

MONACO

HEBDO

TOUTE L'ACTUALITÉ DE LA PRINCIPAUTÉ

POLITIQUE
TOURISME:
BIENTÔT UNE
TAXE DE SÉJOUR
MONÉGASQUE

CULTURE
GRIMALDI FORUM:
L'EXPOSITION MONET
DÉCRYPTÉE PAR
MARIANNE MATHIEU

ECONOMIE
TRAVAILLER À
MONACO
EST-IL PLUS
INTÉRESSANT
QU'EN FRANCE ?

SOCIÉTÉ DES BAINS DE MER

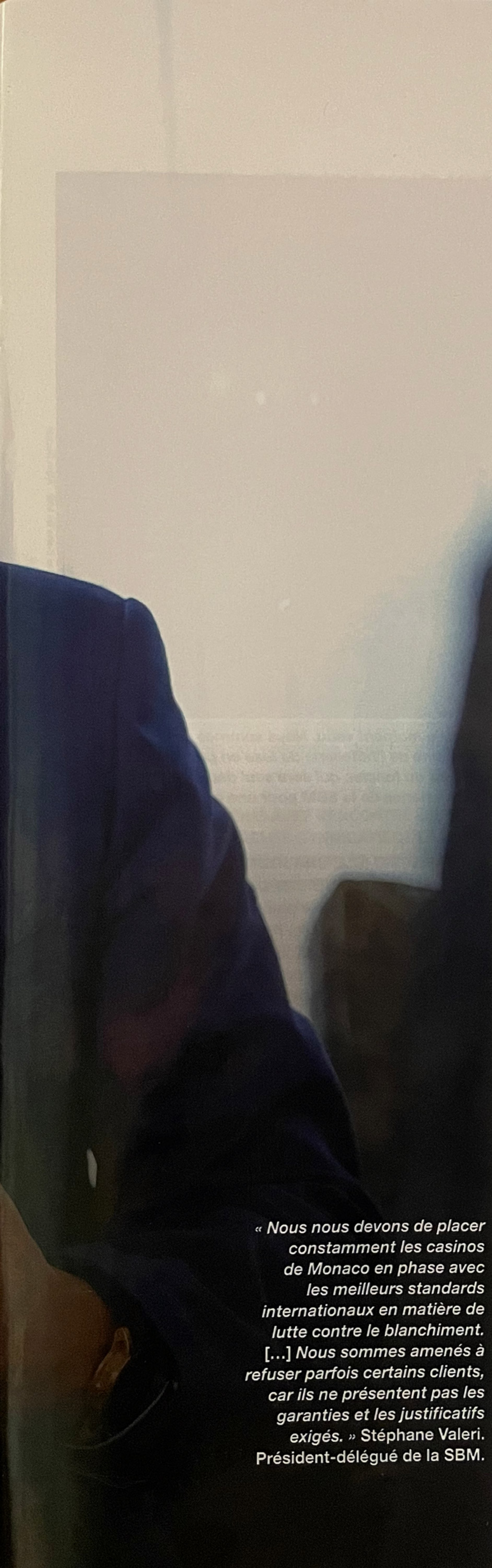
LES PRIORITÉS DE STÉPHANE VALERI

www.monaco-hebdo.com
2,50 euros | N°1293
Du 6 juillet 2023



CONSEIL NATIONAL - GOUVERNEMENT
ECHANGES TENDUS AUTOUR DE MONEYVAL

**« JE CROIS À LA
SYNERGIE AVEC
NOS ACTIONNAIRES
IMPORTANTES QUE
SONT LE GROUPE
LVHM ET GALAXY »**



Un peu plus de cinq mois après sa nomination à la présidence-déléguée de la Société des bains de mer (SBM), Stéphane Valeri, a accepté pour la première fois de répondre aux questions de *Monaco Hebdo*. Il revient sur ses débuts à la tête de cette entreprise qui emploie plus de 4 000 salariés à Monaco, et il évoque également sa vision et ses projets.

PROPOS RECUEILLIS PAR RAPHAËL BRUN

VOUS AVEZ ÉTÉ NOMMÉ PRÉSIDENT-DÉLÉGUÉ DE LA SBM LE 24 JANVIER 2023 : QUEL REGARD PORTEZ-VOUS SUR VOS CINQ PREMIERS MOIS D'ACTIVITÉ ?

Il y a tellement de choses à dire, qu'il est difficile de répondre à votre question en quelques mots. C'est un défi passionnant, à la tête d'une très belle entreprise qui peut s'appuyer sur une histoire exceptionnelle, et qui dispose d'un potentiel de développement remarquable. Après une période de transition avec Jean-Luc Biamonti [le précédent président-délégué de la SBM qui a été en poste du 11 janvier 2013 au 24 janvier 2023 — NDLR] pour apprendre à connaître l'entreprise, ainsi que les femmes et les hommes qui la font vivre, j'ai commencé à mettre en œuvre la feuille de route définie en lien avec l'actionnaire de référence [l'État monégasque ⁽¹⁾ — NDLR], et en concertation avec le conseil d'administration. Il y a déjà eu certaines évolutions très positives, mais évidemment, il y a tant à faire encore.

METTRE UN TERME À VOTRE CARRIÈRE POLITIQUE ET QUITTER LE CONSEIL NATIONAL A ÉTÉ DIFFICILE ?

Comme vous le savez, j'ai consacré près de 30 ans à la vie publique, que ce soit au Conseil national ou en

« Nous nous devons de placer constamment les casinos de Monaco en phase avec les meilleurs standards internationaux en matière de lutte contre le blanchiment. [...] Nous sommes amenés à refuser parfois certains clients, car ils ne présentent pas les garanties et les justificatifs exigés. » Stéphane Valeri. Président-délégué de la SBM.

« J'AI CONSACRÉ PRÈS DE 30 ANS À LA VIE PUBLIQUE, QUE CE SOIT AU CONSEIL NATIONAL OU EN TANT QUE MEMBRE DU GOUVERNEMENT. BIEN SÛR, QUITTER LE CONSEIL NATIONAL, INSTITUTION CHÈRE À MON CŒUR, N'A PAS ÉTÉ FACILE. MAIS J'AI LE SENTIMENT AUJOURD'HUI DE SERVIR L'ÉTAT MONÉGASQUE AUTREMENT »



© Photo Monte-Carlo Société des Bains de Mer - Alain Duprat

« Il est parfaitement légitime que la SBM se positionne sur le dossier du Méridien, le moment venu. Nous sommes déjà associés à l'exploitation du fonds de commerce, et nous sommes la référence dans le domaine de l'hôtellerie de luxe en principauté. Nous ferons donc valoir nos atouts. In fine, c'est bien sûr l'État monégasque, propriétaire du foncier, qui sera seul décisionnaire. »
Stéphane Valeri. Président-délégué de la SBM (ici, au Grimaldi Forum, devant 800 salariés de la SBM pour une présentation de son comité exécutif et de son projet, le 10 mai 2023).

tant que membre du gouvernement. Bien sûr, quitter le Conseil national, institution chère à mon cœur, n'a pas été facile. Mais j'ai le sentiment aujourd'hui de servir l'État monégasque autrement. Et je suis très honoré de la confiance que m'a témoignée le prince souverain.

LA POLITIQUE VOUS MANQUE ?

Croyez-moi, je n'ai pas le temps de ressentir ce genre de manque, car mes journées sont extrêmement bien remplies !

« J'AI BEAUCOUP DE RESPECT POUR LE TRAVAIL ACCOMPLI AVANT MON ARRIVÉE PAR MON PRÉDÉCESSEUR ET PAR L'ENSEMBLE DES COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS DU GROUPE. POUR AUTANT, IL ÉTAIT LOGIQUE QUE J'APPORTE UN NOUVEL ÉLAN, ET DONC UNE ÉVOLUTION DE L'ORGANISATION, AVEC UNE ÉQUIPE DIRIGEANTE RENOUVELÉE »

A QUOI RESSEMBLE UNE JOURNÉE TYPE DE STÉPHANE VALERI, PRÉSIDENT-DÉLÉGUÉ DE LA SBM ?

Ma journée commence le plus souvent par un point avec mon secrétariat. Puis, j'enchaîne par des échanges avec mes principaux collaborateurs, ceux du comité exécutif, et en particulier avec le directeur général, la secrétaire générale, et le directeur du développement international. Je participe ensuite à de nombreuses réunions internes, que ce soit au siège de la SBM, à l'Aigue Marine, à Fontvieille, ou sur le terrain, dans les différents établissements du "resort". Il y a aussi beaucoup de sollicitations, que ce soit dans le cadre des relations institutionnelles, des représentations du groupe lors des événements de la SBM, ou de manifestations en principauté. Sans oublier les rencontres avec les représentants du personnel, avec un certain nombre de partenaires stratégiques, des fournisseurs, des porteurs de projets, et bien sûr, avec des clients importants de notre groupe. Je consacre le début de soirée à répondre aux e-mails et aux appels que j'ai reçus. Il est donc rare que je quitte le bureau avant 21 heures, voire plus tard.

LES PREMIERS MOIS DE VOTRE ACTIVITÉ ONT ÉTÉ MARQUÉS PAR UNE SÉRIE DE DÉSIGNATIONS DE DIRIGEANTS, À DES POSTES CLÉS : POURQUOI UNE TELLE FRÉNÉSIE DE NOMINATIONS ?

Je voudrais avant tout rappeler que j'ai beaucoup de

« BEAUCOUP D'ÉNERGIE DE LA PRÉCÉDENTE DIRECTION A ÉTÉ CONSACRÉE À LA RÉNOVATION, NOTAMMENT DE L'HÔTEL DE PARIS MONTE-CARLO, ET AU DÉVELOPPEMENT DE PROJETS IMMOBILIERS EN PRINCIPAUTÉ, EN PARTICULIER LE ONE MONTE-CARLO. IL EST TEMPS, À PRÉSENT, DE NOUS TOURNER AUSSI VERS L'INTERNATIONAL, QUI REPRÉSENTE UN EXCEPTIONNEL LEVIER DE CROISSANCE POTENTIEL »

respect pour le travail accompli avant mon arrivée par mon prédécesseur et par l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs du groupe. Pour autant, il était logique que j'apporte un nouvel élan, et donc une évolution de l'organisation, avec une équipe dirigeante renouvelée. C'est le cas avec un comité exécutif qui est passé de 6 à 9 membres, et qui a été renouvelé aux deux tiers. J'ai voulu organiser le comité exécutif pour répondre le plus efficacement possible aux objectifs de notre feuille de route, avec une gouvernance optimisée et renforcée par de nouveaux talents, qui ont fait leur preuve dans leur domaine de compétences. Mais je m'appuie aussi sur l'expérience de dirigeants qui ont déjà un parcours qui parle pour eux au sein de l'entreprise, dont trois sont au comité exécutif.

SUR LE PLAN SOCIAL, VOUS AVEZ RENCONTRÉ LES RESPONSABLES DES DIFFÉRENTS SYNDICATS DE LA SBM : COMMENT COMPTEZ-VOUS TRAVAILLER AVEC EUX ?

J'ai déjà rencontré de nombreux représentants des syndicats. Ils savent que je suis un homme d'écoute et de concertation, qui attache beaucoup d'importance au dialogue et à l'humain. J'ai la chance de pouvoir m'appuyer sur une remarquable directrice des ressources humaines, Sophie Vincent, qui accomplit un formidable travail. Nos salariés savent qu'ils bénéficient d'un modèle social reconnu et performant, par exemple avec une indexation des salaires sur l'inflation, tous les trois mois. Cette disposition est évidemment très appréciée en cette période de forte augmentation générale des prix.

L'INTERNATIONAL EST UN AXE DE DÉVELOPPEMENT QUE VOUS AVEZ LARGEMENT ÉVOQUÉ LORS DE VOS PREMIÈRES CONFÉRENCES DE PRESSE : C'EST UN SUJET QUI ÉTAIT DÉLAISSÉ PAR LA PRÉCÉDENTE DIRECTION ?

Beaucoup d'énergie de la précédente direction a été consacrée à la rénovation, notamment de l'hôtel de Paris Monte-Carlo, et au développement de projets immobiliers en principauté, en particulier le One Monte-Carlo. Il est temps, à présent, de nous tourner aussi vers l'international, qui représente un exceptionnel levier de croissance potentiel. C'est pourquoi j'ai souhaité mettre en place à mes côtés, une direction qui soit totalement dédiée au développement international, et dont Pascal Camia a la charge.

D'UNE FAÇON GÉNÉRALE, QUELLES SONT VOS PRIORITÉS À L'INTERNATIONAL ?

Nous devons aller là où se trouvent et se rendent les personnes à haut pouvoir d'achat, qui représentent nos clients de demain. Nous saisissons les opportunités qui se présenteront et que nous détecterons activement, que ce soit dans les principales capitales, ou dans les lieux de villégiature qui évoquent le luxe, et qui correspondent à ce que recherche notre clientèle.

VOUS AVEZ ÉVOQUÉ L'ACHAT D'UN HÔTEL DANS LES ALPES DU NORD : QUEL EST LE CONTENU DE CE PROJET, QUEL EST SON COÛT, ET COMMENT COMPTEZ-VOUS LE FINANCER ?

Voilà effectivement une priorité pour nous, car ce projet permet en plus de développer une complémentarité saisonnière avec notre activité estivale. Nous avons détecté un très beau projet. Les discussions étant actuellement en cours, vous comprendrez que je ne puisse pas ici vous en livrer les contours plus précisément. Mais je peux vous confirmer qu'elles avancent dans le bon sens. Pour ce qui concerne le financement de tels projets, le groupe dispose des moyens de ses ambitions après le résultat exceptionnel de l'an dernier, dû à une opération financière de grande envergure correspondant à la vente d'une partie des actions détenues dans BetClic [à ce sujet, lire notre article SBM : *Près de 900 millions d'euros de résultat net, grâce à BetClic*, publié dans *Monaco Hebdo* n° 1289 — NDLR].

VOUS AVEZ AUSSI ÉVOQUÉ D'AUTRES PROJETS DE RACHATS DE CASINOS, COMME À LONDRES, PAR EXEMPLE : QUELS SONT LES PAYS PRIORITAIRES ?

Oui, nous avons un savoir-faire et une notoriété mondialement reconnus en matière de jeux, qui s'appuie sur 160 ans d'histoire. Si une nouvelle opportunité se présentait, à Londres par exemple, nous l'étudierions avec la plus grande attention, car la capitale anglaise constitue une place très prisée par la clientèle asiatique et en provenance du Moyen-Orient, que nous souhaitons attirer aussi vers la SBM. De plus, le groupe chinois de casinos, Galaxy, implanté à Macao, fait partie de nos actionnaires. Nous pourrions donc également imaginer des partenariats opérationnels avec ce groupe, particulièrement en Asie.

QUELLES SONT LES AUTRES POSSIBILITÉS DE DÉVELOPPEMENT QUE VOUS ÉTUDIEZ À L'INTERNATIONAL ?

Il faut aussi penser aux opportunités à l'international dans le domaine de la restauration. La SBM a su importer avec succès à Monaco des marques de renommée mondiale, comme le Buddha Bar, Coya, et bientôt Amazonico. À l'avenir, nous souhaitons être en mesure d'exporter celles que nous avons déjà développées nous-mêmes, ou que nous sommes en train de créer, par exemple avec le Maona Monte-Carlo, un concept qui vient d'ouvrir ses portes au Monte-Carlo Beach.

LA PRINCIPAUTÉ ÉTANT PLACÉE EN PROCÉDURE DE « SUIVI RENFORCÉ » PAR MONEYVAL DEPUIS JANVIER 2023 [À CE SUJET, LIRE NOTRE ARTICLE LUTTE ANTI-BLANCHIMENT DU CONSEIL DE L'EUROPE : « IL Y A DES MANQUES », PUBLIÉ DANS MONACO HEBDO N° 1253 – NDLR], QUEL EST L'IMPACT POUR LES ACTIVITÉS DE LA SBM ?

Nous nous devons de placer constamment les casinos de Monaco en phase avec les meilleurs standards internationaux en matière de lutte contre le blanchiment. Nous sommes donc proactifs pour répondre sans cesse aux demandes des régulateurs internationaux, comme Moneyval, et donc aux côtés du gouvernement pour répondre à l'évolution régulière des recommandations. De manière générale, la « compliance » [la « conformité aux normes juridiques et éthiques » — NDLR] est une matière qui est devenue une priorité pour les groupes de notre envergure. Bien sûr, nous constatons un impact sur le comportement de certains joueurs internationaux. A nous de faire de la pédagogie, pour que ceux-ci se conforment aux dispositions en vigueur dans nos établissements. Nous sommes également amenés à refuser parfois certains clients, car ils ne présentent pas les garanties et les justificatifs exigés.

POUR 2023-2024, QUI SERA DONC VOTRE PREMIER EXERCICE COMPTABLE PLEIN ET ENTIER À LA TÊTE DE LA SBM, VOUS AVEZ DIT VOULOIR FAIRE « AUSSI BIEN » QUE POUR L'EXERCICE 2022-2023, ET DONC ATTEINDRE ENVIRON 70 MILLIONS D'EUROS DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL : QUELS LEVIERS ALLEZ-VOUS

ACTIONNER POUR ATTEINDRE CET OBJECTIF ?

Il faut souligner que le résultat opérationnel de l'exercice 2022-2023 a été exceptionnel et le meilleur de l'histoire de notre groupe. Faire aussi bien est donc un véritable challenge. Nous allons pour cela devoir développer encore notre activité, et donc notre chiffre d'affaires, avec, par exemple, l'ouverture de nouveaux établissements, comme le Café de Paris entièrement restructuré et ses nouvelles boutiques, je pense aussi au Maona Monte-Carlo et au Club la Vigie, pour la saison estivale en cours. Pour atteindre nos objectifs, nous nous appuyons sur une nouvelle impulsion en matière de marketing, et sur une direction générale très orientée vers l'opérationnel, qui porte une grande attention à l'optimisation des coûts, tout en maintenant la qualité de service.

EST-IL POSSIBLE DE PARVENIR À AUGMENTER LE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DE LA SBM INDÉFINIMENT, OU CETTE ENTREPRISE DOIT-ELLE NÉCESSAIREMENT COMPOSER AVEC UN PLAFOND DE VERRE ?

La SBM a la chance d'avoir su développer ce que j'appelle notre « troisième métier », en plus des jeux et de l'hôtellerie-restauration : celui de l'immobilier. Il reste encore beaucoup à faire dans ce domaine pour la SBM, vu le patrimoine foncier dont le groupe dispose. Et puis, comme je le disais, notre développement international constitue un formidable relais de croissance pour dépasser les limites qui ont été les nôtres jusqu'ici.

A PLUS LONG TERME, VOUS AVEZ INDIQUÉ QUE LE NOUVEAU DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA SBM, LE MONÉGASQUE ALBERT MANZONE, TRAVAILLE SUR LE POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT DES JEUX DE CASINOS EN LIGNE : QUELLES SONT VOS ATTENTES VIS-À-VIS DE CET ÉVENTUEL FUTUR MARCHÉ ?

Oui, j'ai souhaité que soit créé un groupe de réflexion pour étudier les potentialités d'un développement futur des jeux de casinos en ligne, piloté par le directeur général. Cette équipe a mis en place une veille de ce qui se pratique déjà actuellement ailleurs, et suit de près les évolutions du cadre légal relatif à cette activité. Je note à ce sujet qu'en France, une proposition de loi d'un député de la majorité vient d'être déposée en vue de la

« NOUS AVONS UN SAVOIR-FAIRE ET UNE NOTORIÉTÉ MONDIALEMENT RECONNUS EN MATIÈRE DE JEUX, QUI S'APPUIE SUR 160 ANS D'HISTOIRE. SI UNE NOUVELLE OPPORTUNITÉ SE PRÉSENTAIT, À LONDRES PAR EXEMPLE, NOUS L'ÉTUDIERIONS AVEC LA PLUS GRANDE ATTENTION, CAR LA CAPITALE ANGLAISE CONSTITUE UNE PLACE TRÈS PRISÉE PAR LA CLIENTÈLE ASIATIQUE ET EN PROVENANCE DU MOYEN-ORIENT, QUE NOUS SOUHAITONS ATTIRER AUSSI VERS LA SBM »

législation des jeux de casino en ligne à horizon 2030. La marque « casinos de Monte-Carlo » est mondialement connue et régulièrement citée, avec Las Vegas et Macao, parmi les plus réputées. Il y a donc là un important potentiel à analyser, avant, pourquoi pas, d'imaginer des opportunités digitales.

A MOYEN TERME, QUELLE EST VOTRE VISION POUR LES SECTEURS DE L'HÔTELLERIE ET DE LA RESTAURATION ?

Les établissements de la SBM bénéficient déjà d'une excellente réputation. Pour autant, nous devons nous concentrer sans cesse sur la qualité de l'accueil et du service pour satisfaire une clientèle toujours plus exigeante. J'ai également demandé à mes équipes de veiller à élargir l'offre de restauration, pour toujours plus de diversité. Je pense, par exemple, à la gastronomie japonaise, ou à un restaurant chinois haut de gamme, pour répondre à la demande de nos clients. De plus, les codes du tourisme de luxe évoluent très vite, avec la préoccupation, plus grande désormais, pour le développement durable. C'est aussi l'une des raisons pour lesquelles j'ai souhaité que la nouvelle secrétaire générale, Virginie Cotta, prenne en charge la dimension Responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) de notre groupe. Nous travaillons pour que la SBM se hisse au niveau des meilleurs standards internationaux en matière de RSE. A titre d'exemple, nous cherchons à favoriser les circuits courts d'approvisionnement, en nous dotant prochainement d'un nouveau terrain agricole, à proximité immédiate de Monaco, afin de produire nous-mêmes une partie non négligeable des légumes nécessaires à nos restaurants.

POUR LE SECTEUR LOCATIF, QUI A AFFICHÉ UN CHIFFRE D'AFFAIRES DE 124,8 MILLIONS D'EUROS POUR L'EXERCICE 2022-2023, CONTRE 117,6 MILLIONS D'EUROS L'EXERCICE PRÉCÉDENT, QUELS SONT VOS PROJETS ?

Aujourd'hui, ce secteur est devenu essentiel pour la rentabilité de notre groupe. Notre actif immobilier se compose déjà de 170 biens d'exception : logements, villas, commerces et bureaux. Ils sont situés notamment dans le complexe du One Monte-Carlo, sans oublier les résidences hôtelières du Balmoral et du Monte-Carlo Bay. De plus, nous allons bientôt livrer sept boutiques de prestige dans le nouveau bâtiment du Café de Paris, ainsi que de nouvelles surfaces de bureaux dans la surélévation de l'immeuble de l'Aigle Marine, à Fontvieille, où sont regroupées la présidence, la direction générale, et la plupart des directions opérationnelles. D'autres projets sont évidemment à l'étude. Mais nous en reparlerons lorsqu'ils auront suffisamment avancé.

JUSQU'EN 2026, LA SBM EST LOCATAIRE DU MÉRIDIE, ET L'EXPLOITATION DE CET HÔTEL, DONT LES MURS ET LE TERRAIN APPARTIENNENT À L'ÉTAT MONÉGASQUE, A ÉTÉ CONFIEE AU MÉRIDIE : POUR LE FUTUR APPEL D'OFFRES, QUELS SONT LES POINTS

« NOUS TRAVAILLONS POUR QUE LA SBM SE HISSE AU NIVEAU DES MEILLEURS STANDARDS INTERNATIONAUX EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE (RSE). A TITRE D'EXEMPLE, NOUS CHERCHONS À FAVORISER LES CIRCUITS COURTS D'APPROVISIONNEMENT »

QUE VOUS METTREZ EN AVANT POUR DÉFENDRE LA CANDIDATURE DE LA SBM ?

Comme je l'ai déjà annoncé, il est parfaitement légitime que la SBM se positionne sur le dossier du Méridien, le moment venu. Nous sommes déjà associés à l'exploitation du fonds de commerce, et nous sommes la référence dans le domaine de l'hôtellerie de luxe en principauté. Nous ferons donc valoir nos atouts. *In fine*, c'est bien sûr l'État monégasque, propriétaire du foncier, qui sera seul décisionnaire.

VOUS AVEZ RENCONTRÉ BERNARD ARNAULT EN MAI 2023 : QUELS PROJETS CONCRETS POURRAIENT SE CONCRÉTISER AVEC CET ACTIONNAIRE MINORITAIRE DE LA SBM ⁽¹⁾ QU'EST LVMH ?

C'est vrai, j'ai été heureux de rencontrer ce grand patron de l'industrie du luxe qu'est Bernard Arnault, à Paris, peu après ma prise de fonction. Là encore, je crois à la synergie avec nos actionnaires importants, avec le groupe LVMH comme pour le groupe Galaxy. Nous avons une volonté partagée d'imaginer des projets futurs.

D'ICI LA FIN DE L'ANNÉE 2023, QUELS SONT LES DOSSIERS QUI VONT MONOPOLISER VOTRE TEMPS ET VOTRE ÉNERGIE ?

Comme vous le voyez, nous venons d'évoquer de très nombreux sujets qui vont très largement nous occuper, mes équipes et moi-même, jusqu'à la fin de cette année, et même bien au-delà. Je voudrais insister sur le grand professionnalisme de l'ensemble de mes collaboratrices et collaborateurs, à tous les niveaux de l'entreprise. Comme j'ai déjà eu l'occasion de le leur dire, tous ensemble nous allons tout faire pour être à la hauteur du brillant passé de la SBM, et pour continuer d'en écrire les nouvelles pages, afin que se pérennise sa légende.

brun.monacohebdo@groupecaroli.mc

@RaphBrun

1) La SBM, qui a le monopole des jeux à Monaco, est détenue par l'État monégasque (64,21 %). Parmi les autres actionnaires, on trouve le géant français du luxe LVMH (5 %) et le groupe de Macao, Galaxy Entertainment (4,99 %).