

L'ouverture à la concurrence des jeux en ligne en France : nouveaux marchés, nouveaux opérateurs, nouvelles chaînes de valeur

Pr. Patrice Geoffron

Expert - Directeur Associé TERA Consultants

Professeur à l'Université Paris Dauphine

La France ouvrira à la concurrence le marché des jeux d'argent et de hasard à la mi-2010. Cette évolution est produite par les injonctions européennes combinées à la profusion de sites illégaux accessibles par Internet. Dans ce contexte, le nouveau cadre légal visera à faire émerger une concurrence par la « qualité » plutôt que par les « prix », notamment afin de contenir les problèmes du jeu excessif et d'éventuel blanchiment. En contrepoint de cette ouverture à la concurrence se dessinent de nouvelles « chaînes de valeur » de l'offre de jeux, dont les groupes de médias et de télécommunications seront parties prenantes. Si, à court terme, les opérateurs historiques (Française des Jeux et PMU) seront des acteurs pivots de ces nouvelles configurations, le plus long terme laisse anticiper des transformations profondes.

Un processus classique d'ouverture à la concurrence, pour un secteur singulier.

A l'été 2010, devrait aboutir le processus législatif arrêtant les modalités d'ouverture à la concurrence du secteur de jeux d'argent et de hasard en ligne. Il est difficile de considérer qu'il s'agit de la fin d'un monopole public « de plus » : comme le souligne le préambule du projet de loi, les « jeux d'argent et de hasard ne sont ni un commerce ordinaire, ni un service ordinaire », tant ils soulèvent d'« enjeux d'ordre public, de sécurité publique et de protection de la santé »¹.

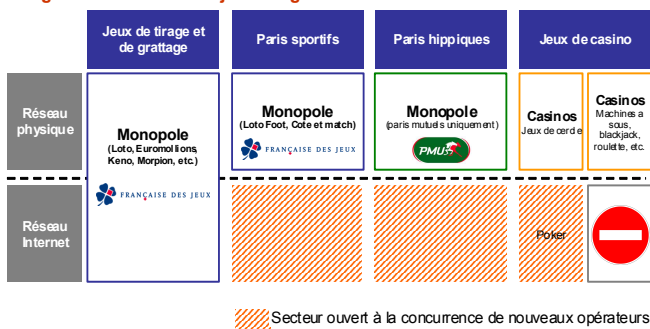
Le point de départ remonte à 2003, quand la CJCE a estimé que l'Italie entravait la liberté de circulation des services en prohibant l'activité d'un bookmaker en ligne (arrêt « Gambelli »). Il s'en est suivi, en 2006, la mise en demeure de la France (ainsi que de l'Autriche et de l'Italie) par le Commissaire au marché intérieur, de mettre fin aux restrictions à la libre concurrence dans le secteur

des paris sportifs. Quatre années de négociations et ajustements divers (périmètre des jeux couverts, fiscalité, ...) auront été nécessaires pour aboutir à une loi consacrant une solution « à la française », autour des principes suivants :

- L'ouverture à la concurrence est partielle, ne recouvrant que l'offre en ligne de paris hippiques (mutuels), de paris sportifs (à cote) et de poker. Ne sont donc pas concernées les formes dites « en dur » (i.e. « off-line »), ni les jeux de tirage et de grattage (restant l'apanage de la Française de Jeux), ni la gamme des jeux de casinos autres que le poker (notamment les machines à sous).
- Les nouveaux opérateurs se verront conférer une licence renouvelable de cinq ans par l'ARJEL (Autorité de Régulation de Jeux en Ligne), nouvelle autorité indépendante créée à cette fin. Un opérateur détenant une licence dans un autre pays de l'Union n'obtiendra pas de droit automatique sur le marché français (et les joueurs français utilisant le site de cet acteur agréé hors de France seront dans l'illégalité). De même, les détenteurs d'une licence de casino en France, ne seront pas automatiquement opérateurs en ligne.
- Le taux de « retour », qui représente la part des mises revenant aux joueurs sous formes de gains, sera plafonné entre 80 % et 85 %. Pour l'heure, les sites illégaux accessibles en ligne affichent des taux supérieurs à 90% (de même que les machines à sous dans les casinos), tandis que les sites légaux (ceux de la FdJ et du PMU qui en détiennent le monopole) offrent des taux généralement compris entre 50% et 75%.
- La fiscalité oscillera entre 2% pour le poker, 8,5 % pour les paris sportifs et 15,5 % pour les paris hippiques, avec les mises et non les gains comme assiette.

¹ Projet de loi, p.3.

Figure 1 : Périmètre des jeux d'argent et de hasard ouverts à la concurrence



Source: TERA Consultants analysis

La « pression technologique » pousse à l'ouverture, plus sûrement que la « pression communautaire ».

Les autorités naissantes, ARJEL aussi bien qu'HADOPI, poursuivront le même combat : installer de nouvelles réglementations cohérentes dans le périmètre d'activités traditionnelles bouleversées par le surgissement d'Internet et des autres réseaux de communication électronique (notamment mobile).

Ce sont, en réalité, moins les injonctions européennes qui ont poussé à l'ouverture à la concurrence des jeux en France, que les perturbations induites par Internet. Pour s'en convaincre, il suffit d'observer que les entrées pour «online gambling» ou «jeux en ligne» se chiffrent en millions via Google, renvoyant vers des sites tous illégaux (pour le jouer tenté d'y accéder à partir de France), à l'exception de ceux de la FdJ et du PMU. Le joueur en ligne est un ainsi à l'entrée d'un « maquis » composé de milliers de sites offrant des niveaux de qualité et de garantie très variables (notamment selon qu'ils sont en ou hors de l'UE) et très souvent indéterminés pour le joueur. Par définition, le chiffre d'affaires d'un jeu en ligne est difficile à estimer, mais le chiffre de 3 G€ illégalement mis en ligne à partir de France est mis en avant par la FdJ².

Les problèmes d'inadéquation de la régulation actuelle aux objectifs publics (notamment en termes de contrôle des addictions) se posent déjà, donc du fait de l'évolution de l'environnement technologique. Le phénomène auquel l'univers du jeu se trouve confronté avec l'émergence du jeu en ligne est celui d'une transition technologique très classique, ancrée dans des évolutions fondamentales et irréversibles : les technologies à l'œuvre permettent de réduire les coûts et de varier l'offre de la plupart des jeux (notamment en faisant interagir les joueurs plus aisément

pour le poker), l'équipement des ménages dans les « interfaces » requises pour jouer se banalise (ordinateurs, téléphones mobiles, ...), de même que leur familiarité avec les différents usages, ...

Dans ce contexte, le statut de monopole réglementaire n'est plus un sauf-conduit pour l'avenir, car la rente qui lui est associée crée un espace économique pour de nouveaux concurrents (le taux de retour de la FdJ et du PMU est faible par rapport au « maquis »).

Un des enjeux de la loi est d'instaurer une concurrence par la « qualité » et non pas seulement par les « prix ».

Comme la prohibition parfaite des sites illégaux sera difficile à assurer³, la loi conduit les opérateurs sélectionnés à se différencier par la qualité. Cette orientation résulte d'obligations contenues dans la loi (transparence, lutte contre la fraude et le blanchiment, lutte contre le jeu excessif, ...). Mais, aussi fondamentalement, les détenteurs de licence ne pourront pas être compétitifs en prix par rapport aux sites illégaux qui seront soit exempts de toute fiscalité, soit (le plus souvent) soumis à une pression moindre (car hébergés dans des zones de l'Union opérant de faibles prélèvements). Schématiquement, les sites légaux proposeront un taux de retour inférieur, au minimum, de 10% et perdront donc la bataille sur ce terrain de l'attractivité par les seuls prix.

La stratégie consistera donc à bâtir une marque gagnant la confiance des joueurs : les opérations de sponsoring avec des groupes sportifs ou les partenariats avec des médias constitueront un vecteur privilégié de cette stratégie.

Ce rehaussement de la qualité est d'ores et déjà observable, dès avant la promulgation de la loi. En octobre 2008, le CHU de Nantes a inauguré le premier centre consacré au jeu excessif, en partenariat avec la FdJ et le PMU. Il est tentant de souligner que les acteurs historiques n'avaient pas pris une telle initiative plus tôt, et de voir là une façon d'ancrer leur image d'opérateur responsable, en prévision de la concurrence nouvelle.

Quoi qu'il en soit, cette dimension est essentielle : le pari fait par les autorités françaises est que les joueurs en ligne accepteront de payer une prime de 10% (liée au taux de retour plus modeste des opérateurs licenciés en France) en échange de la certification de l'Etat quant au respect d'un cahier des charges exigeant par les opérateurs

² www.francaisedesjeux.com/generated/media/PRESSE/presse_pdf_157.pdf.

³ 2 millions d'Allemands s'adonneraient au jeu en ligne, malgré sa prohibition.; www.igamingfrance.com/2-millions-de-joueurs-en-allemande-malgre-interdiction/4033

propres efforts concourant à la qualité du service.

La France n'est pas un espace de jeu « compulsif » et laisse entrevoir des perspectives de croissance.

La France est aujourd'hui un pays « d'intensité moyenne » en matière de jeu : 0,9% du budget des ménages y est consacré, soit moins que la moyenne de l'UE et, surtout, très en-deçà de pays comme la Finlande (1,9%) ou l'Espagne (2%) et même de la Grande-Bretagne (1,2%)⁴. S'il n'y a pas de norme en la matière, les Français n'apparaissent pas comme des joueurs compulsifs (de même que les Allemands avec 0,8%).

La situation présente résulte d'une croissance soutenue sur le long terme. Comparativement au début des années 1980, la progression de la consommation de jeux est en moyenne supérieure à 3%, soit un rythme plus élevé que l'accroissement de la consommation des ménages (2%) (INSEE). Cette croissance est en particulier le résultat de deux innovations majeures : la création du Loto en 1976 (et de ses différentes déclinaisons, jusqu'à l'Euro Millions) et l'autorisation progressive des machines à sous dans les casinos à partir de 1988. Au-delà de ces grandes étapes, les acteurs du jeu ont introduit en continu des innovations multiples dans les jeux de grattage ou en inaugurant un loto sportif pour la FdJ, en multipliant les formules de pari pour le PMU.

Cette dynamique a abouti en 2008 à 37 milliards d'euros de mises (50% pour les casinos et 25% pour FdJ et PMU) et 8,2 milliards de produits brut des jeux pour les opérateurs (2,5 pour les casinos, 3,5 pour la FdJ et 2,2 pour le PMU).

Plusieurs indices suggèrent toutefois que l'industrie du jeu prise dans sa globalité peine aujourd'hui à trouver de puissants relais de croissance. Depuis 2003, la croissance des enjeux est moins rapide que celle des dépenses de loisirs et stagne, selon l'INSEE, sous les 10% de ces dernières (sans qu'il s'agisse du résultat de la crise économique).

Si l'offre traditionnelle (« off-line ») de jeux en France a su jusqu'alors rencontrer les attentes des joueurs, la génération des moins de 30 ans sera plus encline à préférer une offre de jeux dématérialisée, sur des supports qui lui sont très familiers, qu'il s'agisse d'ordinateurs ou de téléphones mobiles. Il est même plausible que, à l'avenir, la frontière entre jeux vidéo et jeux de hasard en ligne soit plus ténue.

Autrement dit, redéfinir les règles du jeu en ligne revient également à anticiper cette évolution de la « fonction d'utilité » des joueurs futurs. Il est plausible que l'offre actuelle de jeu via Internet ne « sature » pas la demande et qu'une extension de l'offre de services par Internet induise une expansion des sommes consacrées au jeu par les ménages, les caractéristiques du marché français des jeux pouvant laisser ainsi des marges de croissance, sans que l'ouverture à la concurrence produise une simple cannibalisation (soit de l'actuelle offre en ligne, soit de l'offre en dur).

Les opérateurs historiques ont des atouts pour rester au centre des nouveaux segments de marché à moyen terme. L'ouverture à la concurrence, qui ne touche pas l'offre de services en dur, ne devrait pas bouleverser la FdJ et le PMU dans leur « core businesses ». La structure sociologique des joueurs fait que le mass market n'est pas pour l'heure constamment connecté ni, plus généralement, adepte du commerce à distance, de sorte que leur basculement rapide vers les offres en ligne est peu plausible. En outre les jeux actuellement les plus populaires, comme les loteries, n'entrent pas dans le cadre de la loi et ne pourront pas être proposés par les nouveaux opérateurs⁵.

Les opérateurs historiques ont également pour avantage d'avoir déjà mis en ligne l'intégralité de leur offre « en dur » depuis plusieurs années (qui draine des mises désormais non négligeables, puisqu'elles avoisinent 5% du total des enjeux pour la FdJ et le PMU). Ces deux acteurs maîtrisent d'ores et déjà des actifs économiques essentiels pour le développement d'une offre en ligne qui couvre le périmètre ouvert à la concurrence par la Loi. Leur ambition est de dépasser leur espace de jeu actuel, pour le PMU en élargissant son offre aux paris sportifs (notamment dans la perspective de la coupe du monde de football) et pour la FdJ en entrant dans le champ du poker (via un partenariat avec le groupe de casino Barrière).

Le cas des casinos est plus délicat, car ces derniers constituent une industrie déjà soumise à une vive concurrence et, contrairement à la FDJ et au PMU, sont interdits d'offrir des services en ligne en France. La mise en ligne du poker vient, en outre, frapper le relai de croissance visé par les casinos pour compenser une attractivité érodée des machines à sous.

⁴ Besson D. (2005), En 25 ans, les Français ont doublé leur mise, Insee Première, n° 1016, Mai.

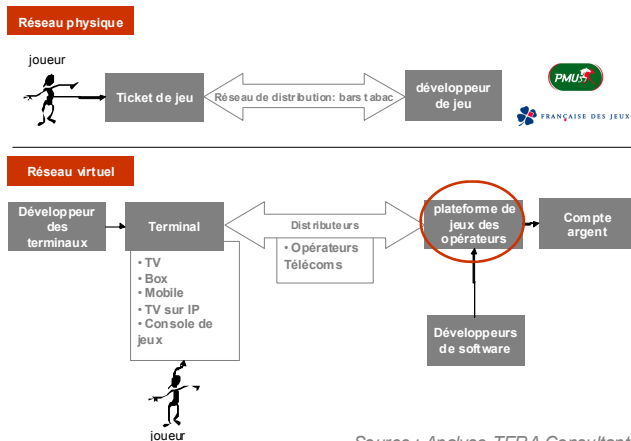
⁵ Cf rapports annuels de la FdJ et de PMU.

Au-delà de l'ouverture du marché final, la redéfinition en profondeur d'une chaîne de valeur.

Si ce qui précède a été centré sur l'impact relativement au marché de détail, il importe de souligner que la loi fait naître une nouvelle chaîne de valeur du jeu, c'est-à-dire une nouvelle organisation industrielle. Sur le plan technique, l'analyse de la chaîne de valeur met en exergue les différences entre le réseau physique restant en monopole au profit du réseau de distribution physique et le réseau virtuel dans lequel sont impliqués :

- Les développeurs de terminaux fixes et mobiles engagés dans le processus de conception et de fabrication de ces derniers dont la TV, la Box, le mobile, la TV sur IP et les consoles de jeux.
- Les opérateurs télécoms, indispensables à la transmission des contenus et jeux à l'aide du terminal.
- La plateforme de jeux agrège l'ensemble des accès aux services, et gère le compte argent du joueur pour l'ensemble des jeux en ligne disponibles sur la plateforme.
- L'offre de service est enfin étoffée sur la plateforme au fur et à mesure que les développeurs de logiciels abondent l'interface.

Figure 2 : Chaîne de valeur des réseaux physiques et virtuels



Source : Analyse TERA Consultants

Cette nouvelle organisation laisse donc entrevoir l'entrée, sous la forme de partenariats, des acteurs du monde des télécommunications et des médias dans la sphère du jeu. Pour ces derniers, le jeu est attractif à la fois pour les mises investies par les joueurs, mais également parce

que le « contenu » jeu est de nature à induire du trafic sur les réseaux ou de l'audience (la floraison des émissions dédiées au poker vaut tous les commentaires).

Il convient également de souligner l'importance stratégique de la plateforme qui n'apparaît pas dans la chaîne de valeur du jeu physique, mais qui est l'épicentre du jeu en ligne. A ce niveau, les agrégateurs de mises et de comptes clients seront des acteurs-clés. Leur rôle est, par exemple, d'interconnecter des sites de poker en ligne de telle sorte que le « cercle de jeu » soit ainsi élargi, de même que les mises et les gains potentiels (valorisant ainsi des « externalités » de réseau). Certains de ces agrégateurs sont centrés sur cette activité « wholesale » (Playtech, Ogame), tandis que d'autres la combinent avec une activité « retail » (888). Situés, littéralement, au « centre du jeu », ces agrégateurs sont idéalement positionnés pour gagner en puissance sur le poker, segment de marché dont la progression s'annonce comme la plus dynamique⁶.

Conclusion ... d'étape

L'arrêt de la CJCE de septembre 2009, dans le cadre d'un litige opposant la Ligue portugaise de football et l'opérateur de jeux Bwin à la loterie nationale portugaise Santa Casa (arrêt qui conforte le monopole de cette dernière), vient confirmer que l'hétérogénéité continuera à prévaloir en matière d'organisation des jeux dans l'Union.

Dans ce contexte, l'ouverture « à la française » est une voie résultant d'arbitrages complexes et qui ne sera pas nécessairement exempte de difficultés de mise en œuvre. L'instauration d'une concurrence loyale entre acteurs qui ne disposent pas des mêmes périmètres d'activité pourrait constituer un point d'achoppement.

Entre autre terrain potentiel de contentieux, le problème de l'allocation des coûts entre activité en monopole et activités concurrentielles au sein d'une même entité ne manquera pas d'être posé dans un contexte de jurisprudence relativement instable.

⁶: MECN (2009), The French Gambling Market.

TERA Consultants est un cabinet de conseil qui allie les théories économiques les plus avancées avec une compréhension technique approfondie des secteurs sur lesquels il s'investit (télécommunications, postes, énergie, grande distribution, etc.).

Il résulte de cette alchimie un cabinet devenu une référence internationale dans les domaines du costing (méthode ECM), de la régulation sectorielle, en particulier des télécommunications, des problématiques concurrentielles – dont les contentieux – et en stratégie.

TERA Consultants conseille et assiste tous types de clients : entreprises de grande et de petite taille, publiques ou privées, banques et acteurs financiers, autorités de régulation ou autres administrations qui interviennent dans des secteurs économiques variés : industries de réseaux (télécommunications, énergie, Internet, poste, ferroviaire...), banque-finance, distribution... et présents à l'international.

CONCURRENCE

- Contentieux
- Évaluation de dommages
- Fusion - Acquisition
- Arbitrages
- Audit concurrentiel

REGULATION

- Appels d'offres et enchères
- Interconnexion, Interopérabilité, accès et dégroupage
- Service Universel / d'intérêt général
- Séparation comptable
- Cost modelling
- Offres tarifaires régulées

COSTING

- Calcul de marges par bien ou service pour les entreprises diversifiées
- Conception et implémentation d'outils de reporting
- Conception et prototypage de comptabilités analytiques
- Élaboration de grilles tarifaires en cohérence avec des objectifs de marge

STRATEGIE

- Stratégies d'entrée sur de nouveaux marchés
- Stratégies d'alliances et fusion-acquisition
- Evaluation d'actifs et de sociétés
- Business planning
- Développement et implémentation de nouvelles offres
- Benchmarks
- Lobbying

Pour nous contacter :