

Laurent Muraglia (Club Barrière) : « La pérennisation des clubs nous permet désormais d'innover »



Vincent Reynaert

Publié le 30 octobre 2026 . Lecture estimée : 9 min



Arrivé cet été à la tête du Club Barrière, sur les Champs-Élysées, Laurent Muraglia a passé vingt-cinq ans au Casino Barrière d'Enghien-les-Bains, gravissant tous les échelons de croupier à directeur des jeux du premier casino de France. Pour Les Enjeux, il détaille sa feuille de route : un parcours client repensé, un héritage assumé, une concurrence parisienne qu'il juge stimulante et, surtout, la volonté de tirer parti de la pérennisation des clubs de jeux pour expérimenter sur l'offre.

Pour Laurent Muraglia, Enghien a été la meilleure des préparations, en raison de la profondeur de son offre de jeux de tables. Mais la bascule vers la direction générale change la focale. « Ce qui change le plus dans ma fonction, c'est que je ne suis plus focalisé uniquement sur le jeu. J'ai désormais un œil sur tout le parcours client : l'accueil, la sécurité, la restauration », explique-t-il.

Un rôle qu'il résume en une formule : « C'est à moi, en tant que directeur général, de donner un cap, une vision claire au Club et à ses équipes pour atteindre les objectifs fixés par le Groupe. » Ce regard élargi irrigue toute sa stratégie : chez lui, le jeu reste le cœur du produit, mais c'est l'expérience globale qui fait la différence.

Un héritage et une école maison

Au moment d'évoquer la position du Club dans le marché parisien, le dirigeant commence par l'histoire. « Le plus du Club tient naturellement dans son histoire et celle du Groupe. Nous sommes l'établissement historique de la capitale, même si

l'image de l'ACF commence à remonter. » L'héritage de l'Aviation Club de France reste un actif, mais Laurent Muraglia ne compte pas s'y reposer.

Selon lui, la vraie force du Club tient à son personnel, formé en interne grâce à un centre de formation propre. « Cette formation interne permet de transmettre aux équipes un savoir-faire qui revient dans la bouche de nos joueurs, y compris ceux qui sont allés jouer ailleurs et qui reviennent. » Dans un marché où plusieurs clubs se disputent la même clientèle, la qualité du service aux tables devient un argument de rétention à part entière.

Le dirigeant identifie aussi clairement son point faible : la restauration. Le Club veut la développer, à la fois en amplitude horaire et en qualité de service. C'est sur ce terrain qu'il se considère challenger.

Un concurrent qui élargit le marché

L'ouverture d'un concurrent à 500 mètres du 104 avenue des Champs-Élysées a rebattu les cartes d'un marché parisien resserré. Laurent Muraglia refuse d'y voir une menace. « Je n'ai pas l'habitude de parler de la concurrence, mais celle-ci est saine. Elle nous permet de nous interroger sur nous-mêmes, de nous challenger pour avancer. »

Surtout, l'arrivée d'un nouveau Club n'a pas freiné la fréquentation. Selon lui, la communication autour de cette ouverture, tout comme celle du [Club Barrière](#) en parallèle, a donné de la visibilité à l'ensemble du marché et attiré un public plus jeune. Le nombre d'entrées au Club Barrière a ainsi progressé de 13 % en juillet, puis de 23 % depuis début septembre.

La contrepartie est assumée : « Même si le panier moyen s'est naturellement réduit, l'arrivée de nouveaux clients est positive. » Cette nouvelle clientèle se tourne massivement vers le blackjack, « sans doute plus simple d'accès ou plus mis en avant dans les films », au point que l'activité du jeu a bondi de 30 % en septembre.

Le Club a également connu un vrai pic de fréquentation pendant la dernière Fashion Week, avec 40 % de visites supplémentaires par rapport au même référentiel de l'an dernier. La preuve, selon le dirigeant, que le Club « reste très visible à l'international ».

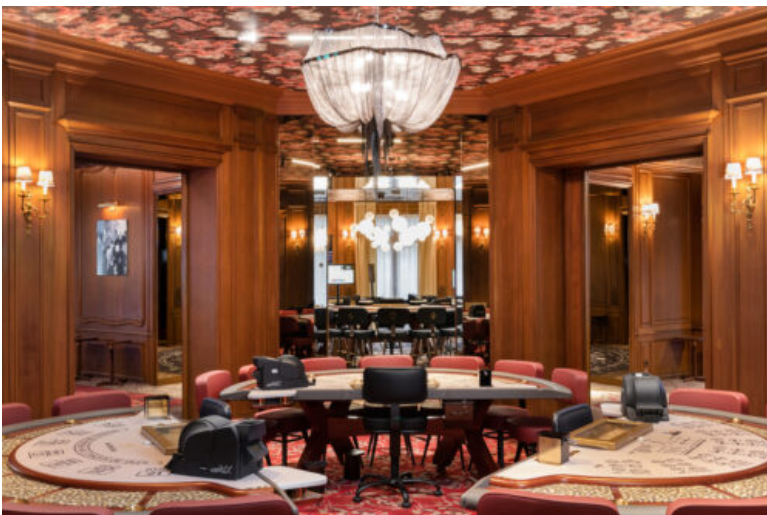
Pour le marché, la thèse est celle d'un élargissement plutôt que d'une cannibalisation, au moins en volume. La baisse du panier moyen reste l'indicateur à suivre pour mesurer l'effet réel sur le produit brut des jeux.

Le parcours client, premier levier de différenciation

« Je souhaite que nous apportions de la différence via le parcours client proposé. » La phrase résume la méthode Muraglia, qui se décline en dispositifs concrets comme par exemple :

- la sécurité : les joueurs peuvent se faire raccompagner dans un périmètre défini autour du Club.
- la simplicité : des coffres sont mis à disposition pour y laisser ses jetons.
- la dématérialisation : ces services s'ajoutent au parcours digital de Barrière Play et au paiement en cryptomonnaie.

Le nouveau directeur général a également revu l'agencement des lieux. Auparavant, le joueur entrait par des salons dédiés à la restauration, vides sur de larges tranches horaires. « Désormais, lorsque le joueur entre dans le Club, il est directement au cœur des tables de jeux. » Un choix simple, qui place le produit au premier plan dès l'accueil.



Autrefois dédié à la restauration, le premier salon à gauche de l'entrée du Club devient un vrai lieu de jeu. Une innovation permettant de plonger le joueur dans l'action dès son arrivée.

La pérennisation, un permis d'innover

C'est le message central de l'entretien. Sorti du régime expérimental, le modèle des clubs de jeux offre désormais la visibilité nécessaire pour investir dans l'offre. Interrogé sur les freins au développement du secteur, Laurent Muraglia balaie la question : « Il n'y a pas réellement de frein. On est surtout content de la pérennisation, car elle nous permet désormais d'expérimenter. Et innover, j'aime ça. C'est très positif pour l'avenir. »

Le cadre réglementaire limite la liste des jeux autorisés, mais pas leur évolution. « On est contraint sur les jeux, mais pas sur leurs évolutions : proposer un nouveau bonus, un jeu supplémentaire dans le jeu. Avec la pérennisation des clubs, on va désormais pouvoir expérimenter comme on le faisait à Enghien, sous réserve de l'accord des autorités de tutelle. »

Des jackpots pensés pour les fidèles

Premier chantier : l'Ultimate. Le Club va proposer désormais deux jackpots progressifs distincts, l'un à 5 € et l'autre à 10 €, qui évoluent séparément. L'objectif est double : avoir une redistribution plus favorable pour les joueurs réguliers et moins pour les « chasseurs de progressif », qui ne viennent qu'à l'approche d'un jackpot élevé.

UN BLACKJACK SEGMENTÉ

Avec six tables, le blackjack manque fréquemment de place. L'offre va donc évoluer vers une segmentation plus fine : des tables avec ou sans bonus, et des tables plus VIP, avec moins de cases et donc moins de joueurs, pour une expérience premium.

LE POKER, UNE QUESTION D'IDENTITÉ

Malgré l'espace qu'il consomme, le poker reste au programme. « Il fait partie de l'histoire de ce Club », insiste Laurent Muraglia. L'offre reste mesurée, mais le Club entend continuer à proposer de belles tables, « où l'on peut jouer plus cher qu'ailleurs ».

Premium et volume : l'ambition du « club des joueurs »

Un club des Champs-Élysées doit-il choisir entre une clientèle à forte valeur et une ouverture la plus large possible ? Laurent Muraglia refuse l'alternative. « De par notre histoire et la localisation du Club, il est clair que nous avons un positionnement premium. Mais ce n'est pas cela qui remplit le Club. » Les espaces permettent selon lui de faire cohabiter les deux publics, à condition de les travailler « de façon mesurée ». « Un club ne peut pas vivre sur une seule typologie de clients. Je veux que le Club Barrière soit référencé comme "le" club des joueurs. »

Son expérience d'Enghien lui fournit un point de comparaison utile. Les profils de joueurs sont très proches, mais un comportement se dessine : contrairement à Enghien, où les gros joueurs sont plutôt nocturnes, une part non négligeable de la clientèle à forte valeur du Club vient jouer l'après-midi. Une donnée qui éclaire l'ambition d'élargir l'amplitude horaire de la restauration.

Dénomination et roulette : le pragmatisme d'abord

En mai, le mot « Casino » est brièvement apparu sur le fronton du Club. L'explication est simple : Barrière Casino est la marque qui regroupe tous les établissements de jeux du Groupe depuis sa création en novembre 2025. Le Service central des courses et jeux (SCCJ) a demandé au Club de ne pas afficher ce terme sur sa devanture. « Dont acte », commente sobrement le dirigeant.

Quant à la lisibilité du terme « club » pour une clientèle internationale, Laurent Muraglia estime que c'est à l'établissement de communiquer sur son offre, pour que les joueurs fassent le lien entre le mot et les jeux proposés. Les chiffres récents de fréquentation lui donnent le sentiment d'aller dans le bon sens.



Pour Laurent Muraglia, les Clubs bénéficient désormais d'un atout fort avec la fin de la période d'expérimentation puisqu'ils vont pouvoir innover.

Sur la roulette, il reste prudent. Le cadre de son autorisation n'est pas encore connu : ni le nombre de tables, ni les conditions d'exploitation. « Est-ce que l'on a besoin des roulettes pour exploiter ? Pas forcément. » Quant à son éventuel impact sur l'offre de poker, ce sera, selon lui, à chaque club de s'adapter.

L'esprit d'Enghien transposé aux Champs-Élysées

Au fil de l'entretien, un fil rouge se dessine. Qu'il s'agisse de l'agencement de la salle, des jackpots de l'Ultimate ou de la segmentation du blackjack, Laurent Muraglia aborde chaque sujet en homme de jeu qui veut tester, mesurer et ajuster. Une culture forgée en vingt-cinq ans à Enghien, où l'évolution permanente de l'offre faisait partie du quotidien. La pérennisation des clubs lui offre désormais le cadre pour importer cette méthode à Paris. Il ne fait d'ailleurs pas de la roulette un préalable : à ses yeux, la marge de manœuvre se trouve d'abord dans l'enrichissement des jeux existants. Tout l'enjeu sera de transformer l'afflux de nouveaux joueurs en fidélité durable, malgré un panier moyen en recul, et d'installer le Club Barrière comme « le club des joueurs ».

Le nouveau directeur général, lui, a déjà choisi sa méthode. « Innover, j'aime ça », résume-t-il. Les joueurs parisiens devraient en mesurer rapidement les effets autour des tables.