

MWM parie sur un premier succès dans le jeu vidéo en 2021

Lever des fonds, c'est bien. Avoir des clients, c'est mieux. Un an après, où en sont les startups qui ont bouclé un tour de table ? Développement, recrutement, financement, Maddyness fait le bilan. Jean-Baptiste Hironde, CEO de MWM, analyse avec nous cette année 2020 débutée par une levée de fonds 50 millions d'euros.

Temps de lecture : minute

8 mars 2021

Début mars 2020. La pandémie faisait déjà parler d'elle en France mais nous étions encore loin de nous imaginer l'ampleur qu'elle allait prendre. Chez MWM, le champion français des applis musicales, l'humeur aussi était au beau fixe. L'entreprise venait de lever 50 millions d'euros, faisant entrer Xavier Niel à son capital, pour s'attaquer à de nouvelles verticales et doubler ses effectifs. Mais l'arrivée du Covid-19, et la mise en place d'un confinement quinze jours après, ont chamboulé quelques pans de sa stratégie et l'ont obligée à repenser son organisation.

Quel regard portez-vous sur votre année 2020 ?

2020 a été une année particulière. Nous n'avons pas complètement été épargnés par le Covid-19. La pandémie a eu des conséquences sur tous les axes possibles de développement des entreprises. C'était une année exceptionnelle mais particulière. Deux semaines après avoir annoncé notre levée, le gouvernement a instauré le confinement. Nous avons dû fermer les bureaux, c'était la première fois depuis l'existence de la société.



À lire aussi

MWM lève 50 millions d'euros. Xavier Niel entre au capital

Dans la foulée, nous avons dû lancer le plus grand plan de recrutement de MWM, le tout en télétravail complet. Nous avons donc dû refondre l'organisation de l'entreprise et, en parallèle, courir après des lancements produits. Notre levée avait pour but de financer de nouvelles verticales - le dessin, la photographie, la thérapie par le son - nous ne pouvions pas attendre. L'année a été très intense, pour les managers comme les équipes.

En réalité, avec nos 50 millions d'euros levés, nous aurions pu garder notre rythme de croisière pour croître mais si nous voulions garder notre place sur le marché, nous devons aller plus vite que ça. Comme nous voulions nous adresser à de nouvelles problématiques, nous avons doublé nos effectifs en douze mois. Résultat, fin 2020, nous étions prêts pour la suite avec une organisation de 115 personnes.

Vous parlez de la réorganisation de l'entreprise. Quels ont été les grands axes de cette transformation et comment l'avez-vous gérée ?

Un grand changement s'est produit. Avant, je réalisais tous les recrutements, je rencontrais tous les candidats. Mais l'an dernier, nous en avons réalisé 61, c'était impossible que je m'en occupe. À cela s'est ajouté le confinement et donc l'obligation de recruter en visio. Ce n'est pas vraiment ça qui nous a posé problème mais plutôt l'onboarding des nouveaux membres. Nous avons dû leur envoyer leur ordinateur chez eux, sans jamais les avoir vus. C'est surtout Ariane Steinmetz, responsable communication, qui a travaillé sur cette problématique. Elle leur a envoyé des cartes postales avec des photos de toute l'équipe confinée chez elle; elle a organisé des rencontres virtuelles : cafés virtuels, afterworks, soirées blind tests ou pizzas livrées chez eux. Nous avons essayé de reproduire l'ambiance et notre culture d'entreprise hors de nos bureaux. C'était très étrange. En juillet, quand nous sommes revenus au bureau, j'ai rencontré des collaborateurs et des collaboratrices que je n'avais jamais vu·e·s avant.



À lire aussi

[La to-do du manager pour un onboarding réussi](#)

Les 45 à 50 collaborateurs que nous étions avant le confinement se connaissaient très bien. Cette nouvelle vague nous a obligés à travailler sur notre culture d'entreprise pour y faire adhérer les nouveaux membres de l'équipe. C'est un travail très technique et nous n'avons pas tous été d'accord au départ. Mais aujourd'hui, tout le monde se reconnaît dans nos trois piliers : la passion - pour innover, il faut être passionné - , l'impact et la résilience.

Quels ont été les grands chantiers de 2020 ?

En 2020, de nombreuses choses se sont passées. De tous les chantiers, la levée de fonds a surtout permis de financer le lancement de notre studio de jeux vidéo mobiles. Depuis mars, 12 collaborateurs travaillent sur cette verticale. C'est un domaine dans lequel il y a beaucoup d'itérations. On a lancé une centaine de jeux et beaucoup d'entre eux n'ont pas rencontré le succès. Nous sommes en train d'en déployer un aux États-Unis et les premiers indicateurs sont plutôt positifs. Nous espérons faire un ou plusieurs hits cette année.

Est-ce qu'il y a une grosse différence entre la création d'une appli de musique et d'un jeu vidéo ?

Dans le développement même, nous avons des process en commun. L'équipe jeu vidéo va développer la partie *game play* mais ils vont pouvoir utiliser la plateforme MWM : les data analytics, la partie application, la technologie de traitement de son...Concernant l'analyse business, nous utilisons les mêmes grilles de normes que pour les applications.

Dans le jeu vidéo, il faut être très précis. Si le jeu ne plaît pas, qu'il ne correspond pas à une attente, qu'il a un défaut, ça ne marche pas. Avant de passer à la partie commerciale, on doit tester si l'idée fonctionne, si nous avons le bon *time-to-market*. Si ça marche, tant mieux, sinon, on arrête. Il faut arriver à tester très rapidement son idée sur le jeu du

marché vidéo. Tout va très très vite dans cette industrie et les éditeurs sont très agressifs en marketing. Il faut réussir à se faire une place.



À lire aussi

Le marché français du jeu vidéo bat des records par temps de pandémie

Nous avons mis trois ans à développer Edjing, nous mettons deux à trois mois pour un jeu mais il y a sans cesse de l'update.

Vous êtes positionné sur des marchés très concurrentiels, que ce soit au niveau des applications ou des jeux vidéo. Quelle est votre stratégie pour devancer vos rivaux ?

Une application répond à un besoin identifié comme accorder sa guitare, faire du yoga, mixer. Pour réaliser le produit qui répond parfaitement à son besoin et faire mieux que nos concurrents, nous travaillons sur tous les leviers : améliorer les coûts d'acquisition, la rétention, l'usage. On travaille sur tous les aspects du *funnel* d'acquisition, on fait beaucoup d'AB/test pour améliorer constamment notre produit, même après sa sortie. C'est une guerre de vitesse où on analyse sans cesse les données

et comment les utilisateurs se comportent. Dès qu'on a une recommandation fonctionnelle, on la regarde.

Nos produits sont achetés dans 120 pays. Nos algorithmes tournent sans cesse pour nous fournir des données.

Vous avez effectué de nombreux recrutements en 2020, vous en prévoyez encore en 2021. Êtes-vous aussi confronté à une pénurie de talents ?

C'est extrêmement difficile de recruter. Sur les 12 000 CV que nous avons reçus en 2020, le taux d'acceptation - profils qui entraient dans nos critères - était de 0,5%. Si j'avais trouvé plus de profils correspondant, je les aurais embauchés. Nous sommes sur des cycles de recrutement de 12 mois pour une seule personne. On ne trouve pas assez de talents et nous allons commencer à ouvrir les vannes à l'international.



À lire aussi

Que faut-il attendre du FT120, le petit frère du Next 40 ?

Peut-être que le FrenchTech Visa [*MWW faisant partie du classement du FT120, NDLR*] nous sera utile dans ce cadre. Nous allons regarder en Europe de l'Est et au Royaume-Uni. On va vers les talents et on espère les faire venir jusqu'à nous avec ce fameux FrenchTech Visa car nous conservons toute notre équipe de R&D à Bordeaux. Notre culture aussi doit s'internationaliser pour capter ces talents étrangers. Notre seul frein au développement actuellement est notre capacité à créer la meilleure équipe au monde. J'y pense constamment.

Vous vendez dans plus de 120 pays. Est-ce que vous visez d'autres zones géographiques comme l'Asie ?

On a ouvert une filiale à Hong Kong récemment avec un salarié sur place. Il doit développer tout le business en Chine via des partenaires locaux. Il manage tout à distance. C'est le seul pays au monde où nos règles de fonctionnement ne marchent pas. Ils n'ont pas le même comportement que nous, pas la même manière de faire du business. Il faut d'abord comprendre et s'imprégner de leur culture avant de s'y lancer. Autant les clients japonais et américains sont identiques, autant les chinois sont à part. Mais la Chine reste le plus gros business mobile au monde - 40%- et c'est important d'y aller.

Que pouvons-nous attendre cette année de la part MWM ?

Nous allons lancer une dizaine de produits autour de la retouche photo et du dessin et espérons faire notre premier hit en matière de jeux vidéo. Nous allons aussi recruter plusieurs dizaines de collaborateurs, surtout côté tech.

