

jeuxvideo.com

Une odysée interactive

jeuxvideo.com. Une odyssee interactive
de Sébastien Pissavy
est édité par les éditions Pix'n Love
8, rue du Taur — 31 000 TOULOUSE
contact@editionspixnlove.com

www.editionspixnlove.com

Tous droits réservés. Toute reproduction ou transmission, même partielle, sous quelque forme que ce soit, est interdite sans l'autorisation écrite du détenteur des droits.

Une copie ou reproduction par quelque procédé que ce soit constitue une contrefaçon passible de peines prévues par la loi n° 57-298 du 11 mars 1957 sur la protection des droits d'auteur.

Le logo Pix'n Love est une marque déposée des éditions Pix'n Love, enregistré en France et dans les autres pays.

EDITIONS
PIX'N
LOVE

Édition : Nicolas Courcier et Mehdi El Kanafi
Couverture : Luc Pétronille
Mise en pages : Johann « Papayou » Blais et Tiphaine Vaudable

Relecture : Thomas Savary
<http://www.correctionpro.fr>

Édition française, copyright 2013, éditions Pix'n Love.
Tous droits réservés.

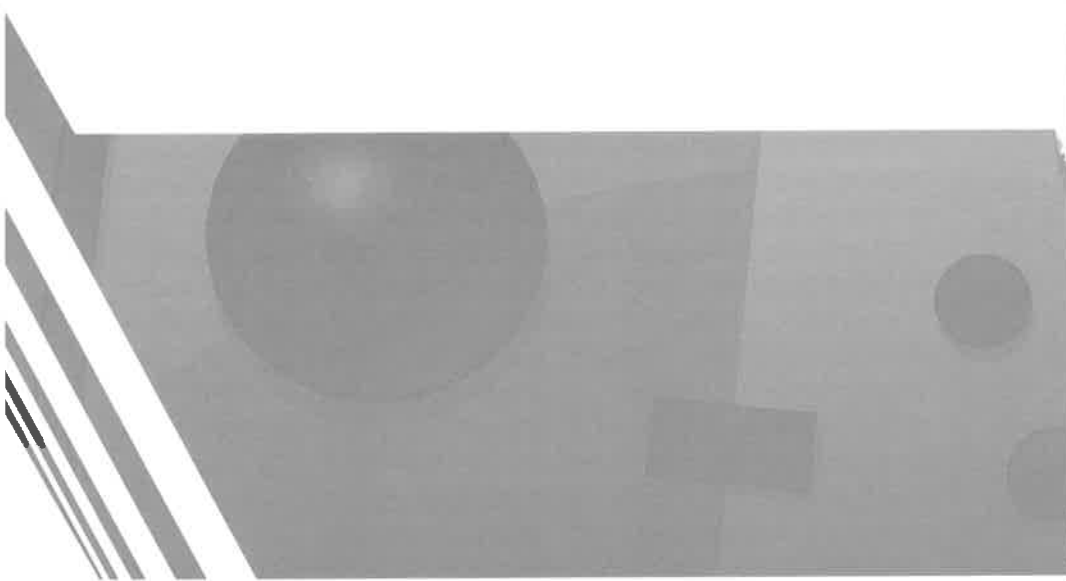
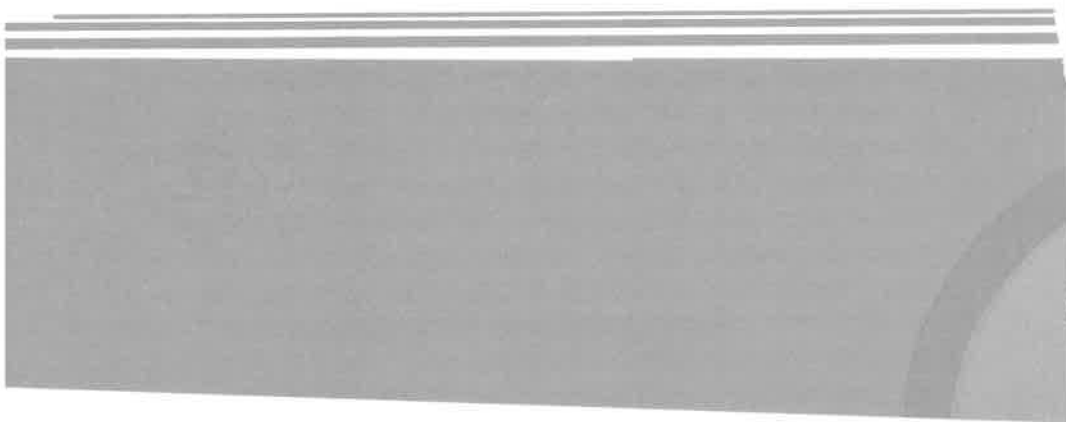
© 2013 L'Odyssee Interactive.
Tous droits réservés. jeuxvideo.com et le logo jeuxvideo.com
sont des marques déposées de l'Odyssee Interactive.

ISBN : 978-2-918272-64-9
Dépôt légal : avril 2013
Imprimé en Espagne par MCC Graphics

Sébastien Pissavy

jeuxvideo.com

Une odysée interactive





jeuxvideo.com

Une odysée interactive



AVANT-PROPOS

L'idée de raconter l'histoire de *Jeuxvideo.com* avait germé dans mon esprit il y a de nombreuses années. J'éprouvais depuis longtemps le besoin de partager un certain nombre d'anecdotes et de dévoiler les coulisses d'un site qui est aussi une entreprise.

Après avoir quitté la direction de *Jeuxvideo.com* en août 2012, j'ai disposé du temps nécessaire et me suis consacré pleinement à l'écriture de ce livre. Cela me permettait de clore en beauté ce gros chapitre de ma vie. Bizarrement, je voyais là un moyen de « sauvegarder », comme dans une partie de jeu vidéo ! J'avais joué à un grand jeu de stratégie pendant dix-sept ans, j'avais fait un *high score*, et il me fallait enregistrer ma progression pour éviter de tout perdre. Écrire ce livre, c'était donc sauvegarder l'ensemble de ces souvenirs accumulés tout au long de ma partie, et vous les faire partager.

Ce modeste ouvrage vous présente la création et le développement de *Jeuxvideo.com* tels que je les ai vécus. Ne vous attendez pas à y trouver une forme d'objectivité journalistique : j'ai préféré au contraire raconter les événements tels que je les ai ressentis. Néanmoins, tout ce que je raconte est vrai !

J'ai tenté de relater cette histoire en gardant en tête mon état d'esprit de l'époque afin d'éviter d'altérer des faits anciens par une relecture contemporaine, écueil classique des chefs d'entreprise lorsqu'ils racontent leur réussite. Pour m'aider, j'avais heureusement à disposition l'ensemble de mes *emails* depuis 1997, soit près de cent cinquante mille messages, rien qu'en comptant ceux que j'ai envoyés. Vous avez le droit de penser que je suis un maniaque d'avoir conservé tout ça !

Dans cet ouvrage, je raconte comment j'ai vécu de l'intérieur de nombreux événements connus de nos lecteurs, mais aussi beaucoup d'anecdotes que seuls peuvent connaître ceux qui ont fréquenté de près *Jeuxvideo.com*. Certaines d'entre elles pourront même étonner mes plus proches collaborateurs.

Voici donc le livre d'un jeune homme qui a eu la chance de faire de sa passion des jeux vidéo son métier. C'est aussi le livre d'un entrepreneur qui n'était pas du tout destiné à le devenir, intimidé qu'il était à l'idée de passer un simple coup de fil à un client. C'est enfin l'histoire

singulière d'une équipe de passionnés payés pour jouer, dont le site a connu une réussite fulgurante déjouant toutes les prévisions. Le tout depuis la petite ville d'Aurillac, au pied des volcans d'Auvergne.

Bienvenue dans les coulisses de *Jeuxvideo.com* !





jeuxvideo.com

Une odysée interactive



CHAPITRE I
L'encyclopédie

Février 1995, j'étais appelé sous les drapeaux. Dix longs mois à passer au 92^e régiment d'infanterie de Clermont-Ferrand. J'y effectuais mon service militaire, un vestige de l'histoire tragique du xx^e siècle, quand le pays mobilisait des millions de jeunes gens pour défendre la patrie. Après quelques semaines passées à jouer à la guerre, qui n'avaient aucunement éveillé en moi un quelconque appétit pour le maniement des armes, j'étais muté à la cellule informatique du régiment. Un endroit beaucoup plus calme, où les seules armes que je manipulais désormais étaient le clavier et la souris. Très vite, j'ai noté que les travaux qu'on nous confiait étaient loin de remplir nos journées, ce qui laissait à la dizaine d'appelés informaticiens dont je faisais partie le temps de jouer discrètement sur nos PC. *Les Doom II*, *Terminal Velocity* ou *Dune II* n'eurent bientôt plus de secrets pour nous.

À ce stade, il faut que je vous dise que l'informatique était pour moi à vingt et un ans une vraie passion, et que j'y consacrais la plupart de mon temps libre. Je jouais, bien sûr. Mais, plus encore, j'aimais bidouiller, expérimenter. Je programmais un peu dans les langages Pascal et C++. J'essayais de petits logiciels gratuits. En résumé, les ordinateurs et le jeu vidéo faisaient depuis très longtemps partie de ma culture, de mon mode de vie.

J'avais découvert l'informatique au début des années 1980, lorsque j'étais en classe de sixième, grâce au petit micro-ordinateur VG-5000 de Philips qu'un père Noël bien inspiré avait eu la bonne idée de déposer au pied du sapin familial. C'était un bijou technologique ! 16 Ko de mémoire vive, et une dizaine de couleurs affichables à l'écran. Grâce à lui, la télé familiale se transformait en un nouveau monde, inconnu et merveilleux à la fois ! Les jeux du VG-5000 étaient distribués sur cassettes. Celles-ci étaient rares et chères. Les programmes mettaient un temps interminable à se charger depuis le magnétophone externe branché à l'ordinateur. Largement le temps d'aller goûter pour patienter. Et quand je revenais, j'avais souvent la désagréable surprise de trouver une erreur de chargement. Il ne restait plus qu'à rembobiner la cassette, et à recommencer. En croisant les doigts pour que la cassette ne soit pas définitivement illisible !

Plus tard, à l'âge où mes copains rêvaient d'une mobylette pour prendre leur indépendance, ce que je désirais plus que tout, c'était un micro-ordinateur, un Amstrad CPC 6128. Celui-ci a fini par arriver un beau jour au pied du sapin. Ce fut pour moi une révélation. Je me suis mis alors à me passionner véritablement pour cet ordinateur. J'achetais la presse spécialisée : *Amstrad cent pour cent*, *AM-Mag*, *Amstar*... Et je jouais à des dizaines de jeux mythiques, qui sont encore dans la mémoire de nombreux joueurs de cette époque : *Sorcery*, *Sram*, *Renegade*, *Gryzor*, *1943*, *Defender of the Crown*, *Winter Games*, *Crazy Cars*...

Dans le même temps, le Minitel est arrivé à la maison. Un camarade de classe m'a fait découvrir cet ancêtre français et monochrome du Web, et surtout RTEL. C'était un service de messagerie où se rassemblait une multitude de passionnés d'informatique afin d'y échanger idées et bidouilles. Pour me connecter au service, j'ai dû prendre un pseudonyme. J'ai choisi Lightman, du nom du héros d'un de mes films préférés : *WarGames*¹. Je ne le savais pas encore, mais ce pseudonyme de Lightman me suivrait pendant des années, au point que beaucoup de gens aujourd'hui encore ne me connaissent que sous cette appellation.

J'étais donc inscrit sur RTEL. C'est là que j'ai rencontré de nombreux autres passionnés avec qui échanger et participer à des projets collectifs. Un jour, j'ai même été engagé dans un projet de création de jeu d'aventure en tant que graphiste. Sans doute le plus mauvais graphiste de l'histoire du jeu vidéo ! Malgré la signature d'un contrat d'édition, le jeu n'a jamais vu le jour. Néanmoins, il m'a donné le goût des projets vidéoludiques ambitieux.

L'Amstrad m'a permis aussi de me frotter à la rédaction d'un fanzine personnel de quatre pages, que j'ai intitulé *CPC MAG* et que je diffusais au compte-gouttes à quelques amis et contacts... Autant dire une distribution très confidentielle ! Je consacrais de longues heures à rédiger et à mettre en pages chaque numéro. C'était long, terriblement

1. Film sorti en 1983 dans lequel le héros, David Lightman, incarné par Matthew Broderick, est un adolescent fan de jeux vidéo et génie du piratage informatique qui sans le savoir manque de déclencher une guerre thermonucléaire globale.

fastidieux, mais j'adorais ça, malgré des moyens dérisoires. J'imprimais le fanzine sur une imprimante matricielle, qui me servait également de scanner rudimentaire en noir et blanc. Enfin, j'utilisais un logiciel de mise en pages antédiluvien, que je ne pouvais piloter qu'avec mon joystick, puisque je n'avais pas de souris ! Bref, un véritable travail de fourmi — mais quel plaisir de découvrir après impression une feuille de chou qui ressemblait à un vrai journal ! J'ai gardé de cette expérience le goût pour la création de rédactionnel vidéoludique.

Et puis, le bac en poche, l'Amiga 500 de Commodore est venu remplacer l'Amstrad CPC. Des graphismes somptueux, bien plus impressionnants que ceux des PC de l'époque, et une quantité de jeux phénoménale ! Des jeux d'autant plus accessibles au petit pirate que j'étais que les disquettes de trois pouces et demi de l'Amiga étaient peu onéreuses, contrairement à celles de trois pouces de l'Amstrad ! Le piratage de jeux vidéo était déjà très répandu sur les micro-ordinateurs du début des années 1990. C'était d'ailleurs un avantage décisif dans l'esprit des joueurs quand venait le temps de décider quelle machine de jeu acheter : les consoles coûtaient beaucoup plus cher à l'usage, puisqu'il n'y avait pas d'autre solution que d'acheter les jeux !

J'ai beaucoup joué sur Amiga, car la machine s'y prêtait. Des jeux d'action, de sport, d'aventure, de course... *Shadow of the Beast*, *Kick Off*, *Sensible Soccer*, *Rick Dangerous*, *Monkey Island*, *Lemmings*, *Nord et Sud*, *Wings*, *Silkworm*, *Another World*, *Pang*, *Lotus Esprit Turbo Challenge*, *Turrican*, *Great Courts*, *Pinball Dreams* et *Superfrog*... Des jeux inoubliables, restés dans les mémoires de toute une génération de joueurs aujourd'hui quadragénaires.

Au-delà de ma passion pour les jeux, je participais aussi à des projets collaboratifs, dont la création de démos avec un groupuscule de passionnés rencontrés sur RTEL. Les démos étaient des programmes informatiques destinés à montrer de quoi votre machine de prédilection était capable. Leurs créateurs étaient aussi bien des techniciens (programmation) que de véritables artistes (graphismes et musique). J'essayais ainsi de bricoler quelques bouts de démos, tout en continuant à lire assidûment la presse spécialisée : *Amiga Revue*, *Amiga News*...

Deux ans plus tard, la machine de Commodore n'ayant pas su évoluer et ne répondant plus que partiellement à mes besoins de jeune étudiant en informatique, un PC 486 s'est substitué à l'Amiga. Un premier PC, que je devais à la générosité d'un grand-oncle bienveillant, sans lequel la suite de ce livre n'aurait donc pas été possible. Du fait de ses capacités graphiques et musicales plus limitées, je jouais moins sur ce nouvel ordinateur. En revanche, j'ai alors découvert toute la richesse du monde PC. La quantité astronomique de matériels et surtout de logiciels disponibles. Sur Amiga, il manquait toujours un logiciel, un utilitaire de conversion de formats, un pilote pour tel périphérique... Sur PC, c'était comme si tous les logiciels avaient déjà été développés, pour tous les besoins existants ou susceptibles d'exister un jour ! La découverte de cette abondance logicielle était grisante. Qui plus est, les passionnés d'informatique disposant d'un PC étaient incomparablement plus nombreux que les fans d'Amiga ! Comme pour l'Amstrad et l'Amiga, j'ai eu l'occasion de participer à plusieurs projets collaboratifs sur PC. Dont celui d'un fanzine numérique intitulé *Le Reporter*, pour lequel j'écrivais ponctuellement.

Mais revenons en 1995. En juin, lors d'un dimanche de permission, j'étais à la recherche d'un nouveau projet pour occuper mon temps, lequel me paraissait bien long, à la lueur des écrans cathodiques du régiment. J'avais besoin de me rendre utile : il me fallait une idée. Pour une fois, pas une idée confidentielle qui n'éveillerait l'intérêt que d'une poignée de technophiles, mais un projet d'envergure qui s'adresserait à de nombreux utilisateurs.

J'avais en effet, quelque temps auparavant, passé des mois à mettre au point un petit logiciel de gestion sportive. Lorsque j'avais voulu le diffuser en le proposant à quelques éditeurs, je m'étais vu opposer une fin de non-recevoir. « Cible trop confidentielle ! Ça ne se vendra jamais ! Qui pourra bien utiliser ça ! De toute façon, les sportifs n'ont pas de PC ! » Cette fois-ci, je ne voulais pas reproduire la même erreur. Je viserais donc le grand public. Plutôt alors que tenter de réaliser une prouesse technique pour mon plaisir propre, je me suis mis à la recherche d'une idée qui présenterait un moindre *challenge* technique tout en répondant à un besoin non encore couvert.

Mon choix s'est porté sur une collection d'astuces pour les jeux vidéo. Les nombreux magazines dédiés à ces logiciels proposaient tous une rubrique d'astuces de jeux. Il existait même des serveurs Minitel qui dispensaient astuces ou solutions permettant aux joueurs de progresser dans leurs jeux vidéo favoris. J'étais moi-même très client de ce genre de contenu en tant que joueur. Et pour cause ! Dans les années 1990, les jeux étaient d'une difficulté relativement élevée. En venir à bout seul représentait un défi insurmontable pour les joueurs, à l'exception d'une petite élite de passionnés. La seule solution si vous étiez bloqué dans un jeu consistait à connaître des astuces, des trucs, des codes pour vous permettre d'avancer, de passer un niveau réputé infranchissable ou de terrasser un monstre apparemment invincible.

Malheureusement, toutes ces astuces étaient complètement éparpillées : magazines, serveurs Minitel, bouche-à-oreille. Aucune source ne les rassemblait toutes. Ainsi, il était très difficile de savoir avec certitude où trouver les astuces de son jeu favori. Peut-être dans le dernier numéro de son magazine préféré ? À moins peut-être que ce soit dans celui du mois précédent ? J'avais trouvé mon besoin non couvert.

C'était décidé, j'allais rassembler en un document numérique toutes les astuces de jeux que je découvrirais ou que l'on m'enverrait. Et puisque mes ambitions n'étaient pas de faire quelque chose de confidentiel, j'ai décidé d'appeler cette collection d'astuces de jeux *Encyclopédie des trucs et astuces de jeux vidéo (ETAJV)*. À cette étape, la question se posait de savoir quel format utiliser pour que l'*ETAJV* soit diffusée au plus grand nombre. Elle devait être pour moi facile à gérer et à maintenir, tout en étant aisée à consulter pour n'importe quel possesseur de PC. Je me suis donc interdit de concevoir un logiciel maison, qui m'aurait demandé beaucoup trop de travail technique en plus du temps nécessaire à la collecte d'informations. J'ai plutôt opté pour l'archivage des astuces sous la forme d'un fichier d'aide Windows. Ce format de fichier à l'extension *.HLP* était assez répandu. Plusieurs publications numériques l'utilisaient, dont le fanzine *Le Reporter* auquel je collaborais régulièrement. Ce format numérique présentait des atouts déterminants. Tout d'abord, il pouvait être généré très simplement à

partir d'un fichier produit par un logiciel de traitement de texte. En outre, les fichiers HLP disposaient de nombreux avantages. Ils étaient lisibles directement sur toutes les versions de Windows de l'époque². Le fichier produit, compact, pouvait tenir sur une disquette. Par ailleurs, le format d'aide Windows ne nécessitait aucune installation de logiciel supplémentaire sur le PC de l'utilisateur. Enfin et surtout, le format HLP offrait une souplesse d'utilisation rare pour l'époque. Il permettait une navigation aisée dans les textes, grâce à un système d'hyperliens qui se rapprochait de ce qu'on trouverait par la suite sur les pages Web.

J'ai donc commencé mon travail de collecte d'astuces en utilisant un vieux logiciel de traitement de texte, récupéré lors de mon stage de fin d'études, et le compilateur d'aide gratuit de Microsoft. Le 5 juin 1995, la première version de l'*ETAJV* était finalisée. C'était la version 0.13 : elle référençait des astuces pour treize jeux PC ! J'avais décidé de la diffuser gratuitement dans son intégralité, selon le mode de distribution *freeware* : n'importe qui pouvait l'utiliser librement et la dupliquer, mais pas en faire commerce.

À partir de là, j'ai pris la résolution de mettre à jour régulièrement cette encyclopédie. Pour cela, j'incitais les gens que je connaissais à m'envoyer leurs propres astuces lorsqu'elles ne figuraient pas encore dans l'*ETAJV*. Les versions se sont succédé au fil de mes permissions : elles contenaient quelques astuces supplémentaires ou corrigeaient des imprécisions qui m'avaient été signalées. C'était donc une sorte de document contributif avec les moyens dont je disposais à l'époque, c'est-à-dire à la main, sans Internet, juste avec le Minitel et le courrier postal.

Je ne me suis pas arrêté là. Non content de copier des disquettes de l'*ETAJV* pour mes proches, j'ai décidé d'envoyer l'encyclopédie aux magazines spécialisés dont j'étais un lecteur assidu. Je n'étais pas sûr que cette encyclopédie intéresse grand monde, mais sait-on jamais ? Si un journal diffusait l'*ETAJV* ou faisait ne serait-ce que l'évoquer en quelques lignes, je savais que cela m'aiderait à poursuivre mon travail

2. La compatibilité s'arrêtera avec Windows Vista.

de collecte. À ma grande surprise, certains magazines ont décidé de diffuser l'*ETAJV* sur le CD accompagnant leur revue. C'est ainsi que, dès l'été 1995, les magazines *PC Fun*, *PC Team* et *PC Loisirs* reprirent l'encyclopédie sur leur CD. Rapidement, DP Tool Club, une petite entreprise de diffusion de programmes *freeware* et *shareware*, a mis l'*ETAJV* à son catalogue. Cette diffusion relativement importante a provoqué un effet inattendu : l'encyclopédie a commencé à bénéficier d'une petite notoriété qui m'a valu de multiples courriers de joueurs qui m'encourageaient à poursuivre mon travail, tout en m'envoyant de nouvelles astuces. Je recevais même parfois des solutions de jeu complètes, et très souvent une disquette vierge avec une enveloppe timbrée pour que je puisse leur expédier la dernière version de l'encyclopédie ! Voilà qui m'incitait à redoubler d'efforts : ce que je faisais intéressait et plaisait aux joueurs ! Super ! Il fallait que je continue dans cette voie.

Cette impression positive a été confirmée peu de temps après, quand j'ai décidé de faire participer l'*ETAJV* à deux concours de lecteurs lancés par les magazines *PC Team* et *PC Fun*. Pour chacun des magazines, c'est l'*ETAJV* qui est arrivée en tête ! Tout cela m'a conforté dans l'idée que mon encyclopédie était une véritable bête à concours et que, si plusieurs magazines diffusaient chaque nouvelle version, c'était qu'il y avait un véritable engouement de la part des joueurs ! La fin de l'année 1995 signait aussi celle de mon séjour sous les drapeaux. C'est à ce moment-là que j'ai envoyé la dernière version de l'encyclopédie à l'un de mes amis, François Claustres, alias Leviathan, afin qu'il me donne son avis. François avait quelques années de plus que moi. Non content d'être un très bon autodidacte en informatique, c'était aussi un brillant étudiant en économie. Il préparait à la fac de Grenoble une thèse en économie européenne. Fréquentant comme moi les serveurs Minitel des passionnés d'informatique, il collaborait lui aussi régulièrement au fanzine numérique *Le Reporter*.

Je lui ai fait part de ma préoccupation vis-à-vis de l'*ETAJV*. Je disposais en effet de moins en moins de temps pour la mettre à jour, du fait de nombreuses sollicitations de joueurs bloqués dans leurs jeux. J'attendais de sa part éventuellement quelques suggestions et au mieux des encouragements polis. Contre toute attente, François m'a proposé

de s'investir pour m'aider dans ce qu'il qualifiait de « véritable travail de bénédictin ». Il est vrai que ce long travail de classement d'astuces sous Word devenait pour moi de plus en plus lourd au quotidien. Et cet archivage laborieux et artisanal, qui pouvait convenir pour quelques dizaines de jeux, devenait très lourd à gérer pour plusieurs centaines. Je devais en effet insérer chaque texte à la main sous Word, dans l'ordre alphabétique, et mon PC commençait sérieusement à souffrir d'avoir à gérer un si gros fichier. La navigation dans les données devenait extrêmement lente, et j'étais persuadé qu'un jour viendrait où cette mise à jour manuelle ne serait techniquement plus possible. Sans compter que toutes ces données vidéoludiques étaient stockées de façon brute : cela heurtait quelque peu ma sensibilité d'informaticien, habitué à stocker tout ou presque sous la forme de base de données, pour disposer de la possibilité de traitements automatisés ultérieurs... La proposition de François de me prêter main-forte arrivait donc à point nommé. Il allait se charger de concevoir une base de données me permettant d'être plus efficace dans le traitement quotidien des astuces de jeux.

Après un premier essai infructueux sous l'obsolète logiciel dBase V, la seconde tentative fut la bonne. François était arrivé à créer une base de données sous le logiciel Microsoft Access, réputé fiable et rapide. C'était la naissance de ce que François a baptisé la *BTAJV* : *Base de trucs et astuces de jeux vidéo*. Cette base de données permettait de stocker non seulement les astuces, mais aussi la mise en forme des textes. François avait pour cela élaboré un véritable langage, doté d'une syntaxe simple, qui permettait de mettre des textes en gras, italique ou souligné, d'opter pour une police d'écriture à chasse fixe³, ou encore de déclarer des titres sur trois niveaux. Une sorte de mini-HTML⁴ ! En fait, François avait recréé toutes les mises en forme de texte que j'avais pu utiliser à la main avec Word. Grâce à ce minilangage, tous

3. Police à chasse fixe : police d'écriture où tous les caractères possèdent une largeur identique (par exemple, la police Courier).

4. HTML : Hypertext Markup Language. Conçu pour élaborer les pages Web, ce langage de balisage permet de structurer les documents et de mettre en forme leur contenu.

les enrichissements de texte devenaient automatisables. Cette *BTAJV* aura été la véritable clé de voûte de l'encyclopédie et de la future rubrique « Astuces » de *Jeuxvideo.com*. Et ce n'est qu'en 2008 qu'elle sera remplacée par un système plus performant !

Dès le début de notre association, François a apporté au projet sa vision d'économiste. Jusque-là, je m'attachais surtout aux aspects pratiques, techniques, et à la vision de l'utilisateur. François, lui, ne voyait pas uniquement l'*ETAJV* comme une simple bonne idée ou un succès d'estime : il percevait, sans doute plus que moi, le potentiel économique de ce travail. Et ses conseils en la matière allaient s'avérer précieux.



jeuxvideo.com

Une odysée interactive



CHAPITRE II
Le Minitel

Les versions de l'ETAJV s'enchaînaient à un rythme régulier, quand, un beau jour, j'ai été contacté par une société du nom de Prc Télématique. C'était une jeune entreprise parisienne concevant et éditant des services Minitel à destination du grand public. Elle vivait des reversements de France Télécom. Et cela marchait plutôt bien. Prc était dirigée par Pierre Delavaquerie, jeune entrepreneur que je connaissais pour faire partie des mêmes cercles de passionnés que lui sur le Minitel. Pierre était à la tête de sa société à seulement vingt-trois ans, et éditait pour lui ou pour le compte de clients un certain nombre de 3615 à succès.

En bon éditeur de services télématiques, il était à l'affût de la moindre opportunité, plus précisément de tout contenu susceptible d'intéresser les utilisateurs du Minitel. À ce titre, il a perçu rapidement l'exploitation commerciale qui pouvait être faite de l'ETAJV sur le Minitel. Il m'a ainsi proposé de créer le 3615 ETAJV, un service dont la consultation serait facturée à l'utilisateur 2,23 F la minute (0,34 €), dont environ la moitié serait reversée à l'éditeur du service. Pierre m'a proposé un accord simple : à lui de créer le service Minitel et de gérer son exploitation, à nous de fournir le contenu et ses mises à jour. Nous nous partagerions les reversements. Il y avait juste un petit problème : pour pouvoir proposer un service Minitel, il fallait créer une entité juridique. En effet, aussi étrange que cela puisse paraître, une personne physique ne pouvait pas devenir éditeur pour le Minitel. La solution la plus simple et la plus rapide pour me permettre de porter ce projet de serveur Minitel consistait à créer une association régie par la loi de 1901. C'est ainsi qu'à vu le jour l'association Aliena Informatique, dont j'ai été le président. Puisqu'il me fallait deux noms supplémentaires, j'ai parachuté une de mes sœurs au poste de secrétaire, tandis que mon meilleur ami acceptait d'en devenir le trésorier. Merci à eux d'avoir accepté d'apposer leur signature à un projet auquel ils n'étaient associés que sur le papier et qui probablement leur paraissait assez fumeux !

Au printemps 1996, j'avais donc créé une association destinée à permettre l'ouverture du futur 3615 ETAJV. Je venais de recevoir le soutien de François Claustres, qui travaillait au développement de la

base de données. D'ailleurs, nous avions déjà convenu tous deux d'une répartition des profits ultérieurs, si jamais il devait y en avoir. Au cas où le succès se poursuivrait, nous envisagions même de créer une entreprise. La structure associative était seulement transitoire, n'ayant d'autre but que de nous permettre d'ouvrir le serveur Minitel sans délai, afin de tester notre idée.

C'est à ce moment-là que mon second associé a fait son apparition. Il s'agit de Jérôme Stolfo, alias Stoub. Je le connaissais déjà depuis un an ou deux. Il avait dix-neuf ans, habitait à Toulouse, et c'était un petit génie de l'informatique. Alors qu'il était encore lycéen, il avait créé en langage C++ une interface graphique similaire à Windows pour MS-Dos. C'était un travail remarquable. J'avais été ébahi par le talent de ce garçon, dont les capacités en matière de programmation étaient même supérieures à celles de la plupart des étudiants en informatique que j'avais côtoyés lors de mes études. Alors que lui n'avait suivi aucune formation : il avait tout appris par lui-même ! Comme François et moi, Jérôme participait au fanzine *Le Reporter*. Dès qu'il a eu connaissance des premières versions de l'*ETAJV*, il a voulu soutenir ce projet. D'abord en m'envoyant de nouvelles astuces de jeux destinées à compléter l'encyclopédie. Puis, dès qu'il a pu avoir un abonnement Internet, il m'a proposé de mettre à disposition sa page personnelle pour diffuser l'*ETAJV* sur le Web.

J'ai alors parlé de Jérôme à François. Celui-ci m'a suggéré une association tripartite. Je m'occuperais de l'*ETAJV* ; François, des outils pour la produire ; Jérôme, du site Web qui hébergerait l'encyclopédie. L'association Aliena Informatique que je venais de créer nous servirait de structure juridique temporaire. Dès lors, nous convenions d'une répartition des éventuels bénéfices, ainsi que de la création d'une entreprise si le projet marchait bien. En somme, nous définissions dès le début le rôle de chacun et la répartition des profits, en fixant nos intentions sur le papier. Au début, tout cela me paraissait un peu superflu, tant l'*ETAJV* était encore un projet fragile et très amateur. Avec le recul, toutefois, j'ai pris conscience que c'est grâce à cet accord et grâce à ces engagements réciproques pris très tôt que nous avons assuré la pérennité du projet. Il était en effet sans doute essentiel de prévoir

l'hypothèse où le projet serait profitable bien avant qu'il le fût. *A posteriori*, il est toujours difficile de trouver un accord une fois que la donne a changé. Et combien d'associés s'entendant à merveille au tout début d'une aventure entrepreneuriale se brouillent lorsque le projet décolle !

C'est ainsi, grâce à Jérôme, que l'*ETAJV* a fait sa première apparition sur le Web. À partir de mars 1996, Stoub transférerait chaque nouvelle version de l'*ETAJV* sur l'espace personnel mis à disposition par son fournisseur d'accès à Internet. Il était de nous trois le seul à disposer d'un tel accès. Les connexions à Internet étaient alors très chères en France, et seuls les citadins des grandes villes pouvaient utiliser les services de quelques rares fournisseurs indépendants qui faisaient des efforts sur les tarifs. C'était le cas de Stoub, qui avait souscrit un abonnement auprès d'une entreprise toulousaine nommée Cadrus. L'espace personnel dont Jérôme disposait était malheureusement très limité : seulement 150 Ko d'espace de stockage disponible ! Soit moins d'un pour cent de la capacité de la plupart des téléphones portables en 2013 ! Autant dire qu'il n'y avait pas la place de stocker grand-chose : tout juste était-il possible d'héberger une simple page expliquant ce qu'était l'*ETAJV*, avec un lien pour télécharger la dernière version. En plus, comme nous n'avions pas de nom de domaine, l'adresse était quasiment impossible à retenir ! Voici ce que l'internaute devait taper dans son navigateur : <http://www.cadrus.fr/~jstolfo/etajv.html>.

Pourtant, malgré cette adresse improbable, une semaine seulement après la mise en ligne de cette page, le compteur de visites affichait plus de mille visiteurs ! Une belle performance, compte tenu du petit nombre de connectés à l'Internet. Cette modeste page, dont les premiers chiffres d'audience nous étonnaient déjà, a été le socle sur lequel nous avons par la suite édifié *Jeuxvideo.com*.

Je dois bien l'avouer, cette page chez Cadrus, c'était l'affaire de Jérôme, je l'ai personnellement peu vue. Pour une bonne raison : je n'avais pas encore d'abonnement Internet ! J'allais devoir attendre la mi-1997 avant d'accéder à Internet depuis chez moi, c'est-à-dire l'année de sa démocratisation, avec des tarifs beaucoup plus abordables. En attendant, avec

François et Stoub, mes nouveaux associés, je communiquais par courrier et disquettes. Malheureusement, le courrier n'était ni pratique ni rapide. Il y avait aussi la solution de communiquer par Minitel, mais celui-ci se révélait de plus en plus coûteux à l'usage. Car nos discussions étaient fréquentes, et nous devions rédiger les messages tout en restant connectés, subissant ainsi la coûteuse facturation à la minute du Minitel. Et ce en dépit de nos efforts pour nous connecter aux heures creuses !

François nous a alors dégotté une solution ingénieuse pour nous permettre de communiquer rapidement et moins cher que sur le Minitel. Simplement grâce à un modem, en nous inscrivant à un BBS ⁵, sorte de serveur télématique amateur qu'un particulier passionné mettait gracieusement à disposition d'autres particuliers. En pratique, il s'agissait d'une sorte de Minitel amélioré. Il nous suffisait de composer un numéro de téléphone, et nous avions alors accès sur nos PC à une messagerie et à tous les services du BBS pour le prix d'une communication téléphonique. C'était moins cher que le Minitel, et le BBS avait l'énorme avantage de disposer d'une connexion à Internet ! Ce qui allait nous permettre d'envoyer et recevoir des *mails* par son intermédiaire, sans que François et moi ayons nous-mêmes de connexion au réseau mondial. Ce BBS se connectait en effet automatiquement à Internet plusieurs fois par jour pour émettre et recevoir les *mails* de ses membres. Ma première adresse électronique était gérée par ce serveur amateur. C'était *etajv@nuxes.frmug.fr*. Cette adresse était tout aussi improbable que celle de notre page Web ! En plus, les pièces jointes ne passaient pas et les caractères accentués n'étaient pas retranscrits. Mais ça marchait !

Assurément, ce BBS nous a fait gagner pas mal de temps et réaliser quelques économies tant que nous ne disposions pas chacun de notre connexion à Internet. N'oublions pas que nous vivions respectivement à Grenoble, à Toulouse et à Aurillac. D'ailleurs, nous ne nous étions encore jamais rencontrés « en vrai » : il nous fallait donc des moyens de communication performants afin que cet éclatement géographique ne pénalise pas notre projet.

5. BBS : *bulletin board system*.

Le 10 mai 1996 a vu le jour la version 5.50 de l'*ETAJV*. C'était la première version entièrement générée par la base de données Access élaborée par François. C'est à ce moment-là que je me suis rendu compte que l'association avec François et Jérôme allait me permettre de passer à la vitesse supérieure. Ce qui était autrefois sous Word un travail particulièrement long, répétitif et fastidieux, avec un PC rendu extrêmement lent par la taille du fichier à gérer, s'est transformé avec Access en saisie redoutable d'efficacité. Quant au résultat pour l'utilisateur, non seulement il ne s'était pas dégradé par rapport à la version que je concevais laborieusement à la main, mais il s'était même amélioré ! Ironie de l'histoire, c'était François l'économiste qui avait mis au point pour moi l'informaticien l'outil dont j'avais besoin !

Le succès de l'*ETAJV* ne se démentait pas. Et je recevais maintenant de plus en plus de lettres d'utilisateurs. Trente à quarante par semaine. Les messages d'encouragements étaient monnaie courante. Parfois même se glissait dans le courrier un chèque de soutien envoyé spontanément. Certains joueurs allaient jusqu'à rechercher mon numéro de téléphone dans le bottin et m'appelaient, parfois tard dans la soirée, pour une question sur telle ou telle astuce qu'ils n'arrivaient pas à utiliser !

Bref, l'*ETAJV* se portait à merveille à son premier anniversaire, en juin 1996. D'ailleurs, depuis ses débuts, outre les revues spécialisés *PC Team* et *PC Fun*, de nombreux autres magazines s'étaient fait l'écho de ce projet d'encyclopédie en distribuant l'*ETAJV* sur leurs CD. Mieux encore, grâce à la visibilité du site Web de l'*ETAJV* conçu par Stoub, nous avons même les honneurs de quelques journaux et émissions télé : *Cyberflash* (Canal+), *Micro kid's* (France 3) et même une émission québécoise ! Chaque nouveau magazine parlant de nous, chaque nouvelle citation ici ou là nous apportaient quelques utilisateurs supplémentaires, quelques courriers de plus à traiter, et bien sûr de nouvelles astuces de jeux pour compléter la base.

Sur le plan professionnel, après la fin de mon service militaire, je m'étais mis à la recherche d'un emploi d'informaticien correspondant à mes compétences. C'est ainsi que j'avais décroché au début de 1996 un

job de programmeur au sein de Qualiatic⁶, société d'édition de logiciels de gestion, d'une quarantaine de salariés. L'entreprise était basée à Aurillac. Au quotidien, j'écrivais du code C++ toute la journée chez Qualiatic. Le soir venu, ainsi que les week-ends, je me consacrais entièrement à l'*ETAJV*. En semaine, dès que je quittais le bureau, j'ouvrais le courrier du jour, répondais aux joueurs, copiais des disquettes contenant la nouvelle version de l'*ETAJV*, passais sur Minitel pour relever mes messages et contactais mes associés par le biais du BBS. En général, tout cela se terminait assez tard dans la nuit. Le lendemain, à la pause de midi, je courais à la poste pour expédier les disquettes préparées la veille. Et ainsi de suite jusqu'au week-end. Les samedis et dimanches étaient consacrés à la réalisation de l'*ETAJV* : corrections d'après les indications des joueurs, ajout de nouvelles astuces. Au passage, je vérifiais bien sûr qu'elles n'étaient pas déjà présentes. Si possible, j'effectuais des recoupements pour vérifier la cohérence et la véracité des astuces. Mais il m'était matériellement impossible de vérifier chacune d'elles en la testant sur le jeu. Pas seulement par manque de temps, mais aussi parce que je possédais très peu de jeux PC parmi les centaines que référençait désormais l'*ETAJV*. Il me fallait donc accorder une totale confiance aux joueurs qui m'apportaient leurs contributions. Je m'apercevais du reste au fil du temps que, en instaurant des rapports personnalisés avec beaucoup d'entre eux, cela se passait très bien. Quoiqu'imparfait, le contenu de l'*ETAJV* était resté relativement fiable, et donc utile aux joueurs bloqués dans leurs jeux.

Tous les deux mois environ, je publiais une nouvelle version de l'*ETAJV* et l'expédiais aux joueurs qui me l'avaient commandée à l'avance — ainsi qu'à une bonne trentaine de supports : magazines, fanzines, sociétés distributrices de logiciels. Comme on peut le voir, je ne vivais donc à cette époque que pour deux choses : mon travail la journée, et l'*ETAJV* le reste du temps. Loin de me paraître triste ou monotone, cette vie me convenait tout à fait. Mieux : cela me passionnait !

6. À l'époque nommée Inférence.

Depuis la naissance de l'association Aliena Informatique comme entité juridique pour gérer l'*ETAJV*, nous avons mis en place un système de bons de commande. Nos utilisateurs pouvaient désormais m'envoyer un chèque pour commander la prochaine version de l'*ETAJV* sans avoir à joindre une disquette vierge et une enveloppe timbrée. Plus simple pour eux comme pour moi. J'ai commencé dès lors à acheter des disquettes vierges en quantités industrielles, et j'imprimais moi-même des étiquettes aussi professionnelles que possible.

Désormais, l'utilisateur pouvait obtenir toute nouvelle version de l'encyclopédie contre un chèque de 25 F (3,81 €), ou 30 F (4,57 €) pour les personnes résidant hors de l'Union européenne. Les commandes extérieures à l'Europe provenaient majoritairement de Québécois, plus connectés au Net que les Français, qui découvraient l'*ETAJV* par la page Web créée par Stoub.

Pour gérer les finances de la petite association, je mettais à profit les quelques rudiments de comptabilité laborieusement acquis pendant mes études. J'ai ainsi commencé à tenir sur un simple cahier d'écolier une comptabilité basique, ainsi qu'à émettre les premières factures. L'activité se structurait donc petit à petit, aussi bien au niveau technique qu'administratif.

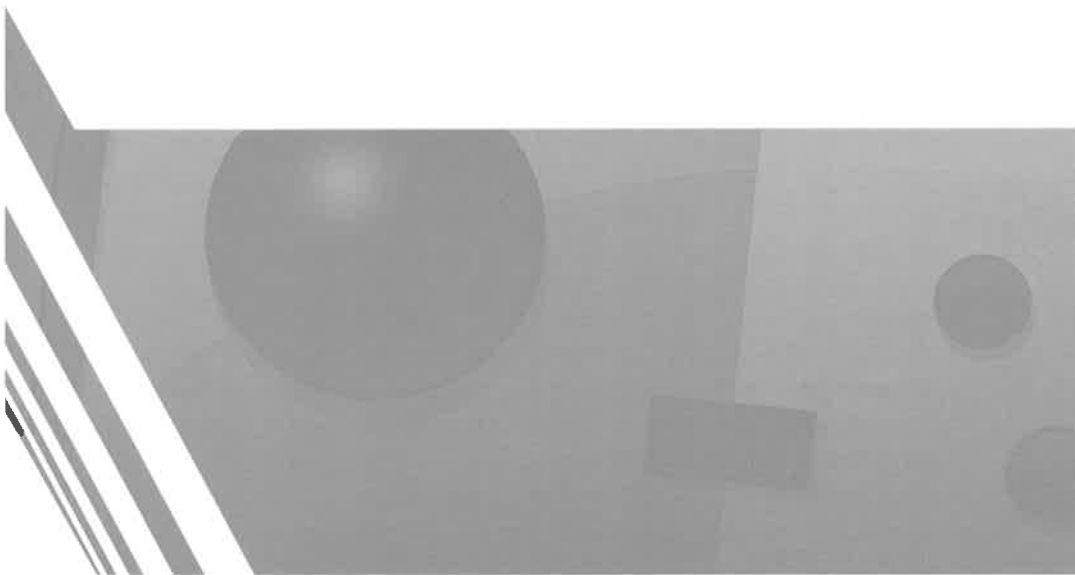
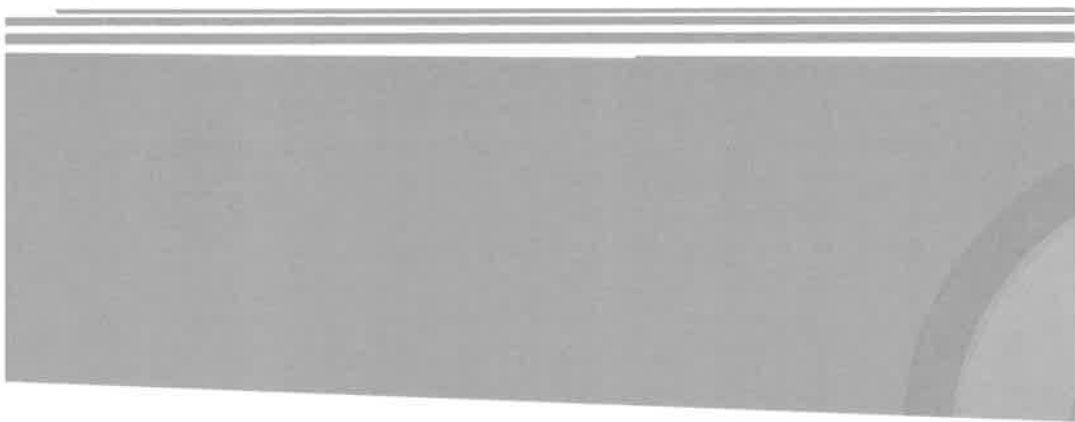
L'été 1996 a été très studieux pour moi, non seulement parce que l'*ETAJV* grossissait en taille et en nombre d'utilisateurs, mais aussi parce que c'était ma première année dans la vie active. Et tous les jeunes salariés le savent : la première année d'activité, pas de congés d'été ! Loin de le regretter, je trouvais que c'était finalement une bonne occasion de me consacrer pleinement à notre projet et d'avancer de façon décisive sur cette idée prometteuse de serveur Minitel. Il s'agissait de réserver auprès de France Télécom le code télétel « 3615 *ETAJV* », et de déclarer ce service auprès du tribunal, comme c'était la règle. De son côté, la société Pic Télématique a développé le serveur assez rapidement. La mise en service du 3615 *ETAJV* est finalement intervenue en octobre 1996. Pour que ce service contienne toujours les dernières astuces en date, nous avons convenu avec Pic que j'enverrais chaque vendredi un fichier d'extraction des nouvelles astuces de la semaine.

Une extraction rendue possible par le travail de François — elle aurait été totalement infaisable si j'avais conservé ma méthode de traitement artisanale sous Word.

Dès les premières semaines d'exploitation, le 3615 ETAJV a connu un beau petit succès. À tel point que Pic m'a proposé ensuite d'utiliser les astuces de l'ETAJV sur d'autres serveurs qu'il éditait, ce qui nous a permis d'augmenter nos recettes. Le 3615 ETAJV nous permettait d'émettre nos premières factures significatives. C'est-à-dire des factures d'un montant supérieur aux 25 F correspondant à la commande d'une version de l'ETAJV sur disquette ! Mieux encore, notre serveur Minitel allait devenir la principale source de financement du futur *Jeuxvideo.com*. Sans le Minitel, le site n'aurait certainement jamais vu le jour. Il est finalement assez drôle que ce bon vieux Minitel franco-français, souvent considéré comme un handicap pour la démocratisation d'Internet, ait été pour nous, au contraire, un véritable tremplin !

L'année 1996 se terminait en trombe pour l'ETAJV : l'encyclopédie avait franchi le cap symbolique des mille astuces, et les statistiques du serveur Minitel étaient toujours orientées à la hausse. Nos prévisions de volume de connexions faites l'été précédent nous paraissaient même ridicules au regard du nombre de joueurs en détresse qui se rendaient maintenant chaque jour sur notre 3615.

Côté Web, c'était également l'euphorie : le tout jeune Yahoo France venait de nous sélectionner comme leur site de la semaine. Aussitôt, notre audience a grimpé de 40 % ! Je recevais désormais de nombreuses contributions de joueurs qui m'écrivaient depuis notre page Web toute simple. Et ce alors même que je n'avais toujours pas d'abonnement Internet !





jeuxvideo.com

Une odysée interactive



CHAPITRE III
Naissance de
Jeuxvideo.com

Au début de 1997, les revenus de notre serveur Minitel étaient devenus supérieurs aux besoins financiers de la petite association Aliena Informatique. Dès le départ, nous avions prévu d'utiliser les bénéfices de l'association pour acheter fournitures et petit matériel informatique dont nous aurions besoin. Cependant, nous étions désormais au-delà de ces montants. Il était donc nécessaire de passer au niveau supérieur, tant il devenait évident que la structure associative n'était pas la forme juridique la plus indiquée pour nous permettre de nous partager les fruits de notre travail. De fait, le statut d'association à but non lucratif n'a pas été conçu pour cela.

Encouragés par François l'économiste, nous nous sommes renseignés sur la création d'entreprise. Créer une entreprise était pourtant pour moi impensable. J'étais issu d'une famille composée en majorité de fonctionnaires de l'enseignement, dans laquelle personne n'avait jamais créé d'entreprise, exception faite de quelques agriculteurs qui disposaient de leur propre exploitation. Au cours de mes études d'informatique, à aucun moment n'avait été évoquée la création de son propre business. Aussi le domaine m'était-il totalement étranger. D'ailleurs, je n'y avais jamais songé sérieusement. Pour moi, la vie active se résumait au choix de devenir fonctionnaire ou bien salarié. Là, nous étions en train d'envisager de partir sur une troisième voie, que je pensais réservée à une élite fortunée, surdiplômée, ou bien ayant hérité de l'entreprise familiale. Je me trompais. Heureusement, en effet, les conseils de François ont dissipé mes doutes et mes appréhensions en la matière.

Très vite, j'ai pris contact avec un expert-comptable, qui avait l'avantage d'être un cousin de la famille. Je l'ai rencontré un dimanche soir, à son domicile, accompagné de mes parents. Là, je lui ai expliqué de but en blanc qu'avec deux amis je souhaitais créer une entreprise et que j'avais besoin de son aide et de ses conseils pour les formalités administratives. Il m'a alors détaillé les caractéristiques des différentes formes juridiques qu'il était possible d'adopter. Entreprise personnelle, SNC, EURL, SARL, SA... Il m'a surtout expliqué que le plus important était de bien s'entendre avec ses associés.

« C'est le fameux *affectio societatis*, me dit-il. Les associés décident d'avoir un même objectif, de collaborer de bonne foi, d'avoir une convergence d'intérêts... »

Tout ça, pour moi, c'était un peu du chinois. Ce qui comptait à mes yeux, c'était l'*ETAJV*. Je lui ai donc détaillé les contours de notre projet d'entreprise. Nous avons créé une encyclopédie des trucs et astuces de jeux vidéo qui permettait aux joueurs de ne plus rester bloqués dans leurs jeux. Cette encyclopédie connaissait un succès grandissant, mais elle était distribuée gratuitement. À côté, nous avons lancé un serveur Minitel qui générait ses premières recettes. Enfin, nous voulions développer un site Internet à partir de l'*ETAJV*. Pas facile d'expliquer tout cela à un expert-comptable qui œuvre en zone rurale et dont la clientèle est surtout composée d'exploitants agricoles et de petits commerçants ! Pour faire bonne mesure, j'ai aussi indiqué à mon interlocuteur que mes deux associés n'étaient pas de la région : il s'agissait d'un Grenoblois et d'un Toulousain. Et même si nous échangeons quotidiennement des messages électroniques, nous ne nous étions encore jamais rencontrés !

Inutile de vous dire que ce projet était pour mon expert-comptable à peu près aussi exotique que s'il s'agissait de fonder une compagnie pétrolière au milieu des volcans d'Auvergne ! Et l'idée qu'une société puisse être créée par trois personnes qui ne s'étaient jamais rencontrées, c'était probablement la première fois qu'on le lui faisait, ce coup-là !

Pourtant, l'expert-comptable nous a suivis, sans doute plus par amitié envers mes parents que par foi dans notre projet d'entreprise. Le statut retenu fut celui de la SARL⁷, qui nous imposait d'avoir un capital de 50 000 F⁸. C'était à ce moment-là le capital minimum requis pour ce type de création. Or il s'agissait alors pour moi et mes associés d'une somme très importante : pourquoi exiger un tel capital de la part d'une entreprise comme la nôtre, dont le seul besoin était de permettre à chacun de disposer d'un PC ?

7. Société à responsabilité limitée.

8. Environ 7 500 €.

Il a donc fallu qu'à nous trois nous trouvions 50 000 F. S'agissant de la répartition du capital entre les trois futurs associés, la question avait déjà été réglée plusieurs mois auparavant. Il n'y a donc pas eu débat : François prenait 25 %, Stoub 20 %, et je gardais la majorité avec 55 %, étant l'initiateur du projet. Pour la même raison, je serais le gérant de l'entreprise.

Ces 55 % me demandaient donc d'investir 27 500 F⁹. J'aurais eu du mal à trouver cette somme sur mon compte bancaire... Heureusement, l'association Aliena Informatique disposait de quelques excédents qui pouvaient nous permettre de trouver une partie des 50 000 F qu'il nous fallait. C'est pour cette raison qu'on peut considérer que c'est le Minitel qui a financé la création de notre société, et donc de *Jeuxvideo.com*. C'est aussi pour cela qu'on peut dire que *Jeuxvideo.com* a été créé à partir de rien : même les fonds pour le capital de la société ont été trouvés grâce aux revenus précédemment tirés de l'exploitation du serveur Minitel de l'*ETAJV*. Je dois dire que je suis assez fier de cette spécificité de notre projet : j'y vois une source d'espoir pour tous les jeunes gens qui pensent être exclus de la création d'entreprise parce qu'ils n'ont pas de gros moyens.

Samedi 5 avril 1997, j'ai rencontré pour la première fois François et Stoub « en vrai ». Nous nous étions donné rendez-vous dans la petite cité cantalienne de Saint-Flour, dans un restaurant gastronomique du faubourg : l'*Étape*. Un nom prédestiné. D'abord, en raison de la ressemblance orthographique entre l'*ETAJV* et l'*Étape*. Ensuite, à cause du sens, ce jour marquant indéniablement une étape décisive dans notre projet.

Nous ne nous étions encore jamais vus auparavant, il avait donc fallu que nous nous donnions quelques signes de reconnaissance : couleur de voiture, vêtements... C'était assez surréaliste, quand on pense qu'après le repas nous allions signer trois chèques d'un montant total de 50 000 F ainsi que les statuts pour la création de notre entreprise !

9. Près de 4 200 €.

Pourtant, j'étais confiant : nous échangeons un tel volume de correspondance depuis tant de mois que nous nous connaissions finalement très bien. Probablement mieux que pas mal d'associés qui se voient tous les jours.

Après un copieux déjeuner auvergnat arrosé d'un sympathique tavel rosé, c'est l'esprit joyeux que nous nous sommes dirigés vers le cabinet comptable Nectoux et Associés pour la signature des statuts de notre SARL. Nous avons décidé de l'appeler L'Odyssee Interactive. Un nom issu d'un compromis entre associés. J'avais proposé *Odyssee* parce que c'était le nom d'un de mes projets d'étudiant qui m'avait laissé un bon souvenir. Il y avait dans ce nom une invitation à plonger dans l'inconnu, vers l'aventure, le voyage, et surtout une allusion au long périple d'Ulysse, que j'avais découvert enfant non pas en lisant l'*Odyssee* d'Homère, mais par le biais du dessin animé *Ulysse 31* ! *Odyssee* était donc un nom auquel j'étais attaché. Quelqu'un avait proposé interactive pour signifier notre activité. Et François suggéra le *l* apostrophe pour montrer l'unicité de notre démarche. Va pour *L'Odyssee Interactive* ! Pour ce qui était du siège social de l'entreprise, il serait domicilié chez mes parents, étant donné que nous n'avions pour l'heure pas de locaux.

Après nous avoir fait lecture des statuts, l'expert-comptable nous a invités à parapher chaque page, puis à signer. Moment solennel. J'ai ressenti à cet instant une sorte de vertige. Je me rendais compte que nous étions à un tournant du projet de l'*ETAJV*, peut-être même à un tournant de notre vie. Me voilà en tout cas bombardé gérant de la SARL L'Odyssee Interactive à vingt-trois ans. Serais-je à la hauteur de la tâche ? Avais-je bien mesuré l'ampleur de mes responsabilités en prenant ce poste ? Je n'en étais pas complètement sûr, mais on verrait bien. Être chef d'entreprise, je ne l'avais pas vraiment décidé, c'était le projet qui l'exigeait.

Une fois que les statuts furent signés et nos chèques encaissés sur le compte bancaire flambant neuf de la SARL, la création de L'Odyssee Interactive fut bientôt entérinée par le tribunal de commerce. Et rendue publique par une parution dans le journal local *La Dépêche d'Auvergne*, choisi parce qu'il s'agissait du journal d'annonces légales le moins cher !

En même temps que les statuts de L'Odyssée Interactive, mes associés et moi avons signé un protocole d'accord qui prévoyait ce que nous ferions dans les premiers mois d'activité de l'entreprise. Ce protocole succinct, d'à peine deux pages, nous a permis de nous mettre d'accord dès le départ sur quelques points importants. Afin que chaque associé dispose des moyens de travailler efficacement, ce document stipulait l'achat d'un micro-ordinateur et la prise en charge d'un accès à Internet par l'entreprise pour chacun des associés. Le protocole prévoyait aussi le positionnement stratégique de L'Odyssée Interactive : les jeux vidéo, les prestations informatiques et Internet. Nous n'avions pas oublié non plus une clause de non-concurrence ainsi qu'une clause de propriété intellectuelle. Pour finir, et c'était certainement le plus important, nous avons décidé de fixer dès cet instant l'ordre d'embauche et le salaire de départ de chaque associé. Ainsi, il était prévu que je serais embauché le premier, en tant que gérant. François s'était déclaré intéressé par un emploi à mi-temps, de même que Stoub, mais à plus long terme, étant toujours étudiant à ce moment-là.

Tout cela m'avait paru un peu surréaliste au moment de la signature, voire peut-être un peu présomptueux. Fixer sur le papier tant de choses hypothétiques... Mais combien de fois me suis-je félicité par la suite d'avoir signé ce protocole ! En général, les disputes entre associés résultent de choses non fixées au départ concernant ces questions : Qui fait quoi ? Que fait l'entreprise ? Quelle est la répartition des rôles ? L'argent : les salaires, les prises en charge de frais professionnels... Si tout cela est fixé dès le début de l'aventure, il n'est pas nécessaire d'en débattre ultérieurement, ce qui évite de possibles tensions entre associés et les pertes de temps en palabres.

En attendant de voir ce protocole s'appliquer et de pouvoir vivre de notre passion, nous étions pour l'instant bénévoles. À compter de cet instant, les soirs et week-ends, j'étais devenu gérant non rémunéré de L'Odyssée Interactive. La journée, je faisais du C++ en tant que salarié chez Qualiatic. Mon emploi du temps était plus rempli que jamais, je ne m'ennuyais pas !

Les premières semaines d'activité, nous avons très vite dépensé une grande partie de nos 50 000 F de départ. Nous avons acheté un PC pour François, dont la machine commençait à montrer des signes de faiblesse. Ensuite, nous avons équipé nos trois PC d'adaptateurs Numéris, puis souscrit chacun un abonnement Numéris-Wanadoo. Il a fallu aussi régler la note du cabinet comptable, puis celle du journal d'annonces légales. À régler également, la première facture de notre hébergeur Internet. Enfin, les premières dépenses de fournitures : deux cents disquettes vierges avec étiquettes personnalisées, un tampon « L'Odysée Interactive » et quelques menus articles de papeterie...

Par ailleurs, le transfert du serveur Minitel 3615 ETAJV depuis l'association Aliena Informatique vers L'Odysée Interactive s'est révélé beaucoup plus long que prévu. Ainsi, nous dépensions beaucoup sans toucher encore un centime de recettes de France Télécom ! Résultat : deux mois après la création de la société, notre compte en banque affichait un solde d'environ 15 000 F ! Nous avons dépensé près de 35 000 F en deux mois alors que nous n'avions encore quasiment rien gagné ! Il allait falloir dorénavant serrer le budget et faire attention à chaque franc dépensé. Je prenais conscience, en effet, que les crédits de L'Odysée Interactive n'étaient pas illimités ! En la matière, je n'avais pas trouvé de *cheat codes*, comme je le faisais quotidiennement pour les jeux de l'ETAJV !

L'une des premières actions importantes au nom de L'Odysée Interactive a été de réserver un nom de domaine afin de rendre plus facile l'accès au site de l'ETAJV. On ne pouvait certes pas dire que notre adresse d'alors nous aidait à faire connaître le site¹⁰. À l'époque, les noms de domaine étaient exclusivement commercialisés par la société américaine Network Solutions. Les extensions possibles étaient au nombre de trois : *.com*, *.net* et *.org*, utilisées respectivement pour les entreprises commerciales, les entités liées au Net et les organismes à but non lucratif. Le *.com* étant le plus usité et aussi le « roi des noms de domaine », il nous fallait réserver un nom en *.com*. Mais lequel ? Notre

10. Pour mémoire : <http://www.cadmus.fr/~jstolfo/etajv.html>.

expérience du Minitel s'est révélée déterminante pour ce choix important. J'avais en effet discuté de cette question avec notre prestataire Pic Télématique. Le choix d'un nom sur le Minitel était tout sauf anodin, c'était même crucial. Il s'agissait d'opter pour une dénomination facile à retenir, si possible un nom générique (à condition qu'il soit autorisé par France Télécom) qui puisse aussi apparaître en tête des listes alphabétiques, c'est-à-dire qui bénéficierait d'une excellente visibilité sur l'annuaire Minitel de France Télécom. Le respect de ces conditions augmentait les chances pour le serveur Minitel de profiter d'un bonus de trafic, du simple fait d'un nom judicieusement choisi.

Ce qui était vrai pour le Minitel ne pouvait être complètement faux pour Internet. Exception faite de l'ordre alphabétique, absent sur le Net, il a été décidé de suivre à la lettre les règles que nous connaissions sur Minitel. Après quelques recherches sur le site de Network Solutions, j'ai remarqué que le nom *Jeuxvideo.com* n'était pas encore déposé ! Étonnant. J'ai même été saisi d'un doute : ma théorie des noms génériques était-elle fautive, et ce nom ne présentait-il pas d'intérêt ? Ou alors personne n'avait encore pensé à le déposer ? Sans être vraiment sûr de mon coup, j'ai réservé quand même le nom de domaine *Jeuxvideo.com* en février 1997.

J'ai commencé à comprendre l'une des raisons pour lesquelles peut-être ce nom n'avait pas encore été réservé quand est venu le moment de payer les 70 \$ demandés par Network Solutions. Ce site américain n'était visiblement pas conçu pour les Européens : il n'existait de fait aucun moyen de régler simplement pour un non-Américain : les chèques étrangers n'étaient pas admis, et il n'était pas non plus possible de payer par carte bancaire ! Restait une seule possibilité : ouvrir un compte auprès de First Virtual, un service de porte-monnaie virtuel (sorte d'ancêtre de PayPal) qui, lui, pouvait être alimenté par carte bancaire. Après bien des manipulations plus ou moins laborieuses, le nom était enfin réservé et câblé quelques jours plus tard.

Beaucoup de gens ont plus tard attribué le succès de *Jeuxvideo.com* à son seul nom. C'est mal connaître le Web. Bien sûr, ce nom de domaine nous a fait connaître plus rapidement, au début. Néanmoins, les internautes sont assez peu sensibles au nom du site, une fois passée

la phase de découverte. Et s'il suffisait de disposer d'un nom générique pour assurer le succès d'un site, celui d'Amazon s'appellerait probablement *Books.com*, celui d'eBay *Auctions.com*, ceux de Meetic et d'Allociné *Rencontres.com* et *Cinema.com...* Or, bien au contraire, les sites leaders possédant un nom générique sont plutôt rares. Parce qu'un nom générique présente aussi des inconvénients. En effet, le caractère générique d'un nom de domaine rend celui-ci particulièrement difficile à défendre contre les parasitages ou les contrefaçons de marque. Nous finirions assez vite par l'apprendre à nos dépens...

Sitôt déposé le nom de domaine *Jeuxvideo.com*, Stoub s'est attaqué à la création d'un véritable site, destiné à remplacer la simple page de présentation de l'*ETAJV*. Quand je vous dis qu'il s'y est attaqué, c'est qu'il faisait tout lui-même : le développement informatique, la création des pages HTML, l'ergonomie, les graphismes ! Et il le faisait vite ! Si bien que la première version de *Jeuxvideo.com* a vu le jour en quelques semaines. Elle était de couleur bleue. L'utilisateur pouvait d'ores et déjà consulter une rubrique d'actualités ainsi que télécharger des démonstrations et des patches de jeux PC. Une page de liens était également présente, permettant de se rendre sur les principales pages Web françaises parlant de jeux vidéo. Lesquelles n'étaient pas nombreuses ! Un top des meilleurs jeux renseignait les joueurs sur les titres à ne pas manquer. La rubrique « Astuces » ne permettait alors que de télécharger la dernière version de l'*ETAJV*. Enfin, un embryon d'espace communautaire apparaissait dès 1997 avec la mise en place des premiers forums, rudimentaires, de *Jeuxvideo.com*. Stoub assurait seul la maintenance technique du site ainsi que la production du contenu éditorial.

Nous disposions donc d'un premier vrai site de jeux vidéo, certes encore bien fragile et très amateur — pour être franc, *Jeuxvideo.com* ressemblait encore à un site personnel ou à ce que seraient plus tard les blogs : la qualité technique et graphique n'était pas encore au rendez-vous, mais nous avions une énorme envie de partager notre passion, on sentait un enthousiasme propre aux époques pionnières de tout projet.

C'est la raison pour laquelle nous nous sommes toujours sentis assez proches des amateurs passionnés qui tentent l'aventure de la création d'un site. Certains de ces amateurs sont d'ailleurs sans doute beaucoup plus inspirés aujourd'hui que nous l'étions en 1997 !



jeuxvideo.com

Une odysée interactive

CHAPITRE IV
Premiers clients,
premiers concurrents

La première version de *Jeuxvideo.com* était encore très sommaire. Les lecteurs n'avaient guère que la possibilité de télécharger l'*ETAJV* ainsi que quelques démos ou patches, de consulter deux ou trois *news* ou bien de discuter sur trois forums archaïques. Néanmoins, disposer désormais d'un vrai site plutôt que d'une simple page, et qu'il soit accessible par son propre nom de domaine plutôt qu'à travers une adresse compliquée à mémoriser nous donnaient une visibilité supplémentaire indéniable. Aussitôt, dès mars 1997, MSN et Wanadoo faisaient de *Jeuxvideo.com* leur site de la semaine. Le mois suivant, l'émission *Netsurf* sur la chaîne MCM nous consacrait quelques minutes. Celle-ci allait contribuer à développer l'audience de *Jeuxvideo.com*, encore naissante.

Il faut en effet avoir à l'esprit que le Net était alors embryonnaire en France. Les Français étaient peu ou pas connectés. Aucune marque connue ne communiquait encore à travers son site Internet. À la télé, les animateurs continuaient à donner à l'antenne les noms des serveurs Minitel (3615 TF1...). Le Web restait à l'époque un outil réservé à une élite technophile. Il était constitué d'un ensemble de pages perso disparates, moches, ergonomiquement désastreuses. Pourquoi ? Parce que les outils de création de site étaient sommaires, mais aussi parce que le débit dont disposaient les utilisateurs était très réduit. Le summum de la technologie pour un particulier était alors de surfer avec un modem 33,6 kb/s, soit un débit trente fois plus faible qu'une future ligne ADSL de 1 Mb/s ! En 1997, les stars du Web francophone s'appelaient Lokace, Écila, Mygale, Nomade, Francité... Des noms aujourd'hui disparus : coulés, rachetés, absorbés, mais à l'époque des références dans leur domaine. Lokace et Écila étaient deux moteurs de recherche précurseurs, plus tard enterrés par l'arrivée de Yahoo et d'Altavista, eux-mêmes bientôt supplantés par Google. Les fondateurs de Lokace, dont une certaine Oriane Garcia, allaient créer Caramail. Mygale était une initiative universitaire d'hébergement gratuit de sites personnels, qui deviendrait plus tard Multimania. Nomade était un annuaire de sites français, concurrent francophone de Yahoo. Quant à Francité, c'était un concurrent de Nomade, lancé par des Québécois,

lesquels représentaient alors une grande part des internautes francophones.

Côté concurrence sur notre secteur, là aussi nous n'étions qu'au début de l'histoire. Il y avait bien ici et là quelques petits sites personnels consacrés aux jeux vidéo, mais ils étaient rares et peu ambitieux. Seul un site semblait plus professionnel : *Overgame.com*, édité par la société Creanet. Nous allions bientôt apprendre à la connaître, puisqu'en mai 1997 le nom de domaine *jeux-video.com* fut réservé par cette société : le même nom de domaine que celui que nous avons déposé en février, mais avec un trait d'union, quelle coïncidence ! Pourtant, *Overgame* ne pouvait ignorer l'existence de *Jeuxvideo.com*, qui faisait déjà parler de lui. Bref, nous subissions là notre premier cas de cybersquattage, une pratique répandue sur le Net qui consiste à réserver un nom de domaine similaire à celui d'un site connu pour en retirer un bénéfice d'audience, grâce aux erreurs de saisie des internautes entrant l'adresse dans leur navigateur.

J'ai tenté de contacter le responsable de Creanet pour comprendre. Nos échanges par *mails* furent brefs, et stériles. J'ai évidemment regretté de n'avoir pas réservé dès février 1997 toutes les déclinaisons de *jeuxvideo* en *.com*. Réserver un nom coûtait 70 \$: nous hésitions forcément à dépenser un pourcentage significatif des fonds de l'entreprise naissante seulement pour réserver une dizaine de déclinaisons d'un nom de domaine. D'autant que l'enjeu nous paraissait à l'époque moins stratégique qu'aujourd'hui. C'est pourtant ce que j'aurais dû faire. Et que j'ai fait, d'ailleurs, mais tardivement, en mai 1997. La conséquence de cette erreur aura été cruelle : pendant de longues années, ce nom de domaine *jeux-video.com* servira de redirection vers *Overgame.com*, notre concurrent direct. Et il allait nous en coûter la bagatelle de 15 000 € pour le racheter, après la prise de contrôle d'*Overgame* par une autre société. 15 000 €, soit plus de deux cents fois le coût de réservation initial ! J'en ai tiré une leçon sur le monde de l'entreprise : si la plupart des sociétés travaillent dans un bon esprit, d'autres ne reculent devant rien pour faire de l'argent ou pour vous nuire — ou même les deux !

Heureusement, mis à part cette déconvenue, le Net d'alors était tout à fait enthousiasmant. Dès le premier jour où j'ai pu naviguer sur le Web, j'ai été scotché à mon écran ! Je me souviens encore de la première nuit de surf, utilisant tant bien que mal une des premières versions du navigateur Netscape et un modem 33 kb. Quel émerveillement ! Les sites de qualité étaient encore rarissimes, mais quelle joie de découvrir ce foisonnement de connaissances, toutes ces informations, ces conversations, ces créations, tout ce contenu autrefois limité et désormais accessible en abondance ! Je n'avais pas encore idée du développement incroyable qu'allait prendre ce phénomène, que certains sceptiques considéraient à l'époque comme un simple effet de mode. J'avais par contre le sentiment d'être libéré d'une contrainte lourde. Nous étions habitués au Minitel et à sa facturation prohibitive à la minute, qui nous faisait consulter les services en regardant la montre. Nous passions maintenant à une tarification plus douce, avec des contenus beaucoup plus riches, et pour la plupart produits par des amateurs, donc non contrôlés par France Télécom. Quel changement ! Quelle bouffée d'oxygène pour les quelques centaines de milliers de chanceux en France qui pouvaient accéder à ce réseau mondial !

On pourrait faire le parallèle avec le xv^e siècle avant l'invention de l'imprimerie : ceux qui savaient lire ne pouvaient généralement pas avoir accès au contenu. Les livres étaient rares, car uniquement copiés manuellement par les moines copistes pour une infime minorité de privilégiés. De la même façon, avant l'avènement d'Internet, nos PC savaient lire, mais n'avaient pas vraiment accès à cette gigantesque source d'information en accès partagé. Avec le recul de quelques années seulement, il me semble aujourd'hui impossible de disposer d'un PC qui n'aurait pas d'accès Internet. Ce serait comme retourner au Moyen Âge de la technologie : savoir lire, mais ne pas pouvoir consulter de livres !

La découverte du Web a donc été pour moi une véritable révélation. Je passais beaucoup de temps à surfer au hasard de mes découvertes, à recopier les adresses trouvées dans des magazines ou bien données par des copains. J'aimais par-dessus tout découvrir des sujets méconnus. J'adorais surfer sur des sites de Québécois ou bien échanger avec eux

sur les forums ! Ils utilisaient un vocabulaire si caractéristique, mais qui pour moi était une nouveauté ! Enfin, en fan de logiciels libres, je voyais le Net comme un vrai paradis : ils étaient tous là, disponibles en téléchargement, à un clic de souris. J'étais enfin libéré de la contrainte d'attendre le CD du prochain numéro de mes magazines préférés !

L'ambiance sur le Net en ce temps-là était formidable. Encore fréquenté par une minorité de technophiles, le réseau était peuplé de gens qui comme moi découvraient les formidables possibilités d'Internet, qui s'extasiaient, s'enthousiasmaient. Ils étaient portés à s'entraider, tout en respectant scrupuleusement la nétiquette, sorte de charte de bonne conduite de l'internaute.

À *Jeuxvideo.com*, nous recevions chaque jour des messages enthousiastes de lecteurs qui nous remerciaient pour notre travail et nous encourageaient à poursuivre ! Sur les forums, nous n'avions pas de trolls¹¹ et très peu de *flood*¹², malgré l'absence totale de protections techniques. Les utilisateurs discutaient librement et se répondaient de façon courtoise. Régulièrement, des gens nous écrivaient pour nous proposer leur aide, pour nous suggérer des améliorations ici et là, pour corriger telle ou telle faute d'orthographe. Tout cela montrait que nous bénéficions d'une bonne image et d'un solide bouche-à-oreille : les joueurs se passaient l'adresse de notre site comme on se donne un bon tuyau. Les visiteurs devenaient chaque jour plus nombreux, comme nous le montraient les premiers chiffres d'audience de *Jeuxvideo.com*. Cette audience était mesurée en pages vues par mois. Il s'agit du cumul du nombre de pages vues par chaque visiteur d'un site donné. Ce chiffre aujourd'hui exprimé en centaines de millions était beaucoup plus modeste à l'époque. En avril 1997, notre audience était de quatre-vingt-dix mille pages vues dans le mois, cent trente-trois mille cinq cents en mai et cent soixante-quinze mille pages pour

11. Trolls : provocateurs dont le but est d'entretenir des polémiques stériles sur les forums.

12. *Flood* : action d'envoyer une importante quantité de messages dans un forum dans le but de nuire à ses utilisateurs.

le mois de juin 1997. C'est-à-dire une croissance de plus de 30 % par mois ! Nous étions ravis de voir la progression de nos chiffres, mais sans savoir encore ce que cela représentait. De fait, nous ne connaissions pas l'audience des autres sites, aucun institut ne s'intéressant encore à l'audience sur le Web. Bref, nous étions dans le flou complet : nous savions que nous progressions, mais pas si c'était bien ou non !

Nous nous sommes en tout cas rendu compte que notre audience ne devait pas être si mauvaise que cela lorsqu'une régie publicitaire nous a contactés pour nous proposer de commercialiser les espaces de *Jeuxvideo.com*. En juin 1997, j'ai signé notre premier contrat avec Accessite, petite entreprise sans doute aussi récente et fragile que la nôtre. À la demande de notre nouvelle régie publicitaire, une enquête de lectorat de *Jeuxvideo.com* a été réalisée. Il s'agissait d'une série de questions à soumettre à nos internautes, lesquels se sont prêtés au jeu de bonne grâce. La régie avait en effet besoin de connaître précisément quel était le profil type de l'internaute se connectant à *Jeuxvideo.com*, afin de cibler au mieux les campagnes publicitaires pour les annonceurs. Certains résultats furent logiques et peu surprenants : 97 % de nos utilisateurs étaient de sexe masculin, pour un âge moyen de vingt-quatre ans. La console la plus possédée par nos lecteurs était la Super Nintendo (13 %). Une majorité de lecteurs étaient des collégiens, lycéens ou étudiants vivant dans un milieu social plutôt favorisé. C'étaient plutôt de gros joueurs : un tiers d'entre eux jouaient plus de huit heures par semaine. Enfin, ils étaient de gros consommateurs de presse papier : 21 % lisaient *Joystick*, 18 % *Génération 4...* Voilà qui expliquait pourquoi, assez rapidement, les sites Web vidéoludiques allaient devenir la bête noire des magazines papier de jeux vidéo.

Cette enquête était très éclairante sur notre audience. Et Accessite n'a pas tardé à se montrer efficace en commercialisant dès le mois de juillet la première campagne payante sur *Jeuxvideo.com* ! Nous étions étonnés et ravis à la fois. Notre premier annonceur était un revendeur d'accessoires pour consoles PlayStation. Il nous a acheté une campagne d'un beau montant, et nous avons donc affiché fièrement

ses publicités¹³ pendant de nombreuses semaines. Malheureusement, nous avons déchanté bien vite : si cette campagne PSX-Arcanaute était bien la première, ce fut aussi notre premier impayé ! Quelques semaines plus tard, la société faisait faillite, nous laissant une belle ardoise !

Pour notre première campagne payée, nous avons dû patienter jusqu'en septembre 1997, avec une publicité pour Intel, suivie en octobre d'une campagne de 10 000 F pour Internet Explorer 4 de Microsoft ! À ce moment-là, une campagne par mois correspondait à peu près à notre rythme de vente d'espaces publicitaires. D'ailleurs, heureusement que les campagnes étaient rares, car nous aurions été incapables d'en gérer beaucoup plus ! Techniquement, nous mettions en place nous-mêmes les bandeaux sur *Jeuxvideo.com*, en estimant à la louche le temps qu'il fallait laisser la campagne en ligne pour atteindre l'objectif de diffusion. Généralement, nous fournissions 20 à 30 % de plus, histoire d'être bien sûrs de parvenir à l'objectif ! Ainsi donc, la mise en ligne et hors ligne des campagnes de publicité s'effectuait entièrement manuellement. À la fin de chaque campagne, Stoub relevait le compteur d'affichages et de clics, puis les transmettait à la régie par un simple *email*. Tout cela était donc très artisanal. Plus tard sont arrivés les logiciels fournis par les serveurs de publicité (*Ad servers*), capables d'automatiser la diffusion publicitaire. Pour l'instant, toutefois, nous étions à l'ère du bricolage, et c'est Stoub qui devait gérer toutes les campagnes à la main. Celles-ci étant peu nombreuses, la pub sur le Web n'était pas très rémunératrice. Heureusement que de son côté le Minitel se portait bien.

D'ailleurs, L'Odyssée Interactive commençait à devenir profitable, grâce aux reversements croissants du Minitel, et parce qu'elle n'avait que très peu de charges. Aucun salaire ne venait plomber les finances de l'entreprise. Voilà toutefois qui allait changer dès septembre 1997. Nous nous apercevions que L'Odyssée Interactive réclamait de plus en plus de temps, et méritait qu'on s'occupe d'elle plus souvent que les

13. Des bannières au format GIF animé de 468 × 60 pixels.

soirs et les week-ends. La société engrangeant désormais suffisamment de recettes pour rémunérer l'un de ses fondateurs à hauteur d'un petit SMIC, il fallait passer à l'étape supérieure et commencer à rétribuer l'un d'entre nous. Tout naturellement, en tant que gérant et fondateur principal, j'ai été la première personne rémunérée par L'Odyssée Interactive. J'ai pourtant eu un peu de mal à me décider, il m'a fallu quelques jours de réflexion pour franchir le pas. Il s'agissait pour moi de devenir gérant à temps plein de L'Odyssée Interactive, à la place de mon métier de développeur salarié. J'avais été embauché dix-huit mois plus tôt pour développer des progiciels de comptabilité. Non que cela me passionnait, mais j'étais dans ma zone de confort, j'avais mes habitudes, et les changer demandait réflexion. Pour autant, encouragé et pressé par mes associés, j'ai pris la décision qui s'imposait : démissionner de mon poste de développeur salarié pour devenir, dans le courant du mois de septembre 1997, gérant à plein temps de L'Odyssée Interactive.

Pendant ce temps-là, Stoub mettait la dernière main à une refonte totale de *Jeuxvideo.com*. Le look bleuté de l'embryon de site que nous avions mis en ligne au début de l'année ne nous convenait déjà plus. Nous le trouvions trop amateur. Nous voulions un vrai site professionnel de jeux vidéo, il fallait qu'on voie du premier coup d'œil que ce n'était pas une page perso. Après nous avoir soumis plusieurs maquettes graphiques à François et moi, Stoub nous en a fait parvenir une entièrement jaune ! Passé l'étonnement lié à ce choix de couleur, nous l'avons trouvée fort réussie, et adoptée avec enthousiasme. Désormais *Jeuxvideo.com* serait jaune ! Cette nouvelle mouture a été mise en ligne en septembre¹⁴ et a très vite reçu les louanges d'une majorité de nos lecteurs !

Avec cette version est apparu un élément important de *Jeuxvideo.com* : sa mascotte, placée en haut à gauche de chaque page. Celle-ci a été dessinée par un jeune cousin de François qui avait un bon coup de crayon. Il s'agissait d'une elfette aux cheveux verts et aux oreilles pointues, dans un style manga. Un genou à terre, elle tenait dans sa main

14. Capture d'écran : <http://tinyurl.com/jv97jaune>.

droite un petit pistolet qui ressemblait moins à une arme de poing qu'à un jouet en plastique. Cette sympathique mascotte, François a proposé de la baptiser Geevey (prononcé « JV »). Nous en avons diverses déclinaisons, destinées à figurer respectivement sur chacune des différentes rubriques du site. Geevey avait pour objectif d'apporter à *Jeuxvideo.com* une identité à la fois plus humaine et plus attachante, un site Web étant par définition abstrait et plutôt froid. Une bonne idée que cette mascotte, sauf que le choix d'afficher une Geevey par rubrique s'est finalement révélé désastreux en temps de chargement pour les internautes. Malgré cela, Geevey a continué à nous accompagner pendant plusieurs années. Cette mascotte, nos lecteurs y ont été tout de suite très attachés, au point d'organiser des pétitions après la disparition de celle-ci. D'ailleurs, aujourd'hui encore, certains réclament ponctuellement son retour !

Si la mascotte ainsi que le relooking complet du site en jaune pour cette nouvelle version de septembre 1997 ont été les deux changements majeurs au niveau visuel, d'importantes améliorations ont également été apportées au niveau éditorial.

Première nouveauté majeure : l'apparition d'une rubrique « *News* ». Ce qui voulait dire qu'à partir de ce moment nous nous fixions comme objectif de traiter l'actualité du jeu vidéo au quotidien ! C'est Stoub qui allait s'y coller. Au rythme de trois à quatre *news* par jour, nous rendions compte des nouvelles sorties de jeux, des annonces des éditeurs, de la disponibilité de nouveaux patchs ou encore de l'ouverture de nouveaux sites officiels. Attention, ne vous imaginez pas un fil d'actu en temps réel comme on le connaît aujourd'hui. Nous parlons ici d'une simple page HTML modifiée à la main, et une seule fois par jour !

Pour ce qui est des forums, leur nombre allait commencer à croître. Avec cette nouvelle version, nous passions ainsi de trois à sept forums. Nous avons décidé d'abandonner le système de forums gratuit que nous utilisions jusqu'alors, qui ne convenait plus. François a mis au point un système de forums plus abouti stockant les messages des utilisateurs dans une base de données. C'était le tout début d'un développement raisonné de la communauté de *Jeuxvideo.com* à travers

ses forums. Des forums déjà assez fréquentés ! Certes, pas encore par des centaines de milliers d'internautes, mais par quelques centaines de fidèles qui se retrouvaient dans ces espaces de discussion et d'échange. Le travail de modération inhérent à tout forum était encore très réduit. Tout le monde pouvait y poster sans même avoir besoin d'ouvrir un compte sur *Jeuxvideo.com*. Cette possibilité d'écrire des messages sans s'être inscrit n'était du reste pas pour rien dans le succès initial de nos forums. Quand on veut un maximum de visiteurs sur son site, il faut leur ouvrir grand les portes !

Autre espace communautaire important, un *chat*¹⁵ a fait son apparition sur *Jeuxvideo.com*, grâce à un module Java gratuit développé par les Allemands du site *Spin.de*. Des Allemands rapidement stupéfaits par nos chiffres d'audience, et qui ont fait un jour le déplacement jusqu'en Auvergne histoire de rencontrer ceux qui faisaient exploser les compteurs de leur petite application gratuite de *chat*.

Côté éditorial, nous n'avions pas encore les ressources humaines et financières pour disposer d'une rédaction. Du coup, Stoub a eu l'idée de faire participer nos lecteurs à l'écriture des pages du site, comme je l'avais fait déjà pour *l'ETAJV* et ses astuces. Nos lecteurs nous envoyaient donc des articles de leur cru, et nous les publiions dans une rubrique dédiée. Figuraient ainsi parmi les premiers articles publiés les tests des jeux *Little Big Adventure 2*, *Dungeon Keeper*, *Warcraft II*. On trouvait cependant aussi des dossiers plus ou moins exotiques comme : « Jouer sous Windows NT 4 », « Le jeu vidéo de A à Z », « Ordinateur ou humain », etc. Un joyeux capharnaüm qu'on aurait du mal à gérer par la suite, mais qui reflétait bien l'ambiance de joyeuse expérimentation qui régnait sur le Net à cette époque. On osait, on tentait, on essayait, on risquait sans trop calculer. Ce n'était pas toujours très rationnel ni très structuré, encore moins très académique, mais l'important était d'avancer !

Cette nouvelle version de *Jeuxvideo.com* s'est en tout cas révélée un succès : les lecteurs l'aimaient beaucoup et se montraient très enthousiastes. Le site continuait à accroître son audience. Mais les campagnes

15. *Chat* : espace de dialogue en direct (prononcer « tchate »).

de publicité payantes étaient encore rares. Profitant des emplacements publicitaires restés libres, nous y faisons la promotion de notre 3615 ETAJV, ce qui a contribué à augmenter les revenus générés par le Minitel. Avec le recul, faire la promotion d'un serveur Minitel par le biais d'un site Internet avait quelque chose de délicieusement anachronique !

Avec la fin de mon emploi salarié a commencé pour moi une nouvelle vie. Mes fonctions de gérant de L'Odysée Interactive ont pris tout leur sens quand j'ai pu m'y consacrer pleinement. La jeune société ne disposait pas de local, c'est donc dans mon petit studio que je travaillais. En général, la journée commençait vers 7 h 30. La première chose que je faisais en me levant, c'était d'allumer mon PC pour consulter mes *emails*. La journée s'écoulait de façon assez uniforme, passée à améliorer l'ETAJV, à établir des factures et à copier des disquettes. Mais j'avais aussi dans mon planning tout un tas de tâches chronophages comme d'aller à la poste ou à la banque, ou encore tenir la comptabilité de l'entreprise. C'était d'ailleurs la partie de mon travail que j'appréciais le moins, tant elle me semblait une perte de temps. Pourtant, la tenue de la comptabilité me permettait d'être en prise directe avec le flux de trésorerie de l'entreprise, m'évitant sans doute quelques erreurs parfois commises par de jeunes entrepreneurs pris dans l'enthousiasme de la création et oubliant que, derrière une entreprise, il y a un certain nombre de chiffres-clés à surveiller.

J'interrompais mon travail vers minuit. Et je terminais alors la journée comme je l'avais commencée, en consultant une dernière fois mes *emails*, avant d'éteindre le PC et de regagner mon lit, qui se trouvait à un mètre et demi de celui-ci ! Une vie presque monacale, et ce sept jours sur sept. Je me prêtais à ce quotidien laborieux sans contrainte : cela me plaisait ! Sauf que, au fil des mois passés seul devant mon PC, cet isolement allait s'avérer pesant, malgré les contacts quotidiens avec mes associés ou les lecteurs. Des *emails* ne peuvent remplacer une conversation directe avec des gens de chair et de sang. Il me tardait de plus en plus de disposer d'un bureau qui ne soit pas à côté de mon lit, et de m'entourer d'une équipe, histoire de retrouver un second souffle dans ma motivation.

Comme je l'ai expliqué, plusieurs magazines de jeux vidéo diffusaient régulièrement l'*ETAJV* sur leurs CD. Avec certains d'entre eux, nous avons par conséquent noué des relations cordiales. C'est ainsi que nous nous sommes rapprochés de la société Posse Press, qui éditait notamment les magazines *PC Team*, *Dream*, *Studio Multimedia*... Grâce à François, qui rédigeait quelques piges pour Posse Press, L'Odyssée Interactive allait être amenée à travailler en collaboration avec *PC Team*, qui était le titre phare du groupe et l'un des magazines de référence dans la presse vidéoludique PC de l'époque.

Nous allions en effet ouvrir le serveur Minitel 3615 PCTEAM en partenariat avec Pic Télématique, puis nous allions nous occuper du site Web de ce magazine. Nous avons donc signé un accord avec Posse Press définissant ces deux projets en octobre 1997. L'idée était de permettre à *PC Team* de bénéficier de l'effet de levier du Minitel pour monter leur site, exactement comme nous l'avions fait avec l'*ETAJV* et *Jeuxvideo.com*.

Je me suis alors rendu pour la première fois à Grenoble chez François, afin d'aborder avec lui de vive voix le projet de Posse Press, mais aussi pour assister à la soutenance de sa thèse d'économie à la fac de Grenoble. Cette soutenance réussie marquait la fin des études de François, et le rendait disponible pour un emploi au sein de L'Odyssée Interactive. C'est ainsi qu'avant la fin octobre François devenait le tout premier salarié de l'entreprise et de *Jeuxvideo.com*, moi-même étant de mon côté gérant non salarié. Qui dit salarié dit fiche de paie, et un peu plus de formalisme au quotidien. Je commençais toutefois à en prendre mon parti.

À l'exception du contrat signé avec *PC Team*, la plupart de nos tentatives de prospection dans le milieu vidéoludique se sont révélées peu fructueuses. Pourtant, il nous fallait assurer le développement de L'Odyssée Interactive pour pérenniser les embauches de François et moi-même, mais aussi pour être en mesure de salarier Stoub lorsque le moment serait venu. Nous allions donc faire feu de tout bois en mettant à profit mes compétences informatiques ainsi que le temps dont je disposais pour prospecter. Nous sommes devenus une société de services en informatique. Des services en tout genre. Nous proposons la création

de sites Web, bien sûr, mais aussi la conception de logiciels sur mesure, et même de la vente de matériel informatique ! Plus globalement, tout ce qui concernait de près ou de loin des travaux informatiques et que nous nous sentions capables de mener à bien. C'est ainsi que nous avons été conduits, par exemple, à créer des sites Web pour des entreprises locales et à vendre puis à installer des PC d'une marque taïwanaise, qui ferait faillite quelques années après ! En matière de logiciels sur mesure, j'ai eu l'occasion de mettre au point un système de réservation et de billetterie pour une association touristique locale. Bref, des projets très éloignés de notre activité Internet vidéoludique, mais nous avions impérativement besoin de développer notre chiffre d'affaires et nous ne savions pas encore à l'époque quelle ampleur prendrait *Jeuxvideo.com*. Ainsi, les prestations informatiques étaient pour nous une voie de diversification et de développement comme les autres. Ce n'est en fait que bien plus tard, lorsque *Jeuxvideo.com* décollerait vraiment, que nous serions amenés à réduire puis à stopper cette activité de prestation de services. En attendant, nous étions bien contents que l'on nous fasse confiance pour ces projets, qui mettaient du beurre dans les épinards !

Dès la fin de l'année 1997 s'est posée la question de louer des locaux professionnels pour L'Odysée Interactive. En effet, prospecter des clients sans pouvoir les accueillir dans nos locaux était problématique et nuisait à notre crédibilité. J'estimais que mon petit studio de jeune entrepreneur célibataire était assez peu convaincant ! La question était alors de savoir : où s'implanter ? quel local ?

François essayait de me convaincre de monter la structure dans sa région, économiquement plus dynamique que l'Auvergne où j'habitais. J'avais eu l'occasion de constater, en allant assister à la soutenance de sa thèse, combien la région grenobloise était attractive. Les entreprises de nouvelles technologies y poussaient comme des champignons.

Mais « le cœur a ses raisons que la raison ne connaît point », et j'étais probablement trop attaché à mon bout d'Auvergne pour le quitter comme cela. Ma recherche de bureaux s'est donc d'abord orientée

vers le Cantal, avec comme argument qu'un local auvergnat nous coûterait moins cher qu'un local grenoblois. Je me suis donc renseigné sur les opportunités en matière de location de surfaces professionnelles modestes susceptibles d'accueillir jusqu'à trois personnes, moi-même et un ou deux éventuels salariés à venir. J'ai alors pris contact avec les services économiques du conseil général du Cantal. Et là, coup de chance, on m'a appris qu'un projet de construction était justement en cours dans la zone de Tronquières, en périphérie d'Aurillac : un « village d'entreprises » était en train de sortir de terre. Ce pôle d'entreprises se voulait orienté informatique et nouvelles technologies. Les locaux prochainement disponibles seraient donc flambant neufs, précâblés et bénéficiant d'un environnement favorable. Exactement ce qu'il nous fallait ! Cette nouvelle a achevé de convaincre mes associés, au début réticents à l'idée d'une implantation à Aurillac. Seul petit problème, le bâtiment ne serait terminé qu'à la fin de 1998. Il allait donc me falloir être patient. J'allais encore passer quelques mois à travailler sur mon modeste bureau d'étudiant, coincé entre le lit et la kitchenette !

Ma visite au conseil général a été bénéfique à plus d'un titre : non seulement j'avais trouvé une piste sérieuse pour nos futurs locaux, mais en plus on m'y avait informé de l'existence d'un dispositif d'aide pour les jeunes entreprises innovantes. Cette aide prévoyait une subvention de 50 % des investissements en logiciels et matériel. Et il apparaissait que nous étions éligibles ! J'allais donc consacrer un peu de temps à monter un dossier concernant les investissements que nous avions réalisés ainsi que ceux que nous envisagions. Au final, nous avons obtenu une subvention d'environ 40 000 F¹⁶. Cette subvention versée courant 1998 nous apporterait une bouffée d'oxygène vitale, car c'est au cours de leurs deux premières années d'existence que les jeunes entreprises comme L'Odyssee Interactive ont besoin de ce genre de coup de pouce, qui peut même leur éviter, pour certaines, de connaître un sort funeste. Nous n'en étions pas là, mais cette subvention, qui resterait la seule que nous ayons jamais obtenue, arrivait au bon moment de notre aventure.

16. À peu près 6 100 €.

L'année se terminait par un événement dans le petit monde des sites Internet de jeux vidéo. Notre concurrent *Overgame.com* venait d'être racheté. À nouveau propriétaire, nouveau comportement ? Je me disais naïvement qu'il était peut-être temps de discuter avec les nouveaux patrons d'*Overgame.com* en vue de récupérer notre nom de domaine avec trait d'union. Je suis entré en contact avec la direction, et me suis fendu d'un nouveau déplacement afin d'aller les rencontrer dans leurs locaux, rue d'Astorg, au cœur de Paris. Première impression à mon arrivée dans l'immeuble : le hall d'entrée était immense, c'était très classe, très chic. J'avais du mal à croire qu'une petite entreprise Internet puisse loger ici. Lorsque je rendais visite à des confrères, j'étais plus habitué à voir des bureaux en *open space* ou, pour les plus modestes, des locaux exigus sous les toits. Là, c'était la grande classe. Même impression lorsque je suis arrivé à l'étage : l'épaisse moquette et la hauteur de plafond gigantesque donnaient le sentiment d'être dans un bel et grand appartement parisien plutôt que dans une entreprise.

J'ai rencontré les deux fondateurs de la société. Très vite, j'ai compris que je ne pourrais pas récupérer mon nom de domaine. Le directeur s'est en effet montré très évasif, ce qui voulait dire : « Votre nom, on le garde. » Par ailleurs, on m'a fait comprendre que *Jeuxvideo.com* serait bien vite surpassé par *Overgame*, que nous ne jouions pas dans la même catégorie : nous, nous étions les amateurs et nous avons bien fait joujou quelque temps ; eux, c'étaient les pros, avec d'importants moyens financiers, et, quand la machine allait se mettre en marche, elle allait nous broyer. Tout juste pourrions-nous peut-être avoir le privilège de figurer parmi les challengers qui essaieraient de suivre le sillon qu'ils allaient tracer pour tout le secteur !

J'aurais confirmation de l'arrogance des dirigeants d'*Overgame* quelques semaines plus tard, lorsque l'un d'eux déclarerait au magazine en ligne *Chronic'art* : « *Jeuxvideo.com* n'est finalement pas vraiment un concurrent puisqu'il ne durera pas. Il est intéressant, mais réalisé par des amateurs qui ne tiendront pas sur la longueur. »

Cette phrase résumait bien ce qu'*Overgame* pensait de nous. C'était une erreur pour deux raisons. La première, c'est que, loin de nous abattre, rien ne pouvait plus nous motiver que d'avoir un concurrent

qui nous dénigre de cette manière ! Au soir de mon rendez-vous chez *Overgame*, comme après avoir lu dans *Chronic'art* cette déclaration sur *Jeuxvideo.com*, nous étions survoltés, transcendés, ultramotivés ! La deuxième raison, c'est que, à travers ce jugement, les dirigeants de notre concurrent montraient qu'ils nous sous-estimaient. Ils avaient tort, parce que notre site devançait le leur par son audience, et qu'il allait d'abord leur falloir inverser cette tendance naturelle qui faisait que les internautes se rendaient plus volontiers sur *Jeuxvideo.com* que sur *Overgame* ; ensuite, parce que plusieurs signes tendaient à montrer que la société éditrice d'*Overgame* était composée de simples salariés, qui travaillaient dans un univers confortable et faisaient ce job comme ils en auraient fait un autre. Ils le faisaient très bien, d'ailleurs, ils étaient très compétents. Mais c'était leur job, c'est tout.

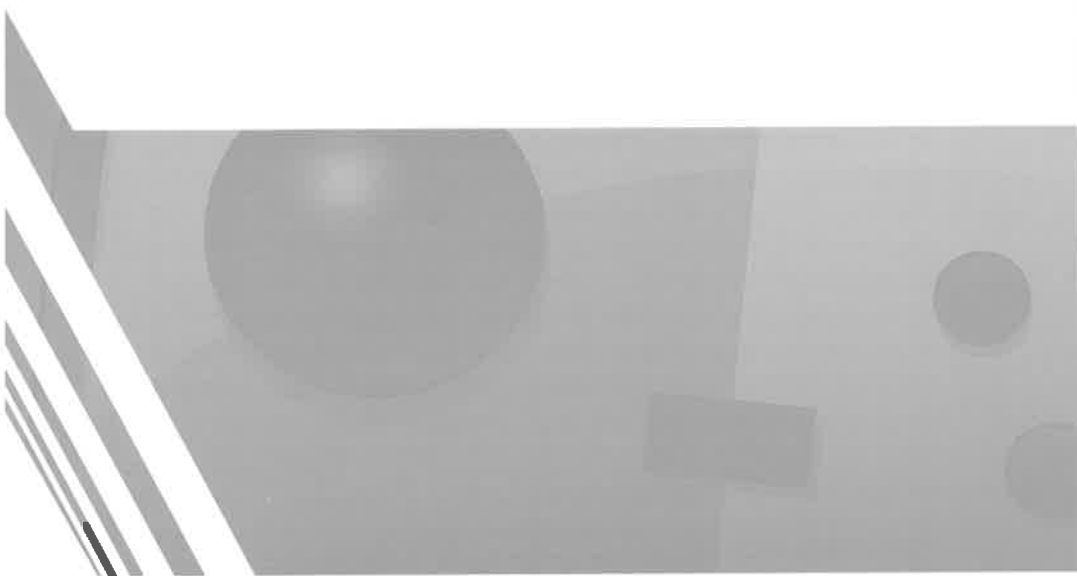
Nous, nous travaillions dans nos petits studios, sans horaires, à fond, prenant à peine le temps de manger, jusqu'à ce que la nuit tombe ou que les paupières se fassent trop lourdes. Et puis nous avions impérativement *besoin* de réussir. *Jeuxvideo.com*, c'était notre vie, ce n'était pas juste un travail trente-neuf heures par semaine. Je me levais *Jeuxvideo.com*, je mangeais et buvais *Jeuxvideo.com*, je dormais *Jeuxvideo.com*. Vingt-quatre heures sur vingt-quatre, du lundi au dimanche et de janvier à décembre, nous étions *Jeuxvideo.com* ! Nous parlions avec les lecteurs, nous discussions avec eux sur les forums, nous étions à l'écoute. Nous répondions à chaque *email* dans l'heure ! Nous n'avions pas de gros moyens, mais nous ne lâchions rien ! Chaque optimisation de *Jeuxvideo.com* qui pouvait être faite l'était aussi vite que possible. Chaque ralentissement du site m'interrogeait. Chaque indisponibilité était un crève-cœur. Chaque *mail* de plainte d'un lecteur constituait une remise en question. Il m'arrivait très fréquemment dans la journée de vérifier que le site fonctionnait bien, que les lecteurs étaient contents.

Qui faisait cela chez *Overgame* ? Qui se connectait le soir ou le week-end pour discuter avec les lecteurs ? Qui pouvait passer un coup de fil tard le soir au webmestre afin de corriger tel ou tel *bug* ? *Overgame* était une entreprise académique, nous étions des fous furieux. Ils étaient les Romains, nous étions les barbares. Or, sur le Net, ce sont souvent les barbares qui l'emportent...

C'est sur cette remotivation générale des trois barbares de *Jeuxvideo.com* que se terminait 1997. L'activité de l'entreprise évoluait au mieux. *L'ETAJV* référençait désormais plus de mille astuces pour huit cents jeux sur PC. Et la liste de remerciements aux contributeurs s'allongeait sans cesse. Côté business, le premier exercice comptable de L'Odyssée Interactive se terminait avec des chiffres modestes, mais satisfaisants : plus de 154 000 F¹⁷ de chiffre d'affaires et 40 000 F¹⁸ de bénéfice. C'était un bon début, même si ces premiers chiffres laissaient mal entrevoir les possibilités de croissance future de l'entreprise. Côté audience, *Jeuxvideo.com* avait battu chaque mois son record précédent. Si bien qu'en décembre 1997 notre compteur affichait quatre cent soixante-quinze mille pages vues par mois, soit quatre fois plus que notre audience d'avril ! Le Minitel n'était pas en reste et affichait également de très bonnes performances, avec un chiffre d'affaires généré par France Télécom de plus de 2 500 € sur le seul mois de décembre. C'était donc avec beaucoup d'enthousiasme et d'optimisme que nous entamions l'année 1998.

17. Environ 23 500 €


18. Environ 6 100 €.





jeuxvideo.com

Une odysée interactive



CHAPITRE V

Décollage de la publicité et du rédactionnel

Nous avons des projets plein la tête. Le premier, c'était de réaliser un annuaire de sites Web de jeux vidéo. Inspirés par le succès planétaire de Yahoo, nous avons décidé de décliner le principe d'un annuaire de sites Internet en le spécialisant dans notre domaine. Le nôtre aurait pour ambition de référencer tous les sites de jeux vidéo en français et en anglais, classés par catégories. Ainsi, les internautes pourraient par exemple rechercher tous les sites traitant de jeux de stratégie, ou même ceux parlant du jeu *Age of Empires*. Les sites seraient classés par ordre alphabétique, et chacun d'eux serait noté, de zéro à trois étoiles. Une sorte de guide Michelin du jeu vidéo ! Cet annuaire se présenterait comme une nouvelle rubrique de *Jeuxvideo.com*, qui remplacerait avantageusement notre simple liste de liens, qui avait commencé à s'allonger démesurément au fil des mois. François se chargeait du développement. À l'instar de ce qu'il avait fait avec l'*ETAJV*, il allait concevoir une base de données, puis développer un programme permettant d'exporter ces données sur le Web. Dans notre idée de départ, ce nouvel outil était certes destiné avant tout à *Jeuxvideo.com*, mais nous espérions aussi le rentabiliser en commercialisant auprès d'autres entreprises une solution d'annuaires clés en main. Début 1998, l'annuaire faisait son apparition sur *Jeuxvideo.com*. Il serait mis à jour par François avec les nouveaux sites que nous signalaient nos lecteurs, mais aussi ceux que nous-mêmes découvrions au gré de nos pérégrinations sur le Web.

Le deuxième projet auquel nous travaillions était l'ouverture sur *Jeuxvideo.com* d'une boutique qui pourrait nous permettre de générer de nouveaux revenus. Nous avons décidé de débiter en ne vendant qu'un seul petit accessoire qui faisait fureur à l'époque, notamment auprès de notre public friand d'astuces et de solutions de jeux. Il s'agissait de l'Action Replay, permettant de stopper un jeu pendant une partie pour en modifier le fonctionnement ! Cela dans le but de rajouter des vies, de s'octroyer des crédits infinis ou de rendre son héros invulnérable, par exemple. Contrairement à la plupart des codes pour tricher dans les jeux, ces astuces n'avaient pas été prévues par les programmeurs : elles étaient découvertes par des joueurs passionnés. Ces derniers se les échangeaient sous forme de codes hexadécimaux qu'on

appelait « codes Action Replay » et qui n'étaient utilisables que sur l'accessoire en question. J'en ai profité pour rajouter ce type de codes dans l'*ETAJV*. C'est également François qui a réalisé cette boutique. Je me suis occupé, de mon côté, de signer un contrat de vente à distance avec notre banque, de la facturation et de la logistique. C'est ainsi, de façon très artisanale, qu'a démarré la première boutique de *Jeuxvideo.com* à la fin de février 1998 !

Plus que la boutique, la publicité restait cependant la source principale de revenus de *Jeuxvideo.com*. Ces revenus, toutefois, tardaient à décoller, et les campagnes commercialisées par notre régie Accessite étaient encore très irrégulières et nous étaient payées tardivement. En résumé, nous n'étions pas satisfaits. Nous avons décidé de résilier notre contrat avec Accessite, qui s'était révélée moins efficace que nous l'espérions.

Parallèlement à Accessite, j'avais bien tenté de prospecter les annonceurs en direct, mais sans grand succès. Alors, sur les emplacements publicitaires libres, Stoub avait eu la bonne idée de nous inscrire à deux régies américaines : ValueClick et eAds. Ces deux régies, qui n'avaient pas encore d'équivalent français, nous payaient au clic. Elles commercialisaient des campagnes sur de très gros volumes, sur des centaines de sites simultanément. Certes, ces campagnes américaines étaient généralement peu rémunératrices, mais ces deux régies nous rapportaient tout de même quelques centaines de francs par mois. C'était toujours ça de pris ! Avec le recul, je ne comprends toujours pas comment une régie américaine pouvait nous rémunérer pour diffuser sur notre site des bandeaux en anglais ciblant les Américains. Peu après, ce genre de régie au clic s'est bien sûr internationalisé, en proposant des bandeaux dans toutes les langues. Mais, à ce moment-là, nous avions bel et bien des bandeaux américains sur nos pages françaises ! Cela ne semblait pas déranger nos internautes et nous aidait à boucler les fins de mois !

En mars, une nouvelle idée a vu le jour : et si nous lançions une version *offline* de *Jeuxvideo.com* ? Le constat était simple : la majorité

des amateurs de jeux vidéo n'étaient pas encore connectés à Internet. Ils ne pouvaient donc pas bénéficier du travail que nous réalisions chaque jour sur *Jeuxvideo.com*. L'idée était donc de concevoir une version du site consultable par des utilisateurs qui n'étaient pas encore connectés au Net. Cette version serait distribuée gratuitement sur CD. Aussitôt, Stoub s'est attelé à la tâche, en commençant par rapatrier l'ensemble des données de *Jeuxvideo.com* sur son disque dur. À l'époque, cela représentait moins de 10 Mo ! Une fois toutes les pages et les images récupérées sur son micro-ordinateur, Stoub a dû renommer un certain nombre de liens et de fichiers afin de rendre le site consultable par un navigateur Internet sans que celui-ci tente de chercher des éléments sur le Net. Cette version *offline*, achevée, pesait 5 Mo. Malheureusement, si les diffuseurs habituels de l'*ETAJV* étaient friands de chaque nouvelle mise à jour de l'encyclopédie, la plupart n'ont pas souhaité diffuser cette version *offline* de *Jeuxvideo.com*. Du coup, celle-ci est restée très confidentielle, et nous avons donc décidé de ne pas renouveler cette expérience. Cette unique version *offline* n'en a pas moins eu un grand mérite : près de quinze ans plus tard, elle nous donnerait une vision exacte de ce qu'était *Jeuxvideo.com* en mars 1998, et nous pourrions en faire profiter nos lecteurs nostalgiques¹⁹ — l'occasion pour eux de constater que finalement *Jeuxvideo.com* à ses débuts ressemblait encore pas mal à un site perso.

Cette version *offline*, aussi sympathique fût-elle, ne nous rapportait malheureusement aucun revenu. Or, pour la jeune entreprise que nous formions, cet aspect était forcément crucial. Nous avions besoin de faire croître les revenus publicitaires de *Jeuxvideo.com*. Et cela passait par un contrat avec une régie qui parviendrait à vendre ! Des régies publicitaires françaises, il y en avait plusieurs qui nous faisaient les yeux doux. Accessite, bien sûr, aurait bien aimé nous garder. Nous étions aussi en contact avec ZDRégie, la régie du groupe ZDNet. Enfin, depuis quelques mois, j'étais en relation avec Cyril Zimmermann, jeune

19. Le site est toujours accessible à cette adresse : <http://www.jeuxvideo.com/jv1998/jeuxvide.htm>

entrepreneur parisien qui avait monté une régie publicitaire du nom de Hi-Media. Il commercialisait de l'espace pour des magazines musicaux au tirage confidentiel, mais aussi pour Infonie et pour le Club européen du multimédia, filiale du groupe 3 Suisses... Cyril m'avait contacté pour la première fois par courrier électronique au cours de l'été 1997 ; depuis, il essayait de suivre ce que nous faisons. Il semblait très intéressé par l'idée de travailler avec nous. Je lui ai donc rendu visite à Paris dans les locaux de Hi-Media, boulevard de Ménilmontant. Son entreprise m'est apparue très petite, presque aussi artisanale que L'Odysée Interactive ! Cyril, qui avait à peu près mon âge, semblait travailler plus ou moins seul à vendre la publicité. Le courant est bien passé entre nous. Tant et si bien qu'il a fini par me convaincre de rejoindre sa régie. Et cela avec un argument massue : il me proposait un minimum garanti pour que je signe un contrat avec Hi-Media. C'est-à-dire qu'il s'engageait à réaliser chaque mois un chiffre d'affaires publicitaire minimum sur *Jeuxvideo.com*. Si jamais il n'atteignait pas ce montant, c'est Hi-Media qui paierait la différence ! Un principe d'autant plus séduisant que nous étions habitués à connaître des mois quasiment sans aucun chiffre d'affaires publicitaire ! Par ailleurs, aucune des autres régies ne s'était risquée à proposer un minimum garanti, à cette époque où les prévisions de recettes publicitaires étaient encore assez mal assurées. Du coup, c'est fort logiquement que mon choix s'est porté sur Hi-Media. En avril 1998, j'ai donc signé un contrat avec cette toute petite régie parisienne. La semaine suivante, nous avons déjà sur le site une campagne Coca-Cola ! Dans la foulée, nous avons accueilli notre première campagne liée à un jeu vidéo : pendant le mois de mai, nous avons ainsi affiché fièrement les bannières du jeu *Gran Turismo*, puis d'*Adidas Power Soccer 98* ! J'étais aux anges ! Il me semblait qu'avec Hi-Media nous avions enfin trouvé une régie efficace ! Les chiffres de nos recettes l'attestaient : 7 400 F de chiffre d'affaires publicitaire en avril 1998, 10 400 en mai et plus de 15 000 en juin !

Parallèlement, je surveillais, à chaque fin de mois, nos chiffres d'audience, car la croissance de nos revenus publicitaires ne serait durable qu'à la condition que le nombre de nos visiteurs continue également

d'augmenter. Le site *I-score.com* venait justement de publier un classement des plus gros sites Internet français, hors ceux des fournisseurs d'accès. Et là, surprise, *Jeuxvideo.com* y figurait ! En tête du palmarès, on retrouvait Yahoo, Altavista, Nomade, Lycos... Et juste derrière ces gros portails, en première place dans la catégorie divertissement, *Jeuxvideo.com* ! Nous étions vingt-sixièmes ! Juste devant les sites de TF1 et de Canal+ ! Une vraie bonne surprise. Et une vraie référence, qui allait nous servir toute cette année 1998 pour approcher des partenaires ou des clients potentiels. C'est à ce moment-là que j'ai réellement pris conscience du potentiel de *Jeuxvideo.com*. Un an après la création de L'Odysée Interactive, je commençais à me dire que ce site ne serait peut-être pas pour l'entreprise une activité parmi d'autres : *Jeuxvideo.com* pourrait bien à terme devenir notre activité principale. Pour mon plus grand plaisir ! Plus concrètement, nos chiffres d'audience connaissaient une courbe ascendante que confirmait le classement d'*I-score*. En effet, lorsque j'ai signé le contrat de régie avec Hi-Media, nous étions crédités de dix fois plus d'audience que l'année précédente !

Ces chiffres tenaient bien sûr une bonne place dans l'échange de courriers électroniques que j'avais quotidiennement avec mes associés. Des échanges de *mails* qui pouvaient à l'occasion se révéler tendus, comme cela advient fréquemment entre associés ayant ponctuellement des divergences de vues. Nous expérimentions donc les petits conflits entre associés par *emails* interposés. Surtout entre François et moi. Jérôme était plus jeune, et peut-être d'un tempérament plus conciliant : il se contentait souvent d'observer nos chicaneries virtuelles sans y prendre part. Avec l'expérience, je commençais à constater au fil de nos échanges que l'*email* nous permettait d'avoir des échanges très constructifs, encadrés et précis quand la discussion était d'ordre technique : cela nous permettait d'avancer rapidement dans nos projets, probablement plus vite que si nous en avions discuté oralement. Par contre, pour les relations humaines, c'était le degré zéro de la communication. L'*email* donnait lieu à des rapports très directs, et nous utilisions parfois des mots que jamais nous n'aurions prononcés de vive voix. Sans parler de

certaines tournures de phrase qui pouvaient facilement être mal interprétées. Et puis, certains jours, nous ne mettions pas toujours les formes comme il l'aurait fallu, l'essentiel étant que le message passe... Par voie de conséquence, il est parfois arrivé que nos conversations voient le ton monter graduellement au rythme des aller-retour de *mails*. Ce genre de petits conflits allait revenir régulièrement, mais à aucun moment nous n'irions jusqu'au point de rupture. Au contraire, nous trouvions toujours des occasions de faire redescendre la pression, en redonnant une cohésion au groupe. Je voyais cela comme une sorte d'union sacrée face à l'adversité. Par exemple, des soucis techniques sur nos serveurs, ou bien le lancement d'un nouveau site concurrent : tout cela avait l'avantage de ressouder l'équipe comme au premier jour. Cependant, ce qu'il y avait de mieux pour retrouver notre cohésion et nous faire nous serrer les coudes, c'était la célébration des bons scores d'audience de *Jeuxvideo.com*.

Sur la durée, j'ai observé que c'était un des points forts de notre équipe de fondateurs : ce « feu sacré » — pour reprendre l'expression utilisée un jour par un de nos amis — qui faisait que, quels que soient les difficultés, les désaccords, les crises, nous étions tous tendus vers un unique but, la réussite de la société et celle de *Jeuxvideo.com*.

Un an presque jour pour jour après la création de L'Odysée Interactive et le lancement du site nous avons une bonne occasion de resserrer les boulons et de retrouver un bon esprit d'équipe. En effet, Stoub, François et moi, nous nous retrouvions IRL²⁰ pour la deuxième fois ! L'année précédente, c'était à Saint-Flour pour signer la création de l'entreprise. Cette fois-ci, c'était à Paris, dans le quartier d'affaires de la Défense. Nous nous rendions à une conférence intitulée *Les Coullisses du Net : regard de dix créateurs*. Je figurais parmi ces dix créateurs, mandaté par mes deux collègues pour présenter *Jeuxvideo.com*. À cette conférence intervenaient également des personnalités qui comptaient dans l'Internet francophone : il y avait là ainsi un représentant de ZD-Net et le fondateur de l'hébergeur gratuit Mygale.org, qui deviendrait

20. IRL : *in real life*, en vrai.

plus tard Multimanía en fusionnant avec le webzine *The (Virtual) Baguette*, dont les créateurs étaient aussi invités. Également présents, les webmasters des sites de Nomade et d'Allociné, le webmaster du site de l'Élysée ainsi que des représentants des groupes Carat et Canal+.

Pour ma première véritable intervention publique, j'avais préparé un petit topo d'une dizaine de minutes pour présenter la genèse de *Jeuxvideo.com*. C'est-à-dire la création de l'*ETAJV*, son succès inattendu, la page Web dédiée, puis la création de L'Odyssee Interactive et le financement de *Jeuxvideo.com* par le Minitel. Je terminais par une description sommaire du site, sans oublier d'évoquer la partie prestation de services de notre entreprise — sait-on jamais, au cas où il y aurait eu des clients potentiels dans la salle ! Contrairement à ce que je craignais, les choses se sont plutôt bien passées. Toutefois, au-delà de la véritable épreuve que représentait pour moi le fait de m'exprimer en public, c'était surtout l'écoute des autres interventions qui m'intéressait. D'autant que l'occasion se présentait de rencontrer tous ces intervenants dans la foulée. Cette modeste expérience d'échanges avec d'autres entrepreneurs en prise avec les mêmes problématiques que nous s'est révélée très profitable — nous qui étions si isolés géographiquement. J'essaierais de renouveler ce genre d'expériences autant utiles pour le moral que pour le carnet d'adresses.

Ce petit exercice de présentation allait vite me servir, puisqu'une fois revenu dans le Cantal j'allais déjà devoir le renouveler ! J'étais en effet sollicité dans le cadre de concours de création d'entreprises. J'allais donc monter des dossiers et les soutenir devant des jurys, dans l'espoir de décrocher un prix et de susciter quelques retombées médiatiques. N'oublions pas que nous cherchions toujours à intéresser des clients dans le domaine de la création de sites Web et plus largement dans celui des prestations informatiques. En la matière, chaque article de presse était bon à prendre !

Le premier concours auquel j'ai participé s'intitulait *Les Volcans de l'entreprise*, organisé par les Dirigeants commerciaux de France (DCF). Après avoir soumis mon dossier, j'ai été convoqué pour la soutenance

du projet un soir d'avril 1998 dans les sous-sols de la chambre de commerce et d'industrie d'Aurillac. Dans une salle sombre, derrière des tables disposées en U, le jury, majoritairement masculin, était composé d'une dizaine de membres costumés et cravatés. Ces gens, qui avaient entre quarante et cinquante ans, étaient probablement avocats, experts-comptables ou dirigeants d'entreprises locales. J'étais assez intimidé. Pourtant, ce soir-là, j'ai compris que, pour être à l'aise, l'essentiel était de bien maîtriser son sujet et d'aimer en parler. C'était mon cas, puisque L'Odysée Interactive, c'était ma vie. Je baignais dans vingt-quatre heures sur vingt-quatre. Quelques jours plus tard, c'était la proclamation des résultats au cours de la soirée de gala des DCF. Six cents invités triés sur le volet, tous en tenue de soirée, assistaient à la remise des prix. Ce soir-là, engoncé dans un vieux costume que je n'avais pas sorti depuis le mariage d'un cousin, je recevais le deuxième prix et un chèque de 1 000 F²¹ à l'ordre de L'Odysée Interactive. Un peu déçu de n'avoir pas remporté le premier prix, j'étais néanmoins satisfait de m'être fait connaître au plan local devant un parterre de notables et de dirigeants. Voilà qui pouvait toujours s'avérer utile !

Quelque temps plus tard, je me suis présenté à un second concours de création d'entreprises organisé par la DRIRE²² Auvergne. Là encore, un volumineux dossier à préparer, et une soutenance à Clermont-Ferrand. Le jury était cette fois plus imposant, composé de près d'une vingtaine de personnes. Des chefs d'entreprise, mais aussi des représentants des chambres de commerce et d'industrie d'Auvergne et des comités d'expansion économique des quatre départements auvergnats. Sur les vingt-sept projets sélectionnés, quatorze ont été primés. L'Odysée Interactive faisait partie du lot et a reçu le prix du conseil général du Cantal ainsi que le prix NTIC France Télécom. Soit au total une aide de 20 000 F²³. Ça valait le coup de participer !

21. Environ 150 €.

22. DRIRE : direction régionale de l'Industrie, de la Recherche et de l'Environnement.

23. 3 000 €.

Voilà en tout cas deux concours de création d'entreprise qui n'avaient pas été du temps perdu. Ils avaient eu le mérite de nous aider financièrement, et de nous remotiver. Mais aussi de me donner plus d'assurance lorsque je devais présenter L'Odysée Interactive en public. Peu à peu, je sentais que je devenais rodé à l'exercice. J'utilisais les mêmes phrases, je peaufinais certaines formules si je remarquais qu'elles avaient un impact positif sur mon auditoire... À la fin, j'avais presque l'impression de réciter mon couplet comme un curé dirait la messe. Heureusement, ce n'était qu'une toute petite partie de mon activité, car je sentais que, même si j'étais de plus en plus à l'aise, je n'avais pas vraiment la fibre d'un grand communicant !

En juin 1998, nous franchissions le cap symbolique du million de pages vues par mois, entrant par là dans le cercle des sites qui comptent sur la toute jeune Toile francophone. Dans le même temps, pour la première fois depuis la création de la société, le niveau des recettes publicitaires Internet rejoignait celui de nos recettes Minitel ! Il avait donc fallu dix-huit mois pour que la vente de publicité décolle véritablement. Dix-huit mois pendant lesquels c'étaient nos services Minitel qui avaient financé l'entreprise. Maintenant qu'avait décollé la publicité, le Minitel allait devenir une préoccupation secondaire : la principale serait de continuer à accroître nos revenus publicitaires, et pour cela de faire progresser encore l'audience de *Jeuxvideo.com*.

En juillet, L'Odysée Interactive dégageait suffisamment de trésorerie pour embaucher à temps partiel son troisième associé, Stoub, qui en parallèle de ses études allait pouvoir commencer à récolter les fruits de son dévouement à *Jeuxvideo.com*. Son premier travail de salarié a été de peaufiner la version suivante du site, qu'il était prévu de mettre à flot à la rentrée de septembre, comme nous l'avions fait l'année précédente.

En plus de nous occuper de cette nouvelle version, dont nous espérions beaucoup, nous restions très attentifs à ce que faisaient nos confrères. Je m'adonnais donc à une veille concurrentielle régulière : en cette année 1998, le secteur du jeu vidéo sur le Web commençait en effet à exciter bien des convoitises. Nous avions déjà comme principal concurrent le site *Overgame.com*, avec qui nous entretenions des

rapports relativement tendus à cause de cette histoire de cybersquatage. Je me rendais régulièrement sur ce site pour voir comment il évoluait, je m'étais abonné à leur *newsletter*, je notais les remarques de nos lecteurs à son sujet...

En plus d'*Overgame*, nous allions être rejoints sur le secteur par plusieurs autres concurrents. Tout d'abord, une petite société parisienne du nom de Quelm (dont j'avais rencontré un dirigeant à Paris), qui éditait plusieurs sites Web d'information, a décidé un beau jour de se diversifier dans les jeux vidéo. Elle a ainsi lancé le site *Gamelog.com*²⁴. *Gamelog* était un site pro moins ambitieux qu'*Overgame*, mais que nous allions tout de même observer avec attention. Quelm semblait beaucoup moins sous-estimer le potentiel de *Jeuxvideo.com* que l'avait fait *Overgame*. Cependant, ce site allait bien vite disparaître de nos écrans radars suite à quelques grossières erreurs de débutant. Par exemple, celle de fermer le site plusieurs semaines au mois d'août pendant que les salariés étaient en congé : un vrai suicide médiatique ! Sans parler de l'utilisation d'une technologie défaillante, et d'une ergonomie discutable. Le style de *Gamelog* n'était pas comparable à la « *Stoub touch* » qu'on trouvait sur *Jeuxvideo.com*.

En août, huit mois seulement après l'embauche de François, premier salarié de L'Odysée Interactive, j'ai eu une drôle de surprise : l'URSSAF décidait de nous contrôler. Surprenant, puisqu'il n'y avait pas grand-chose à inspecter, à peine quelques mois d'historique et un seul salarié ! Voilà qui m'a valu en tout cas quelques nuits de cogitation. Pourquoi l'URSSAF décidait-elle ainsi de nous contrôler ? Est-ce qu'elle avait une raison qui l'amenait à penser que nous avions fraudé ou que nous nous étions trompés dans nos déclarations ? Est-ce que nous allions avoir un redressement ? Ce qui, compte tenu des finances fragiles de la petite société, aurait pu se révéler dramatique...

En réalité, nous n'avions rien à craindre puisque nous étions suivis de près par notre cabinet comptable, à qui nous avons sous-traité toute la gestion des paies. J'apprendrais plus tard qu'un contrôle URSSAF est

24. À ne pas confondre avec *Gameblog.fr*, qui est arrivé beaucoup plus tard.

effectué généralement tous les trois ans. Le premier intervenait souvent en début d'activité, histoire de permettre de corriger d'éventuelles erreurs sans attendre qu'elles prennent des proportions importantes. Le rendez-vous avec l'inspecteur de l'URSSAF a été très cordial, même si je sentais bien qu'il trouvait notre activité assez étrange. Le fait notamment d'avoir trois associés travaillant à distance lui a paru bizarre. Pour autant, en une heure, ne trouvant rien à redire, le contrôleur m'a salué et nous a souhaité bonne continuation pour notre entreprise. Finalement, ça n'était pas si terrible, même si ce genre de rendez-vous forcé avec l'administration est assez impressionnant pour un tout jeune chef d'entreprise.

À la rentrée de septembre, nous déclinions pour la première fois l'*ETAJV* sur consoles. C'est ainsi que nous avons édité une version qui dispensait des astuces de jeux pour PlayStation, et une autre pour Nintendo 64.

Dans le même temps, nous avons procédé à une délicate opération technique. Après une longue et minutieuse période de préparation, nous devons changer le serveur de *Jeuxvideo.com*. Cette opération consistait à configurer un serveur flambant neuf destiné à accueillir plus confortablement nos lecteurs, toujours plus nombreux. Une fois cela fait, il fallait copier *Jeuxvideo.com* sur ce nouveau serveur, puis rediriger les internautes vers le nouvel équipement. Et ce n'est qu'à l'instant où les visiteurs commenceraient à accéder au nouveau matériel que nous saurions si cela fonctionnait ou non ! Jusqu'à présent, nous avons toujours utilisé le serveur partagé fourni par notre hébergeur. Mais cette formule d'hébergement ne correspondait plus à nos besoins grandissants. Elle ne satisfaisait pas non plus notre hébergeur, puisque c'est généralement *Jeuxvideo.com* qui monopolisait la plus grande partie des ressources dont disposait le serveur qui l'accueillait, ce qui pouvait poser de sérieux problèmes à nos confrères dont les sites occupaient la même machine. La seule solution, c'était donc de louer un serveur qui serait entièrement dédié à *Jeuxvideo.com*. Nous avons opté pour un puissant Sun SPARC 10. Cette station, qui tournait sur le système d'exploitation Sun OS 5, était équipée de 128 Mo de mémoire, de

deux processeurs, d'un disque dur de 2 Go. Côté logiciels : Apache, un interpréteur Perl 5 et une base de données mSQL/MySQL. Nous étions très fiers de notre SPARC 10, la marque Sun étant assez prestigieuse dans le domaine informatique. Prestigieuse, mais pas spécialement bon marché ! C'était néanmoins la solution que nous avons alors retenue, qui nous semblait optimale pour héberger notre site.

Alors que nous nous occupions de la prochaine version de *Jeuxvideo.com*, nous avons commencé à entendre une rumeur persistante selon laquelle un gros site américain de jeux vidéo s'apprêtait à lancer une version française ! J'en ai bientôt eu la confirmation à la faveur d'un déplacement à Paris au cours duquel j'ai été reçu par le PDG France de Ziff Davis, puissant éditeur informatique. Celui-ci était notamment le propriétaire de *Gamespot.com*, leader mondial des webzines de jeux vidéo, lancé aux États-Unis en mai 1996. *Gamespot* était une sorte de *Jeuxvideo.com* puissance 10. C'était un modèle pour la plupart des sites de jeux vidéo non anglophones de la planète.

La filiale française de Ziff Davis occupait un immeuble parisien cossu. L'entrée, lumineuse, était tout en marbre, et de confortables canapés en cuir permettaient de faire patienter les visiteurs. La standardiste m'a accueilli en souriant derrière son bureau — qui devait mesurer trois fois la surface du mien ! On m'a conduit dans une salle de réunion où m'attendaient le PDG ainsi que le futur rédacteur en chef de *Gamespot.fr*...

Si j'ai été reçu très cordialement, encore une fois, comme lors de ma visite chez *Overgame*, j'ai eu droit au traditionnel couplet « Nous sommes les meilleurs ». On m'a expliqué que *Gamespot.fr* allait ouvrir quelques semaines plus tard, et qu'une vaste campagne promotionnelle permettrait de mettre rapidement le site sur orbite : communication et publicités dans la presse papier, peut-être même à la télé ! Évidemment, le site français pourrait s'appuyer sur l'immense base de données américaine, qu'il suffirait de traduire. *Gamespot* avait ainsi déjà, tout comme nous, une grande base d'astuces, mais aussi des contenus que nous ne proposons pas encore, comme un très grand nombre de critiques de jeux. Selon mes interlocuteurs du jour, nous nous trouvons

à un carrefour important pour *Jeuxvideo.com* ; j'allais devoir choisir entre deux voies possibles : soit nous serions en concurrence frontale avec le futur *Gamespot.fr* et alors *Jeuxvideo.com* perdrait forcément la bataille face aux moyens colossaux déployés par les Américains, soit nous devenions alliés et nous nous partageions en quelque sorte le marché. On m'a ainsi proposé de ne plus nous occuper que des jeux sur consoles, tandis que *Gamespot* s'occuperait des jeux PC. Ou bien cette autre possibilité : nous pouvions cibler les joueurs de moins de vingt ans pendant que *Gamespot* ciblerait les adultes. Pour compléter ce partenariat, nous établirions un lien de *Jeuxvideo.com* vers *Gamespot.fr* pendant qu'eux de leur côté mettraient en place un lien vers notre site depuis le leur. Étrange marchandage. Étrange proposition, très léonine. À moins qu'ils aient vu en moi un grand naïf ? J'ai pris toutefois bonne note de cette proposition, pour en faire part à mes associés dès mon retour à Aurillac. En quelques minutes, et sans qu'il y ait eu de débat, nous étions unanimes pour ne pas nous laisser marcher sur les pieds. Nous allions continuer notre parcours, et nous verrions bien !

Le tableau des nouveaux concurrents ne serait pas complet si je ne parlais de GOA. Il s'agissait d'un projet dans les cartons de France Télécom. Probablement une plate-forme de jeux en ligne, mais aussi un site éditorial. On n'en savait pas encore beaucoup sur le sujet à cette époque, mais nous craignions de les voir arriver avec des moyens financiers importants. La liste de nos concurrents s'allongeait donc, avec désormais : *Overgame*, *Gamelog*, *Gamespot.fr*, et bientôt *Goa.com*. Il allait falloir nous bouger pour ne pas perdre la précieuse avance que nous avions acquise depuis bientôt deux ans.

Si, du côté de la concurrence, un certain nombre de sites s'étaient mis à se structurer sur le Web, les éditeurs de jeux vidéo commençaient de leur côté à comprendre l'intérêt qu'ils pouvaient tirer du Net. Certains se sont ainsi mis à nous solliciter régulièrement, ce qui n'avait pas été le cas pendant l'année 1997 : au contraire, alors que j'avais déjà tenté de contacter quelques éditeurs pour obtenir des informations sur leurs jeux en vue d'alimenter *Jeuxvideo.com*, bien souvent, soit on ne me prenait pas au sérieux, soit l'éditeur n'avait même pas d'adresse électronique pour

communiquer ! Les quelques contacts que j'avais avec les éditeurs passaient essentiellement par les *botlines* et les supports techniques qui se servaient de l'*ETAJV* pour dépanner les joueurs les sollicitant !

Voilà toutefois qui n'allait pas tarder à changer. 1998 a été la première année au cours de laquelle certains éditeurs de jeux ont commencé à établir des relations presse par le biais du Net. Ce n'était pas encore une pratique généralisée, certains retardataires attendraient même la fin 1999 ! Pour l'instant, nos contacts récents nous permettaient d'organiser les premiers concours de *Jeuxvideo.com*, dont les dotations étaient offertes par les éditeurs de jeux. Il suffisait aux participants de répondre correctement à quelques questions simples, puis d'être tirés au sort par « M^e Stoub », à défaut d'avoir sous la main un véritable huissier de justice !

L'un des tout premiers concours avait été organisé avec la collaboration de Canal+, pour faire gagner vingt exemplaires du jeu *Le Deuxième Monde*. Puis il y a eu un concours *Pitfall 3D* avec Ubisoft. D'autres se sont alors succédé, grâce à de nouveaux contacts chez la plupart des éditeurs du secteur, dont Psygnosis. Cet éditeur reconnu, dont le nom pour le grand public évoquait plutôt une maladie de peau qu'un acteur prestigieux du secteur vidéoludique, nous a invités à notre premier voyage de presse. C'était à la fin septembre 1998.

Comme c'était alors Stoub qui s'occupait seul du contenu éditorial de *Jeuxvideo.com* — exception faite des astuces —, c'était lui, en toute logique, qui partirait. Destination : San Francisco ! Pas mal pour un premier déplacement professionnel à l'étranger. Stoub était invité avec d'autres représentants de la presse française à visiter les locaux d'un studio qui travaillait pour Psygnosis²⁵. *Jeuxvideo.com* était le seul site Web invité. Les autres rédacteurs qui étaient du voyage avaient à peu près le même âge que Stoub, soit une vingtaine d'années. Tous étaient issus de la presse papier et regardaient notre jeune webmestre avec une certaine sympathie teintée d'incrédulité. Certains, au courant du succès de notre site, lui ont même conseillé de « vendre *Jeuxvideo.com* tant qu'il est encore temps ». Décidément, personne ne croyait en nous !

25. Le studio Surreal Software travaillait sur *Drakan*, un jeu d'action-aventure, sorte de *Tomb Raider-like* médiéval qui ne resterait pas dans les mémoires.

Ce premier voyage de presse de *Jeuxvideo.com* aura été une très bonne expérience. Il nous a permis d'effectuer notre premier déplacement destiné spécifiquement à la production de contenu pour le site. Le premier d'une longue série. Nous en avons tiré quelques enseignements. À commencer au niveau du matériel utilisé : Stoub était parti avec un appareil photo argentique ; à son retour, il a fallu faire développer les photos avant de les numériser pour pouvoir les publier sur le site. À ce moment-là, en effet, les appareils numériques n'étaient pas encore très répandus. Surtout, ils étaient peu performants et encore relativement chers. Nous avons toutefois décidé que l'achat d'un appareil photo numérique constituerait l'une des priorités de L'Odyssée Interactive, pour le gain de temps précieux qu'il apporterait.

Ensuite, nous avons découvert lors d'un *press tour* que les organisateurs prévoyaient généralement d'allier l'utile à l'agréable. Aux sessions de travail succédaient ainsi, souvent, des attractions ou des visites sympathiques pour les journalistes présents. Tout était fait pour rendre leur séjour aussi agréable que possible dans l'espoir de s'attirer leurs faveurs dans leurs futurs articles. C'est ainsi que, lors du déplacement à San Francisco, Jérôme a pu visiter le célèbre Golden Gate Bridge et la fameuse prison d'Alcatraz !

Ce *press tour* a été l'occasion de publier sur *Jeuxvideo.com* notre premier dossier, inaugurant l'une des nouvelles rubriques que nous venions d'ouvrir. Il faut dire que les lecteurs du site devenaient plus exigeants et nous demandaient désormais plus que des *news*. Ils voulaient tout ce qu'ils pouvaient trouver dans les magazines spécialisés sur papier. Ainsi, ils réclamaient des critiques de jeux (tests), ils demandaient qu'on leur parle en détail des titres qui n'étaient pas encore sortis (*previews* ou aperçus), mais aussi ponctuellement des articles de fond (dossiers). Ce sont toutes ces rubriques qui ont fait leur apparition en octobre 1998, grâce à l'énorme refonte du site menée par Stoub. Dans cette troisième version de *Jeuxvideo.com*, il s'agissait non seulement d'ajouter toutes ces rubriques, mais aussi de revoir de fond en comble la façon dont étaient organisées les données du site. Pour la première fois, Stoub a développé

une interface qui stockait les données du site de manière structurée, et non pas de façon statique sur de simples pages HTML qu'il fallait mettre à jour à la main. Une vraie petite révolution, et une première étape vers une gestion totalement automatisée du site.

Cette nouvelle version de *Jeuxvideo.com* nous permettait donc de publier des tests de jeux. Nous avons choisi pour cela un barème de notation : nous noterions chaque jeu globalement, mais aussi selon différents critères (les graphismes, la jouabilité, la durée de vie, la bande-son et le scénario). Ce barème, nous n'aurions jamais besoin de le modifier par la suite, en dépit des évolutions majeures dans les jeux vidéo.

La rubrique « Tests » étant définie, encore fallait-il l'approvisionner en articles. Avec Stoub, nous allions nous répartir les tâches. Lui s'occuperait des tests PC et moi des tests consoles. Compte tenu de nos emplois du temps respectifs déjà passablement chargés, ces tests seraient généralement assez sommaires. Il faut bien le dire, ils n'étaient pas de la trempe de ceux que l'on trouverait plus tard sur *Jeuxvideo.com*. Nos papiers de l'époque ne passeraient sans doute jamais l'étape de la publication si nous devions les proposer aujourd'hui ! Cela dit, nous étions en 1998, nous n'avions pas les moyens de recruter un rédacteur, et il fallait bien commencer la rubrique ! Jérôme et moi nous sommes donc attelés aux premiers tests : *Grim Fandango*, *Baldur's Gate*, *Crash Bandicoot 3*, *Driver*, *Half-Life*, *L'Amerzone...*

Autre nouveauté sur *Jeuxvideo.com*, la rubrique « Preview », plus tard renommée « Aperçus ». Cette rubrique était destinée à accueillir nos articles consacrés à des jeux n'étant pas encore sortis, mais que nous avions pu essayer lors de salons ou bien en nous rendant chez les développeurs des jeux en question. Pour cette rubrique, nous étions fortement dépendants des éléments que les éditeurs voulaient bien mettre à notre disposition. Ce qui allait nous encourager à intensifier nos efforts de communication en direction de ces mêmes éditeurs afin d'être en mesure de parler de leurs jeux avant même qu'ils soient en rayon.

Au final, grâce à cette nouvelle version de *Jeuxvideo.com*, les lecteurs s'habituèrent peu à peu à trouver chez nous non plus seulement des astuces de jeux, des *news* ou des téléchargements, mais aussi des articles plus longs dans lesquels nous donnions notre avis sur les principaux jeux du marché, qu'ils soient sortis ou non. Dans l'esprit de beaucoup de *gamers*, *Jeuxvideo.com* venait ainsi de passer du statut de site amateur dérivé de l'*ETAJV* à celui d'un véritable magazine en ligne, offrant un pendant gratuit aux magazines papier spécialisés. Bien sûr, nous n'étions pas encore aussi exhaustifs qu'un magazine papier, de par la modestie de nos moyens, mais les bases de ce qu'est aujourd'hui *Jeuxvideo.com* étaient posées.



jeuxvideo.com

Une odysée interactive



CHAPITRE VI
Premier salon
et premiers salariés

Au fil des mises à jour de *Jeuxvideo.com*, celui-ci s'imposait peu à peu dans l'esprit des internautes comme la référence des sites de jeux vidéo français. Il s'améliorait, tout comme notre façon de travailler. Le temps était venu de disposer de vrais bureaux.

C'était un changement notable dans ma vie quotidienne, mais aussi dans le développement de notre entreprise. En novembre, L'Odyssée Interactive emménageait au 14 avenue du Garric, au sein du village d'entreprises de Tronquières, à Aurillac. Plutôt qu'un véritable village, il s'agissait en fait d'un grand bâtiment de deux étages en arc de cercle, dont la façade était recouverte de bois. Nous étions l'une des premières sociétés à emménager dans ce village d'entreprises à peine sorti de terre. J'avais pris la décision de louer un bureau de quarante-trois mètres carrés au rez-de-chaussée. C'était beaucoup pour moi seul, mais il fallait anticiper l'embauche possible d'un ou deux collaborateurs. Mon arrivée au village d'entreprises allait me changer la vie. C'en était fini des journées interminables passées en ermite dans mon petit studio, entre le lit et la kitchenette ! C'était l'occasion d'avoir enfin un semblant de vie sociale, puisque le bâtiment serait vite peuplé de jeunes entreprises dont certaines œuvreraient dans le même secteur d'activité que nous. Enfin, ce village d'entreprises offrait tout un tas de services clés en main m'épargnant la gestion des détails du quotidien comme le ménage des locaux, l'accueil physique ou téléphonique, les factures d'électricité comme de téléphone... Bref, des conditions idéales pour rester bien concentré sur son activité et éviter de se disperser en dépensant de l'énergie dans des tâches improductives. Et puis le cadre était agréable, ce qui ne gâtait rien. Depuis ma fenêtre, j'étais en pleine nature : je pouvais observer un troupeau de vaches salers paître paisiblement à moins de cent mètres ! Privilège que je finirais malheureusement par perdre au fil de l'extension de la zone de Tronquières.

À aucun moment, je n'aurais à regretter notre implantation dans ce village d'entreprises. Sa construction est arrivée à point nommé pour notre implantation, et il a joué un rôle capital dans le développement serein de notre activité. S'il n'avait pas été là, il est probable que nous n'aurions pas implanté *Jeuxvideo.com* à Aurillac. Le choix du lieu d'implantation d'une jeune entreprise tient à peu de choses !

1998 avait été l'année de l'effervescence et du développement tous azimuts de L'Odyssée Interactive. Nous observions que beaucoup de business se lançaient sur Internet et prenions contact avec des dizaines d'autres jeunes sociétés comme la nôtre. J'essayais de voir si nous pouvions travailler ensemble. S'il s'agissait de sites Internet en affinité avec *Jeuxvideo.com* et bénéficiant d'une audience intéressante, nous leur proposions des échanges de publicités. Ce fut le cas par exemple avec les sites de Caramail, Pagefrance, Allociné, Webfaster, Francité et quelques autres. Plusieurs sociétés commençaient à nous solliciter pour connaître nos tarifs publicitaires — mais c'était moins pour devenir annonceur que pour savoir à quel prix proposer leurs propres publicités ! Enfin, nous envisagions de nombreux rapprochements avec d'autres entreprises : de la fusion au partenariat commercial... C'était une véritable effervescence, dans laquelle j'apprenais que chef d'entreprise est un boulot où l'on n'est pas enfermé dans un cadre prédéfini. Une large place est laissée à la créativité, surtout à cette époque où les métiers du Web étaient encore à découvrir.

Dès le début de l'année 1999, les médias ont commencé à s'intéresser plus sérieusement au Web. Jusqu'alors, nous n'étions que rarement sollicités. Désormais, il ne se passait plus guère de semaine sans que nous soyons cités ou bien contactés par des médias de tout type : presse écrite, télé, Web... Le journal *Le Monde*, les magazines *Netsurf*, *PC Max*, le webzine *Branchez-vous*, la chaîne LCI dans la seule première moitié de janvier. Jusqu'à présent, notre entreprise avait été considérée un peu comme un ovni. Non seulement du fait de notre activité Internet, mais en plus parce que notre matière première était le jeu vidéo. Sans parler de notre implantation géographique auvergnate ! Il faut dire qu'une *start-up* basée dans le Cantal avait le don d'étonner. Cette saveur exotique attisait l'appétit des journalistes. Ce dont nous profitons allègrement. Nous répondions bien volontiers aux sollicitations des uns et des autres, conscients que ce serait en faisant parler de nous que nous pérenniserions le succès de *Jeuxvideo.com*. Cette année 1999 s'annonçait comme celle d'une croissante et forte médiatisation du Web. Un phénomène de médiatisation dont ferait partie *Jeuxvideo.com*. À son échelle, bien sûr — nous n'étions pas Yahoo, Amazon ou eBay.

Vers la fin janvier, une deuxième version de la boutique du site a été lancée. Fini, la simple page qui vendait des Action Replay. Nous entendions désormais proposer une vraie boutique de jeux vidéo, avec tous les principaux produits du marché. Elle allait fonctionner comme un magasin traditionnel, à ceci près que nous n'avions pas de stock. Chaque fin d'après-midi, j'appelais mes grossistes pour leur passer commande des références souhaitées par les joueurs au cours de la journée écoulée. Le lendemain matin, je recevais ma commande de jeux. J'éditais alors les factures pour les clients, j'emballais les jeux dans des cartons que j'avais préalablement achetés en gros et j'affranchissais les colis. Lesquels étaient enlevés par La Poste en fin de journée. Ce travail de commande et d'emballage était peu gratifiant. C'était long et fastidieux. Et cela me prenait un temps fou au détriment d'autres tâches plus cruciales pour l'entreprise. C'est ainsi toutefois que nous avons fait nos premières armes dans le commerce électronique, grâce aussi à des logiciels de *back office* très ingénieux, développés avec talent par François. À la fin du premier mois d'activité de cette boutique nouvelle formule, nous avons reçu soixante-dix commandes. Pas mal pour un début.

Suite au concours organisé par la DRIRE Auvergne que nous avons remporté quelques mois plus tôt, nous avons été sélectionnés pour représenter la région Auvergne aux Électrophées, concours national des espoirs de la Net économie. Il s'agissait cette fois-ci de présenter notre entreprise à Bercy, au ministère de l'Économie. Quinze minutes sur la scène d'un amphithéâtre, avec deux cents personnes qui vous scrutent : journalistes, chefs d'entreprise et investisseurs, pour l'essentiel. Exercice périlleux et stressant s'il en est.

J'avais préparé l'événement, notamment en faisant imprimer des cartes de visite, puisque je n'en avais pas encore ! Également en élaborant une présentation PowerPoint ainsi qu'un dossier de presse à distribuer aux journalistes que je ne manquerais pas de croiser — et aussi, détail amusant, en déclarant l'existence de *Jeuxvideo.com* auprès de la CNIL²⁶,

26. CNIL : Commission nationale de l'informatique et des libertés.

comme la loi l'exigeait. Je n'avais en effet jamais pensé jusqu'alors à déclarer *Jeuxvideo.com*, et c'est un organisateur des Électrophées qui m'avait alerté en vérifiant si cette formalité avait bien été effectuée, étant donné qu'un membre de la CNIL figurait dans le jury !

Au final, nous n'avons pas été primés, mais cette journée nous a permis de rencontrer beaucoup d'acteurs de ce qu'on appelait alors « la nouvelle économie ». Dans les jours qui ont suivi, nous avons été sollicités tant par les médias que par des financiers à la recherche de *start-ups* dans lesquelles investir. Certaines sociétés du secteur commençaient même à nous approcher pour étudier une entrée dans notre capital, voire une fusion ou notre rachat total. Des idées qui nous ont fait beaucoup cogiter, mais qui, pour l'heure, en sont restées là.

Pour la première fois, nous prenions conscience d'un véritable intérêt des médias et des investisseurs pour notre activité, et plus généralement pour les *start-ups* Internet. De façon globale, de plus en plus de place était accordée dans les médias aux histoires de création d'entreprise. C'était non seulement vrai dans les médias spécialisés, de la presse économique aux magazines informatiques, mais désormais aussi dans les grands médias généralistes comme les journaux télévisés ou les émissions en *prime time*. Bref, les *start-ups* Internet devenaient peu à peu très présentes dans l'espace médiatique. Ce qui contribuait à faire des jeunes entrepreneurs Internet les héros de cette fin du xx^e siècle. Le Net était la grande tendance du moment, et les journalistes étaient à l'affût de la moindre histoire à raconter sur ce thème ! En France, on n'avait sans doute jamais connu un tel engouement lié à la création d'entreprise. Et la jeunesse française se prenait à rêver de réussite entrepreneuriale. Des jeunes diplômés d'écoles de commerce quittaient leur job pour monter leur affaire, des dizaines d'étudiants interrompaient leurs études pour tenter leur chance !

Les nombreux exemples de *success stories* américaines faisaient briller les yeux des jeunes entrepreneurs français. Ils voulaient tous devenir les nouveaux Yahoo, Amazon ou eBay. Leurs yeux brillaient d'autant plus que les investisseurs se prenaient eux aussi à rêver, appâtés par les marchés énormes que représentait la « nouvelle économie ». Ces investisseurs accordaient ainsi sans trop de mal des sommes importantes

en échange de participations au capital de l'entreprise nouvellement formée. Nous assistions parfois à des échanges complètement insensés entre des investisseurs seniors qui savaient à peine consulter leurs *emails* et ces entrepreneurs tout juste sortis de l'adolescence qui maîtrisaient le Net sur le bout des doigts. Nous apprenions parfois dans la presse que tel entrepreneur inexpérimenté âgé d'à peine vingt ans levait plusieurs millions de francs alors qu'il n'avait aucune expérience de la gestion d'une entreprise et que sa société ne générerait pas le moindre chiffre d'affaires. Sans doute était-ce un vendeur hors pair, passé maître dans l'art de faire miroiter une introduction en bourse à des investisseurs peu connaisseurs des technologies de l'information.

En somme, la période était à l'euphorie. Nous avons sans doute été indirectement bénéficiaires de ce grand mouvement que l'on désignerait plus tard par l'expression de « bulle Internet », mais qui ne se résumait pas à une euphorie spéculative. L'euphorie était aussi médiatique et entrepreneuriale.

Nous nous sentions malgré tout un peu étrangers à ce mouvement dans lequel des business plans tenant sur un post-it pouvaient donner lieu à des financements impressionnants. Nous nous appuyions depuis le début de notre aventure sur un autre modèle. Notre entreprise avait été fondée bien avant cet emballement euphorique. Au début de 1997, nous avions au contraire dû faire face au scepticisme général concernant Internet, perçu comme une mode passagère et accessoirement comme le repaire des pédophiles et pornographes... Et puis mes associés et moi n'avions pas cherché à collecter des fonds. Nous avons péniblement réuni la somme nécessaire à la création de la SARL, et depuis je tâchais de gérer l'entreprise en bon père de famille ! Notre société s'était développée de manière traditionnelle, nous ne dépendions que l'argent que nous avions gagné. À l'époque, nous étions l'une des rares *start-ups* Internet qui pouvaient se prévaloir de ne pas perdre d'argent. Lorsque j'en parlais à des confrères, cette caractéristique leur paraissait souvent insolite. Pour certains, c'était même presque un aveu d'échec : les *start-ups* qui avaient un « *cash burn rate* » élevé étaient celles qui visaient les objectifs les plus ambitieux et les marchés les

plus prometteurs. Par conséquent, les entreprises déjà parvenues à la rentabilité étaient dans leur esprit celles qui étaient dépourvues d'ambition, donc sans valeur. Tel était le credo que l'on pouvait entendre à cette période, qui faisait la part belle aux vendeurs de rêves plus qu'aux chefs d'entreprise.

Quant à nous, si nous nous distrayions de cette agitation médiatico-spéculative, nous avions surtout d'autres préoccupations quotidiennes. L'une d'elles était désormais de trouver du temps pour continuer à nous développer. À force d'ajouter de nouvelles fonctionnalités à *Jeuxvideo.com*, nous étions débordés et avions du mal à tout gérer. Jérôme et moi consacrons dorénavant beaucoup de temps à rédiger les premiers tests de *Jeuxvideo.com*, en plus de nos tâches chronophages respectives : pour moi, le traitement des commandes passées sur la boutique ; pour Jérôme, la gestion du site, qui devenait de plus en plus complexe. Il faut préciser que chaque accroissement de notre audience posait de nouveaux problèmes de ressources machine ou de bande passante. L'infrastructure devait évoluer au fil du temps, et c'était Stoub l'ingénieur en chef de cette évolution, celui qui tentait d'anticiper les nouveaux besoins.

À ce stade, la solution était donc d'embaucher notre premier salarié. Voilà qui tombait bien, puisque la croissance de notre chiffre d'affaires publicitaire rendait justement possible de recruter une personne supplémentaire. Après en avoir discuté, nous avons décidé d'embaucher un rédacteur pour les tests de jeux, posant ainsi la première pierre de ce que serait la rédaction de *Jeuxvideo.com*.

Pour ce premier emploi à pourvoir, une page de recrutement a été ouverte sur le site²⁷ : quoi de mieux pour trouver la perle rare que d'utiliser le média à travers lequel le rédacteur allait s'exprimer ? C'était au moins l'assurance de trouver un habitué du site, ce qui à mon sens était l'une des conditions *sine qua non* pour ce poste-là.

Deux semaines après avoir mis l'offre en ligne, j'avais reçu une petite centaine de mails de candidats que la localisation dans le Cantal

27. Toujours active aujourd'hui : <http://www.jeuxvideo.com/recrute.htm>.

ne semblait pas avoir effrayés. J'ai effectué un premier tri pour éliminer les candidatures fantaisistes, celles bourrées de fautes d'orthographe ou qui émanaient de candidats trop jeunes. Puis j'ai sélectionné les meilleurs profils d'après le CV, la lettre de motivation ainsi que l'exemple de test que j'avais pris soin de demander. Je suis arrivé au final à une *short list* d'une petite dizaine de candidats, que j'allais recevoir sur plusieurs jours. Je ne comptais pas mon temps pour ce premier recrutement, car je savais qu'il serait crucial pour l'avenir de l'entreprise. Il était important de trouver un bon profil, car le recrutement du premier salarié est presque aussi fondamental pour une jeune entreprise que le choix d'un associé.

Le moment était venu de faire passer les entretiens d'embauche. Je n'avais pour seule expérience en la matière que les entretiens d'embauche par lesquels j'étais moi-même passé, au nombre de trois seulement ! C'était mince pour se faire une idée des bonnes pratiques dans ce domaine. J'avais toutefois préparé une liste de questions à poser aux candidats, histoire de ne pas me trouver démuné. J'évitais volontairement les questions pièges dont sont friands certains recruteurs retors. Mon but, en effet, n'était pas de mettre les candidats mal à l'aise, mais de cerner leurs qualités et défauts afin d'en déduire s'ils pouvaient convenir pour le poste.

Malgré une préparation minutieuse, j'étais assez intimidé le jour des premiers entretiens. D'autant que j'avais à peu près l'âge des candidats ! Du coup, j'ai proposé à ceux qui le souhaitaient de me tutoyer, puisque je n'avais pas l'habitude qu'on me vouvoie. Du reste, dans le secteur du jeu vidéo, le tutoiement est de mise, quelles que soient les différences d'âge. L'expérience aidant, je laisserais plus tard les candidats me vouvoyer, et en ferais de même de mon côté. C'est donc à un recruteur bien hésitant qu'ont dû faire face les premiers candidats. Il fallait vraiment avoir la foi pour postuler dans cette entreprise toute neuve, avec zéro salarié et un patron si jeune et inexpérimenté !

Pourtant, la série d'entretiens s'est bien déroulée, durant laquelle un candidat est sorti du lot. Il avait fait preuve d'une très bonne culture vidéoludique, maîtrisait bien la langue anglaise et c'était une bonne plume. Il nous avait envoyé un test du jeu *The Curse of Monkey Island*

qui m'avait convaincu. Affaire conclue : ce jeune homme répondant au pseudonyme de Kornifex démarrait le 1^{er} juillet 1999. Il allait avoir pour tâche principale de rédiger des tests de jeux, mais aussi les *news* pour la mise à jour du site, qui avait lieu chaque fin d'après-midi. Ce qui veut dire que son planning s'annonçait d'entrée très chargé, puisque je souhaitais qu'il rédige un test par jour. Or l'écriture des tests était encore très artisanale. Aucune interface de saisie n'assistait le rédacteur. Celui-ci devait, pour chaque test, créer une page Web statique avec le logiciel Dreamweaver, et mettre en page son article à la main. C'est-à-dire saisir le texte puis les images ainsi que les miniatures, et ne surtout pas se tromper dans les liens ! Bref, un travail de fourmi, que Stoub allégerait bientôt en développant une interface de saisie pour les tests, puis pour tous les contenus publiables sur *Jeuxvideo.com*.

En même temps que notre premier rédacteur nous apportait une aide précieuse, les recettes publicitaires de *Jeuxvideo.com* continuaient à croître, et je me félicitais d'avoir renouvelé au printemps notre contrat de régie avec Hi-Media, qui plus est dans des conditions plus favorables. Nos résultats publicitaires étaient en nette hausse par rapport à l'année précédente, à tel point que l'embauche d'un second rédacteur pouvait déjà être envisagée. Il arriverait quelques semaines plus tard sous le pseudonyme de Melo. Côté audience, tous les signaux étaient au vert également : nous venions en effet de passer le cap des cinq millions de pages vues dans le mois. Depuis les débuts du site en avril 1997, nous avons multiplié l'audience par cent en deux ans et demi !

Un nouvel élément est venu conforter notre confiance et nous montrer à quel point *Jeuxvideo.com* était devenu important sur le Web. Il s'agissait de la remise d'un rapport d'audit que j'avais commandé à un ami consultant en marketing *online*. Son rapport d'une dizaine de pages consistait en une évaluation de *Jeuxvideo.com*. Cette évaluation était basée sur un certain nombre de critères, permettant d'obtenir une note globale et de déterminer une valorisation. Ces critères étaient d'ordre technique, rédactionnel, communautaire et économique.

À cette époque d'euphorie Internet, alors qu'on entendait parler de valorisations stratosphériques de telle ou telle *start-up*, nous étions curieux de savoir combien pouvait bien valoir, selon un spécialiste de la question, un site comme *Jeuxvideo.com*. Le rapport d'audit n'en faisait pas mystère : nous tenions une pépite, comme l'indiquaient clairement les conclusions de l'analyste : « Le bilan total de l'audit, intégrant les coefficients par groupe, est 85,73/100. Il est à signaler que c'est la meilleure note jamais attribuée à l'occasion d'un audit professionnel réalisé sur un site francophone. À titre de comparaison, la moyenne des sites audités se situe aux alentours de 52 %. Le site *Jeuxvideo.com* possède la plupart des caractéristiques qui participent à la constitution d'une entreprise économique très profitable sur Internet. » En conséquence, l'analyste concluait son rapport en évaluant la valeur de *Jeuxvideo.com* à près de huit millions de francs²⁸. Une vraie fortune ! Voilà qui nous redonnait la pêche et pourrait nous aider si nous avions à discuter à l'avenir avec des investisseurs. Nous avions désormais une idée de la valeur du site, ce qui constituerait une base de négociation en cas de besoin.

Quelques jours plus tard, le rachat de Nomade, l'un des sites français les plus en vue, par le fournisseur d'accès Libertysurf²⁹ pour la somme de cent vingt millions de francs³⁰ ne démentait pas notre optimisme.

Le 30 juillet 1999, la société France Télécom, en accord avec sa filiale GOA dédiée aux jeux vidéo, m'adressait un courrier dans lequel elle me manifestait son intérêt pour une entrée minoritaire au capital de L'Odysée Interactive, sur les bases de la valorisation de l'audit que je lui avais communiqué. Cette lettre, non engageante, était toutefois signée par un haut dirigeant de France Télécom et faisait suite à de longues discussions avec les équipes de GOA. Tout cela nous montrait bien que notre petite entreprise suscitait la convoitise et valait déjà plus que ce que nous imaginions atteindre aux débuts de l'aventure !

28. Environ un million deux cent mille euros.

29. LibertySurf serait racheté à son tour par l'Italien Tiscali en 2001, puis par Free en 2008.

30. Plus de dix-huit millions d'euros.

Entre deux discussions business, je revenais à des préoccupations plus vidéoludiques. Celle qui en ce mois d'août occupait mes pensées, c'était le salon européen du jeu vidéo qui se tenait à Londres chaque année au début du mois de septembre : l'ECTS³¹. Il devenait important pour nous de couvrir ce genre d'événement, tant pour nos lecteurs que vis-à-vis des éditeurs de jeux qui me sollicitaient à cette occasion. En mai de cette même année, nous avons renoncé à participer au salon mondial de l'E3 à Los Angeles, faute d'une équipe suffisamment étoffée. Cette fois-ci, néanmoins, les recrutements récents de Kornifex et Melo allaient nous permettre de répondre présent au rendez-vous.

Les lecteurs ont généralement une vision idyllique des salons dédiés aux jeux vidéo. Ils pensent souvent que ce sont d'immenses salles de jeux dans lesquelles les journalistes passent le plus clair de leur temps à tester les nouveautés ou les jeux à paraître. Payés pour jouer, quel beau métier ! Sauf qu'il s'agit là d'une vision très réductrice du travail des rédacteurs. En réalité, la durée passée à jouer est très faible. Ils consacrent beaucoup plus de temps à écouter des *producers* leur présenter leurs futurs jeux. Dans bien des cas, il est même impossible d'y jouer. La journée est une succession de présentations en anglais, souvent par des personnes dont ce n'est pas la langue maternelle, ce qui exige d'autant plus de concentration. Le plus souvent debout, et à un rythme effréné pour honorer tous les rendez-vous pris au préalable, lesquels se succèdent sans interruption. Si bien qu'il n'est pas rare que les rédacteurs n'aient même pas le temps de manger à midi. Le soir, rentrés à l'hôtel, ils ont encore pour travail de rédiger des articles sur les jeux qu'ils ont vus dans la journée, de trier des photos et plus tard d'enregistrer ou monter des vidéos. Ce qui signifie que les journées commencent le matin à l'ouverture du salon et se terminent souvent tard dans la nuit. Ajoutez à cela la fatigue du voyage et l'éventuel décalage horaire, et vous comprendrez que les rédacteurs finissent souvent les salons sur les rotules !

31. ECTS : European Computer Trade Show, salon européen du jeu vidéo plus tard supplanté au milieu des années 2000 par la Gamescom en Allemagne.

L'ECTS 1999 a été le premier salon couvert par *Jeuxvideo.com*. Je m'y suis rendu avec Kornifex. Voyage en train depuis Aurillac via Limoges puis Paris en Eurostar jusqu'à Londres, ce qui représentait déjà un petit périple en soi, puisqu'il nous a nécessité la journée ! Nous avons loué deux chambres dans un hôtel tenu par des Pakistanais à moins d'un mile à pied du salon. L'établissement était minuscule, les chambres douteuses, l'épaisse moquette marron « *so british* » avait tout d'un paradis pour acariens. Enfin, histoire de couronner le tout, les toilettes ainsi que la douche semblaient dater de l'époque victorienne. Voilà qui commençait bien !

Sur le salon, nous avions rendez-vous avec la plupart des éditeurs de jeux, mais pas tous, puisque certains attachés de presse préféraient consacrer tout leur temps à la puissante presse papier. Il s'agissait de mon premier salon vidéoludique, et j'avais opté pour une tenue à faire pleurer un *gamer* : costume gris anthracite ! Autant vous dire que j'étais en léger décalage avec mes interlocuteurs. Pour les salons suivants, j'adopterais vite le *dress code*³² de notre industrie (jean et baskets de ville), puisque dans le secteur seuls les commerciaux et les top managers portaient habituellement le costume.

Comptant bien prendre des clichés du salon, j'arborais fièrement autour du cou un bijou technologique : un appareil photo numérique Sony Mavica. Doté d'un design soviétique, certes, mais il stockait les photos sur des disquettes ! Les prises de vue étaient donc immédiatement disponibles et lisibles sur n'importe quel PC. Inconvénient : la qualité laissait à désirer. La résolution des photos était seulement de 640 × 480 pixels, c'est-à-dire à peine 0,3 mégapixel ! Chaque soir, nous transmettions par *email* ces photos de la journée à Stoub, resté à Toulouse. Pour ce faire, il fallait d'abord trouver un accès Internet, ce qui était loin d'être évident à cette heure tardive de la journée : il n'y avait bien sûr aucune connexion à l'hôtel. Avec les éléments que nous lui adressions ainsi qu'avec ceux fournis par les services de presse des éditeurs, Stoub mettait à jour *Jeuxvideo.com* en relayant les *news* du jour. Dès notre retour à Aurillac, nous avons rédigé un dossier complet sur

32. *Dress code* : code vestimentaire.

l'ECTS. Avec ce dispositif, nous étions aussi rapides que nos confrères Internet pour les *news* chaudes, et notre dossier bien alimenté nous assurait d'être plus complets qu'eux. Dans le même temps, nous battions à plate couture la presse papier mensuelle, pour qui il était difficile de relayer l'événement dans ses numéros d'octobre alors que nous en avions parlé trois semaines plus tôt.

Le bilan de notre premier salon était très positif. Sur le plan éditorial, mais surtout relationnel. Nous avons assuré une vingtaine de rendez-vous au cours desquels la plupart de nos interlocuteurs nous avaient déclaré consulter quotidiennement *Jeuxvideo.com* et apprécier le site. Mieux encore, au cours d'un échange avec la jeune responsable Internet d'Ubisoft, deux des fondateurs du groupe s'étaient glissés dans l'entretien : le directeur général Yves Guillemot et son frère Gérard, président d'Ubisoft Amérique du Nord. S'ils avaient tenu à se joindre à ce rendez-vous en dépit d'un agenda surchargé, c'est assurément qu'ils le considéraient comme important. J'en ai eu la confirmation lorsqu'Yves Guillemot, l'un des papes de l'industrie vidéoludique, m'a déclaré être très admiratif de ce que nous avions fait avec *Jeuxvideo.com*. L'histoire de L'Odyssée Interactive leur était particulièrement sympathique, eux qui avaient débuté leur aventure dans un petit village du Morbihan une quinzaine d'années plus tôt...

Voilà une rentrée qui démarrait sous les meilleurs auspices. Notre moral était au plus haut, comme on peut l'imaginer. Il le fallait, car, comme chaque année depuis le lancement de *Jeuxvideo.com*, le mois de septembre était synonyme de grande mise à jour du site ! Une mise à jour à laquelle travaillaient depuis plusieurs mois mes deux associés. François avait dû refondre notre système de forums, qui étaient devenus inutilisables en raison d'une fréquentation de plus en plus soutenue — à tel point que nous avons dû nous résoudre, la mort dans l'âme, à fermer totalement les forums pendant quelques semaines, le temps de pouvoir mettre en ligne une version plus robuste, entièrement développée maison par François. De son côté, Stoub améliorerait le design général du site, pour répondre à certains détracteurs qui se plaignaient d'une couleur jaune un peu trop présente. Ils allaient

bientôt être comblés, avec les teintes grises et orange très tendance que Stoub avait judicieusement ajoutées ici et là. Il avait également mis au point un logiciel de CMS³³ permettant aux rédacteurs de saisir directement leurs articles sur le site, sans avoir besoin de procéder eux-mêmes à la mise en page. Sans parler d'autres détails peu visibles pour l'internaute, mais qui avaient demandé un travail de titan à mes deux compères.

Cette mise à jour s'est révélée épique pour une bonne raison : nous ne disposions que d'un seul serveur pour héberger *Jeuxvideo.com*. Stoub et François se servaient de leurs PC pour développer, mais la mise en ligne était réalisée directement sur l'unique machine en production. Ce qui veut dire que, pendant que nous mettions à jour le site, celui-ci présentait un fonctionnement assez erratique. Certaines parties du site étaient fonctionnelles avec l'ancien design, d'autres avaient été mises à jour et fonctionnaient avec le nouveau. D'autres pages, enfin, étaient tout simplement inaccessibles ou buggées. Chaque mise à jour technique constituait donc une grosse épreuve de contre-la-montre qui généralement se finissait tard dans la nuit. Pas question d'aller dormir en laissant un site cassé. En tant que webmestre, c'est Stoub qui généralement finissait le dernier. Le lendemain de cette mise à jour, lorsque j'ai rallumé mon PC, j'avais un message sur ICQ³⁴ :

« Stoub à 04:30 AM

Ça y est, j'ai à peu près terminé, il faudra traquer les *bugs* et corriger quelques bricoles demain. Je vais faire un petit *Quake* pour me détendre :-)

Stoub était bien la seule personne que je connaisse qui pensait à faire une partie de jeu vidéo « pour se détendre » à quatre heures trente du matin, et après plus de vingt heures de travail continu devant son écran ! Les jours qui ont suivi, en dépit de quelques bugs résiduels, la fréquentation de *Jeuxvideo.com* a connu une pente ascendante, nous

33. CMS : *content management system*, système de gestion de contenu.

34. ICQ : Système de messagerie instantanée (prononcé « *I seek you* ») auquel nous recourions pour communiquer plus efficacement entre nous. Beaucoup moins utilisé aujourd'hui.

permettant de battre nos records d'audience quotidiens. Avec cette nouvelle version du site, nous avons visé juste !

Peu de temps après l'embauche de Melo, notre deuxième rédacteur, venu du nord de la France, une opportunité s'est présentée comme il arrive parfois dans l'aventure entrepreneuriale. Le *webdesigner* d'une entreprise locale de création de sites souhaitait quitter son employeur pour nous rejoindre. Il s'en était ouvert à moi au cours d'un entretien informel. Renaud Boutoute (Reno), originaire de la petite commune de Murat, était *webdesigner* autodidacte. Je le connaissais depuis les débuts de l'ETAJV. Quand nous avons lancé *Jeuxvideo.com*, Reno faisait de son côté ses premières armes sur le Web en créant un annuaire de sites sur le Cantal. Un vrai succès d'estime au plan local, pour lequel il avait déployé de réels talents techniques et artistiques. À L'Odyssée Interactive, nous n'avions pas de graphiste, ce qui m'obligeait parfois à bricoler en catastrophe quelques images pour un résultat peu probant. Je peux dire que nous n'avions pas non plus de vrai *webdesigner*, tant mes talents en la matière étaient limités. Recruter Reno représentait donc une opportunité pour renforcer l'équipe. J'en ai parlé à mes deux associés : après vérification que l'effort financier demandé n'était pas insurmontable, l'affaire était faite. Reno a donné sa démission à son employeur pour signer un contrat avec L'Odyssée Interactive. Hasard de l'histoire, cet employeur était notre voisin dans le village d'entreprises de Tronquières, ses bureaux se situaient même précisément de l'autre côté de notre cloison ! Si bien que désormais Reno passait chaque matin devant son ancien employeur pour venir chez nous. Voilà qui n'a pas amélioré nos relations avec ce voisin, réputé teigneux ! Mais il finirait par s'y faire.

Nous étions désormais six personnes : deux rédacteurs et un *webdesigner* à Aurillac, en plus des trois fondateurs. Alors que j'étais encore seul en début d'année dans mon grand local de quarante mètres carrés, en octobre 1999 nous travaillions désormais à Aurillac à quatre personnes à temps plein.

Quelques jours plus tard, j'ai reçu un hôte de marque dans la salle de réunion du village d'entreprises : l'un des plus gros vendeurs de jeux

de France. En sa qualité de fondateur et PDG de la chaîne de magasins Micromania, Albert Loridan avait décidé de profiter d'une visite en Limousin pour faire un crochet par Aurillac. Son groupe croissait à une vitesse vertigineuse. Fort de soixante-quinze magasins de jeux vidéo, il prévoyait d'en ouvrir vingt-cinq supplémentaires par an, et bien sûr de développer parallèlement la vente en ligne sur le Net. Pour cela, il pouvait compter sur un fichier de plus d'un million de clients ! C'est à ce titre qu'il me rendait visite, peut-être pour voir si une alliance était possible, tout autant que par curiosité pour notre entreprise auvergnate pas comme les autres. Pendant notre rendez-vous, très cordial, le PDG de Micromania notait, de son stylet, chaque élément-clé de notre conversation sur son Palm. Cela m'a marqué, car c'était la première fois que j'avais en face de moi un interlocuteur qui préférait le numérique au couple plus traditionnel crayon-papier.

Si elle ne devait déboucher sur rien de concret, cette visite me rappelait néanmoins l'appétit des entreprises traditionnelles de jeux vidéo (éditeurs et distributeurs) pour des *start-ups* comme la nôtre. Tout comme Ubisoft, Micromania cherchait à débarquer sur le Net en maximisant ses chances de succès. C'est-à-dire soit en nouant des alliances, soit en y allant seul. Dans les deux cas, en ayant collecté un maximum de renseignements sur les acteurs déjà en place. Il s'agissait d'une démarche intelligente et de bon sens.



jeuxvideo.com

Une odysée interactive



CHAPITRE VII
Cession

Au fil des rendez-vous qui s'étaient succédé les semaines précédentes avec des chefs d'entreprise ou des financiers, j'avais pris toute la mesure de l'intérêt porté à *Jeuxvideo.com*, dans le contexte d'euphorie autour d'Internet dans lequel nous baignions sans en avoir d'abord eu conscience. C'est dans cet esprit que j'irais bientôt à deux nouveaux rendez-vous parisiens. Le premier, en réponse à une sollicitation de la Deutsche Bank, dont l'*email* était clair : « Nous aimerions mieux comprendre l'activité de votre société afin de vous proposer dans l'avenir des idées de partenariats, d'acquisitions, de cessions ou d'introduction en bourse. » Trop généraliste, cependant, cet entretien n'aurait pas de suites. Le second rendez-vous était avec une autre banque étrangère : UBS³⁵, l'une des plus grosses banques du monde. Ce rendez-vous avait été obtenu par François, dont l'ami d'enfance d'un ami commun était directeur chez UBS France. François avait discuté brièvement avec Lionel, le fameux banquier en question. Lequel lui avait indiqué qu'il connaissait peut-être un acheteur intéressé par L'Odyssee Interactive, dans l'hypothèse où nous serions vendeurs. Voilà qui avait le mérite d'être direct !

Je me suis donc rendu à Paris, boulevard Haussmann, au siège d'UBS France. Je suis arrivé dans des locaux cossus peuplés d'employés obséquieux et tirés à quatre épingles. On m'a décrit UBS comme la plus grosse banque d'affaires au monde en volume, et la troisième en solidité derrière Rabobank et la Deutsche Bank. Dans un salon feutré de la banque, j'ai donc fait la connaissance de Lionel, jeune directeur associé d'UBS. De taille moyenne, mince et distingué, Lionel devait avoir quelques années de plus que moi, c'est-à-dire nettement moins que l'âge moyen que j'imaginai pour un banquier d'affaires. Il portait un costume noir rayé et une chemise blanche dotée d'élégants boutons de manchette dorés. Souriant et très courtois, il semblait respirer à la fois l'assurance et le dynamisme propres à inspirer confiance à un chef d'entreprise, tout en arborant la tenue stricte qui sied à un banquier d'affaires.

35. UBS : Union de banques suisses.

Lors de notre entretien, différentes pistes de valorisation de notre entreprise ont été évoquées, de la simple prise de participation jusqu'à la cession complète. Chaque scénario envisagé a été soigneusement chiffré. À la suite de cette démonstration, j'ai compris que nous nous trouvions peut-être à un tournant. L'Odyssée Interactive valait probablement un montant important. Nous avions pu nous en rendre compte ces derniers mois, et la démonstration de la banque me le confirmait. Des acheteurs étaient sans doute prêts à investir pour prendre une participation ou racheter l'entreprise en totalité. Où en serions-nous dans six mois ? Notre optimisme nous conduisait volontiers à penser que *Jeuxvideo.com*, continuant à croître rapidement, pourrait à l'avenir valoir encore plus. En la matière, toutefois, rien n'était sûr. De la même façon, rien ne nous assurait que dans six mois notre entreprise immatérielle ne vaudrait pas beaucoup moins...

Le propos de Lionel était donc de nous expliquer que, notre patrimoine personnel étant à peu près égal à zéro, puisque nos salaires à L'Odyssée Interactive étaient modestes, il ne faudrait pas que nous ayons à regretter plus tard de n'avoir pas profité à temps de cette bonne valorisation de notre entreprise. Car beaucoup de choses pouvaient venir la déprécier. En premier lieu, l'arrivée de concurrents qui pourrait réduire notre activité. Je dois reconnaître que j'étais très sensible à cet argument, étant donné que nous voyions alors arriver sur le secteur une ribambelle de sites plus ou moins concurrents. C'était le cas de la nouvelle plate-forme *Zonejeux.com* (Infonie), de *Goa.com* (France Télécom) ou du futur site d'Ubisoft, qui allaient s'ajouter aux sites éditoriaux *Overgame* et *Gamespot.fr*, sans parler d'autres projets probablement en cours dont nous n'avions pas encore connaissance...

Lionel m'a expliqué que sa banque pouvait agir dans la négociation avec un investisseur par le biais de sa filiale Warburg Dillon Read. Sa rémunération serait un pourcentage des sommes levées ou du montant de la vente. En même temps, nous pourrions être conseillés par UBS France sur les questions patrimoniales. Cet argument ainsi que la confiance que nous pouvions légitimement accorder à ce jeune homme du fait de ses relations avec un ami commun ont fini par me convaincre que nous allions devoir prendre une décision majeure pour notre entreprise.

Avec mes associés, après nous en être longuement entretenus, nous avons décidé de poursuivre les discussions avec UBS. À ce stade, nous étions d'accord pour céder certaines parts sociales afin d'être rémunérés d'une partie des efforts que nous avons consentis ces dernières années. À partir d'une certaine somme, il faut savoir considérer froidement les offres qui se présentent, à moins d'être complètement fou ou mégalo-mane. Sur ce plan-là, il me semble que nous avons plutôt la tête sur les épaules, malgré notre jeune âge !

Quelques jours après ma visite chez UBS, le 6 novembre 1999, je me suis rendu au Marathon de l'Internet créatif à Limoges. J'avais été invité à participer à une table ronde. J'y ai retrouvé parmi les intervenants la directrice de GOA ainsi que le directeur de la société québécoise Netgraphe, venu tout spécialement me rencontrer. Cette société, première entreprise Internet cotée à la bourse de Montréal, s'intéressait à nous dans le cadre de l'extension en France de ses activités. Entre la poire et le fromage, nous avons eu une discussion relativement libre au sujet des intermédiaires dans le cadre de cessions-acquisitions. Il connaissait bien le sujet pour avoir été capital-risqueur lui-même, puis dirigeant d'une banque d'affaires. Selon lui, le choix de notre conseil était primordial : il arrivait en effet que les conseils soient davantage au service des gros financiers avec lesquels ils travaillaient tous les jours qu'à celui de leur client. Et ce serait, d'après lui, particulièrement vrai dans le cas de cessions, des transactions au cours desquelles il pouvait arriver que le conseil soit tenté de minorer le prix de vente au bénéfice de l'acheteur, avec lequel il aurait conclu un accord occulte de compensation financière... J'avoue que je n'avais pas envisagé cette éventualité, et désormais cet élément rentrerait en ligne de compte pour savoir si nous devions donner suite à la proposition d'UBS ou non. La confiance serait déterminante.

À Limoges, la conférence s'est relativement bien passée, si ce n'est que je n'avais pas prévu de prendre la parole devant une salle quasiment déserte — une vingtaine de personnes au maximum. La raison ? La finale France-Australie de la Coupe du monde de rugby était retransmise dans une salle attenante ! Je ne pouvais pas reprocher aux fans de sport d'avoir préféré le match...

Je n'avais toutefois pas fait le voyage à Limoges pour rien. En effet, j'y ai rencontré également David Bordas (Haazel), jeune étudiant en informatique qui voulait faire chez nous son stage de fin d'études. Il était originaire du Cantal et son profil me plaisait bien ; j'ai donc décidé de le prendre comme stagiaire quelques mois plus tard. Bien m'en a pris, car, à la fin de son stage, j'étais tellement satisfait de ses services que je lui ai proposé d'emblée un contrat de travail à durée indéterminée. Ce fut notre tout premier informaticien, en dehors des fondateurs. Douze ans après, il est devenu directeur technique de *Jeuxvideo.com*, à la tête d'une équipe d'une quinzaine de personnes. C'est naturellement un des piliers de l'entreprise. Comme quoi, chers amis étudiants, ne négligez pas de choisir attentivement dans quelles entreprises vous faites vos stages de fin d'études. Votre avenir professionnel en dépend peut-être !

De retour à Aurillac, j'ai examiné avec mes associés les trois pistes qui se présentaient à nous si nous décidions de confier un mandat à UBS : une cession minoritaire, majoritaire ou totale de l'entreprise. François l'économiste, plus à l'aise avec ces questions, nous a exposé sa vision : il estimait que la cession totale constituait l'option présentant l'objectif le plus clair tout en comportant le moins d'incertitudes pour nous trois. « Mieux vaut tenir que courir », concluait-il. C'était sans doute la solution qui nous permettrait à la fois d'obtenir la meilleure valorisation de l'entreprise et de nous assurer de retirer sans délai les bénéfices de nos efforts.

Après en avoir débattu longuement entre nous par *emails* et par téléphone, nous avons donc communiqué notre réponse à UBS. Nous leur donnions un mandat de cession totale de L'Odyssée Interactive pour un montant minimal restant à fixer. François, pour sa part, souhaitait après cette cession quitter l'entreprise en vue de voguer vers de nouveaux horizons, tandis que Stoub et moi gardions une motivation intacte pour poursuivre l'aventure une fois que la société aurait été reprise.

Quelques jours plus tard, UBS a fait son premier déplacement à Aurillac pour nous rencontrer, Stoub, François et moi. Lionel était

accompagné de François H., qui travaillait pour la banque Warburg, filiale d'UBS spécialisée en fusions-acquisitions d'entreprises (M&A³⁶ dans le jargon). François H. était encore plus jeune que Lionel. S'il n'avait pas la même élégance que ce dernier, il avait pour point fort son franc-parler. Là où le banquier patrimonial était tout en circonvolutions, le financier parlait « *cash* » et préférait aller droit au but. Comme la plupart de ses collègues, François H. avait fait ses gammes quelques années à la City de Londres avant de revenir en France. Réunis à l'occasion de notre dossier, Lionel et François H. formaient un vrai duo de banquiers. J'allais être en contact avec chacun d'eux de façon presque permanente au cours des mois qui allaient suivre. Ainsi, Lionel serait notre contact pour le volet patrimonial, tandis que François H. s'occuperait de la cession proprement dite.

Lionel nous a annoncé la chronologie des événements. Tout d'abord, les services de la banque allaient réaliser un audit sur *Jeuxvideo.com* afin de déterminer une valorisation, laquelle fixerait l'objectif à atteindre pour la cession. Ensuite, il faudrait rédiger un memorandum, sorte de bible présentant en détail l'activité de la société, son historique, ses fondateurs et ses perspectives d'évolution. Enfin, il s'agirait d'identifier les acheteurs potentiels en France ou à l'étranger. Il faudrait alors les contacter un par un, dans l'optique de réussir à en intéresser plusieurs pour créer un système d'enchères dans lequel la concurrence ferait monter les prix. Pour l'heure, la balle était dans le camp d'UBS, qui devait réaliser l'audit de valorisation. Nous étions au début d'un long processus qui allait prendre près de six mois.

Avant toute chose, cependant, UBS nous a proposé de respecter une stricte confidentialité : nous ne devrions jamais parler à quiconque de la cession possible de l'entreprise. En effet, ébruiter le sujet conduirait tôt ou tard à discréditer le dossier et à le dévaloriser. Aussi, nous nous sommes accordés pour ne plus citer nommément *Jeuxvideo.com* ou L'Odyssée Interactive au cours de nos échanges. Il fut décidé d'adopter un nom de code : après avoir écarté *Lara Croft*, trop proche de notre activité, nous l'avons décidé, ce serait *Cantal* ! Oralement comme par

36. M&A : *mergers and acquisitions*.

email, c'était ce mot qui serait désormais utilisé pour éviter les fuites. Il s'agissait d'une précaution digne d'un film d'espionnage, et cela me plaisait bien ! Il faut dire cependant que nous étions l'un des plus petits dossiers de cession qu'ait eu à traiter l'équipe d'UBS. François H. nous confiait qu'ils avaient davantage l'habitude de traiter des dossiers de grosses PME industrielles de plusieurs centaines de salariés, revendues à la fin de la carrière du dirigeant pour plusieurs centaines de millions de francs. Nous étions dans un cas de figure complètement différent : la banque avait accepté ce « petit » dossier parce qu'elle avait besoin de références Internet en cette période d'euphorie netéconomique. Elle n'en avait pas moins conservé les méthodes très rigoureuses adaptées à des dossiers beaucoup plus volumineux, qui nécessitaient toutes les précautions pour protéger des valorisations stratosphériques.

Pour en avoir été averti par UBS, je savais que pendant la période qui s'ouvrait, au cours de laquelle la banque travaillerait sur le dossier Cantal, j'allais être extrêmement sollicité. D'abord pour fournir un maximum de renseignements aux équipes de la banque, mais également pour répondre aux sollicitations des acheteurs potentiels : il me faudrait alors me déplacer pour les rencontrer. Pour autant, j'avais bien l'intention de continuer à faire fonctionner L'Odyssée Interactive comme si de rien n'était. À ce titre, les nouveautés allaient continuer à s'enchaîner sur *Jeuxvideo.com* à un rythme soutenu.

C'est ainsi que, fin novembre, nous avons mis en ligne un module d'avis des lecteurs. Il permettait à chacun, à l'instar des rédacteurs de *Jeuxvideo.com*, de commenter et de noter les jeux sur vingt. Cette nouvelle fonctionnalité permettait ainsi aux internautes de comparer la notation de *Jeuxvideo.com* à la moyenne des notes attribuées par nos lecteurs. C'était un point de vue supplémentaire pour tous ceux qui venaient consulter le site dans l'optique d'acheter leurs jeux. Pour nous, il s'agissait d'un nouveau contenu qui venait enrichir le site et nous permettait d'afficher une note même pour les jeux que nous n'avions pas testés. Cette possibilité nouvelle, plébiscitée par nos lecteurs, a connu d'emblée un énorme succès : plus de cinquante avis par

heure étaient postés dès le premier jour, ce qui représentait pour nous un petit défi technique ! Heureusement que nous venions de changer le serveur d'hébergement de *Jeuxvideo.com* ! C'était aussi un défi humain, puisqu'à cette époque chaque avis de lecteur était validé à la main par un membre de l'équipe — en général Stoub ou moi — avant d'être diffusé sur le site. En dépit de ces contraintes, la mise en place de ces avis des lecteurs nous a permis de battre notre record d'audience quotidien³⁷. Ce qui au passage nous laissait espérer franchir le cap symbolique des dix millions de pages vues sur l'ensemble du mois de décembre, chiffre qu'alors peu de sites pouvaient se vanter d'atteindre. D'ailleurs, tous les clignotants d'audience étaient dans le vert, comme le confirmait une étude Médiangles selon laquelle *Jeuxvideo.com* était le septième site français ayant connu la plus forte progression d'audience au cours de l'année 1999. Devant nous, uniquement des poids lourds du secteur : Multimania, Yahoo, Voila, Caramail ou TF1. Dans ce contexte de probable cession prochaine de *Jeuxvideo.com*, tout ce qui pouvait mieux nous faire connaître était évidemment bienvenu !

À la veille de l'an 2000, après nous être mis d'accord sur la valorisation, nous avons finalement signé le mandat de cession d'UBS. Dès lors, le processus était enclenché. Les services de Warburg ont commencé le travail de rédaction du mémorandum, destiné à présenter en détail *Jeuxvideo.com* aux acquéreurs potentiels. Il fut décidé de rédiger le texte en anglais pour pouvoir contacter des acquéreurs étrangers plus facilement. Cela permettait également de montrer aux candidats français que nous constituions un dossier international, gage de sérieux et de crédibilité.

Quelles entreprises étaient susceptibles de nous racheter ? Une première liste établie par Warburg comportait environ soixante-dix noms : des fournisseurs d'accès à Internet, les plus gros sites Web, des éditeurs de jeux vidéo ou des plates-formes de jeux en ligne, des groupes de médias, et enfin des groupes de distribution.

37. Quatre cent trois mille pages vues par jour, à l'époque.

Cette année 1999 se terminait pour moi sur une impression de vertige. Ces dernières semaines avaient été si enthousiasmantes et stressantes à la fois ! J'étais sollicité de toutes parts, par des journalistes, par mes contacts chez les éditeurs de jeux vidéo, par UBS, par nos lecteurs de plus en plus nombreux... Pendant ce temps, le magazine *Le Point* publiait un dossier sur les cent Français qui feraient les années 2000. Contre toute attente, je figurais dans ce palmarès des personnalités françaises de moins de quarante ans censées faire l'actualité de la décennie. Dans la liste, on trouvait aussi des avocats, des politiciens, des sportifs de haut niveau, des chanteurs, des écrivains, des chercheurs... Et moi, au milieu de tout cela, représentant le secteur vidéoludique en compagnie du médiatique Nicolas Gaume, fondateur de l'éditeur bordelais Kalisto. Je venais pourtant de signer un mandat de cession de mon entreprise. Difficile dès lors de ne pas me projeter dans l'avenir en me demandant si j'allais vraiment faire l'actualité des prochaines années... ou bien si je n'allais pas tout simplement être débarqué par notre futur acquéreur ! Voilà donc pourquoi j'éprouvais un sentiment de fierté, mais aussi cette sensation de vertige. Le même vertige que j'avais éprouvé trois ans plus tôt, au moment de signer les statuts de L'Odyssée Interactive.

Cet article du *Point* n'est pas resté sans suites, puisqu'il a sans doute été la raison de mon entrée dans le *Who's Who*³⁸ quelques semaines plus tard. Il m'a en outre valu pendant quelques années le surnom de « Bill Gates du Cantal » que le journaliste avait utilisé dans son article — sobriquet que je trouvais tout à fait ridicule. Enfin et surtout, cet article crédibilisait notre action auprès du grand public. UBS se frottait les mains, car cette présence dans *Le Point* allait inciter d'autres journalistes à emboîter le pas au magazine d'actualité en rédigeant à leur tour un papier sur *Jeuxvideo.com*.

38. *Who's Who*, selon Wikipédia : dictionnaire biographique censé lister « les personnes qui comptent en France, en affirmant se fonder sur quatre critères : « la notoriété, l'honorabilité, le mérite et le talent [qui] contribuent à l'activité et au rayonnement de la France » » !

L'an 2000 commençait comme s'était achevé 1999 : à fond ! Pas question de relâcher la pression. Nous avons recruté un troisième rédacteur : Sébastien Vidal (Twitten). C'est drôle, car Twitten avait été recalé lors du recrutement précédent, mais son profil s'était cette fois-ci imposé devant tous les autres. Encore plus étonnant, alors que nous recrutions sans distinction de localisation, avec des candidatures en provenance de toute la France, notre nouvelle recrue habitait à deux kilomètres de nos bureaux ! Comme quoi, Internet ne nuisait pas à la proximité. Twitten, qui était donc déjà sur place, a pu rejoindre très rapidement *Jeuxvideo.com*. Son travail a consisté à rédiger des solutions de jeux, en commençant dès le premier jour par celle de *Tomb Raider 4*. Par la suite, ses aptitudes ont été mieux utilisées pour la rédaction des tests et la couverture des salons, où sa parfaite maîtrise de la langue anglaise faisait merveille. Twitten était aussi un grand spécialiste de MMORPG³⁹. D'ailleurs, il nous quitterait plus tard pour prendre un poste chez GOA, avant de devenir un jour le directeur Europe de NC-soft, à Brighton en Angleterre. Ce serait une de mes fiertés que de voir ainsi certains salariés ayant débuté chez nous réussir par la suite une brillante carrière.

Très vite, un autre événement allait déclencher une nouvelle vague de sollicitations, moins de deux semaines après l'article du *Point*. Un soir, alors que je rentrais en train d'un nouveau déplacement à Paris, la sonnerie de mon portable m'a sorti de ma lecture. C'était le président de la Jeune Chambre économique⁴⁰ du Cantal. Le jour même, il devait proposer un candidat pour l'élection au titre d'Auvergnat de l'année. Il se trouve qu'il m'avait sollicité quelques semaines plus tôt pour me demander des informations sur notre activité, dans le but avoué de proposer ma candidature. Ce soir-là, après les délibérations du jury des Jeunes Chambres économiques d'Auvergne, il m'appelait

39. MMORPG : massively multiplayer online role-playing game, jeu de rôle en ligne massivement multijoueur, c'est-à-dire qui permet à un grand nombre de joueurs de se connecter simultanément et d'interagir dans le monde virtuel persistant ainsi mis en ligne, servant de cadre au jeu.

40. Association qui rassemble des chefs d'entreprise ou des cadres âgés de moins quarante ans. Parfois assimilée à une antichambre du Rotary ou du Lions Clubs.

pour me communiquer les résultats. Bingo ! J'étais élu Auvergnat de l'année 2000 !

Quelques semaines plus tard, je recevrais mon prix des mains du président Valéry Giscard d'Estaing, au cours d'une réception en grande pompe, entouré de personnalités, d'amis et d'une partie de ma famille qui avaient fait le déplacement à Clermont-Ferrand. Je retiendrais de cette journée le caractère attachant de l'ancien chef de l'État, très aimable et brillant orateur, loin des caricatures dont il a pu faire l'objet. Je n'oublierais pas, au-delà du prix qui m'était personnellement décerné, que c'est le projet qui était récompensé, et par là même toutes les personnes l'ayant rendu possible, en premier lieu mes deux associés et nos premiers salariés. Ce prix était matérialisé par une œuvre du sculpteur Alain Dumas représentant deux *A* accolés réalisés en matériaux bruts de la région : l'un en châtaignier, l'autre en pierre de Volvic. Une œuvre que je garderais fièrement dans mon bureau, et qui symbolise, finalement, mon attachement à ma région d'origine.

Suite à cette récompense, une avalanche de sollicitations par les médias régionaux : quelques jours après l'annonce officielle, j'étais en une de tous les journaux du coin, et l'on pouvait m'écouter sur toutes les radios d'Auvergne ! Je recevais par ailleurs des dizaines de *mails* de félicitations de la part de maires ou de parlementaires, d'amis, de chefs d'entreprise, d'anciens collègues, d'anciens profs ou de personnes dont je n'avais pas eu de nouvelles depuis des lustres ! Décidément, il allait vite me falloir trouver une collaboratrice, car je ne pouvais plus gérer seul toutes ces sollicitations : je ne pouvais pas rester ainsi le standardiste de L'Odyssee Interactive tout en tenant la comptabilité, en plus des tâches prioritaires.

En attendant de recruter une secrétaire, j'allais m'attaquer à la boutique de jeux. Il s'agissait assurément du travail qui me demandait le plus de temps : plusieurs heures chaque jour, entre la facturation, les commandes de jeux aux grossistes, les réponses aux questions des clients, la confection des colis, la gestion des fraudes... Qui plus est, le nombre de commandes quotidiennes augmentant régulièrement avec la croissance de *Jeuxvideo.com*, je n'avais désormais plus le temps de

confectionner les colis pendant la journée. Alors, je revenais souvent au bureau en soirée pour terminer. La situation était donc tendue, et ne pourrait pas durer éternellement. Tout cela en outre pour une rentabilité misérable, puisque c'est chaque jour que je passais commande aux grossistes, dans des volumes trop faibles pour qu'ils puissent nous accorder des conditions intéressantes. Heureusement, j'allais bientôt m'apercevoir qu'il était possible de décupler la rentabilité de cette activité tout en réduisant considérablement le temps à y consacrer. Comment ? En sous-traitant la gestion de notre boutique à une entreprise dont c'était le métier. Fini, les commandes de jeux, les expéditions et les colis perdus. Nous n'aurions plus qu'à encaisser une commission sur les ventes effectuées par un prestataire spécialisé. Nous pourrions ainsi nous concentrer sur notre cœur de métier, qui n'était pas d'expédier des jeux, mais de produire du contenu éditorial. Des vendeurs de jeux sur Internet, il y en avait désormais foison. L'un d'eux m'a sollicité, il s'agissait de BlackOrange, une jeune *start-up* dynamique qui venait de collecter des fonds et offrait une grande qualité de service au client. Elle se permettait même d'innover : par exemple, elle proposait à ses clients parisiens une livraison dans la journée ! En fait, cette *start-up* aux méthodes très agressives faisait figure d'épouvantail, car elle inquiétait beaucoup d'acteurs du secteur, notamment les vepécistes ou tous ceux qui voulaient vendre des jeux vidéo sur le Net.

Après quelques discussions, nous avons convenu avec les fondateurs de BlackOrange qu'ils s'occuperaient désormais de la boutique de *Jeuxvideo.com* en échange d'une commission sur le chiffre d'affaires généré. Dès les premiers jours, j'allais grandement apprécier cet espace vacant dans mon emploi du temps. Nos clients étaient ravis, car ils bénéficiaient d'une bien meilleure qualité de service, d'un catalogue plus important, des prix les plus bas et des délais de livraison les plus courts du Net. C'était donc une solution incomparablement supérieure à celle que nous proposions jusqu'à présent. Bref, tout le monde était content ! Ce qui allait se vérifier dès les premiers jours dans nos statistiques. Dans notre propre boutique, nous traitions environ cent cinquante commandes mensuelles, chiffre que nous allions tripler dès le premier mois de partenariat avec BlackOrange ! Cet accord allait durer

jusqu'à ce que la société connaisse des difficultés, puis ferme purement et simplement. Cependant, preuve que l'échec peut être riche d'enseignement, l'un des fondateurs de BlackOrange allait fonder Smartbox, leader mondial en 2011 des coffrets cadeau !

Depuis quelques semaines, nous remarquons que les forums de *Jeuxvideo.com* étaient de plus en plus fréquentés. On sentait que leur popularité faisait tache d'huile. Il était désormais de notoriété publique chez les joueurs qui voulaient avoir une réponse à leurs questions que c'était sur les forums de *Jeuxvideo.com* qu'il fallait venir les poser.

Malheureusement, l'audience ne cessant de croître, le forum général devenait de plus en plus le lieu de discussions hors sujet, très éloignées du thème vidéoludique. Par ailleurs, le ton montait fréquemment entre les participants, et ce forum tendait en vérité à devenir un vrai capharnaüm. Voilà qui ne plaisait pas aux fans de jeux vidéo, qui ne s'y retrouvaient plus ; voilà qui ne plaisait pas non plus aux internautes qui venaient là simplement discuter et ne comprenaient pas pourquoi on leur reprochait d'être hors sujet. C'est à ce moment-là que nous avons décidé de créer un forum Bla-bla pour accueillir toutes les conversations qui ne concerneraient pas le jeu vidéo. Plus tard, devant l'affluence de ce seul forum, nous déciderions de le scinder par tranches d'âge : moins de quinze ans, quinze à dix-huit ans, dix-huit à vingt-cinq ans, vingt-cinq à trente-cinq ans, et plus de trente-cinq ans. C'est aussi à ce moment-là que François a créé la possibilité de nommer des modérateurs, c'est-à-dire des utilisateurs réguliers de nos forums auxquels nous donnerions la faculté de supprimer les messages d'insulte, de haine, de publicité et tout ce qui pouvait être illégal. Ces deux mesures ont contribué à restaurer la paix sur les forums. Au moins pour un temps. Car nous n'étions en réalité qu'au commencement d'une série de mesures que nous aurions à prendre au fur et à mesure de l'extension des forums, pour préserver leur convivialité et la sérénité de leurs utilisateurs.

Pendant ce temps, la CCI⁴¹ du Cantal me décernait le titre de « Coach Cantal », récompense qui distinguait les chefs d'entreprise cantaliens les plus conquérants. J'ai reçu mon trophée lors d'une soirée organisée dans les locaux consulaires, devant un parterre de chefs d'entreprise. Nos salariés m'avaient sympathiquement accompagné à cette cérémonie. Le lendemain, j'étais une nouvelle fois à la une des journaux, ce qui a eu pour effet de donner naissance à une nouvelle vague de demandes et de rencontres.

Depuis le début de l'année, j'étais donc extrêmement sollicité : réunions le soir, déplacements à Paris toutes les semaines, fins de journée après onze heures du soir, samedis et dimanches travaillés. Bref, je n'avais plus d'horaires. Des déclarations de TVA terminées à deux heures du matin, la tenue de la comptabilité le samedi, des *mails* envoyés à Warburg le dimanche après-midi. Tout cela était devenu la règle et non plus l'exception. Plus de vie privée non plus. Le travail occupait plus de cent pour cent de ma vie, empiétant désormais sur mon temps de sommeil. Le dossier de la cession ainsi que les récompenses récentes m'avaient plongé la tête sous l'eau. Même si j'avais abandonné le train de nuit au profit de l'avion pour mes déplacements, ce n'était pas suffisant. J'éprouvais de plus en plus de fatigue, je m'endormais parfois à la pause entre midi et deux. Le soir, je tombais comme une masse, et je mettais une bonne demi-heure pour me réveiller le lendemain matin, malgré l'alarme du radio-réveil dont le volume sonore aurait réveillé un mort. Au fil des semaines, la fatigue accumulée a commencé à se répercuter sur ma santé. Pourtant, à ce moment-là, il m'était impossible de ralentir le rythme, j'étais en phase de cession de l'entreprise, il fallait conduire le processus jusqu'à son terme, en s'efforçant de faire bonne figure. Aussi la fin de l'année 1999 et la première moitié de l'an 2000 ont-elles sans doute constitué professionnellement les mois les plus éreintants de ma jeune carrière. Sans aucun doute, j'ai travaillé pendant six mois aux extrêmes limites de mes possibilités, au bord du *burnout*. Je savais que ce rythme ne pourrait pas durer. Si j'avais depuis la création de L'Odyssée Interactive adopté l'idée que la conduite d'une

41. CCI : chambre de commerce et d'industrie.

entreprise était une épreuve de fond, j'étais maintenant en train de sprinter au milieu d'un marathon ! Et j'en payais le prix s'agissant de ma santé.

Malgré tout, j'ai réussi à fournir à Warburg les derniers éléments demandés pour la rédaction du mémorandum. À cette occasion, j'avais dû mettre par écrit ma vision du métier. C'est drôle, parce qu'en relisant ce passage je me disais que cette vision-là, cet objectif-là n'avaient guère varié au fil du temps, à quelques détails près. Globalement, c'était déjà ce même objectif que nous poursuivions dès 1997, et ce serait plus ou moins le même à mon départ en 2012, malgré les changements considérables qu'avait connus le Net entre-temps. Morceaux choisis de ma vision du métier en 2000 :

« *Jeuxvideo.com* est un site conçu par des *gamers* pour des *gamers*. Nous avons mis l'internaute au cœur de notre métier, et c'est toujours l'intérêt de l'internaute qui a prévalu dans nos décisions stratégiques et technologiques, sans pour autant mépriser l'aspect économique, puisque notre société est l'une des seules à être rentable depuis sa création...

Notre objectif est de mettre à disposition des joueurs un maximum d'informations concernant les jeux vidéo, mais aussi un certain nombre d'outils. C'est dans cet esprit que notre but premier est de couvrir l'ensemble du cycle de vie du jeu.

— Le développement d'un jeu commence : on l'annonce dans nos *news*.

— Un jeu est en cours de développement, on reçoit une préversion : on rédige une première critique.

— Le jeu est terminé : on effectue un test avec notation (notation que peuvent contester nos lecteurs).

— Avant d'acheter le jeu, le joueur peut télécharger une démonstration pour se faire une idée du produit.

— Il est possible d'acheter le jeu directement sur *Jeuxvideo.com*, moins cher qu'en boutique traditionnelle.

— Après avoir acquis son jeu, le joueur peut déceler des problèmes de fonctionnement avec son matériel et télécharger alors un patch correctif.

— En cas de blocage dans le jeu, le *gamer* va alors dans notre rubrique la plus visitée : celle des trucs et astuces.

— Enfin, pendant tout le cycle de vie du jeu, les joueurs peuvent échanger via un *chat* (dialogue en direct) ou des forums (dialogue différé).

[...]

Le modèle économique est simple : générer un maximum de trafic sur *Jeuxvideo.com* de façon à maximiser les recettes publicitaires.

[...]

La quasi-totalité des technologies utilisées sur *Jeuxvideo.com* a été développée en interne, ce qui nous garantit une grande indépendance. »

À la fin février, Warburg m'a remis sa copie. Sur la base des informations que j'avais fournies à François H., le mémorandum de présentation de *Jeuxvideo.com* était achevé. Soit une cinquantaine de pages intégralement en anglais. La première étape de la cession était franchie. Maintenant que le document était prêt, nous pouvions passer à la suite du processus, qui était de contacter des acquéreurs potentiels.

La semaine suivante, François H. commençait donc son démarchage, sans dévoiler le nom de l'entreprise à céder. Les premiers résultats étaient encourageants. Il a pu ainsi obtenir rapidement un rendez-vous avec le PDG d'Ubisoft Yves Guillemot, que j'avais rencontré à l'ECTS l'année précédente. Un bon contact également avec le Québécois de Netgraphe avec lequel je m'étais entretenu à Limoges quelque temps plus tôt. Par ailleurs, un accueil bienveillant de Yahoo Europe ainsi que d'un des fondateurs suédois du groupe Spray, qui avait débarqué en France quelques semaines auparavant avec d'énormes moyens financiers. Prise de contact, enfin, avec les sociétés PPR Interactive, Multimania, Havas, Europ@Web (filiale Internet de Bernard Arnault) et enfin l'Anglais *Gameplay.com*. Vivement le premier entretien ! C'était seulement à cette occasion que nous saurions si notre dossier intéressait vraiment ces candidats ou bien s'ils nous avaient répondu uniquement pour obtenir sur nous des informations.

Au début mars, le huitième membre de *Jeuxvideo.com* était embauché : la première fille de l'équipe, secrétaire-comptable. Consciencieuse

et débrouillarde, elle allait vite se révéler indispensable pour me seconder, prendre le relais sur la comptabilité de l'entreprise, préparer les déplacements, répondre au téléphone...

Dans la foulée, François H. m'appelait pour me tenir au courant des premiers entretiens qu'il avait eus avec les acquéreurs potentiels. Il avait tout d'abord rencontré le PDG d'Ubisoft, pour lui remettre le mémorandum en mains propres. Chaque exemplaire était numéroté, mais la numérotation commençait après 6 pour ne pas donner l'impression aux premiers destinataires qu'ils étaient seuls sur le coup ! C'est donc le mémorandum n° 7 qui avait été remis à Yves Guillemot lors de cet entretien ! Ce dernier n'a pas caché son enthousiasme lorsqu'il a appris que le dossier concernait *Jeuxvideo.com*. Comme lors de notre rencontre, il a exprimé toute son admiration pour notre travail. De son côté, il préparait le lancement de Gameloft, nom de leur future plate-forme de jeux sur le Web. Dans ce cadre, il était à la recherche de partenaires pour l'aider. Il avait décidé de tout arrêter, le temps d'examiner l'opportunité que nous représentions. Ce matin même, Yves Guillemot avait rappelé François H. pour lui faire une proposition à hauteur de 80 % de notre objectif de valorisation. Il était même prêt à signer une lettre d'intention dès cette semaine, et proposait de régler la somme en *cash*. Ce détail représentait un avantage indéniable par rapport à la pratique de la plupart des acquéreurs cotés en bourse comme Ubisoft. Ceux-ci bénéficiaient en effet d'un précieux moyen de régler leurs achats : les actions, ce qu'ils privilégiaient habituellement. Pour nous, la solution du *cash* était moins risquée. De fait, même si depuis plusieurs mois les actions n'en finissaient pas de monter, nous savions qu'une baisse était toujours possible.

Nous n'en étions pas là encore, cela dit. À ce stade, François H. était très content de ce premier rendez-vous. Cette offre constituait une très bonne nouvelle ! Car cela voulait dire que l'objectif que nous nous étions fixé était à notre portée. Il s'agissait sans doute d'un moment idéal pour vendre, car des éditeurs comme Ubisoft, Titus, Kalisto ou Infogrames voulaient conquérir le marché du jeu *online*, qui représentait pour eux un enjeu stratégique. Et pour cela, ils étaient prêts à payer cher pour prendre de l'avance sur leurs concurrents. Cependant,

rien n'était encore joué. François H. prenait acte de cette proposition et continuait de discuter avec les autres interlocuteurs...

Mes déplacements allaient subitement s'intensifier. Pour rencontrer un maximum de candidats à notre rachat, j'allais enchaîner les aller-retour à Paris. Jusqu'à trois par semaine. Dans le même temps, notre nouvelle secrétaire était mise à contribution. Il s'agissait de préparer l'étape suivante de la cession : ce qu'on appelle la « *data room* ». Une fois que les candidats auraient tous consulté le mémorandum, ils auraient jusqu'au 28 mars pour nous faire une offre. Ensuite, nous sélectionnerions les meilleurs, qui pourraient alors accéder à une pièce dans laquelle seraient consignés *tous* les documents de l'entreprise : la fameuse *data room*. Ils ne pourraient rien emporter, mais auraient le loisir de consulter sur place absolument *tout* ce qu'ils voudraient. À la suite de cette consultation, ils pourraient nous faire, s'ils le souhaitent, une offre finale.

Pour cela, il fallait auparavant que nous dupliquions la totalité des documents-clés de la société. À commencer par tous les contrats : bail, assurances, hébergement Internet, partenariats, régie publicitaire, BlackOrange, serveur Minitel. Mais aussi les comptes de l'entreprise de ces dernières années, les statuts, les CV de tous les salariés, les factures, etc. Bref, un travail assez important pour notre entreprise, malgré sa petite taille.

Il était temps pour nous désormais de faire appel à un avocat d'affaires, qui serait chargé de négocier les détails juridiques avec l'acquéreur, lequel disposerait lui aussi de son propre avocat. Sur les conseils de Warburg, notre choix s'est porté sur un gros cabinet parisien, Clifford Chance. Un cabinet aux honoraires conséquents, reflet de la compétence pointue de leurs avocats, du moins l'espérait-on !

En attendant la *data room*, il fallait d'abord que je rencontre un à un chacun des candidats intéressés. Mon premier rendez-vous en région parisienne allait me permettre de rencontrer des gens de chez Havas⁴². En compagnie de François H., nous nous sommes retrouvés face à une

42. Havas : deviendra filiale de Vivendi ; détenait l'éditeur Sierra Online, incluant Blizzard, studio créateur des jeux *Diablo*, *Warcraft*...

directrice générale, bras droit du médiatique PDG Jean-Marie Messier, accompagnée de pas moins de trois directeurs financiers ! Havas avait pour objectif de sortir une plate-forme de jeux en ligne *Won.net*, avec des moyens importants. Il était pour eux stratégique de prendre pied rapidement sur ce marché. Quelques jours plus tard, Havas nous a envoyé deux conseils à Aurillac. Malgré un troisième rendez-vous en région parisienne avec le *board* du groupe, nous avons fini par comprendre que l'affaire ne se ferait pas : non seulement leur proposition était très inférieure à notre objectif, mais la directrice voyait en outre d'un mauvais œil cette *success story*. Nous en avons eu la confirmation lorsqu'elle a commencé à comparer son offre avec son salaire chez Havas... Nous perdions notre temps. Je ne rencontrerais donc pas celui que l'on surnommait J2M⁴³, c'était d'ailleurs un signe évident que notre dossier était considéré comme secondaire.

Le même jour, en fin d'après-midi, nous avons rendez-vous avec Ubisoft. Nous nous sommes donc rendus à Montreuil, au siège de la société, pour rencontrer Yves et Gérard Guillemot, accompagnés de leur conseil, toujours aussi souriants et enthousiastes. Leur idée était de nous inclure dans leur projet de plate-forme de jeux *online* Gameloft. Ils en ont profité pour réitérer leur proposition à 80 % de notre objectif. J'ai apprécié au passage leur propos rassurant vis-à-vis de notre localisation à Aurillac, laquelle ne leur posait pas de problème. Pour eux, il n'y avait pas de raison de changer quelque chose qui fonctionnait bien. Ils m'ont d'ailleurs informé que Guillemot, leur première entreprise, localisée en Bretagne, bénéficiait d'un avion privé avec un pilote à disposition, qui pourrait très bien desservir aussi Aurillac ! Toujours bon à entendre, même si j'imaginai mal qu'on vienne me chercher un jour en avion privé à l'aéroport d'Aurillac.

Enfin, dernier rendez-vous de cette journée marathon, à 20 h, avec le Québécois Netgraphe, dans les locaux de la banque quasiment déserts. Notre interlocuteur s'est déclaré intéressé, mais seulement pour une acquisition partielle. Il est resté très évasif sur le projet industriel. Nous en resterions donc là : nous ne passerions pas sous pavillon québécois !

43. J2M : surnom donné à Jean-Marie Messier.

Le temps d'une pause aurillacoise, et nous remettons cela le surlendemain. Le premier rendez-vous parisien de la journée allait nous permettre de rencontrer cinq dirigeants de *Gameplay.com*, une *start-up* anglaise introduite en bourse à Londres l'été dernier en levant la bagatelle de trente et un millions de livres. Le rendez-vous s'est déroulé entièrement en anglais, en dépit d'une majorité de Français autour de la table. Un des cofondateurs de *Gameplay.com* nous a fait forte impression. Il était le seul à ne pas avoir adopté le costume-cravate, que je me sentais moi-même obligé de porter en pareilles circonstances. Il avait opté pour une chemise en jean bleue aux couleurs de son site. Je suppose qu'il pouvait se permettre cette désinvolture, car *Gameplay.com* était sa quatrième introduction en bourse. Il était notamment l'un des associés de Geocities⁴⁴, au nombre des cinq plus gros sites mondiaux, racheté par Yahoo un an plus tôt pour plus de trois milliards et demi de dollars ! Ce rendez-vous était une première prise de contact au cours de laquelle François H. a transmis notre mémorandum. J'ai noté ce jour-là une bizarrerie : l'une des dirigeantes de *Gameplay.com* en France était l'ancienne responsable Internet d'Ubisoft que j'avais rencontrée à l'ECTS le mois de septembre précédent. Les Anglais l'avaient donc débauchée dans l'intervalle. Après ce premier rendez-vous relativement convivial, il était convenu de se revoir prochainement à Londres pour visiter les locaux de *Gameplay.com* et envisager un avenir commun.

Le rendez-vous suivant m'a donné l'occasion de rencontrer les dirigeants d'Infonie, fournisseur d'accès à Internet et éditeur de services en ligne fondé par les dirigeants de l'éditeur lyonnais Infogrames. J'ai eu droit à cette occasion à une véritable opération de séduction de la part du directeur général d'Infonie, presque une danse du ventre ! Il semblait non seulement intéressé, mais parlait d'une valorisation en titres Infonie équivalant à 100 à 120 % de notre objectif. Selon l'expérience de François H., un dirigeant de société cotée qui commence par annoncer 100 en titres pouvait très bien monter jusqu'à 150 voire 200 après négociations. Voilà qui nous rendait très optimistes sur l'issue de notre processus de cession. Pour autant, cette cordialité affichée m'avait

44. Geocities : hébergeur de pages personnelles.

semblé feinte, et je n'avais pas retrouvé chez Infonie un contact aussi détendu et franc qu'avec Ubisoft, l'ennemi juré d'Infogrames, donc d'Infonie... À ce stade, je me disais que si Infonie proposait 100 % de notre objectif tandis que tous les autres proposaient moins, alors je serais contractuellement obligé de signer la cession avec Infonie. Et cette idée ne m'enchantait guère...

Le lendemain, nous avons déjà du nouveau de la part d'Infonie. Monsieur Danse-du-ventre avait rappelé François H. pour lui demander de brûler les étapes. Il voulait faire une proposition à 135 % de notre objectif, dont les trois quarts en actions. Il prévoyait par ailleurs d'annoncer l'acquisition de *Jeuxvideo.com* en même temps que celle d'un mystérieux groupe média, le 5 avril suivant. Malheureusement, quelques jours plus tard, les actions des valeurs technologiques ont commencé à baisser sensiblement, et Infonie faisait les frais de cette baisse générale. Du coup, l'offre d'Infonie aux trois quarts en actions devenait subitement beaucoup moins intéressante pour nous. Pour qu'elle le reste, il aurait fallu qu'Infonie rajoute un bon nombre d'actions pour arriver à 135 %... La société restait tout de même en course.

Il me restait encore à voir GOA. J'avais déjà rencontré l'équipe de la plate-forme de jeux de France Télécom quelques mois plus tôt, introduit par un contact auvergnat au sein de l'opérateur historique. Un contact assez singulier, qui était l'heureux propriétaire d'une superbe voiture de sport dans laquelle nous sommes partis un beau jour rencontrer les gens de GOA, en faisant l'aller-retour à Paris dans l'après-midi. Le bolide, un modèle américain de couleur jaune, ressemblait furieusement aux meilleures sportives italiennes, avec des performances qui n'avaient rien à leur envier non plus. J'ai gardé peu de souvenirs de ce rendez-vous avec GOA, mais j'ai toujours en mémoire le trajet de retour. Il faisait nuit noire sur l'autoroute quasi déserte, nous étions revenus à Clermont-Ferrand à près de 200 km/h de moyenne. De l'inconscience pure, mais une sensation de vitesse extatique, à une époque sans radars automatiques. Pour ce nouveau rendez-vous, nous avons plus simplement dîné dans un grand restaurant parisien. Là, j'ai senti que France Télécom, quoiqu'intéressé en apparence, ne miserait

jamais sur nous une somme aussi importante que les candidats déjà en lice. Tant pis, nous ne deviendrions pas une filiale de FT.

De même que nous ne serions pas rachetés par l'éditeur de pages perso Multimania ou le fournisseur d'accès Liberty Surf. Ces deux candidats avaient pourtant manifesté leur intérêt ; mais nous savions que leurs offres ne seraient pas au niveau. Heureusement, car Liberty Surf n'avait pas fait mystère de son intention de nous rapatrier à Paris en cas d'accord !

L'autre rendez-vous de la semaine me conduisait à Londres, où je me rendais pour rencontrer l'équipe de *Gameplay.com*, accompagné par François H. Nous avons débarqué au centre de Londres, dans le quartier des *dot-coms*. *Gameplay.com* disposait d'un immeuble de cinq étages très moderne. À l'intérieur, j'ai découvert une ambiance détendue, typique des entreprises Internet de cette époque. Des cartons partout, des ouvriers en train de construire des cloisons, des faux planchers pour le câblage informatique... Au sous-sol, un bar avec des banquettes, et une demi-douzaine de PC en réseau pour pouvoir surfer et jouer à *Quake III*, le tout sur de grands écrans plasma, encore rares à cette époque. L'ambiance était jeune et décontractée. À l'entrée de la société, on était accueilli par une statue de Lara Croft grandeur nature et une borne Dreamcast sur laquelle tournait le jeu *Crazy Taxi*.

En dépit de cette atmosphère agréable, je n'ai pas appris grand-chose au cours de cette journée, si ce n'est qu'il faudrait dorénavant éviter à tout prix les restaurants branchés londoniens. Celui où l'on nous a conduits était à la fois sombre, bruyant et proprement infect. J'en ai déduit que le restaurant avait élaboré une stratégie basée sur le bruit et la pénombre pour que les clients ne puissent pas voir ce qu'ils mangeaient ni échanger entre eux sur cette piètre cuisine !

La prise de contact avec les Anglais ne nous a finalement pas permis de trouver d'atomes crochus. J'imagine que la barrière de la langue constituait un handicap. Nous sommes donc repartis vers la France pas très emballés. Afin de nous impressionner, nos hôtes nous avaient réservé une moto-taxi pour nous reconduire à l'aéroport. Nous sommes arrivés à l'aéroport de Heathrow juste à l'heure pour notre vol de retour, non sans avoir éprouvé quelques sensations fortes en slalomant

entre les voitures sur l'autoroute ! Une expérience sympathique, mais sans influence sur nos négociations. L'affaire ne se ferait donc pas non plus avec *Gameplay.com*, leur proposition étant par ailleurs très en deçà de notre objectif.

De son côté, Ubisoft venait de rappeler François H. pour une ultime proposition. Leur offre s'élevait jusque-là à 80 % de notre objectif. Ils étaient décidés à rester sur cette somme, mais pour 80 % de nos actions et non plus 100 %, ce qui représentait une belle augmentation et valorisait notre entreprise exactement à la hauteur que nous avions fixée !

Après avoir écarté les sociétés qui ne semblaient pas suffisamment intéressées ou bien qui n'avaient pas répondu dans les temps, il nous restait seulement deux candidats. Ces derniers allaient avoir accès à la *data room*. Il s'agissait d'Infonie et d'Ubisoft. L'affaire se ferait forcément avec l'un des deux. François H. a demandé à notre avocat d'affaires de rédiger des protocoles d'accord pour les deux candidats. Il s'agissait de définir toutes les clauses du contrat, à l'exception du prix, qui resterait le seul élément à négocier. Pour Ubi, le protocole prévoyait la vente de 80 % de nos titres. Pour Infonie, ce serait 100 %.

En attendant de rencontrer une nouvelle fois les deux « finalistes », l'actualité allait interférer dans le processus. Le 30 mars, les marchés des actions ont connu une chute spectaculaire : la plus forte baisse depuis l'automne 1997. Nous ne le savions pas encore, mais le crack des valeurs technologiques commençait, la bulle spéculative des actions Internet était en train d'exploser. En une journée, l'action *Multimania* avait cédé 18 % de sa valeur. Infonie connaissait une baisse de 15 %, ce qui n'arrangeait pas nos affaires dans la perspective d'un accord avec cette société...

Le 4 avril, je me suis de nouveau rendu à Paris, cette fois-ci avec mes deux associés. Nous en avons profité pour nous rendre à une manifestation qui avait lieu tous les premiers mardis du mois : les *First Tuesday*. Des soirées au cours desquelles se retrouvait tout le gratin de l'Internet parisien ainsi que tous ceux qui cherchaient à l'intégrer ! Cette manifestation avait débuté à Londres, avant d'essaimer un

peu partout en Europe. En France, les First Tuesday avaient d'abord réuni de petits comités, puis au fil des mois le nombre de participants avait fini par exploser. Ce soir-là, nous étions plus de mille huit cents à nous presser au CNIT, à La Défense. J'avais souvent entendu parler de ces soirées, notamment parce que chaque mois j'étais bombardé de *mails* de contacts me demandant si j'allais à la First Tuesday, ce qui semblait une évidence pour tout entrepreneur du Net parisien. Et pour la première fois, j'y étais !

Les invités étaient triés en trois catégories : les entrepreneurs ou les porteurs de projets, les plus nombreux ; les investisseurs, les plus courtisés ; et les journalistes, moins nombreux, mais tout aussi recherchés. Chacun arborait fièrement son badge, dont la couleur indiquait la catégorie dont relevait son porteur. Ce mardi-là, bien qu'il y ait eu foule, la soirée s'est révélée beaucoup moins productive que je l'imaginais. Beaucoup de discussions et de paillettes, peu de business...

Le lendemain, retour à la réalité : la rencontre avec nos deux acquéreurs pour la grande finale annoncée. Celle-ci allait pourtant tourner court. Dès le début de notre premier entretien, le directeur d'Infonie nous a informés qu'il venait de racheter le groupe média Pressimage⁴⁵. Stratégiquement, l'acquisition de *Jeuxvideo.com* avait dès lors perdu de son importance à ses yeux. Par ailleurs, la forte baisse du cours de l'action Infonie ces derniers jours avait mécaniquement amputé le pouvoir d'achat du groupe. Son offre n'était dès lors plus en phase avec notre objectif de prix.

Ubisoft gagnait donc par KO. Plus précisément, nous allions être rachetés par le groupe Gameloft fondé par les frères Guillemot, également à l'origine d'Ubisoft : Gameloft acquerrait 80 % des parts de l'entreprise, nous laissant 20 %. Puis elle rachèterait quelques mois plus tard les actions résiduelles de François, qui souhaitait, je le rappelle, voguer vers de nouvelles aventures.

45. Pressimage : groupe de presse indépendant éditant dix-huit magazines, principalement d'informatique et de jeux vidéo, dont *Gen4* était le fleuron.

Un protocole d'accord a été alors signé par mes deux associés et moi-même avec Gameloft. Il s'agissait d'une sorte de préengagement. La vente n'était pas encore officiellement signée, il était toujours possible de sortir du processus, au prix toutefois de pénalités. C'est à ce moment-là que je me suis rendu compte que Gameloft n'était encore jamais venu nous voir à Aurillac, contrairement à d'autres candidats recalés. Voilà ce qui s'appelle de la confiance ! Il est vrai que la nature totalement dématérialisée de notre métier ne permettait pas vraiment de se rendre compte de l'activité simplement en visitant les locaux ou en serrant la main des salariés. Je dois avouer néanmoins qu'à leur place je serais malgré tout allé faire un petit tour dans nos locaux, histoire de constater *de visu* que rien ne cloche ! Il faut cela dit préciser que le contrat prévoyait aussi une garantie de passif dans le cas où certains défauts cachés auraient été constatés après la signature... Signature qui aurait lieu quelques semaines plus tard dans les locaux du cabinet Clifford Chance.

Fin avril, Gameloft a publié dans la presse financière un communiqué de presse annonçant la signature d'un accord d'acquisition de 80 % de *Jeuxvideo.com*. Ce jour-là, j'ai été une nouvelle fois sollicité par la presse. Ainsi était-ce la cinquième fois depuis le début de l'année que certains journalistes écrivaient un papier sur *Jeuxvideo.com* ! Cette hypermédiasation, conséquence de notre actualité très dense, commençait d'ailleurs à éveiller quelques jalousies chez nos confrères !

Dans le même temps, j'ai reçu un torrent de réactions par téléphone ou par *email*, essentiellement de la part de contacts professionnels. La plupart me félicitaient pour cette cession, supposant à raison qu'elle avait été réalisée dans de bonnes conditions. Quelques-uns toutefois n'étaient pas de cet avis : « Allo, Seb, alors il paraît que t'as vendu ? Mais tu es fou ! C'est beaucoup trop tôt ! Dans un an, tu vendais le double !! » Un an plus tard, j'entendrais dire, parfois des mêmes personnes : « Seb, tu peux dire que tu as eu une sacrée veine, tu as vraiment vendu au bon moment ! »

La seconde question qu'on me posait alors invariablement, après avoir appris la nouvelle de cette cession : « Alors, combien tu as vendu ? » Ma réponse était toujours la même : « Confidentiel ! » Disons

que j'avais vendu pour un montant que je n'aurais jamais cru possible lors du lancement de l'entreprise. Pas un montant stratosphérique, comparativement à certaines valorisations sur Internet, mais un montant qui ne faisait pas beaucoup hésiter quand comme moi on avait vingt-six ans et un patrimoine à peu près égal à zéro !

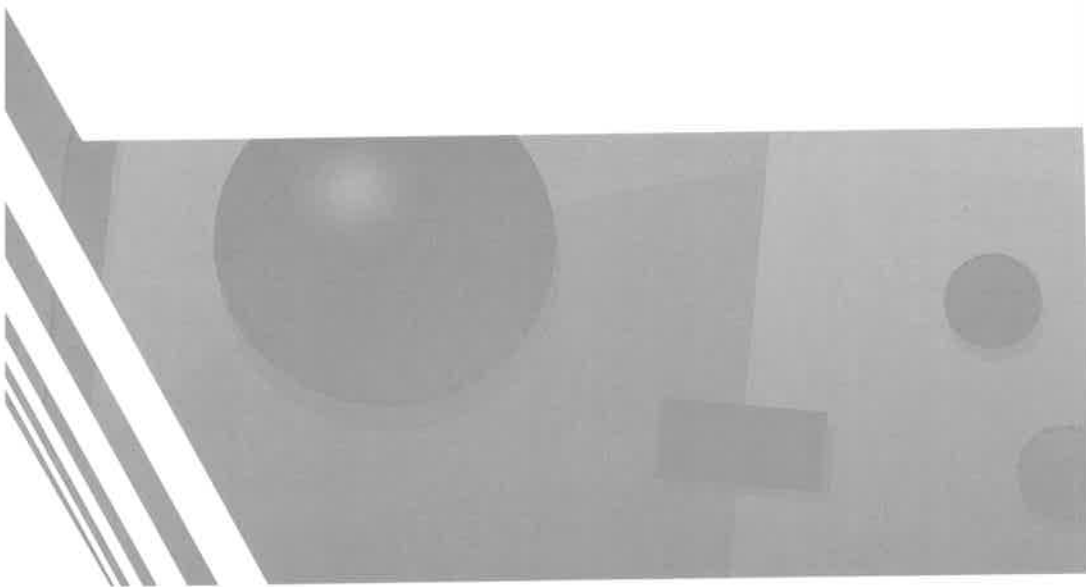
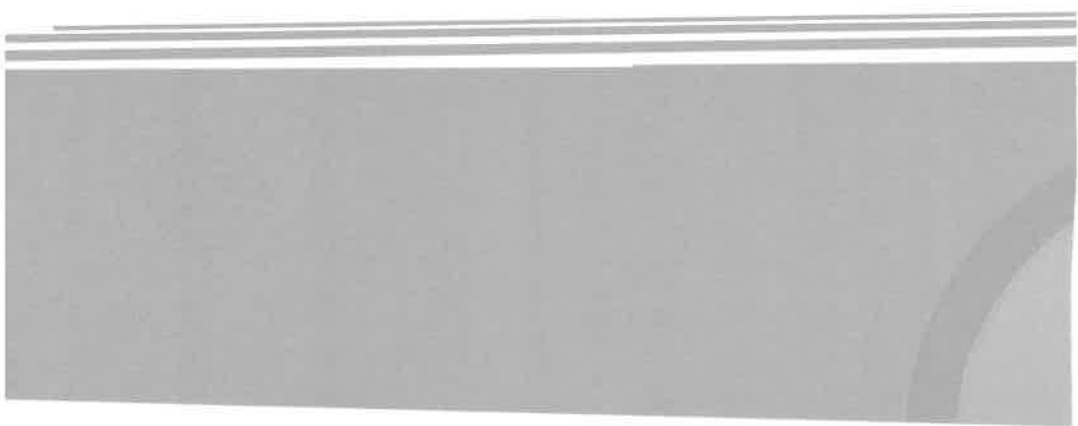
Par ailleurs, cet accord avec Gameloft était finalement un « *dream deal* ». Nous avons signé avec les frères Guillemot, auxquels je vouais une réelle admiration, eu égard au parcours remarquable qu'ils avaient accompli. Partis d'une entreprise familiale d'aliments pour bestiaux dans un petit village du Morbihan, ils étaient devenus l'un des plus gros éditeurs de jeux vidéo au monde. Voilà qui force le respect. Nous étions en outre satisfaits du montant de la vente. Cerise sur le gâteau, nous restions aux commandes de l'entreprise, avec à la clé une totale autonomie de fonctionnement au quotidien, puisque notre métier, l'éditorial, ne pouvait supporter d'être contraint d'une façon ou d'une autre, au risque d'engager sa crédibilité... Bref, après avoir craint d'être extirpés d'Aurillac ou de signer avec des gens avec lesquels nous n'aurions pas eu d'affinités, nous étions finalement très chanceux !

Au milieu du tumulte de la vente, L'Odyssée Interactive déménageait pour la première fois le 29 avril ! Nous travaillions en effet désormais à six dans les bureaux d'Aurillac, plus un stagiaire. Notre premier local de quarante mètres carrés était à présent bien trop exigü, et la chaleur dégagée par les machines devenait insupportable. Nous avons donc aménagé au premier étage du village d'entreprises, soit un déménagement de moins de cinquante mètres, pour un doublement de la superficie.

La vente de l'entreprise était dans toutes les têtes, et j'ai dû faire preuve de pédagogie pour expliquer à nos salariés les raisons de la cession, et surtout les convaincre que c'était une opportunité pour l'entreprise et non pas une menace. Je les ai également rassurés en leur garantissant que nous resterions à Aurillac.

Alors que tout le monde parlait déjà de la cession de *Jeuxvideo.com*, l'opération proprement dite n'a eu lieu qu'une semaine plus tard, le 2 mai. Nous avions rendez-vous à Paris au cabinet Clifford Chance, Stoub, François et moi. Nous étions accompagnés de notre avocat, de François H. pour Warburg ainsi que de Lionel et d'un de ses collègues pour UBS. Gameloft était représenté par l'un des frères Guillemot, accompagné de son avocat. Avant d'entrer dans la salle, un des banquiers qui nous accompagnaient nous a demandé, en souriant, si nous avions passé une bonne nuit. Habituellement, en pareilles circonstances, il était logique d'avoir du mal à trouver le sommeil. Pour ma part, j'avais dormi comme un bébé. Il faut dire que j'étais tellement exténué depuis quelques mois que la simple vue d'un lit, quelle que soit l'heure de la journée, aurait eu sur moi un effet soporifique foudroyant ! Nous voilà donc entrant dans une vaste salle de réunion, au centre de laquelle s'étendait une longue table en acajou. Comme ces tables de conseil d'administration dans les films américains ! À cet instant, je savais que nous ne pouvions pas ressortir sans avoir signé la vente et sans que le virement des fonds ait eu lieu en direct. Notre banque devait confirmer par téléphone avoir reçu les fonds avant que nous puissions lever la séance. La signature n'était qu'une formalité. Il s'agissait de parapher puis de signer un pavé de plusieurs centaines de pages, adroitement relié pour que moins de dix signatures suffisent. Tout le monde autour de la table était ravi de cet accord : nous, parce qu'il nous permettait de recueillir les fruits de plusieurs années de travail acharné et de sacrifices ; notre acquéreur, parce que cette opération allait lui permettre de poursuivre sa croissance, et tout d'abord d'envisager une introduction en bourse de Gameloft.

À cet instant, je n'avais aucune idée de la façon dont se déroulerait la suite de l'histoire de L'Odyssée Interactive. Lionel et François H., avec qui je m'entendais bien, peut-être du fait de notre faible écart d'âge, m'avaient préparé à toute éventualité. Je savais qu'à partir du moment où j'avais vendu je pouvais être remercié du jour au lendemain, et que notre actionnaire principal pourrait m'imposer sa façon de voir le business. En dépit des propos très rassurants de nos acquéreurs, que j'avais toutes les raisons de croire, ce n'est que sur les faits que nous pourrions juger.





jeuxvideo.com

Une odysée interactive



CHAPITRE VIII
E3 et les débuts avec
Gameloft

Nous n'avons pas eu le temps de nous habituer à notre nouveau statut de filiale de Gameloft. Le 9 mai, une semaine jour pour jour après la signature, Kornifex et moi partions direction Los Angeles. Nous allions participer au plus gros salon mondial du jeu vidéo : l'E3⁴⁶. C'était mon premier E3, mon premier déplacement aux États-Unis et aussi mon premier vol long-courrier ! Beaucoup de premières fois, y compris dans la façon de préparer notre voyage, qui s'est révélée très approximative ! D'abord, pour aller prendre l'avion à Roissy, nous avions prévu un déplacement de sept heures en train, qui nous a valu une fatigue inutile avant même d'avoir quitté la France. Après onze heures de vol, nous arrivions enfin en vue de Los Angeles. À l'occasion de l'atterrissage, j'ai été frappé par la vue aérienne de cette ville emblématique, baignée par le soleil du Pacifique. Cette Cité des anges, dans ses couleurs chaudes, s'étendait à perte de vue, constituée d'interminables rues rectilignes et de constructions de faible hauteur. Au centre, Downtown, le quartier d'affaires et ses quelques dizaines de gratte-ciel spectaculaires, desservi par de gigantesques *freeways*⁴⁷.

À la sortie de l'aéroport, la vue des palmiers et la sensation de ce soleil déjà chaud pour un début mai nous ont mis dans l'ambiance. Après avoir attendu vainement une navette, nous avons pris un taxi pour constater que notre hôtel était tout proche de l'aéroport. Nous comprendrions dès le lendemain matin, premier jour du salon, que loin d'être une bonne idée il s'agissait plutôt d'une grave erreur. Il nous fallait en effet prendre le bus pendant quarante minutes pour rejoindre le Convention Center de Los Angeles. Le premier jour, à cause des embouteillages monstres, nous sommes arrivés avec plus de deux heures de retard ! Soit une première matinée perdue ! Sur le salon, nous avons pris rendez-vous avec la majorité des éditeurs de jeux, dont une partie des effectifs français avait fait le déplacement pour rejoindre des bataillons venus d'autres pays. On entendait dire par exemple qu'étaient venues plusieurs centaines de personnes de chez Ubisoft... Nous, nous étions deux ! Ce premier E3, c'était aussi l'occasion de nous confronter

46. E3 : Electronic Entertainment Expo.

47. *Freeways* : autoroutes ayant parfois jusqu'à deux fois huit voies.

à nos confrères d'outre-Atlantique, beaucoup plus nombreux et disposant de moyens qui n'avaient rien à voir avec les nôtres. Par exemple, le site *Gamespot.com* avait loué une salle vitrée dans un coin du West Hall⁴⁸, et je comptais une cinquantaine de PC portables derrière lesquels s'activaient les journalistes américains venus en nombre...

Notre objectif sur place était de collecter un maximum d'informations et de prendre autant de photos que possible. En revenant à la rédaction, nous aurions quarante-huit heures pour publier un dossier complet sur le salon. Nous n'avions malheureusement pas encore de fil continu d'information sur *Jeuxvideo.com*, et c'était donc le seul moyen de fonctionnement correspondant à nos moyens qui avait sa place parmi les différentes couvertures de l'E3 que l'on pouvait trouver en France. Si en effet nous étions moins réactifs que certains autres sites Web, nous étions en revanche plus complets. Et nous restions infiniment plus rapides que les magazines papier.

Revenus à Aurillac, nous n'avions pas le temps de récupérer du *jet lag* qu'il fallait mettre en ligne le plus vite possible ce dossier spécial E3 que nos lecteurs attendaient avec impatience ! Il était basé sur les différents jeux à paraître que nous avons pu découvrir. Concrètement, cela voulait dire rédiger puis mettre en page des dizaines de textes et d'illustrations. La mise en ligne avait lieu généralement très tard en soirée. À cette époque, chaque page de dossier devait encore être construite à la main avec Dreamweaver⁴⁹. C'était une telle masse de travail que tous les salariés étaient mobilisés, bien au-delà de l'heure habituelle de fermeture du bureau ! Une fois toutes les pages construites individuellement, il fallait encore les lier entre elles, et reconstituer le menu du dossier. Le tout à la main. Ce qui était à la fois très fastidieux et source de nombreuses erreurs. Par conséquent, il était fréquent après la mise en ligne que les lecteurs nous signalent des dysfonctionnements, que nous corrigions dès que possible. Plus tard, l'automatisation puis la mise en ligne en fil continu nous permettraient de réduire considérablement le stress de cette période post-E3.

48. West Hall : l'un des deux grands halls du Convention Center de Los Angeles, d'une superficie de près de 20 000 m² à lui seul.

49. Dreamweaver : logiciel de création de pages Web.

En juin, malgré la baisse des marchés depuis quelques semaines, une dernière vague d'introductions en bourse avait lieu. Figurait dans la liste notre régie publicitaire Hi-Media, introduite le 1^{er} juin. Quelques jours plus tard, c'était le tour de Gameloft. Pendant ce temps-là, l'audience de *Jeuxvideo.com* continuait à progresser, ainsi que celle de nos concurrents. C'était tout à fait logique, car nous étions encore loin d'avoir atteint la phase de maturité du marché. Nous continuions à convertir de nouveaux internautes, et probablement à prendre des lecteurs à la presse papier. Nous restions toujours leaders, mais notre challenger était désormais la nouvelle plate-forme de jeux en ligne *Zonejeux.com* d'Infonie ! Celle-ci bénéficiait des retombées de l'énorme campagne de publicité qu'elle avait lancée. On voyait ces publicités partout : sur le Net, dans des magazines papier, et même à la télé ! Pourtant, Médiamétrie ne les créditait en mai que de neuf cent mille visites sur le mois, contre plus d'un million et demi pour nous.

Il ne s'agissait pas toutefois de les regarder progresser sans rien faire. Afin de fidéliser nos internautes, nous avons décidé de systématiser nos concours. Désormais, il serait possible de gagner un jeu par jour, grâce à un partenariat avec BlackOrange, qui gérait notre boutique en ligne.

Ensuite, afin que les lecteurs n'oublent pas de venir régulièrement sur *Jeuxvideo.com*, nous avons développé un système d'alertes chargé de les prévenir dès que nous publions la moindre info sur leur jeu préféré. C'était la première fois qu'un tel système d'alertes était mis en place sur un site de jeux. Même les sites américains n'en étaient pas dotés. Dès les premiers jours qui ont suivi la mise en ligne du service, plus de douze mille personnes s'y sont abonnées. Quelques jours plus tard, nous enfoncions le clou en mettant en ligne une nouvelle rubrique baptisée « Top 20⁵⁰ ». Il s'agissait d'un classement des meilleurs jeux par machine. Ce classement était établi d'après les notations des testeurs de *Jeuxvideo.com* ainsi que la moyenne des notes de nos lecteurs. Cette rubrique est vite devenue indispensable pour nos visiteurs qui se demandaient quels jeux acheter.

Le 10 juin, je me suis rendu pour la première fois dans les locaux

50. Cette rubrique serait plus tard renommée « Hit-Parade ».

de Gameloft. Ceux-ci étaient situés rue Saint-Denis, ce qui pour un Parisien pouvait paraître étrange, mais n'avait pas éveillé chez moi le moindre soupçon. C'est quand, sorti du métro, j'ai commencé à descendre la rue Saint-Denis que je me suis rappelé que cette rue de Paris n'était pas tout à fait comme les autres ! Entre les sex-shops et les peep-shows, j'ai fini par trouver l'immeuble de Gameloft qui, on me le dirait plus tard, disposait d'une seconde entrée plus discrète, dans une rue adjacente ! J'ai donc débarqué chez Gameloft de bon matin, le 10 juin, soit le jour même de leur introduction en bourse. Il était 8 h 30. J'ai senti que l'ambiance était électrique. On m'a expliqué que Gameloft n'était toujours pas en possession du visa de la COB⁵¹ pour s'introduire en bourse ! Si Gameloft ne recevait pas ce visa avant midi, l'introduction était tout simplement annulée. Il faudrait dans ce cas annoncer une nouvelle date d'introduction, refaire un *road show*⁵², etc. Ce serait alors une véritable catastrophe pour la société ! Incroyable : cette opération qui avait été prévue depuis de longues semaines était sur le point de tomber à l'eau ! Comment était-ce possible ? La raison en était simple. Dans les notes destinées à la COB, Gameloft indiquait avoir signé un accord avec la société Bell Canada. Or, quelques jours avant l'introduction en bourse, la COB avait reçu un contrat de Bell Canada signé par... Infogrames, le concurrent historique d'Ubisoft et, par extension, de Gameloft. Comme l'espérait l'expéditeur, ce contrat avait évidemment semé le doute dans l'esprit du gendarme de la bourse, au point de faire peser une menace sur l'introduction de Gameloft. Qui a dû se justifier auprès de la COB, en expliquant que cet accord avec Bell Canada n'était pas exclusif et qu'il n'y avait donc ni erreur ni tromperie dans son document. Il y a eu alors une explication musclée entre Yves Guillemot, PDG d'Ubisoft, et son homologue Bruno Bonnell, PDG d'Infogrames, qui avait donc tenté de dynamiter l'introduction en bourse de Gameloft. Je n'ai pas été témoin de la

51. COB : Commission des opérations de bourse, le gendarme de la bourse (depuis renommée AMF : Autorité des marchés financiers).

52. *Road show* : tournée au cours de laquelle des dirigeants rencontrent des investisseurs pour les convaincre d'investir dans leur société.

scène, mais on m'a dit que le téléphone avait chauffé ! Ce n'était sans doute pas la première échauffourée entre Bonnell et les Guillemot, que le premier surnommait ironiquement « les Dalton ». Pour ma part, j'avais un peu de mal avec l'ego hypertrophié du fougueux et talentueux patron d'Infogrames, lequel n'hésitait pas à apposer sur ses jeux un « Bruno Bonnell présente » qui était raillé par toute la profession. Je préférais de loin le côté discret, effacé et besogneux de ses concurrents bretons, devenus récemment nos acquéreurs indirects par le biais de Gameloft. Tout cela pour dire que j'avais mal choisi mon jour pour ma première visite chez mes nouveaux collègues de Gameloft. Alors qu'on aurait pu simplement fêter l'événement, l'introduction en bourse aura donc été beaucoup plus chahutée que prévu. Et encore n'avais-je probablement vu que la partie émergée de l'iceberg. Au final, la COB a fini par délivrer son visa et l'IPO⁵³ a bien eu lieu, avec succès.

Après mon passage dans les locaux de Gameloft, j'ai rendu visite à plusieurs de mes contacts parisiens. Certaines *start-ups* commençaient à être à court de *cash*, et les recherches de financement devenaient de plus en plus difficiles. Des rumeurs se répandaient sur l'avenir préoccupant de certains grands noms du Web francophone. Le marché était beaucoup plus tendu, les valeurs technologiques étaient au point mort et par conséquent les investisseurs commençaient à s'en méfier. D'autres revenaient déjà vers les entreprises traditionnelles, les fameuses *brick and mortar*⁵⁴, qui avaient tant souffert ces dernières années de n'avoir pas de dimension Internet.

À Aurillac, si une introduction en bourse de *Jeuxvideo.com* avait bien été envisagée au début de l'année, nous avons vite compris que nous étions trop petits. Par ailleurs, c'était maintenant trop tard : la fenêtre des introductions en bourse des entreprises Internet venait de se refermer brusquement.

D'un autre côté, nous avons déjà tant à faire au quotidien avec notre

53. IPO : *initial public offering* (introduction en bourse).

54. *Brick and mortar* (brique et mortier) : entreprises traditionnelles, par opposition aux entreprises Internet qui œuvrent dans l'immatériel.

petite équipe ! Entre autres choses, il fallait prévoir le remplacement de mon associé François Claustres, lequel avait prévu de quitter l'entreprise en octobre. J'ai proposé à Haazel, notre premier stagiaire, de le remplacer. Celui-ci avait prévu de poursuivre ses études, après avoir obtenu brillamment son DUT Informatique. Mais mon offre l'a fait réfléchir, et il a fini par l'accepter. Son premier gros projet a consisté à réécrire entièrement le code des forums de *Jeuxvideo.com*. Ces derniers avaient été écrits par François en langage Perl, réputé fiable, mais grand consommateur de ressources machine. Haazel allait réécrire entièrement le code en langage C, nous permettant de disposer de forums beaucoup plus optimisés, donc rapides. Cette nouvelle version, qui serait mise en ligne à la fin de l'année, confirmerait que nous avions vu juste en recrutant Haazel.

Côté stratégique, l'acquisition par Gameloft nous donnait une nouvelle impulsion, psychologique plus que financière, puisqu'il n'avait pas été injecté de fonds dans *Jeuxvideo.com* à l'occasion de l'opération de cession. Il n'empêche que le fait de côtoyer les équipes de Gameloft nous a redonné un nouvel élan. Les personnes qui composaient cette société étaient de jeunes gens dynamiques, pour certains issus des équipes d'Ubisoft. Plusieurs d'entre eux avaient l'expérience d'une internationalisation réussie. Dans cet esprit, nous étudions à notre niveau comment dupliquer le succès de notre site à l'étranger. Cela voulait dire recréer un *Jeuxvideo.com* dans chaque pays où ce serait possible. Nous ne songions pas à nous implanter dans les pays de langue anglaise, pour éviter de tomber en concurrence frontale avec les ténors du secteur aux États-Unis, qui disposaient de moyens considérables. Nous envisagions cependant ce qu'il était possible de faire ailleurs, par exemple dans les pays du sud de l'Europe. L'Italie, notamment, semblait être un territoire quasiment vierge de sites d'information sur les jeux vidéo. Or Gameloft disposait d'un certain nombre de filiales étrangères qui, pensions-nous, pourraient nous servir de tête de pont.

Avec Stoub et François, nous allions passer une partie de l'été 2000 à réfléchir aux meilleurs moyens de créer de petits *Jeuxvideo.com* à l'étranger. Idéalement, il aurait fallu créer des entreprises sur place ayant le même fonctionnement que la nôtre. Sauf que nous n'avions

aucunement les moyens financiers de cette ambition. Du coup, nous avons pensé recruter des rédacteurs polyglottes à Aurillac pour créer de là les sites étrangers. Mais cette solution n'était pas satisfaisante non plus, car faire venir des traducteurs bilingues à Aurillac relevait de l'exploit. Par ailleurs, il nous aurait de toute façon fallu une présence dans chaque pays pour crédibiliser notre démarche auprès des éditeurs locaux, et commercialiser les espaces publicitaires...

Malheureusement, au fil des semaines, nous avons progressivement pris conscience que les filiales de Gameloft avaient d'autres priorités que de nous aider à l'international. De notre côté, nous avons fini par nous rendre à l'évidence : la duplication du modèle de *Jeuxvideo.com* à l'étranger serait très compliquée, notamment avec de faibles moyens financiers. Dans chaque pays, y compris les moins en avance sur le Net comme les pays du sud de l'Europe, il y avait déjà des sites implantés depuis des années. Face à eux, nous partirions de zéro, avec un handicap d'audience et de notoriété. Nous ne pourrions même pas jouer sur le prestige et le référencement d'une marque unique, puisque *Jeuxvideo.com* n'était évidemment pas un nom qui pourrait être utilisé dans d'autres langues... C'est ainsi que, peu à peu, l'idée d'internationalisation fut mise en *stand-by*.

Fin août, je me suis accordé quatre jours de vacances au soleil, mes premières vacances depuis 1995 et le début de l'*ETAJV* ! Un *break* salvateur avant un retour rapide aux affaires. La fin de l'été a été marquée par notre deuxième déplacement au salon londonien de l'ECTS, cette fois-ci avec Twitten, en plus de Kornifex et moi. Au programme, pas moins de trente-sept rendez-vous en trois jours. Au retour, j'étais satisfait de constater que notre rédaction était désormais plus efficace, forte de ses nouvelles recrues. Nous étions désormais dix personnes à travailler à *Jeuxvideo.com*, dont huit à Aurillac. Anne à la comptabilité avait avantageusement remplacé notre première secrétaire, qui avait dû quitter la région. Anne se montrerait particulièrement motivée et sérieuse, au point qu'elle dirigerait un jour son propre service administratif. Reno œuvrait toujours remarquablement en matière de *webdesign*, et lui aussi, privilège des anciens, aurait un jour la responsabilité

de son propre service. À la technique, Haazel était encore seul avec Stoub. François était venu quelques jours à Aurillac, histoire de passer le relais à Haazel sur les dossiers qu'il avait gérés jusqu'à présent, notamment celui des forums. Haazel comprenait vite et n'a eu aucun mal à prendre la succession. Dès les premiers mois, il a proposé de nombreuses améliorations. J'avais été enchanté de son travail durant le stage, il ne me décevrait pas non plus par la suite.

Quant à la rédaction, Melo était reparti dans sa région natale du Nord. Kornifex et Twitten formaient désormais l'ossature de la rédaction. Ils ont été rejoints par Pilou, puis par Valérie Précigout (Romendil), notre première rédactrice, dont l'extraordinaire motivation et la connaissance encyclopédique des jeux Nintendo faisaient plaisir à voir. Je me souviens qu'elle était venue à son entretien d'embauche avec un pavé d'une centaine de pages qu'elle avait rédigées, illustrées, imprimées et reliées qui traitait exclusivement des jeux Nintendo ! Mieux, au sortir de son entretien d'embauche, elle n'avait pas hésité à me renvoyer un *email* exhaustif détaillant tout ce qu'elle aurait voulu me dire de plus, avec notamment une liste de tous les jeux qu'elle connaissait. En quinze ans de recrutement, je ne verrais jamais une telle motivation pour un poste à *Jeuxvideo.com*. Si bien que je n'ai pas eu d'autre choix que de la recruter ! Par ailleurs, elle s'est révélée être très agréable humainement, malgré une grande timidité. Et surtout, c'était la plus belle plume de la rédaction, une vraie perle ! Sans compter que les rédactrices, dans la presse vidéoludique, se comptaient sur les doigts d'une main. Quant aux rédactrices ayant la compétence de Romendil, il n'y en avait qu'une et elle travaillait avec nous !

Côté audience, *Jeuxvideo.com* se portait toujours à merveille : les chiffres étaient bons, la croissance se poursuivait, avec près de quinze millions de pages vues en août 2000. Ce n'était pas le cas pour notre concurrent *Overgame*, qui venait de publier des stats décevantes, plafonnant à deux millions de pages vues sur la même période, soit une baisse par rapport à l'année précédente. Les plates-formes de jeux en ligne de GOA et Zonejeux tiraient leur épingle du jeu grâce à des

campagnes de promotion efficaces, sans toutefois rivaliser avec nous. Notre objectif était désormais d'atteindre vingt-cinq millions de pages vues en décembre. Cet objectif nous paraissait largement à notre portée, et ce pour une bonne raison : nous venions de multiplier le nombre de forums sur *Jeuxvideo.com* en créant un forum pour chaque jeu vidéo ! Ce qui allait permettre de mieux classer les conversations, en aidant le lecteur à trouver facilement les sujets qui l'intéressaient. Suite à cela, nous avions d'ores et déjà prévu un changement de serveur en octobre pour tenir la charge.

Quant à la vente de publicité sur *Jeuxvideo.com*, celle-ci avait bien pris du plomb dans l'aile avec la chute des valeurs technologiques, dans la mesure où ces mêmes sociétés formaient le gros de nos annonceurs. Nous étions ponctuellement en dessous de nos résultats de l'année précédente. Heureusement, la signature d'un nouveau contrat avec Hi-Media intégrant un nouveau minimum garanti mensuel nous a mis à l'abri d'un grave coup dur. Cet avenant avait été d'autant plus facile à négocier que notre régie publicitaire avait connu de graves problèmes techniques ces derniers mois. Peut-être consécutifs à son entrée en bourse, que je voyais bien mettre le bazar dans une structure relativement légère comme Hi-Media. Bref, craignant de nous voir partir vers de nouveaux horizons, la régie avait déroulé le tapis rouge pour nous garder.

En novembre 2000, François quittait comme prévu L'Odysée Interactive, tandis que sortait la PlayStation 2 de Sony. Malgré la conjonction de cet événement et de l'approche des fêtes de Noël, considérées comme la haute saison vidéoludique, la fin d'année s'est révélée très mitigée sur le plan publicitaire... Le minimum garanti de notre régie était appliqué chaque mois ; en novembre, Hi-Media a même moins vendu qu'en mars ! Sans doute une première dans l'histoire de *Jeuxvideo.com*. En décembre, plus de la moitié de ce que nous facturions à Hi-Media n'était plus de la pub, mais le minimum garanti !

Nous avons signé avec Hi-Media un accord jusqu'au mois de mars suivant, mais je n'avais pas l'intention de profiter de la situation au point d'entamer nos bonnes relations avec la régie... Du coup, j'ai renégocié avec elle un minimum garanti à la baisse, mais pour toute

l'année 2001. Malgré la morosité du secteur, nous tablions, de façon optimiste, sur un doublement de la pub en 2001 par rapport à 2000.

À la fin de l'année 2000, nous avons réalisé un chiffre d'affaires global de sept millions huit cent mille francs, ce qui correspondait au triplement du chiffre d'affaires de l'année précédente. Une très bonne performance, malgré le net ralentissement de la publicité au cours des six derniers mois.

Ce ralentissement aura eu aussi pour conséquence d'enterrer définitivement une internationalisation qui s'annonçait de toute manière pour le moins aventureuse. Après des mois de croissance effrénée, nous allions désormais nous contenter de « faire le métier » en nous efforçant de poursuivre cette croissance de rêve, mais à périmètre constant, c'est-à-dire sans réaliser d'acquisitions ni tenter de relever d'impossibles défis !

L'année 2000 et le deuxième millénaire par la même occasion se termineraient par un événement pour le moins étonnant. Celui-ci s'est produit sur le *chat*⁵⁵ de *Jeuxvideo.com*. Cet espace de dialogue en direct avait toujours connu une fréquentation importante, parce que Stoub avait eu l'idée, dans les premiers mois du site, de lancer le *chat* automatiquement dans une fenêtre *pop-up* pour tous les utilisateurs arrivant sur notre page d'accueil. C'était sans doute un peu agressif, mais, du coup, bon nombre d'internautes connaissaient le *chat* et l'avaient même essayé, ne serait-ce que par curiosité. À ce moment-là, nous comptions jusqu'à deux cent cinquante connectés simultanés en période de pointe, les samedis soirs. Nous essayions d'animer ce *chat*, par exemple en organisant des rencontres avec des développeurs de jeux. Plus tard, nous organiserions des quiz en direct une fois par semaine... Tout cela pour vous dire que le *chat* formait un des piliers de la communauté de *Jeuxvideo.com*, au même titre que ses forums. Nous avions d'ailleurs chargé une vingtaine de modérateurs, utilisateurs réguliers du *chat*, de faire respecter les règles de bienséance.

55. *Chat* : espace de dialogue en direct (prononcé « tchate »).

À la fin 2000, c'est donc sur notre *chat* que s'est produit cet événement singulier : les internautes ont pu assister à des fiançailles en direct ! Deux tourtereaux, Lisa, Québécoise de dix-neuf ans, par ailleurs modératrice de notre *chat*, et Battle_Angel, jeune Français guère plus âgé, s'étaient rencontrés sur *Jeuxvideo.com*, puis avaient flirté virtuellement. Ils ne s'étaient encore jamais rencontrés pour de vrai, et pourtant, ce soir-là, ils se sont fiancés très officiellement, sous la direction d'un pasteur canadien lui-même connecté au *chat* ! Les amis virtuels des deux fiancés ont assisté à la cérémonie sur Internet et, à défaut de prendre des photos, ils ont pu immortaliser l'événement en prenant des captures d'écran ! Ces fiançailles ont fait beaucoup de bruit au sein de la communauté, chacun y allant de son commentaire : les uns amusés, certains émus, les autres railleurs...

Quelques semaines plus tard, Battle_Angel s'est rendu au Québec pour rejoindre sa dulcinée. Quand il est arrivé à l'adresse indiquée, il n'a pas trouvé la jeune femme de dix-neuf ans qu'il avait imaginée, mais une mère de famille de la cinquantaine ! Lisa avait menti à tout le monde pendant des mois, s'inventant une véritable vie parallèle ! Je suppose qu'elle trouvait fort agréable de se faire conter fleurette par un jeune Français ! Imaginez toutefois la tête de notre fiancé lorsqu'il a découvert la supercherie ! Cette histoire a été le premier événement abracadabrantesque de notre communauté. Il y en aurait beaucoup d'autres par la suite ! Cette anecdote a en tout cas alimenté de nombreuses discussions à la rédaction, de même que sur le *chat* et les forums.

Notre audience dépassait désormais le million de pages vues par jour. Ce chiffre que nous mettions des mois à atteindre il y a trois ans était désormais atteint en moins de vingt-quatre heures ! Par ailleurs, les forums avaient commencé à véritablement décoller. À eux seuls, ils représentaient plus de trois millions de pages vues dans le mois, avec plus de cent mille nouveaux messages mensuels ! Nous ne le savions pas encore, mais nous avions mis le doigt, avec les forums, sur une des plus fortes sources de croissance d'audience du site, et ce pour les dix ans à venir !

Après plus de six mois passés dans le groupe Gameloft, nous pouvions désormais tirer un premier bilan de notre rapprochement. Il était positif. Conformément à leurs engagements, les frères Guillemot avaient veillé à ce qu'il n'y ait absolument aucune interférence entre le groupe et la rédaction de *Jeuxvideo.com*. Au cours de cette année, notre régie publicitaire continuait à travailler avec Ubisoft exactement comme elle en avait l'habitude auparavant, et nous n'avions reçu aucune remarque de quelque nature que ce soit sur notre travail rédactionnel, ni de la part d'Ubisoft ni de la part de Gameloft. C'était bien sûr une de mes craintes au moment de la cession : nous retrouver dans un groupe qui ferait pression sur les rédacteurs afin d'obtenir des articles qui leur soient favorables. Heureusement, il n'en était rien. La rédaction continuait à travailler en parfaite indépendance.

Pour ma part, j'étais en contact très régulier avec Gérard Guillemot, le PDG de Gameloft, quelqu'un de très calme et posé, qui tentait de développer sa société dans le secteur difficile du jeu *online*, que le contexte défavorable de la crise des sociétés Internet rendait plus fragile encore. J'étais aussi régulièrement en contact avec son frère Christian, qui présidait Guillemot Ventures, société d'investissement qui s'occupait de *start-ups* avec lesquelles nous pouvions avoir des synergies possibles. Enfin, j'étais bien sûr en contact permanent avec les équipes de Gameloft, qui me laissaient néanmoins une totale autonomie de décision, et ne m'ont jamais rien imposé. Je ressentais même une certaine forme de respect de leur part pour ce que nous avions réussi à accomplir avec *Jeuxvideo.com*. À l'image de celui que m'inspirait l'œuvre des frères Guillemot, à l'origine d'une des plus belles réussites vidéoludiques françaises... Ce qui n'empêchait pas la rédaction de tacler leurs jeux lorsqu'ils le méritaient !

Au final, nous étions dans une situation peu ordinaire : nous avons été rachetés, mais continuions à faire notre travail comme si nous étions toujours indépendants. Bien sûr, nous avions quelques *reportings* comptables à envoyer à Paris chaque mois, ce qui est normal pour un groupe coté en bourse. Mais ce n'était qu'un jeu administratif, rien qui interfère dans la stratégie de l'entreprise. Pour en avoir discuté avec d'autres entrepreneurs dont la société avait été rachetée, j'ai compris que c'était une situation extrêmement rare. Je l'appréciais d'autant plus !

Dans le contrat de cession à Gameloft, une clause m'obligeait à rester dans l'entreprise pendant trois ans. Il se trouve que je n'avais pas envie de partir, et je ne me sentais pas en préavis ! J'étais toujours aussi motivé par le *challenge*. Je me sentais toujours aussi investi, je considérais toujours *Jeuxvideo.com* comme mon bébé... Et je crois que c'est exactement ce que Gameloft voulait : que les fondateurs conservent leur esprit d'entreprise et se sentent toujours impliqués.

J'en profite pour rendre hommage à cette intelligence de nos acquéreurs, lesquels ont immédiatement compris que le plus sûr, s'ils voulaient que notre entreprise se développe au mieux, était de nous laisser la mener comme nous l'avions fait jusqu'à présent. Les résultats plaidaient en notre faveur : la croissance d'audience, de chiffre d'affaires et de résultat net ne se démentait pas et ne se démentirait pas par la suite. Chaque année était meilleure que la précédente, ils n'avaient donc aucune raison de changer une stratégie et une équipe gagnantes.



jeuxvideo.com

Une odysée interactive



CHAPITRE IX
De la crise publicitaire au
TGS

Dans ma jeunesse, j'avais été abonné au magazine *Joystick Hebdo*, qui était spécialisé dans les astuces de jeux. Influence inconsciente qui m'a conduit plus tard à lancer l'*ETAJV* ? Difficile à dire *a posteriori*, mais ce petit magazine balbutiant, d'abord hebdomadaire, était devenu par la suite le grand mensuel *Joystick*, leader de la presse vidéoludique dans les années 1990. Lequel avait fini par ouvrir un site Internet, qui se positionnait ainsi parmi nos nombreux concurrents.

C'est donc avec une attention particulière que nous considérons le site *Joystick.fr*, qui, par la force de son lectorat traditionnel, avait atteint une audience respectable sur le Web. Celle-ci ne lui permettait pas toutefois de se prévaloir du titre de « numéro 1 français à destination des passionnés du jeu vidéo PC » qu'il revendiquait dans un communiqué publié récemment. Ce dernier nous permettait de jauger l'écart qui nous séparait de ce concurrent. En décembre 2000, notre compteur affichait vingt-cinq millions de pages vues, tandis que celui de *Joystick* peinait à atteindre les trois millions. Pourtant, en dépit de cet écart important, je considérais que *Joystick* était de tous nos concurrents celui qui présentait le plus grand potentiel. Les fans de jeux vidéo manifestaient un réel attachement à l'égard du magazine *Joystick*. Celui-ci bénéficiait d'une solide image de marque, idéale pour lancer un site Internet. À condition d'y mettre les moyens et le savoir-faire nécessaires. Or il semblait que *Joystick*, comme la plupart des magazines de presse, avait peur de se lancer complètement dans l'aventure Internet. Probablement la crainte de pénaliser l'audience de son magazine papier. Le site existait depuis déjà plusieurs années, mais il était là sans véritable objectif si ce n'est celui d'offrir un complément au magazine, sans chercher à nous concurrencer. Drôle de stratégie, mais qui nous arrangeait bien !

Notre croissance d'audience constante avait beaucoup d'avantages, et un seul inconvénient : elle nous obligeait à prévoir des machines toujours plus puissantes et des programmes mieux optimisés pour accueillir tous nos lecteurs supplémentaires. Bref, il fallait anticiper l'augmentation de la fréquentation de *Jeuxvideo.com* et permettre que le site reste toujours accessible. Tout cela avec un budget restreint, bien sûr.

Nous avons été jusqu'à présent hébergés sur un serveur de marque Sun, que nous avons régulièrement upgradé pour tenir la charge. Récemment, nous avons retardé l'échéance en lui adjoignant les services d'un serveur Linux, qui hébergeait le *chat* et les forums de *Jeuxvideo.com*. Mais nous atteignons désormais les limites de capacité de notre station Sun, qui était déjà un modèle haut de gamme. Il nous fallait donc désormais penser à héberger *Jeuxvideo.com* sur plusieurs machines. La première option était de louer une station Sun supplémentaire, très chère. L'autre était d'abandonner le système Sun, pour basculer sur des serveurs Linux beaucoup moins onéreux. C'est cette dernière solution qui a été retenue.

Nous étions face à un saut technologique. En effet, en passant de Sun OS à Linux, nous changions à la fois de système d'exploitation et d'infrastructure d'hébergement. Nous allions commander quatre serveurs Linux identiques pour remplacer l'unique serveur Sun. Ces quatre machines auraient le même contenu et seraient mises en parallèle par un répartiteur de charge de marque Alteon. Si bien que les lecteurs arrivant sur *Jeuxvideo.com* seraient redirigés sur l'une des quatre machines par l'Alteon, s'occupant d'équilibrer le nombre de visiteurs par serveur. Si jamais une des machines venait à tomber en panne, les trois autres étaient suffisamment robustes pour prendre le relais et absorber le trafic de la machine défaillante.

Nous disposerions ainsi d'une infrastructure beaucoup plus puissante et beaucoup plus stable que notre unique station Sun, dont chaque coupure équivalait à une coupure de service pour nos utilisateurs. Restait à rendre possible cette transition technique : c'était le travail de Stoub et Haazel, qui ont passé plusieurs semaines à réécrire les programmes de *Jeuxvideo.com* pour qu'ils puissent s'exécuter indépendamment de la machine d'hébergement. Enfin, il fallait aussi prévoir la synchronisation des quatre machines, lesquelles devaient toujours avoir un contenu strictement identique. Un défi technique relevé avec brio par nos spécialistes, si bien qu'au printemps nous bénéficierions d'une plate-forme toute neuve, 100 % opérationnelle et qui pourrait facilement être upgradée en ajoutant de nouveaux serveurs Linux lorsque ce serait nécessaire.

En 2001, cependant, toutes les entreprises Internet n'avaient pas la chance d'être en bonne forme. Loin de là ! Au contraire, depuis 2000, le moral des *start-ups* était en berne. La bourse était orientée à la baisse. La plupart d'entre elles n'étaient pas encore rentables et connaissaient de grosses difficultés à se faire refinancer. Résultat : les plus fragiles fermaient, tandis que les autres étaient contraintes à de lourdes restrictions budgétaires. Les *start-ups* Internet ne retenaient plus l'attention des médias, sauf quand il s'agissait d'annoncer leur dépôt de bilan ou bien les gamelles en bourse de celles qui avaient eu le temps d'y entrer. Fini, l'époque du « *funky business* » et du « *cash burning* » ! Le temps était désormais à la recherche de la rentabilité à court terme. À défaut, c'était le dépôt de bilan assuré. Cette situation, la plupart de nos confrères la vivaient au quotidien. C'était le cas par exemple de BlackOrange, notre partenaire e-commerce, qui avait réalisé en 2000 un chiffre d'affaires de vingt-cinq millions de francs, mais assorti de lourdes pertes. Les fondateurs ont alors été conduits à céder leur entreprise à des investisseurs dont l'objectif était désormais la rentabilité. Par voie de conséquence, le renouvellement de notre contrat annuel de partenariat s'annonçait impossible aux conditions négociées l'année précédente. Nous avons donc quitté BlackOrange pour Alapage, alors à la deuxième place des sites de vente de biens culturels sur le Net, juste derrière Fnac.com et devant Amazon, qui s'était lancé en France tardivement. Nous allions trouver en Alapage un partenaire idéal. La transition a été d'autant plus douce que nous avons retrouvé chez eux la plupart de nos contacts chez BlackOrange, qui avaient eux aussi migré vers des cieux plus cléments !

Pour renforcer les synergies avec Gameloft comme pour offrir à nos internautes une nouvelle rubrique, nous allions désormais leur proposer de jouer aux petits jeux Java de Gameloft. Au total, une dizaine de jeux personnalisés aux couleurs de *Jeuxvideo.com* : un jeu de tennis, de course automobile, de skate, etc. Rien de transcendant, mais des jeux simples qui permettaient de passer quelques instants agréables en attendant le téléchargement d'une démo ou d'une vidéo.

Côté éditorial, suite au départ de deux rédacteurs, Kornifex et Twitten, nous avons été amenés à recruter deux nouveaux spécialistes du

jeu vidéo. Parmi les deux recrues, nous accueillions Jean-Marc Walimann (Jihem), qui plus tard allait accéder au poste de rédacteur en chef, avant de s'expatrier aux États-Unis, où il deviendrait notre correspondant permanent.

Au printemps 2001, nous avons reçu un beau jour à la rédaction un communiqué de SEGA nous informant des résultats d'un concours sur un jeu de course pour la console Dreamcast. Parmi les photos de l'événement, l'une d'elles attirait particulièrement mon attention, celle du gros lot. C'était une voiture de sport rouge, qui illustre aussi la boîte du jeu : une Opel Speedster. Elle était superbe. J'ai cherché des infos sur le Net. Les visuels étaient magnifiques, et le prix très raisonnable pour une voiture de sport.

Quelques semaines ont passé, et je n'avais pas oublié la Speedster. À ma demande, j'ai reçu de la documentation du constructeur. Plus je regardais cette voiture et plus je me voyais au volant du modèle rouge, que je trouvais particulièrement esthétique ! J'ai tenté d'appeler les concessionnaires Opel un peu partout en France : personne n'en avait en stock, ou alors pas dans la couleur souhaitée. Par ailleurs, les commandes étaient particulièrement longues — seulement trois cents exemplaires produits par an ! J'ai fini par appeler Opel Rodez, le plus proche de chez moi, sans grand espoir. Et là, miracle ! Ils allaient recevoir un modèle d'expo, rouge en plus ! Ils étaient OK pour me le vendre ! Voilà donc comment j'ai acheté la voiture d'un jeu vidéo !

L'Opel Speedster offrait des sensations de conduite exceptionnelles. Moteur arrière, poids plume de moins de 900 kg, à peine plus de six secondes pour passer de 0 à 100 km/h ! Je me croyais vraiment dans un jeu vidéo ! Heureusement que les contrôles de vitesse étaient moins fréquents qu'aujourd'hui, sinon mon permis n'aurait pas tenu très longtemps ! J'ai revendu la voiture quelques années après. Celle-ci convenait mieux à un jeune célibataire, ce que j'avais cessé d'être. Mais, quand même, une petite folie et de bons souvenirs !

Hormis cette fantaisie personnelle, cette année 2001 s'avérait atone. Le marché de la publicité sur le Net était complètement déprimé. En juin, près de la moitié de notre chiffre d'affaires publicitaire était

généralisé par le minimum garanti de notre régie. Laquelle tirait sérieusement la langue, avec un cours en bourse au ras des pâquerettes et une trésorerie très tendue. J'en ai eu la preuve lorsque le PDG de Hi-Media m'a appelé pour me demander une prolongation du délai de règlement de nos factures. Une autre preuve, lorsque le commercial de notre régie m'a proposé un jour de diffuser des bannières pour un site de charme, ce que nous avons toujours refusé de faire. Celui-ci s'est justifié en me disant qu'il n'avait rien d'autre à me proposer pour l'instant... La situation financière était préoccupante pour nous, mais notre survie n'était pas en jeu. Celle de beaucoup de nos confrères était bien plus délicate. Un bon nombre d'entre eux ne passeraient pas l'année. Notre partenaire BlackOrange, par exemple, avant de terminer notre contrat, nous a laissé une belle ardoise. Les contacts entre *start-ups* se réduisaient comme peau de chagrin, les budgets communication étaient coupés. Les pubs à la télé pour des sites Web avaient presque totalement disparu. Chacun réduisait ses coûts et réfléchissait bien avant d'investir, manière de faire le dos rond en attendant des jours meilleurs. Nous avons joué l'attaque pendant les années d'euphorie, il allait falloir désormais jouer en défense, en accord avec Gameloft.

Nous avons décidé de ralentir notre rythme de recrutement pour éviter de nous trouver dans le rouge si la situation économique du secteur continuait à se dégrader. Du même coup, les développements sur *Jeuxvideo.com* ont été différés. Impensable de mettre en place de nouvelles rubriques. Il fallait déjà commencer par bétonner l'existant avant de penser à croître. Il était bien loin, le temps où nous pensions à dupliquer *Jeuxvideo.com* à l'étranger ou à l'introduire en bourse !

Devant la morosité de la pub, nous essayions de notre côté de trouver d'autres sources de revenus. La vente de contenus éditoriaux en faisait partie. Nous avons mis en location nos tests et nos *news*, par exemple. Sans démarchage, nous sommes parvenus à accrocher quelques clients dans les domaines du commerce électronique ou des médias. Les premiers avaient besoin d'infos pour vendre leurs jeux, les seconds voyaient dans les jeux vidéo une diversification de leur offre éditoriale. Toutefois, ce poste de recettes restait limité, sans commune mesure avec la publicité.

Autre tentative, l'ouverture d'un service de vente de logos et sonneries pour téléphones portables. Ce service payant nous était fourni par un prestataire en marque blanche⁵⁶, si bien que nous n'avions rien à faire d'autre que de le promouvoir sur nos espaces publicitaires vacants. Et Dieu sait s'il y en avait ! Très vite, ce petit service a bien marché, à mon grand étonnement. Chaque jour, plusieurs dizaines de personnes venaient télécharger des sonneries pour leurs mobiles. Malheureusement, au fil des mois, le Net a été saturé de telles offres, si bien que notre chiffre d'affaires sur ce poste allait à son tour se réduire comme peau de chagrin.

Décembre 2001, petit moment de fébrilité, avec la réception de notre première réquisition judiciaire. Les forces de l'ordre avaient en effet contacté notre hébergeur pour lui demander des informations sur l'un de nos utilisateurs, dans le cadre d'une affaire de « contrefaçon de logiciel de loisir », autrement dit de piratage de jeux vidéo : « [...] nous requérons que le site *Jeuxvideo.com* fournisse tous renseignements concernant l'utilisateur connu sous le nom "Namthgil94" [pseudonyme modifié].

Nom, prénom, adresse, numéro de tel fixe et portable, date et lieu de naissance ainsi que le listing de toutes les connexions début-fin ainsi que les conversations et les pseudos de toute personne étant entrée en contact avec lui, ceci entre le 10 mars 2001 et aujourd'hui.

Cordialement,

Gendarme Y [nom tronqué], BDR de Créteil. »

Une demande qui nous a paru étrange, mais à laquelle il a fallu nous plier. Il a été toutefois impossible d'accéder totalement à la requête de la gendarmerie, dans la mesure où nous n'avions pas en notre possession d'informations aussi détaillées. Nous n'avions par exemple aucun historique de connexion des pseudos, et encore moins la liste des internautes avec lesquels un utilisateur de *Jeuxvideo.com* avait pu entrer en contact !

56. Marque blanche : « Se dit d'une solution ou d'un produit cédé ou loué à une entreprise sur lequel cette dernière peut apposer sa propre marque et donc en revendiquer la paternité auprès de ses clients. » (*Le Journal du Net*)

entreprises sous le pavillon Gameloft. *In fine*, cela s'est traduit par un changement total d'activité. Gameloft avait été créé pour devenir un leader du jeu *online*. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle il nous avait rachetés, de même que le leader allemand *Gamez.de*. Désormais, Gameloft allait devenir une entreprise de création de jeux pour téléphones portables. Ce qui était déjà plus éloigné de notre métier à nous. Dans le même temps, Gérard Guillemot allait céder son fauteuil de PDG à son frère Michel, qu'on m'a présenté comme plus cartésien, plus rigoureux, et peut-être plus froid dans l'analyse et la décision. Et Gameloft allait également emménager dans un quartier moins sulfureux que celui de la rue Saint-Denis !

À Aurillac, pour remplacer un de nos rédacteurs, nous avons été amenés à recruter un nouveau spécialiste du jeu vidéo. Notre nouvelle recrue se prénommaït Claude, nous allons le nommer Duchemin. Ce jeune homme est arrivé un beau jour à la rédaction, il a pris ses marques au cours de la première matinée, puis est arrivée la pause déjeuner. En début d'après-midi, Duchemin n'était pas à son poste. « Ça commence bien », ai-je pensé ! Sa veste était toujours sur le dossier de sa chaise, son PC allumé, avec les applications qu'il utilisait avant d'aller manger. Il devait avoir un peu de retard... À la fin de l'après-midi, Claude Duchemin n'avait pas reparu. S'il était malade, il aurait pu prévenir... Le lendemain matin, il était toujours aux abonnés absents. Aucun *mail* pour nous avertir, aucun coup de fil. Il était d'ailleurs injoignable par téléphone. Peut-être était-il tombé malade et ne pouvait-il pas nous prévenir ? J'ai essayé de me remémorer des détails dans son comportement qui auraient pu laisser penser qu'il allait s'absenter, mais non... J'ai interrogé l'équipe, mais personne n'avait la moindre idée de ce qu'était devenu Duchemin. Les jours suivants, il n'était toujours pas là, aucun signe de vie. Volatilisé, il avait disparu de la circulation. Nous commençons à nous faire à l'idée que le nouveau, peut-être effrayé par le travail, avait déserté en douce, qu'il avait jeté l'éponge avant même d'avoir terminé sa première journée chez nous !

Quelques jours plus tard, alors que j'étais passé à autre chose, je recevais un coup de fil du foyer de jeunes travailleurs à Aurillac, où

logeait Duchemin. Mon interlocuteur s'inquiétait : il n'avait plus aucune nouvelle de son locataire. Le personnel avait trouvé la porte grand ouverte, il était parti sans rien dire, sans régler son loyer... Visiblement, nous n'avions pas été la seule victime du départ précipité et sans préavis de Claude Duchemin !

À compter de ce jour, lorsque je recruterais quelqu'un, je serais très attentif aux premières heures passées chez nous par la nouvelle recrue. Je redoutais toujours un « effet Claude Duchemin » ! Ce sujet est d'ailleurs devenu source de plaisanterie dans l'équipe, car une nouvelle recrue qui part au bout d'une demi-journée sans même nous en avertir, nous n'avions jamais connu ça ! Et heureusement, cela ne se reproduirait pas !

Décidément, c'était la période des coups tordus : en ce début 2002, j'ai découvert l'affaire Gamez (prononcé à l'allemande « Guèmezi »). *Gamez.de* était un gros site allemand de jeux vidéo, racheté par Gameloft en 2000. Pour moi qui ne parlais pas du tout la langue de Goethe, ce site était assez difficile à appréhender. En tout cas, il ne m'apparaissait pas formidable, ni sur le plan esthétique ni sur le plan qualitatif. J'avais du mal à comprendre son succès. Je restais toutefois relativement prudent et ne me risquais pas à porter la moindre appréciation. Après tout, ce ne serait pas le premier site en apparence moisi qui serait une vraie machine à générer de l'audience. Il était de fait crédité d'une audience importante, qui le plaçait en tête des sites allemands. Avec *Gamez.de* et nous, Gameloft s'était retrouvé leader dans deux des plus gros marchés européens. De quoi se montrer serein au moment de s'introduire en bourse en juin 2000.

En deux ans, je n'avais pas vraiment eu de contacts avec les fondateurs de *Gamez.de*. Les synergies entre un site 100 % français et un site 100 % allemand étaient quasiment impossibles... Du coup, nous nous ignorions royalement. En tout cas pour ce qui nous concerne, car je me demande si nos confrères allemands ne tentaient pas de nous casser du sucre sur le dos auprès de Gameloft. Je me suis souvenu de ce jour de 2000 au cours duquel m'avait appelé le PDG de Gameloft. Il se trouvait alors en Allemagne chez Gamez, et m'avait interrogé sur

l'audience de *Jeuxvideo.com* en me posant toute une série de questions extrêmement précises. Comme si quelque chose ou quelqu'un le poussait à la méfiance concernant nos statistiques d'audience. Après avoir raccroché, je n'avais pas pu m'empêcher de penser que nos amis allemands instillaient le doute dans l'esprit des dirigeants de Gameloft, en cette période où il était vrai que de nombreux margoulins truquaient leurs chiffres d'audience. J'avais l'impression que les nôtres paraissaient trop beaux pour être vrais ! Et pourtant, nos chiffres étaient 100 % justes, et nous n'avions rien à cacher en la matière !

J'avais un peu oublié cette histoire vieille de deux ans, mais elle m'est revenue à l'esprit lorsque j'ai reçu en ce début 2002 un *email* m'apprenant que Gameloft était en litige avec Gamez, lequel avait, préalablement à son rachat par Gameloft, artificiellement gonflé les statistiques d'audience de son site. La tricherie portait sur un volume estimé à près de 50 % ! Autant dire une fraude colossale !

L'heure était donc aux batailles d'avocats. Le procès était en vue. Et si Gameloft m'a recontacté à ce moment-là, c'est pour la raison que l'avocat des fondateurs de Gamez leur avait indiqué que Stoub, mon associé, allait témoigner au procès contre Gameloft ! Évidemment, Stoub est tombé des nues et n'était au courant de rien. Les Allemands avaient tenté de bluffer une nouvelle fois ! J'ignore la suite des événements dans cette affaire, mais ce qui est sûr, c'est que *Gamez.de* a disparu assez vite du Web. Peut-être n'avaient-ils jamais été le leader allemand...

Le 1^{er} mars 2002, c'était un vendredi, soit le jour d'envoi de notre *newsletter* à plus de trois cent mille abonnés. Quelques jours plus tôt, l'un de nos annonceurs avait annulé une campagne de publicité chez nous, parce qu'il estimait que son jeu n'avait pas obtenu une assez bonne note à notre test. J'imagine que je devais « l'avoir mauvaise », comme on dit, et je me suis fendu d'un petit éditorial assassin inséré dans notre *newsletter*. Extrait :

« [...] Comme vous le savez, notre site est financé en partie par la publicité (qu'elle soit le fait d'éditeurs de jeux ou d'annonceurs d'autres secteurs d'activité). Toutefois, nous sommes farouchement

attachés à une totale indépendance éditoriale... C'est pour cela qu'il n'existe aucun lien entre notre rédaction (basée à Aurillac) et notre régie publicitaire externe (basée à Paris)... C'est pour cela aussi que vous êtes nombreux à nous lire et à faire confiance à nos tests, que nous voulons aussi objectifs que possible, loin de toute pression.

Mais tout le monde n'a, semble-t-il, pas compris cet état d'esprit. En effet, pour la première fois depuis cinq ans, un petit éditeur de jeux qui avait prévu une campagne de publicité sur *Jeuxvideo.com* a décidé purement et simplement d'annuler sa campagne, car le test de son produit sur notre site ne lui était pas assez favorable !! Je souhaitais vous faire part de ce petit événement, par souci de transparence. Continuez donc à lire nos tests pour éviter les daubes, même celles à trente euros... »

Avec le recul, je l'admets, c'était ridicule de publier ça. Et inutile à la fois : l'annonceur n'allait de toute façon pas revenir sur sa décision. Et cela pouvait s'avérer contre-productif pour la suite. Si en effet nous avions le droit de descendre son jeu, il avait aussi de son côté le droit de protester de la façon dont il l'entendait, y compris en coupant la publicité. Enfin, surtout, c'était de la cuisine interne, qui n'intéressait pas forcément nos lecteurs.

Cela dit, cette réaction excessive de ma part s'explique également par le contexte de l'époque. Nous avons été rachetés par Gameloft deux ans plus tôt. Depuis, quelques-uns de nos confrères inélégants n'hésitaient pas à mettre en cause notre indépendance, sous-entendant que nous étions désormais « vendus à Ubisoft », dont les fondateurs étaient également à l'origine de Gameloft... Je suppose donc que j'étais un peu à cran sur tout ce qui pouvait toucher à notre indépendance éditoriale. Pourtant, il s'est avéré qu'Ubi a été l'un des éditeurs qui ont le moins tenté de faire pression sur la rédaction. Comme quoi... Les coups de gueule, il y en a eu quelques autres dans la vie de *Jeuxvideo.com*, surtout au début. J'étais jeune... Mais ils n'ont pas tous été inutiles ou contre-productifs !

En mars 2002, nous avons dépassé pour la première fois le cap des cinquante millions de pages vues par mois sur *Jeuxvideo.com*. La croissance d'audience était toujours au rendez-vous... Côté publicité, nous étions par contre toujours en période déprimée, loin de nos records en

chiffre d'affaires. Certains de nos confrères qui avaient tenu le coup jusque-là étaient désormais en difficulté. Nous avons appris bientôt la fermeture pure et simple de *Joystick.fr*, site Web pourtant prometteur du magazine éponyme.

Face aux difficultés à croître en chiffre d'affaires et à la crainte d'une nouvelle crise toujours possible, nous avons légèrement réduit l'effectif de l'entreprise en ne renouvelant pas les postes après certains départs. Nous nous sommes ainsi retrouvés à huit permanents et une personne en contrat à durée déterminée.

Au mois de mai, nous avons inauguré l'installation d'une petite webcam à la rédaction. Dotée d'une image rafraîchie toutes les trente secondes, mais pas du son, elle permettait aux lecteurs d'observer la rédaction comme s'ils y étaient ! Cette webcam avait deux vertus. La première était de surfer sur la vague de la télé-réalité. Nous étions encore en plein phénomène *Loft Story*⁵⁸, et nos lecteurs avaient envie de voir ce qui pouvait se passer dans une rédaction au quotidien. De nombreux autres sites avaient déjà mis en place une webcam, et de nombreux confrères nous ont imités après avoir vu la nôtre. La seconde vertu, c'était de rapprocher la rédaction des internautes. Nous n'avions pas encore de vidéos sur le site, et un site Internet est quelque chose d'assez froid, de déshumanisé. C'est pour cela que, dès les débuts de *Jeuxvideo.com*, nous avons adopté une mascotte, et c'est aussi cette raison qui nous a poussés à mettre en place cette webcam. Elle a été le témoin des faits et gestes de la rédaction, laquelle prenait souvent un malin plaisir à se mettre en scène, pour la plus grande joie des lecteurs. Certains d'entre eux collectionnaient même les meilleures prises de vue. D'autres la suivaient quotidiennement, au point que, lorsque nous oublions de l'allumer, nous recevions rapidement des messages de lecteurs nous demandant de la réactiver ! Il y a eu un réel engouement pour ce petit accessoire, qui bien sûr s'est atténué au fil des années. Cette webcam a été l'œil des visiteurs de *Jeuxvideo.com* au

58. *Loft Story* : ce programme télévisé ayant défrayé la chronique en 2001 fut la première émission française de télé-réalité diffusée sur une chaîne de grande audience (M6).

sein de la rédaction pendant une dizaine d'années. Symboliquement, elle nous aidait à nous rappeler que c'est d'abord pour les lecteurs que nous travaillions.

À l'été 2002 sont sortis les premiers téléphones Java, capables de télécharger des jeux, ce qui intéressait au premier chef Gameloft, qui avait désormais totalement abandonné les jeux Web pour se consacrer aux mobiles. Un virage était en train de s'opérer avec la mise sur le marché de téléphones bon marché capables de télécharger des applications. Les premiers modèles avaient des capacités graphiques très limitées (ils étaient encore monochromes), mais c'étaient des téléphones acceptant les applications Java, que n'importe qui pouvait développer. D'autres téléphones Java étaient prévus pour les mois à venir et surtout l'année suivante. Cette ouverture des téléphones était très attendue par Gameloft, qui redoublait d'efforts pour multiplier les développements de façon à offrir des jeux pour tous les téléphones Java qui allaient arriver sur le marché.

De notre côté, nous ne pouvions pas faire l'impasse sur ce marché vidéoludique naissant. Le credo de Gameloft, c'était que nous étions à l'aube d'une croissance énorme pour le marché du jeu sur mobile. À terme, tous les possesseurs d'un tel appareil seraient probablement amenés à jouer. Pour l'heure, les capacités techniques des téléphones étaient limitées — comme l'avaient été celles des premiers micro-ordinateurs familiaux et des consoles au début des années 1980. Puis les matériels s'étaient perfectionnés, et une vraie industrie du jeu vidéo s'était construite pendant vingt ans. Gameloft anticipait la même évolution technologique pour le mobile, mais en beaucoup plus rapide. À l'époque, nous avions l'équivalent sur téléphone d'un ZX81, mais nous aurions bientôt un Amstrad CPC, puis un Amiga, puis les téléphones pourraient rivaliser avec les consoles portables du moment.

Cette prédiction me parlait, puisque j'avais connu l'histoire du jeu vidéo depuis les années 1980, et tout cela me paraissait plausible et même très probable. Sachant cela, il y avait gros à parier que les lecteurs de *Jeuxvideo.com* souhaiteraient avoir de l'information sur les jeux mobiles comme nous leur en fournissions déjà sur le secteur traditionnel.

Nous allions donc dédier une nouvelle rubrique aux jeux pour téléphones. Nous y étions encouragés par Gameloft, qui avait évidemment tout intérêt à ce que les médias les aident à « évangéliser » le public.

Mais une nouvelle rubrique ne suffisait pas à faire évoluer un site. D'autant que *Jeuxvideo.com* n'avait pas vraiment changé de look depuis plusieurs années. Ce que les internautes commençaient à nous faire remarquer. Nous avons donc décidé au cours de l'été 2002 de rafraîchir le site, mais en ne réalisant qu'un relooking de surface. En gros, il s'agissait de rassurer les quelques mécontents de notre relatif immobilisme, sans toutefois changer les habitudes de la majorité des utilisateurs, auxquels le *Jeuxvideo.com* d'alors convenait parfaitement. La solution était donc de modifier quelques détails graphiques, et d'en profiter pour proposer une mascotte un peu moins enfantine, moins *cartoon* et plus professionnelle. Nous avons pour ce faire sollicité la société auvergnate PÉRISCOPE, fondée par un autre ami *demomaker*, rencontré pendant ma période Amiga. La mascotte a été redessinée avantageusement. Elle adoptait un air plus agressif : c'était désormais une vraie guerrière, équipée d'un armement robuste et volumineux. Une sorte de lance-roquettes en pierre avait remplacé l'espèce de pistolet à eau que portait GEEVEY. Malheureusement, cette nouvelle mascotte ne faisait pas l'unanimité, y compris au sein de l'équipe, et elle ne créerait pas un attachement aussi fort que la première version pour nos anciens utilisateurs.

Autour de cette nouvelle mascotte, le look du menu a été nettement amélioré. Des couleurs un peu plus métalliques, un jaune moins présent, des bords plus anguleux. Bref, une ligne résolument moderne qui tranchait définitivement avec l'aspect plus enfantin et amateur des premiers *designs*. Le contenu était également mieux mis en valeur et mieux hiérarchisé. L'utilisateur disposait ainsi des informations principales dès le premier écran, avant même d'avoir à bouger sa souris. La page d'accueil affichait également plus de contenu, reflétant par là l'augmentation de la quantité de nouveaux textes produits chaque jour, grâce à une rédaction renforcée récemment par l'arrivée de Nicolas Charciarek (Dinowan) et à quelques rédacteurs en *free-lance* qui tra-

vaillaient notamment sur les solutions de jeux.

Globalement, nos utilisateurs ont été très satisfaits de cette nouvelle version, exception faite d'un faible pourcentage d'entre eux, qui, selon la formule consacrée, a considéré que « c'était mieux avant ». Cette satisfaction majoritaire était visible dans les chiffres d'audience dès le samedi suivant la mise en ligne de la nouvelle version du site, qui nous a permis d'établir un nouveau record d'audience quotidienne avec deux millions trois cent mille pages vues en vingt-quatre heures.

Pour être tout à fait juste, nous avons aussi bénéficié d'un événement imprévu : au moment où nous changions de look, notre concurrent *Gamekult* passait une partie de son contenu en mode payant, au prix de 2 € par mois. J'avais du mal à percevoir quelle était leur stratégie. Pour moi, l'écrasante majorité des lecteurs n'était pas prête à payer sur le Web pour consulter des informations sur les jeux vidéo. Et quand bien même *Gamekult* arriverait vaille que vaille à atteindre le millier d'abonnés, ce n'est pas avec 2 000 € de chiffre d'affaires mensuel que l'on finance un site. Par contre, ce faisant, il aurait découragé une grande partie de ses visiteurs habituels. Mon diagnostic s'est révélé juste, puisque le nombre d'abonnés payants à *Gamekult* est toujours resté très modeste. Cette information, nous l'avions obtenue grâce au talent de Stoub. Comme vous l'imaginez, nous nous intéressions de très près à cette expérience de *Gamekult*, mais il était difficile de savoir combien il y avait d'abonnés. Cette information n'était évidemment pas publique. Toutefois, il était indiqué sur le profil de chaque internaute s'il était abonné ou non. Stoub a eu la bonne idée de concevoir un robot logiciel qu'en interne nous appelions « une moulinette ». Ce robot allait consulter pour nous les pages de *Gamekult* afin de nous donner une estimation très précise du nombre d'abonnés. Et force est de constater que, malgré quelques variations, *Gamekult* n'a jamais dépassé les quelques centaines d'abonnés. Bref, une expérience décevante pour nos confrères, au point que *Gamekult* ferait machine arrière en repassant au tout gratuit quelques années après. Cet épisode aura sans aucun doute bénéficié à *Jeuxvideo.com*. D'ailleurs, le mois suivant le passage au payant, *Gamekult* perdrait 9 % d'audience⁵⁹ pendant que nous gagnerions près de 20 %. Tout au long de notre aventure, nous

n'avons jamais envisagé sérieusement de rendre payant notre contenu. Cela me paraissait suicidaire...

Concomitamment, quelques bonnes nouvelles se succédaient. Tout d'abord, le marché de la pub, particulièrement atone depuis 2001, semblait redémarrer en cette fin d'année, sous l'impulsion des nouvelles consoles de salon sorties ces derniers mois. Un événement que devait particulièrement goûter Hi-Media, qui avait été touchée de plein fouet par la crise des *dot-coms*, au point de se retrouver au bord du dépôt de bilan. Son chiffre d'affaires avait en effet été divisé par deux entre début 2001 et début 2002, et ses effectifs divisés par trois dans le même temps ! La régie avait également perdu la plupart des gros sites de son portefeuille. Nous étions désormais le plus gros site représenté par Hi-Media. Que serait-il advenu si nous étions partis à notre tour ? Difficile à dire, mais l'équilibre précaire dans lequel s'était trouvée la régie aurait été plus instable encore... Heureusement, toutefois, la situation était désormais assainie, et le gros des difficultés semblait derrière l'entreprise. Ce qui m'a conduit à signer un nouveau contrat d'un an avec Hi-Media, dont j'appréciais particulièrement la combativité des équipes malgré ces temps difficiles.

Du côté du commerce électronique, le moral était au beau fixe, puisque nous venions de reconduire notre contrat annuel avec Alapage jusqu'à la fin 2003. Toutefois, tout n'allait pas aussi bien pour nos confrères. Certaines rumeurs se faisaient insistantes, tout particulièrement au sujet de nos « amis » d'*Overgame*. On parlait du licenciement de trois rédacteurs sur quatre, et même d'une fin d'activité complète pour décembre. Je vous rappelle qu'un des dirigeants avait décrit en nous des amateurs dont le site ne durerait pas. Mais la réalité est souvent cruellement éloignée des incantations...

En octobre 2002, le directeur financier de Gameloft m'a contacté par *email* pour me demander la liste des salariés de *Jeuxvideo.com*. En effet, le groupe allait mettre en place un plan de bons de souscription de parts de créateur d'entreprise. Dit plus simplement, il s'agissait d'un

59. En nombre de visites mensuelles, selon Médiamétrie. En nombre de pages vues, c'était pire : *Gamekult*, - 18 % ; *Jeuxvideo.com*, + 23 %.

système destiné à intéresser les salariés aux résultats du groupe, ou plus exactement au cours de son action. Un peu à l'instar des *stock options*, plus connues, ces bons donnaient le droit de souscrire ultérieurement des actions Gameloft, dont le prix allait être alors fixé. Un prix que je supposais avantageux pour le salarié. Par exemple, imaginons qu'un salarié ait détenu un bon pour acheter des actions Gameloft à 3 € l'unité, et que l'action Gameloft cote le double : il suffisait à ce salarié d'exercer son droit d'acquérir des actions à 3 €, puis de les revendre dans la foulée au double de cette valeur pour empocher une solide plus-value ! C'était donc une proposition financièrement très alléchante pour nos salariés, qui leur permettait d'espérer des gains futurs en exerçant ce droit d'achat d'actions à condition que le cours ait monté. En terme de management, c'était également une bonne idée, puisque cela devait fidéliser les salariés qui toucheraient ces bons. Bref, il n'y avait pas de raison de s'y opposer, c'est pour cela que le directeur financier de Gameloft ne m'a même pas demandé mon avis, mais simplement la liste des salariés concernés. Les modalités du plan ayant été fixées en amont pour tout le groupe, il n'y avait plus grand-chose à discuter...

Pourtant, j'ai pris deux jours de réflexion avant de répondre à cette demande qui ne devait être qu'une formalité administrative. En effet, ce système d'intéressement financier posait un problème. Depuis notre rachat par Gameloft, ses dirigeants avaient toujours respecté notre accord tacite par lequel Gameloft ne devait pas influencer sur le rédactionnel. Malgré notre appartenance au groupe Gameloft, la rédaction de *Jeuxvideo.com* était donc restée totalement indépendante. Nos rédacteurs étaient tout à fait libres de dire du bien ou du mal de n'importe quel jeu, de quelque éditeur que ce soit, sans subir la moindre pression, la moindre influence sur leur travail... Or, avec ce système d'intéressement par les bons de souscription d'actions, on pouvait se retrouver dans une situation dans laquelle un rédacteur de *Jeuxvideo.com* aurait peut-être à critiquer un jeu mobile de Gameloft tout en ayant passé un accord de rémunération basé sur le cours de l'action de cette même société... Impensable. Comment nos rédacteurs pourraient-ils se sentir libres de critiquer les jeux Gameloft tout en bénéficiant d'une rémunération de cette sorte ? J'ai donc répondu poliment à Gameloft que je

refusais de mettre en place ce plan de rémunération et de fidélisation, non seulement pour nos rédacteurs, mais pour la totalité des salariés de notre entreprise, fondateurs compris. Mon *email* a semblé d'abord décontenancer mon interlocuteur, mais il en a finalement compris les raisons.

Pour ma part, je me suis bien gardé d'évoquer cet épisode à qui que ce soit dans notre équipe. Je ne voulais pas faire les frais d'une polémique pour avoir refusé une augmentation des revenus de mes salariés, y compris de ceux qui n'appartenaient pas à la rédaction. Et puis je ne voulais pas que cette histoire ait le moindre impact ou instille le moindre doute au sein de notre rédaction. D'ailleurs, comme à bien d'autres occasions, j'estimais que *Jeuxvideo.com* n'était pas Gameloft, et que certaines conversations avec notre actionnaire n'avaient pas à être divulguées si j'estimais qu'elles pouvaient être préjudiciables à notre travail, à la cohésion de l'équipe ou à notre objectivité.

Vers la fin de l'année, nos développeurs ont mis en ligne deux fonctionnalités majeures sur nos forums. Tout d'abord, la possibilité pour les internautes de nous alerter en cas de contenu illégal ou litigieux. Ensuite, la possibilité d'afficher le profil de chaque utilisateur des forums. Voilà qui n'a l'air de rien, pourtant ces deux nouveautés ont permis de conforter l'intérêt de nos forums et de créer un plus fort sentiment d'appartenance. Ces fonctionnalités basiques nous rapprochaient de ce qu'on appellerait plus tard les réseaux sociaux. Mais elles ne suffisaient pas aux yeux de notre communauté, animée d'un ardent désir de nouveautés, et qui trouvait que nos forums restaient bien austères. En effet, ceux-ci n'affichaient encore que du texte brut. Les liens vers d'autres sites n'étaient pas cliquables, ce qui en rendait l'utilisation assez inconfortable, et puis aucun *smiley* ne venait égayer les propos de nos internautes, alors même que ces fonctionnalités étaient présentes sur notre *chat*, comme sur beaucoup d'autres espaces de discussion d'Internet. Nous nous sommes dès lors mis au travail pour y remédier au début de l'année 2003. Pour commencer, les liens sont devenus cliquables. Ensuite, il a fallu s'attaquer au gros morceau : l'implémentation des *smileys* sur les forums de *Jeuxvideo.com*. Évidemment, il

était hors de question de reproduire des *smileys* existants, il nous fallait notre propre jeu d'émoticônes, mais sans trop nous éloigner de l'esprit de ce que les internautes avaient déjà pu utiliser par ailleurs, sur MSN, par exemple. Surtout, il fallait des visuels suffisamment originaux pour qu'ils forgent l'identité de la communauté. Nous avons décidé de lancer un concours de création de *smileys* sur nos forums. Très vite, un internaute nommé Lag-It s'est dégagé de la masse des contributeurs. Il nous a fourni de très beaux *smileys* de seize pixels par seize, avec une apparence brillante et ombrée. Ces *smileys* avaient été dessinés pixel par pixel avec le logiciel Paint, fourni en standard avec Windows.

Parmi la centaine de *smileys* dessinés, nous avons opéré une sélection pour en retenir la moitié, avant de demander à Lag-It d'animer certains d'entre eux pour les rendre plus vivants. Enfin, nous les avons mis en ligne. L'accueil de nos lecteurs a été véritablement triomphal ! Les internautes trouvaient les visuels superbes et les utilisaient désormais de façon intensive pour ponctuer leurs phrases et communiquer leurs émotions.

Au fil des années, l'attachement aux *smileys* est devenu si fort que de véritables sous-communautés se sont créées en se groupant sous la bannière de tel ou tel *smiley*. Ainsi a-t-on vu apparaître d'abord les noelistes, ainsi nommés d'après le *smiley* :noel:, lequel était censé représenter un *smiley* coiffé d'un bonnet de Noël. Étant donné toutefois que ce *smiley* semblait arborer une mimique rebelle et provocatrice, et que son bonnet rouge pouvait faire penser à un bandana de pirate, les internautes l'adoraient. Ils s'en servaient souvent dans leurs propos pour chambrer leurs camarades. Le groupe des noelistes repose sur l'idée volontairement farfelue d'une secte des adorateurs du *smiley* :noel:, lesquels s'engageaient en signe d'allégeance à faire figurer le plus souvent possible ce *smiley* dans leurs messages. Pendant longtemps, ce *smiley* serait aussi utilisé par quelques-uns de nos internautes pour signer des exploits médiatiques et souvent illégaux, en dehors de *Jeuxvideo.com*. Cette signature leur permettrait de mentionner leur appartenance à notre communauté. Chaque noeliste qui réussissait un coup d'éclat, c'est-à-dire à faire parler de lui en dehors de *Jeuxvideo.com*, devenait une star sur nos forums. Et son aura était proportionnelle à la noto-

riété qu'il avait apportée au mouvement. À son apogée, le mouvement des noelistes compterait plusieurs centaines de membres actifs et probablement plusieurs milliers de sympathisants, dont je faisais moi-même partie !

Puis on a vu apparaître d'autres sous-communautés, comme la secte des happistes, dérivée du *smiley* :hap:. Vous l'avez compris, la mise en œuvre des *smileys* a été déterminante pour notre communauté, tant ils ont permis de souder nos utilisateurs et de créer à la fois cette dynamique et une identité propre à nos espaces communautaires.

Porté par ce mouvement et par l'actualité dense de l'E3 2003, *Jeuxvideo.com* franchissait allègrement la barre des cent millions de pages vues dans le mois de mai ! Un chiffre que personne n'aurait pensé atteindre un jour lorsque nous avons lancé *Jeuxvideo.com* !

Sitôt rentrés de Los Angeles, nous avons décidé de consacrer du temps au projet d'une version de *Jeuxvideo.com* consultable sur téléphones portables, plus exactement sur les téléphones i-mode de Bouygues Telecom. La norme i-mode, inventée au Japon par l'opérateur NTT DOCOMO, permettait aux utilisateurs de téléphones mobiles de surfer sur des pages utilisant une syntaxe proche de celle du HTML du Web. Cette norme prenait en charge l'hétérogénéité des terminaux mobiles. Ainsi, quelle que soit la résolution du téléphone, le service serait vu convenablement par l'utilisateur. En France, Bouygues Telecom, qui avait obtenu la licence exclusive i-mode, n'a pas tardé à profiter de cet avantage concurrentiel.

Le modèle économique proposé était simple : nous allions développer un service i-mode, qui reprendrait trois des principales rubriques de *Jeuxvideo.com* : les *news*, les tests et bien sûr les astuces de jeux. Il n'y aurait pas de publicité sur ce service, mais celui-ci serait consultable moyennant un coût mensuel de 2 € (avec certaines parties restant toutefois gratuites). Le gros avantage économique de ce modèle, c'est que les 2 € étaient prélevés sur la facture téléphonique de l'internaute. Ils étaient donc relativement indolores, et en plus c'était un abonnement renouvelé chaque mois. Si bien que nous retrouvions à cette occasion le confort de la facturation du Minitel, où l'opérateur

s'occupait de tout. Nous pouvions donc espérer rentabiliser le coût de développement du service. C'est la raison pour laquelle nous avons rédigé un cahier des charges que nous avons ensuite soumis à Bouygues Telecom. Lequel l'a accepté, tout heureux de pouvoir bientôt compter dans son offre i-mode le leader des webzines de jeux vidéo. Le site ouvrirait ses portes à la rentrée 2003. Il connaîtrait un beau succès, comparativement aux autres services i-mode. À tel point que nous allions décider de déclinier ce service également chez SFR l'année suivante. Ce site est resté ouvert pendant plusieurs années, jusqu'à ce que la norme i-mode tombe en désuétude et que Bouygues Telecom en annonce l'arrêt, signant ainsi la fin de notre site sur cette plate-forme.

Le 17 juin, un nouveau concurrent est apparu sans crier gare, publiant un communiqué de presse pour fêter sa première année d'existence. Son nom : *Jeuxvideo.fr* ! Pourquoi n'avions-nous pas déposé ce nom de domaine en *.fr*, nous qui avons déjà subi les conséquences néfastes d'un cybersquattage sur *jeux-video.com* ?

Lorsque nous avons créé *Jeuxvideo.com* en 1997, les rois des noms de domaine étaient les *.com*, les *.net* et les *.org*. Les autres étaient considérés comme subalternes. Par ailleurs, la réglementation des dépôts des *.fr* interdisait de créer un nom de domaine contenant une expression générique. Il était donc interdit de réserver *stylo.fr*, *banque.fr* ou bien *jeuxvideo.fr*. Ainsi ce nom n'avait-il pas été réservé à nos débuts tout simplement parce qu'il n'était pas réservable.

Un jour, cependant, la réglementation a changé. Celle-ci autorisait désormais le dépôt d'un nom de domaine générique pourvu qu'il figure dans la dénomination sociale du déposant. À cette fin, nous avons modifié la dénomination de L'Odyssée Interactive, qui s'appelait désormais officiellement « L'Odyssée Interactive JEUXVIDEO.COM ». À l'heure précise du changement de politique de réservation, nous soumettions un dossier de dépôt de nom de domaine. À l'époque, d'autres sociétés avaient également déposé un dossier. Pour une raison mystérieuse, c'est celui d'une petite société lyonnaise de vente de jeux vidéo qui a été retenu. Je n'ai jamais su pour quel motif nous n'avons pas été jugés prioritaires du fait de notre ancienneté sur le nom en *.com...*

À noter que cette période de flou en matière de noms de domaine a été à l'origine de nombreux contentieux...

À compter du jour où nous avons perdu le *.fr*, nous nous sommes attendus à voir débarquer un jour ou l'autre un site qui utiliserait allègrement ce nom dont la proximité avec *Jeuxvideo.com* lui permettrait assez vite d'obtenir une audience significative. De là à nous doubler, il allait falloir qu'il s'y emploie très sérieusement, parce que nous n'allions pas le laisser faire !

Cette année 2003 marquait pour moi une série de déplacements. Outre quelques périples sur Paris et mon quatrième E3 à Los Angeles en mai, j'ai rencontré en juin, à Monaco, la plupart de nos clients annonceurs au Marché européen pour la distribution de produits interactifs, (MEDPI). Ensuite, je me suis rendu en juillet à l'ESWC⁶⁰ au Futuroscope de Poitiers, avant de terminer la période estivale à Londres par mon cinquième ECTS. Enfin, pour couronner cette année, j'ai fait le voyage au Japon pour le Tokyo Game Show. J'accomplissais ainsi le rêve de beaucoup de *gamers* — et même ce qui est parfois considéré comme une sorte de grand chelem par les gens de la presse vidéoludique — en me rendant la même année aux trois plus gros salons mondiaux : l'E3, le plus gros salon américain, l'ECTS, le plus gros salon européen, et le Tokyo Game Show (TGS), le plus gros salon asiatique.

En septembre 2003, c'était la première fois que *Jeuxvideo.com* se rendait au Tokyo Game Show. Il s'agissait donc pour nous d'une découverte, et nous n'imaginions qu'assez vaguement ce que nous allions trouver là-bas. Mieux, nous n'étions pas sûrs de ce que nous pourrions rapporter à nos lecteurs ! Nous savions toutefois que peu d'Européens faisaient le déplacement du TGS. Mis à part l'attaché de presse de SEGA, nous n'avions sur place aucun rendez-vous avec des Français, et assez peu de rendez-vous de façon générale. Les éditeurs européens ne s'occupaient pas du tout de ce salon, qu'ils considéraient comme une manifestation concernant uniquement l'archipel nippon.

60. ESWC (Electronic Sports World Cup), Coupe du monde des jeux vidéo.

Nous savions aussi que très peu de rédactions se rendaient sur place. Peut-être même aucune ? Nous en avons compris l'une des raisons en réservant l'avion et l'hôtel : c'était horriblement cher ! Une journée passée à Tokyo coûtait une fortune, plus encore qu'un jour à Los Angeles. La vie était très chère, et la barrière de la langue nous imposait de nous rabattre sur des hôtels occidentaux, qui louaient leurs chambres à prix d'or. Le nôtre serait le Sofitel de Tokyo. Non par goût des grands hôtels, mais parce que nous n'avions pas vraiment d'autre choix si nous voulions rester dans la ville. Le Sofitel était à côté d'une ligne de métro, que nous espérions prendre pour nous rendre au Makuhari Messe, où se déroulait le salon.

J'avais choisi d'aller à Tokyo avec Romendil, qui était de loin la personne de la rédaction possédant la meilleure connaissance du Japon et même quelques rudiments de japonais, ce qui pouvait s'avérer très utile ! De mon côté, effectivement, je ne parlais pas un mot de cette langue !

Le trajet aller a été exténuant. Après un premier vol intérieur effectué la veille pour rejoindre Paris, le 24 septembre au petit matin, un vol d'Air France nous a emmenés à Rome. Là, nous avons pris un avion de la Japan Airlines à destination de Tokyo. L'appareil était tout neuf, doté d'équipements vidéo dernier cri, dont un grand écran qui permettait de voir la piste à l'atterrissage. Quant aux hôtesses japonaises, elles étaient d'une douceur et d'une beauté remarquables. Bref, je me suis senti bien durant ce vol, ravi d'avoir choisi la compagnie nipponne. Quelques heures à peine après notre départ de la capitale italienne, voilà pourtant que j'aperçois le grand écran s'allumer : piste d'atterrissage en vue. Notre avion était en approche, nous allions bientôt atterrir. Déjà arrivé ? Impossible ! Mais alors, où allions-nous nous poser ? À Moscou ! Une escale avait été prévue, mais, pour une raison que j'ignore, nous n'en avons pas été informés. Longue attente dans les locaux exigus de la zone de transit de l'aéroport de Moscou. Temps pluvieux. À travers les baies vitrées, nous pouvions admirer les vieux coucous grisâtres de l'Aeroflot, encore flanqués du sigle rouge CCCP, comme au temps de l'URSS !

Enfin, nous sommes repartis. Non sans avoir pris au passage quelques dizaines de passagers russes. Le Boeing était désormais plein comme un œuf. À cet instant, comme tout bon Français à la vision du monde centrée sur l'Hexagone, j'ai cru que nous avions fait l'essentiel du trajet. Vues du Japon, toutefois, Moscou et Rome sont presque voisines, alors que traverser la Russie d'est en ouest, c'est très long ! Ce dernier segment de notre voyage m'a semblé interminable. Enfin, nouvel atterrissage en vidéo sur grand écran, cette fois-ci à l'aéroport de Narita, à Tokyo. Nous étions exténués, l'attente à la douane japonaise nous a paru sans fin, tandis que les voyageurs japonais étaient tous passés en quelques minutes. Récupération des bagages. La douane avait fait preuve d'une telle lenteur que les tapis roulants étaient à présent arrêtés. Romendil a retrouvé sa valise rangée à terre avec d'autres. Par chance, mon sac de sport était juste à côté ! Sans perdre de temps, direction le train pour une petite heure de trajet et rejoindre enfin le Sofitel ! À l'accueil, le personnel parlait anglais : ouf !

J'étais émoussé physiquement par ce voyage, qui s'était avéré plus fatigant que prévu. Une succession de quatre vols, avec un décalage horaire important, c'était beaucoup. Une fois dans la chambre, j'ai ouvert mon sac. Mais là, je n'ai pas reconnu mes affaires ! J'ai regardé l'étiquette d'identité du bagage : ce n'était pas le mien ! J'avais malencontreusement pris le bagage d'un passager russe monté avec nous à Moscou !

Que faire ? Je ne parlais pas un mot de japonais dans un pays très peu polyglotte. À cet instant, j'ai donc commencé à me faire à l'idée que mon sac était définitivement perdu et qu'il serait sans doute bon que je mette à profit la fin de journée pour aller acheter quelques affaires de première nécessité... Je suis tout de même descendu à la réception pour expliquer mon cas. Une dizaine de minutes ont passé en multiples coups de fil dans la langue de Miyamoto⁶¹. J'avais du mal à savoir ce que faisait le réceptionniste. Et là, tout à coup, pour la première fois depuis le début du voyage, j'ai eu un coup de chance inouï. L'hôtel avait pu joindre le bureau des objets trouvés à l'aéroport,

61. Shigeru Miyamoto : créateur japonais du personnage de Mario et de beaucoup d'autres jeux Nintendo.

et ils avaient retrouvé mon sac ! Incroyable ! Dans un aéroport international avec des dizaines de milliers de voyageurs par jour, ils avaient déjà retrouvé et identifié mon sac moins de trois heures après l'arrivée de notre avion ! Et dire qu'en France ils l'auraient peut-être plastiqué ! Restait toutefois un problème de taille : comment récupérer mes affaires ? Comment me rendre aux objets trouvés dans l'aéroport de Narita, balisé uniquement par des panneaux en signes cabalistiques ? La réception, qui semblait avoir l'habitude, a alors rédigé sur un post-it un petit mot en japonais à mon intention.

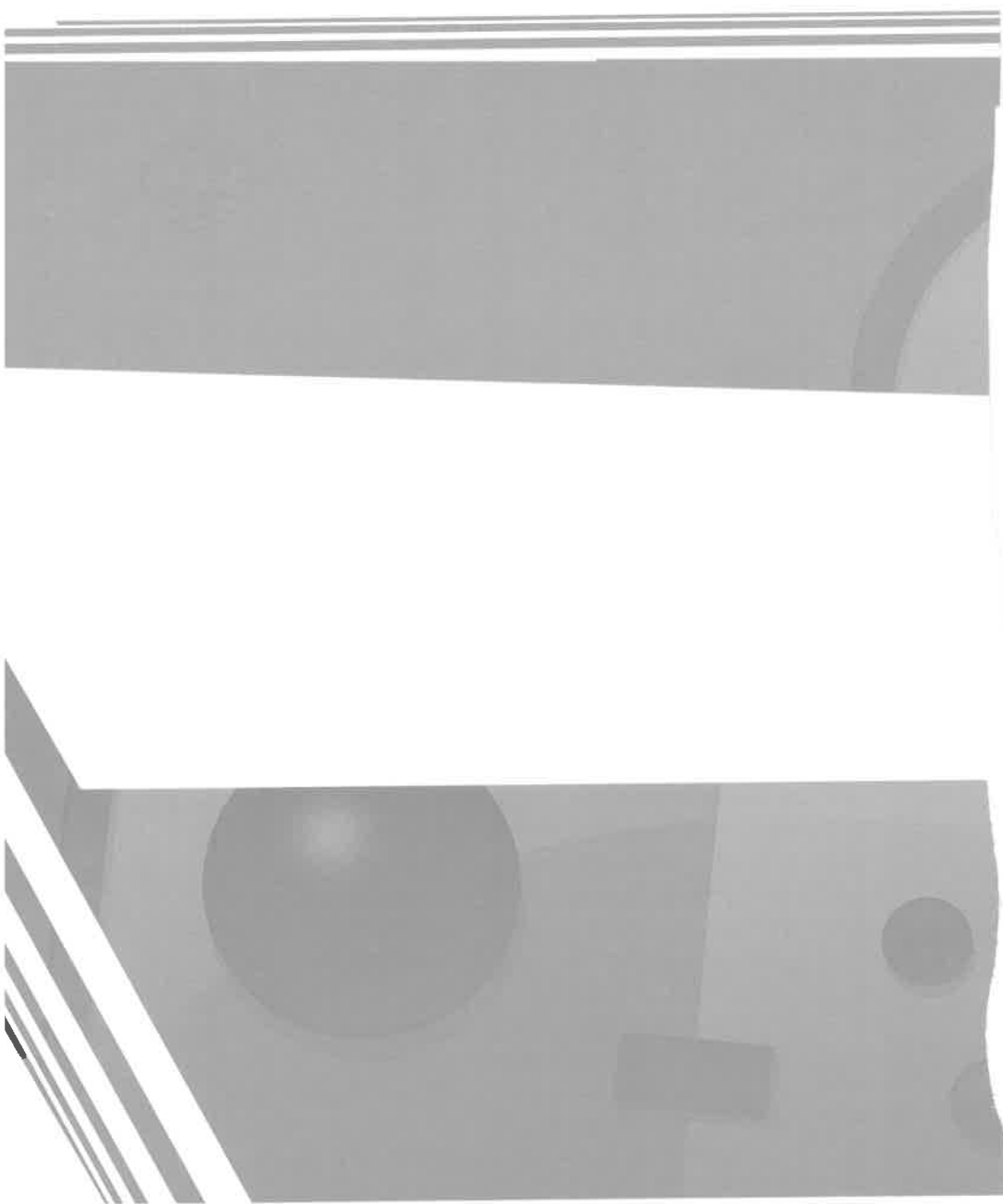
J'ai repris le train et refait le voyage d'une heure vers l'aéroport de Narita. Là, j'ai interpellé des passants en leur montrant mon post-it. Ceux-ci, ne parlant pas anglais, se contentaient de me montrer du doigt la direction à suivre ! Finalement, après avoir sollicité une demi-douzaine de Japonais, je suis arrivé aux Objets trouvés. J'ai rendu le sac du Russe et j'ai pu récupérer mon sac à moi, en tout point identique ! Je suis rentré à l'hôtel, triomphant, en reprenant le train pour la troisième fois, tombant de fatigue. Nous étions partis d'Aurillac le 23 septembre au soir. Nous étions maintenant le 25 dans l'après-midi, avec sept heures de décalage horaire par rapport à la France. Vivement que je dorme !

Le lendemain matin, c'était le premier jour du Tokyo Game Show, le jour le plus important, car ouvert uniquement à la presse. Encore fallait-il se rendre au Makuhari Messe en métro. Prendre le métro à Tokyo est quelque chose d'unique. D'abord parce que les Tokyoïtes sont particulièrement disciplinés. C'était la première fois que je voyais des gens faire la queue sur le quai à l'emplacement de l'ouverture des portes ! Je n'avais jamais vu non plus une capitale aussi monoethnique. Habitué aux capitales occidentales cosmopolites où se côtoient Européens, Africains et Asiatiques, je n'ai pu m'empêcher d'être étonné de ne voir à Tokyo pratiquement que des Japonais. Autant dire que nous autres *gaijins*⁶² ne passions pas inaperçus ! Après quelques hésitations, nous sommes finalement arrivés au TGS. Un salon qui, les jours suivants, serait densément peuplé de jeunes Japonais fous de jeux vidéo et de technologie. Ici, à

62. *Gaijin* : terme japonais pour désigner un étranger.

chaque stand, les fans déplaient leur téléphone et restaient immobiles de longues minutes pour prendre des vidéos. À l'heure où en France les téléphones n'avaient pas tous encore un appareil photo !

Ce salon et plus généralement le Japon ont été pour nous totalement dépaysants. Et c'est les yeux pleins de souvenirs que nous sommes rentrés à Aurillac. Désormais, la rédaction de *Jeuxvideo.com* se rendrait chaque année au Tokyo Game Show afin de découvrir les jeux à venir en provenance du pays du Soleil-Levant, y compris ceux plus étonnants qui ne sortent jamais en Europe, qu'il s'agisse de jeux de conduite de train, de jeux de simulation de marathon, ou même de jeux de drague ! Ce serait notre petite touche exotique annuelle.





jeuxvideo.com

Une odysée interactive



CHAPITRE X
Game Studio

Nos premiers pas sur mobile avaient été couronnés de succès avec notre site i-mode. Suite à une sollicitation de SFR, nous avons décidé de tenter une déclinaison de ce site chez l'opérateur à la marque rouge. Sans le confort apporté par la norme i-mode, le développement s'est avéré plus ardu, car il fallait prendre en compte la diversité des appareils. Nos techniciens ont malgré tout fini par arriver à un résultat probant, conduisant à la mise en ligne d'un site WAP pour la plate-forme Vodafone Live en mars 2004. Pour être présent sur tous les mobiles français, il aurait fallu que nous puissions être accessibles également chez Orange. Malheureusement, les discussions avec l'opérateur leader n'ont pas abouti, celui-ci s'étant montré particulièrement gourmand. Il demandait que notre contenu n'apparaisse pas sous la marque *Jeuxvideo.com*, et en plus la rémunération proposée était misérable. Quant au site SFR, sa durée de vie serait relativement courte, eu égard aux conditions financières peu avantageuses accordées par l'opérateur, qui allaient nous inciter à fermer le service bien avant son homologue sur i-mode.

En 2004, nous avons pris conscience que notre croissance d'audience sur le Web ne pourrait plus reposer uniquement sur le bouche-à-oreille positif de *Jeuxvideo.com* et sur la notoriété de l'ETAJV. Bien sûr, nos statistiques continuaient à grimper. Certes, de plus en plus de gens découvraient *Jeuxvideo.com* et en devenaient des lecteurs fidèles. Ensuite, ces nouveaux lecteurs réservaient leur pseudo, devenant par là membres de la communauté, ce qui les faisait consulter de plus en plus de pages du site. Tout allait donc pour le mieux. Mais nous ne pouvions plus nous contenter de cette croissance organique, obtenue sans effort ou presque. Parce que viendrait un jour prochain où nous ne serions plus portés par cette double croissance naturelle : l'augmentation du nombre d'internautes au fur et à mesure de l'adoption d'Internet par le grand public, d'une part ; l'augmentation du nombre de joueurs au fur et à mesure du développement du marché du jeu vidéo, d'autre part. Jusqu'ici, nous avons réussi quelque chose d'incroyable : nous étions devenus leader sans jamais avoir vraiment optimisé notre positionnement sur les moteurs de recherche ! Il faut dire que, dans ce domaine,

il y a eu un avant et un après-Google. Avant Google, l'optimisation se limitait généralement à remplir correctement les balises HTML utilisées par les moteurs. À cet égard, Stoub avait très bien répondu à cette demande des moteurs de recherche de première génération (Altavista, Voila...), et des annuaires (Yahoo...). Avec l'avènement de Google et sa croissance jusqu'à la position hégémonique qu'on connaît, l'optimisation devenait cruciale. Or elle s'avérait beaucoup plus complexe, l'algorithme de Google étant bien plus malin que celui des premiers moteurs. En 2004, nous étions à peu près nuls en matière de référencement. Sur Google, quels que soient les mots-clés saisis par les internautes, nous étions presque systématiquement derrière nos confrères de *Gamekult*. Parfois, même sur certains mots-clés aussi évidents que le nom d'un jeu, nous n'apparaissions pas du tout ! Cette situation était préoccupante pour l'avenir.

Notre sensibilisation à ce que, dans le jargon, on appelle le SEO⁶³ a été progressive, et la société Brioude Internet y a bien contribué. Cette jeune entreprise auvergnate établie dans le bourg de Brioude, en Haute-Loire, était née d'une belle histoire qui remontait à la fin des années 1990, l'histoire de Frank Chapaveire, jeune cuisinier de métier, technophile à ses heures perdues. Le soir, après le travail, celui-ci surfait sur le Net et se passionnait pour la génération de trafic et l'optimisation du référencement des sites. Petit à petit, ses connaissances en la matière se sont étoffées, puis lui ont permis de créer une entreprise, qui peu à peu a fait son trou. Frank a quitté alors son poste de cuisinier pour s'occuper à temps plein de sa société, depuis son domicile. Un premier salarié est arrivé, un deuxième... jusqu'à ce que Brioude Internet compte plusieurs dizaines de salariés, pour la seule activité de référencement de sites Web. Brioude Internet était tout simplement devenu l'un des meilleurs spécialistes français du référencement. La proximité géographique aidant, nous allions leur confier le soin de nous aider en la matière. Nous partions de tellement loin ! Grâce à Brioude, nous avons mis en place au fil des années tout un tas de mesures importantes pour améliorer notre présence sur Google.

63. SEO : *search engine optimization*, optimisation pour les moteurs de recherche.

Par exemple, le renommage progressif de quasiment toutes les pages de *Jeuxvideo.com*. Au fur et à mesure que nous avançons, nous procédions à des optimisations de plus en plus fines, dont nous pouvions observer les effets grâce à un outil développé par Brioude, qui permettait de suivre précisément les visites en provenance des moteurs de recherche (surtout Google).

Toutes ces mesures ont commencé à porter leurs fruits environ un an plus tard. Au fil des années, grâce à l'optimisation des centaines de milliers de pages des forums de *Jeuxvideo.com*, le gain en popularité sur Google est devenu très important. Ce qui nous a permis de continuer à croître en audience alors que le marché avait atteint une certaine maturité. De fait, nous ne cessons de croître pendant que nos concurrents stagnaient. À leur grand étonnement, je pense !

L'aide de Brioude Internet s'élevait certes à un montant annuel significatif, mais très accessible comparativement à la somme que nous auriaient réclamée les grandes agences parisiennes, jusqu'à dix fois plus chères ! Sans compter qu'avec Brioude nous avons une entreprise agile et réactive, qui savait s'adapter à nos besoins. Avec le recul, je peux dire que chaque euro facturé par Brioude Internet était probablement le meilleur investissement que nous puissions faire, puisqu'il générait beaucoup plus de retombées que n'importe quel autre investissement que nous aurions pu réaliser pour attirer de nouveaux lecteurs sur *Jeuxvideo.com*.

Parmi les pistes de développement de L'Odyssee Interactive figurait un projet de site B2B⁶⁴ dans lequel les professionnels du jeu vidéo auraient pu consulter les statistiques complètes de *Jeuxvideo.com*. Quel intérêt ? Donner accès à une connaissance extrêmement fine du comportement des internautes afin d'en déduire des actions à mener pour mieux répondre à leurs besoins. Comme *Jeuxvideo.com* était de loin le site leader du secteur, nous avons une légitimité à proposer un tel service. En l'occurrence, nous suivions attentivement ce qui avait été fait aux États-Unis en la matière. Les leaders américains *Gamespot.com*

64. B2B : *business to business*, destiné aux professionnels.

et *IGN* avaient chacun conçu leurs propres outils, baptisés respectivement *GameSpot Trax*, et *GamerMetrics*. Nous étions par ailleurs encouragés par *Gameloft* à lancer ce projet. Selon eux, il y avait là un vrai potentiel. Aux États-Unis, les éditeurs étaient prêts à payer un abonnement onéreux pour consulter les statistiques de *Gamespot* et d'*IGN*. *Gameloft* nous assurait que des éditeurs français seraient probablement intéressés.

Jusque-là, les éditeurs se basaient en effet uniquement sur des études établies sur des panels par des agences comme GFK⁶⁵. Ces études leur coûtaient fort cher. Elles étaient réalisées à un instant *t*, et la méthode des panels n'était pas exempte de défauts. Avec des statistiques massives (donc très représentatives) et disponibles à tout moment, les éditeurs auraient la possibilité de limiter le risque inhérent au secteur de l'édition de jeux vidéo. Parce que le métier est en effet éminemment risqué. Un éditeur disposait de peu d'éléments permettant, avant la sortie d'un jeu, de prévoir le succès ou l'échec de son produit. Il avait donc du mal à anticiper les ventes avant les premiers jours de la commercialisation. Le lancement d'un jeu constituait ainsi un vrai pari. S'il était prévu une mise en place de dix mille exemplaires alors qu'il avait en réalité un potentiel de cinquante mille, le manque à gagner était terrible. Effectivement, compte tenu de la faible durée de vie du produit, ce qui n'était pas vendu dans les premières semaines était difficilement rattrapable par la suite. Inutile dès lors de trop compter sur le relancement de la production. À l'inverse, vendre seulement mille exemplaires sur une mise en place de dix mille représentait une catastrophe. Dans ce contexte, tout ce qui pouvait aider un éditeur à ajuster finement son lancement se révélait pour lui très précieux. Entre autres, nos statistiques permettaient ainsi de percevoir l'impact d'une campagne publicitaire, ou même d'actions menées par le service marketing... En amont de la commercialisation du jeu, les équipes de développement et de test pouvaient suivre les

65. GFK : Gesellschaft für Konsumforschung, « société de recherche sur la consommation » (<http://www.gfk.fr>), dont le slogan joue sur les lettres du sigle : « *Growth from knowledge*. »

réactions des internautes aux différentes annonces qui pouvaient être faites, et les retours liés à la mise à disposition de démos ou de vidéos...

Bref, nous avions toutes les raisons de penser que cet outil répondrait à un besoin non couvert. Qui plus est, il n'y avait pas de difficulté technique majeure à ce projet, que nous avons baptisé GamerImpact. Nous nous sommes mis au travail durant l'été 2004, et une première version de l'outil était prête à l'automne. Malheureusement, il était un peu trop rudimentaire, et notre vision trop technique n'était pas assez proche de l'utilisateur. Car nous avions des difficultés à apprécier tous les usages qui pouvaient découler de nos chiffres. Enfin, nous n'avions jamais été de bons commerciaux, et GamerImpact en a probablement pâti.

Son succès aura donc été très mesuré. Certains éditeurs, peu nombreux, ont fait l'effort d'apprivoiser l'outil. D'autres ne s'y sont absolument pas intéressés. À commencer par Ubisoft, qui n'a jamais été client de GamerImpact, malgré les encouragements de Gameloft. Preuve, s'il en fallait une, de l'indépendance de Gameloft par rapport à Ubisoft. Mais nous n'allions pas nous en plaindre alors que justement nous défendions notre propre indépendance vis-à-vis de Gameloft ! GamerImpact a été agrémenté de nouvelles fonctionnalités quelques années plus tard, mais il n'est jamais devenu ce que nous espérions, à savoir un service de référence pour les éditeurs de jeux.

Autre piste de développement, le déploiement à l'étranger, qui redevenait d'actualité. Depuis que le marché publicitaire semblait reprendre du poil de la bête, nous retrouvions quelque marge de manœuvre. Plus question cependant d'envisager un déploiement international seuls : trop cher et trop risqué. J'ai plutôt tenté d'entrer en contact à l'étranger avec nos confrères non anglophones, en commençant par les pays limitrophes.

Je n'ai obtenu aucune réponse des sites allemands. Les pays latins, quant à eux, ont été plus réceptifs. Cela a été le cas du site leader au Portugal (aujourd'hui disparu), ainsi que des leaders en Espagne (*Meristation.com*) et en Italie (*Multiplayer.it*). J'ai rencontré les fondateurs de ces deux derniers à plusieurs reprises, pour échanger sur nos

méthodes de travail. Nous n'étions pas en concurrence directe, donc nous nous sentions libres d'échanger sur tous les sujets. Ils connaissaient d'ailleurs tous *Jeuxvideo.com*, qu'ils considéraient comme un modèle à suivre en Europe.

J'ai ainsi visité les locaux du leader italien, situés dans la petite ville de Terni, entre Rome et Florence. Puis je me suis rendu en Espagne pour découvrir ceux de *Meristation.com*, dans le petit village catalan de Llagostera, près de Barcelone.

Nous avons tous les trois des approches très différentes, ce qui était très enrichissant. Ainsi, *Meristation*, en raison de sa localisation, disposait de seulement trois personnes à la rédaction : les autres collaborateurs étaient dispersés dans toute l'Espagne et œuvraient à distance. Le site ressemblait fort à *Jeuxvideo.com*, dans son esprit comme dans son ergonomie. De son côté, *Multiplayer.it* avait choisi d'internaliser la vente de jeux, à cause de la faible présence d'e-commerçants en Italie. Il n'y avait pas d'équivalent d'Alapage en Italie, et Amazon n'était pas encore présent de l'autre côté des Alpes. Autre différence fondamentale avec nous, *Multiplayer* disposait d'une section payante, avec des contenus exclusifs. Ce qui les conduisait parfois à se montrer extrêmement agressifs dans la recherche de ces contenus. Avec des méthodes que nous nous refusions d'utiliser. Il leur est arrivé par exemple de pénétrer discrètement dans le Convention Center de Los Angeles la veille de l'E3 pour prendre des photos et les diffuser sur Internet avant même l'ouverture du salon ! C'était, paraît-il, « *the italian way*⁶⁶ ». Cela m'amusait beaucoup, mais nous ne nous y serions pas risqués. En France, publier du contenu volé, quel qu'il soit, c'était l'assurance de se faire griller auprès de toute la profession, et même prendre le risque de récolter un procès en prime !

Avec *Meristation* et *Multiplayer*, nous avons étudié des points de convergence possibles. Mais la barrière de la langue entre nos trois sites non anglophones empêchait nos idées d'aboutir. Si bien que nous nous sommes finalement contentés de rester en bons termes et de nous tenir mutuellement au courant des événements majeurs sur nos sites respectifs.

66. « La méthode italienne. »

Le 4 octobre 2004, j'ai reçu un *email* émanant du responsable de production de Gameloft, c'est-à-dire le dirigeant de l'ensemble des productions de jeux mobiles pour le groupe dans le monde. Il jouait sur la corde sensible : ma fibre entrepreneuriale. Il me proposait dans son message de recruter une petite équipe de développeurs Java dans le but de travailler en sous-traitance pour Gameloft. Essentiellement pour réaliser des portages de jeux existants. L'objectif était de mieux supporter les téléphones des opérateurs français, en étant capable de porter rapidement des jeux existants sur les futurs téléphones de SFR et d'Orange.

En effet, Gameloft était en train de recruter massivement dans le but de répondre à la demande forte des utilisateurs de téléphones mobiles. Dans ce cadre, le groupe était amené à mettre à contribution chacune de ses filiales dans le monde, afin d'attirer les meilleurs talents là où ils se trouvent. J'ai donc accepté de jouer le jeu, d'autant que j'y voyais une diversification de l'entreprise qui pouvait nous amener à accroître nos effectifs.

C'est ainsi que j'ai d'abord embauché deux développeurs Java. Le processus de recrutement était très planifié. Nous commençons par recevoir les CV et lettres de motivation. Puis nous proposons à tous les candidats programmeurs de passer un test d'évaluation redoutable qui nous avait été fourni par Gameloft. Ce test demandait au candidat de développer un programme de type *Puyo Puyo*, jeu d'assemblage cousin de *Tetris* popularisé par SEGA en borne d'arcade.

Les candidats devaient donc créer ce jeu en Java. Nous recevions les résultats des tests et les comparions entre eux. Certains jeux ne fonctionnaient pas ou comportaient des bugs, d'autres ne respectaient pas les règles de base. Certains candidats avaient ajouté des bruitages. L'animation des sprites était fluide ou pas. La qualité du code produit était également passée au crible. Nous convoquions alors en entretien seulement ceux qui avaient fourni un jeu de qualité, si possible avec des fonctionnalités supplémentaires par rapport à ce qui était demandé. L'entretien était souvent une formalité : mis à part quelques cas particuliers de profils tout à fait asociaux, nous recrutions la majeure partie des candidats que nous voyions en entretien.

L'avantage de ce mode de recrutement, c'était de limiter au maximum le risque de recruter une personne qui ne soit pas talentueuse. Notre décision de voir la personne en entretien était uniquement fondée sur le résultat au test. Le candidat pouvait être ingénieur en informatique tout comme autodidacte, chacun avait sa chance. Ce qui importait, c'était qu'il sache coder en Java et qu'il ait démontré une sensibilité vidéoludique à travers ce test. J'aimais bien ce mode de recrutement, et nous nous en inspirerions d'ailleurs pour les postes à pourvoir dans le futur pour nos métiers de la presse vidéoludique. Globalement, chez Gameloft, une très grande attention était portée au recrutement. De toutes les entreprises que j'ai côtoyées dans ma carrière, c'est sans doute celle où le recrutement semblait le plus crucial. Voilà qui paraissait logique pour un groupe en situation de compétition mondiale : il était indispensable de recruter les meilleurs des meilleurs, et d'éviter par-dessus tout de recruter des candidats non performants. Dans d'autres entreprises, j'ai parfois vu des recrutements par défaut où l'on retient un candidat parce qu'on n'a pas mieux sous la main. Chez Gameloft, on préférait ne pas pourvoir le poste à recruter une personne qui aurait pu ne pas convenir. À l'inverse, on pouvait faire un pont d'or à un talent rare, ou au contraire n'accorder qu'un salaire faible pour une compétence en quantité illimitée sur le marché du travail. C'était une façon rigoureuse et libérale de voir le recrutement. Et je dois dire que j'ai beaucoup appris de cette expérience.

Avec l'arrivée des premiers développeurs Java, nous avons loué quatre-vingts mètres carrés de bureaux supplémentaires, d'autant que nous avons recruté dans l'intervalle un troisième informaticien en plus de Stoub et Haazel, ainsi qu'un graphiste pour épauler Reno, une correctrice et un commercial, et que nous avons désormais six personnes à la rédaction.

Moins de quinze jours plus tard, les premiers travaux de nos développeurs de jeux donnaient entière satisfaction à Gameloft. Et déjà on me donnait le feu vert pour continuer à recruter. Nous allions passer alors à quatre programmeurs Java. À peine avais-je reçu

les candidatures pour ces nouveaux postes que l'on me demandait de porter l'effectif à huit développeurs, un testeur et un *producer*, soit dix personnes ! Pour chaque poste, nous suivions le même processus de recrutement, avec des tests à faire passer soit à distance, soit le jour de l'entretien.

Pendant ce temps-là, sur *Jeuxvideo.com*, la période de haute saison vidéoludique nous permettait de battre de nouveaux records d'audience en novembre 2004, en passant pour la première fois le cap des deux cents millions de pages vues mensuelles.

Côté développement mobile, Gameloft nous avait d'abord testés avec le recrutement de quelques développeurs. Désormais, les embauches s'enchaînaient. Après la constitution d'une petite équipe de programmeurs, c'était un véritable studio de développement qui était en train de voir le jour, dans un bureau annexe de L'Odyssée Interactive. En plus des dix personnes que nous avions déjà recrutées, j'étais désormais à la recherche d'un graphiste, de nouveaux développeurs, d'un autre testeur et d'un *game designer* ! Soit quinze personnes au total ! À ce rythme-là, les bureaux de L'Odyssée Interactive ne tarderaient pas à s'avérer exigus !

Cette situation dans laquelle j'étais amené à recruter plus de personnes en deux mois que dans toute l'histoire de L'Odyssée Interactive était singulièrement grisante — un peu comme si j'avais trouvé un *cheat code* pour recruter beaucoup de salariés, dans le grand jeu vidéo de stratégie auquel ressemble la direction d'une entreprise ! En même temps, je savais que ces emplois étaient totalement dépendants de notre groupe. Je n'ignorais donc pas le risque que cela représentait. Toutefois, Gameloft recrutait à ce point massivement — des centaines de salariés de par le monde — que cela ne m'inquiétait pas outre mesure. Au contraire, je voyais là l'occasion de créer un meilleur écosystème vidéoludique à Aurillac, ville dans laquelle les métiers proches de notre secteur d'activité manquaient cruellement.

À peine étions-nous montés à un effectif de près de vingt personnes pour ce que nous appelions désormais le « Game Studio » que Gameloft nous informait qu'il faudrait prochainement doubler l'effectif pour

arriver à près de quarante employés : en doublant le nombre de testeurs, en recrutant plus de développeurs et un second *producer* pour épauler le premier, qui commençait à crouler sous le travail. Une grande partie de mon activité était désormais consacrée à l'examen des candidatures pour le Game Studio ainsi qu'aux entretiens d'embauche.

Paradoxalement, dans le même temps, alors que nous recrutions de plus en plus de salariés pour le compte de Gameloft et que nous étions donc de plus en plus intégrés au groupe, celui-ci cherchait à valoriser au mieux sa filiale aurillacoise. Deux pistes étaient alors à l'étude à Paris.

La première piste était celle d'une revente de L'Odysée Interactive. La crise des *dot-coms* semblait s'estomper, et les cours de bourse des valeurs technologiques avaient repris un cycle de hausse, donnant ainsi quelque marge de manœuvre pour des acquisitions. Le tout était de trouver un acquéreur prêt à payer le prix de *Jeuxvideo.com*. C'est-à-dire, dans l'esprit des dirigeants de Gameloft, un prix supérieur à celui qu'ils avaient déboursé pour notre acquisition en 2000. Dans ce contexte, plutôt qu'une recherche exhaustive d'acquéreurs telle que celle menée pour nous par Warburg au début 2000, Gameloft tentait de se limiter à des sociétés pour qui l'acquisition de *Jeuxvideo.com* aurait vraiment un sens. Parmi les scénarios échafaudés, on trouvait cette improbable fusion avec le site *Aufeminin.com*, qui réussissait un parcours en bourse intéressant et tentait une internationalisation que nous avions nous-mêmes écartée. Très vite, cette voie fut abandonnée. Un jour, au fil d'une discussion que j'avais avec le patron de Hi-Media, celui-ci a semblé intéressé par l'acquisition de *Jeuxvideo.com*. Nous étions le plus gros site de la régie, les très gros comme Caramail ou Boursorama ayant tous quitté Hi-Media. Si jamais nous avions à notre tour quitté la régie, celle-ci se serait retrouvée en fâcheuse posture. Son patron le savait et voulait probablement se prémunir contre de futurs départs. Pour cela, quoi de mieux que de racheter les sites afin de garantir leur fidélité ? Gameloft et Hi-Media sont donc entrés en contact par mon entremise. L'affaire, cependant, ne semblait pas devoir se concrétiser. Gameloft doutait d'ailleurs des moyens financiers de Hi-Media.

Une seconde piste était évoquée par la direction de Gameloft. Avec les marchés financiers revenus à de meilleures intentions, la perspective d'une introduction en bourse de L'Odysée Interactive JEUXVIDEO.COM était à nouveau techniquement possible. D'autant que le nouveau marché avait été remplacé récemment par Alternext et que d'autres sociétés Internet comme Meilleurtaux.com, Meetic ou Sporever s'apprêtaient à s'introduire. Une introduction en bourse aurait assuré *de facto* une belle plus-value à Gameloft.

Dans cette perspective, j'ai rencontré avec les dirigeants de Gameloft une société d'introduction en bourse bien connue sur la place parisienne. Après examen de notre dossier, leur verdict est tombé comme une sentence : notre dossier était trop petit pour être susceptible d'intéresser les investisseurs à ce moment de l'histoire. Bien que techniquement nous ayons été au-dessus des chiffres minimaux requis, il aurait fallu doubler notre chiffre d'affaires pour apparaître crédible. Alors que nous aurions peut-être pu nous introduire avec ces chiffres en 2000, il en fallait plus en 2005. Voilà qui a sonné le glas pour nos espoirs d'introduction en bourse.

Restait donc la piste de la cession. Même si elle ne semblait pas aboutir pour l'instant, Gameloft était bien décidé sur le long terme à se séparer de sa filiale aurillacoise, seule exception Internet sur son business plan désormais entièrement consacré à l'édition de jeux mobiles. Cette situation était en effet difficile à expliquer aux investisseurs pour Gameloft. Nul doute dès lors que ceux-ci verraient d'un bon œil une cession de L'Odysée Interactive, qui rendrait du coup plus cohérente l'activité du groupe.

Début juin, sans doute désireux de mieux connaître notre entreprise, qu'il envisageait toujours de racheter, le PDG de Hi-Media réalisait son premier déplacement à Aurillac. Histoire d'avoir du temps pour discuter avec moi, mais surtout de se rendre compte de ce qu'était « pour de vrai » L'Odysée Interactive. À cette occasion, Cyril Zimmermann m'a redit son intérêt pour l'acquisition de la société, ajoutant qu'il prévoyait à cet effet de réunir quelques moyens financiers crédibles par le biais d'une augmentation de capital. Pour lui, l'acquisition de L'Odysée Interactive ferait sens en lui permettant de créer un troisième pôle

(*publishing*) en plus de ses activités traditionnelles de régie publicitaire et de paiement en ligne. Par ailleurs, notre expertise technique leur semblait fort intéressante, étant donné les besoins de Hi-Media dans ce domaine. Cette première visite a semblé fructueuse, car Cyril Zimmermann a poursuivi ses discussions avec Gameloft. Toutefois, je ne ressentais de part et d'autre aucune urgence à trouver un accord.

Loin de ces manœuvres en coulisse, les recrutements se poursuivaient au Game Studio, avec un second *producer*, un musicien, une spécialiste des ressources humaines, ainsi que de nouveaux développeurs et testeurs. C'est bien simple, nous avons dépassé les quarante salariés. C'est-à-dire que nous avons quadruplé l'effectif de L'Odysée Interactive en un an ! À tel point qu'il y avait désormais dans notre Game Studio beaucoup plus de salariés que sur notre activité Internet traditionnelle. Soit une majorité de salariés qui avaient moins de six mois d'ancienneté et dont l'activité dépendait directement de Gameloft par le biais de notre *producer*, qui faisait l'interface. Je n'avais plus désormais qu'une vision extérieure des travaux en cours. Cette croissance débridée de nos effectifs a créé un déséquilibre dans l'entreprise entre l'activité de rédaction, devenue minoritaire, et celle de production, très récente. Voilà qui n'allait pas sans commencer à poser quelques problèmes, les métiers étant différents ainsi que les conditions de travail. Bref, j'avais des indices me montrant que la croissance fulgurante du Game Studio avait produit quelques dommages dans la cohésion de l'entreprise.

Pour ces raisons, et en prévision de la poursuite de la croissance du Game Studio, il a été décidé de séparer les deux activités. Nous avons alors créé une filiale de L'Odysée Interactive, qui serait un véritable studio de développement de jeux vidéo pour mobile. Avec une ambition affichée : ne plus seulement produire des portages de jeux réalisés ailleurs, mais concevoir et développer ses propres jeux.

Nous appellerions cette filiale « L'Odysée Interactive Games ». Et comme les locaux au village d'entreprises devenaient trop petits, cette filiale serait localisée en centre-ville d'Aurillac, dans des bureaux vacants que nous venions de dénicher. Au moins chaque société aurait-elle ainsi sa propre activité et son propre mode de fonction-

nement : *Jeuxvideo.com*, avec son rythme au service de nos lecteurs ; le Game Studio au rythme des *releases* de jeux, selon les spécifications de Gameloft. Celui-ci venait d'ailleurs de modifier ses horaires de travail pour passer en deux-huit, permettant ainsi de travailler beaucoup plus vite sur des projets où le temps était crucial. C'est-à-dire sur des jeux devant impérativement être disponibles en même temps que les téléphones à venir — des téléphones à l'état de prototypes, envoyés par les opérateurs, souvent en un seul exemplaire. Cela expliquait la nécessité d'une organisation en horaires décalés, qui permettait de partager cette ressource rare, réduisant ainsi le temps de développement.

Tout cela pour vous dire que plusieurs arguments avaient justifié cette séparation physique et juridique. C'est ainsi, à partir de juillet, que les nouvelles recrues du Game Studio, si elles passaient toujours par un entretien d'embauche que je dirigeais en étant épaulé par le *game producer*, arrivaient désormais dans les propres locaux du Game Studio sans plus être en contact avec *Jeuxvideo.com*.

Afin de mieux structurer l'activité de l'équipe du site, et pour répondre également au souhait de plusieurs salariés, il était temps de refondre l'organigramme pour quelque chose d'un peu moins plat. Ainsi, j'ai nommé des responsables de service par pôle de compétence : Reno allait devenir responsable *webdesign*, Haazel était nommé responsable technique et Jihem responsable de la rédaction, c'est-à-dire notre premier véritable rédacteur en chef. C'était moi qui avais jusqu'alors assumé ces fonctions, mais de plus en plus mal, compte tenu du temps croissant consacré au développement de l'entreprise, et notamment aux recrutements. Anne, de son côté, se voyait nommée responsable administrative.

La rentrée de septembre 2005 allait s'avérer chargée : pas uniquement parce que notre entreprise avait considérablement grossi au cours des derniers mois, mais parce que nous avions décidé de réaliser la plus grosse refonte graphique de l'histoire de *Jeuxvideo.com*. Rien que ça ! Tout cela partait d'un constat : la couleur jaune que nous avions adoptée en 1997 était maintenant un peu désuète. Je recevais de plus en plus de plaintes de la part de lecteurs que cette couleur insupportait. Je recevais aussi des critiques à cet égard émanant de professionnels et

de clients. Cette couleur jaune, plus vraiment consensuelle, associée à notre mascotte qui ne faisait plus l'unanimité allait me décider à donner un grand coup de balai.

Adieu, donc, le jaune, qui pourtant était notre marque de fabrique et grâce auquel *Jeuxvideo.com* était reconnaissable entre tous ! Adieu, la mascotte et son logo associé ! Adieu, toutes les icônes, boutons, et plus généralement tous les visuels de navigation associés au jaune ! Une décision difficile, mais que j'estimais nécessaire pour continuer à croître en audience et en recettes publicitaires. Notre lectorat se composait de moins en moins de *hardcore gamers*, et de plus en plus de simples amateurs de jeux vidéo, bref incluait pour une part croissante le grand public. Et si nous voulions non seulement contenter les irréductibles, mais surtout plaire à un maximum d'internautes, il nous fallait une couleur plus consensuelle. C'est le bleu qui a été retenu, parce que généralement la couleur préférée, selon les études d'opinion. Restait à dessiner quelque chose d'agréable à consulter, c'est-à-dire à base de tons pastels, non agressifs pour la rétine de nos utilisateurs.

Bien sûr, la refonte graphique n'a pas été la seule modification. En plus de l'aspect visuel, nous en avons profité pour améliorer la navigation, et repenser l'ergonomie de certaines pages. Qui plus est, nous avons eu recours massivement au langage CSS⁶⁷ dans nos pages, permettant de réduire leur poids de 20 % environ, ce qui avait pour conséquence une navigation beaucoup plus fluide. Surtout, la mise à jour quotidienne unique allait enfin être abandonnée au profit d'une mise à jour en continu, répondant mieux aux besoins d'information croissants de nos internautes. Jusqu'alors, le site n'était mis à jour qu'en fin d'après-midi. Essentiellement pour des raisons techniques, et aussi parce que, historiquement, les internautes se connectaient rarement plusieurs fois par jour à *Jeuxvideo.com*... Les rédacteurs saisissaient donc leurs articles pendant la journée. Et ce n'est que vers 18 h qu'ils

67. CSS (Cascading Style Sheets, Feuilles de style en cascade) : langage informatique permettant de définir une mise en forme commune à un ensemble de pages Web. Non seulement les CSS permettent un précieux gain de place, mais elles facilitent considérablement les mises à jour de la présentation d'un site entier.

lançaient une « compilation » qui allait mettre en forme tout le contenu ajouté et le publier sur le site. Ensuite, ils devaient exécuter un second programme informatique chargé de dupliquer le contenu mis à jour sur l'ensemble des machines hébergeant *Jeuxvideo.com*. Au total, le processus pouvait demander plus d'une demi-heure, ce qui empêchait de le répéter trop souvent dans la journée. Nos équipes avaient donc travaillé à l'optimisation de ce processus, si bien que désormais nous n'étions plus soumis à la contrainte de mettre à jour une seule fois en fin de journée. Les rédacteurs mettaient en ligne dès que le contenu était prêt, c'est-à-dire une fois que la correction orthographique avait été effectuée et que le rédacteur en chef avait donné son feu vert.

Si ces améliorations techniques n'ont soulevé aucune contestation de la part de nos lecteurs, il n'en a pas été de même pour le passage du jaune au bleu ! Les réactions épidermiques et passionnées n'ont pas tardé, juste après la mise en ligne du nouveau site. Les uns nous félicitaient d'en avoir ainsi changé radicalement la présentation. Les autres nous détestaient de l'avoir fait ! Les premiers témoignaient de leur satisfaction d'avoir enfin affaire à un site pro, avec un look plus adulte, débarrassé de cette « horrible mascotte ». Les seconds pointaient du doigt un design désormais similaire à tous les autres, nous reprochaient d'avoir perdu ce côté sympathique et amateur, et critiquaient l'aspect « trop pro » de la mise à jour ! Dans un premier temps, les réactions négatives ne nous ont pas tellement étonnés. Nous étions habitués à ces levées de boucliers pour le moindre changement que nous apportions au site : si les internautes disent aimer le changement, ils adorent surtout leurs repères et détestent tout ce qui peut les leur faire perdre ! En général, toutefois, après quelques explications et quelques aménagements tenant compte des suggestions des lecteurs, les internautes finissaient par se rallier à nos modifications, et parfois même à en devenir d'ardents défenseurs !

Cette fois-ci s'est pourtant produit quelque chose d'inédit sur *Jeuxvideo.com*. La contestation n'a pas faibli au bout de quelques jours. Des groupes d'internautes se sont mobilisés sur nos forums pour obtenir ce qu'ils appelaient « le retour du jaune ». C'était sans doute la

première fois que nous nous rendions compte de la force de notre communauté. Nous avons bien été obligés de nous rendre à l'évidence : il fallait donner satisfaction à ces quelques centaines de lecteurs, dont beaucoup constituaient le noyau dur de notre communauté, ceux qui passaient chaque jour des heures sur le site. Impossible de nous couper de nos habitués. Il fallait les écouter. Pourtant, impossible également de revenir à l'ancienne version du site et d'abandonner la couleur bleue. La seule solution était donc de donner la possibilité à ceux qui le souhaitaient de continuer à utiliser la couleur jaune, tandis que le site resterait bleu pour ceux à qui cela ne posait pas de problème.

Et notre service technique de s'efforcer de mettre au point dans l'urgence une fonctionnalité de « *skin*⁶⁸ jaune ». Cela voulait dire commencer par rendre le site entièrement « *skinnable* », ce qui n'avait pas du tout été prévu au début. Ensuite, une fois que ce serait fait, il faudrait permettre aux gens de passer du bleu au jaune, et du jaune au bleu. Pas moins de deux mois de développement nous ont été nécessaires. Cela nous a mis en retard sur pas mal d'autres projets de L'Odyssée Interactive, mais c'était un point crucial pour la bonne cohésion de notre communauté.

Dans le même temps, même si nos utilisateurs avaient été prévenus du travail en cours, il régnait une grande impatience. Beaucoup ne comprenaient pas qu'il faille autant de temps pour développer une simple *skin*. Si on les avait interrogés, je pense que la plupart pensaient qu'il s'agissait de quelque chose de faisable en quelques heures, tout au plus ! Pas simple, pour nos équipes techniques, de rester sereines en devant travailler sous la pression des utilisateurs qui tous les jours les remettaient en cause sur les forums. Mais nous y sommes arrivés !

Au final, lorsque nous sommes parvenus à mettre en ligne cette fameuse *skin* jaune tant attendue, nous avons enfin obtenu une quasi-unanimité. Ceux que le bleu ne dérangeait pas ne notaient aucun changement. Quant aux autres, ils retrouvaient avec plaisir leurs repères, ils se sentaient de nouveau « chez eux ». Mieux, même, les utilisateurs de la *skin* jaune se considéraient désormais comme « les anciens », sorte de

68. *Skin* : habillage (littéralement, peau).

canal historique des utilisateurs de *Jeuxvideo.com*, par opposition à ceux qui surfaient en bleu, parfois sans jamais avoir connu la version jaune. Bref, après quelques péripéties, tout le monde était content.

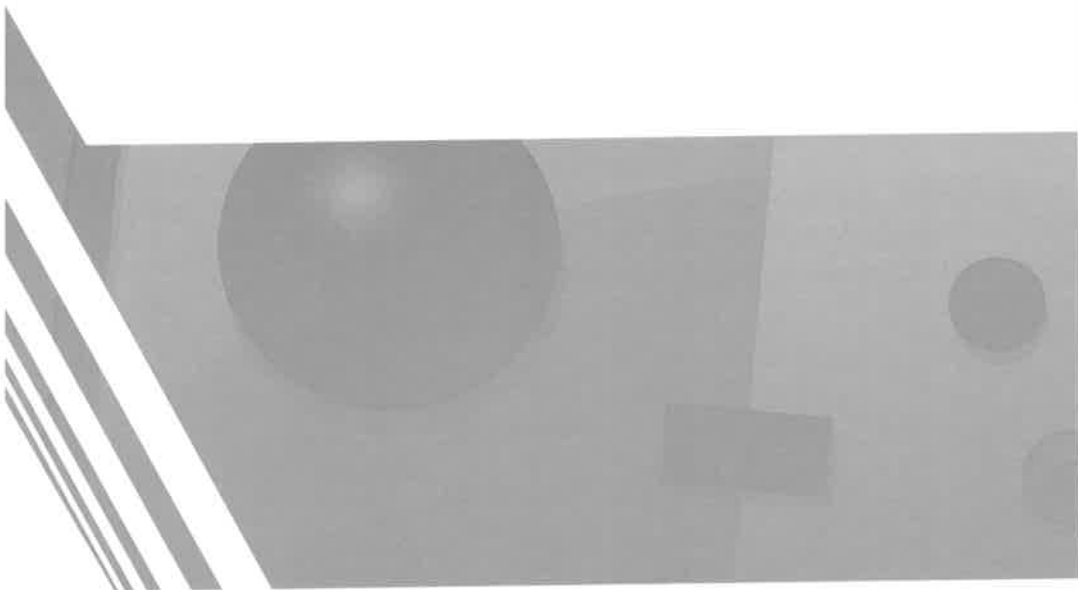
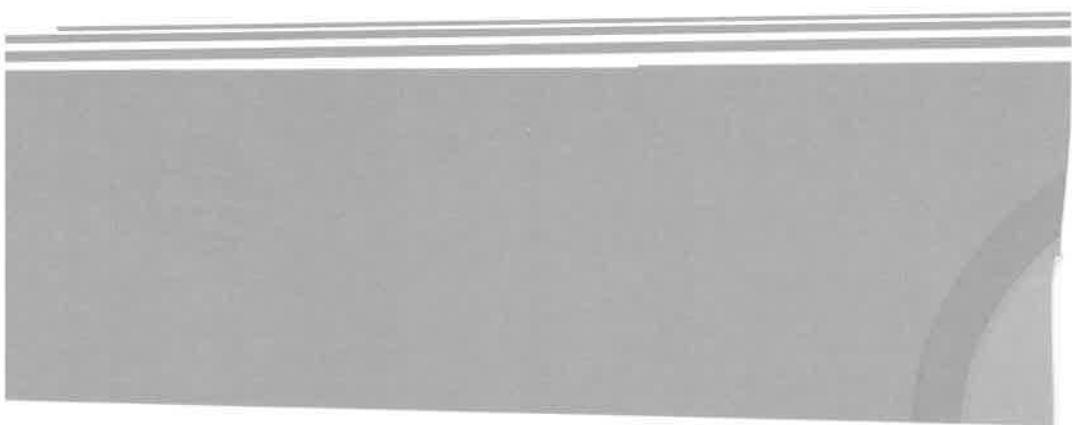
Cette grosse mise à jour de *Jeuxvideo.com* à laquelle nos équipes travaillaient depuis la fin du printemps et qui devait s'achever avec la mise en ligne de septembre aura en définitive duré plus de deux mois supplémentaires. On peut dire que, cette fois-ci, nous sommes passés à deux doigts d'une rupture avec une partie de nos habitués — et qu'il nous aura fallu beaucoup d'efforts pour rectifier le tir. Cette expérience nous a durablement dissuadés d'effectuer par la suite de trop grandes modifications du site. Nous procéderions dorénavant par ajustements mineurs et progressifs plutôt que par refontes brutales.

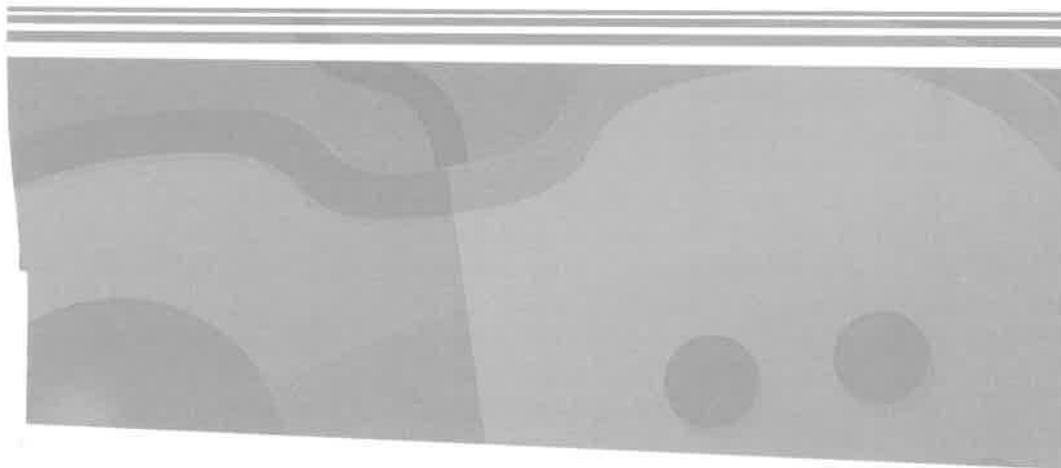
Tandis qu'une partie des développeurs fignolait les derniers détails de cette nouvelle version, d'autres mettaient en ligne, début décembre, un tout nouveau site intitulé *Misteractu.com*. Il s'agissait de décliner le succès de *Jeuxvideo.com* autour d'une autre thématique, car, si le développement horizontal que représentait l'internationalisation de *Jeuxvideo.com* nous semblait définitivement hors de portée, nous avions quelques idées de développement vertical. La première était d'éditer un site masculin, en réponse à un sondage que nous avons effectué sur *Jeuxvideo.com*, montrant que nos lecteurs seraient intéressés par cette thématique. Notre idée était de créer en quelque sorte l'équivalent numérique des magazines papier masculins tels que *FHM*, *Maximal* ou *Mens' Health*. La ligne éditoriale était simple, avec des infos *light* sur les thématiques suivantes : people, filles, sport, voitures, sexe, humour, détente... De l'info courte et légère à destination d'un public masculin. Un ton résolument positif, pas de sujets graves. Ce n'est pas forcément ce que moi-même je lisais, mais c'était tout de même drôle à faire !

De son côté, notre régie publicitaire nous assurait qu'un webzine masculin était à ce moment-là un des besoins du marché publicitaire. Nous savions donc, si l'audience suivait, que la pub nous permettrait sans doute de financer le site. Ce dernier était tenu par deux rédacteurs à Aurillac. Nous trouvions la plus grande partie du contenu sur le Web, et nous achetions des photos de charme exclusives auprès d'agences spécialisées.

Misteractu.com a tourné quelques mois. Cependant, très vite, nous nous sommes rendu compte que l'idée de monter un site éditorial généraliste était un peu contraire à l'esprit du Web. Un internaute voulant des infos sur les jeux vidéo allait plutôt sur *Jeuxvideo.com* que sur *Misteractu.com*. *Idem* pour le cinéma avec *Allociné*, pour le sport avec *L'Équipe*, etc. Quant aux photos de charme, elles étaient désuètes comparativement à la myriade d'images qu'offraient les sites pornographiques gratuits du Net. L'audience n'a donc jamais vraiment décollé. Finalement, le site s'est arrêté deux ans plus tard. Ce fut toutefois une bonne expérience, la preuve que nous étions capables d'exploiter une opportunité lorsqu'elle se présentait, et de relever les défis que cela représentait, tout d'abord en matière d'organisation. En incluant notre filiale, nous comptions à présent cinquante-huit salariés, contre quinze un an plus tôt ! L'ajout de *Misteractu.com* constituait donc en soi un défi. C'était aussi un *challenge* technique pour nos développeurs, puisque, tout comme *Jeuxvideo.com*, le site était entièrement fait maison.

Avant la fin de l'année 2005, j'ai appris que Hi-Media venait d'effectuer avec succès une augmentation de capital de vingt et un millions d'euros. Nul doute que les discussions entre Gameloft et Hi-Media au sujet de notre rachat allaient prendre une autre tournure désormais. Quelques jours plus tard, Hi-Media ferait une offre de rachat sur une valorisation sensiblement plus élevée que celle d'acquisition de L'Odyssée Interactive par Gameloft en 2000. Voilà qui devait commencer à faire réfléchir « les frères », comme on les surnommait affectueusement chez Gameloft.





jeuxvideo.com

Une odysée interactive

CHAPITRE XI

Vidéo et Hi-Media

L'année 2006 s'ouvrait sur une certitude acquise au fil des dernières semaines. Le développement de notre filiale mobile ainsi que l'ouverture de *MisterActu* nous avaient détournés quelque peu de *Jeuxvideo.com*. Ces derniers temps avaient surtout été consacrés à recruter et à tenter de faire décoller le nouveau site. Il fallait retourner au cœur de notre activité. *Jeuxvideo.com* connaissait une concurrence de plus en plus forte de la part de sites comme *Gamekult*, mais aussi de nouveaux entrants. D'ailleurs, la courbe d'audience de notre site avait connu un léger fléchissement en fin d'année. Nous n'avions pas bénéficié de la même croissance que les années précédentes. Il était donc urgent de poursuivre les innovations sur *Jeuxvideo.com* pour continuer à nous développer. Pour ce faire, nous avions devant nous la plus grande marche technologique et éditoriale que nous ayons eu à franchir depuis la création du site : il fallait se mettre à la vidéo.

Depuis huit ans, notre métier avec *Jeuxvideo.com* était ni plus ni moins celui de la presse papier : nous rédigeons des *news*, des tests, des dossiers, en les illustrant de photos ou d'images de jeux. Bref, un métier de presse écrite. Bien sûr, il était possible de télécharger des démos de jeux et même des vidéos. Mais rien de plus finalement que ce qui était disponible sur les CD accompagnant les magazines spécialisés. Il y avait évidemment sur *Jeuxvideo.com*, avec les forums, une dimension communautaire que ne possédaient pas les magazines papier, mais la communauté n'occupait finalement que très peu de place dans l'emploi du temps quotidien de notre rédaction.

Pour la première fois, donc, les métiers de nos rédacteurs allaient évoluer de façon importante. On n'allait plus leur demander uniquement d'écrire, il allait leur falloir parler et donner leur avis de vive voix face à une caméra.

Quelques confrères américains avaient déjà expérimenté ce genre de contenu et proposaient désormais de véritables petites émissions. Après en avoir regardé quelques-unes, j'ai proposé un concept qui me semblait être le plus adapté aux besoins de notre public ainsi qu'à nos capacités balbutiantes. L'idée était de reproduire l'expérience d'un joueur qui se rend chez un ami : de façon informelle et improvisée, ce dernier lui fait alors une démonstration du dernier jeu qu'il vient

d'acheter, lui en montrant les principaux aspects tout en sollicitant sa réaction. Ce principe adapté à *Jeuxvideo.com* allait donner naissance à une petite émission de cinq à huit minutes, une durée calibrée pour respecter l'usage des utilisateurs d'Internet. J'avais en effet remarqué qu'à la télé la durée des reportages et des sujets diminuait. Lorsque l'on surfe sur le Web, il semble très difficile de rester concentré plus de dix minutes sur un même sujet. Plus tard, je n'ai d'ailleurs jamais compris pourquoi certains de nos confrères se sont obstinés à réaliser des émissions de plus d'une demi-heure alors qu'à l'évidence, au bout de dix minutes, il n'y avait déjà plus personne pour les suivre. Mais c'est un autre débat...

Notre émission courte serait menée par un présentateur et commentée par un de nos spécialistes des jeux vidéo, idéalement le testeur du jeu. Le duo ainsi formé évoquerait ceux des retransmissions sportives, footballistiques en particulier : d'un côté, nous aurions notre Thierry Roland, chargé d'animer la vidéo, de la rendre attrayante ; de l'autre, pour lui renvoyer la balle, un Jean-Michel Larqué qui serait plus précisément chargé de décrire le jeu tout en y jouant, et de donner son avis d'expert. Cette émission, il lui fallait un nom. Puisque nous présentions une séquence de jeu dans les conditions du direct, je pensais que « *live* » pourrait être adéquat. Pourquoi pas *Gaming Live* ? Ça en reflétait bien le contenu, et ça sonnait bien. En plus, il s'agissait d'un clin d'œil à l'émission télé *Morning Live* qui passait sur M6 au début des années 2000 et qu'appréciait notre public. Va donc pour *Gaming Live* !

S'est alors posée la question du présentateur. Personne à L'Odyssée Interactive n'avait la moindre expérience dans l'audiovisuel. Il nous fallait au moins quelqu'un qui tienne la barque et montre la voie à nos rédacteurs, qui débutaient dans le domaine. Par hasard, Jihem, notre rédacteur en chef, comptait parmi ses amis un dénommé Franck Guillaume, qui cherchait du boulot. La quarantaine, Franck présentait un profil totalement atypique. Il avait vécu beaucoup d'expériences professionnelles. Il avait travaillé chez Darty, fait de l'humanitaire en Afrique, il avait même été bûcheron ! Dernièrement, il avait postulé chez nous pour devenir *webdesigner*... Son CV en attestait, il était

travailleur : on ne devient pas bûcheron si on ne l'est pas un minimum. Cela dit, ce que je retenais surtout, c'est que ce candidat avait fait partie de l'aventure des radios libres dans les années 1980 en animant une émission pour une petite radio parisienne. Rien de fantastique, mais il avait donc une expérience de la radio, il savait poser sa voix. Restait à le rencontrer en entretien d'embauche avec Jihem.

Ce fut probablement l'un des plus longs entretiens d'embauche que j'ai connus. Parce qu'il avait la tchatche ! Au final, Franck m'est apparu comme quelqu'un de bavard — ce qui est toujours un avantage quand il s'agit de tenir l'antenne — et surtout d'un abord sympathique, quelqu'un qui ne se la raconte pas, volontaire et motivé. Il n'avait pas de connaissances particulières en matière de jeux vidéo, mais c'était presque un avantage pour le rôle que je souhaitais lui confier, celui d'un béotien qui découvre le jeu. Je ne voulais surtout pas d'un spécialiste qui discute avec un confrère en utilisant un jargon abscons, laissant de côté une partie de notre public. Certes, je savais que je prenais un risque avec un candidat au profil aussi atypique, n'ayant en outre jamais occupé longtemps le même emploi. Néanmoins, nous n'avions pas de meilleur choix. Surtout, mon intuition me commandait de le recruter. Franck a donc commencé à travailler pour *Jeuxvideo.com* à temps partiel en commentant les *Gaming Live*. Il est rapidement passé à temps plein.

Les premiers *Gaming Live* ont été enregistrés en février 2006 et mis en ligne en mars. Au début, il n'était pas question de filmer notre duo, mais simplement d'enregistrer leurs voix en les mixant avec le son et les images du jeu. Cette première étape était rendue nécessaire par notre inexpérience en matière audiovisuelle. Sans compter que la plupart des rédacteurs étaient très réticents à l'idée de passer à l'image ! L'enregistrement de la voix était donc pour eux un compromis acceptable. Je me rappelle avoir dû batailler pour faire accepter la simple idée que l'avenir n'était plus uniquement dans l'écrit, mais aussi dans la vidéo, et que dans ce cadre il fallait que chacun fasse un effort pour assurer cette transition...

Techniquement, le simple enregistrement du son et des images du jeu représentait déjà pour nous un sérieux défi, car nous avons choisi une difficulté supplémentaire. Dans l'optique de réaliser des *Gaming Live* pour les principaux jeux du marché, il nous fallait en effet pouvoir le faire très rapidement. Pour cela, nous avons décidé de faire l'économie de l'étape du montage. Stoub et notre équipe technique ont conçu des procédures de montage automatique pour que l'unique travail de notre duo soit d'enregistrer les vidéos, sans qu'il soit nécessaire d'effectuer un montage *a posteriori*.

Ainsi, concrètement, notre duo procédait lui-même à l'enregistrement de la séquence. Ensuite, un logiciel mixait le son et l'image, puis ajoutait le titrage et le générique de début. La vidéo obtenue était ensuite encodée automatiquement sur un serveur situé à Aurillac, puis transmise à nos serveurs parisiens. Cela fait, la vidéo était mise en attente de publication. Notre rédacteur en chef gardait toujours quelques jours de stocks, et publiait les *Gaming Live* selon les priorités et l'actualité du moment.

Malgré quelques hésitations bien compréhensibles, les premières vidéos ont reçu un très bon accueil de nos internautes. Leur diffusion en technologie Flash donnait de bons résultats, même si nous étions alors contraints d'utiliser une résolution modeste. Après quelques mois de diffusion, nos rédacteurs et notre présentateur avaient gagné en assurance. De son côté, notre service technique avait trouvé des solutions pour passer à l'étape suivante, qui consistait non seulement à enregistrer la voix de nos intervenants, mais aussi leur visage. Nous allions donc passer de la radio à la télé ! Voilà qui ferait tout de suite plus pro, et qui serait plus agréable pour nos internautes. À cette occasion, nous allions créer un véritable petit studio d'enregistrement, dans lequel les vidéos pourraient être tournées à l'abri du brouhaha de la rédaction.

L'apparition de nos rédacteurs à l'image a complètement changé la perception qu'en avaient nos internautes. Ces derniers ont commencé à s'attacher beaucoup plus à ceux qu'ils voyaient à l'écran. Des fan-clubs sont même rapidement apparus sur nos forums. Celui qui

comptait le plus d'admirateurs était notre présentateur Franck. Pour deux raisons. Une raison rationnelle : c'était lui qui tournait le plus de vidéos ; par conséquent, il était normal que ce soit lui le plus connu, donc celui qui suscitait le plus d'attachement. Et une raison émotionnelle : Franck était celui qui vulgarisait. Il n'hésitait pas à demander à un rédacteur d'expliquer un mot du jargon vidéoludique. En somme, il était le plus proche des internautes. Et puis il passait bien à l'écran, et les blagues potaches qu'il faisait de temps en temps amusaient beaucoup nos lecteurs. Au fil des mois, Franck est ainsi devenu notre présentateur vedette. Au point que certains lecteurs ont commencé à penser que *Jeuxvideo.com* était le site de Franck, qu'il en était le fondateur, le directeur, le rédacteur en chef ! Bref, au fil du temps, il a fini par incarner le site lui-même pour nombre de nos lecteurs.

À la mi-mars, les « frères » et Cyril Zimmermann ont réussi à trouver un terrain d'entente. Hi-Media a publié alors un communiqué de presse annonçant son intention d'acquérir *Jeuxvideo.com* :

« Hi-Media a signé un accord de principe portant sur le rachat de L'Odyssée Interactive, éditeur de *Jeuxvideo.com*, le premier portail francophone sur l'univers des jeux vidéo, avec plus de 1,6 million de visiteurs uniques (source : Nielsen-NetRatings) et plus de 230 millions de pages vues par mois. *Jeuxvideo.com* se positionne également comme troisième site français sur les moins de vingt-cinq ans. »

Le montant était sensiblement supérieur à ce que Gameloft avait payé en 2000, ce qui leur permettait de réaliser une bonne affaire. C'était pourtant loin d'être évident sur le papier. La plupart des sociétés Internet rachetées en 2000 avaient été dévalorisées par la crise des *dot-coms*, et peu d'entre elles ont pu par la suite dépasser leur valeur d'antan. Nous en faisons partie, parce que notre valorisation en 2000 n'avait pas été stratosphérique, mais aussi parce que nous avions connu une croissance très importante ces six dernières années, et que notre entreprise n'avait cessé d'être rentable. Enfin, une des conditions du rachat par Hi-Media était que Stoub et moi poursuivions l'aventure. Ce qui nous convenait tout à fait. Nous étions plus motivés que jamais pour continuer à faire croître *Jeuxvideo.com*.

Concrètement, le fait de quitter Gameloft pour Hi-Media devait changer peu de choses au quotidien. D'abord, nous avions anticipé le rachat, puisque nous savions que des tractations étaient en cours depuis quelques semaines. Ensuite, nous avons pris soin de déconnecter le plus possible l'activité mobile de celle de *Jeuxvideo.com*. Le Game Studio resterait chez Gameloft, ce qui impliquait que L'Odyssée Interactive Games allait devenir dans les faits Gameloft Aurillac, tandis que nous passions pour notre part, avec *Jeuxvideo.com*, sous le contrôle de Hi-Media.

Cette opération de rachat ne me concernait qu'indirectement, étant donné que je conservais mes actions, tout comme Stoub, et que nous n'avions pas d'intérêts financiers à ce rachat. Seul Gameloft vendait ses parts. Néanmoins, j'étais plutôt satisfait de ce changement. J'avais en effet entièrement confiance en Cyril Zimmermann, le patron de Hi-Media, avec lequel j'entretenais de bonnes relations. Je l'avais connu à ses débuts lorsqu'il m'avait sollicité durant l'été 1997. Nous avions commencé à travailler ensemble en avril 1998, huit ans auparavant. C'est dire s'il n'y avait pas beaucoup d'inconnues quant à la personnalité de notre acquéreur. Il s'est engagé à ce que *Jeuxvideo.com* reste basé à Aurillac et à ce que nous conservions notre autonomie de décision, en même temps qu'une totale indépendance éditoriale.

J'étais également soulagé, d'une certaine façon, par ce rachat. Parce que nous étions chez Gameloft relativement isolés, en tant que seule entité Internet au sein d'un groupe de plus de mille salariés dans le monde travaillant sur le mobile. Par ailleurs, sur un plan éditorial, il n'était pas très confortable d'avoir à tester des jeux Gameloft tout en faisant partie de ce groupe, malgré la liberté éditoriale qui nous était laissée. Bref, même si je n'avais pas le moindre doute quant à notre latitude de critiquer durement, le cas échéant, certaines daubes vidéo-ludiques de Gameloft, je pensais que nous serions plus à l'aise en tant que filiale d'un groupe Internet français.

Très vite, notre nouvel actionnaire majoritaire allait nous mettre à contribution pour faire démarrer le nouveau « pôle *publishing* » de Hi-Media, troisième pôle du groupe Internet après la régie et le

paiement. L'un des projets de Hi-Media était d'investir le secteur du cinéma en s'appuyant à la fois sur notre expérience de création de site à fort trafic et sur notre audience dans le secteur des jeux vidéo, en tant que domaine connexe. Pour mettre toutes les chances de notre côté, Hi-Media envisageait de s'appuyer sur un magazine papier. Il n'y avait pas un choix énorme en la matière : seulement trois apparaissaient crédibles. Nous avons rencontré en juin le patron de Cyber Press, société éditrice du magazine *Ciné Live*, l'une des références du secteur. À l'ordre du jour, créer un site en partenariat avec le magazine papier. Ce dernier aurait apporté le contenu, la marque et le carnet d'adresses. Nous nous serions occupés de la création et de la maintenance du site. Malheureusement, le *deal* ne s'est pas fait. Cyber Press a tergiversé. Finalement, Hi-Media a débauché le rédacteur en chef de *Ciné Live* et décidé que nous lancerions le site tout seuls. Ce dernier s'appellerait *Toutlecine.com*. À Aurillac, nous nous occuperions de la technique et du design, tandis qu'une rédaction parisienne serait chargée de l'éditorial.

Toutlecine.com était un gros projet pour Hi-Media et probablement le projet le plus important pour nous depuis le lancement de *Jeuxvideo.com*. Le groupe Hi-Media y a investi près d'un million d'euros. De notre côté, il a fallu embaucher de nouveaux développeurs et quelques opératrices de saisie pour remplir les bases de données de films, d'acteurs, de séries télé...

Septembre 2006 est resté dans ma mémoire comme un mois heureux, puisque c'est celui de mon mariage ! Mais c'est aussi le mois où j'ai appris que Gameloft avait décidé de fermer purement et simplement le Game Studio d'Aurillac. Même si depuis le début de cette année je ne m'occupais plus du studio en direct et si, depuis mai, nous appartenions à deux groupes distincts, j'avais tout de même recruté la quasi-totalité des quarante-cinq personnes qui s'y trouvaient ! Des salariés qui venaient en majorité d'autres régions. La fermeture n'est pas survenue d'un coup, mais je savais que la décision était prise : ce n'était plus qu'une question de temps. Les CDD, pour commencer, n'ont plus été reconduits. Puis des mutations ont été proposées aux volontaires pour partir dans d'autres entités du groupe, aussi bien en France qu'à

l'étranger. Enfin, des primes ont été versées aux démissionnaires. Le mouvement social consécutif à cette décision de fermeture, qui a animé les rues d'Aurillac pendant l'automne, n'y a rien fait. Ni les reportages télé, ni les articles dans la presse locale et même nationale, ni les dizaines d'articles sur le Web n'ont changé quoi que ce soit. Finalement, la boîte allait s'arrêter au cours de l'année suivante, faute de salariés.

Les raisons de la fermeture étaient multiples, et je pense que la responsabilité était partagée. D'abord par Gameloft, qui a fait preuve d'une rigidité impressionnante en prenant cette décision pour le moins expéditive. Le Game Studio aurillacois était pourtant l'une des entités qui avaient la meilleure productivité au plan mondial. Selon les classements internes, il atteignait même régulièrement la meilleure place. Son seul tort était de n'avoir pas réussi à recruter un *game designer*, ce qui l'aurait propulsé dans la catégorie des studios d'élite : les studios de création — ceux qui savent créer des jeux, et pas seulement les adapter sur une multitude de téléphones. Ceux qui du coup peuvent être implantés dans des pays chers tels que la France ou le Canada. Cependant, cette absence de *game designer* n'était pas un problème majeur, c'est en tout cas ce que nous avait confirmé le directeur des productions dans un *mail* du début 2006, s'engageant sur la pérennité du studio même si aucun *game designer* n'était recruté à l'avenir. La responsabilité de la fermeture est partagée également par deux ou trois salariés au comportement hasardeux, lesquels, dans un moment d'égarement, ont décidé d'entrer en conflit ouvert avec Gameloft, avec force revendications. Plutôt que de discuter ou de négocier, ils ont choisi d'agir à la hussarde. Ils ont obtenu une réponse à la hauteur de leur inexpérience. Quand on déclare la guerre, encore faut-il avoir une chance de la gagner⁶⁹... À compter de cette ouverture des hostilités, Aurillac a été perçu comme le mauvais élève, la branche pourrie qui pouvait contaminer tout l'arbre. Dans ces cas-là, aucune multinationale n'hésite à couper la branche, surtout si celle-ci se trouve en position de dépendance vis-à-vis du groupe, ce qui était le cas de Gameloft Aurillac, dont tout le travail était fourni par Paris.

69. Lire *L'Art de la guerre* de Sun Tzu.

Je garde de cette histoire un grand regret. La fermeture du Game Studio fut un vrai gâchis, à la fois pour les salariés, pour la ville d'Aurillac, et même, j'ose le dire, pour Gameloft... Dans cette affaire, le Game Studio a manqué d'une personne en contact avec le PDG du groupe. Personne n'avait jamais rencontré Michel Guillemot. La confiance n'était donc pas solide. Je l'avais, pour ma part, rencontré à plusieurs reprises, de même que son directeur financier, et nous entretenions des conversations par *mails* quasi quotidiennes, notamment au moment du rachat par Hi-Media. En toute cordialité et toute confiance. Bref, si nous avions toujours fait partie du groupe Gameloft, je suis convaincu que le Game Studio n'aurait jamais fermé dans ces conditions. Pour moi, le coup a été rude à encaisser. Je me refaisais plusieurs fois le film des événements, me reprochant de ne pas m'être proposé comme médiateur entre le Game Studio et Gameloft, même si je crois que plus rien n'était possible, une fois la confiance rompue. Histoire de ne pas laisser sur le carreau trop de salariés licenciés, lorsque nous nous sommes trouvés en situation de devoir de nouveau recruter pour *Jeuxvideo.com*, j'ai été ravi d'embaucher trois anciens salariés du Game Studio, qui sont venus faire les beaux jours de la rédaction et de notre service technique.

À l'approche de la fin d'année 2006, nous avons mis en ligne une version de *Jeuxvideo.com* pour la console PlayStation Portable (PSP), sortie quelques mois plus tôt. Cette version consultable sur le navigateur de la console ne comportait que des informations dédiées à la PSP. Nous misions sur l'accroissement de la consultation du Web sur ce support, ce qui n'a finalement pas été le cas. Plusieurs centaines de possesseurs de PSP ont toutefois, peu à peu, pris l'habitude de surfer sur *Jeuxvideo.com* grâce à leur console. Après les versions i-mode et Vodafone Live, c'était la troisième tentative de déclinaison pour une machine portable. Cette version PSP a fermé ses portes quelques années plus tard, sans connaître un succès d'audience important. De son côté, l'audience du site Web ne cessait de croître. Médiamétrie nous en apportait confirmation une nouvelle fois en enregistrant pour décembre 2006 un nouveau record, avec le chiffre de deux millions trois cent mille visiteurs uniques.

En mai 2007, nous célébrions les dix ans de *Jeuxvideo.com*. Nous avons donné rendez-vous à nos lecteurs pour fêter cela au centre de congrès d'Aurillac, que nous avons loué pour l'occasion. Après la présentation de l'équipe de *Jeuxvideo.com* sur la grande scène, de nombreuses activités étaient proposées aux visiteurs, comme la participation à des tournois de jeux vidéo, la possibilité d'enregistrer avec Franck des *Gaming Live* sur scène et en public, ou bien de prendre place à l'une des nombreuses bornes de jeux PS3 et Xbox 360 mises à notre disposition. Le soir était donné un grand concert gratuit. Les quelques centaines de lecteurs qui avaient fait le déplacement à Aurillac pour nos dix ans ont été enchantés. Les autres ont pu participer à l'événement virtuellement en consultant le *blog* spécial mis à jour en temps réel.

L'année des dix ans de *Jeuxvideo.com*, une grande partie des moyens techniques et humains de L'Odysée Interactive était paradoxalement employée au développement du site *Toutlecine.com*, dont l'objectif était de rivaliser avec le leader historique, celui d'Allociné. Nous avons mis en œuvre des moyens significatifs pour construire un site en mesure d'accueillir une audience importante. De son côté, le futur rédacteur en chef de *Toutlecine.com*, depuis Paris, a négocié de nombreux accords pour nous permettre d'utiliser des contenus cinématographiques existants, histoire de lancer le site avec une base de données crédible. C'est ainsi qu'a été signé avec une des plus importantes agences photo dans le domaine du cinéma un accord qui nous permettait d'utiliser sur le Web plus de cent cinquante mille clichés numérisés, balisés avec des mots-clés. Disponibles en bonne définition, ces photos couvraient toute l'histoire du cinéma, des premiers films des frères Lumière aux derniers *blockbusters* hollywoodiens ! Une véritable pépite, car la plupart de ces photos étaient inédites sur le Web. Du coup, pour des œuvres assez anciennes, nous étions en mesure de proposer des photos du film, contrairement à nos principaux concurrents, qui n'en disposaient pas. Pour les vidéos, nous allions démarrer avec plus de onze mille documents, surtout des bandes-annonces. Pour cela, il a fallu réaliser un travail important de numérisation à partir de cassettes Beta-

cam dont nous avons rapatrié un stock à Aurillac. Enfin, pour les bases de données de films, de personnalités et de séries télé, nous faisons appel à quatre employés à temps plein, qui ont écrit quotidiennement pendant de nombreux mois ; nous avons aussi passé des accords pour récupérer quelques centaines de dossiers de presse, de fiches de films ou de biographies...

J'ai découvert à cette occasion que le cinéma était finalement très différent du monde du jeu vidéo : un grand nombre de sociétés vivaient de cet écosystème, et les données étaient déjà soigneusement organisées et numérisées. Lors de la création de *Jeuxvideo.com* dix ans plus tôt, nous étions au contraire quasiment la seule base de données avec l'*Encyclopédie des trucs et astuces de jeux vidéo*. Pour *Toutlecine.com*, nous pouvions agglomérer plus d'une dizaine de bases de données existantes dont nous avons négocié les droits. Ces accords nous permettaient de gagner un temps précieux. En quelques mois, nous avons relevé le défi de devenir la troisième base de données cinématographique accessible en français sur le Web, derrière le site spécialisé d'IMDB et celui d'Allociné ; ce dernier nous battait notamment sur les vidéos et sur les films récents, sur lesquels leurs journalistes avaient beaucoup plus travaillé que nous.

En plus de celui que requéraient les données, il a fallu fournir un travail colossal de développement. Tandis que *Jeuxvideo.com* s'était construit pas à pas en plusieurs années, avec seulement un ou deux techniciens, il nous fallait cette fois-ci développer d'un seul coup un énorme site. Durant l'été 2007, nous avons mis une armée d'informaticiens au travail. À cette occasion, nous avons industrialisé les processus. Chaque technicien devait s'occuper d'un certain nombre de pages du site, et au final tout devait s'assembler, comme les pièces d'un puzzle, pour créer l'un des plus gros sites de cinéma français. Et nous sommes arrivés à un résultat assez intéressant. Suffisamment pour que lors du lancement de *Toutlecine.com*, en septembre 2007, le PDG de Hi-Media adresse un *mail* de félicitations à toute l'équipe et que notre site soit salué par la plupart des professionnels du secteur...

L'ennui, dans le process rapide et massif que nous avons suivi, c'est que nous avons voulu trop bien faire. Dès les premières semaines de

travail, nous nous sommes rendu compte que la base de données d'un site de cinéma est beaucoup plus complexe qu'une base de données de jeux vidéo. Sur *Jeuxvideo.com*, nous avons essentiellement une grosse base de jeux, autour de laquelle gravitaient des bases secondaires comme celle des éditeurs, celle des machines ou bien des genres de jeux. Difficile de faire plus simple. Pour *Toutlecine.com*, nous devions gérer trois bases majeures au lieu d'une : une base de films, comparable à notre base de jeux, mais aussi une base de personnalités et même une base de séries télé. Avec quantité d'autres bases secondaires et des relations complexes entre elles. Voilà probablement qui constitue une belle étude de cas pour étudiant en informatique ! Cette relative complexité a rendu le développement assez laborieux. Parce que, par souci de perfectionnisme, nous en avons finalement trop fait : nous avons tout conceptualisé, y compris des données qui en pratique n'auront jamais servi ! Or il faut parfois arbitrer entre la complexité et la simplicité. Ce pragmatisme, je ne l'ai pas vraiment eu sur *Toutlecine.com*, alors qu'habituellement, entre deux solutions, je choisissais presque toujours celle qui me semblait la plus faisable. Nous voulions reproduire le succès de *Jeuxvideo.com*, et nous commençons par ne pas reproduire la façon dont nous avons échafaudé le site... En outre, le fait de tout développer d'un coup nous empêchait de bénéficier des retours précieux des utilisateurs. C'est ainsi que parfois nous nous sommes trompés en prenant de mauvaises directions...

Le site de Tout le Ciné nous a beaucoup occupés en 2007, ce qui a eu pour conséquence fâcheuse de considérablement ralentir les évolutions de *Jeuxvideo.com*. Cet inconvénient a pourtant eu finalement un côté positif : le fait d'avoir à développer un gros site en partant de zéro nous a obligés à repenser beaucoup de choses que nous considérions comme acquises sur notre propre site. Nous avons ainsi pu améliorer certaines fonctionnalités proposées en répercutant le travail mené sur *Toutlecine.com*, une fois celui-ci achevé. C'est le cas, par exemple, de la visionneuse d'images. Nous savions ainsi que la base de photos inédites serait l'un des points forts du site de Tout le Ciné. C'est la raison pour laquelle nous avons passé beaucoup de temps à réfléchir

à la façon d'organiser cette rubrique. Il fallait à la fois que les photos soient visibles dans le plus grand format possible, mais aussi que la navigation se fasse sans effort. Nous avons alors arpenté le Web pour trouver quelque chose de malin qui permettrait aux internautes de surfer agréablement dans notre base de photos. C'est chez nos confrères américains de *Gamespot* que nous avons trouvé une visionneuse particulièrement efficace, dont nous avons décidé de nous inspirer pour celle de *Toutlecine.com*.

Une fois le site en ligne, la visionneuse d'images a été la première chose que nous avons décidé de modifier sur *Jeuxvideo.com*, en nous servant du travail que nous venions d'effectuer pour Tout le Ciné : à la mi-octobre, *Jeuxvideo.com* disposait d'une visionneuse flambant neuve. Le résultat ne s'est pas fait attendre : l'audience mensuelle sur les images a été multipliée par deux et demi ! Tout cela grâce à Tout le Ciné, sans lequel nous n'aurions jamais eu l'idée de redévelopper entièrement une visionneuse d'images alors que celle que nous utilisions semblait donner entière satisfaction !

L'expérience acquise sur le site de Tout le Ciné nous a également permis de prendre un peu de recul par rapport au contenu éditorial de *Jeuxvideo.com*. C'est en travaillant aux synopsis de films que nous nous sommes rendu compte que nous n'avions pas l'équivalent de ces petits descriptifs pour nos fiches de jeux vidéo. Nos visiteurs arrivaient sur nos fiches, avaient accès à des tonnes d'informations : *news*, tests, astuces, images, vidéo... Rien toutefois ne permettait de répondre simplement à la question « C'est quoi, ce jeu ? »

Nous avons dès lors inauguré un vaste chantier qui a consisté à ajouter un résumé pour chacune des quelque vingt mille fiches de jeux que nous avions à l'époque. Il s'agissait donc de rédiger vingt mille résumés textuels de quelques lignes, présentant chaque jeu de façon neutre et accessible à tous. Il nous a fallu plus d'un an pour obtenir une base de résumés à jour, mais au final c'était un plus indéniable pour nos lecteurs. J'ajouterai que ce petit texte d'introduction pour chaque jeu était également très apprécié par Google. Il s'agissait, enfin, d'un nouvel élément différenciateur par rapport à nos concurrents, qui de leur côté n'en proposaient pas. En somme, même si les bénéfices pour

notre propre site du développement de *Toutleciné.com* sont impossibles à évaluer avec précision, ils n'en ont pas moins été bien réels. Chaque personne ayant travaillé pour le site de Tout le Ciné a gagné en quelques mois une expérience inestimable : ce n'est pas tous les jours que l'on monte un site de cette dimension et que l'on est donc confronté à des problèmes proportionnels à la taille d'un tel projet.

Autre événement d'importance pour *Jeuxvideo.com* : l'apparition d'un nouveau type de vidéos produites en interne : le CLIQ (condensé de l'information quotidienne). Depuis quelques mois, certains de nos confrères avaient choisi de produire des émissions hebdomadaires sur l'actualité vidéoludique. De notre côté, pourquoi réaliser une vidéo d'actualité hebdomadaire alors que nous traitons l'actualité en fil continu et que les lecteurs se connectaient chez nous tous les jours ? Ça aurait été l'assurance de proposer du réchauffé en permanence.

Il fallait pourtant réagir, alors j'ai décidé de lancer la production de vidéos quotidiennes très courtes, grâce auxquelles les lecteurs prendraient connaissance de l'essentiel de l'actualité du jour : une sorte de résumé des *news* et du contenu que nous avons mis en ligne au cours de la journée. C'était une sorte de deuxième niveau de lecture de l'actualité. Tourner ces vidéos à un rythme quotidien, cinq jours sur sept, nous imposait de réduire au strict nécessaire le temps passé à les réaliser, compte tenu du délai imparti, particulièrement court. Nous avons donc choisi d'enregistrer une simple voix *off*, celle de Franck, sur des images de jeux. C'est ainsi qu'une partie de l'été 2007 a été consacrée à répéter et à réaliser des pilotes, histoire d'être bien au point le jour J. Par ailleurs, il nous fallait dans l'équipe plusieurs auteurs et plusieurs monteurs, mais aussi plusieurs voix *off*, pour parer aux absences et congés des uns et des autres.

Concrètement, la rédaction rédigeait le texte du CLIQ en début d'après-midi (en croisant les doigts pour qu'une grosse info ne tombe pas à 18 h !) ; l'enregistrement et le montage avaient lieu dans la foule... Plus tard, en 2012, la formule serait améliorée en permettant une intervention face à la caméra, avec un montage beaucoup plus soigné grâce auquel les images colleraient beaucoup mieux à la voix.

Mais restons en 2007, car cette année a vu aussi quelques changements à la rédaction de *Jeuxvideo.com*. Un jour, Jihem, notre rédacteur en chef, est venu m'annoncer sa décision de quitter l'entreprise. Il était inutile de vouloir le retenir, car la raison de son départ était imparable : il partait vivre aux États-Unis avec sa fiancée américaine ! Évidemment, impossible de rester salarié de *Jeuxvideo.com* en étant implanté aux US, et encore moins de diriger la rédaction depuis l'autre côté de l'Atlantique. Alors, Jihem m'a proposé de continuer à travailler avec nous à distance, en free-lance. J'ai examiné sa proposition avec attention, même si, dans un premier temps, je n'envisageais pas d'y donner suite. Pourtant, j'ai pris quelques jours pour y réfléchir : en tant qu'entrepreneur, j'essayais toujours en effet de rechercher l'opportunité qui souvent se cache derrière chaque événement imprévu. En l'occurrence, nous avons fini par trouver un arrangement. Jihem était expérimenté, donc précieux pour *Jeuxvideo.com*. C'était notre rédacteur en chef : il avait accès à tout le site, il avait travaillé à tous les aspects de celui-ci et bien sûr avait toute ma confiance. Son déménagement pouvait aussi nous servir. C'est ainsi que Jihem est devenu notre correspondant permanent aux États-Unis. Il serait préposé aux déplacements américains, mais aussi à un travail essentiel : il rédigerait des *news* après 18 h, heure de fermeture de la rédaction de *Jeuxvideo.com*. Et c'est ainsi que Jihem a commencé à mettre à jour le site en soirée, jusque vers 23 h ou minuit, heure française. Du fait du décalage horaire, il rendait compte instantanément de toute l'actualité américaine, que nos confrères hexagonaux ne pouvaient que reprendre laborieusement avec douze heures de retard le lendemain matin.

Les internautes étaient quelque peu étonnés — et de commenter les premières *news* de Jihem par des « Ça bosse tard chez JV ! Lol ! » Très vite, néanmoins, ils ont pris l'habitude de se connecter chez nous le soir en sachant qu'ils pourraient y trouver les *news* de jeux les plus fraîches du Web francophone.

À Aurillac, après le départ de Jihem, j'ai dû nommer un nouveau rédacteur en chef, ce qui n'était pas simple : il fallait désigner quelqu'un qui ferait l'unanimité, quelqu'un que l'on respecterait et écouterait,

quelqu'un sachant faire preuve à la fois d'autorité et d'écoute vis-à-vis de tous les membres de la rédaction. Après mûre réflexion, j'ai décidé de nommer Frédéric Fau (Superpanda) à la tête de la rédaction. Il présentait l'avantage d'avoir déjà dirigé un site de jeux vidéo avant d'arriver à L'Odyssée Interactive, un site consacré aux jeux d'aventure qu'il avait lui-même créé. Il s'agissait pour moi d'un élément d'importance. Par ailleurs, c'était une personne unanimement appréciée de l'ensemble des salariés de l'entreprise.

Question boulot, c'était quelqu'un de très scrupuleux et de très professionnel. Et il fallait bien cela pour succéder à Jihem, qui avait fait un travail remarquable. Superpanda est devenu le nouveau rédacteur en chef assez naturellement, sachant gérer les susceptibilités, s'adapter au caractère de chacun. Il saurait aussi, soyons honnête, apaiser mes nombreuses impatiences et sans doute également traduire en termes plus diplomates les récriminations ponctuelles que je pouvais avoir vis-à-vis de la rédaction. Un autre de ses mérites serait de soutenir inconditionnellement ses rédacteurs face aux critiques extérieures, et notamment celles des éditeurs de jeux. Il lui arriverait par exemple de filtrer les coups de gueule téléphoniques des éditeurs pour épargner les rédacteurs... Puisque, bien sûr, ainsi que dans tout métier journalistique, il arrivait que nos écrits ne fassent pas l'unanimité. Et les mécontents ne tardaient pas à le faire savoir. Comme toutes les rédactions, celle de *Jeuxvideo.com* recevait quelquefois des coups de fil particulièrement salés, la plupart du temps après le test d'un jeu que son éditeur n'arrivait pas à accepter... Généralement, cela dit, l'éditeur n'est pas surpris outre mesure par les notes qu'attribue la presse spécialisée. En effet, un éditeur qui fait bien son métier sait d'avance si son jeu est bon ou mauvais, et s'attend donc à recevoir soit une note mauvaise à médiocre, soit une note bonne à très bonne. Sauf qu'il arrive tout de même qu'un éditeur sorte un jeu en l'ayant surestimé, ce qui se traduit souvent par une note plus faible que ce qu'il espérait. Si cet éditeur considère qu'elle est injustifiée, il n'hésite pas à appeler pour faire part de son mécontentement, dans des termes plus ou moins bien choisis en fonction de son état d'irritation ! En général, cela s'arrêtait pour nous à un coup de fil. Mais il pouvait arriver que

l'agacement persiste et se traduit ensuite pour notre équipe par des difficultés à obtenir des informations sur les futurs jeux de l'éditeur, ou même par un boycott publicitaire. Le boycott publicitaire, c'était un peu l'arme nucléaire dans le secteur, une sorte d'arme de dissuasion qu'un éditeur ne brandissait jamais ouvertement, mais dont on comprenait bien qu'elle pourrait être employée... Il nous est ainsi arrivé à quelques reprises de faire les frais d'une coupure de campagne, qui survenait comme par hasard successivement à l'attribution d'une mauvaise note pour le jeu concerné — mais évidemment sans lien de cause à effet, nous disait-on !

De notre côté, nous nous sommes toujours efforcés d'être aussi indépendants que possible, et totalement libres d'attribuer les notes que nous jugions adéquates pour les jeux que nous testions. Nous avons travaillé avec tous les éditeurs du marché, les petits comme les gros, les annonceurs comme ceux qui n'annonçaient pas, les gros budgets comme les sans-le-sou. Pour ne pas dépendre des envois de jeux des éditeurs, nous achetions tous ceux que nous ne recevions pas, ce qui représentait certaines années un budget de plus de 20 000 €. Nous avons rendu compte des *blockbusters* et triple A comme des jeux indépendants. Traité des navets comme des chefs-d'œuvre, mais, il est vrai, en nous attardant davantage sur les chefs-d'œuvre, et en y prenant plus de plaisir !



jeuxvideo.com

Une odysée interactive



CHAPITRE XII
Une communauté
grandissante
(2008-2011)

Nous étions bien décidés à reprendre de plus belle les développements sur *Jeuxvideo.com*, en concrétisant en 2008 toutes les idées que nous avons eues l'an passé sans pouvoir les mettre en œuvre, en raison des travaux sur *Toutlecine.com*. La première idée, c'était de procéder à un petit lifting du site. Voilà presque trois ans que nous avons révolutionné *Jeuxvideo.com* en passant de la couleur jaune à la couleur bleue, soulevant au passage une tempête de réactions outrées dans notre communauté. Cette fois-ci, c'était une simple petite évolution qui se révélait nécessaire. En écho à l'accroissement de notre contenu, consécutif aux embauches de rédacteurs supplémentaires, le site se devait de suivre visuellement. Cette nouvelle version de *Jeuxvideo.com*, ce serait la huitième depuis la toute première lancée en mars 1997 ! Nous l'avons baptisée en interne « *ju1024* », association des initiales et de la largeur en pixels qu'afficherait le nouveau site. Celui que nous avons créé onze ans plus tôt était adapté aux écrans cathodiques de l'époque au format 4/3, de quatorze pouces de diagonale et d'une largeur maximum de huit cents pixels. Désormais, les internautes disposaient d'écrans plats de dix-sept pouces et plus, au format 16/9. Telle était la raison première de l'élaboration de cette nouvelle version. Notre équipe technique en a également profité pour optimiser encore les pages Web, permettant un nouveau gain de poids de 20 % par page, afin d'en rendre l'affichage plus rapide. Par ailleurs, la page d'accueil a été repensée dans le sens d'une meilleure hiérarchisation des contenus : en haut de page, les contenus importants, bénéficiant d'une accroche graphique ; plus bas, les contenus secondaires sous simple forme textuelle... Les espaces vidéo ont également été repensés et mieux mis en valeur, reflet de l'importance que prenait la vidéo sur notre site. Ce n'était plus seulement un bonus pour nos lecteurs, cela devenait notre métier à part entière, au même titre que le rédactionnel écrit. La conséquence de cette importance croissante de la vidéo dans nos métiers fut d'ailleurs l'accroissement des besoins de notre rédaction en matériel — caméras, micros, table de mixage, régie vidéo, aménagement du studio de tournage —, mais aussi en matière de serveurs vidéo et de bande passante pour diffuser ces nouveaux contenus : nos contrats de bande passante ont été multipliés par dix en seulement quelques mois !

Sans oublier bien sûr la nécessité de disposer d'une ligne Internet à haut débit entre Aurillac et nos serveurs parisiens pour travailler plus efficacement. C'est ainsi qu'une ligne à fibre optique de 30 Mbit est venue remplacer la vieille ligne SDSL de 8 Mbit qui nous avait suffi jusque-là. Plus tard, nous passerions même à 100 Mbit, une fois la décision prise de diffuser nos vidéos en haute définition.

En dehors de la vidéo, la partie de *Jeuxvideo.com* qui connaissait une croissance phénoménale, c'étaient les forums. Nous en avions conscience, et une étude est venue nous le confirmer en établissant que *Jeuxvideo.com* se classait très loin devant tous ses concurrents sur le secteur du jeu vidéo, à tel point qu'en cumulant l'audience des forums de tous les autres sites de jeux vidéo français on n'arrivait même pas à la moitié de l'audience des forums du seul *Jeuxvideo.com* ! Mieux, même, cette étude nous apprenait que, toutes catégories confondues, les forums de *Jeuxvideo.com* se classaient devant tous les gros forums du secteur qu'étaient ceux de *Hardware.fr*, *Aufeminin.com* ou *Allocine.fr*. Nous étions devancés uniquement par le site médical Doctissimo. Pour l'instant.

La communauté n'avait donc cessé de s'accroître, en même temps qu'elle se soudait en groupes d'intérêts. Parmi ces groupes, ceux basés sur nos *smileys* tels que les happistes ou les noelistes tentaient de devenir influents et de faire parler d'eux sur le Net. Les noelistes, en particulier, étaient nombreux et se passionnaient pour l'organisation de coups d'éclat collectifs, dans le but de faire connaître leur mouvement potache. C'est ainsi que pendant un temps ils se sont rués sur le site de la chaîne de télé M6 pour répondre massivement aux sondages de l'Euro 2008. Les noelistes avaient en effet trouvé une faille permettant des votes multiples. Du coup, ils s'en donnaient à cœur joie. Certains d'entre eux utilisaient des robots logiciels pour voter des centaines de fois. Les résultats des sondages s'en trouvaient ainsi complètement faussés. Les gens de M6 devaient être un peu distraits, car, au début, personne ne s'est rendu compte de rien, et la présentatrice continuait de présenter à l'antenne des résultats de sondage très surprenants, avec par exemple 90 % de gens ayant opté pour la réponse « Ne se prononce pas » ! Vous vous en doutez, voilà qui comblait de

joie nos jeunes perturbateurs, qui se voyaient ainsi encouragés à poursuivre.

Parfois, leurs actions étaient un peu moins drôles. Au début de juillet 2008, nous avons appris que le site officiel du comité d'Ingrid Betancourt⁷⁰ avait été attaqué. Le pirate en herbe avait exploité une faille dans un formulaire, grâce à laquelle il était parvenu à rediriger tous les visiteurs du site vers une page de sa création, contenant une image vulgaire et le message « Site de Betancourt hacké par les noelistes ». Le webzine spécialisé *Zataz.com*⁷¹ s'en faisait l'écho, ce qui m'a valu quelques coups de fil, et quelque inquiétude... Je ne souhaitais en effet surtout pas voir associer l'image de *Jeuxvideo.com* à des actes frauduleux. Je ne voulais pas davantage qu'il y ait une confusion entre les noelistes et l'équipe de *Jeuxvideo.com*.

Cela dit, les actions des noelistes n'étaient pas uniquement concentrées sur la volonté de faire parler d'eux, quelle qu'en soit la manière. En plus de passer la plupart de leur temps à échanger sur notre forum Bla-bla 15-18 ans, ils mettaient leur talent à contribution pour créer des images, réaliser des vidéos, écrire des nouvelles, poster des blagues ou des petits jeux, le plus souvent avec pour simple ambition d'amuser leurs camarades. C'est ainsi qu'a commencé à se créer une culture commune aux noelistes : autour par exemple de l'image du lamasticot (photo truquée du croisement imaginaire entre un lama et un asticot) ; autour également de quelques internautes érigés en stars du mouvement comme Cisla, un des modérateurs du forum ayant su se faire apprécier au-delà de toute attente et jouir d'une popularité inédite sur *Jeuxvideo.com* ! Aujourd'hui encore, Cisla compte plus de cinq mille amis sur Facebook, et sur le forum 15-18, c'est presque un demi-dieu ! Chacune de ses interventions est disséquée et abondamment commentée ! Cette microculture commune se propageait de plus en plus à travers un vocabulaire et une façon de s'exprimer d'abord propres aux

70. Ingrid Betancourt : femme politique franco-colombienne kidnappée par une guérilla marxiste et maintenue en captivité dans la jungle amazonienne de 2002 à 2008 (source : Wikipédia).

71. La brève, en 2013, est toujours visible : <http://www.zataz.com/news/17387/Ingrid-Betancourt--message--pirate--noelliste.html>.

noelistes, avant de devenir le langage du forum 15-18, pour finalement s'étendre aux forums dans leur ensemble.

Outre le *smiley* :noel: qui servait à conclure les phrases de façon ironique ou provocatrice, il y avait désormais bien d'autres codes, tel le recours à certains sigles. Par exemple, *BTG* signifie « Bien, ta grotte ? », en réponse à quelque utilisateur néophyte découvrant quelque chose que tout le monde est censé déjà savoir. Autre code, l'habitude de certains utilisateurs de remplacer les fins de mots en *-é* ou *-er* par *ay*, pour simuler à l'écrit un accent américain. Comme pour commenter une photo du fameux Cisla sur laquelle il était censé « boire du panachay » en mangeant du « cochon grillay », expressions devenues cultes... Comme on peut le voir, tout cela composait une sorte de code exclusif, signe d'appartenance au groupe. Ceux qui comprenaient ce code et en riaient faisaient implicitement partie du groupe en question. Les autres passaient leur chemin, mais ne pouvaient qu'être intrigués par toutes ces *private jokes* entre internautes. Ce qui, parfois, leur donnait l'irrépressible envie de faire partie du groupe à leur tour.

C'est ainsi que les noelistes sont devenus de plus en plus nombreux, et de plus en plus inventifs. Sans doute le groupe de jeunes gens les plus créatifs qu'il m'ait été donné de voir sur le Web francophone. Je ne parle pas ici d'un mouvement organisé, structuré. Mais plutôt d'un joyeux bordel où chacun essaie d'écrire ou de produire quelque chose qui pourrait faire rire les autres. Parfois, c'était drôle, en effet. D'autres fois, cela tombait à plat, et les noelistes de répondre alors « Bide », ou « T'as biday »...

Parmi les productions des noelistes, on a découvert peu à peu toute une galaxie de sites Web entièrement créés par des personnes se revendiquant du mouvement ! C'étaient essentiellement des sites-outils répondant aux besoins du noelisme. Ainsi, on a vu apparaître sur le Web le site *Noelshack.com*, qui permettait aux internautes, à l'instar de l'hébergeur américain Imageshack, de stocker leurs images gratuitement sur le Web. Le but était la plupart du temps de les poster sur les forums de *Jeuxvideo.com*, ces derniers ne permettant pas de les héberger directement, mais autorisant les liens vers des images extérieures. Il y avait aussi Noelpedia, équivalent noeliste de Wikipédia censé

constituer l'encyclopédie du mouvement, qui en expliquait avec humour l'origine et les caractéristiques. Citons encore *Noelfic*, site d'hébergement de *fics* ou *fan-fics*, en bon français : de nouvelles. Effectivement, parmi les noelistes, on trouvait pas mal d'auteurs amateurs qui aimaient écrire et partager leurs histoires sur notre forum. Ils ont alors eu l'idée de regrouper tous ces textes sur un site externe afin de les consulter plus aisément. Enfin, au cours de l'été 2008, les noelistes ont également créé Noelbook, clone noeliste imparfait de Facebook. Je n'ai cité ici que les principaux sites, mais des dizaines d'autres auront été créés par cette partie de la communauté de *Jeuxvideo.com*.

J'ai d'abord été très étonné de constater cette créativité débridée. En y réfléchissant, toutefois, je pense que, si j'avais eu leur âge, j'aurais probablement moi aussi fait partie des noelistes. D'ailleurs, lorsque j'étais ado, je fréquentais les messageries Minitel et faisais à peu près la même chose qu'eux, avec les moyens techniques du moment. Bref, malgré leurs nombreuses frasques, leurs excès et les quelques soucis que m'ont valus les noelistes, je me suis toujours senti très proche de cette communauté attachante... Il ne s'agit absolument pas d'une bande d'écervelés, comme les décrivent leurs détracteurs. Ils maîtrisent parfaitement les technologies de l'information, et sont très à l'aise dans cette ère de l'hypercommunication, dont ils ont assimilé les codes dès leur plus jeune âge. Certains d'entre eux sont très intelligents, et je ne serais pas étonné dans quelques années de retrouver parmi les futures *success stories* du *high-tech* quelques anciens noelistes. De la même façon qu'aujourd'hui, parmi les entrepreneurs du Net, on trouve de nombreux minitélites, *demomakers* et autres informaticiens en herbe des années 1980-1990.

Tandis que le mouvement noeliste s'en donnait à cœur joie sur nos forums, j'étais préoccupé par le dernier classement d'audience de Médiamétrie. En effet, de façon inattendue, l'un de nos petits concurrents, qui ne figurait pas jusqu'alors sur le podium des sites d'information vidéoludique, se retrouvait désormais sur la deuxième marche du podium, assez près de nous. Voilà donc qui représentait pour ce site une croissance vertigineuse. Intrigué, j'ai décidé d'enquêter sur ce phé-

nomène fulgurant. Voir ainsi un concurrent nous rattraper aussi vite éveillait chez moi quelque inquiétude. Aurions-nous manqué quelque chose ? Serions-nous passés à côté d'un levier de croissance que ce concurrent aurait actionné ? Après examen, il s'est avéré que ce site agrégeait dans son audience les chiffres de trois autres sites, qui une fois combinés donnaient ce total approchant le score du seul *Jeuxvideo.com*. Nous luttions donc à armes inégales. Leur seul site d'information sur les jeux vidéo avait une audience relativement faible ; c'était en fait un site de jeux gratuits en Flash qui, de par son audience importante, leur permettait d'atteindre au total cette fréquentation comparable à la nôtre. Curieusement, cette pratique étrange d'agréger les sites de la sorte était autorisée par Médiamétrie. Pourtant, cela pouvait induire en erreur les annonceurs, qui, faute de connaître toutes ces subtilités, auraient pu penser s'adresser au futur tombeur de *Jeuxvideo.com* plutôt qu'à une compilation de sites disparates.

Nous avons donc pris la menace très au sérieux, n'ayant pas envie de nous voir dépassés, même par un conglomérat de sites. Il fallait dès lors riposter. Nous avons décidé de concevoir et de lancer nous aussi un site de jeux en Flash pour concurrencer celui de notre désormais plus proche concurrent. C'est ainsi qu'est né le projet du site *Gameonly*, destiné à rassembler des tonnes de jeux gratuits en Flash. Il s'appuyait sur un modèle économique publicitaire, mais notre volonté était surtout d'affaiblir notre concurrent, voire de lui répondre à sa manière, en agrégeant l'audience de *Gameonly* et celle de *Jeuxvideo.com*.

Nos confrères de *Gamekult*, qui venaient de se faire doubler au classement Nielsen par ce conglomérat, avaient fait la même analyse que moi, puisqu'ils ont mis en ligne leur propre site de jeux en Flash quelques semaines avant nous. Sans que j'aie eu le moindre contact avec *Gamekult*, nous nous retrouvions donc alliés de circonstance. Le site de jeux Flash de *Gamekult* était assez rudimentaire, il aurait du mal à capter une audience importante. Néanmoins, il prenait des positions sur Google et se trouvait donc forcément en concurrence avec *Gameonly*, mais surtout avec notre adversaire commun.

Gameonly a ouvert le 15 octobre 2008. Il a capté une audience significative assez rapidement, puis a connu une croissance modérée, mais

continue, avant de stagner au bout de deux ans. Pendant ce temps-là, le site de jeux en Flash de notre concurrent s'est dégonflé. Lien de cause à effet avec *Gameonly* et la tentative de *Gamekult* ? Difficile à dire, mais la présence de deux concurrents supplémentaires n'a pas dû l'aider.

Pour l'international, nous avons tenté d'utiliser les filiales de Hi-Media pour sortir une version localisée de *Gameonly* dans plusieurs pays : Espagne, Portugal, Allemagne, Angleterre et Pays-Bas. Hélas, la plupart des filiales sont restées passives, si bien que les versions étrangères n'ont jamais décollé... Plus tard, devenu moins utile, *Gameonly* a été cédé à Hi-Media, qui avait des projets connexes.

Pour *Jeuxvideo.com*, la fin d'année 2008 voyait tomber de nouveau notre record d'audience mensuelle, avec trois cent quatre-vingt-cinq millions de pages vues en décembre. Nous étions toujours en hausse, malgré une croissance d'audience plus faible que par le passé.

L'année 2009 allait s'ouvrir sur un fait divers tragique. Un jeune homme de seize ans venait de se suicider dans la région de Montpellier. Il n'avait laissé aucun mot pour expliquer son geste, mais, stupéfait, il fréquentait très assidûment le forum 15-18 ! Un quotidien régional⁷² a publié un article citant les noelistes. Une enquête de police a eu lieu, et nous avons été contactés dans le cadre d'une réquisition. Les enquêteurs nous ont demandé un nombre d'informations exceptionnellement important pour tenter de comprendre le geste de l'adolescent. Répondant à la demande qui nous était formulée, nous avons donc fourni, dans les plus brefs délais, l'historique des conversations du jeune internaute depuis le 1^{er} septembre 2008. Soit un colis de plusieurs kilos représentant une épaisseur de feuilles A4 d'environ vingt centimètres. Dans le collimateur des enquêteurs, certains éléments des forums qui auraient peut-être pu pousser l'adolescent à commettre l'irréparable... Visiblement, l'enquête n'a pas été concluante, puisque je n'entendrais plus parler de cette affaire. Elle nous a incités par contre à redoubler de vigilance.

72. Article de presse à charge contre notre forum 15-18 : <http://www.ladepeche.fr/article/2009/01/10/521070-suicide-de-nicolas-16-ans-les-parents-accusent-Internet.html>.

Le forum 15-18 devenait de plus en plus fréquenté, de plus en plus influent auprès des jeunes sur le Net. Notre responsabilité n'en était que plus grande. Il nous fallait sans doute accroître nos moyens pour éviter les dérives engendrées par des éléments incontrôlés. J'avais encore en mémoire le piratage du site d'Ingrid Betancourt, l'année précédente. Sauf que là, nous étions devant des faits beaucoup plus graves, avec la mort de ce jeune homme. Ce n'était sans doute pas le fait des forumers⁷³ de *Jeuxvideo.com*, mais nous savions désormais que ce genre de risque existait. Parmi les jeunes gens qui fréquentaient le site, il pouvait y avoir certains individus fragiles. Notre responsabilité était aussi, dans la mesure de nos moyens, de les protéger d'agissements nuisibles sur nos forums.

Coïncidence ou bien conséquence de l'affaire précédente, courant février j'étais contacté par la cellule de lutte contre la cybercriminalité de la police, officiellement dénommée OCLCTIC⁷⁴. En gros, il s'agissait des « cyberflics » français. Lesquels m'ont averti qu'ils recevaient des centaines de signalements en provenance de nos forums, et qu'il était sans doute temps de nous rencontrer pour en discuter. Je me suis donc rendu à Nanterre au siège de l'OCLCTIC, pas très rassuré par ce rendez-vous aux objectifs mal définis... Mon interlocuteur, un officier de police judiciaire, m'a déclaré sans détour qu'une grande partie des signalements qu'il recevait pour l'Internet français concernaient nos forums. J'étais loin de me douter de cela. Je lui ai expliqué que nous étions l'un des plus gros forums français, et que la jeunesse de notre public pouvait expliquer certains comportements. Notamment que plusieurs dizaines d'internautes signalaient très spontanément les faits qui leur paraissaient délictueux. Nous avons convenu de mesures à prendre pour améliorer la situation et pour réduire de façon importante le nombre de problèmes potentiels, ainsi que de la manière de mieux communiquer lorsque nous recevions des réquisitions de la police, qui devenaient de plus en plus fréquentes.

73. Forumers : utilisateurs des forums.

74. OCLCTIC : Office central de lutte contre la criminalité liée aux technologies de l'information et de la communication (organisme dépendant de la Direction générale de la police nationale).

De retour à Aurillac, j'ai mis en œuvre une petite révolution interne sur notre façon de gérer et modérer les forums. Nous allions créer un service entièrement dédié à cette activité et recruter deux administrateurs de forums supplémentaires pour nous permettre d'être plus efficaces, en plus d'un prestataire et de nos trois cent cinquante modérateurs bénévoles. Parallèlement, notre service technique allait concevoir de nouveaux outils pour nous permettre d'être plus réactifs, tant dans la modération des forums que dans nos signalements à la police. Les liens vers certains sites douteux comme leur simple mention, ainsi que certaines expressions, seraient purement interdits sur nos forums. Enfin, la charte de ces derniers allait être modifiée, et nous allions communiquer auprès de nos internautes pour les informer des risques encourus en cas de comportements illicites ainsi par ailleurs que des affaires jugées pour lesquels des internautes de *Jeuxvideo.com* auraient été condamnés.

Il était temps, car déjà une autre affaire défrayait la chronique le 23 février 2009. Nous en avons été informés par un nouvel article sur *Zataz*, le webzine dédié à la sécurité informatique. Cet article s'intitulait « Les noelistes à l'assaut de l'US Army ». Je me suis dit : « Putain, ils me les feront toutes ! » Cette fois-ci, un noeliste, probablement plus inconscient que les autres, avait fait très fort. Il était parvenu à pénétrer un site de l'armée américaine ! Pour le prouver, il avait laissé sur le site le message suivant :

« *PWNED*

Bonjour les Ricains, admirez la victoire de :noel: !...

Noel vaincra

Noel est grand ! Noel est fort ! Noel vaincra ! »

En fait, le noeliste n'était pas un génie du piratage. Il avait simplement eu accès à une capture d'écran de la page « Soldiers News Service » du site de l'armée américaine *Army.mil*. Cette capture, postée par un soldat américain naïf ou négligent, faisait apparaître en clair un *login* et un mot de passe ! C'était beaucoup plus qu'il n'en fallait à notre noeliste ! Celui-ci s'est donc emparé de l'accès pour modifier la page Web à la gloire de son mouvement... Peu de temps après, nous recevions une réquisition pour cette affaire, traitée par la police française sur une demande d'Interpol. Nul doute que les suites données à

cette intrusion ont dû être beaucoup moins drôles que ne le pensait ce pirate en herbe.

L'inconvénient pour moi d'avoir établi des contacts directs avec les cyberpoliciers, c'est que j'étais désormais identifié chez eux comme la personne à joindre en cas de problème, directement sur mon téléphone portable. J'allais bientôt en mesurer les conséquences...

Pas plus tard que le 12 mars. Une journée ordinaire au bureau. J'étais rentré chez moi le soir assez tôt. Ce jour-là, la télé est restée éteinte, histoire de nous épargner la triste actualité des deux derniers jours, où les journaux télévisés nous repassaient en boucle le fait divers tragique de la semaine : la fusillade de Winnenden. Un jeune Allemand avait fait irruption dans son ancien collège-lycée professionnel, où il avait tué ou blessé à l'arme à feu une vingtaine d'élèves et d'enseignantes. Nous voulions nous épargner cela : une soirée ordinaire, avant une bonne nuit de sommeil. Ou presque. À minuit passé, mon téléphone fixe sonne. Étrange. Nous avons en effet demandé à être sur liste rouge. Quelque temps avant, deux forumers avaient eu l'ignoble idée d'appeler sur notre téléphone fixe et de laisser sur le répondeur des menaces de mort pour moi et ma famille. Mon épouse, qui avait découvert ce message en mon absence, en avait été traumatisée. Je savais pour ma part qu'il s'agissait d'une mauvaise blague de forumers, mais par précaution nous étions désormais sur liste rouge. Bref, peu de gens pouvaient nous appeler en pleine nuit, étant donné que nous ne figurions plus dans l'annuaire... À moitié endormi, j'ai laissé sonner le téléphone, croyant à une erreur ou bien que le correspondant allait se décourager. Mais l'appareil continuait à sonner obstinément. J'ai fini par me lever, bougon, en me demandant ce qui pouvait bien justifier un tel appel en plein milieu de la nuit :

« Allo ? »

— Bonsoir, monsieur, c'est le commissariat d'Aurillac. Je cherche à joindre M. Sébastien Pissavy.

— ... C'est moi.

— Je vous appelle pour une affaire urgente concernant les forums de *Jeuxvideo.com*.

— Heu... Il est minuit, vous m'appellez en me disant que vous êtes le commissariat d'Aurillac ? Désolé, mais je ne vous crois pas.

— Si, je vous assure. On a eu du mal à vous joindre. D'ailleurs, nous avons envoyé une patrouille à votre domicile, elle ne devrait plus tarder. »

À ce moment, j'ai vu un véhicule de police s'immobiliser devant notre maison. Deux policiers de la BAC en tenue d'intervention en sont descendus et se sont retrouvés, quelques instants après, dans mon salon, devant moi en pyjama !

L'un des deux policiers m'a alors expliqué les faits. Vers 20 h, un internaute avait posté un message très inquiétant sur le forum Bla-bla 15-18 ans de *Jeuxvideo.com*. Dans ce message, l'individu, s'inspirant du fait divers tragique de Winnenden, menaçait de tuer tout le monde avec l'arme de son père, le lendemain matin, dans un lycée de Bretagne. Ses propos étaient éloquentes : « JE VAIS NETTOYER TOUT ÇA DEMAIN, mon père a un fusil de chasse, je vous jure que demain je vais au lycée avec et je nettoie. Marre. Ça ne fera que supprimer un grain de poussière dans la pourriture du monde, mais j'aurai la conscience tranquille avant de mourir, et la fierté d'avoir accompli quelque chose de bien avant de mourir. » Prenant la menace très au sérieux, des internautes avaient alors alerté la police locale. Le commissariat de Brest avait été saisi. Celui-ci avait alerté l'OCLCTIC à Nanterre, qui avait alors tenté de me joindre en urgence sur mon téléphone portable. Sauf que celui-ci était en mode vibreur pendant mon sommeil (j'ai retrouvé plus tard de très nombreux messages sur ma boîte vocale). L'OCLCTIC ne parvenant pas à me contacter, il a appelé le commissariat d'Aurillac avec ordre de me trouver le plus vite possible. Les policiers d'Aurillac, non sans mal, ont fini par me localiser et m'appeler. Et c'est ainsi que ces deux agents de la BAC ont débarqué dans mon salon au beau milieu de la nuit. Leur demande : que je rappelle les cyberenquêteurs pour leur communiquer l'adresse IP permettant d'identifier la personne qui avait posté ces menaces de mort. Ce qui a pu être fait en quelques minutes, car, par chance, j'avais tous les accès d'administration des forums chez moi.

J'ai su le lendemain que les policiers, une fois l'adresse IP en leur possession, avaient été réveiller une personne de chez Free, l'hébergeur de l'internaute, afin qu'on leur communique l'adresse postale de la personne. Au petit matin, l'internaute était interpellé, mis en garde à vue. Son domicile était perquisitionné, son ordinateur saisi et passé au crible. Finalement, il s'agissait d'une simple blague... de très mauvais goût. Une blague qui vaudrait à son auteur une comparution devant le tribunal de grande instance. Une blague qui, en une nuit, a mobilisé probablement une vingtaine de policiers entre Nanterre, Aurillac et la Bretagne, et nous a causé une bonne frayeur. Car, croyez-moi, il n'est pas agréable d'être réveillé en pleine nuit et de se retrouver en pyjama face à des policiers en tenue dans son salon. Aussi sympathiques soient-ils ! En l'occurrence, ils connaissaient *Jeuxvideo.com* et semblaient l'apprécier.

Il y a des moments dans une vie où tout est calme, et d'autres où tout se précipite. J'étais à peine remis de mes émotions de la nuit que, dès le lendemain matin, le PDG de Hi-Media m'a proposé de prendre la tête du pôle *publishing* du groupe. Des trois pôles de Hi-Media, le *publishing* était le plus récent. Il avait été créé au moment de notre rachat en 2006. Vu que je semblais donner satisfaction, que *Jeuxvideo.com*, mais aussi les autres projets dans lesquels nous avons été impliqués se portaient à merveille, c'est ce moment qu'a choisi Cyril Zimmermann pour me proposer de prendre la tête de ce jeune pôle.

Il ne m'a pas fallu plus de cinq minutes de réflexion à peser le pour et le contre pour décider de décliner l'offre. Ce qui m'intéressait, c'était *Jeuxvideo.com* et le travail accompli par nos équipes d'Aurillac. Je n'avais pas envie de répartir mon temps entre Aurillac (*Jeuxvideo.com*), Paris (*Actustar.com*) et encore moins New York (*Fotolog.com*). Ce serait forcément au détriment de *Jeuxvideo.com*. Et puis, si j'estimais que notre travail à Aurillac était de qualité et que je pouvais en être fier, il n'en serait pas forcément de même pour tous les sites du groupe... Je ne me voyais pas assumer le passif d'autres entités, ni même essayer de redresser des canards boiteux qu'il aurait mieux valu délaisser plutôt que de tenter de les sauver coûte que coûte. Et puis je restais avant

tout un entrepreneur : je n'avais vraiment aucune envie de *gérer* un pôle *publishing*. J'aime créer, lancer de nouveaux projets, de nouvelles idées. Mais alors diriger ou gérer, cela ne me fait pas forcément rêver.

Adieu, donc, la promotion qui m'aurait valu une belle augmentation et d'être propulsé dans le top 5 des managers du groupe. Ce n'était de toute façon pas mon aspiration que de faire carrière et de monter le plus haut possible dans un organigramme. Peut-être était-ce un manque d'ambition. Peut-être aussi la sagesse, alors que mon épouse attendait un heureux événement, et que j'allais devenir papa.

Je savais que ce refus pouvait avoir quelques conséquences néfastes pour la suite de mon parcours au sein de Hi-Media, notamment parce qu'allait être nommé un responsable du pôle *publishing* qui deviendrait *ipso facto* mon supérieur. Mais nous verrions bien. Faire ce qu'on aime, voilà qui n'a pas de prix...

Faire ce que j'aime, c'était par exemple innover avec une nouvelle rubrique que nous avons intitulée « La boîte à idées ». Notre intention était de rapprocher la rédaction de *Jeuxvideo.com* de notre communauté, mais aussi de répondre à une problématique plus vaste.

J'observais en effet que la presse *online* ne répondait qu'imparfaitement aux attentes des internautes. C'était un constat d'autant plus modeste que nous étions un acteur du secteur depuis douze ans ! Pourquoi ne répondions-nous que de façon très partielle aux besoins et aux attentes de l'internaute ? Parce que nous nous comportions au fond comme les médias traditionnels : nous choissions nous-mêmes les sujets de nos articles et de nos vidéos, et nous les propositions aux internautes en croisant les doigts pour que cela leur plaise ! Bien sûr, les sujets étaient minutieusement choisis, nous faisons en sorte de connaître au mieux nos internautes par des enquêtes, par des outils de mesure d'audience et d'analyse du comportement, par des sondages, ou tout simplement en nous appuyant sur notre propre expérience... Au final, cependant, c'était toujours le rédacteur en chef qui décidait de ce que nous mettions en ligne ou non. Très souvent, le contenu intéressait les internautes, mais parfois cela ne collait pas. Quelquefois, nous pouvions aussi passer à côté de sujets qui auraient mérité d'être traités.

Bref, nous fonctionnions toujours d'après le vieux modèle de la presse papier, de la télé ou de la radio, qui émettent des contenus en espérant qu'ils plairont à leur public.

Avec Internet, nous pouvions sûrement arriver à faire mieux que ce ciblage approximatif, c'est-à-dire parvenir à une bien meilleure adéquation entre les attentes de l'internaute et la production de contenus. Je trouvais qu'une rédaction d'une douzaine de personnes n'était pas forcément en mesure de savoir exactement quels sujets retenaient l'attention de ses lecteurs. Leur donner la parole, c'était une occasion de se libérer de contraintes éditoriales comme publicitaires, de nos habitudes de travail...

En fait, la boîte à idées présentait trois intérêts majeurs à mes yeux. D'abord, faire participer les internautes à la décision de mise en ligne habituellement réservée au seul rédacteur en chef. Ensuite, faire financer une partie du contenu aux lecteurs, nous permettant de nous extraire partiellement du modèle publicitaire, qui conduit souvent à publier ce qui fera la plus grosse audience — au détriment parfois de la diversité des contenus. Enfin, j'attendais surtout un rapprochement avec notre lectorat, conséquence d'une meilleure adéquation entre la production de contenus et ses attentes...

Je voulais que nos lecteurs influent davantage sur l'éditorial de *Jeuxvideo.com*, qu'ils proposent leurs propres idées de tests de jeu, de vidéos ou de dossiers. Dans la boîte à idées, n'importe quel lecteur pourrait saisir sa suggestion d'article ou de vidéo. Ensuite, pendant un mois, chacun pourrait voter pour les idées qui lui plaisaient. À la fin du mois, la rédaction réaliserait l'idée arrivée en tête du classement.

La boîte à idées serait couplée à un système de paiement permettant aux lecteurs de « booster » une idée, en lui attribuant dix voix au lieu d'une en contrepartie d'un micropaiement (d'environ 2 €). Manière de faire financer ce nouveau contenu à produire par les lecteurs eux-mêmes.

Notre intention de départ était de susciter de nouvelles idées de la part de la communauté, c'est-à-dire de traiter de sujets que nous n'aurions sinon jamais abordés. L'objectif a été atteint, et la boîte à idées a eu le mérite de nous permettre de consacrer des dossiers ou des vidéos

à des jeux méconnus, mais soutenus par un nombre important de lecteurs. Sans susciter un enthousiasme gigantesque, la rubrique n'en a pas moins contribué à faire émerger ponctuellement des idées intéressantes, et parfois inattendues.

Pendant ce temps, l'audience de *Jeuxvideo.com* repartait à la hausse. En mai, nous avons battu notre record de pages vues pour le troisième mois consécutif. Pour la première fois, nous franchissions la barre des quatre cents millions de pages vues par mois : cela représentait un doublement de notre audience depuis le rachat par Hi-Media, trois ans auparavant ! La croissance était forte, tirée par les efforts consentis ces dernières années pour le référencement. Les cinq cents millions allaient tomber dès le mois d'août.

Pendant l'automne 2009, pas de gros projets sur *Jeuxvideo.com*, mais de petites améliorations rendant plus sympathique le quotidien de nos lecteurs. À commencer par la création d'un lexique pour expliquer les mots du jargon vidéoludique. Désormais, dans nos articles, ces mots apparaissaient d'une couleur différente : leur survol par la souris permettait d'en afficher la définition en surimpression. Simple, mais efficace pour rendre nos articles plus accessibles au grand public.

Autre nouveauté notable, la réécriture complète du moteur de recherche interne à *Jeuxvideo.com*. Celui-ci effectuait désormais ses recherches dans l'intégralité des contenus du site : les vidéos comme les images, et tous les textes. Ensuite, il ne se contentait plus de répondre après que l'utilisateur avait validé sa recherche, mais des suggestions de recherche s'affichaient désormais au fur et à mesure de la frappe. Le gros avantage était d'accélérer notablement la navigation pour toutes les recherches les plus courantes, c'est-à-dire essentiellement les jeux les plus populaires. Même si cela n'a l'air de rien, nous avons été le premier site de jeux vidéo au monde à implémenter cette fonctionnalité — après, bien sûr, que de gros sites généralistes comme ceux de Google, Amazon ou YouTube avaient montré la voie...

L'année 2010 commençait sous de bons auspices puisque, selon le classement du site *Alexa.com*, nous apparaissions en quatrième position

mondiale des magazines *online* de jeux vidéo ! Quatrième derrière trois mastodontes : les magazines leaders américains *Gamespot* et *IGN*, ainsi que la base de données *GameFAQs*. Par ce classement, nous nous positionnions comme le leader européen de notre secteur, mais aussi comme le premier non anglophone.

Par honnêteté, signalons tout de même que les données d'Alexa, filiale du groupe Amazon, étaient sujettes à caution. Certains sites américains semblaient surévalués par rapport à d'autres. En cause, le recueil des chiffres qui supposait le téléchargement d'une barre d'outils, majoritairement utilisée par des Américains. Ce qui faisait d'Alexa un outil imparfaitement représentatif du Web mondial. Indépendamment de quelques surprises qui émaillaient le classement général, nos données internes corroboraient toutefois notre position de leader européen. J'avais la certitude qu'en Europe du Sud aucun site n'avait la taille de *Jeuxvideo.com*. Les sites allemands, eux aussi, étaient derrière nous. Quant aux sites anglais, ils subissaient la concurrence linguistique des sites américains, beaucoup plus complets qu'eux, et par conséquent ne réussissaient pas à égaler notre audience francophone.

En revanche, au niveau mondial, je n'étais pas sûr de notre quatrième place. D'abord, parce que je métonnais qu'un site aussi connu que l'américain *GameTrailers* soit derrière nous — sans parler de sites chinois ou japonais que nous ne connaissions pas et qui pouvaient avoir des audiences conséquentes, mais sous-représentées dans les données dont disposait Alexa.

Malgré tout, cet excellent résultat nous fournissait un argument supplémentaire pour nos annonceurs, particulièrement pour les filiales françaises des éditeurs américains ou japonais, lesquelles étaient ravies de pouvoir présenter *Jeuxvideo.com* comme le leader européen, ce qui leur permettait de se valoriser vis-à-vis de leurs collègues anglais ou allemands. De notre côté, voilà qui pouvait nous aider à emporter des budgets publicitaires plus volumineux, du fait de cette position dominante en audience.

En février 2010, nous avons ouvert un nouveau site, un petit site événementiel destiné à fournir quelques munitions à nos forumers

pour animer la communauté de *Jeuxvideo.com*. Intitulé *Mygamecover.com*, il permettait de réaliser simplement des visuels de boîtes de jeux sur toutes les plates-formes ludiques du moment. Nos internautes s'en sont servis abondamment pour réaliser des jaquettes parodiant leurs jeux préférés.

Cependant, la véritable nouveauté du moment, c'était la mise en ligne d'une version mobile de *Jeuxvideo.com*, accessible à tous les téléphones dotés d'un accès à Internet. Nous avons déjà effectué une tentative l'année précédente avec l'aide d'un prestataire racheté par Hi-Media. Il avait toutefois bien fallu se rendre à l'évidence : le résultat était nul. Le site était très lent, l'ergonomie et le design paraissaient improvisés. Cet ersatz de site mobile n'était pas non plus mis à jour en temps réel. Bref, il était très mauvais, et j'avais été contrarié de devoir garder en l'état pendant près d'un an ce site indigne de *Jeuxvideo.com*, le temps pour nous d'élaborer nous-mêmes un site mobile digne de ce nom.

C'est donc au printemps 2010 que notre équipe technique mettait en ligne notre propre version, à laquelle nous avons ajouté la consultation des forums de *Jeuxvideo.com* ! Le succès a été immédiat, nos internautes étaient ravis de pouvoir suivre leurs conversations favorites sur leur portable, en même temps que consulter confortablement l'actualité du jeu vidéo en temps réel. Toutes nos vidéos étaient également accessibles pour la première fois sur mobile. Cette version n'a pas fait de l'ombre à la version Web et ne nous a donc pas empêchés de fêter un nouveau record d'audience sur *Jeuxvideo.com*, dépassant le précédent du mois de décembre 2009, avec cinq cent cinquante-deux millions de pages vues dans le mois. Désormais, je suivrais quotidiennement l'audience mobile, en plus de notre audience Web. J'étais convaincu de l'intérêt de cette ouverture à d'autres supports de consultation. C'est dans cet esprit que, quelques mois plus tard, j'ai lancé la mise au point d'une application iPhone de *Jeuxvideo.com*. Un travail que nous avons dû externaliser, n'ayant pas les compétences spécifiques pour réaliser nous-mêmes cette application. La première version était développée par un prestataire roumain. Bien vite, toutefois, devant le résultat médiocre, nous avons dû rapatrier le projet chez un petit prestataire auvergnat⁷⁵, qui par sa taille

75. Société Openium, basée à Clermont-Ferrand.

et sa proximité géographique allait nous offrir un service et une réactivité d'un rapport qualité-prix bien supérieur à celui de l'entreprise roumaine. Une fois conçue l'application iPhone, c'était au tour d'une application Android de voir le jour, identique à la version pour Apple. Nos utilisateurs pourraient y trouver *news*, tests, dossiers, mais aussi des vidéos et, quelques mois plus tard, les incontournables forums...

Nous allions même tenter une incursion du côté des téléphones connectés, en mettant au point une application pour les téléphones Samsung et LG. Avec des résultats peu probants en termes d'audience. Nous étions probablement un peu en avance sur le marché, et nul doute qu'une standardisation du format était nécessaire avant que les applications télé commencent à vraiment intéresser les utilisateurs...

L'un des objectifs de 2010 restait de renforcer les fonctionnalités communautaires, l'un des points forts de *Jeuxvideo.com*. Nous l'avons fait en trois temps. D'abord, en créant de véritables cartes de visite détaillées pour les membres du site, permettant à chacun de connaître beaucoup plus de données sur ses camarades. Dans un second temps, nous avons ouvert en août le site *Forumjv.com* pour permettre à chacun de créer son propre forum personnalisé tout en bénéficiant de l'audience potentielle de toute la communauté de *Jeuxvideo.com*. Enfin, autre nouveauté d'importance, qui nous était réclamée depuis des années par nos membres : l'envoi de messages privés. De fait, nos utilisateurs ne pouvaient poster jusqu'alors que des messages publics sur nos forums. Ils n'avaient pas le moyen d'échanger entre eux sans afficher leurs propos aux yeux de tous. Même s'il paraît impensable de ne pas l'avoir fait plus tôt, ce n'est qu'au début 2011 que nous avons remédié à cette lacune.

Une année 2011 qui s'ouvrait par un événement inattendu. Nous allions perdre Franck, notre présentateur vedette. Franck avait réussi à devenir en quelques années la star de *Jeuxvideo.com*, dans l'esprit de beaucoup de nos lecteurs. C'était un peu notre Michel Drucker à nous. Je le dis sans ironie : il avait réussi le difficile pari de plaire à tous nos publics. Même aux *hardcore gamers*, avec lesquels il ne cherchait pas à rivaliser, jouant plutôt le rôle du candide, dans le registre de

l'autodérision. Il parvenait aussi à merveille à démocratiser le langage parfois abscons de nos spécialistes du jeu vidéo. Franck était dans l'esprit de nos lecteurs le chic type, le grand frère qui rendait nos vidéos plus agréables et plus drôles à regarder. Dans le domaine du jeu vidéo, peu de gens ont réussi ce tour de force. D'ailleurs, avant Franck, seul Marcus avait atteint cet objectif, sur la chaîne spécialisée Game One. De quelques années mon aîné, Franck avait fait profiter l'équipe de *Jeuxvideo.com* d'une forme de sagesse issue de ses nombreuses expériences professionnelles passées. Il avait apporté la sérénité de l'expérience à notre rédaction, composée de jeunes gens talentueux, mais aux réactions parfois épidermiques, aussi bien dans l'enthousiasme que dans la défiance. Le caractère de Franck avait permis indéniablement de tempérer tout cela. Bref, j'estimais que nous avions réussi à composer une sorte de *dream team*. Tout ce beau monde s'entendait bien, et l'atmosphère amicale et joyeuse caractérisant nos vidéos était le reflet de cette ambiance au sein de l'équipe. Les premières années, au moins.

Au cours de l'année 2010, en effet, j'ai senti que l'ambiance avait commencé à se dégrader entre Franck et les autres membres de l'équipe, sans que j'en perçoive vraiment les causes. Franck subissait probablement de plus en plus de pression du fait de ses succès d'audience sur le site. Peut-être cette pression lui a-t-elle d'ailleurs un peu tourné la tête, à un moment. Ce qui le rendait beaucoup plus exigeant avec la plupart des salariés de l'entreprise. Par ailleurs, j'avais l'impression que certains rédacteurs vivaient assez mal le fait que Franck était considéré par beaucoup de nos lecteurs comme l'incarnation de *Jeuxvideo.com*. De la même façon que pour le grand public, pendant longtemps, TF1, ce fut PPDA⁷⁶. Pour nos lecteurs, Franck était ainsi l'emblème de *Jeuxvideo.com*...

De petites piques en coups de gueule, la situation s'est peu à peu envenimée sans que j'en sois jamais le témoin direct, ni que j'en subisse moi-même les effets. Le Tokyo Game Show 2010 en avait été un des derniers exemples en date, avec une ambiance délétère sur place,

76. PPDA : Patrick Poivre d'Arvor, présentateur du journal de 20 heures d'Antenne 2 (actuelle France 2) de 1976 à 1983, puis de celui de TF1 de 1987 à 2008.

au Japon. À partir de là, la rupture semblait consommée, et certains *Gaming Live* devenaient tendus. En dépit de cela, cette tension était totalement invisible à l'écran, Franck et ses collègues sachant rester parfaitement professionnels.

Le 20 janvier 2011, j'ai dû subir une intervention chirurgicale bénigne, mais qui m'a éloigné quelques jours de *Jeuxvideo.com*. Psychologiquement, j'avais du reste été un peu absent les quelques semaines précédant cet événement désagréable. Cela m'a probablement empêché de prendre la mesure du malaise qui s'était installé dans notre équipe, et des difficultés des membres qui le vivaient mal. J'avais bien prévu d'en discuter avec Franck, mais c'est dès que je m'en suis aperçu qu'en fait j'aurais dû aborder la question... Cette erreur, je l'ai payée cher. Un jour, Franck a dû s'absenter du studio d'enregistrement, et nous ne l'avons plus revu. C'est par une décision administrative que j'ai appris que Franck ne travaillerait plus pour nous. Cette décision nous spécifiait qu'il ne pourrait plus occuper son poste, ni même exercer un quelconque emploi dans notre société à Aurillac.

Le groupe Hi-Media lui a alors proposé deux postes sur Paris, offres qu'il a déclinées. Sans autre possibilité, et respectant nos obligations légales, nous avons dû nous résoudre à le licencier au début du mois de mai 2011. C'est la raison pour laquelle nos lecteurs n'auront pas eu de « dernière vidéo » de Franck sur le site. Nous ne pouvions pas la produire. Mais voilà aussi pourquoi Franck, en réalité, n'a pas été la victime de nos actionnaires, de nos annonceurs ou de je ne sais quelle décision injuste, contrairement à ce que j'ai parfois pu lire dans des messages de nos lecteurs. Je n'avais rien à reprocher à Franck. Cette décision de son licenciement nous était imposée, et j'ai été le premier à le regretter. Franck nous avait beaucoup apporté par sa présence sur *Jeuxvideo.com*, et nous avons mis du temps à le remplacer dans le cœur de nos internautes. Lesquels nous ont envoyé des centaines de messages à ce sujet. Je le comprends, mais je ne pouvais pas m'exprimer sur la question, étant tenu par le secret professionnel. Même dans ce livre, j'ai estimé devoir choisir mes mots, ne souhaitant nuire ni à Franck, ni à aucun membre de l'équipe, ni à *Jeuxvideo.com*. Je ne pouvais pas en tout cas passer sous silence cet événement d'importance dans la vie de notre site.

L'année suivante, j'ai tenté à quelques reprises de reprendre contact avec Franck, car j'aurais vraiment aimé que d'une façon ou d'une autre il reprenne du service sur *Jeuxvideo.com*. Je pense que nos lecteurs en auraient été ravis. Finalement, cela ne se sera pas fait. Franck a donc continué sa route de son côté, et *Jeuxvideo.com* du sien.



jeuxvideo.com

Une odysée interactive



CHAPITRE XIII
Péripéties sur nos forums

L'acteur Jean Dujardin est mort. C'est en tout cas ce qu'on pouvait lire le 23 février 2011 à la une du site *LePost.fr*, publication d'une filiale du très sérieux quotidien *Le Monde*. Rapidement, cette information s'est révélée être un « *fake*⁷⁷ » lancé par les noelistes de *Jeuxvideo.com* ! Voilà plusieurs mois que les noelistes ne s'étaient plus signalés par quelque exploit. Cette fois-ci, ils avaient réussi leur coup au-delà de leurs espérances, non sans l'avoir préparé avec minutie. La veille, vers 22 h, un forumeur avait posté le message suivant :

« Bonjour à tous,

Bon, je vais pas vous cacher que je m'ennuie sévère. J'ai pensé à faire un bon petit *fake* comme le 15-18 les aime. Comme d'habitude, nous envoyons l'info sur Facebook, Twitter, MSN et à certains sites un peu connus pour l'actualité people ou non. Bon, vous connaissez le principe.

Maintenant, il nous faut une star pas trop connue, mais que les gens connaissent. Pas trop pour que le *fake* soit entretenu, mais assez pour que les gens le disent. Plus qu'à trouver. »

Un autre a proposé Jean Dujardin : « Il est super populaire et pas méga connu, ça prendra du temps à démentir. » Un troisième a suggéré de rédiger un article sur *Le Post*. Un autre demandait de rédiger plusieurs articles sur le même thème pour crédibiliser la thèse de la mort de l'acteur.

Le Post, qui est un webzine contributif, a accepté l'article et l'a publié en page d'accueil. En grosses lettres, « Jean Dujardin s'est éteint ». En quelques minutes, plus de deux mille sept cents personnes ont recommandé cet article sur leur page Facebook ! Et le buzz a commencé. Sur Twitter, Jean Dujardin est devenu un *trending topic*⁷⁸ mondial. Plusieurs médias, donnant crédit au *Post*, ont alors repris l'information sans la vérifier. Vers minuit, nos modérateurs supprimaient les conversations liées à cet événement sur nos forums, mais le mal était fait.

Plusieurs médias généralistes se sont fait l'écho de ce couac, certains n'hésitant pas à publier des titres racleurs. L'Express titrait par

77. *Fake* : faux, imposture.

78. *Trending topic* : sujet tendance.

exemple « Comment *Jeuxvideo.com* a voulu tuer Jean Dujardin »... J'ai également été sollicité par plusieurs journalistes qui voulaient faire un papier sur le sujet. Les forums de *Jeuxvideo.com* y étaient parfois cités, mais c'était surtout la crédibilité du *Post* qui se voyait pointée du doigt. Encore une facétie des noelistes. Ce canular n'était pas bien méchant, car probablement n'a-t-il pas nui à l'intéressé, qui était à ce moment-là en tournage en Australie.

Au moins ce *fake* a-t-il permis de mettre en lumière certaines dérives dans le traitement de l'information sur Internet, par des journalistes plus soucieux d'être les premiers à relayer une information croustillante que d'en vérifier la véracité. Visiblement vexés, les dirigeants du *Post* ont menacé de porter l'affaire devant les tribunaux. Ils ont même contacté la direction de Hi-Media pour essayer sans doute de faire pression sur nous... À titre personnel, j'ai trouvé assez amusant qu'une dizaine de gamins désœuvrés très malins puissent faire naître une rumeur reprise par de vrais médias censés vérifier leurs informations. Cependant, ce premier coup de semonce de l'année n'était rien en comparaison de ce qui nous attendait en juin 2011.

Un jour, j'arrive au bureau de bon matin. Déjà sur place, José, notre *webdesigner*, me lance alors :

« T'as écouté la radio, ce matin ? Sur France Info, ils ont cité nos forums ! Apparemment, les sujets du bac y auraient été diffusés avant les épreuves !

— Oh, putain ! là, ils ont fait très fort ! Je sens que la journée va être animée ! »

Je m'attendais en effet à être rapidement assailli par la presse au cours de cette journée. Il me fallait agir vite, mais sans précipitation. J'ai commencé par faire le point de la situation avec notre service modération. Nous avons un individu qui, la veille du bac scientifique, avait publié sur l'hébergeur d'images *Noelsback.com* une photo visiblement prise à la dérobée avec un téléphone portable. Cette photo montrait l'énoncé du premier exercice de l'épreuve de mathématiques. Vers 21 h, cette personne portant le pseudo *Chaldeen* avait divulgué le lien vers la photo sur le forum Bla-bla 15-18 ans de *Jeuxvideo.com*...

Les réactions à ce message se vantant de divulguer le sujet de maths étaient peu nombreuses et incrédules : seulement quatre ou cinq réponses, ce qui pour le trafic du forum était infime. Autant dire que le message incriminé était passé quasiment inaperçu. Les rares personnes à y avoir prêté attention avaient posté un message pour dénoncer ce qui leur apparaissait comme un *fake* évident. Par conséquent, on peut estimer qu'au maximum quelques dizaines de personnes avaient pu lire le message. Et comme personne n'avait apporté de crédit au sujet, compte tenu de l'heure tardive de diffusion, probablement personne ne s'était servi du sujet dévoilé. Le message de Chaldeen était passé tellement inaperçu que nous ne l'avions détecté que beaucoup plus tard au cours de la soirée. Il avait alors été simplement effacé par un modérateur.

Ce n'est que le lendemain, après l'épreuve de maths, que certains forumers se sont rendu compte que Chaldeen avait dit vrai ! C'est à partir de ce moment-là que l'affaire a pris une autre tournure. La rumeur a grossi et les médias s'en sont emparés. Après avoir fait le point avec la modération, j'ai appelé le PDG de Hi-Media pour l'informer de la situation, puisque nul doute que le groupe risquait d'être cité. Nous avons alors convenu de confier la communication sur cette affaire à une agence dont c'était le métier, qui savait gérer les situations de crise comme celle-ci. Peu après avoir appelé la fameuse agence pour la briefer sur la situation, j'ai reçu les premiers appels de journalistes. J'ai répondu aux tout premiers, notamment ceux de France Télévisions, en refusant toutefois d'être enregistré. Ensuite, notre ligne téléphonique a été encombrée toute la journée par quasiment tous les journaux de la presse écrite, toutes les radios et plusieurs chaînes de télévision.

Devant le buzz considérable lié à cette fraude, à 11 h 30, le ministre de l'Éducation nationale Luc Chatel a été obligé de sortir du bois et de tenir une conférence de presse sur le sujet. Un parfum de scandale commençait à flotter autour de cette affaire. Fort heureusement, le ministre décidait d'annuler l'exercice concerné (et non pas toute l'épreuve) et surtout ne citait pas *Jeuxvideo.com* ! Ma hantise était de nous voir associés d'une façon ou d'une autre au piratage des sujets. Certains *mails* de parents mécontents me rendaient d'ailleurs nerveux... Je tenais absolument à ce que tout le monde comprenne que nous n'étions

en rien la cause de cette diffusion sauvage, et qu'en aucun cas nous ne la cautionnions.

Le nombre de ces appels incessants de journalistes était très impressionnant. J'ai choisi de ne répondre directement qu'au quotidien *La Montagne*, dont le journaliste semblait très impatient. Les dizaines d'autres journalistes ont été redirigés vers notre agence, malgré leur insistance à vouloir me parler. Certaines radios et chaînes d'information en continu voulaient même me faire intervenir en direct !

Avec le recul, ce fut sans doute une décision sage de refuser le direct et le risque de prêter le flanc à la critique sur une affaire aussi sensible. Nous avons ainsi réussi à faire passer notre message de façon extrêmement précise, par un communiqué, sans déformation et sans le risque inhérent à tout enregistrement audio ou vidéo. Quasiment tous les médias ont relaté l'affaire de façon neutre pour *Jeuxvideo.com*, se rendant bien compte que nous n'étions pas à l'origine de la fuite. Tous sauf l'édition en ligne de *L'Express*, qui a publié un article à charge contre nos forums, rédigé par le même journaliste que pour l'affaire Dujardin — visiblement, celui-ci ne nous aimait pas beaucoup et se servait de son clavier pour régler ses comptes. Au final, j'ai tout de même regretté de devoir refuser de parler aux journalistes, ce qui a parfois éveillé le soupçon que nous avions quelque chose à cacher. Et ce qui m'a fait penser que nous n'étions plus la petite *start-up* au nom de laquelle je pouvais prendre la parole librement en toute occasion.

En même temps que nous étions sollicités par les journalistes, nous avons été mis à contribution par les forces de l'ordre. Nous avons vite compris que le sujet était extrêmement sensible, et que les enquêteurs étaient très pressés d'avancer dans leurs recherches. Nous étions ainsi vigoureusement encouragés à faire diligence et à nous montrer très réactifs dans cette affaire. Ce à quoi nous avons consenti en nous conformant à la loi, qui nous faisait obligation de fournir les éléments d'identification de l'auteur du message.

Au final, cette affaire a fait couler beaucoup d'encre. Ce fut une véritable tempête médiatique, dont nous avons été l'un des acteurs. Elle aura eu le mérite de souligner le risque de diffusion d'informations confidentielles sur le Net ; cependant, peu de gens se sont interrogés

sur le vrai problème, qui concerne la sécurisation des sujets du bac. Or, du fait de la démocratisation du Net et des réseaux sociaux, l'organisation du bac doit pourtant changer. Il me semble désormais impossible de sécuriser les sujets des épreuves depuis leur conception jusqu'à leur communication aux candidats le jour de l'examen. Comme au XIX^e siècle, les sujets sont conçus par des professeurs, puis ils sont imprimés par une ou plusieurs imprimeries. Ensuite, les sujets sont probablement conditionnés pour être stockés en attendant la période du bac. Enfin, à cette date, les sujets sont envoyés dans chaque centre d'examen. Nous sommes donc en présence d'une chaîne logistique complexe, qui implique un grand nombre d'intervenants, c'est-à-dire autant de risques de divulgation des sujets. Une autre erreur est sans doute de concevoir des sujets nationaux : cela en fait une cible de choix pour les pirates, qui n'ont à se focaliser que sur un seul objectif, si bien que n'importe quelle fuite, à n'importe quelle étape de la chaîne de fabrication et de diffusion des sujets, est susceptible d'affecter la totalité des élèves. On l'a vu à l'occasion de notre affaire, où la menace d'annulation de l'épreuve a pesé pendant plusieurs jours. C'est stupide. Le système est fragile par nature et par le fait des réseaux sociaux, qui diffusent l'information massivement. Il est par conséquent très probable de retrouver des bouts de sujets sur le Net. Si seule l'épreuve de maths s'en est vu officiellement affectée, des rumeurs évoquaient des fuites concernant d'autres disciplines. Des rumeurs plus que persistantes... Sur la base des éléments dont nous disposions à l'époque, je suis à peu près convaincu que, cette année-là, au moins une autre épreuve a dû voir une partie de son contenu diffusée. Les médias toutefois ne s'en emparant pas, les élèves, les parents, l'Éducation nationale elle-même, tout le monde avait intérêt à calmer le jeu... Nous y compris !

Le problème, c'est que de nouveau il y a eu des soupçons de fuite en 2012. Il y en aura probablement d'autres dans les années à venir, tant que n'aura pas été résolu le problème de la sécurisation du stockage et de la diffusion des sujets. C'est-à-dire le stockage dans un format numérique chiffré, la transmission sécurisée aux centres d'examen la nuit précédant l'épreuve, et l'impression le jour même par des moyens de reprographie légère.

La justice a finalement déclaré un non-lieu dans l'affaire de la fuite de 2011 : Chaldeen n'a donc pas été condamné. Ce non-lieu a contribué à faire de Chaldeen une sorte de légende sur le forum 15-18, même si, depuis cette histoire, son pseudo avait été banni.

Cet événement a quoi qu'il en soit quelque peu contrarié notre communication. Nous avions prévu de communiquer début juillet sur les nouveaux records d'audience établis en juin grâce à l'actualité vidéoludique. Nous n'en avons rien fait. Communiquer sur un record d'audience juste après l'affaire du bac aurait sonné comme une provocation. Certains n'auraient pas manqué de voir entre les deux événements un lien de cause à effet. Pourtant, cette affaire n'a pas eu de conséquence significative sur notre audience, pas même pour les forums. Quelques centaines de curieux ont bien dû venir sur nos forums, mais la cause de ce record de juin, c'était l'E3 de Los Angeles, qui à peu près chaque année permettait d'atteindre un nouveau sommet en matière d'audience.

Afin de poursuivre ce développement, rien de mieux que de continuer à miser sur la vidéo, en proposant aux internautes de nouveaux contenus. C'est ainsi que nous avons ouvert une nouvelle rubrique, baptisée « Chroniques », nous permettant d'accueillir les créations vidéo de personnes extérieures à la rédaction. Je suivais en effet d'un œil attentif les succès de quelques internautes devenus des célébrités sur YouTube ou Dailymotion. Il existait un risque de se faire cannibaliser par ces plates-formes de vidéos, y compris sur notre créneau vidéoludique. Un des moyens retenus pour parer à ce risque, c'était d'ouvrir notre site aux jeunes talents qui œuvraient déjà sur YouTube. Pour démarrer les chroniques vidéo, nous avons fait appel au duo Fanta & Bob avec une série d'émissions dédiées au jeu *Minecraft*. Nous avons également signé avec un jeune joueur suisse devenu célèbre en quelques mois : DiabloX9, grand spécialiste des jeux d'action et FPS⁷⁹. Cette rubrique nous a permis de proposer un contenu supplémentaire à nos internautes, en apportant également de la variété, aussi

79. FPS : *first-person shooter*, jeu de tir en vue subjective.

bien s'agissant des personnalités que des types de contenus produits. Quelques semaines plus tard, d'autres chroniqueurs tout aussi talentueux allaient débarquer sur *Jeuxvideo.com*, en particulier Realmyop, CœurdeVandal, ou encore Usul, qui allaient vite devenir très appréciés de nos lecteurs.

La seconde innovation vidéo est arrivée en août avec le salon allemand de la Gamescom. Pour la première fois, nous avons diffusé une conférence de presse en direct depuis Cologne et Aurillac. Une belle réussite technique ! Nous recevions à Aurillac un flux vidéo qui nous était transmis depuis Cologne par l'éditeur Electronic Arts. Depuis notre studio d'enregistrement, deux de nos journalistes commentaient les images, puis ce nouveau flux était à son tour encodé et envoyé sur le Web pour diffusion. Cette retransmission constituait un véritable défi, que nos équipes ont réussi à relever haut la main et que nous étions les seuls dans notre secteur à maîtriser en France.

Comme vous avez pu le constater, les deux axes stratégiques de mes dernières années à la tête de *Jeuxvideo.com* ont été le développement des contenus vidéo ainsi que celui de notre communauté. Parmi les dossiers importants destinés à pérenniser et à améliorer les fonctionnalités au service de cette dernière figurait *Noelsback.com*, que j'ai déjà eu l'occasion d'évoquer. Conçu par un jeune fan de *Jeuxvideo.com*, ce site est devenu en quelques années l'hébergeur d'images le plus utilisé par nos forummeurs ! *Noelsback* avait atteint peu à peu une audience conséquente, hébergeant un nombre d'images faramineux. Plus de quatre millions et demi d'images étaient ainsi désormais stockées sur l'hébergeur amateur. Mieux, cinq mille nouvelles images y étaient postées chaque jour ! Énorme !

Or, quelques semaines plus tôt, David Phan, le créateur de *Noelsback*, avait laissé entendre qu'il pourrait purement et simplement fermer le site, en raison des difficultés qu'il avait à le maintenir. Plutôt que de risquer une fermeture qui aurait été préjudiciable à *Jeuxvideo.com*, j'ai décidé de prendre les devants. L'idée était de proposer à David Phan soit de l'aider à pérenniser le site, soit de le convaincre de nous le céder. Il faut dire que nos forums comptaient plusieurs centaines de milliers

de liens vers des images sur *Noelsback*. La fermeture de ce dernier aurait été une véritable catastrophe pour *Jeuxvideo.com*, en donnant lieu à des centaines de milliers de liens morts sur nos forums, avec la perspective de grosses difficultés de navigation pour nos internautes — sans parler du problème de référencement sur Google, qui apprécie modérément les liens morts...

Par ailleurs, j'ambitionnais d'associer *Noelsback* aux forums de *Jeuxvideo.com* afin d'y permettre désormais l'affichage d'images. Et puis c'était finalement un juste retour des choses si nous arrivions à racheter ce site en permettant à ce jeune entrepreneur talentueux d'obtenir ainsi une juste rétribution de ses efforts et de son temps passé au service de la communauté de *Jeuxvideo.com*. En quelques jours, l'affaire a été conclue : David Phan a accepté ma proposition de reprise de *Noelsback*. Notre service technique a récupéré les clés du site pour aussitôt y entreprendre un grand travail de consolidation. Rapidement, une nouvelle version a été mise en chantier, plus jolie et plus ergonomique, tout en respectant l'esprit initial de *Noelsback* : la simplicité, la gratuité, et l'absence de publicité pour ceux qui le souhaitent. En faisant l'acquisition de *Noelsback*, je voyais aussi l'occasion de mieux maîtriser les contenus litigieux. Notre service modération pourrait par exemple intervenir simultanément sur *Jeuxvideo.com* et sur l'hébergeur d'images en cas de besoin. Je n'oubliais pas que si les sujets du bac avaient été diffusés sur *Jeuxvideo.com*, la photo était belle et bien hébergée par *Noelsback*...

Il s'agissait là de la première acquisition de notre entreprise. Sans doute ai-je laissé passer d'autres opportunités. Cela dit, notre culture était de construire nous-mêmes les projets plutôt que de les acheter clés en main. Cette stratégie nous a d'ailleurs beaucoup aidés à garder la maîtrise de notre destin, notamment au plan technique, donnant à *Jeuxvideo.com* un avantage important par rapport à ses concurrents. *Noelsback* a été aussi la dernière opération stratégique d'envergure que j'ai menée à *Jeuxvideo.com* avant de quitter mes fonctions à la fin du mois d'août 2012. Cette décision, qui a surpris beaucoup de nos lecteurs, était pourtant une décision logique.

En effet, au fur et à mesure de sa croissance, *Jeuxvideo.com* et L'Odyssee Interactive sont peu à peu devenus un site et une entreprise matures. Avec des méthodes de travail plus rigoureuses et rationnelles, planifiées. De son côté, le Web s'est incroyablement complexifié, rendant tout projet d'envergure beaucoup plus coûteux, plus contraignant et donc plus long à mener. Nos utilisateurs sont devenus de plus en plus exigeants, rendant impossibles certaines tentatives spontanées des débuts. Chaque modification apportée à *Jeuxvideo.com* devait désormais faire l'objet de longues réflexions, d'une estimation des coûts... Ces dernières années, j'avais fini par percevoir mon travail comme plus prévisible et routinier. Les entrepreneurs et les pionniers du Net ont peu à peu cédé la place aux gestionnaires, aux managers et aux industriels. Or je suis avant tout un entrepreneur. J'aime construire, bâtir, pas seulement décider, impulser ou influencer les choses.

En 2000, lorsque nous avons été rachetés par Gameloft, je n'imaginais pas être encore dans l'entreprise dix ans plus tard. Je pensais rester quelques années, histoire d'assurer la transition avec un successeur. Et puis je me suis pris au jeu. Gameloft a eu l'intelligence de me laisser continuer à diriger l'entreprise presque comme lorsque nous étions indépendants. J'ai donc pu continuer à considérer *Jeuxvideo.com* comme « mon bébé », et ma motivation est demeurée intacte. J'avais toujours le feu sacré ! En 2006, nous avons quitté Gameloft pour Hi-Media, qui était à l'époque une entreprise très peu structurée. Nos premiers *reportings* mensuels tenaient en quelques chiffres sur une page Excel presque improvisée. Dans les débuts, je me sentais donc toujours entrepreneur, car j'avais toute latitude de décision...

Puis, peu à peu, les financiers ont pris le pouvoir chez Hi-Media, nous imposant des business plans millimétrés à respecter à la lettre, me sollicitant très régulièrement, pour même finir par intervenir dans l'opérationnel de l'entreprise. Il pouvait alors arriver que cette situation me conduise à prendre des décisions contraires à l'intérêt de L'Odyssee Interactive, dans l'intérêt supérieur du groupe. C'était absurde. Je n'étais pas devenu entrepreneur pour que des financiers me dictent comment faire mon travail, ni pour être progressivement mis sous tutelle d'un groupe, fût-il coté en bourse. J'ai tout de même tenté quelque temps

d'en prendre mon parti, en jouant sur mon image de cofondateur, qui conservait malgré tout quelque autorité. Mais j'avais été totalement libre pendant trop longtemps pour accepter qu'on me prive, même partiellement, de cette autonomie et de cette liberté.

Parallèlement, j'animais une équipe de trente-cinq salariés à temps plein. Majoritairement des garçons de la génération Y, quasiment tous des premiers jobs. Sans doute avais-je eu beaucoup de chance à nos débuts d'avoir des salariés soudés autour de chaque nouveau projet. Désormais, j'avais l'impression de devoir dépenser une énergie considérable pour convaincre du bien-fondé de chacune de mes décisions. Or je me sens davantage entrepreneur que manager. Ma fonction de chef d'entreprise comportait de plus en plus un volet politique, que je n'avais pas choisi.

La conjonction de ces trois facteurs — installation d'une forme de routine, emprise de Hi-Media de plus en plus forte et quelques difficultés de management — a eu pour conséquence un stress que je n'avais jamais connu auparavant. J'avais cessé le matin de me rendre au bureau avec l'envie de renverser la table. Je me sentais moins investi. Le travail m'était presque devenu une contrainte. Or, quand on a eu la chance que ce soit une passion pendant quinze ans, le changement est rude. Je ne me sentais plus ni suffisamment motivé ni suffisamment impliqué pour conserver la direction de *Jeuxvideo.com*. Quand au printemps 2012 le stress a commencé à se répercuter sur ma santé, j'ai décidé que ce n'était pas acceptable. La seule issue était de quitter mes fonctions.

Je ne serais toutefois jamais parti si je n'avais pas su qu'il y avait dans l'entreprise Cédric Mallet (FortyTwo), que j'avais recruté à la fin de l'année précédente et qui véritablement était taillé pour ce job. Grosse expérience du jeu vidéo et de l'Internet : un profil idéal. Je l'ai proposé à Hi-Media pour me succéder, et fort logiquement c'est lui qui a été désigné pour diriger l'entreprise à partir de septembre 2012.

Au final, je garderai évidemment un excellent souvenir de *Jeuxvideo.com*, dont j'ai été à l'origine avec l'*ETAJV* en 1995, puis dont j'ai pris la direction en créant L'Odyssée Interactive, grâce à François et Stoub,

mes deux associés. En quinze ans, nous sommes passés du stade de fanzine amateur à celui du plus grand média vidéoludique d'Europe. Nous sommes passés de l'écrit à l'audiovisuel. Nous sommes passés de quelques dizaines de lecteurs enthousiastes à plus de quatre millions d'utilisateurs par mois. Les trois bénévoles que nous étions sont devenus trente-cinq salariés à temps plein et une dizaine d'emplois indirects. Nous sommes passés d'un petit site perso à un mastodonte hébergé sur plus de soixante serveurs de haute technologie.

Je suis très fier de ce que nous avons accompli. J'ai vécu une *success story* dont tout entrepreneur rêverait. *Jeuxvideo.com* a complètement bouleversé ma vie. Je lui dois une grande part de ce que je suis devenu durant quinze ans. Quand je dis que je le lui dois, je pense que je *vous* le dois ! Vous, les millions de lecteurs qui êtes fidèles à *Jeuxvideo.com*, pour certains depuis le début ! Un énorme merci à tous, et à bientôt pour de nouvelles aventures !

GREETINGS

Pour rendre le propos plus compréhensible, ce livre ne mentionne qu'une minorité des personnes ayant travaillé avec moi à *Jeuxvideo.com*. Il ne pouvait toutefois pas se terminer sans nommer beaucoup plus de protagonistes, à la manière de la rubrique « *Greetings* » des démos Amiga de mon adolescence.

Salut amical à toute l'équipe de *Jeuxvideo.com* et particulièrement aux personnes avec lesquelles j'ai travaillé pendant plusieurs années :

— Mes deux associés : Jérôme Stolfo (Stoub) et François Claustres (Leviathan)

— Les permanents de la rédaction de *Jeuxvideo.com* : Frédéric Fau (Superpanda), Jean-Marc Wallimann (Jihem), Yannick Le Fur (Logan), Valérie Précigout (Romendil), Marc Pelatan (Hiro), Nicolas Charciarek (Dinowan), Frédéric Goyon (Rivaol), Christian Dubarry (Dharn), Clément Le Hyaric (Pixelpirate), Fabien Metsa (Anagund), Florence Pelletier (Lena), Paul Mallemanche (Lespol), Alexis Gauthier (Miniblob), Franck Guillaume (Badpitre), Jean-Marie Prival (CptObvious), Benoît Morel (Pilou), Pierre Maugein (Killy), Thomas Jacquemin (Aiste), Sébastien Vidal (Twitten), Olivier Laumonier (Kornifex), François Dufay (Melo), Geoffrey Caillot (Jeff), David Wallimann (Shreddy), Loïc Pomier (Lox), etc. De même que tous nos pigistes

— Le service informatique : David Bordas (Haazel), Cyril Soulliage (Cerzat43), Gabriel Linder (Dargor), Virgile Petit, Nicolas Guillon (Nico_TLC), Mickaël Delteil, Benjamin Roux (Broux11), Sébastien Salgues (sebsa), Yannis Catounaud, Sylvain Riol, Michel Etolint, Guillaume Poletto, etc.

— Les *webdesigners* : Renaud Boutoute (Reno), José Barreiro, Virginie Cao, Jean-Baptiste Brangier, Sabine Route, Marjolaine Serror, Margot Stajman...

— Le service administratif et la direction : Anne Faubladiet (Sayuri), Emmanuelle Labize, Julie Couronne (Phakita), Anne-Cécile Rey, Cédric Mallet (FortyTwo)

— Les administrateurs de forums : Reine_de_Pique, Gnap_Gnap et Billy12

Sans oublier :

— Toutes les personnes qui ont travaillé avec nous à *Misteractu.com* ou à *Toutlecine.com*

— Tous les anciens du Game Studio : développeurs Java, testeurs, *producers* ou artistes qui œuvraient sur mobile

Je salue également :

— Pierre Delavaquerie (Pic Télématique) : le premier contrat de L'Odysée Interactive, celui qui m'a permis d'en signer d'autres !

— Lionel Fontanille et François Hunaut, avec lesquels j'ai eu l'impression de côtoyer pendant six mois le monde de la finance

— Laurent Havette (*Toutpourlamusique.com*) : une mise en relation décisive en 1999

— Les membres de Hi-Media et de Gameloft, avec lesquels j'ai travaillé, trop nombreux pour les citer tous

Trop nombreux pour être cités également :

— Tous nos prestataires : Citizen Prod, UpTown, Nerd, Brioude Internet, Openium...

— Tous nos partenaires : BlackOrange, Alapage, Amazon, Nexway, Metaboli...

— Tous nos contacts chez les éditeurs de jeux...

— Tous nos annonceurs : ceux du secteur du jeu vidéo comme les autres

— Je n'oublie pas les lecteurs de *Jeuxvideo.com* qui, tout au long de ces dix-sept années, m'ont envoyé des milliers de *mails* d'encouragements... ou parfois d'insultes — ou les deux, suivant les jours ! Et aussi les quelques dizaines de personnes qui ont suivi la réalisation de ce livre

— Évidemment, les personnes qui me sont chères, famille et amis,

qui m'ont encouragé dans mon travail d'écriture, mais aussi, avant cela, au cours de ma carrière vidéoludique

— Enfin, tous ceux que ma mémoire défaillante a pu malheureusement oublier, qui s'attendaient à se trouver dans cette liste, et qui, par conséquent, le méritaient sans doute

Un grand merci à tous !

TABLE DES MATIÈRES

005	AVANT-PROPOS
009	CHAPITRE I L'encyclopédie
019	CHAPITRE II Le Minitel
029	CHAPITRE III Naissance de <i>Jeuxvidéo.com</i>
039	CHAPITRE IV Premiers clients, premiers concurrents
057	CHAPITRE V Décollage de la publicité et du rédactionnel
075	CHAPITRE VI Premier salon et premiers salariés
091	CHAPITRE VII Cession
119	CHAPITRE VIII E3 et les débuts avec Gameloft
133	CHAPITRE IX De la crise publicitaire au TGS
161	CHAPITRE X Game Studio
181	CHAPITRE XI Vidéo et Hi-Media
199	CHAPITRE XII Une communauté grandissante (2008-2011)
221	CHAPITRE XIII Péripéties sur nos forums

ISBN : 978-2-918272-64-9
Dépôt légal : avril 2013
Imprimé en Espagne par MCC Graphics



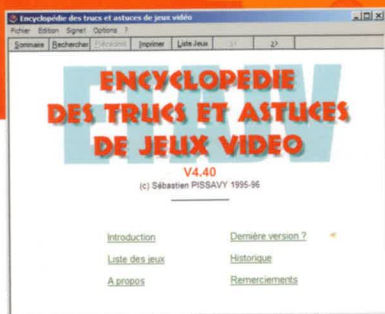
jeuxvideo.com

Une odysée interactive



En images

LES DÉBUTS SUR MINTEL : 3615 ETAJV

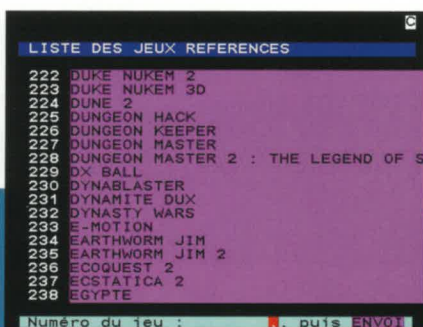
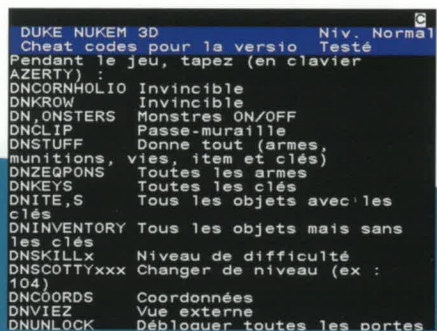


Page d'accueil de l'ETAJV.

Cette version, diffusée en mars 1996, était l'une des dernières versions composées à la main sous Microsoft Word, avant l'automatisation par François.



L'ETAJV diffusée sur disquette.



Le serveur minitel 3615 ETAJV, lancé en 1996, qui a permis le financement de *Jeuxvideo.com*.

LA MASCOTTE



Première mascotte du site, apparue en septembre 1997, dessinée par Jérémie Blanc, cousin de François.

Seconde mascotte, dessinée par la société Périscope, en ligne de 2002 à 2005.



JeuxVideo.com



Multiples déclinaisons de la première mascotte. Chacune d'elles illustrait une rubrique du site.

LES DIFFÉRENTES VERSIONS DU SITE



JEUXVIDEO.COM

Le web #1 des Jeux Vidéo en français




GRAN TURISMO

Ne cliquez pas avant le 8 mai ! 

NEWS

05-03-98
Le 200th Jour de Guêpe 2 !
[Allez, nouveaux et très vite](#)
05-03-98
Tournoi de Warcraft 2 à Paris
[Total Annihilation: The Core](#)
[Contrechoix](#)



03-03-98
[3DX, nouveaux drivers](#)
02-03-98
[150 nouveaux cheats !!](#)
[Ou nouveaux sur le Netant](#)

Plus de [news](#)

La Boutique

ACTION REPLAY PRO



Vies infinies,
Cheats, Invincibilité,
trouvez vos
propres codes
avec votre
Action Replay Pro
Disponible sur [JeuxVideo.com](#) !

DOWNLOAD

05-03-98
[Démos Oddworld](#)



Démos Dharma Lambda
03-03-98
[Patch Quake II v3.14](#)
[Patch Quake II CTF 1.02](#)
[Patch TPA Volo Edition](#)
27-02-98
[Démos Dis By The Sword](#)
28-02-98
[Patch FPS 3rd Person 1.1b](#)
[Démos G-Poline \(new\)](#)
25-02-98
[Patch Quake II v3.13](#)

Plus de [démos](#)
Plus de [patches](#)

La lettre JEUXVIDEO.COM

Pour ne rien rater de ce qui se passe, inscrivez votre email ci-dessous, et vous serez averti(e) chez vous des mises à jour de JEUXVIDEO.COM (environ 2 lettres par mois), c'est gratuit !

Rechercher une astuce dans l'ETAJV :
déjà **2150** astuces pour PC et consoles !



NEW

Rechercher un site de jeux vidéo
plus de **260** sites dans l'annuaire !

Tapez votre requête (ex: annihilation, ou astuces...) et validez avec "Rechercher".

Vous avez une astuce, une solution qui n'est pas dans l'ETAJV, envoyez-nous la et faites profiter les autres joueurs de votre expérience !
[Envoyer une astuce](#)

TRUCS & ASTUCES

PC CONSOLES

sur votre minitel

3615 ETAJV

2297ms

Votre publicité sur [JeuxVideo.com](#)

DIALOGUE

AIDE

rechercher...
à propos...

© 1997
Tous droits réservés

Webmaster
BÉRON Stallo

Une production
OLYMPIUS INTERACTIVE

Première version
professionnelle de
Jeuxvideo.com, apparue
en septembre 1997.



Deuxième version jaune (1998 à 1999).

Troisième version jaune (1999 à 2002).



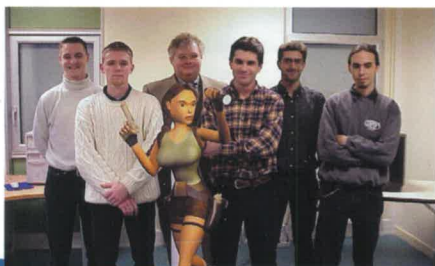
Quatrième et dernière version jaune (2002 à 2005).

Cataclysmes en septembre 2005, lorsque nous décidons de changer la couleur du site pour une couleur bleue plus consensuelle.

Deuxième version bleue, mise en ligne en 2008.

L'ÉQUIPE DE JEUXVIDEO.COM

Les trois fondateurs de *Jeuxvideo.com*, quelques instants après avoir signé les statuts de L'Odysée Interactive en 1997. De droite à gauche : François, Stoub et moi.



La petite équipe de *Jeuxvideo.com*, fin 1999, constituée des fondateurs et de salariés arrivés récemment. De gauche à droite : Kornifex, Melo, François, moi, Reno et Stoub.

En octobre 2000, nous posons fièrement derrière notre gigantesque banderole. De gauche à droite : Anne, Romendil, Kornifex, Reno, Haazel, moi, Twitten et Pilou.



En déplacement au salon de l'E3 à Los Angeles en 2000, avec un appareil photo à disquettes aussi peu performant qu'encombrant.

À l'E3 2005.
 De gauche à droite :
 Dinowan, Superpanda, moi,
 Jihem.
 Photo prise
 sur le Santa Monica Pier.



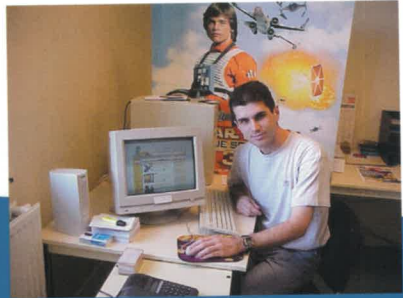
L'équipe prend la pose pour les vœux 2008,
 dans l'entrée du village d'entreprises de Tronquières

LA RÉDACTION



Village d'entreprises de Tronquières, à Aurillac, qui héberge notamment L'Odysée Interactive (photo de 2004).

Moi au village d'entreprises, au printemps 1999, seul dans un grand bureau à Aurillac, mais plus pour longtemps !



La rédaction de *Jeuxvideo.com*, fin 1999.

Les écrans cathodiques côtoient les consoles de l'époque : PlayStation, Dreamcast et Nintendo 64.

LES PUBLICITÉS

Première page de publicité pour *Jeuxvideo.com* parue dans un magazine papier en mai 1999. Composée par mes soins, à l'arrache — très moche, mais probablement efficace.

JEUXVIDEO.COM
le n°1 des jeux vidéo sur le net

Plus de 3.500 astuces de jeux pour PC et consoles !
Des centaines de démos et de patches à télécharger !
Des news et des tests tous les jours !
C'est sur JEUXVIDEO.COM et nulle part ailleurs !!!

N°1 des jeux vidéo sur le net
<http://www.jeuxvideo.com>

JEUXVIDEO.COM
le n°1 des jeux vidéo sur le net

Sommaire Général > DS | PlayStation | Xbox | Nintendo DS | Directeur

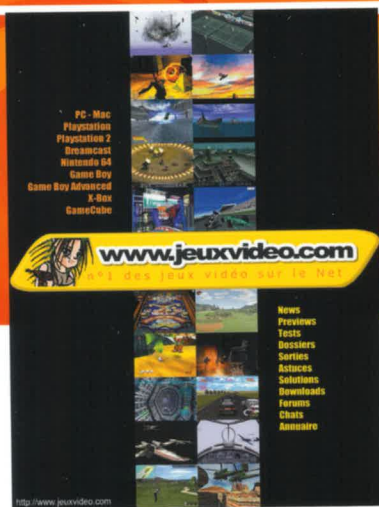
Plus de 4000 astuces de jeux PC et consoles !

des news des tests tous les jours !

Des centaines de démos & patches à télécharger !

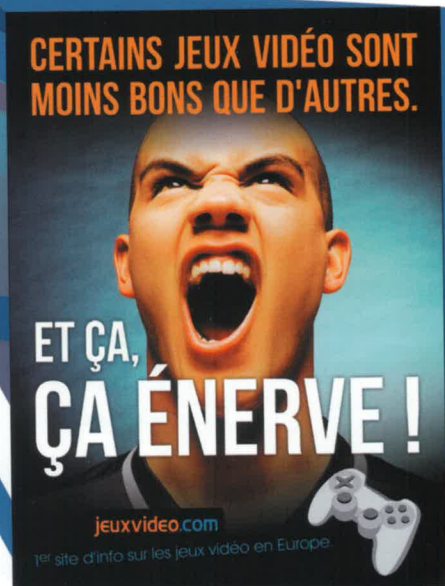
www.jeuxvideo.com
n°1 des jeux vidéo sur le net

Publicité papier diffusée
en 2000.



Publicité papier diffusée en 2001.

Publicité papier diffusée en 2005.
Esthétiquement ma préférée.

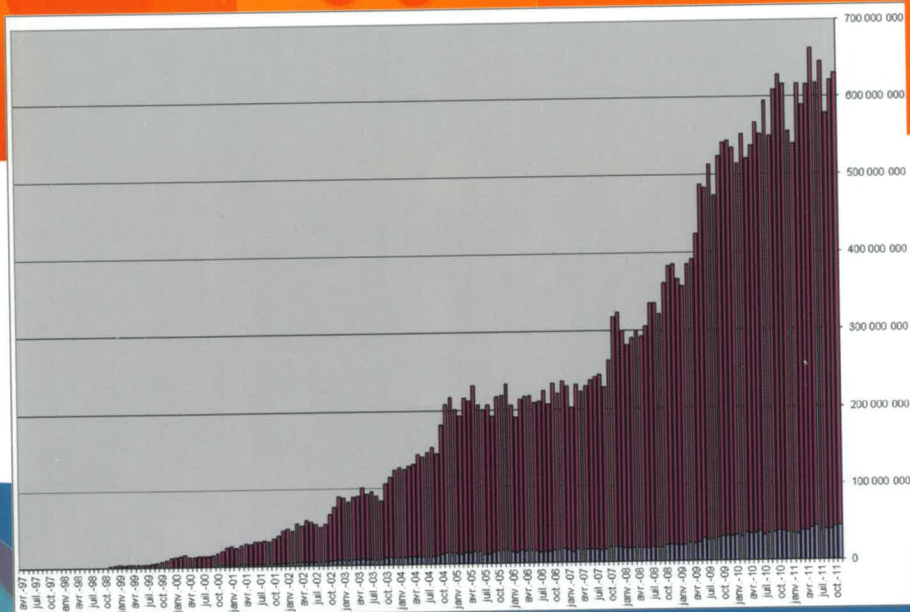


Publicité papier diffusée en 2010.

LA MONTÉE EN PUISSANCE



Remise du prix d'Auvergnat de l'année 2000 par la Jeune Chambre économique et le président Valéry Giscard d'Estaing.



Courbe d'audience de *Jeuxvideo.com* de 1997 à 2011, en nombre de pages vues par mois (les supports mobiles ne sont pas comptabilisés ici). La partie claire en bas du graphe correspond à la seule page d'accueil du site.

LA COMMUNAUTÉ

LES SMILEYS

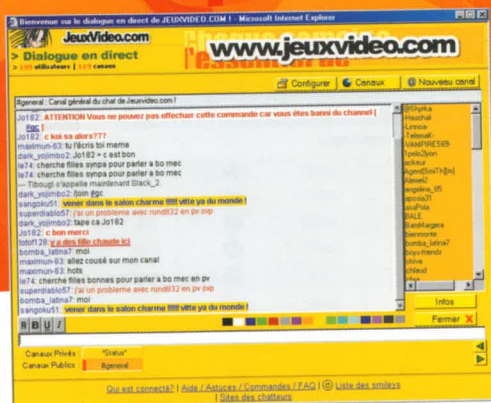
Pour insérer un smiley, tapez son nom pour que l'image associée apparaisse dans votre message (pas plus de 20 smileys par message).

	:)		:snif:		:gba:		:g)
	:-)		:snif2:		:bravo:		:d)
	:hap:		:ouch:		:pacg:		:cd:
	:-)))		:ouch2:		:pacd:		:cute:
	:content:		:p)		:-p		:noel:
	:oui:		:)		:peur:		:question:
	:cool:		:-)		:coeur:		:mort:
	:rire:		:-((:fou:		:sleep:
	:-D		:nonnon:		:fier:		:honte:
	:rire2:		:non2:		:sarcastic:		:monoœil:
	:o))		:nah:		:doute:		:rouge:
	:ok		:non:		:malade:		:fete:
	:soumois:		:hum:		:ange:		:diable:
	:gni:		:play:		:desole:		:spoiler:
	:merci:		:svp:		:sors:		:salut:
	:rechercher:		:hello:		:up:		:bye:
	:gne:		:lol:		:dpdr:		:dehors:
	:hs:		:banzal:		:bave:		:pf:

Liste des smileys des forums de *Jeuxvideo.com*, dessinés par un membre de la communauté.



Le smiley :noel, le plus utilisé sur nos forums ; pour beaucoup, emblématique de la communauté de *Jeuxvideo.com*.



Le chat de Jeuxvideo.com en 2003.

Site i-mode en 2003,
la première déclinaison mobile de
Jeuxvideo.com.



Le fameux lamasticot,
personnage-culte objet
d'une multitude de blagues
potaches sur les forums de
Jeuxvideo.com.