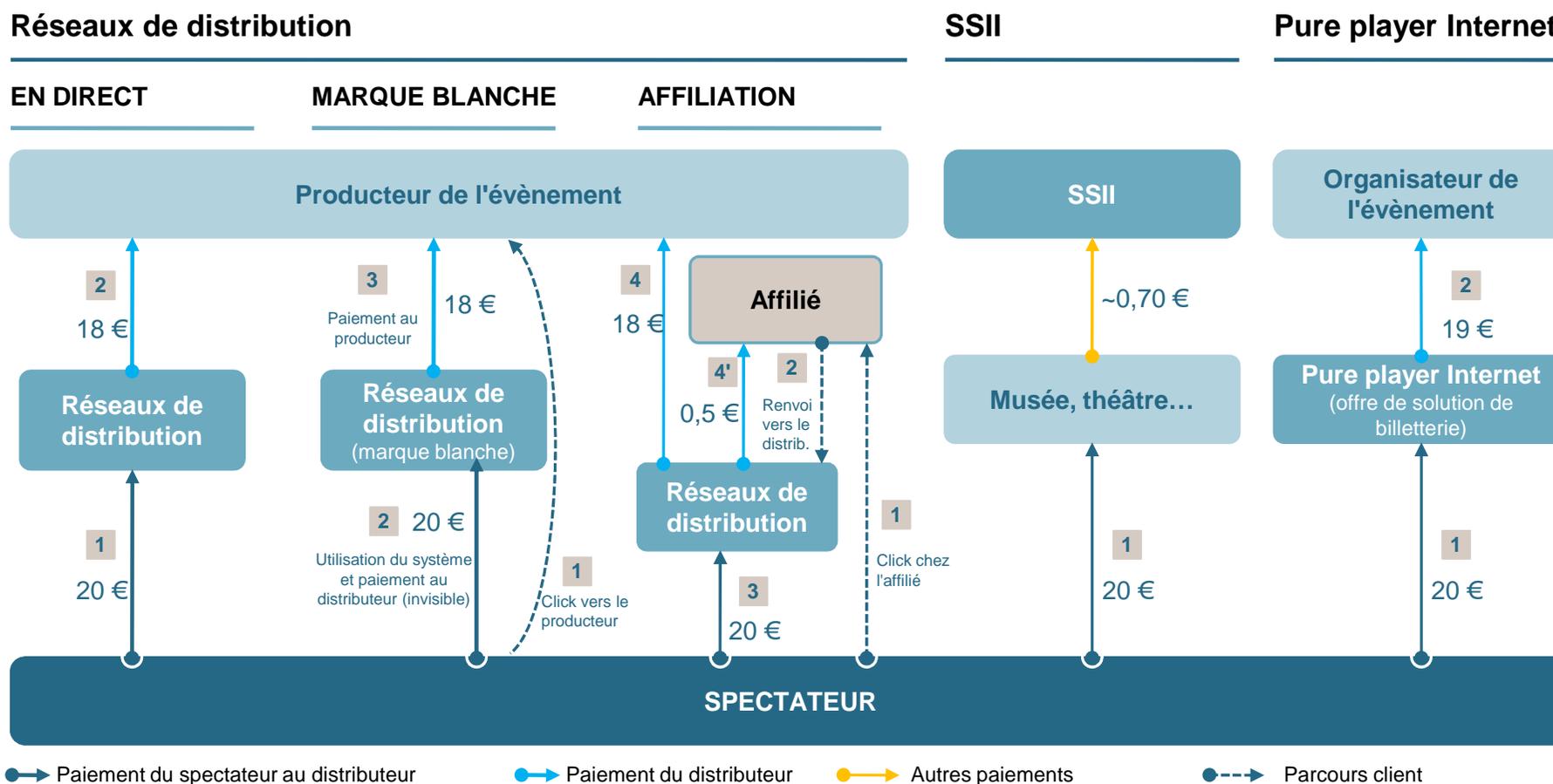
Rapprochement d'acteurs de la billetterie en ligne aux compétences complémentaires

- **2010** : Fusion de Live Nation avec Ticketmaster
- **Live Nation** :
 - Géant de l'industrie du spectacle au Etats Unis : 30 000 événements par an (concerts, sports mécaniques, théâtres...) réunissant plus de 60 m de personnes
 - Possède 120 lieux de spectacles (amphithéâtres, arenas...)
- **Ticketmaster** :
 - Désormais Live Nation Entertainment
 - Vente et distribution de billets pour le compte de ses clients
 - Vente physique et vente en ligne

Intégration verticale par un industriel de l'entertainment

La rémunération des intermédiaires est globalement basée sur une commission par billet vendu

Schéma de distribution des revenus – Illustration pour un billet à 20€



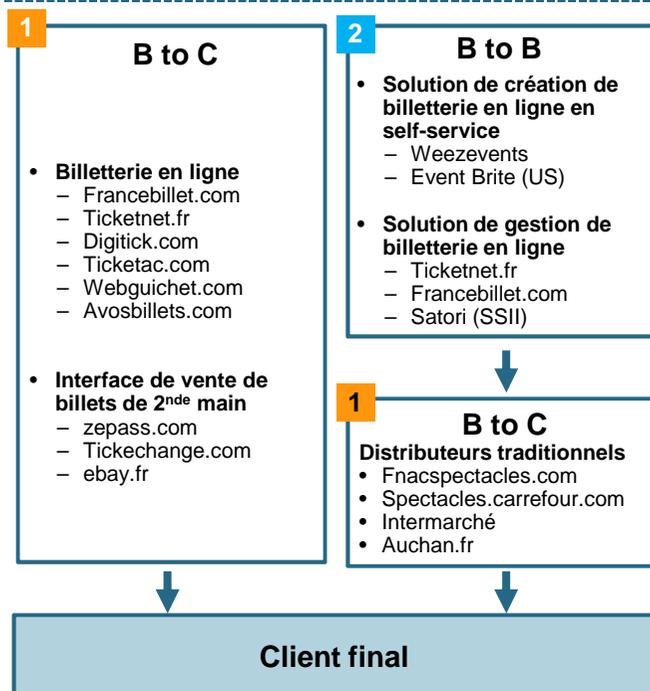
Source : analyses Roland Berger, interviews

En plus des trois principaux réseaux de distribution, plusieurs autres acteurs se positionnent sur le marché de la billetterie en ligne

Positionnement des acteurs présents sur le marché

1 Vente de billets en ligne

2 Solution de gestion de billetterie



Cartographie des principaux acteurs de la distribution

Billetterie	Actionnariat	Solution technique	Année de création	Prix du e-ticket	CA	# pdv physiques
France Billet	<ul style="list-style-type: none"> Fnac Carrefour 	France Billet	1998	0,5€	69 m€ (2008)	750
Ticketnet.fr	<ul style="list-style-type: none"> Shapte Disticket (Auchan, Virgin /Groupe HDS) 	Tickenet	1998	1,3€	n.a.	575
Digitick.com	<ul style="list-style-type: none"> Indépendant 	Digitick	2004	0,5€	20 m€ (2009)	5000 partenaires
Ticketac.com	<ul style="list-style-type: none"> Groupe Figaro 	Ticketac	2004	n.a.	n.a.	n.a.
Zepass.com	<ul style="list-style-type: none"> Groupe Digitick 	Digitick	2003	n.a.	~10 - 15M€	n.a.
Fnacspectacles.com	<ul style="list-style-type: none"> Groupe Fnac 	France Billet	1958	0,5€	n.a.	750
Spectacles.carrefour.fr	<ul style="list-style-type: none"> Groupe Carrefour 	France Billet	2000	0,5€	n.a.	216 points de vente

Profils d'acteurs

Présentation de deux acteurs majeurs aux Etats-Unis

Présentation de LiveNation Entertainment  

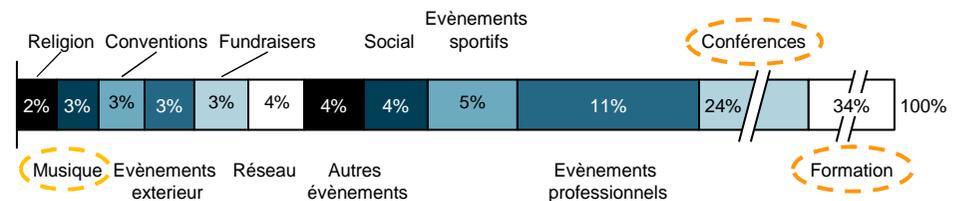
- Créé en 1976
- Présent dans 17 pays
- **2 métiers**
 - Vente de tickets en ligne
 - Agent d'artistes (The Eagles, Aerosmith, ...)
- 6 700 points de vente physiques
- 19 call centers
- **Chiffres clés [2008] :**
 - CA : 1.5 Md\$
 - EBITDA : 239 m\$ (16%)
 - 140 m de billets vendus (2009) dans 17 pays
- Fusion de Ticketmaster et LiveNation en 2010
 - désormais appelée LiveNation Entertainment
- Offre de billets dématérialisés par "credit card" : utilisation pour le paiement et l'entrée au concert sans aucun autre support

Positionnement "Réseau de distribution"

Présentation de Eventbrite 

- Créé en 2006
- Basé à San Francisco
- **Métier :** Offre de **solution de billetterie en ligne**
 - Création d'une page Internet aux couleurs de l'évènement
 - Enregistrement / gestion des inscriptions en ligne
- **Politique tarifaire**
 - 2,5% de la valeur du ticket + 0,99\$ per ticket
 - Coût maximum par ticket : 9,95\$
- **Chiffres clés [2009]**
 - CA : 100 m\$
 - Ambition affichée : 1 md\$ de CA dans "quelques années"

Répartition des évènements par genre



Positionnement "Pure player Internet"