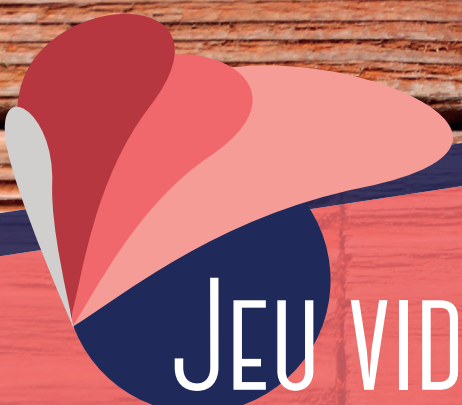




JEU VIDÉO

**Du jeu au service, un marché en croissance
transformé par la dématérialisation**

JEU VIDÉO

Du jeu au service, un marché en croissance transformé par la dématérialisation

Avec un chiffre d'affaires de 4,81 milliards d'euros en 2019, le jeu vidéo représente un loisir de masse en France. Malgré une légère baisse de 2,7 %, il a enregistré sa deuxième meilleure performance historique, après des hausses de 18 % en 2017 et de 15 % en 2018. Soutenu par les pouvoirs publics et attractif auprès des capitaux-investisseurs, le marché devrait poursuivre une croissance dynamique au cours des prochaines années. Il profite du lancement de nouvelles consoles et de la créativité des éditeurs et développeurs de jeux. Toutefois, les deux écosystèmes historiques, la console et le PC gaming, sont désormais concurrencés frontalement par les jeux sur téléphone mobile, en croissance de 28 % en 2019.

De nouvelles opportunités sont à saisir par les fabricants de hardware (consoles, PC de jeux, matériels) et les acteurs du software (studios de développement, éditeurs de jeux, etc.). Réalité augmentée et e-sport figurent parmi les défis de demain. En parallèle, le segment de la famille, le rétrogaming, les licences et les adaptations, ainsi que les *serious games* sont autant de leviers à actionner pour prendre de nouvelles parts sur un marché fortement concurrentiel.

La dématérialisation transforme le secteur, en même temps que de nouveaux moyens de monétisation des jeux sont imaginés. Les rôles sont redistribués. Les éditeurs deviennent moins dépendants des consoliers, tandis que la distribution des jeux vidéo compte désormais des intermédiaires venus de secteurs connexes.

Une nouvelle approche se met en place, le *game as a service* ("jeu en tant que service"), dans lequel le joueur ne paie plus le jeu mais l'accès au service. Parallèlement, l'offre de jeux vidéo en streaming, également appelée *cloud gaming*, est en train de naître sous l'impulsion des différents acteurs positionnés sur le marché. Acteurs historiques, nouveaux intervenants et start-up sont en train d'imaginer le futur modèle économique du jeu vidéo intégrant le support et le service.



DANS CE DOSSIER

POINTS-CLÉS ET ENJEUX	4
LE MARCHÉ DU JEU VIDÉO : UN CHANGEMENT D'ÉCHELLE RAPIDE	8
La première industrie culturelle de France	8
Les atouts français à développer	14
L'intérêt grandissant des capitaux-investisseurs	18
Trois écosystèmes aux évolutions inégales en 2019	21
DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS SUR DES SEGMENTS PORTEURS	28
Réalités virtuelle et augmentée: un marché où le jeu vidéo doit affirmer sa place ...	28
L'e-sport, un marché connexe à fort potentiel	31
Nintendo: élargir le marché aux familles	34
Le rétrogaming: entre 1 et 2 milliards de dollars de revenus chaque année	36
Produits dérivés et stratégies plurimédia: capitaliser sur l'image des jeux	37
<i>Serious games</i> , le jeu vidéo au service des entreprises	38
LES MODÈLES ÉCONOMIQUES RÉINVENTÉS PAR LA DÉMATÉRIALISATION	40
Le jeu devient un service	40
La convergence des rôles des acteurs	48
Streaming et cloud gaming: la dématérialisation des supports?	53
LES FORCES EN PRÉSENCE	56
Positionnement des principaux éditeurs	56
Les 20 jeux sur PC les plus vendus en France en 2019	57
Les 20 jeux sur console les plus vendus en France en 2019	58
Classement des 20 premiers éditeurs actifs en France	59
Fiches d'identité des 20 principaux éditeurs actifs en France	60
SOURCES UTILISÉES	70
LEXIQUE	76

Un marché dynamique, dopé par le jeu dématérialisé et le jeu sur mobile

En quarante années d'existence, le marché du jeu vidéo a connu un essor considérable, jusqu'à devenir **la première industrie culturelle en nombre de ventes** en France. Ses recettes ont atteint 4,81 milliards d'euros en 2019, soit une légère décroissance de 2,7 %, après avoir enregistré des hausses de 18 % en 2017 et 15 % en 2018, selon le Syndicat des éditeurs de logiciels de loisirs (SELL).

Le jeu vidéo bénéficie de l'engouement des joueurs. Ceux de la première heure ont vieilli. De nouveaux types de joueurs sont apparus. Depuis ses débuts, le public s'est féminisé. La pratique des jeux vidéo était perçue positive par 60 % des Français en 2019.

Le développement du marché est fortement lié à l'évolution des technologies. **Générant plus de la moitié de la valeur du secteur, l'écosystème de la console représente le premier segment du marché.** Toutefois, avec un chiffre d'affaires de 2,5 milliards d'euros en 2019, il a connu une baisse de 9 % par rapport à 2018. Accessibles maintenant depuis la console de salon, les jeux dématérialisés représentaient le secteur le plus dynamique en 2018, avec une croissance de 67 % en 2018. Mais en 2019, celle-ci a stagné.

Après avoir enregistré une hausse de 10 % en 2018, l'écosystème des jeux sur PC a également connu un recul de 12 % en 2019. Ce segment est aussi dominé par les ventes dématérialisées, qui représentent 98 % de ses ventes de jeux.

Les deux écosystèmes historiques sont confrontés depuis quelques années à **la nouvelle concurrence du jeu sur mobile**. En croissance de 28 %

en 2019, ce segment a pour la première fois dépassé le milliard d'euros pour s'établir à 1,2 milliard d'euros de chiffre d'affaires. Avec lui, de nouvelles tendances sont apparues. Les *casual games* (jeux occasionnels) et les *social games* (jeux diffusés et utilisés via les réseaux sociaux) ont permis de conquérir de nouveaux joueurs.

Sur le marché mondial, **la France se montre compétitive**. Son tissu économique, composé d'environ 1 130 entreprises, est particulièrement dynamique, y compris à l'export. La filière bénéficie du soutien des pouvoirs publics depuis le début des années 2000, qui permet d'éviter le départ des entreprises françaises vers l'étranger. L'enjeu est considérable. La France compte de grands acteurs de l'industrie du jeu vidéo, dont Ubisoft, placés parmi les plus gros éditeurs au monde. Les entreprises françaises du jeu vidéo représentent également **un nouvel attrait auprès des investisseurs**, encouragés par l'arrivée à maturité de l'écosystème, la réduction des risques et le dynamisme du segment des jeux mobiles.

Pour conserver leur compétitivité, les acteurs positionnés dans le domaine du software (c'est-à-dire du jeu proprement dit) doivent **produire le jeu distinctif** qui leur permettra de rencontrer le succès, tout en parvenant à le **monétiser** à l'heure de la dématérialisation. Les acteurs du hardware (fabricants de consoles, PC Gaming et accessoires) doivent de leur côté **faire évoluer leur technologie**.

L'enjeu est de toucher le public le plus large possible, composé de vrais *gamers*, de la famille et de nouveaux joueurs. Anticiper la transformation de la distribution, sous l'effet de la dématérialisation, s'avère tout aussi essentiel.

Des opportunités à saisir par les acteurs du marché

De nouveaux segments du marché offrent la possibilité d'activer des leviers inédits. Alors que la technologie bute encore sur certaines limites, **le secteur de la réalité virtuelle et de la réalité augmentée** représente un enjeu crucial pour les professionnels du jeu vidéo. Le taux d'équipement des ménages est encore faible. Les fabricants de **casques** ont des opportunités à saisir. Quant aux éditeurs, ils doivent **créer des jeux dédiés**, et non se contenter d'adapter leurs anciens succès. Les acteurs européens sont encore peu actifs sur ce marché. Des places sont à prendre, en misant sur la réalité augmentée, et tout particulièrement sur l'écosystème mobile.

Avec 3 milliards d'euros de revenus attendus à l'horizon 2021, **l'e-sport est un autre défi à relever** par les acteurs du secteur. Ce marché apporte en effet une audience importante aux entreprises qui y sont positionnées. À côté des nouveaux venus, en lien avec les médias et l'industrie du divertissement, les entreprises du jeu vidéo doivent s'imposer pour capter une part de la valeur créée. Les fabricants de hardware développent des accessoires, les éditeurs et les start-up lancent des jeux se prêtant à la pratique de l'e-sport. Les consoliers, eux, créent leurs propres événements. Enfin, le sponsoring est pertinent dans ce domaine pour gagner en notoriété.

Surfer sur la vague du **jeu vidéo dans la famille** est également judicieux. La demande existe : 73 %

des Français considéraient le jeu vidéo comme un loisir pour toute la famille en 2019. Les succès de Nintendo avec sa Wii et sa nouvelle console hybride Switch montrent la voie à suivre. Cette dernière, avec 3,3 millions d'exemplaires écoulés en France fin 2019, représente **une importante plateforme à investir pour les éditeurs de jeux**.

À côté des nouveaux lancements, **le phénomène du rétrogaming** offre des opportunités. Le commerce lié aux jeux et aux consoles vintage rapporterait de 1 à 2 milliards de dollars par an dans le monde, selon les chiffres de 2017. Rééditions de consoles et relances de jeux anciens sont des leviers à actionner par les consoliers et les éditeurs de jeux.

L'adaptation de licences venues d'industries autres que celles du jeu vidéo offre des revenus additionnels. Les jeux peuvent aussi faire l'objet d'adaptations au cinéma, en bande dessinée, etc., qui permettent de capitaliser sur leur image. Les chiffres des éditeurs qui s'y sont essayés le prouvent.

Enfin, avec un chiffre d'affaires estimé pour 2019 à plus de 200 millions d'euros en France, **le marché du serious games** ne doit pas être oublié par les éditeurs de jeux pour diversifier leurs activités. Conçus pour la formation ou la communication en interne, ces jeux sont de plus en plus demandés par les entreprises françaises.

L'évolution des business models sous l'effet de la dématérialisation

Les acteurs du jeu vidéo, qu'ils soient consoliers ou éditeurs, imaginent de nouveaux modèles économiques avec l'avènement de la dématérialisation du secteur.

Après les modèles traditionnels reposant sur la vente unitaire (le jeu "en boîte") et l'achat à l'acte, le jeu *online* (sur Internet) a entraîné la création de **nouveaux moyens de monétisation**. Contenus additionnels (extensions payantes, ou *downloadable contents*) et publicité font désormais partie des revenus des éditeurs. En la matière, le **free-to-play** est l'un des derniers modèles apparus. Plébiscité par de nombreux éditeurs, il nécessite de fidéliser les joueurs pour **rentabiliser le jeu sur le long terme**. Personnaliser le jeu, créer une communauté, susciter l'engagement du joueur : telles sont les méthodes appliquées pour fidéliser les *gamers*.

De cette façon, les éditeurs misent sur une nouvelle approche du jeu vidéo : le *game as a service* ("jeu en tant que service"). Dans celui-ci, le **joueur ne paye plus le jeu, mais l'accès au service** qui permet de l'utiliser.

En parallèle, la **dématérialisation redistribue les rôles** entre les différents acteurs du marché. Les éditeurs sont moins dépendants des lancements de nouvelles consoles. Les opportunités offertes par les jeux en ligne favorisent la multiplication du nombre de développeurs. Ainsi, l'offre s'accroît, et la concurrence aussi. **La distribution se transforme également**. Les éditeurs deviennent

distributeurs à travers la création de leurs plateformes, car s'affranchir du coût des intermédiaires est un de leurs objectifs. Mais le marché compose aussi avec les intervenants plus récents du secteur : les grandes firmes américaines et leurs magasins d'applications, les réseaux sociaux et les fournisseurs d'accès à Internet (FAI).

Menacées, les **enseignes de distribution physique réagissent**. Le rétrogaming, la pop culture et la culture geek sont des relais de croissance pour elles. L'extension du parc de magasins sous franchise reste un levier pour les spécialistes de la vente de matériel d'occasion.

Enfin, après avoir conquis l'industrie de la musique et de l'audiovisuel, **le streaming s'impose** comme une nouvelle voie à suivre dans le secteur du jeu vidéo. Consoliers, éditeurs et FAI travaillent depuis quelques années déjà pour lancer leurs propres services. Ils sont rejoints par des start-up, dont certaines françaises. L'offre émerge également avec le cloud gaming qui propose un accès multi-écrans et multi-appareils au service. Bien qu'il repose sur le futur développement du réseau haut débit, en France comme dans le monde, ce nouveau marché est prometteur.

La console n'est pas encore remise en cause pour autant. Les principaux fabricants travaillent au développement de leur prochain modèle. Ils testent déjà le modèle économique qui intégrera le support et le service. Pour eux l'enjeu est de reprendre la main sur la distribution.

POINTS-CLÉS ET ENJEUX

Ce qu'il faut retenir

LES MOTEURS

- L'élargissement des cibles de joueurs
- L'avènement du numérique
- L'essor des smartphones et des tablettes comme nouveaux supports de jeu
- Le développement des réseaux haut débit
- L'émergence de nouvelles technologies
- Le regain d'intérêt pour d'anciennes consoles et d'anciens jeux
- L'intérêt nouveau pour la filière des capitaux-investisseurs

LE MARCHÉ DU JEU VIDÉO

LES FREINS

- La forte concurrence en ce qui concerne l'offre
 - Le grand nombre d'acteurs
- Le caractère hautement technologique du marché
- La redistribution des rôles entre les différents acteurs
- L'arrivée d'intervenants issus de secteurs connexes

LE MARCHÉ DU JEU VIDÉO : UN CHANGEMENT D'ÉCHELLE RAPIDE

La première industrie culturelle de France

D'un loisir marginal à un média de masse

Le marché du jeu vidéo a connu, en quelque quarante ans d'existence, un formidable développement. Depuis son apparition à la fin des années 1970, ce passe-temps réservé à quelques passionnés s'est transformé en une industrie culturelle de premier plan. Les jeux vidéo ont longtemps souffert d'une image de loisir marginal, associé à des comportements asociaux, voire violents. Désormais, ils sont considérés comme une activité positive par 60 % des Français, d'après le Syndicat des éditeurs de logiciels de loisirs (SELL).

Le cliché, à l'origine bien réel, d'un public majoritairement adolescent et masculin, a masqué la naissance d'une véritable industrie inventive, rivalisant avec le livre ou le cinéma. Les capacités créatives et techniques des développeurs se sont renforcées lentement, mais sûrement, au sein de cet écosystème culturel fermé.

Si le potentiel commercial du secteur des jeux vidéo était déjà reconnu dans les années 1990 en France, il aura fallu attendre l'an 2000 pour voir les pratiques évoluer et le marché s'épanouir.

Les consommateurs des premières heures ont vieilli et partagent désormais leur loisir avec leur famille. Ce phénomène générationnel aidant, l'explosion du numérique a fait le reste. La

dématérialisation et l'essor des jeux en ligne ont changé le paysage. L'offre nomade a été renouvelée. Le gaming mobile rattrape à toute vitesse les deux segments historiques que sont la console de salon et le jeu sur ordinateur (ou PC Gaming), recrutant de nouveaux publics. À l'image des nouveaux joueurs de la génération des *digital natives*, les jeux vidéo sont hyperconnectés et indissociables d'Internet. L'accès au jeu (ou son achat) et l'expérience de jeu elle-même se déroulent de plus en plus souvent en ligne.

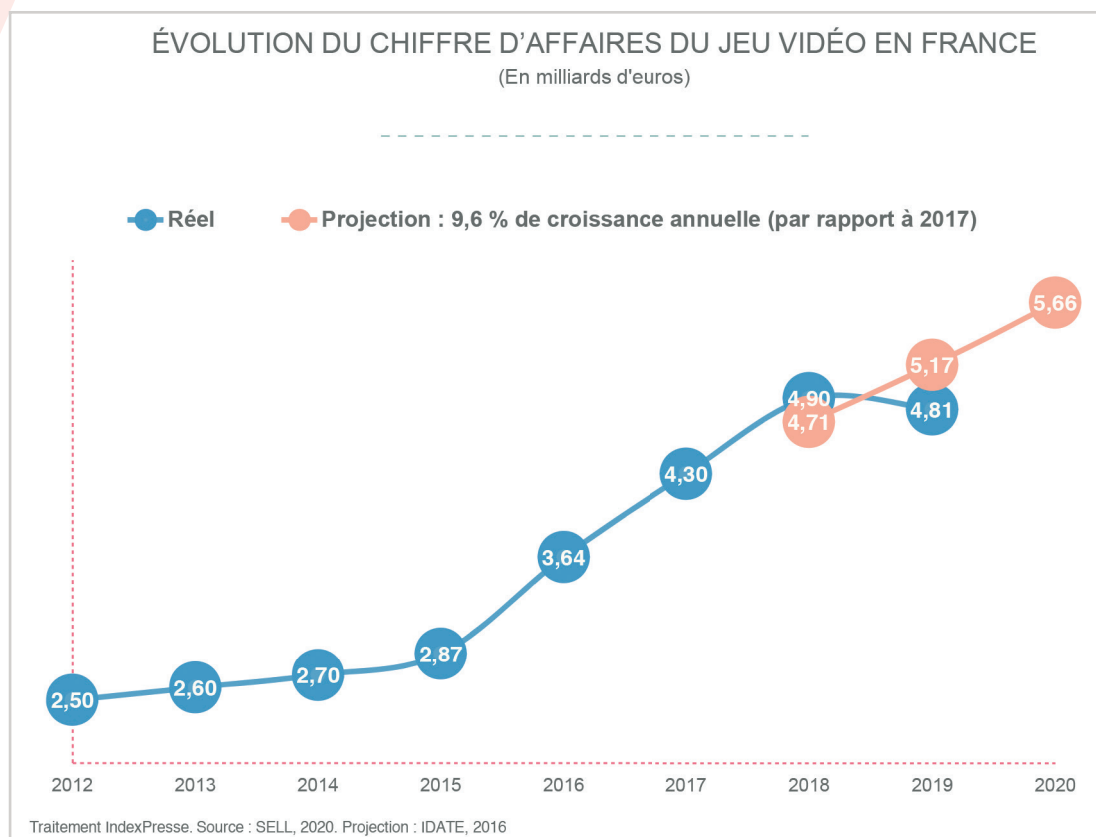
Le jeu vidéo s'est ainsi transformé en une industrie créative de masse, qui **enregistre des résultats en forte croissance** depuis le début des années 2000. La décennie 2000-2010 marque son "changement d'âge", selon le terme utilisé par l'expert François Rouet dans une étude du ministère de la Culture. Un cap historique a été atteint en 2005, lorsque pour la première fois les ventes d'un titre de jeu vidéo ont devancé celles des produits des autres médias culturels. Au fil des années, le secteur du jeu vidéo dans son ensemble s'impose comme un concurrent de poids et surclasse les ventes du cinéma en salle. En 2018, le jeu vidéo atteint la place de **première industrie culturelle française** si l'on considère ses ventes, dépassant celles du livre.

2018 et 2019 : deux années aux chiffres d'affaires records

Après avoir atteint un chiffre d'affaires record de 4,9 milliards d'euros en France en 2018, en hausse de 15 %, **le marché du jeu vidéo a enregistré une légère baisse de 2,7 % pour s'établir à 4,81 milliards d'euros en 2019**, d'après le rapport annuel du Syndicat des éditeurs de logiciels de loisirs (SELL). Cette étude, qui exploite les données des panels GSD, GameTrack et App Annie, est considérée comme une référence du secteur. En 2018, tous les analystes s'accordaient pourtant pour signaler une progression rapide du marché. Même les plus prudents tablaient sur une croissance annuelle moyenne à deux chiffres

pour les prochaines années. L'institut IDATE, qui en fait partie, annonçait **une croissance moyenne de 9,6 % à l'horizon 2020**.

Malgré le léger recul enregistré en 2019, le marché du jeu vidéo a toutefois enregistré sa deuxième meilleure performance historique. Selon le SELL, 2019 se présente comme une "année de transition qui précède l'arrivée de nouvelles consoles". Pour l'avenir, les indicateurs restent positifs grâce aux capacités d'innovations du marché pour se renouveler et à des relais de croissance à explorer.



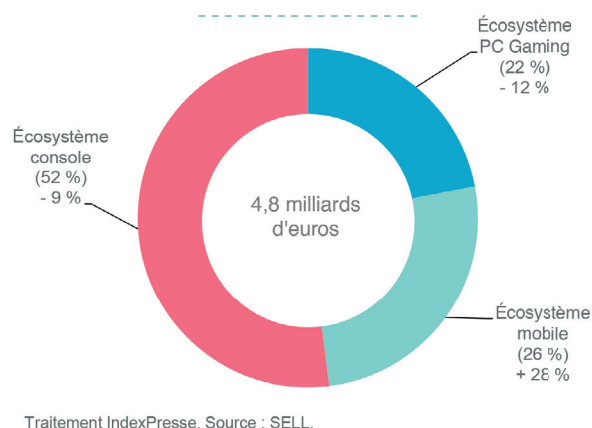
Les moteurs du marché : les jeux sur mobile et les jeux dématérialisés

Trois instituts affirment que l'écosystème console représente le principal segment du marché, avec plus de la moitié des ventes en France. L'IDATE, d'abord, qui détaille l'évolution 2014-2018 des ventes par segment, cumulant hardware (consoles, matériel de jeu sur PC, accessoires) et software (jeux vidéo). Cette analyse est reprise par l'étude annuelle du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC). Datant de 2020, l'étude du SELL mesure quant à elle les parts de marché pour l'année 2019. Bien qu'il soit en baisse de 9 % par rapport à 2018, l'écosystème console continue de générer la valeur la plus importante du marché. Après avoir représenté le segment le plus dynamique de cet écosystème en 2017, le jeu dématérialisé sur PC a stagné en 2019. Mais il résiste face aux ventes physiques, en recul de 11 %.

L'univers du jeu sur ordinateur s'est bien développé au cours des années 2010. Les ventes du segment PC ont dépassé un milliard d'euros. Après avoir progressé de 10 % en 2018 par rapport à 2017, elles ont reculé de 12 % en 2019. Ainsi, l'écosystème a représenté 22 % du marché des jeux vidéo contre 25 % en 2018 et 26 % en 2017. Les ventes dématérialisées représentent 98 % de ce segment.

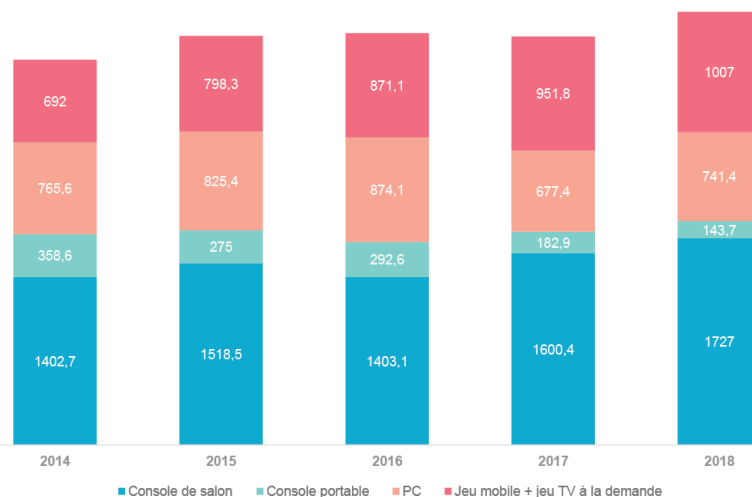
Ces deux écosystèmes sont concurrencés par celui du jeu mobile, en hausse de 28 % en 2019, après une croissance de 22 % en 2018, d'après le SELL. Sur les 120,1 milliards de dollars de chiffre d'affaires mondial du jeu vidéo en 2019, les jeux mobiles en représentent un peu plus de la moitié, d'après SuperData.

LE MARCHÉ DU JEU VIDÉO PAR CATÉGORIE
(en millions d'euros, en % des ventes 2019, et taux de croissance 2019 vs 2018)



ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU JEU VIDÉO EN FRANCE
PAR SEGMENT

(Ventes de hardware et software, en millions d'euros)



Les nouvelles générations de joueurs se désintéressent des jeux physiques

La croissance du jeu mobile est révélatrice de l'impact d'Internet et de la dématérialisation sur le marché. Les deux écosystèmes les plus anciens du jeu vidéo, la console et le PC Gaming, sont fortement marqués par cette tendance: **les ventes de jeux physiques accusent une baisse** largement observable sur la décennie 2008-2018.

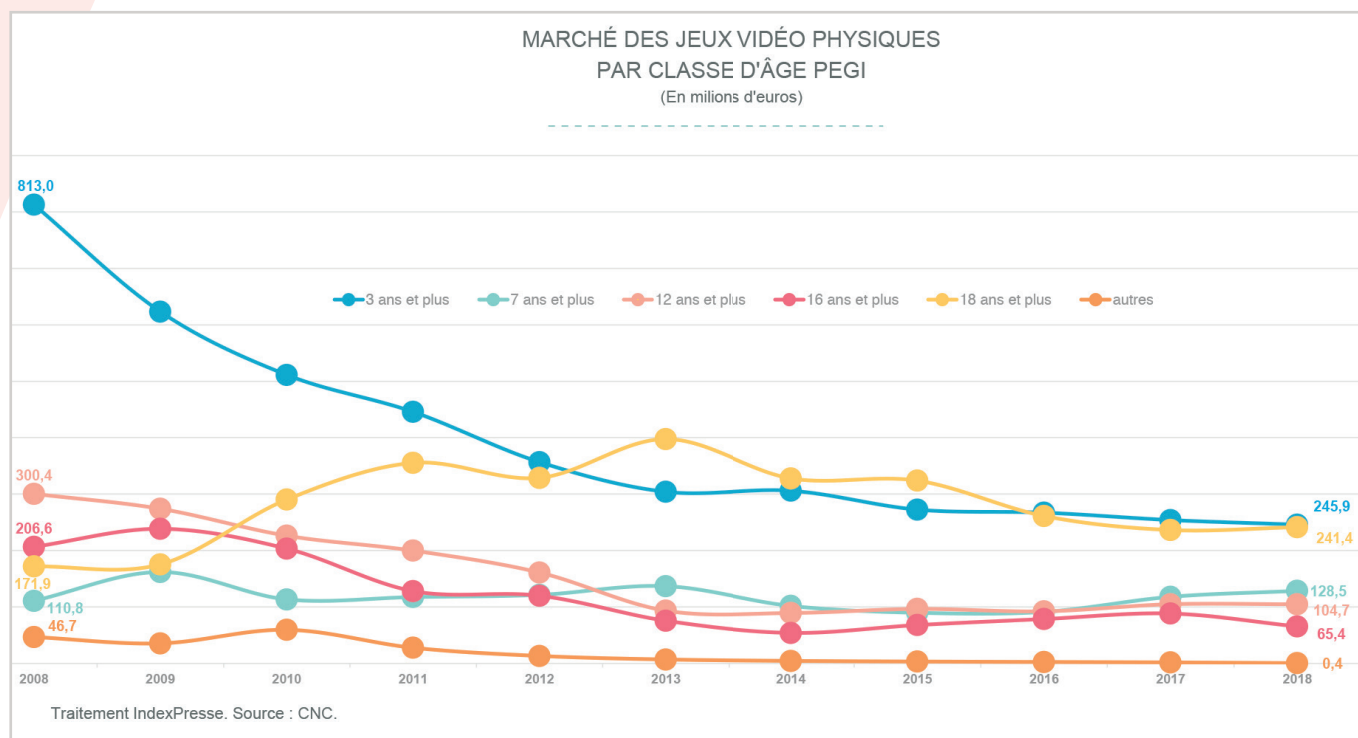
La décroissance des ventes physiques n'est pas la même selon les catégories d'âges visées par les jeux. Les ventes de jeux accessibles à tous ont décliné rapidement sur le marché physique, tandis que les catégories plus "adultes" (16/18 ans et plus) ont conservé une meilleure

stabilité, comme le montre l'évolution des ventes selon la classification Pan European Game Information (PEGI).

Plus de la moitié des ventes est réalisée dans les deux catégories extrêmes: les jeux accessibles dès 3 ans et ceux réservés aux adultes. Les parts de marché de ces deux classes d'âge sont désormais comparables, précise l'étude du SELL. Ainsi, en 2018, elles atteignent 31,4 % du marché physique en volume pour les jeux classifiés PEGI 3 contre 28,5 % pour PEGI 18, et 31,3 % en valeur contre 30,7 %, selon les derniers chiffres du CNC, datés de 2019.

+ 28 %

La croissance des ventes en valeur dans l'écosystème des jeux mobiles en 2019.



À côté des blockbusters, d'autres genres progressent

En 2018, les jeux d'action/aventure et les jeux de sport ont représenté les deux premiers genres à succès auprès des Français, sur support physique, selon le CNC. En 2017, il s'agissait des jeux d'action/aventure et des jeux de tir (*first person shooters* ou FPS). Ces derniers se sont placés en 4^{ème} position en 2018, derrière les jeux de plateforme. Les jeux de stratégie arrivent en tête en 2019 parmi les ventes physiques dans l'écosystème PC, indique le SELL.

Le marché mondial des jeux multijoueur en ligne a été marqué ces dernières années par le succès des jeux dits "MOBA" (*Multiplayer Online Battle Arena*) et celui, plus récent, des jeux de type "Battle Royale". Le premier est un sous-genre des jeux de stratégie, qui permet à deux équipes de cinq joueurs de s'affronter dans une arène. Le jeu *League of Legends* de l'Américain Riot Games (filiale du Chinois Tencent) est considéré comme le plus joué, dominant l'écosystème PC pour les revenus à l'échelle mondiale depuis plusieurs années selon l'analyste SuperData. Après dix ans de popularité, le segment des MOBA s'est caractérisé par une concentration de quelques grands éditeurs (Tencent, Activision Blizzard). Bien que le

genre ait été popularisé sur PC, l'institut spécialisé Newzoo remarquait en juin 2018 un intérêt renouvelé des éditeurs de jeux mobiles pour les MOBA. Là aussi, Tencent s'est illustré avec son titre *Honor of Kings*, jeu mobile le plus rentable de l'année 2017.

Parallèlement, les jeux de type "Battle Royale" ont rencontré un essor fulgurant que les éditeurs ne peuvent ignorer, affirmait l'analyste Superdata en 2018. Il s'agit d'une sous-catégorie des jeux de tir, où cent joueurs s'affrontent jusqu'à ce qu'il n'en reste plus qu'un. L'éditeur américain Epic Games (Tencent) l'illustre avec son titre *Fortnite* désigné par le journal *Les Échos* comme le jeu phare de 2018. Il s'agit d'un titre multiplateforme (PC, console et mobile). L'éditeur EA Games a annoncé une version de son titre phare *Battlefield*, qui disposera de ce mode de jeu plébiscité, toujours selon *Les Échos* en 2018.

L'évolution des ventes physiques ne témoigne pas directement de l'essor de ces nouveaux modèles en France. Ils sont surtout portés par les ventes dématérialisées.

Le marché des jeux étant fortement polarisé, d'autres tendances de fond sont masquées

1 milliard de dollars
Le revenu mondial de *Fortnite*, jeu en ligne de type "Battle Royale", en dix mois d'existence.

Source: Forbes.

CONSUMMATEURS

LE PROFIL DU GAMER EN 2019

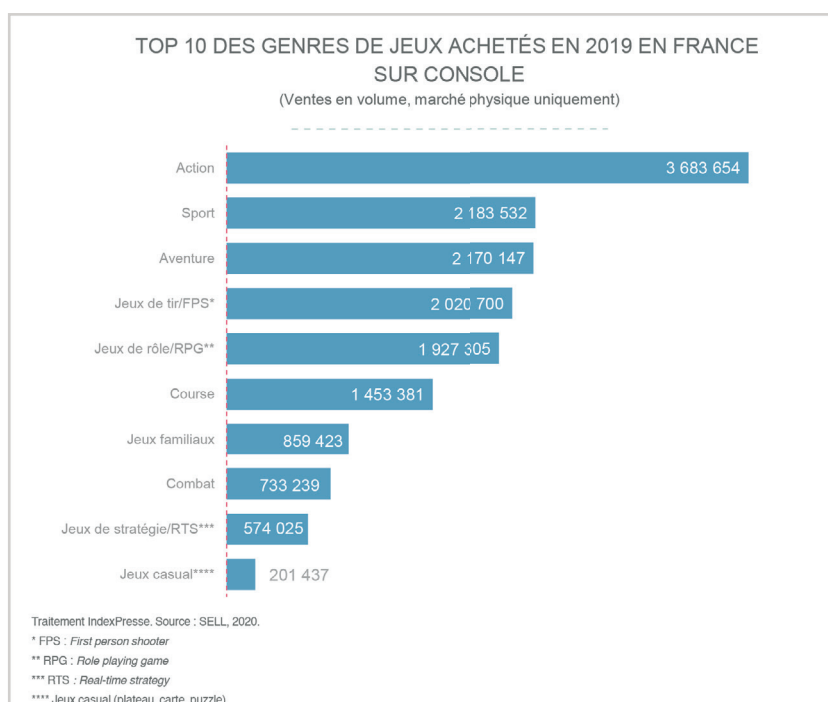
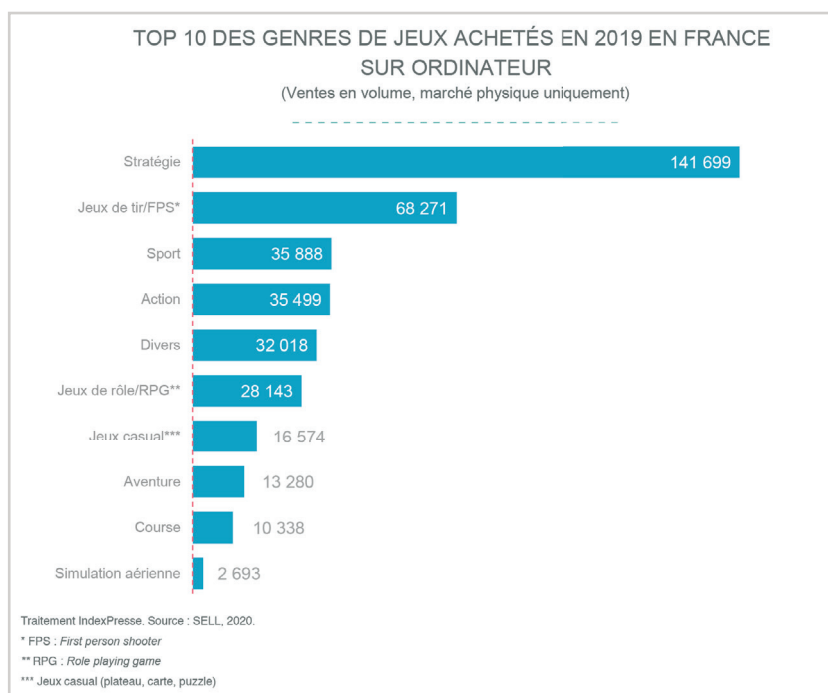
Les pratiques de consommation des jeux vidéo ont considérablement évolué au cours des deux dernières décennies. Au début des années 2000, seulement 20 % de la population jouait. Le *gamer* était alors un homme d'une vingtaine d'années. En 2019, la population de joueurs réguliers représente 49 % de la population française, et a quasiment atteint la parité homme-femme (52 % d'hommes et 48 % de femmes). Les joueurs des années 2000 ont vieilli : la moyenne d'âge du public est désormais de 40 ans. C'est ainsi que l'industrie a trouvé sa nouvelle cible : le parent-gamer, comme l'expliquait Emmanuel Martin, délégué général du SELL, dans *Le Nouvel économiste* en février 2018. 29 % des interrogés jouent presque tous les jours, contre 21 % régulièrement (une ou deux fois par semaine) et 20 % plusieurs fois par jour. 19 % jouent moins souvent et 11 % jouent de temps en temps (une à trois fois par mois).

Pour jouer, 46 % des gamers utilisent une console de salon, 53 % un smartphone et 50 % un ordinateur. La tablette supplante la console portable, utilisée par 31 % des joueurs contre 21 %. L'accès des jeux par une box reliée au téléviseur concerne 11 % d'entre eux.

LE MARCHÉ DU JEU VIDÉO : UN CHANGEMENT D'ÉCHELLE RAPIDE

par l'impact des best-sellers sur les ventes. Par exemple, en 2018, le SELL notait la progression de **nouvelles catégories de genre: les jeux familiaux et les casual games (jeux occasionnels)**. Le CNC observait la même tendance, constatant l'apparition de jeux de dressage, élevage, musique, chant, danse, rythme, simulation de

métier et *party game*. Les jeux vidéo de rythme sont habituellement des jeux d'arcade dont le but est de suivre une séquence de mouvements ou de maintenir un rythme particulier. On les pratique à l'aide du clavier ou d'une manette de jeu. D'autres jeux de ce segment utilisent un tapis de danse ou la réplique d'un instrument de musique.



Les atouts français à développer

Un marché mondial dépassant 100 milliards de dollars

Les résultats français sont à mettre en regard du **poids du marché mondial du jeu vidéo, estimé à 120,1 milliards de dollars en 2019** par le cabinet SuperData. Celui-ci a progressé de 4 % par rapport à 2018, mais sa croissance a connu un ralentissement. Elle était de 13 % en 2018 par rapport à 2017. Le cabinet Newzoo, quant à lui, estimait mi-2019 la valeur du marché mondial à 152,1 milliards d'euros, et prévoyait une hausse de plus de 9 % sur l'ensemble de l'année.

En 2017, le chiffre d'affaires était déjà estimé différemment par les deux instituts, entre 108,4 et 121,7 milliards de dollars. Mais tous deux s'accordaient sur **une croissance à deux chiffres comprise entre 10 % et 15 %** au cours de la décennie 2012-2021. En 2017, la France pesait pour seulement 7 % dans ce marché mondial selon les chiffres du Syndicat des éditeurs de logiciels

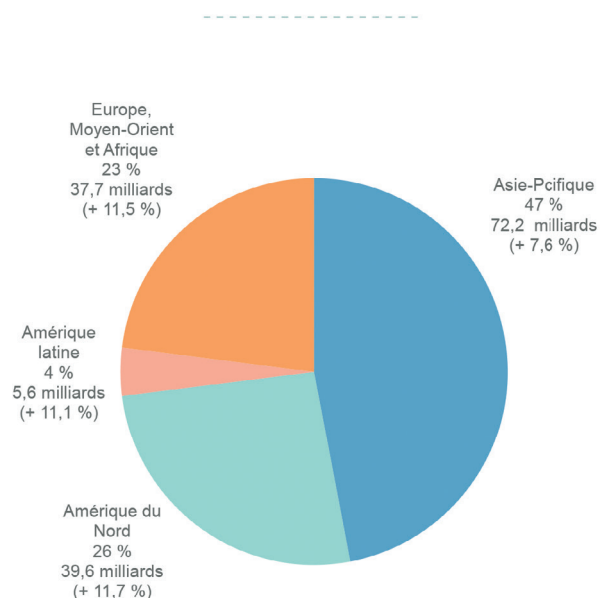
(SELL). La firme spécialisée Newzoo réduisait même sa part à 4,1 % selon ses propres calculs. La Chine occupait alors la première place sur le marché mondial des jeux vidéo, avec 37,9 milliards de dollars de ventes. L'Amérique du Nord se plaçait derrière, avec des ventes se montant à 32,7 milliards de dollars (dont 30,4 milliards pour les seuls États-Unis), et une croissance annuelle de 10 %.

En 2018, les analystes plaçaient le Japon à la troisième place (19,2 milliards de ventes) avec une croissance annuelle de 15,1 %. Ce marché se caractérisait par la plus grande dépense moyenne mondiale par utilisateur, notamment en ce qui concerne les jeux sur mobile. La France atteignait quant à elle la 7^{ème} place, selon Newzoo.

L'année 2019 a été marquée par un changement de position entre les principaux marchés, selon le bilan annuel publié par le cabinet. En effet, pour la première fois depuis 2015, **les États-Unis deviennent le premier marché mondial du jeu vidéo** avec un chiffre d'affaires de 36,9 milliards d'euros, contre 36,5 milliards pour la Chine. Le Japon conserve sa troisième place avec 19 milliards de dollars de ventes.

PARTS DE MARCHÉ DU JEU VIDÉO PAR RÉGION DU MONDE

(En % des ventes, avec mention de la valeur en dollars et de l'évolution en %)



Traitement IndexPresse. Source : Newzoo, 2019

7 %

La part de la France sur le marché mondial du jeu vidéo en 2017.

Source: SELL.

Les spécificités de l'industrie française du jeu vidéo

Un tissu d'entreprises dynamiques, engagées à l'international

Les entreprises de la filière française du jeu vidéo ont réalisé **44 % de leur chiffre d'affaires à l'étranger** en 2019, selon le Syndicat national du jeu vidéo (SNJV). Ce chiffre démontre leur implication croissante sur le marché international. La part générée hors des frontières n'était que de 37,8 % en 2015 et de 42,6 % en 2016.

La France dispose de plusieurs atouts dans le domaine du jeu vidéo. Elle abrite **Ubisoft** (treizième dans le classement mondial des éditeurs selon Newzoo), et plusieurs éditeurs reconnus comme **Gameloft**, **Focus** et **Infogrames**. Du côté de la création, les studios de développement **Quantic Dream** et **Dontnod** participent au rayonnement français avec des jeux qui rencontrent un succès international. Positionné sur le mobile, le studio et éditeur **Voodoo** avait atteint la première place des téléchargements sur l'App Store pour son jeu en 2016,

44 %

La part du chiffre d'affaires réalisé à l'étranger par les entreprises françaises du jeu vidéo en 2019.

notait le quotidien *Les Échos*. Outre ces grands noms, la filière française compte de nombreuses PME et start-up, parmi lesquelles **les activités de développement et d'édition** sont particulièrement bien représentées. Leur chiffre d'affaires annuel moyen de 2017 était de 2,45 millions d'euros, selon le baromètre annuel du secteur édité par le SNJV. En 2019, ce dernier dénombre plus de 1 130 entreprises dans le secteur des jeux vidéo, dont 41,5 % implantées en Île-de-France. Ce tissu est principalement composé de jeunes entreprises. Une société sur deux est un studio de développement.

Au total, le secteur employait entre 30 000 et 50 000 collaborateurs en 2017. Selon le SNJV, entre 800 et 1 200 nouveaux emplois ont été créés en 2019, dont au moins 550 dans le domaine du développement.

Près de 1 200 jeux étaient en cours de production en France en 2019, à peu près autant qu'en 2018. 62 % des studios mobilisent des budgets de production inférieurs à 100 000 euros en 2019, c'est environ 10 points de pourcentage en plus qu'en 2018.

Ubisoft

Créée en 1986, cette entreprise est devenue le quatrième éditeur mondial de jeux vidéo. Elle a vu son chiffre d'affaires passer de moins de 100 millions d'euros à 2,2 milliards en 2018, d'après Newzoo. En tant qu'éditeur et développeur, Ubisoft est à l'origine de licences mondialement connues comme *Assassin's Creed*, *Les Lapins crétins*, *Just Dance* et *Far Cry*. Il s'est également doté, en ce qui concerne la distribution, d'une plateforme numérique d'achat de jeux, de communication et de jeu multijoueur nommée Uplay.

Cotée en Bourse depuis 1996, la société a pendant longtemps été convoitée par le groupe Vivendi, qui détient 27 % de son capital. Mais elle a finalement retenu une offre du groupe chinois Tencent. La prise de participation du nouveau partenaire s'est faite à hauteur de 5 %, notait *Challenges* en mai 2018.

L'entreprise a également de grands partenaires, comme Facebook pour la réalité virtuelle, Google pour le jeu en streaming, et Mozilla pour *Clever-Commit*, un outil informatique dédié à la détection et correction des bugs.

Un puissant soutien public

Après d'importantes difficultés au début des années 2000, c'est **l'aide des pouvoirs publics et la structuration de la filière** qui ont permis à l'industrie française du jeu vidéo de rebondir, résu-
mait le journal *Les Échos* en 2017. Les entreprises du jeu vidéo bénéficient en effet depuis 2008 d'un crédit d'impôt de 20 %, relevé à 30 % en 2017. Son plafond a été porté de 3 à 6 millions d'euros par an et par studio, comme le rapporte le quotidien *Les Échos*. Ce dernier ajoute que cette aide est précieuse pour contenir la fuite des entreprises au Canada et au Royaume-Uni.

Il existe également un Fonds d'aide au jeu vidéo (FAJV), qui investit chaque année entre 3 et 4 millions d'euros dans une quarantaine de projets. Ce fonds a été enrichi en 2018 d'une nouvelle aide qui soutient directement les créateurs durant leur phase d'écriture d'un nouveau concept de jeu, indique la *Lettre Info* du CNC, l'organisme qui gère ce fonds. C'est également cette organisation qui gère le crédit d'impôt, conjointement avec la Direction générale des entreprises (DGE).

Dans certaines régions, les start-up du secteur des jeux vidéo sont également soutenues par des programmes locaux. C'est le cas notamment de l'Île-de-France, tête de pont du secteur, où

une aide d'un million d'euros existe depuis 2016, indique l'AFJV.

Le soutien public touche également l'aspect consommation, avec l'intégration des jeux vidéo dans le Pass culture. Cette initiative du ministère de la culture permet aux jeunes de 18 ans de bénéficier de 500 euros à dépenser dans différents domaines culturels. Le jeu vidéo en fait partie, bien que la manière dont le Pass culture s'intégrera dans l'écosystème commercial de ce secteur (pas de ticket d'entrée, contrairement au théâtre ou au cinéma par exemple) reste floue, comme le soulignait *Le Monde* en 2018.

En parallèle, les acteurs sont à la manœuvre pour solliciter les fonds privés, dans le but de compléter les solutions de financement. Le cluster Capital Games réfléchissait en 2018 à la création d'un fonds dédié en collaboration avec le Syndicat national du jeu vidéo (SNJV), l'État, BNP Paribas et des associations régionales du jeu vidéo. Initié par la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) Île-de-France, le projet, dont l'avancée n'a pas été relayée depuis, avait pour objectif de proposer une offre de financement complémentaire aux aides publiques actuelles et pertinente par rapport aux attentes des sociétés financières.

Gameloft

L'autre entreprise des frères Guillemot, les fondateurs d'Ubisoft, est spécialisée dans l'édition de jeux sur mobile : il s'agit de Gameloft, célébrant son vingtième anniversaire en 2020. Avec son chiffre d'affaires, plus modeste, de 252 millions d'euros, elle n'a pas échappé à l'offre publique d'achat (OPA) du groupe Vivendi en 2016.

La société était pourtant le second éditeur français, réalisant, sur le premier semestre 2017, un chiffre d'affaires de 130 millions d'euros. Ce résultat, qui représente un doublement des revenus par rapport à la même période en 2016, était dû en grande partie aux ventes de sa filiale spécialisée dans la publicité. Cette nouvelle activité

représentait 13,1 % de son chiffre d'affaires, d'après le journal *Les Échos* en 2017. Malgré son poids dans l'écosystème français, Gameloft "reste un nain dans le jeu vidéo sur mobile", expliquait un analyste financier auprès du magazine hebdomadaire *Challenges*.

Sous l'égide de sa nouvelle maison mère, l'éditeur qui sortait 16 titres par an a ralenti son cycle de production pour arriver à une dizaine. Il espérait, en prenant son temps, réaliser un titre suffisamment fort pour être propulsé dans le top 5 des jeux mobiles. Son jeu *Moi Moche et Méchant : Minion Rush* a été téléchargé 850 millions de fois en 2017. En 2019, son chiffre d'affaires s'établit à 259 millions d'euros.

Une offre de formation adaptée

Pour attirer les jeunes, l'offre de formation initiale s'étoffe, affirmait une étude du ministère de la culture en 2014. La France comptait alors **plus d'une cinquantaine d'écoles** offrant des formations dans le secteur des jeux vidéo et du multi-média, dont l'École nationale du jeu et des médias interactifs numériques d'Angoulême, un certificat de spécialisation pour la conception sonore au Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), GameAgora à Lyon, Supinfogame à Valenciennes, Les Gobelins à Paris et Annecy. En 2019, le SNJV a recensé 133 organismes d'enseignement.

Parallèlement, les parcours universitaires liés au jeu vidéo se multiplient; ils s'inscrivent dans une formation créative ou d'ingénieurs. "Le développement des formations de l'enseignement supérieur et de la formation continue porte la promesse d'un renouvellement de la créativité autant que des compétences technologiques", ajoute cette étude.

Pourtant, **le besoin en recrutement** est tel que l'afflux de nouveaux diplômés peine à y répondre, constatait le journal *Les Échos* en 2017.

Un secteur encore fragile

Malgré le dynamisme du secteur et la performance de l'exercice 2018, **plus d'un tiers des entreprises françaises présentait un déficit** cette année-là, d'après le SNJV. Julien Villedieu, délégué syndical au sein de l'organisation professionnelle, reconnaissait néanmoins auprès du journal *Les Échos* en 2018, que cette situation témoignait de la capacité des acteurs à prendre des risques.

De son côté, l'industrie reste "extrêmement concurrentielle", affirmait en 2018 Denis Massegli, député pilotant un groupe d'étude sur le jeu vidéo. Il soulignait la rivalité avec le Canada et le Royaume-Uni dans ce domaine. La France fait également face au potentiel des pays de la zone nordique de l'Union Européenne. Danemark, Finlande, Norvège et Suède bénéficient en effet d'un écosystème hyperfavorable pour l'industrie des jeux vidéo, notait l'agence BusinessFrance en 2018. Pour gagner en compétitivité, il est nécessaire de **faire émerger un nombre plus important d'acteurs français de taille mondiale**, d'après *Les Échos*. Une autre piste de développement pour les entreprises du secteur est l'accès, désormais plus facile, aux marchés financiers.

Focus Home Interactive

La société Focus Home Interactive a été créée en 1996. L'éditeur s'est principalement distingué en sortant davantage de jeux que la concurrence, avec des prix moins élevés (environ 10 par an à 40 euros, contre 70 euros en moyenne). Il s'est également appuyé fortement sur la dématérialisation, qui représentait 58 % de ses ventes en 2017. Une stratégie couronnée de succès selon *Challenges*, qui remarquait un triplement de son chiffre d'affaires entre 2013 et 2016.

2017 aura pourtant été une année difficile pour la société.

En mai 2018, un éditorialiste des *Échos* indiquait que l'entreprise était "clairement en décrochage". Cotée en Bourse depuis 2015, la société a perdu 13,5 % de capitalisation suite à l'annonce de la perte de son studio phare, Cyanide en 2018. Ce dernier a été racheté par son concurrent principal, Big Ben Interactive, dans un contexte déjà houleux du fait du départ de son PDG et fondateur, Cédric Lagarrigue.

Cependant, Focus Home a su se redresser, grâce à la sortie de deux jeux qui se sont vendus à plus de deux millions d'exemplaires chacun. Le chiffre d'affaires de la société était ainsi de 126 millions d'euros à la fin du mois de juin 2019, selon *Investir - Le Journal des finances*.

L'intérêt grandissant des capitaux-investisseurs

Les mutations du marché, entre le développement du jeu mobile et l'essor de nouvelles technologies, ont récemment favorisé l'attractivité du secteur du jeu vidéo auprès des investisseurs.

Des introductions en Bourse qui suscitent l'intérêt des investisseurs

François-Xavier Dedde, directeur d'investissement chez Omnes, acteur majeur du capital-investissement, témoignait dans *Option finance* d'un regain d'intérêt des investisseurs et d'une augmentation significative des tickets d'investissement depuis 2017 dans le secteur. Ces tendances favorisent également **l'entrée de sociétés en Bourse**.

L'opération menée en 2015 par l'éditeur français Focus Home Interactive a ouvert la voie en France. Il visait à l'époque une levée de 10 millions d'euros. En mai 2018, le studio français indépendant de création et de développement de jeux vidéo de genre populaire, Dontnod Entertainment, s'est quant à lui introduit en Bourse avec pour objectif de lever 26,6 millions d'euros. Ses nouveaux fonds lui permettent d'accroître le nombre de jeux en coproduction et de réaliser des acquisitions. Il a déjà pour atout d'être largement reconnu à l'international pour la qualité de ses jeux multi-écrans (consoles, PC/mac, smartphones, tablettes et TV) destinés à un large public. Son pipeline de jeux en production est également bien fourni, jusqu'en 2020.

Plus récemment, début 2020, BigBen Interactive a annoncé la prochaine introduction en Bourse de sa nouvelle entité, baptisée Nacon. Au sein de celle-ci, l'éditeur regroupera notamment les activités du "gaming" englobant également la vente d'accessoires dédiés. Il visait une levée de 100 millions d'euros.

Ces investissements sont les bienvenus. Car si la filière est bien soutenue par l'État, les aides de

celui-ci se concentrent surtout sur la création et la diversité. Elles ne concernent pas la commercialisation et le marketing. Ces aspects sont pourtant essentiels pour **conserver la compétitivité des acteurs français dans un secteur mondialisé**. "Aujourd'hui, on peut avoir un très bon jeu, créatif et original, mais être invisible sur le marché. Les studios n'ont pas les moyens ni les compétences pour injecter de l'argent ou recruter des data scientists dont les profils sont plus que jamais nécessaires", expliquait Laurent Michaut, consultant de l'Idate, dans *Le Nouvel économiste*, en février 2018.

Dans le passé, la filière a eu des difficultés à trouver des financements, comme toutes les industries culturelles. Elle en rencontre encore auprès des banques. "Les établissements bancaires apportent très peu de financement dans ce secteur car leurs acteurs n'ont aucun actif fongible si les jeux ne marchent pas auprès du public", notait Xavier Liard, cofondateur de l'éditeur de jeux sur mobiles Playdigious dans *Option finance*, en juillet 2018. Comme l'écrit Jason Schreier dans son livre *Du sang, des larmes et des pixels*, repris dans le journal *Les Échos*, le secteur présente également un risque d'échec considérable. La conception d'un jeu est longue, elle s'appuie sur une technologie qui peut devenir obsolète et elle doit faire concorder à la fois les exigences des créateurs, les délais de commercialisation et la stratégie de l'éditeur.

Une industrie devenue rentable et mature

Plusieurs facteurs expliquent l'intérêt récent des investisseurs financiers pour le secteur des jeux vidéo. **La rentabilité du jeu vidéo** en est un. "En France comme dans le monde, l'industrie des jeux vidéo crée beaucoup plus de richesse que celles du cinéma et de la musique cumulées. Les sociétés les plus profitables peuvent en effet voir leur rentabilité être multipliée par 10", selon Cyrille Imbert, directeur général de Dotemu, une société française spécialisée dans la sortie de classiques rétro sur de nouvelles plateformes.

Le segment des **jeux mobiles est tout particulièrement attractif**. Le studio parisien de jeux vidéo sur mobile Oh BiBi a ainsi levé 21 millions de dollars auprès du fonds d'investissement européen Atomico en 2018, dans le but de développer de nouveaux jeux, dont celui de tir *FRAG* destiné à rivaliser directement avec le très populaire *Fortnite Battle Royale*. La réussite des entreprises positionnées sur le jeu mobile est certes plus aléatoire, mais ce segment nécessite des investissements moins coûteux. Le développement d'un jeu sur mobile, accessible gratuitement, coûte généralement moins d'un million d'euros, contre 5 à plusieurs dizaines de millions d'euros pour les autres types de jeux, selon Charles-Louis Planade, responsable de la recherche chez Midcap Partners. Le segment des applications gratuites, dont le business model est plus concret, est également plus facile à appréhender pour les investisseurs. En conséquence, certains acteurs du financement développent même des outils dédiés, comme Pollen VC et son outil d'analyse des données "pour prédire les revenus futurs du développeur et en assurer le financement sur un modèle proche de l'affacturage", expliquait Xavier Liard, cofondateur de l'éditeur français de jeux sur mobiles Playdigious, à *Option finance*, en 2018.

L'arrivée à maturité de l'écosystème et des professionnels est un deuxième facteur expliquant l'intérêt du jeu vidéo pour les investisseurs. D'une part, les aides publiques ont permis de réduire les risques, et d'autre part "les créateurs ont pris

conscience qu'il faut cocher la case business pour séduire les investisseurs", explique Nicolas Brière, PDG du studio lyonnais de jeux mobiles Old Skull Games, au journal *Les Échos* en juin 2018.

Parallèlement, **certains studios, encore rares cependant, adoptent de nouveaux modèles économiques** comme la coproduction. Celle-ci est plus risquée mais également plus rémunératrice. Le coproducteur contribue au financement de la société de jeux vidéo et génère une marge selon le succès du jeu développé. Cette stratégie a notamment été adoptée par Dontnod qui a sorti *Vampyr*, son premier jeu en coproduction avec Focus Home Interactive. "Nous toucherons davantage de royalties, et ce dès la première vente, sans devoir attendre le remboursement des frais d'avance. Cela permet aussi de détenir une partie de la propriété intellectuelle de nos jeux", expliquait Oskar Guilbert, le PDG, auprès du journal *Les Échos* en 2018.

DÉVELOPPEURS ET ÉDITEURS : DEUX ACTIVITÉS DISTINCTES

Comme l'explique Hervé Guyot, président de Genesta Finance, à *Option finance* en 2018, les développeurs de jeux vidéo conçoivent les jeux, tandis que les éditeurs prennent en charge leur commercialisation et leur distribution.

Les éditeurs financent les développeurs en leur versant des avances pour la création du jeu. Les revenus de la vente du jeu sont récupérés par les éditeurs. Ces derniers reversent des royalties aux studios de développement.

Les entreprises de grande taille, telles qu'Ubisoft ou Electronic Arts, intègrent généralement les deux fonctions.

LE MARCHÉ DU JEU VIDÉO : UN CHANGEMENT D'ÉCHELLE RAPIDE

Enfin, certains studios vont jusqu'à **adopter les codes des start-up**. Old Skull Games, par exemple, commence par identifier un marché avant de rechercher des investisseurs. De son côté, Novaquark se présente comme une start-up plutôt qu'un studio de jeux vidéo.

Les investissements illustrent la compétitivité de l'industrie française du jeu vidéo dans le monde. Le studio et éditeur français Voodoo a levé, à la

fin du mois de mai 2018, 200 millions de dollars auprès d'un fonds d'investissement géré par la banque américaine Goldman Sachs. "Les récentes levées de fonds qui ont fait l'actualité peuvent laisser penser qu'il y en aura d'autres et qu'il va devenir plus facile de financer les studios de jeux vidéo", expliquait Julien Lemarchand, banquier d'affaires chez Neuflize, au journal *Les Échos* en juin 2018.

LE CROWDFUNDING

Bien développé aux États-Unis, le *crowdfunding* (ou financement participatif) reste timide dans le secteur du jeu vidéo français. Rares étaient les opérations à avoir dépassé 10 000 euros de dons en financements participatifs, fin 2018, à l'exception de :

- **2DARK** : 33 928 euros
Créé par Frédérick Raynal (plateforme Ulule).
- **SMOKITTEN** : 20 195 euros
Développé par le studio Dowino (Ulule).
- **LE DÉFI DE LA CRÉATION** : 20 195 euros
Créé par La Maison de la Danse de Lyon (KissKissBankBank).
- **GOURMET QUEST** : 10 729 euros
(Ulule).
- **CLADISTICA** : 10 175 euros
(Ulule).

Source : culturebox.francetvinfo.fr

Trois écosystèmes aux évolutions inégales en 2019

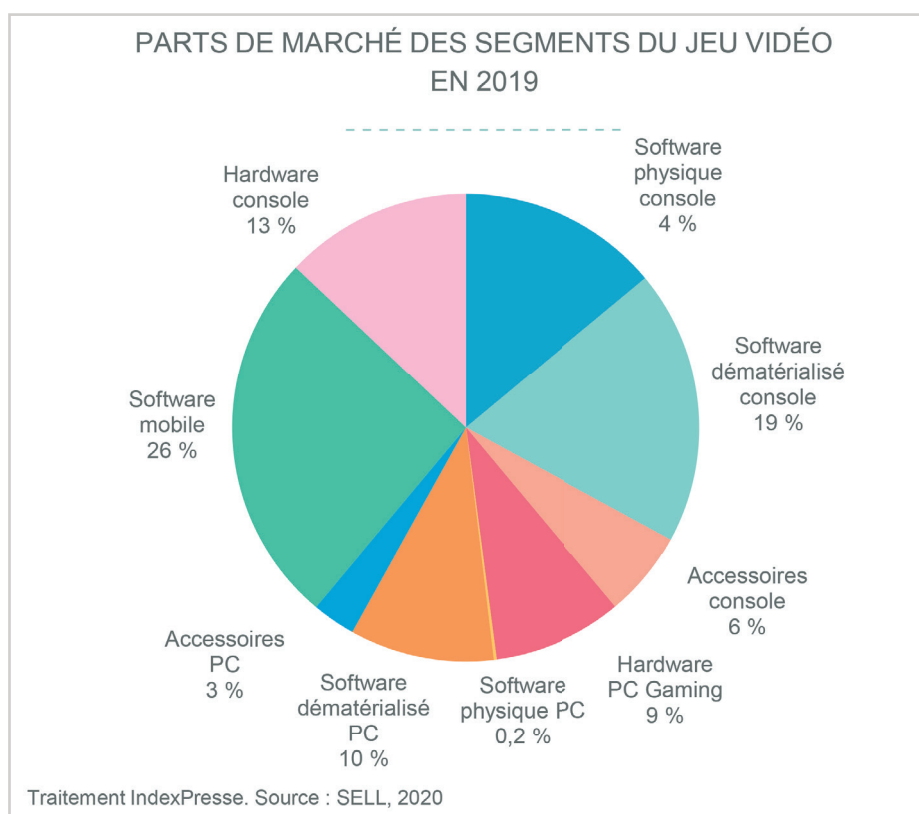
Hardware et software, les deux composantes de l'offre

L'industrie du jeu vidéo est composée de trois écosystèmes: la console, le PC Gaming et le mobile. Tous les trois sont concernés par le **software**, c'est-à-dire le jeu. Celui-ci intègre des savoir-faire liés à la création artistique, aux contenus et à la qualité de production. Ces activités génèrent **la plus grande part de la valeur du marché du jeu vidéo**, à savoir 3,33 milliards d'euros, en hausse de 1,52 % en 2019 par rapport à 2018. Cette croissance a ralenti, après avoir progressé de 23 % en 2017 (2,4 milliards d'euros) et de 26 % en 2018 (3,28 milliards d'euros)

La plateforme console génère la plus grande activité pour le software. Elle représente près de la

moitié du chiffre d'affaires réalisé dans les activités software (48 %), contre 37 % pour la plateforme mobile et 15 % pour la plateforme PC.

Les consoles, le PC Gaming et les accessoires qui y sont liés sont également concernés par les activités du **hardware**. Celui-ci repose essentiellement sur l'innovation technologique, l'immersion et le dynamisme. **L'ensemble représente un chiffre d'affaires de 1,49 milliard d'euros, en baisse de 9,7 % en 2019.** Le déclin s'intensifie, après le recul déjà enregistré en 2018, à - 2 % pour un chiffre d'affaires de 1,65 milliard d'euros. En 2017, l'activité avait généré un 1,69 milliard d'euros, en hausse de 22 %.



La console : le premier écosystème du marché

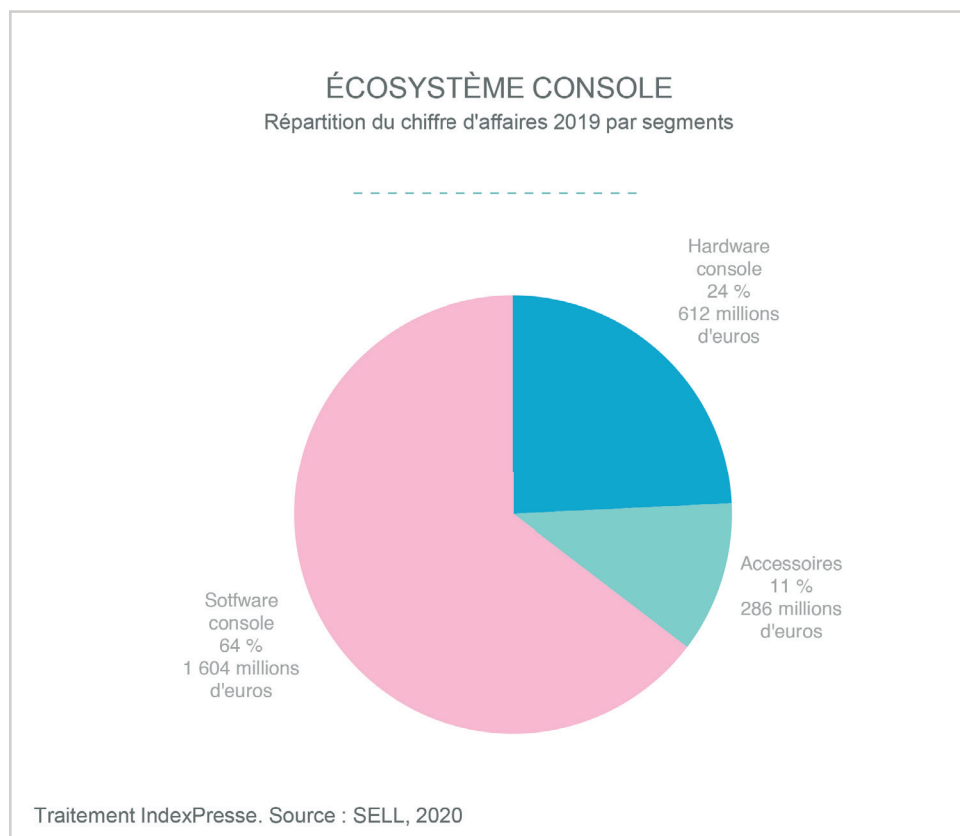
Représentant la plus grande part du marché français du jeu vidéo, l'écosystème de la console a connu une baisse en 2019. Son chiffre d'affaires s'est réduit de 9 % pour atteindre 2,50 milliards d'euros, contre 2,75 milliards d'euros en 2018 (en hausse de 15 %). En 2017, il avait connu une forte croissance de 23 % en valeur et s'établissait à 2,4 milliards d'euros.

Le software, principal segment de l'écosystème console

Le segment du software console, qui correspond à la création des jeux, a généré 64 % de cet écosystème en 2019, soit 1,6 milliard d'euros. Le chiffre d'affaires était de 1,34 milliard en 2017 (pour une part de 56 %) et de 1,7 milliard en 2018 (62 %).

Le marché comprend de nombreux éditeurs. Parmi eux, l'**Américain Electronic Arts s'est hissé en tête des ventes** en France en 2019 avec son jeu *FIFA 20* ; il en a écoulé 1 192 517 exemplaires sur le marché physique pour console, ce qui représente une valeur de 63,95 millions d'euros. Il a été suivi par Activision Blizzard (États-Unis) avec *Call of Duty : Modern Warfare* (653 708 unités, 37,29 millions d'euros) et Nintendo (Japon) avec *Mario Kart 8 Deluxe* (517 246 unités, 25,90 millions d'euros). Le top 20 des meilleures ventes compte également Microsoft (États-Unis), Electronic Arts (États-Unis), Take-Two Interactive (États-Unis), et Sony Interactive Entertainment (Japon).

Les acteurs positionnés sur ce segment d'activité sont confrontés à **de multiples défis**. Au sein d'une offre pléthorique, ils doivent réussir à



LE MARCHÉ DU JEU VIDÉO : UN CHANGEMENT D'ÉCHELLE RAPIDE

produire le jeu distinctif qui favorisera les ventes.

Le segment du software console a ainsi connu une hausse de 20 % de son chiffre d'affaires en 2017 grâce à l'enrichissement des catalogues par les éditeurs et le succès des licences phares, ainsi que l'explique le SELL dans son bilan annuel.

Dans le même temps, ils doivent eux aussi **participer à la dématérialisation**. Celle-ci représente une part de 57 % dans le chiffre d'affaires de l'écosystème console software, contre 43 % pour l'offre physique. En 2017, elle occupait 41 % de l'écosystème de la console, contre 59 % pour l'offre physique. La dématérialisation avait connu une hausse fulgurante (46 % par rapport à 2016) par rapport à la croissance de seulement 6 % de l'offre physique. En 2019, les jeux dématérialisés ont stagné, tandis que les ventes physiques ont baissé de 11 %.

Outre leur succès auprès du public, les jeux dématérialisés représentent un intérêt financier pour les éditeurs : ils permettent de commercialiser les titres plus longtemps et en conséquence d'améliorer les marges du produit.

Les éditeurs doivent également fidéliser leurs joueurs. Enrichir les jeux déjà lancés est l'une des voies suivies pour y parvenir. Ce modèle est par exemple adopté dans le jeu *Street Fighter V*, par le japonais Capcom. Il sera régulièrement enrichi avant d'être remplacé en 2020, expliquait un article de *L'Express* en 2017. Une partie de la réussite du jeu *GTA (Grand Theft Auto)* repose sur ses mises à jour mensuelles et gratuites.

Face à la concurrence des jeux sur mobile, les éditeurs de jeux sur console doivent absolument recourir aux outils marketing de la génération 2.0 à travers l'usage de vidéos virales, bandes-annonces, tests filmés de youtubeurs et autres influenceurs sur les réseaux sociaux.

Les consoles en attente de nouveautés

Le segment du hardware console est occupé par **trois principaux acteurs historiques**, tous étrangers : l'Américain Microsoft (modèle Xbox) et les deux Japonais Nintendo (Wii et Switch) et Sony (PlayStation).

Ancien intervenant du marché, le Français Atari souhaiterait se relancer sur le marché, selon un article du magazine *Stratégies* paru en 2018. Son activité console n'avait pas résisté à la concurrence de Sega et Nintendo au cours des années 1980-1990.

Malgré ce faible nombre d'intervenants, les lancements de la Nintendo Switch, en mars 2017, et de la Xbox One X, en novembre 2017, ainsi que les bonnes performances de la Playstation 4 et Playstation 4 Pro (lancée en novembre 2016) avaient réussi à dynamiser le segment du hardware console. Il progressait alors de 31 % pour s'établir à 784 millions d'euros. Deux ans plus tard, il connaît une nouvelle chute, confirmant ainsi le lien entre nouveautés et hausse des ventes. En 2019, le hardware console a ainsi baissé de 21 %

PARTS DES VENTES DE CONSOLES EN VOLUME EN 2019

- **CONSOLES DE SALON : 85 %**
(1 931 288 unités écoulées)
- **CONSOLES PORTABLES : 15 %**
(349 641 unités)
- **CONSOLES DE RÉTROGAMING : 8 %**
(173 578 unités)

Source : SELL, 2020

LE MARCHÉ DU JEU VIDÉO : UN CHANGEMENT D'ÉCHELLE RAPIDE

pour un chiffre d'affaires de 612 millions d'euros. Les **nouvelles consoles attendues** pour 2020 devraient relancer le marché. Sony et Microsoft ont annoncé le lancement respectif de leurs PlayStation 5 et Xbox Series X à l'automne.

Les enjeux sont également majeurs pour les fabricants de console (appelés aussi "consoliers"). Face aux jeux sur PC et sur mobile, ils doivent **conserver leur public de gamers** (c'est-à-dire les joueurs invétérés) avec le lancement de nouvelles consoles, comme l'explique un article du magazine *Challenges* en décembre 2017. Tel est notamment l'objectif de la Xbox One X de Microsoft.

Leur technologie, à savoir la puissance graphique et le processeur, doit être **en capacité de supporter les nouveaux jeux**, toujours plus évolués. Le défi est également de s'adapter au nouveau marché de la réalité augmentée.

Les fabricants de consoles n'oublient pas non plus qu'ils ont pour impératif de **séduire le grand public**, avec des consoles pour la famille, et de s'adapter aux nouveaux comportements des joueurs, comme le nomadisme.

Enfin, **anticiper la transformation de la distribution** devient nécessaire, à une époque où l'achat de titres en magasins n'est plus la norme.

Les accessoires

En hausse de 23 % par rapport à 2016 avec un chiffre d'affaires de 272 millions d'euros, les accessoires pour consoles représentaient une sous-catégorie dynamique en 2017. En 2019, elle a connu une hausse plus modérée de 3 % par rapport à 2018 avec un chiffre d'affaires de 286 millions d'euros.

Les manettes, les casques audio de jeu et les équipements divers (stylets, protections, etc.) sont les premières catégories de produits du marché en valeur comme en volume, selon le SELL.

Aux côtés des grands acteurs internationaux de la high-tech, **la France possède quelques grands noms dans ce secteur**. Bigben Interactive, Innelec et Guillemot Corporation, cités par *Investir - Le Journal des finances*, en font partie.

Tous doivent **s'adapter aux nouveaux supports** de jeux, dont les consoles Nintendo Switch et Xbox One X. Leurs défis sont également d'améliorer l'expérience du joueur avec des périphériques à la pointe de la technologie, ainsi que de développer des objets en lien avec la réalité virtuelle.

Le PC Gaming : une progression constante

Représentant un chiffre d'affaires de 1,12 milliard d'euros en 2017, l'écosystème du PC Gaming a progressé de 10 % en 2018 pour s'établir à 1,24 milliard d'euros, avant de reculer de 12 % en 2019. Software et hardware ont ainsi totalisé un chiffre d'affaires de seulement 1,08 milliard d'euros en 2019.

Le segment du software PC Gaming a connu une baisse de 21 % (501 millions d'euros de chiffre d'affaires) par rapport à 2018. **L'offre dématérialisée** représente 98 % de cette valeur. En 2017, elle occupait 95 % du segment.

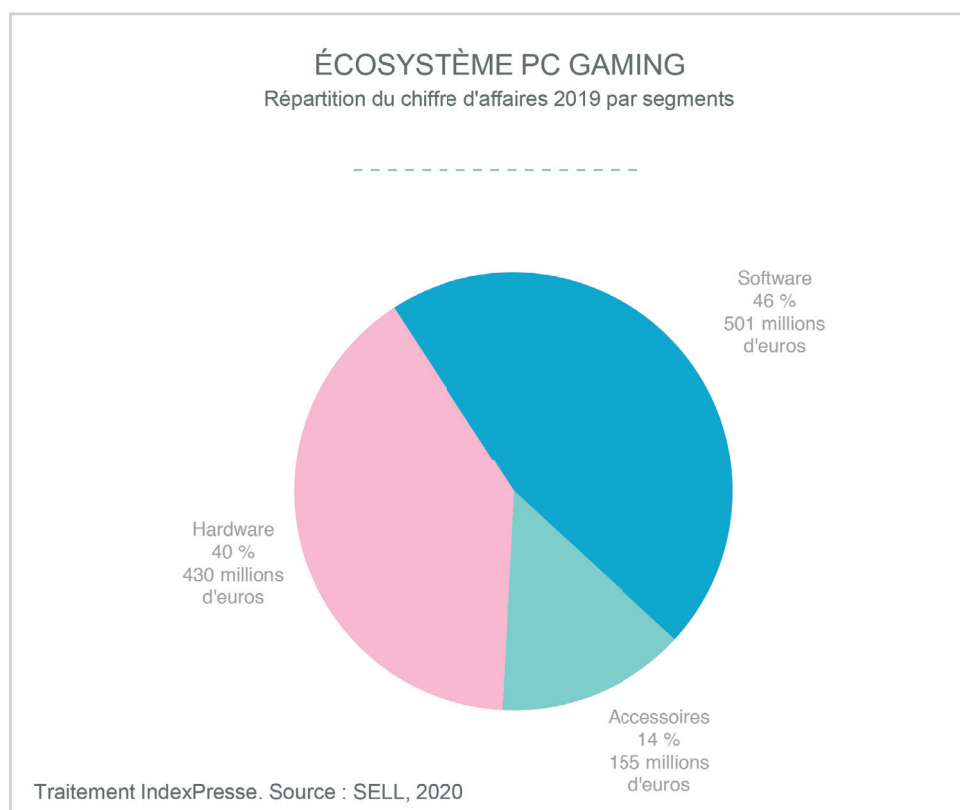
Le Top 20 des ventes de jeux de PC Gaming en volume en 2019 en France, sur le marché physique, fait apparaître des éditeurs également présents sur le segment du jeu de console, d'après le bilan dressé par le SELL. Parmi eux figurent Activision Blizzard (États-Unis), Focus Home Interactive (France) et Electronic Arts (États-Unis). Ils sont en tête des ventes avec leurs

jeux respectifs, *Les Sims 4* (28 356 unités écoulées en 2019), *Farming Simulator 19* (26 253 unités) et *Fifa 20* (10 659).

Les éditeurs de jeux Sega (Japon) et Take-Two Interactive (États-Unis) se classent également en bonne place dans ce Top 20.

Le segment du hardware génère, quant à lui, une part plus faible des revenus de l'écosystème du PC Gaming. De 504 millions d'euros, en 2017, il est passé à 453 millions en 2018, soit une baisse de 10 %. En 2019, il a poursuivi sa décroissance, avec une diminution de 5 % à 430 millions d'euros.

Les accessoires se montrent plus dynamiques. Ils progressaient de 20 % en 2017, 11 % en 2018 et 5 % en 2019. Les grands acteurs positionnés et les fabricants d'accessoires, ont pour impératif de répondre à l'exigence grandissante des joueurs dans leurs pratiques.



Les jeux mobiles : une offre abondante

En France, l'écosystème du jeu vidéo mobile atteint un chiffre d'affaires de 1,23 milliard d'euros, soit 26 % du total du marché du jeu vidéo, selon les chiffres 2019 du SELL. À hauteur de 18 % en 2017 et de 19 % en 2018, son poids ne cesse de croître. Le segment est **le plus dynamique du marché**. En 2019, il représentait le seul écosystème en progression, avec une hausse de 28 %

Ses perspectives de croissance s'annoncent encore très importantes à l'échelle mondiale. Établie à 36 % en 2019, pour un chiffre d'affaires de 54,9 milliards de dollars, la part de marché des jeux mobiles devrait passer à 38 % en 2020 et 40 % en 2021, sur un marché mondial du jeu vidéo pesant 178,2 milliards de dollars, selon les nouvelles estimations de Newzoo datant de 2019.

Ce segment est caractérisé par **une offre très riche** développée à la fois par de **grands studios internationaux et des petits acteurs indépendants**, dont certains français. "Il n'y a quasiment pas de barrière à l'entrée, 5 000 à 6 000 jeux sortent toutes les semaines", expliquait Cédric Lagarrigue, fondateur de Focus Home Interactive, dans *Le Nouvel Économiste* en février 2018.

Tous ces éditeurs sont encouragés par le succès des jeux mobiles auprès des consommateurs, de plus en plus équipés en smartphone. En France, 77 % de la population possédait un smartphone

en 2019, contre 75 % l'année précédente, d'après le Baromètre du numérique 2019 réalisé par le CREDOC pour l'ARCEP, le CGE et l'Agence du numérique. 53 % des joueurs utilisent le smartphone dans leur pratique, en 2019, selon le SELL. Le support tablette quant à lui ne compte que 31 % des joueurs de jeux vidéo.

La Chine est un acteur de poids dans l'industrie des jeux mobiles, comme le révélaient les chiffres d'App Annie, référence mondiale en données pour le marché des applications, en 2018. Plus de 4 400 jeux mobiles développés par des éditeurs chinois étaient alors disponibles sur les magasins d'applications Apple Store et Google Play dans le monde (hors Chine). Au total, 14 milliards de jeux mobiles chinois ont été téléchargés dans le monde depuis 2012 (hors Chine). Parmi les grands acteurs du pays figure le géant de l'économie numérique **Tencent**. Selon *Les Échos week-end*, ce dernier a dépensé 8,6 milliards de dollars pour acquérir le studio finlandais Supercell en 2016 et possède dans son giron *Clash of Clans* et *Clash Royale*, ainsi qu'*Honor of Kings*. L'année précédente, Tencent avait racheté l'éditeur américain Riot Games, qui a rencontré le succès avec son jeu *League of Legends*, l'un des jeux multi-joueur les plus pratiqués de la planète. En 2018, Tencent s'est positionné en première place du classement des 35 plus grandes sociétés de jeux selon les revenus, réalisé par Newzoo.

Les gaming phones, nouveau segment des smartphones

L'engouement pour le jeu vidéo sur mobile est tel que le marché des smartphones s'adapte, avec la naissance d'un nouveau segment : les gaming phones. Sous ce nom se cachent des "téléphones portables conçus spécifi-

quement pour pouvoir jouer à des jeux vidéo", comme l'explique le journal *Les Échos* en juillet 2018. Ils sont développés par des spécialistes des accessoires informatiques pour joueurs, comme l'Américain Razer, ou des fabricants de smartphones grand public tels que Huawei, Xiaomi ou Asus. Ces derniers voient sur ce segment un relais de croissance aux smartphones, alors que les ventes de ces appareils reculent, y compris en Chine. Enfin, même Sony s'y intéresse, avec son XZ2, un téléphone qui vibre comme les manettes DualShock.

LE TOP 10 DES JEUX SUR MOBILE, EN 2019

Le Top 10 des jeux sur mobile en téléchargement fait apparaître comme principaux éditeurs, en France, en 2019, sur le segment des applications payantes : Mojang, Sega, Miniclip.com, Rockstar Games, ZigZaGame, RobTop Games, Ndemic Creations, Dinosaur Polo Club, True Axis, Giants Software.

Sur le segment des applications gratuites, le Top 10 se partage entre : Nintendo, Supercell, Playrix, Activision, Good Job Games, Amanotes, Pavlos Mavris, Good Job Games, SYBO Games, Fanatee.

Source : SELL, 2020

Les **entreprises françaises sont également actives** dans le secteur. Parmi elles, le développeur et éditeur de jeux vidéo Gameloft, aidé de son financeur Vivendi, prend position à travers des lancements réguliers. En 2017, il avait déjà enregistré plusieurs centaines de millions de téléchargements avec ses trois jeux *Moi Moche et Méchant : Minion Rush* (850 millions de téléchargements), *Asphalt* (300 millions de téléchargements) et *Modern Combat 5 : Blackout* (100 millions de téléchargements) d'après les chiffres dévoilés par *Challenges*.

Son homologue américain, Activision Blizzard, est entré sur ce marché en 2016, grâce à l'acquisition du spécialiste britannique des jeux sur mobile King (éditeur de la saga *Candy Crush*).

Le jeu sur mobile attire également **des acteurs venus de l'écosystème console**, tels que Nintendo et Sony, acteurs majeurs du segment du jeu vidéo physique. Le premier a lancé en mars 2016 sa première vraie application mobile, *Miitomo*, un réseau social ludique. Il a été suivi peu après par Sony qui a lancé le 1^{er} avril 2016 son studio ForwardWorks Corporation. Basé à Tokyo, il est chargé d'adapter sur smartphones et tablettes iOS et Android (systèmes d'exploitation mobile respectifs d'Apple et

de Google) les titres disponibles sur sa console PlayStation. En 2018, leurs stratégies étaient toujours d'actualité. Le jeu mobile fait partie des plans d'avenir de Nintendo, qui souhaite investir un milliard de dollars sur ce marché selon le site *Siècledigital.fr*.

Le géant américain de l'Internet **Google souhaite également prendre part au marché**. Il a lancé une société spécialement dédiée à la création de jeux pour smartphones sous le nom Arcade. Son idée est d'inventer un réseau social consacré au jeu vidéo mobile, selon le cabinet Bloomberg.

Risque ou opportunité ?

John Hanke, fondateur de Niantic (États-Unis), l'éditeur de *Pokemon Go*, est revenu sur le succès du jeu mobile à l'occasion du Congrès mondial des télécoms (MWC) de Barcelone, en 2017. Il expliquait que "les bons développeurs ont de vraies opportunités, vous n'avez pas besoin d'une importante force de vente pour vous faire une place sur ce marché", selon un article du *Parisien*.

Pour autant, à la même période, Cédric Lagarrigue, ancien dirigeant de l'éditeur français Focus Home Interactive expliquait auprès de *Challenges* que "le retour sur investissement est très difficile". Un an plus tard, il en exposait les raisons au sein du journal *Le Nouvel Économiste*. "Les coûts d'acquisition sont indécents. Le gaming mobile n'est pas encore un marché mature et structuré avec des références." Après s'y être essayé, l'éditeur a fait le choix d'**arrêter cette activité**.

Au-delà de son attrait auprès des acteurs du jeu vidéo, le jeu mobile, comme l'ensemble du jeu dématérialisé ou en ligne, entraîne une évolution du modèle économique dans ce secteur, à tous les échelons, de la production à la distribution. "Les acteurs sont fortement impactés, ils doivent choisir d'y aller ou non et s'adapter aux contraintes que cela impose. La question pour eux est de réussir à s'adapter à **un mode de monétisation différent sur mobile**", explique Laurent Michaud, spécialiste de la pratique du jeu vidéo à l'Idate. Dans le même temps, de nouvelles opportunités naissent sur d'autres marchés.

DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS SUR DES SEGMENTS PORTEURS

Du fait des innovations technologiques et de la large adhésion des consommateurs, le marché des jeux vidéo a connu une croissance rapide au cours des dernières années et a changé d'échelle. Cette reconfiguration a fait émerger plusieurs

nouveaux segments et réactive des marchés connexes, qui sont autant de leviers à actionner pour l'ensemble des acteurs du marché, qu'ils soient éditeurs de jeux ou fabricants de consoles, de PC Gaming et d'accessoires.

Réalités virtuelle et augmentée : un marché où le jeu vidéo doit affirmer sa place

Des marchés en devenir

Estimé à 6 milliards d'euros en 2016, le marché mondial de la réalité virtuelle (VR) et augmentée (AR) était prévu comme devant exploser et atteindre 108 milliards de dollars de chiffre d'affaires en 2021, dont 83 milliards pour la réalité augmentée, précisait le magazine *Stratégies*. En 2018, sa valeur était de 27 milliards de dollars, selon l'institut IDC.

Les États-Unis domine largement le marché. Sur les 10 millions de casques de réalité augmentée et de réalité virtuelle vendus en 2016, 2,2 millions ont été écoulés en Europe. Le marché européen dépassait alors 249 millions d'euros, d'après LSA. En 2019, sur les 8,5 millions de casques achetés dans le monde, 3 millions ont été écoulés aux États-Unis.

En France, il existe 150 acteurs impliqués dans la VR, dont près de 60 start-up âgées de moins de cinq ans, selon une étude de Xerfi relayée par *Les Échos* en mars 2018. Comme le rappelle l'étude *Réalité virtuelle et augmentée* d'IndexPresse, dans le secteur du jeu vidéo, le marché français de la VR a été marqué par un ralentissement de 30 % en 2018. Mais il a progressé de 32 % en 2019, d'après les chiffres du think tank DigiWorld. Les estimations de cette étude prévoyaient la vente de 330 000 casques de VR sur l'année.

Si le marché de la réalité virtuelle (VR) et de la réalité augmentée (AR) est particulièrement porteur en France, comme l'affirmait *Entreprendre* en janvier 2018, il est important de bien comprendre son périmètre. D'abord, les deux expressions, souvent considérées à tort comme interchangeables, renvoient à des conceptions différentes. La réalité virtuelle (VR) désigne les applications capables d'immerger les utilisateurs dans un univers virtuel. La majorité repose sur des casques ou des masques. La réalité augmentée (AR), elle, désigne les applications dans lesquelles des informations se superposent à l'environnement réel de l'utilisateur. Le jeu *Pokémon Go* en est l'exemple le plus connu. L'AR est parfois considérée comme un sous-segment de la VR. Ailleurs, on limite le périmètre de la VR aux ventes de casques de réalité virtuelle, sans tenir compte des revenus des logiciels, applications, jeux... Il s'agit, on le voit, de marchés émergents et encore mal délimités. La **politique active d'investissement d'acteurs de différents secteurs** témoigne pourtant de l'importance accordée à ces marchés en devenir.

En effet, si **les joueurs demeurent la première cible des entreprises de la VR**, comme le rappelait *Entreprendre* en janvier 2018, le secteur du jeu vidéo n'est pas le seul à s'intéresser aux réalités

immersives. Chez les consommateurs de VR, la moitié consacre déjà de plus en plus de temps à regarder des vidéos, d'après une étude de Sony Ericsson relayée par *Écran Total Musique Info* en 2018. L'évolution diverge encore plus des intuitions initiales: alors que l'on a longtemps pensé

que ce serait le divertissement qui démocratiserait ces solutions (cinéma, jeux vidéo, etc.) et les ferait adopter par le grand public, les applications concernent désormais les secteurs professionnels, comme la beauté, la santé, l'urbanisme, l'immobilier, la culture et le tourisme.

Trouver l'adéquation entre le hardware et le contenu

En 2018, au sein de l'écosystème de la VR, les entreprises du jeu vidéo se heurtaient aux **limites de la technologie** et mettaient en garde contre un emballement du marché. En France, "la VR n'est pas encore un marché porteur. Le taux d'équipement des ménages est assez faible", constatait Julien Villedieu, délégué général du SNJV interrogé par *Challenges*. C'est avant tout le segment matériel qui dicte les règles et impose ses limites. Des prix élevés, des casques lourds assujettis aux ordinateurs ou aux téléphones, des risques de nausée importants lors de la pratique... Le "faux départ" des grands acteurs du hardware témoigne de ces limitations. Il s'agit principalement de géants du mobile et du web: Facebook, Google, Samsung, HTC (avec Vive) ou Apple, pionnier de la réalité augmentée grand public avec l'AR Kit. Mark Zuckerberg, PDG de Facebook et maison mère du pionnier des casques VR Oculus Rift, déclarait en février 2017 que le marché mettrait 10 ans à décoller, rapporte *Les Échos*.

La commercialisation d'un casque VR par Sony en octobre 2016 est **la première incursion d'un acteur historique du jeu vidéo sur le segment du hardware**. Ce casque est un accessoire à sa console Playstation 4. Une cinquantaine de jeux de son catalogue avaient été adaptés à ce format lors de sa sortie, rapporte *Les Échos*. Avec un million de casques vendus en neuf mois, le consoler a connu un sort enviable par rapport à ses concurrents. Mais le segment s'est effondré de 30,5 % au premier trimestre 2018 par rapport à la même période de 2017. Pourtant, le marché des casques VR et AR pourrait s'extraire de ces difficultés, comme l'expliquait *L'Usine Digitale* en 2018 en s'appuyant sur les chiffres d'IDC. L'analyste tablait sur **une reprise du marché mondial de 6 %**

par an pour les années à suivre, portée par les casques VR autonomes (par opposition à ceux reliés à un smartphone, une console ou un autre équipement).

En 2018, les deux leaders Sony et Oculus se sont livrés bataille, avec respectivement 2 millions et 900 000 exemplaires écoulés de leurs casques, rappelle l'étude *Réalité virtuelle et augmentée* d'IndexPresse. Sur le marché mondial des casques, le volume des ventes devrait continuer à croître de 50 % par an, ce qui porterait le nombre d'appareils vendus à 113,9 millions d'ici 2023, et le chiffre d'affaires à 20,69 milliards d'euros, contre 5,6 milliards d'euros en 2019.

L'implication des éditeurs de jeux vidéo dans ce domaine se limite bien souvent à développer ou adapter des jeux sur les plateformes de VR. L'adaptation, un pari risqué en soi, exige de réapprendre à développer. "On ne peut pas copier-coller un jeu classique que l'on met dans un casque. Nous ne savons pas encore suffisamment bien traiter ce sujet", constatait un investisseur d'Iris Capital dans les pages de *Challenges*, en 2018. Les grands acteurs européens étaient alors peu actifs sur ce segment. "Les grands studios, comme Ubisoft en France, ont beaucoup d'inertie et ont un peu plus de mal à prendre les risques et à adopter des solutions innovantes: la taille du marché ne permet pas de vendre plusieurs millions de copies", explique le cofondateur de Raptor Labs, un des studios de jeu vidéo français spécialisé en VR. En Europe et en France, ce sont surtout des petits studios, plus agiles, qui se sont emparés de la VR. Seulement 14 % de la filière française travaille sur des projets de jeux en VR, rapportait *Le Nouvel Économiste* en 2018. Le studio Red Corner en faisait partie, auteur d'un jeu original inspiré d'une

bande dessinée en 2016 remarqué par *France Graphique*.

L'offre s'est toutefois développée depuis 2018. En 2019, 106 jeux vidéo en réalité virtuelle sont parvenus à dépasser la barre du million de dollars de recettes au niveau mondial, selon l'investisseur Tipatat Chennavasin de VR Fund. Ainsi, le marché des jeux vidéo en réalité virtuelle a généré un chiffre d'affaires de 300 millions de dollars en 2019. En France, **20 % des studios de développement travaillent sur un projet de jeux en réalité artificielle**, dont 74 % en réalité virtuelle, 16 % en réalité augmentée et 10 % en réalité mixte, selon

le baromètre 2020 du SNJV. Cet élan favorise **la convergence des acteurs de différents médias dans l'univers de la VR**. Déjà, en 2018, le succès du projet Eydolon, un réseau de salles de jeux et d'expériences en VR, illustre cette dynamique. Il s'agissait du premier projet du GIE (groupement d'intérêt économique) VR Connection, concentrant diverses expertises: programmation informatique, création de scénarios, graphique sonore et visuel, etc. Vingt salles devaient ouvrir pour populariser les expériences immersives auprès du public, avant une extension internationale, rapportait *Entreprendre* en 2017.

Face au mirage de la réalité virtuelle, la réalité augmentée fait ses preuves

“La réalité virtuelle vous isole, mais la réalité augmentée [...] permet d'appréhender le virtuel tout en restant dans le monde physique”, résumait Tim Cook, directeur général d'Apple, en 2018. Ce constat pourrait montrer la piste à privilégier pour le jeu vidéo immersif.

D'abord, la réalité augmentée oppose au manque de maturité du matériel de la réalité virtuelle des applications facilement accessibles grâce aux smartphones. “Le boum de la réalité augmentée suit celui de la réalité virtuelle, avec une technologie plus simple à consommer sur mobile”, précisait en 2016 Victor Agulhon, président de Targo, une start-up de réalité augmentée, dans le journal *Les Échos*.

L'arrivée des forfaits internet illimités et l'amélioration des smartphones fait de **la réalité augmentée un segment porteur pour le jeu mobile**. Le succès fulgurant de l'application *Pokémon Go* en témoigne. Les joueurs ont dépensé 440 millions de dollars en moins de 2 mois dans ce jeu qui consiste à attraper les célèbres monstres, superposés à l'environnement du joueur sur son smartphone. Détenu par Nintendo, ce jeu a été développé par la start-up américaine Niantic.

Au défi de s'appuyer sur un matériel récent et mal connu des consommateurs, se substitue celui

d'être visible dans le marché hyperconcurrentiel des apps (applications). “La limite claire des usages pour les particuliers, c'est le fait de devoir télécharger une application alors que l'on sait que les internautes n'en utilisent régulièrement que 10”, tempérait Xavier Neboit, PDG de la start-up Beam me up, dans *Les Échos* en 2017.

L'échec commercial des lunettes de réalité augmentée Google Glass en 2016 ne signifie pas que le hardware ne peut pas être porteur. Le constructeur chinois Lenovo a rencontré le succès en 2017 avec un casque de réalité augmentée basé sur le jeu *Star Wars*, remarque *Les Échos*. Le système, qui nécessitait pourtant un smartphone pour fonctionner, illustre **l'importance d'une adéquation entre le contenu et le hardware**.

Le géant américain Microsoft mise également sur cette version de la réalité virtuelle, rapporte *Challenges* en mars 2018. Il a commercialisé en 2017 des versions de son casque HoloLens, développées avec Dell, Lenovo ou Acer. D'abord destiné aux entreprises, c'est dans un second temps que cet appareil s'ouvrira aux applications grand public comme le jeu vidéo, précisait *L'Usine Nouvelle* en 2018. En France, la start-up Hootside (ex-Augmenteo) prévoyait, fin 2019, de lancer prochainement son application de jeux vidéo en réalité augmentée adaptés aux lieux extérieurs.

L'e-sport, un marché connexe à fort potentiel

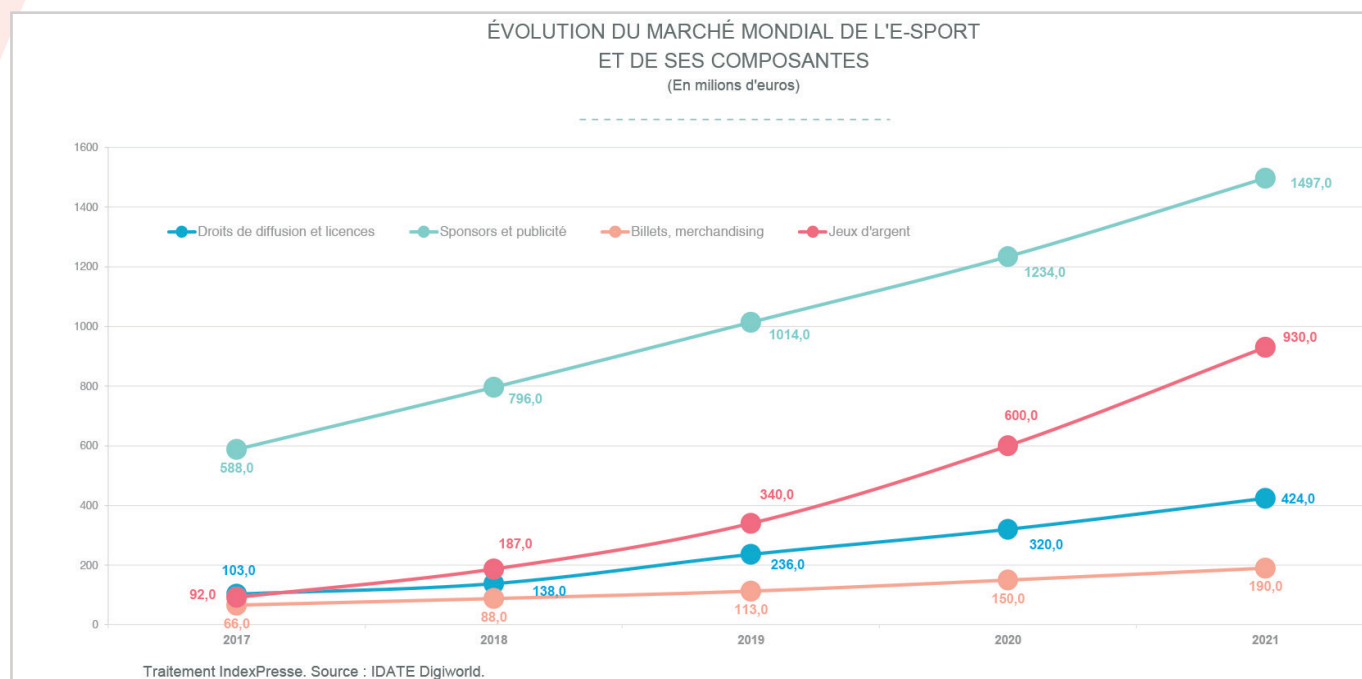
29 millions d'euros de chiffre d'affaires en France en 2018

L'e-sport (ou sport électronique) est un marché émergent en forte croissance, qui recouvre la pratique de jeux vidéo multijoueur compétitifs en général, et les compétitions organisées en particulier. Ce domaine a changé de dimension en l'espace de quelques années. Le marché mondial était estimé à plus d'un milliard de dollars, pour la première fois, en 2019, selon *Ideal-investisseur.fr*. D'ici 2030, il pourrait atteindre 10 milliards de dollars, d'après le cabinet Newzoo. Le marché français était quant à lui estimé à 29 millions d'euros en 2018 selon l'Agence française pour le jeu vidéo (AFJV).

La finale 2019 de la compétition mondiale du jeu *League of Legends*, édité par l'Américain Riot Games, propriété de Tencent, a été l'événement e-sportif le plus regardé de l'histoire, avec 3,9 millions de téléspectateurs au total (hors Chine). Le numéro un mondial du jeu vidéo détient également 40 %

de l'éditeur de *Fortnite*, jeu e-sport le plus joué au monde. Ces compétitions à grande échelle sont depuis longtemps fortement médiatisées dans les pays asiatiques comme la Corée et retiennent désormais l'attention des entreprises françaises.

Alors que l'e-sport se structure comme un véritable sport (équipes et clubs professionnels, coaches, infrastructures, etc.), **son modèle économique commence à émerger**. Les médias sont ses premiers pourvoyeurs de fonds et bénéficiaires grâce à la publicité, comme l'expliquait *Les Clés de la presse* en 2018. Au total, c'est une audience de 260 millions de personnes que les annonceurs peuvent espérer toucher sur le web, selon Idate. Les éditeurs des jeux eux-mêmes, avec les droits de retransmission des compétitions, représentent encore une très faible part de ce marché fructueux, remarque *Le Nouvel Économiste*. Le reste du marché est partagé entre les recettes des



événements de l'e-sport d'une part, et les revenus prometteurs des opérateurs de paris d'autre part.

Le cabinet Newzoo estime à 13 % la part des redevances des éditeurs parmi les revenus du

marché de l'e-sport en 2018, contre 39 % pour les sponsors, 19 % pour la publicité, 18 % pour les droits de diffusion, et 11 % pour les tickets et le merchandising.

Les acteurs historiques rattrapent leur retard

Invasion de nouveaux arrivants

Les équipes d'e-sport françaises, présentes dès les premières heures, tirent les conséquences de l'emballement du marché et se professionnalisent. De nouvelles équipes apparaissent, fonctionnant comme des start-up. La Team Vitality, le plus important club professionnel en France, a par exemple levé 2,5 millions d'euros en 2018 auprès d'un fonds spécialisé, révèle le journal *Les Échos*.

De nombreux **fabricants de matériel** s'intéressent à cette discipline, proposant des accessoires pour les PC et les consoles qui procurent un avantage compétitif dans les jeux, comme l'explique le site Jeuxvideo.com. D'autres entreprises interviennent **en tant que sponsors**, dans la logique classique du sport business. Ce furent d'abord des marques s'adressant naturellement aux geeks, à l'image du distributeur de PC Gaming LDLC. Désormais, des groupes industriels comme Renault, et même des grands clubs de sports conventionnels comme le PSG, se dotent de leur propre équipe d'e-sport.

On observe également la multiplication de centres d'entraînement et d'espaces dédiés aux tournois, comme celui fondé par la start-up La Source à Lyon en 2017. Cette dernière a fait l'objet d'un financement participatif à hauteur de 10 000 euros, notait le journal *Les Échos*.

Les médias français prennent position sur ce secteur, afin de capter l'audience de l'e-sport. Cette dernière se concentre pour l'heure surtout sur le web, la diffusion des matchs étant souvent effectuée par l'entremise de sites de vidéo comme YouTube ou des sites de live streaming comme Twitch. L'apparition de la chaîne de télévision ES1,

diffusée par Orange, Bouygues Télécom et Free, en témoigne. Elle signale également le premier effort pour **maîtriser toute la chaîne de valeur sur ce marché fragmenté**. En effet, sa maison mère Webedia (France), filiale de Fimalac, opère sur plusieurs facettes de l'e-sport. Elle possède une équipe, détient une agence qui gère les droits sportifs et organise des compétitions. La prise de participation de la chaîne M6 dans une start-up organisatrice de tournois, remarquée par le journal *Les Échos* en 2018, constitue un autre exemple de cette dynamique.

Sursaut des éditeurs et des consoliers

Les éditeurs de jeux compétitifs, qui en détiennent la propriété intellectuelle, voient une grande partie de la valeur créée leur échapper. "L'e-sport est plus intéressant pour les médias et les diffuseurs, dont l'intérêt est de capter les très fortes audiences de personnes qui regardent des compétitions sur Internet", rappelait au début de l'année 2018 Cédric Laguarrigue, PDG de Focus Home Interactive, au *Nouvel Économiste*.

Il s'agit pourtant, a minima, d'un **puissant outil marketing pour les concepteurs des jeux**, et potentiellement d'une véritable stratégie éditoriale. Un analyste de l'Idate l'explique ainsi:

13 %

La part du marché mondial de l'e-sport captée par les éditeurs de jeux en 2018.

Source: Newzoo, hors jeux d'argent.

“L’e-sport permet aux éditeurs d’entrer dans l’industrie du spectacle avec à la clé des droits de retransmission, de la création de valeur dans le merchandising et les produits dérivés, et un rallongement de la durée de vie des produits.”

Riot Games, éditeur du jeu compétitif *League of Legends*, leader en termes d’audience de 2015 à 2018 (avant d’être détrôné par son concurrent *Fortnite*), montre l’exemple. Il a repris la main sur les revenus e-sportifs de son jeu, avec le lancement d’une ligue sur un système de franchise, inspirée de la NBA. Les équipes doivent s’acquitter d’un ticket d’entrée de 10 millions de dollars pour disputer le championnat.

De fait, de plus en plus de grands éditeurs, ouverts à l’innovation d’usage et à l’expérience utilisateur, cherchent à s’adapter à la nouvelle donne du marché de l’e-sport. C’est le cas de l’Américain Activision-Blizzard. Il investit des millions de

dollars pour faire émerger un modèle similaire dans son jeu compétitif *Overwatch*, remarque *Le Nouvel Économiste*. De là à pouvoir orienter un jeu vers l’e-sport dès sa création... Ubisoft ne prend pas ce parti: “On ne crée pas un jeu e-sport, il le devient lorsqu’il est accepté par la communauté”, affirmait en 2017 un de ses analystes relayé par l’Institut de l’Internet et du multimédia (IIM).

Les consociers s’intéressent eux aussi à l’e-sport. Ainsi, Sony et Microsoft ont investi en inventant des circuits de compétition annuels pour les jeux qui concernent leurs consoles respectives, rapporte le site *Jeuxvideo.com*. Nintendo cherche également à combler son retard sur ce secteur. “Nous réfléchissons à mutualiser nos franchises comme *Arms*, *Splatoon* ou *Smash Bros*, qui sont des titres avec un très fort potentiel pour créer des tournois et des compétitions”, annonçait son directeur au magazine *Le Point* en mai 2018.

Le live streaming, un enjeu stratégique

La diffusion vidéo en direct de parties de jeux vidéo, ou *live streaming*, est une pratique en pleine accélération, constatait le quotidien *Les Échos* en 2017. Elle mobilisait alors une audience mondiale de 666 millions d’utilisateurs, d’après les chiffres de Superdata (Nielsen). Bien que les émissions de jeu en direct (*streams*) qui rencontrent le plus de succès concernent avant tout les jeux compétitifs, le périmètre du live streaming dépasse l’e-sport, d’après l’analyste.

Ce créneau a d’abord attiré les géants du web et les réseaux sociaux. Le site Twitch, pionnier du secteur, a été

racheté par Amazon pour un milliard de dollars en 2014. La riposte du géant Google, avec son service YouTube Gaming, lui a permis de prendre la place de leader en termes de revenus. Cependant le live streaming présente encore un fort potentiel pour les éditeurs et les autres spécialistes du jeu vidéo. Ces derniers cherchent le moyen de profiter de cette audience indirecte. Plusieurs d’entre eux se contentent de partenariats avec Twitch, c’est par exemple le cas d’Ubisoft. Les consociers proposent des options permettant de faciliter la diffusion des parties sur les plateformes existantes. Cependant Valve, leader de la distribution en ligne, va plus loin en intégrant à la plateforme Steam son propre service permettant aux joueurs de diffuser leurs parties et de visionner celles des autres, selon *Les Échos*.

Nintendo : élargir le marché aux familles

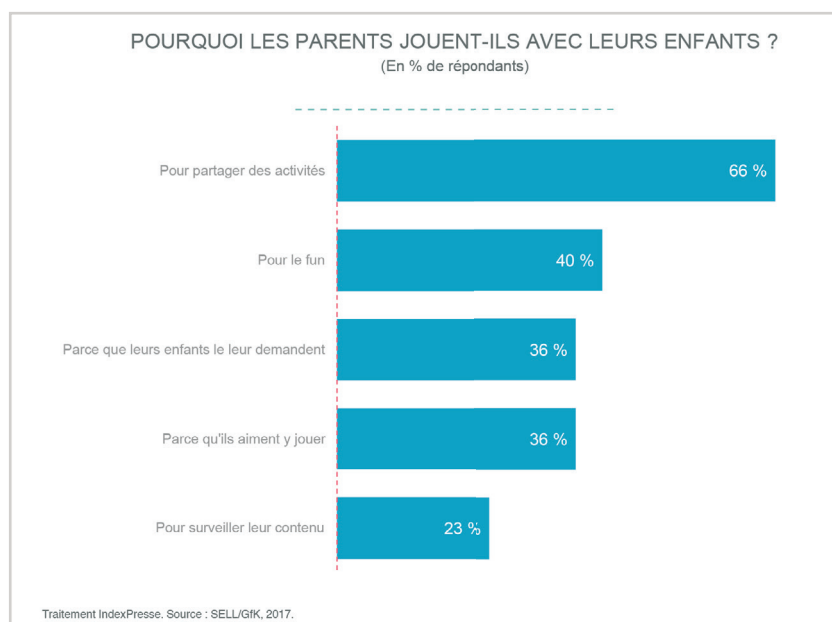
Le marché du jeu vidéo est désormais ouvert à de nouvelles cibles, parmi lesquelles les femmes, les seniors, les parents... Plusieurs spécialistes avancent que **la firme japonaise Nintendo est à l'origine de cet élargissement du marché**. L'éditeur et consolier est, en tout cas, le premier à s'être directement adressé à tous les membres de la famille, remarque *Le Nouvel Économiste*. Il s'est appuyé pour cela sur des consoles portables aux interfaces plus accessibles comme la 3DS, **des jeux "utiles" qui flattent l'effort intellectuel ou le développement personnel**, et des prix plus abordables. "La marque a délibérément refusé la surenchère technologique pour s'adresser à une cible qui ne fait pas la différence entre des graphismes en 3D polygonale et de la 3D texturée", remarquait *LSA* dès 2008.

C'est grâce à sa console de salon Wii, produite en 2006, que le jeu vidéo s'est définitivement tourné vers une activité sociale pratiquée en famille. En permettant de jouer au bowling ou au tennis devant la télévision, la firme a pris à rebours les codes du jeu vidéo. Accessoires originaux,

jeux *casual* multijoueur, son objectif était "d'élargir le jeu à de nouvelles populations", déclarait à l'époque un responsable français de la firme à *Marketing Magazine*. Un pari intelligent : les *gamers* de la première heure ont vieilli. Ils jouent désormais aux jeux vidéo avec leurs enfants, et parfois leurs parents. Le jeu vidéo est considéré par 77 % des Français comme un loisir familial et **71 % des parents jouent aux jeux vidéo avec leurs enfants**, d'après une étude de GfK réalisée en 2017 pour le compte du SELL. La Wii a rencontré un succès commercial, avec plus de 100 millions de consoles vendues, dont 24,4 millions l'année de sa mise sur le marché, constate le journal *Les Échos*.

Cependant, l'irruption des smartphones en 2007 a joué un rôle disrupteur en captant une grande partie des nouveaux publics, notamment féminin, comme le fait remarquer Julie Chalmette, présidente du SELL. Le jeu mobile a également élargi le marché aux seniors, ajoutait un délégué du SELL interrogé par *Les Échos*.

Nintendo, mis en difficulté par l'échec commercial de la génération suivante de sa console, la Wii U,



a souffert de la concurrence des jeux sur tablette et smartphone. L'éditeur et fabricant a alors choisi de s'ouvrir à ces supports pour conquérir de nouvelles cibles, comme l'explique *Challenges*. C'est un changement stratégique pour la firme japonaise, qui a longtemps cultivé son propre écosystème fermé à l'instar d'Apple, avec des consoles et des jeux interdépendants, précise *Les Échos*. Il a commercialisé en 2016 le jeu *Pokémon Go*, lequel a rencontré un succès inespéré, dépassant un milliard de téléchargements en 2019. La stratégie derrière ces jeux, dont Nintendo ne capte que 10 % des profits, est résumée par "l'effet ombrelle": ramener de nouveaux consommateurs vers ses marques phare, telles que *Pokémon* ou *Mario*.

Survivant grâce au mobile, Nintendo a renouvelé en 2017 son pari d'élargir le marché tout en misant sur "le fun, le loisir et la maniabilité qui font son ADN", selon les mots d'un expert repris par *Challenges*. Avec **la Switch, une console hybride, à la fois portable et de salon, Nintendo a créé un nouveau segment de marché**. Le succès de la console a d'abord été porté par des *killer games*: des jeux fortement anticipés par le public, réservés à cette console et qui motivent son achat. Le marketing de la console ne s'est adressé à la famille que dans un second temps.

Nintendo y est aussi parvenu grâce à une gamme d'accessoires en carton qui associe jeu vidéo et jeu de construction. L'idée renouvelle le jeu

intelligent, tout en misant sur la tendance du do-it-yourself, notait *Les Échos*. "Avec Nintendo Labo, nous proposons une activité manuelle, ludique à partager en famille, entre le jeu vidéo et le jeu physique", notait Philippe Lavoué, directeur général de la filiale française, dans *LSA* en 2018.

Le succès de la Switch est tel qu'il a relancé l'ensemble du secteur en 2017. La console a été écoulée à 3,3 millions d'exemplaires en France selon les chiffres datant de fin 2019. Avec elle, Nintendo a ouvert **une piste prometteuse pour les éditeurs** voulant conquérir des utilisateurs profanes. Xavier Poix, directeur des studios Ubisoft France, confirme dans *Challenges* que la Switch ouvre des nouveaux marchés aux éditeurs tiers. Il compare cette opportunité à celle offerte par la Wii, qui a permis le succès des jeux Ubisoft de type familial *Rayman et les lapins crétins* et *Just Dance*.

La Switch présente aussi un intérêt notable pour les éditeurs indépendants, confrontés à la saturation du marché des jeux "indé". Ces derniers, réunis en juin 2017 lors d'une université d'été, ont identifié la console hybride comme un "marché porteur d'optimisme", rapporte *Le Monde*. Plusieurs développeurs y sont actifs, comme les sociétés Lizardcube et Plug In Digital. Cette dernière se spécialise dans les portages de jeux "indés" sur cette console.

Famille et abonnements

Éditeurs et consociers ont intérêt à miser sur les services d'abonnement aux jeux pour cibler les familles. Une étude de l'institut spécialisé Newzoo en septembre 2018 révélait que les *gamers* résidant dans un foyer dont les membres jouent en famille sont davantage intéressés par ces services. Les abonnements Xbox Game Pass de Microsoft et EA Access d'Electronic Arts sont plus populaires auprès de cette cible que chez la moyenne des joueurs. Microsoft et EA, comme les nouveaux entrants tel Google, pourraient

proposer des services d'abonnements familiaux pour capitaliser sur cet intérêt, suggérait cette étude basée sur la France, l'Allemagne, le Royaume-Uni et les États-Unis.

Newzoo mentionnait également les jeux cross-plateformes (qui permettent aux joueurs de s'affronter quel que soit leur support de jeu) comme une catégorie plébiscitée par les familles. Il en allait de même pour les jeux offrant la possibilité de sauvegarder les parties en ligne (cloud saving). Cette option, absente jusqu'ici de l'offre de Nintendo, pourrait s'avérer un détail important au sein de l'offre familiale de l'éditeur nippon. Elle a été ajoutée pour certains titres de la Switch, précisait Newzoo.

Le rétrogaming : entre 1 et 2 milliards de dollars de revenus chaque année

“Les Français n’ont pas changé de passion, mais ont grandi avec elle, et cette passion touche plus de personnes à chaque génération de machines”, expliquait le SELL en 2015. Conséquence de ce phénomène générationnel, une **tendance nostalgique** est apparue chez les consommateurs de jeux vidéo. “C’est le patrimoine du jeu vidéo qui est en train de se créer”, s’enthousiasmait un analyste de l’agence Buzzman dans les pages de *Stratégies* en mars 2018. Les jeux vidéo anciens, à l’image du Polaroid ou du disque vinyle dans d’autres secteurs, connaissent selon lui “un revival lié à la culture hipster”.

Le phénomène est lucratif, puisque le commerce du rétrogaming (les jeux et les consoles vintage) rapporterait de 1 à 2 milliards de dollars par an dans le monde, selon un directeur d’études de l’IDATE. Les consoliers sont les premiers intéressés. En 2019, le hardware ancien a représenté 8 % des ventes de consoles en volume en France pour 173 579 unités écoulées, selon le SELL.

Pour capitaliser sur cette tendance, **Nintendo fait figure de champion**. Le succès fulgurant de son jeu *Pokémon Go* doit déjà beaucoup à la nostalgie des fans de cette franchise iconique, affirme le journal *Les Échos*. Mais c’est surtout avec la réédition de la NES, sa console des années 1980 en version miniature, que le consolier japonais s’est illustré à l’été 2016. Avec 2,3 millions de consoles vendues, et un succès encore plus fort sur le marché de l’occasion, la marque a recommencé l’opération au début de 2017. Une deuxième réédition, celle de la Super NES cette fois-ci, s’est écoulée à 4 millions d’exemplaires, d’après *Stratégies*.

Le succès de Nintendo dans ce domaine a inspiré la firme américaine ATGames, qui s’est positionnée en tant que spécialiste du rétrogaming. Elle a mis sur le marché plusieurs “clones” de consoles anciennes en septembre 2017 et des dizaines de jeux de l’époque. Elle bénéficie d’une autre dynamique : en plus de leur charme rétro, **beaucoup de jeux anciens sont parfaitement en phase avec la**

tendance actuelle du *casual gaming*, c’est-à-dire des jeux simples, non-engageants et tout public. C’est grâce à un partenariat avec cette firme que Sega, le compatriote de Nintendo et son grand rival des années 1990, **mise sur le vintage à la fois en tant qu’éditeur et consolier**. Il a commencé par rééditer en 2017 tout son catalogue de jeux des années 1980, en le mettant à disposition sur smartphones et tablettes gratuitement. Sega a ensuite annoncé au Japon une version miniaturisée de sa console phare de l’époque, réalisée par ATGames, rapportait le quotidien *Les Échos* en mai 2018.

Sony a lui aussi pris position sur ce segment attractif et a lancé en décembre 2018 une réédition de sa console Playstation Classic avec 20 jeux pré-installés.

Le succès du rétrogaming a également réveillé les ambitions d’Atari, pionnier français et ex-numéro un mondial du jeu vidéo, déclare *Stratégies*. La société, qui a connu le déclin dans les années 1990 et conçoit des jeux de casino pour le marché américain, a décidé de mettre une nouvelle console de salon sur le marché. Il ne s’agit pas d’une réédition, mais d’un nouveau système. Le constructeur mise sur son image de marque “légendaire” pour essayer de convaincre d’acheter un produit certes nouveau, mais qui doit encore faire ses preuves.

8 %

La part du rétrogaming
sur le marché des
consoles en France en
2019.

Source : SELL.

Produits dérivés et stratégies plurimédia : capitaliser sur l'image des jeux

Le rayonnement culturel de l'industrie du jeu vidéo a décuplé, à l'image de son succès commercial. Les jeux vidéo, comme les livres et tous les autres produits culturels, sont adaptés sous d'autres formes. L'incursion sur d'autres territoires médiatiques peut être une stratégie payante pour leurs éditeurs.

Elle peut se traduire par **l'adaptation d'une licence déjà célèbre en jeu vidéo**. Chez Atari, par exemple, 20 % des jeux générant 60 % du chiffre d'affaires sont dérivés du cinéma, révèle la *Revue des sciences de gestion*. À l'inverse, les blockbusters du jeu vidéo mettant en scène des héros et des univers reconnaissables sont particulièrement prédisposés aux adaptations cinématographiques, réservées aux plus grands éditeurs. Ces dernières sont souvent rentables, au moins en termes de reconnaissance. "À chaque fois que des projets de film et de jeu vidéo sur une même licence sont pensés comme des égaux, le jeu vidéo en sort gagnant", concluait le SELL en 2015.

En France, Ubisoft l'a compris : la société a créé en 2010 sa division Ubisoft Motion Pictures, afin de valoriser au cinéma les licences de ses jeux à succès. Le budget du film *Assassin's Creed* était estimé à 200 millions de dollars par *Les Échos*, en 2016.

Les adaptations peuvent servir à **renforcer la logique de saga du jeu**. C'est le cas pour les six chapitres des films *Resident Evil*, remarque le magazine *Première* en 2016. La série avait produit 916 millions de dollars de revenus en 2014 avant même la sortie du dernier opus, d'après son éditeur Capcom.

Les adaptations dans le domaine de la bande dessinée, qui existent depuis le début des années 1980, se sont multipliées à partir de 2006. En France, *Livres Hebdo* dénombrait 622 titres répartis entre 137 sagas, en 2018. Le studio Français Ankama (40 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2016) a été le premier à rencontrer le succès sur cette niche éditoriale. Déjà engagé dans une stratégie

plurimédia pour son jeu vidéo *Dofus*, avec du merchandising et un projet de long-métrage remarqué par *Challenges* en 2016, l'éditeur en a conçu une adaptation en manga.

Avec les maisons Kurokawa, Ki-oon et Pik, le studio est responsable de plus de la moitié de la production française. Les autres collaborations entre les studios et les éditeurs tendent vers des objets du type "beau livre" visant à séduire les joueurs.

Un autre intérêt des adaptations consiste à **développer des univers et des éléments narratifs complémentaires**. Là encore, plusieurs éditeurs passent par la bande dessinée. Activision-Blizzard l'utilise pour développer les histoires des personnages de son jeu phare *Overwatch* et animer sa communauté. En France, Ankama donne dans le manga *Dofus* des conseils et des secrets utilisables à l'intérieur du jeu.

La firme Nintendo a employé une **stratégie plurimédia** remarquable, en transformant son jeu *Pokémon* en véritable marque. Sa filiale qui dirige la franchise depuis 1998 annonçait 2 milliards de dollars de ventes annuelles en 2016 grâce à ses nombreuses déclinaisons, rapporte le site *Lefilmfrancais.com*. Parmi ces dernières, une série télévisée à succès, 19 longs-métrages au cinéma et des cartes à collectionner éditées à 21,5 milliards d'exemplaires. La société japonaise s'est illustrée plus récemment en France par sa collaboration avec la chaîne de vêtements pour jeunes Undiz.

Coutumière des stratégies insolites, Nintendo annonçait en 2015 la **création de parcs d'attractions** pour renforcer ses marges, rapportait *Challenges*. L'idée avait, cependant, déjà germé en France. Le Futuroscope de Poitiers a créé en 2013 une attraction basée sur les *Lapins Crétins*, licence phare d'Ubisoft. Elle a été récompensée du prix de meilleure attraction au monde par la Themed Entertainment Association en 2015, soulignait le SELL.

Serious games, le jeu vidéo au service des entreprises

Les *serious games* (littéralement “jeux sérieux”) sont des jeux conçus pour la formation ou la communication au sein des entreprises. Ils accompagnent la tendance à la **ludification ou gamification des activités professionnelles**, analysait le journal *Les Échos* en 2015. Travail en équipe, renforcement de la motivation... ce sont d'abord les grandes entreprises du CAC 40 (Schneider Electric, Renault, L'Oréal, etc.) qui ont commandé des logiciels fonctionnels s'inspirant des jeux vidéo. Le plus souvent, les *serious games* sont co-réalisés par l'entreprise demandeuse et un prestataire qui apporte son expertise en *game design* (conception de jeux), expliquait un concepteur à *Management* en 2017.

Ces logiciels représentaient un marché prometteur au début des années 2010. Le dirigeant de la société Daesign, présente depuis 2009 sur le secteur, voyait à l'époque dans le *serious game* un potentiel supérieur à celui des jeux de loisir, rapporte le journal *Les Échos*. Le marché mondial du *serious game* dégagait 1,5 milliard d'euros en 2012 d'après l'IDATE. En France, les *serious games* ont rapporté 70 millions d'euros en 2015,

et il était prévu qu'ils atteignent 150 millions en 2018, toujours selon l'IDATE. En 2019, le chiffre d'affaires du marché est estimé à 200 millions d'euros, selon *Seriousgamer.fr*. Il était estimé à 2,5 milliards de dollars dans le monde en 2018, et devrait représenter 17 milliards de dollars en 2023.

Dans ce secteur, 150 entreprises françaises étaient actives en 2015, selon une étude de l'IDATE. Aux débuts du marché, les entreprises de conception étaient des entreprises de taille moyenne spécialisées dans un domaine, comme dans l'e-learning, mais désormais le secteur attire des géants du jeu vidéo classique, souligne *Seriousgamer.fr* en 2019. Ubisoft a réalisé un *serious game* en 2009 pour Handicap International, rapporte le site *Lesnumériques.com*. Autre intervenant, le spécialiste nantais Succubus Interactive a été fondé en 2007 par un ancien développeur de jeux vidéo. “Les entreprises françaises sont de plus en plus ouvertes et demandeuses de *serious games*”, soutenait son dirigeant aux *Échos* en 2017. La société, qui enregistre 300 000 euros de chiffre d'affaires annuel, est passée de la prestation de services à

SOUTIEN

LA GAMIFICATION, UN SAVOIR-FAIRE FRANÇAIS

Les *serious games* constituent un enjeu reconnu par le secteur public en France, rapporte la revue *I2D*. Ils ont fait l'objet d'une subvention de 30 millions d'euros en 2009 et continuaient à recevoir des aides en Île-de-France en 2016. De nombreux organismes en sont utilisateurs, tels que le CNFPT (Centre national de la fonction publique territoriale) et les chambres de commerce et d'industrie. Deux initiatives pour soutenir la recherche en gamification sont apparues en 2013. Le Play Research Lab, centre de R&D de la CCI du Grand Hainaut, est dédié à la “ludologie”. La chaire “*Serious game* et innovation” de Grenoble École de Management a accueilli en 2016 la conférence internationale sur le sujet.

DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS SUR DES SEGMENTS PORTEURS

la vente de produit. Elle a développé un simulateur de dialogue qu'elle commercialise auprès des créateurs de contenu de formation.

D'autres éditeurs s'illustrent en proposant des jeux à deux versants. Un premier volet est à destination de l'entreprise demandeuse, en interne, et un autre s'adresse aux clients de cette dernière, en externe. La société française Genius health-care (17 millions d'euros de chiffre d'affaires

en 2016) en est un exemple. Elle s'est spécialisée dans les applications ludiques à destination du secteur de la santé et développe des *serious games* à la fois pour le personnel soignant et les patients, rapportait *L'Usine Nouvelle* en 2016. En 2019, *Seriousgamer.fr* évoque également, en France, My-Serious-Game, CCCP, Succubus Interactive, Manzalab.

**200 millions
d'euros**

L'estimation du chiffre
d'affaires du marché des
serious games en France
en 2019.

Source: [www.
seriousgamer.fr](http://www.seriousgamer.fr)

LES MODÈLES ÉCONOMIQUES RÉINVENTÉS PAR LA DÉMATÉRIALISATION

Avec la croissance de la dématérialisation et l'essor des jeux en ligne et sur mobile, les transformations du marché du jeu vidéo impactent tous les acteurs du marché, de la production à la distribution, avec à la clé une réorganisation des chaînes de valeur.

Parallèlement, le produit jeu vidéo évolue jusqu'à devenir une offre de services, avec l'intégration d'un nouveau système de monétisation. Une nouvelle offre se met en place, à travers le streaming du jeu vidéo.

Le jeu devient un service

L'apparition d'un nouveau modèle économique : le free-to-play (F2P)

De l'achat à l'unité au free-to-play

Parallèlement à l'évolution des supports, les éditeurs de jeu vidéo ont fait **évoluer leur modèle économique** au cours des quarante dernières années. À la fin de 2017, le journal *Le Monde* dressait dans un de ses articles un panorama des différents business models adoptés dans le secteur au fil du temps.

Les modèles traditionnels ont reposé d'une part sur la vente unitaire, c'est-à-dire l'achat d'une boîte de jeu ou d'une version dématérialisée, et d'autre part, sur l'achat à l'acte (paiement à la partie comme dans les salles de jeu). La vente unitaire donne **la propriété du jeu à l'acheteur**. Appelée désormais "modèle premium", elle est sur le déclin. Le second modèle, l'achat à l'acte, bien

que plus rare, existe toujours, par exemple dans les salles spécialisées pour essayer du matériel de réalité virtuelle.

Avec Internet, de nouveaux modèles sont nés :

- **l'abonnement**, proposé par des serveurs, des éditeurs et des consoliers, donnant accès à un catalogue de jeu ;
- **l'extension payante**, sous la forme de nouveaux chapitres ou de nouveaux niveaux par exemple, appelés *downloadable contents* (DLC). Souvent payants et disponibles physiquement ou de façon dématérialisée, ils permettent au joueur de prolonger le jeu ;
- **les jeux vidéo épisodiques**, proches des DLC, dans lesquels les joueurs achètent successivement des saisons.

Le **smartphone** et le **PC Gaming** ont également fait apparaître de nouveaux modèles :

- le **freemium**, qui consiste à proposer, en accès libre, une partie tronquée d'un jeu vidéo, pour susciter l'envie de jouer à la version intégrale ;
- le **free-to-play (F2P)** qui, contrairement au freemium, permet à l'utilisateur de profiter gratuitement et quasiment à volonté du jeu téléchargé. La rémunération de l'éditeur provient de revenus indirects.

Le F2P attire l'attention depuis quelques années. Il est fortement employé par les éditeurs. Ses caractéristiques en font également un modèle économique particulier.

En 2016, dans l'article "Rupture et pérennité des business models de l'industrie des jeux vidéo" de *La Revue des sciences de gestion: Direction et gestion*, les auteurs Samy Guesmi et Laurence Elisabeth Lemoine mettaient en regard le modèle du F2P avec ceux du **Buy to Play (BtoP)** et du **Pay Per Play (PtoP)** sur le segment des jeux vidéo en ligne. Le premier modèle, BtoP, qualifié de "classique", consiste à payer pour pouvoir utiliser le produit, qu'il s'agisse d'une boîte de jeu ou, dans la version numérique, d'un téléchargement. Il correspond à la vente unitaire. Dans le second modèle, le PtoP, le joueur n'acquiert pas auprès de l'éditeur ou du diffuseur un jeu complet, mais un accès temporaire. Ce modèle s'apparente à l'abonnement.

Publicités et micropaiements, sources de revenus pour le F2P

Téléchargeable gratuitement, le jeu en F2P peut bénéficier de deux sources de revenus : **la publicité ou les micropaiements** effectués par les joueurs.

Les revenus relatifs à la publicité peuvent provenir d'annonceurs, sous la forme par exemple de placement de produit ou de publicité intégrée.

Dans ce dernier cas, il peut s'agir de display (bannière), une forme de publicité qui garantit un taux de vues important et ne consomme pas trop de données, mais qui peut gêner l'expérience de l'utilisateur. La publicité peut également prendre la forme d'"interstitiel", c'est-à-dire d'une image ou une vidéo de plein écran qui interrompt le cours du jeu. Enfin, les annonceurs peuvent recourir à la *video rewarded*, c'est-à-dire une vidéo offrant une récompense à l'utilisateur qui l'aura volontairement déclenchée.

Une nouvelle forme de publicité est apparue plus récemment sur le marché. Il s'agit de la publicité jouable, également appelée vidéo publicitaire ou *advergame*. Elle peut permettre de promouvoir une marque ou un jeu sponsorisé.

Quel que soit le modèle de publicité adopté sur le mobile, les éditeurs de jeu et leurs annonceurs ont pour enjeu de proposer une forme de publicité favorisant le taux de conversion. Dans le même temps, elle ne doit pas dégrader l'expérience du jeu pour le consommateur. Elle doit aussi tenir compte de la connexion des internautes tout en optimisant la consommation des données mobiles.

La publicité sur mobile représente donc un véritable marché sur lequel sont positionnées des régies publicitaires. Vungle, Tapjoy, Google AdMob et AdColony en font partie, comme les énumère Nicolas Lafarge, professionnel de la communication digitale dans le secteur du jeu. Certaines sont actives dans le domaine de la publicité jouable, comme l'éditeur de jeu Playdigious. Basé à Nancy, ce dernier a levé 600 000 euros en 2016 pour soutenir le développement de son service Adtrial permettant d'essayer les jeux mobiles directement dans les espaces publicitaires, sans aucun téléchargement, en streaming.

Par ailleurs, les revenus des éditeurs peuvent également provenir des **achats réalisés par les utilisateurs au sein du jeu à travers des microtransactions**. Ces dernières permettent d'avancer dans le jeu (monnaies, armes, pouvoirs,

accélérateurs, etc.). Elles peuvent également avoir une fonction décorative, à travers l'achat de vêtements ou accessoires. Enfin, certaines ont un aspect "social", comme les cadeaux offerts à d'autres joueurs par exemple.

L'achat se fait au sein d'une boutique virtuelle et souvent de manière indirecte. Le joueur achète alors une monnaie avec laquelle il va réaliser ses achats.

Un modèle plébiscité ?

Certains éditeurs sont entrés sur le marché du jeu vidéo en se spécialisant dans les jeux F2P. C'est le cas de Zynga, Playfish, SuperCell, King, Rovio, cités par *Revue française de gestion*. Des éditeurs traditionnels avaient développé des jeux sur ce même modèle dès 2007, tels ID Software, Electronic Arts, Sony, Ubisoft et Nintendo.

Rares sont les sociétés qui divulguent le montant moyen des achats réalisés par les utilisateurs. "L'immense majorité des joueurs dépense de quelques centimes à quelques euros. Une infime fraction dépense chaque mois une centaine d'euros", explique Stéphane Wallet, directeur de la communication Europe de Wargaming, éditeur du jeu mobile de guerre *World of Tanks*, à *E-commerce - Le magazine*. Le rapport SuperData Arcade daté de décembre 2016 avançait le chiffre de **19 milliards de dollars générés sur le segment du free-to-play** dans le monde, en hausse de 7 %.

Sur PC, le jeu MOBA (Multiplayer Online Battle Arena) *League of Legend* de Riot Games fait partie des succès en la matière. Il compte 100 millions de joueurs dans le monde chaque mois. Il

est suivi de *Crossfire* et *Dungeon Fighter Online*. Sur mobile, les jeux F2P les plus joués sont *Clash Royale*, *Monster Strike* et *Clash of Clans*.

En France, les studios de développement ont tendance à utiliser **plusieurs modèles économiques**. Le modèle du payant à l'achat sans contenu additionnel ainsi que la gratuité du jeu couplée aux transactions dans l'application (*in app purchase*) représentaient des parts respectives de 46 % et 22 % dans les modèles économiques des 108 entreprises interrogées par le SNJV (Syndicat national du jeu vidéo) en 2017. En 2019, interrogées sur le modèle économique qu'elles privilégient, les entreprises citent toujours à 59 % le modèle du payant à l'achat sans contenu additionnel. Leur deuxième choix s'oriente vers le freemium (37 %), suivi du modèle payant à l'achat avec contenu additionnel.

"Pay to win" ?

Aucun des éditeurs interrogés par *E-commerce - Le magazine* en 2017 n'a affirmé proposer le système "pay to win", c'est-à-dire la possibilité d'offrir des avantages importants ou de débloquer des niveaux extrêmement difficiles contre paiement.

Cependant, ce système existe selon le magazine, notamment dans *Candy Crush Saga* (King). De son côté, *Pokémon Go* repose en partie sur le "pay to accelerate". Il vend des "gemmes" promettant une performance accrue pour les dompteurs. Il a rapporté l'équivalent de 12 millions d'euros le jour de la sortie du jeu aux États-Unis. L'accélération est également payante dans les jeux *Clash of Clans* et *World of Tanks*.

LES MODÈLES ÉCONOMIQUES RÉINVENTÉS PAR LA DÉMATÉRIALISATION

POIDS DES MODÈLES ÉCONOMIQUES DANS LE CATALOGUE DES STUDIOS DE DÉVELOPPEMENT FRANÇAIS

(Part représentée par chacun des modèles économiques dans le catalogue en volume de jeux)

	Poids en 2014	Poids en 2015	Poids en 2016	Poids en 2017	Modèles économiques adoptés en 2019
Payant à l'achat sans contenu additionnel	33 %	40 %	32 %	46 %	59 %
Gratuit à l'achat avec "in app purchase" (free to play)	43 %	40 %	44 %	22 %	-
Payant à l'achat avec contenu additionnel payant	6 %	4 %	10 %	15 %	23 %
Publicité in app	11 %	12 %	9 %	11 %	22 %
Abonnement	3 %	2 %	5 %	4 %	2 %
Achat au chapitre	4 %	1 %	1 %	3 %	6 %
Fremium	-	-	-	-	37 %

Traitement IndexPresse. Source : Baromètre annuel du jeu vidéo en France - 2017 ; Baromètre annuel du jeu vidéo en France - 2020

La problématique de la monétisation

Le F2P, un modèle à risque

Outre l'introduction d'une nouvelle expérience de jeu, le modèle F2P (free-to-play) se caractérise par son **manque de stabilité financière**. Contrairement aux jeux en BtoP ou PtoP, coûteux à développer mais commercialisés à prix fixe, et donc rentables immédiatement, le modèle du F2P repose sur une inconnue. Ses revenus et le retour sur investissement dépendront du consentement du joueur à payer. Or, l'éditeur doit **conserver le joueur le plus longtemps possible** pour générer des revenus sur le long terme.

Le risque est que le joueur ressente moins de satisfaction dans son expérience de jeu, et se sente piégé du fait de l'obligation d'acheter. La méthode employée par les éditeurs pour le conserver est l'addiction, via un subtil dosage entre frustration et satisfaction.

Les professionnels de l'industrie du jeu témoignent d'un faible taux de conversion (c'est-à-dire le nombre de joueurs achetant des biens virtuels), autour de 5 à 10 % selon la *Revue française de gestion*. **Plusieurs leviers peuvent être actionnés** pour combiner la satisfaction du joueur et la génération de revenus. Créer un attachement à un univers imaginaire qui facilite l'immersion est la première piste. Les éditeurs doivent également veiller à une progression harmonieuse dans le jeu. Il est aussi nécessaire d'assurer une justice du système de monétarisation, c'est-à-dire éviter une trop grande différence de performance et de progression entre les joueurs qui payent et ceux qui ne payent pas.

Enfin, la personnalisation, à travers les biens de décoration (costumes par exemple) permet de renforcer le lien avec le joueur, et même au sein d'une communauté (avec des emblèmes ou d'autres signes distinctifs).

La création d'une communauté de jeu, un outil de la fidélisation

Créer, animer et conserver une communauté représente également un outil pour pérenniser le lien avec le joueur.

Dans ce but, le studio biélorusse Wargaming, spécialiste des jeux gratuits massivement multijoueur (MMO F2P) et implanté en France, mise sur le service. "Cela passe par un customer service qui n'est pas délocalisé, mais dans nos bureaux à Paris. Il en va de même avec l'équipe des community managers, qui va régulièrement au contact de nos fans et joueurs", expliquait Stéphane Vallet, le directeur de la communication Europe de la société à *E-Commerce - Le magazine*, en 2017. Le studio favorise aussi les échanges entre ses plus gros joueurs et ses développeurs autour d'idées et nouveautés à apporter au jeu avant le développement final.

De son côté, l'éditeur King organise des défis et incite les joueurs à solliciter leurs amis pour gagner des vies. Riot Games mise également sur l'organisation de tournois compétitifs dans le champ de l'e-sport, ainsi que sur les contenus vidéo et des rassemblements avec sa communauté. Les achats d'impulsion (ou *in-app purchases*) font aussi partie de sa stratégie. Ils prennent la forme de

coffrets et packages promotionnels à durée limitée, dont les joueurs peuvent être informés grâce à diverses notifications.

Les neurosciences pour créer l'addiction

Le jeu de tir en ligne *Fortnite*, édité par le studio américain Epic Games, a séduit et conservé ses joueurs en se basant sur les dernières connaissances en psychologie cognitive pour créer l'addiction. Célia Jodent, une spécialiste en la matière,

expliquait dans *Science et vie* en juillet 2018 les principes mis en œuvre. "Il s'agit d'entretenir l'attention du joueur et de susciter des sentiments positifs." Une technique appelée *l'engage-ability* dans l'univers du jeu vidéo. Ses trois piliers reposent sur le contrôle de la motivation du joueur, le jeu sur ses émotions (à savoir l'étonnement et l'humour dans *Fortnite*) et le rythme du jeu. De cette façon, *Fortnite* a rencontré le succès en quelques mois à peine. Mis en ligne gratuitement en septembre 2017, il regroupait, neuf mois plus tard, 150 millions de joueurs.

Le jeu vidéo, un jeu de hasard et d'argent ?

Malgré leur succès, les jeux vidéo comprenant des coffres butin et autres bonus sont critiqués depuis 2017 par les joueurs. En 2018, ils étaient observés sous l'angle réglementaire.

Les inquiétudes portent sur la présence de **"loot boxes"** (littéralement "coffres à butin") dans les jeux, sortes de pochettes-surprises virtuelles à acheter. Apparues en 2017, essentiellement dans les jeux multijoueur, elles sont perçues par certains régulateurs comme de véritables jeux d'argent à la portée d'un jeune public, particulièrement vulnérable, comme l'expliquait le journal *Les Échos*, en septembre 2018.

L'Autorité de régulation des jeux en ligne (Arjel), ainsi que 15 autres régulateurs européens et américains, ont ainsi signé en septembre 2018 une déclaration commune dans laquelle ils se disent "préoccupés" par "la **porosité des frontières entre le jeu d'argent** et les autres formes de divertissements électroniques tels que les jeux vidéo". Concrètement, les 16 régulateurs souhaitent analyser les jeux vidéo, les jeux sociaux et les DLC (contenus téléchargeables) avant d'entamer un dialogue avec les acteurs de l'industrie (plateformes et éditeurs). L'enjeu est de taille pour les professionnels du jeu vidéo car les contenus additionnels représentent une part grandissante de leurs revenus.

Pour preuve, les contenus virtuels composés en majorité des coffres ont généré 3 milliards d'euros dans les revenus 2016 d'Activision-Blizzard, selon un article de *Sciences et vie junior* paru en mai 2018. Au cours des trois mois précédant cet

article, ils avaient rapporté plus de 635 millions d'euros à Electronic Arts. À la même époque, ils représentaient 27 % du chiffre d'affaires d'Ubisoft. Au total, **les bonus des jeux auraient généré 4,78 milliards de dollars en 2016**, selon le cabinet SuperData Research. Un chiffre qui a doublé en quatre ans.

Le débat relatif aux similitudes entre loot boxes et jeux d'argent repose sur un flou juridique. Les butins des jeux étant virtuels et n'ayant aucune valeur hors du jeu, ils échappent pour l'instant à la définition légale des jeux d'argent.

La société Electronic Arts est tout particulièrement concernée par ce sujet. Après avoir fait l'objet d'une polémique qui l'a dévalorisée en Bourse, elle a été contrainte de supprimer les "loot boxes" de son jeu *Battlefront II*, sorti fin 2017. Mais le débat s'est poursuivi avec les loot boxes de son jeu *FIFA 2019*, dans le viseur de la justice belge, en septembre 2018, selon *Les Échos*.

Si l'Autorité de régulation des jeux en ligne (Arjel) a conclu en 2018 que les "loot boxes" n'étaient pas des jeux d'argent à proprement parlé, tout en rappelant qu'elles constituent néanmoins un mécanisme problématique, elles ont été interdites en Belgique et aux Pays-Bas, selon *Le Monde*. Microsoft, Nintendo et Sony se sont quant à eux engagés à mettre en place une nouvelle politique les encadrant à partir de 2020. Les "loot boxes" développées pour leurs consoles devront afficher le niveau de rareté ou la probabilité d'obtenir les objets virtuels qu'elles sont susceptibles de contenir.

Le game as a service, la nouvelle approche des éditeurs

Se passer des revenus relatifs aux contenus additionnels des jeux semble difficile pour les éditeurs. Ils entrent dans le **nouveau modèle économique adopté par l'industrie du jeu : le game as a service** (ou "jeu en tant que service"). Comme dans le secteur du logiciel, **le jeu n'appartient plus au joueur**. L'utilisateur paye un droit d'accès à un service. Ainsi que l'explique *Le Monde*, ce nouveau business model (le dernier né sur le marché) ressemble à une synthèse des différents modèles qui ont été adoptés par l'industrie du jeu vidéo. Il peut marier la vente unitaire et le modèle du free-to-play.

Ce modèle économique est en partie favorisé par **l'assouplissement des règles imposées par les consociers**, tels que Microsoft et Sony, aux éditeurs pour la proposition de nouveaux contenus téléchargeables, selon le site expert *Jeuxvideo.com*, édité par L'Odyssée Interactive, une société d'édition thématique sur le web. Il est également dû au comportement des joueurs. Ces derniers préfèrent passer du temps sur quelques jeux, plutôt que de multiplier les expériences sur un plus grand nombre de jeux.

Le game as a service présente un véritable intérêt financier pour les éditeurs. Yves Guillemot, PDG d'Ubisoft interviewé par le journal *Le Monde* en novembre 2017 à l'occasion de la préparation de la sortie de son jeu *The Crew 2*, expliquait : "Ce qu'il faut voir, et qui est très important dans ce type de jeux, c'est que les ventes ne se font pas sur le premier ou les deux premiers mois ; et que les revenus viennent sur le long terme, de différentes sources. Vous continuez à faire venir de nouveaux joueurs dans le temps." Il témoignait ainsi du succès rencontré par le premier volet de *The Crew*, sorti en 2013, reposant sur le modèle du *game as a service*. "Nous avons vendu beaucoup,

beaucoup d'unités de ce jeu chaque année, après le lancement. Ce qui est complètement nouveau par rapport à ce que l'on connaissait auparavant. Avant, vous vendiez 80 % la première année, 10 % ou 15 % la seconde année, et 5 % la troisième. Là, vous êtes sur un rythme complètement différent."

Le *game as a service* offre également **plusieurs atouts au niveau du développement**. Il permet aux éditeurs de faire évoluer continuellement le jeu. Les bugs des jeux peuvent aussi être corrigés après lancement. Enfin, son influence est telle qu'il peut modifier la stratégie éditoriale. Ubisoft a par exemple fait le choix, à partir de 2016, de moins miser sur la narration dans ses jeux pour permettre au joueur d'"écrire sa propre histoire" selon les propos de Serge Hascoet, directeur de la stratégie éditoriale d'Ubisoft, interviewé par *Le Monde*.

Ce modèle a contribué à l'apparition du métier d'expert en monétisation. La profession consiste à trouver comment intégrer de nouvelles fonctionnalités payantes dans les jeux vidéo, pour les joueurs qui veulent progresser plus rapidement ou différencier leur personnage des autres avatars.

Le modèle est également adopté par Activision Blizzard et Electronic Arts. L'intérêt est tel que les jeux en ligne ne sont plus les seuls concernés. Des titres comme *Assassin's Creed Origins* (d'Ubisoft) ou *La Terre du Milieu : L'Ombre de la Guerre* (développé par Monolith Productions et édité par la Warner Bros Interactive Entertainment), sortis en 2017, entrent également dans cette catégorie, comme le souligne *Jeuxvideo.com*. Des studios de jeux vidéo plus traditionnels y font également leur entrée, tel que le Finlandais Remedy.

La convergence des rôles des acteurs

Les éditeurs, plus nombreux, s'affranchissent de la console et rentabilisent les coûts

Des éditeurs moins dépendants de la console

Les différents acteurs du marché sont directement impactés par les transformations à l'œuvre depuis les années 2000 dans le secteur du jeu vidéo, à savoir la dématérialisation, l'élargissement du public et les nouveaux comportements de jeu (en communauté notamment).

Les éditeurs sont les premiers concernés par ces mutations. "La performance des éditeurs est beaucoup moins liée aux lancements de nouvelles consoles que par le passé", expliquait Ubisoft au journal *Les Échos* en janvier 2017. En effet, les lancements successifs de consoles toujours plus évoluées d'un point de vue technologique ont historiquement dynamisé le secteur tout en améliorant la qualité des jeux. Mais **la dépendance des créateurs de contenu vis-à-vis du support s'est amoindrie** au cours des dernières années.

Le phénomène s'explique à la fois par la croissance des revenus du digital pour des éditeurs et par l'élargissement de la cible de joueurs. Une partie du public est en effet moins sensible à la sortie des nouveautés.

Ce changement de rapport se répercute au niveau de la distribution des revenus liés à la commercialisation des jeux puisque, dans le modèle classique d'un jeu utilisé sur console, les éditeurs reversent des royalties aux consoliers.

Une multiplication des intervenants et des modèles

Parallèlement, **le processus de création des jeux et les risques financiers qui y sont liés ont évolué**, comme l'expliquent en détail Samy Guesmi et Laurence Elisabeth Lemoine dans *La Revue des sciences de gestion : Direction et gestion*.

Le développement d'un nouveau jeu est particulièrement coûteux et long, du fait notamment de la mise au point du graphisme et de l'élaboration de la mécanique même du jeu. Ce développement est encore plus complexe lorsqu'il est relatif à une nouvelle plateforme ou console. Sur ce marché à capitaux, d'importants risques financiers pèsent sur l'éditeur en cas d'échec commercial. À titre d'exemple, un jeu de type *triple-A* (jeu de grande qualité) nécessite jusqu'à trois années de développement, mais il réalise la quasi-totalité de son chiffre d'affaires sur un an, et même moins comme l'expliquent les auteurs. Pour s'assurer la réussite, les éditeurs ont notamment misé sur les lancements de blockbusters et de "sequels" (ou suites), ainsi que sur l'achat de licences auprès d'autres industries culturelles. Mais, en cas d'insuccès, seuls quelques acteurs sont capables de supporter les risques financiers liés. Parmi eux figurent Nintendo, Electronics Arts, Activision Blizzard, Ubisoft, et aussi dans une moindre mesure, Take-Two Interactive et Sony Computer.

Toutefois, la dématérialisation et les nouvelles tendances de jeu ont entraîné **l'élargissement de l'offre et la multiplication des éditeurs**, avec l'émergence de nouvelles manières de concevoir les jeux vidéo. Certains développeurs, notamment les nouveaux entrants et les indépendants, adaptent des jeux préexistants, à l'origine créés pour les plateformes traditionnelles, aux jeux en ligne. Ils peuvent également recourir à des graphismes simples d'un point de vue technique, réduisant ainsi le temps et les coûts de fabrication. Ces jeux sont notamment positionnés sur le segment des jeux de détente, ou *casual games* (jeux occasionnels), que les utilisateurs perçoivent plus comme un loisir que comme un jeu vidéo. Ils sont utilisables dans un navigateur, sur les applications mobiles pour smartphones ou tablettes, ou encore sur les réseaux sociaux.

D'autres à l'inverse **prennent le risque d'innover et d'investir** dans des jeux plus créatifs, avec des budgets particulièrement élevés. "Comme on est dans un marché d'abondance, si vous n'arrivez pas avec quelque chose qui casse les codes, vous ne pouvez pas prendre la place de votre concurrent. Il faut qu'il y ait suffisamment d'innovation pour pouvoir passer", analysait Yves Guillemot, PDG d'Ubisoft, dans *Le Monde* en 2017.

Ces éditeurs réduisent alors le nombre de jeux lancés. Ubisoft a par exemple commercialisé 12 jeux en 2016, contre 56 en 2010. Mais les coûts de développement sont élevés. Les jeux *Ghost Recon* et *The Crew 2* ont représenté respectivement 80 millions d'euros et plusieurs dizaines de millions d'euros. De la même façon, Activision Blizzard comprend désormais une poignée de licences très utilisées dans son catalogue de jeux (*Candy Crush*, *Call of Duty*, *Hearthstone*, *Destiny*, *World of Warcraft* et *Overwatch*).

Vers une saturation du marché ?

Produire un jeu attractif auprès des joueurs est devenu un énorme enjeu, alors que le secteur connaît **une surabondance de l'offre** au niveau mondial. Pas moins de 4 000 nouveaux titres sont sortis en 2016 sur la plateforme en ligne Steam et plus de 200 000 sur App Store (magasin d'application distribué par Apple). Or, en dépit des bons chiffres de fréquentation et d'activité, les ventes moyennes sont en baisse. Les joueurs possèdent désormais moins de jeux (15 en 2008 contre 1 seul en 2017), selon l'analyse de Steam, relayée par *Le Monde* en avril 2018.

La concurrence est fortement ressentie par les studios et éditeurs indépendants français. "Le marché du jeu vidéo est saturé, cela fait deux ou trois ans que l'on commence à sentir le poids de tous ces studios qui s'ouvrent, et aujourd'hui plus personne ne sait comment faire pour s'en sortir", expliquait Michel Peiffert, cofondateur du studio indépendant français Mi-Clos, auteur du succès international *Out There* en 2014. Réunis à l'occasion de la tenue de l'Université d'été Game Camp en juin 2017 à Lille, les intervenants ont identifié **de nouveaux marchés porteurs d'optimisme**. Les jeux dédiés à la nouvelle console portable Switch de Nintendo en est un, du fait du succès de ce nouveau modèle. Les jeux en boîtes pour console représentent également une belle opportunité. Les sorties sont en effet moins nombreuses sur ce segment, et par conséquent la concurrence y est moins grande. Enfin, le marché chinois se présente comme un nouvel eldorado à conquérir, du fait de sa population jeune, joueuse et aisée, en même temps qu'ouverte aux productions internationales et premium.

La distribution bouleversée par la dématérialisation

La diversité de l'offre peut également être analysée à travers le prisme de la distribution, un échelon du marché sur lequel de nouveaux acteurs prennent position, représentant une menace pour les distributeurs historiques.

Les éditeurs deviennent distributeurs

Phénomène lié à l'économie numérique, le secteur du jeu vidéo connaît une désintermédiation à travers la convergence des rôles de producteurs et de distributeurs comme l'explique *La Revue des sciences de gestion: Direction et gestion*. Ainsi, le rôle des intermédiaires diminue au profit des transactions directes entre les éditeurs et les joueurs, grâce aux possibilités offertes par le téléchargement. Cela permet aux producteurs de **s'affranchir des coûts de la distribution**.

La stratégie de l'éditeur américain Valve est un exemple en la matière. Il a développé en 2003 sa propre plateforme d'acquisition en ligne de jeux vidéo Steam. Elle permet d'acheter et de télécharger des jeux du catalogue de l'éditeur et de ses homologues. Avec ses 291 millions de joueurs actifs, selon *Le Monde*, elle est le leader de la distribution des jeux vidéo en 2017. Sa position en fait un témoin de la richesse de l'offre sur le marché mondial du jeu vidéo du fait du large catalogue qu'elle propose.

La plateforme de distribution numérique Origin lancée par l'éditeur Electronics Arts en 2011, dans sa première version, offre un autre exemple plus récent.

Parmi les acteurs français, Ubisoft a aussi ouvert son magasin en ligne officiel Uplay Store. En septembre 2016, il annonçait comme objectif de développer 20 sites d'e-commerce en Europe, en Russie, aux États-Unis, en Australie,

en Nouvelle-Zélande et au Brésil. Ils permettent d'acheter des jeux vidéo, mais aussi des DLC et des produits dérivés.

À côté des éditeurs, **les studios de développement commercialisent également leurs productions**. Cette démarche concerne 61 % des quelques 500 studios de développement interrogés dans le cadre du baromètre annuel du jeu vidéo, réalisé par le SNJV en 2020 en France. Ce taux est toutefois en baisse de 14 points par rapport à 2015. "Cette chute s'inscrit dans un contexte industriel où les métiers de l'édition démontrent leur valeur ajoutée", explique l'organisme professionnel. En effet, les développeurs peuvent vouloir réaliser des tâches d'édition, mais les compétences et les moyens leur manquent. "Le recours à un éditeur semble ainsi une étape qui restera nécessaire dans la plupart des cas, y compris dans une démarche de recherche d'indépendance."

De nouveaux acteurs

Dans le même temps, on assiste à un phénomène de ré-intermédiation, c'est-à-dire à la création d'une nouvelle catégorie d'intermédiaires avec **l'arrivée de nouveaux acteurs spécialistes de la distribution de jeux dématérialisés**. Il s'agit de portails de jeu et de sites spécialisés, qui proviennent d'industries voisines de celle du vidéoludique, comme **les télécommunications et les moteurs de recherche**.

Les magasins d'applications font partie de ces acteurs. Les firmes américaines Apple et Google sont en tête avec leurs boutiques App Store et Google Play. Tous deux réalisent une grande partie de leur activité sur le secteur du jeu mobile. En 2017, les jeux mobiles ont représenté 35 % des téléchargements totaux et 80 % des dépenses réalisés sur App Store et Google Play. L'activité

des deux boutiques d'applications en ligne est régulièrement comparée par App Annie. Les chiffres de l'année 2017 révélaient deux fois plus de dépenses des consommateurs sur Apple Store que sur Google Play. À côté de ces deux grands acteurs, les jeux sur tablettes et smartphones peuvent également être diffusés via **Amazon Play Store** et **les magasins des fabricants de smartphones**, d'après les modes de diffusion recensés dans le baromètre SNJV 2020.

Pour l'avenir, les perspectives sont bonnes pour ces magasins d'applications. "Aujourd'hui, 85 % des revenus globaux sur les magasins d'applications proviennent du jeu. La proportion va baisser mais en 2020, elle sera encore de 75 %", indiquait Thierry Guiot, directeur Europe du Sud chez App Annie dans un article publié sur le site Ladepeche.fr en mars 2017. Il expliquait : "La raison majeure est que l'industrie du jeu est celle qui monétise le mieux à travers le magasin, avec notamment l'intégration d'achats dans le jeu." Toutefois, les éditeurs de jeux commencent à vouloir contrer les magasins d'applications. Ainsi, Epic Games a fait le choix de court-circuiter la boutique d'applications Google Play et de ne pas y proposer son jeu à succès *Fortnite* en raison des 30 % retenus par Google. L'éditeur a alors développé une version Android (système d'exploitation mobile développé par Google) de son jeu, téléchargée plus de 15 millions de fois en un mois. Pour cela, Epic Games a travaillé avec le fabricant coréen de smartphones Samsung pour élaborer et optimiser *Fortnite* sur ses produits, expliquait le développeur en septembre 2018, dans le journal *Les Échos*.

Les réseaux sociaux se positionnent également comme intermédiaires sur le marché des jeux mobiles. Ils sont des "capteurs d'audience pour les éditeurs", explique *La Revue des sciences de gestion: Direction et gestion*. Ils s'inscrivent dans le mouvement du **social game** (jeux diffusés et utilisés sur les réseaux sociaux). Ainsi, des jeux tels que *Farmville* ou *Candy Crush* ont connu un

grand succès via Facebook. Sur plus d'un milliard d'utilisateurs, Facebook comptait 560 millions de joueurs d'après les chiffres dévoilés par *Les Échos* fin 2016. En tant qu'acteur de poids, il mène une stratégie active pour obtenir sa part du marché du jeu vidéo au-delà du réseau social. En 2016, il a noué un partenariat avec la société américaine de développement de jeux vidéo Unity pour proposer une plateforme de téléchargement de jeux vidéo pour PC. Baptisé Gameroom, le service a été lancé sur Windows 7, 8 et 10 et ressemble au modèle de la plateforme de jeu Steam. À une exception près, toutefois : Facebook s'est adressé aux joueurs occasionnels avec des jeux d'une taille inférieure à 200 Mo. Avant ce lancement, Facebook s'était déjà introduit dans le domaine de la réalité virtuelle en reprenant Oculus, et dans le live streaming (diffusion en direct de parties de jeux vidéo) en nouant un partenariat avec Blizzard Entertainment.

Les fournisseurs d'accès à Internet (FAI) représentent eux aussi une nouvelle catégorie d'acteurs sur le marché des jeux vidéo, du fait de la dématérialisation. Ils interviennent comme "agrégateurs de contenus et offrent des portails pour la distribution des jeux vidéo", selon *La Revue des sciences de gestion: Direction et gestion*. Ils jouent déjà un rôle essentiel grâce à la connexion Internet fournie pour jouer aux jeux dématérialisés. Parallèlement, ils prennent position en développant leur propre offre. SFR propose par exemple un service de jeux vidéo à la demande, disponible depuis la TV et l'ordinateur. De son côté, Orange offre aussi un service jeu vidéo. Notamment présent sur le salon Paris Games Week 2017 (rendez-vous de référence des joueurs français et européens), Orange s'implique également dans des domaines connexes. Il est présent sur le segment de l'e-sport avec sa plateforme Rush e-sport. Par ailleurs, sur celui de la réalité virtuelle, il commercialise son propre casque, comme le rapporte l'AFJV (Agence française pour le jeu vidéo) sur son site Internet.

La distribution physique directement impactée

“L’achat d’un jeu en magasin ou sur Internet, à insérer dans une console et dont la boîte se range sur une étagère, est un modèle de moins en moins utilisé”, confirmait Emmanuel Martin, délégué général du Syndicat des éditeurs de logiciels de loisirs (SELL) en 2018. Le circuit de distribution physique, tout comme l’e-commerce, se retrouve ainsi directement menacé par le phénomène de la dématérialisation. Tous deux sont contraints d’évoluer et de trouver de **nouveaux relais croissance**.

Depuis 2015, Micromania, le leader de la distribution physique en France, se tourne vers **les produits dérivés** autour du gaming pour s’assurer des marges plus confortables. “Aujourd’hui, notre positionnement se veut à la lisière du jeu vidéo et de la pop culture”, détaille Philippe Renaudin, directeur marketing chez Micromania-Zing. Son objectif est de toucher à la fois les fans de jeux vidéo et le public familial à la recherche d’un cadeau à offrir. La stratégie a été lancée par la maison mère, GameStop, qui a fait le choix de fusionner ses enseignes Micromania (chiffre d’affaires de 653 millions d’euros, 430 magasins en France) et Zing pop culture qu’elle avait créée en 2015 (7 magasins et 230 corners dans les magasins Micromania). Son objectif est de se diversifier hors du jeu vidéo. En 2019, elle aurait réalisé un chiffre d’affaires de 70 millions d’euros grâce à son offre pop culture, selon Laurent Bouchard, le directeur de l’enseigne, et espère atteindre les 150 millions en 2022. Micromania se tourne de plus en plus vers ce concept de “retailtainment” (commerce et divertissement), du fait des fortes baisses des ventes de consoles, de jeux et d’occasion de l’été 2019.

De son côté, l’enseigne Fnac-Darty mise sur **l’exclusivité** et non sur les prix bas. Ses éditions limitées, précommandes et guides de solution sont destinés à attirer les joueurs en magasins, sans oublier le service.

Enfin le produit issu de la dématérialisation lui-même est une voie à explorer. L’enseigne de jouets Maxi Toys (170 magasins de jouets) proposait par exemple, en 2018, **des cartes prépayées**

donnant accès à des services en ligne comme sur Playstation Plus chez Sony. Ce porte-monnaie virtuel, destiné particulièrement aux plus jeunes joueurs, permet d’acheter des jeux dématérialisés et de surfer sur Playstation Store. Ce produit est également commercialisé, en ligne, par Micromania.

Les e-commerçants généralistes ripostent également. Cdiscount parie sur **les prix bas et sur l’assortiment**, et développe des packs avec consoles, jeux et accessoires.

Les modèles digitaux interrogent les retailers. “On ne sait pas qui va l’emporter, mais on sait que le modèle bascule en ce moment. Les éditeurs sont tentés par le direct-to-market. Cependant, il ne faut pas encore tuer la vache à lait physique pour autant”, résume Yves Marin, associé chez Bartle Business Consulting et spécialiste de la distribution. Le circuit physique nourrit encore des espoirs, notamment pour **la franchise**.

Certaines enseignes poursuivent leur développement sous cette forme. Fin 2017, le site Toute-la-franchise.com listait quelques enseignes qui recrutent et développent leur réseau. Outre les enseignes de jouets King Jouet et La Grande Récré, Jeux vidéo and co se développe aussi. En 2017, il était considéré comme le premier réseau indépendant de jeux vidéo en France (140 magasins, dont 7 en propre) avec ses enseignes Ultima, Difintel, Virtua et Je Console.

Fait notable, malgré l’impact que pourrait avoir la dématérialisation sur le marché de l’occasion, le spécialiste Game Cash (50 magasins en France) a poursuivi son expansion dans l’Hexagone et à l’international en 2018 et 2019. Son objectif est de combler les manques dans le maillage du territoire, en particulier à Paris, en région parisienne et dans les DOM-TOM. Il mise sur l’élargissement de son offre en boutique, via **le rétrogaming, la pop culture et la culture geek**, avec des vêtements, des posters, des accessoires etc. Ces leviers lui permettront de toucher les collectionneurs et une clientèle féminine. En parallèle, l’enseigne développe de nouveaux outils et services (argus online, réparation de CD rayés, etc.) explique *Franchise magazine*.

Streaming et cloud gaming : la dématérialisation des supports ?

“Nous pensons que le streaming aura un véritable impact matériel d’ici trois à cinq ans”, précisait John Parkes de chez Ubisoft, sur le site *Journal-du-net.fr* en septembre 2018. L’idée du développement du streaming dans le secteur du jeu vidéo, c’est-à-dire l’accès à un catalogue de jeu moyennant un abonnement et sans téléchargement, à l’instar de Spotify dans le secteur musical ou de Netflix dans l’industrie audiovisuelle, n’est pas nouvelle, mais elle se concrétise depuis peu.

Plusieurs acteurs de différents types, géants ou nouveaux venus, ont développé leur offre sur le marché français et international, ou s’y attellent.

Les acteurs historiques du marché prennent position. Sony, qui a racheté le pionnier Gaikai en 2012, a inauguré le PS Now, un service de jeu en streaming par abonnement, au cours de l’été 2017, en France. Microsoft a quant à lui mis en place le Xbox Pass, une offre de jeux en téléchargement illimité. Ainsi, **ils rendent accessibles le catalogue de leurs consoles** respectives aux utilisateurs d’un simple PC.

Cette nouvelle étape dans la dématérialisation est bien perçue par **les éditeurs de jeux**, le streaming leur permettant de **s’affranchir des distributeurs** et d’augmenter leurs marges, tout en rendant leurs jeux accessibles via de multiples supports. Ils y voient également une nouvelle façon de démocratiser le jeu vidéo. Eux aussi prennent part à ce développement. Après avoir lancé Access Premium, l’éditeur Electronic Arts a annoncé au cours de l’été 2018 une nouvelle formule de son service, selon *Le Monde* en juin 2018. Sur ce dernier, il lancera notamment ses superproductions en avant-première pour les abonnés.

Le streaming de jeu vidéo attire également de nouveaux venus sur le marché. **La start-up rennaise Blacknut**, fondée en 2016, a ainsi lancé son propre service mi-janvier, avec l’objectif

d’atteindre 300 000 utilisateurs en France d’ici 2020. “Nous nous adressons directement aux consommateurs sous notre propre marque mais notre stratégie de distribution passe par les box des opérateurs télécoms, les fabricants de PC, les fabricants de dongle (un composant matériel sous forme de clé USB qui connecte une télévision ou un ordinateur à des services connectés, par exemple ceux d’Amazon) et les fabricants d’ordinateurs entrée de gamme”, détaillait Olivier Avaro, le PDG, auprès du journal *Les Échos* en avril 2018. Cette **dimension multi-écrans** est essentielle, comme l’expliquait le fondateur dans les pages du magazine *Stratégies* à la rentrée 2016. Son catalogue de jeux veut intéresser “l’ensemble de la famille, avec des jeux éducatifs pour les enfants et même les jeux de société pour les seniors”.

Les fournisseurs d’accès à Internet (FAI) jouent un rôle important dans le développement du marché du streaming de jeu vidéo, du fait de la connexion au service. Par ailleurs, ils déploient également leur offre. Orange et SFR proposent ainsi leurs propres services accessibles depuis leurs box respectives.

Parmi cette offre assez riche, Gamefly Streaming a **fermé son service** au cours de l’été 2018, après avoir vendu sa technologie à Electronic Arts, comme on peut le lire sur son site Internet. Il commercialisait une offre à 10 euros par mois pour 122 titres en catalogue.

Différence notable entre ces différents acteurs : **le matériel depuis lequel le service de streaming est accessible**. Les consociers s’appuient sur leur propre support, avec en complément les PC Windows pour Sony. De leur côté, les fournisseurs d’accès intègrent le service à leurs box. Le succès de ces différentes offres dépend du catalogue, du prix, mais aussi de la qualité de l’interface, et

LES MODÈLES ÉCONOMIQUES RÉINVENTÉS PAR LA DÉMATÉRIALISATION

PANORAMA DE L'OFFRE DE STREAMING DE JEUX VIDÉO SUR LE MARCHÉ FRANÇAIS

	Blacknut	Orange Pass Jeux Famille	Playstation Now	SFR Jeux vidéo	EA Access Origin	Xbox Game Pass	Nvidia GeForce Now	Uplay +	Google Stadia	Apple Arcade
Éditeur	Blacknut SAS	Orange	Sony I.E.	SFR	Electronics Arts	Microsoft	Nvidia	Ubisoft	Google	Apple
Matériel	PC (Windows, Linux), Mac, smart TV et box Android	Box Orange TV et PC (Windows)	PlayStation 4 (PS4) ou PC (Windows)	Box SFR et Mac ou PC (Windows)	Xbox One, PS4 et PC	Xbox One et PC	PC, Mac et Shield TV	PC et Stadia (2020)	Appareil compatible Chrome	Appareil Apple
Prix mensuel (en euros)	9,99 (Premium) 14,99 (Famille)	14,99	9,99	14,99	3,99 et 14,99 (Premium)	9,99	Version test, pas encore payant	14,99	9,99 plus achat des jeux	4,99
Nombre de titres	360	200	700	300	230	100	400	100	56	100

Sources : journaldugame.com, orange.fr, sfr.fr, blacknut.com

surtout, des performances du service.

La concurrence va encore s'intensifier avec **l'arrivée de Google et de sa plateforme Stadia**. Sorti en novembre 2019, ce service propose une trentaine de jeux. Si Google a ouvert son premier studio de production de jeux vidéo en octobre 2019 pour proposer ses propres contenus exclusifs, il s'appuie encore pour le moment sur ses partenariats avec d'autres éditeurs, comme Tequila Works, Robot Entertainment et Ubisoft.

Le 19 septembre 2019, **Apple a également lancé sa plateforme de jeu : Apple Arcade**. Disponible sur tous les appareils Apple, ce service propose une centaine de jeux pour un abonnement de 4,99 euros par mois.

Autre membre des Gafa, **Amazon devrait lancer un service de jeux en streaming** en 2020, d'après le site *The Information*. En plus de ses ressources pour le cloud, Amazon pourra aussi compter sur la plateforme Twitch, rachetée en 2014, qui diffuse des parties de jeux vidéo en direct, et qui pourra servir à la diffusion de ce nouveau service.

Une nouvelle offre émerge également du côté du hardware, comme celle de **Blade**, positionné sur le **cloud gaming**. Il propose une box baptisée

Shadow, assortie d'un abonnement, qui permet d'accéder à l'environnement virtuel d'un ordinateur gamer puissant – un équipement dont le coût revient à 1000 euros en moyenne. La start-up française, qui a levé au total 60 millions d'euros, dispose "de 9 mois à 1 an d'avance technologique" dans son domaine, assurait son dirigeant au magazine *Entreprendre* en 2018. Ceci lui permet d'être le seul à s'adresser à un public de *hardcore gamers* (joueurs passionnés). Contrairement à son concurrent direct, l'américain Nvidia, son offre ne comprend pas de catalogue de jeux ; au client d'utiliser son PC Gaming virtuel comme bon lui semble.

Les perspectives du streaming sont prometteuses. "D'ici trois ou quatre ans, cela représentera 50 % du marché", selon les prévisions de Thomas Grellier, directeur associé et cofondateur de l'École de management des industries créatives (EMIC), confiées au journal *Le Monde* en février 2018. Le chiffre d'affaires mondial du cloud gaming était évalué à 66 millions de dollars en 2018, et devrait dépasser les 450 millions en 2023, d'après les estimations de *Statista*. Mais pourquoi le développement du streaming dans l'industrie du jeu vidéo est-il si tardif par rapport

à l'industrie de la musique et de l'audiovisuel ? "La musique et la vidéo ont connu la crise, elles ont été obligées de changer de modèle économique. Le jeu vidéo, lui est en plein pic", explique Thomas Grellier.

L'essor du marché dépend toutefois du développement du réseau haut débit, en France comme dans le monde. En effet, le jeu vidéo est très demandeur en ressources, du fait de la taille des fichiers et de la qualité de l'image à laquelle les consommateurs sont attachés. **"On est très tributaire du déploiement de la fibre"**, indique Hugues Ouvrard, directeur de la Xbox France, dans le journal *Le Monde*. Sans oublier que l'accès à Internet est très inégal à travers le monde. Toutefois le lancement de la 5G en Occident, évoquée par les géants des télécoms, le développement de la fibre en Asie du Sud-Est et l'accès à l'Internet mobile en Afrique sont des signaux positifs pour envisager de nouvelles perspectives. Microsoft et Nvidia mènent des tests en 2020, pour leurs services respectifs de cloud gaming sur smartphone, baptisés *project xCloud* et *GeForce Now*.

Avec leur accès multi-écrans, le streaming et le cloud gaming menaceront-ils la console sur le long terme ?

Il semblerait que le modèle qui se profile soit plutôt hybride. Les fabricants de console restent optimistes. Sony lancera sa Playstation 5 en 2020. De même, les équipes de Microsoft travaillent sur la

prochaine génération de consoles Xbox dont le lancement est prévu cette même année. La puissance de ces machines sera au moins équivalente à celle d'un ordinateur haut de gamme, selon *Le Film français*. Elles devraient également embarquer les applications cinéma et série déployées par les plateformes de streaming. Leur durée de vie est estimée à sept ans. Cette "prochaine génération de console sera la dernière", selon *Trends*. Toutefois, Sony se réserve toutes les possibilités et a déjà déposé au Japon les noms de ses consoles de la PS6 à PS10, comme le souligne le magazine *Challenges*.

Le modèle économique de la console pourrait également s'adapter à travers l'intégration d'une offre comprenant la console et le streaming. Ainsi, Microsoft a officialisé le lancement d'un abonnement façon "Triple Play", selon le journal *Les Échos* en août 2018. Le bouquet, baptisé "Xbox All Access" comprend l'achat d'une console et l'accès à une plateforme de téléchargement de jeux et d'un service spécifique au mode multi-joueur. Il était commercialisé entre 21,99 dollars par mois pendant deux ans et 34,90 dollars, selon le modèle de la console. Lancée uniquement aux États-Unis dans un premier temps, l'offre s'étend progressivement, et est annoncée en France avant la fin de l'année 2020. Un tel modèle pourrait permettre aux consoliers de contrôler la distribution de jeux et de rendre cette activité plus complexe pour les éditeurs et les développeurs.

LES FORCES EN PRÉSENCE

Positionnement des principaux éditeurs

Société / organisme	Maison-mère	Pays d'origine	Ecosystème(s)			Positionnement commercial		E-sport
			Console	PC Gaming	Mobile	Plateforme de distribution	Format physique	
Activision-Blizzard		États-Unis	•	•	•	•	•	•
Ankama		France		•	•	•		•
Atari SA		France	•		•		•	
Bandai Namco Entertainment France	Bandai Namco Entertainment	Japon	•	•	•	•	•	
Beam me up		France			•			
Bigben Interactive		France	•	•	•	•		
Capcom Entertainment France SAS	Capcom Co., Ltd	Japon	•	•		•		•
Daesign		France		•				
Dotemu		France	•	•	•	•	•	•
Dowino		France		•				
EA Games		États-Unis	•	•	•	•	•	•
Focus Home Interactive		France	•	•		•	•	
Gameloft	Vivendi	France		•	•			
Genious Interactive		France		•				
Just For Games		France		•			•	
Mi-Clos		France	•	•	•			
Nintendo France	Nintendo	Japon	•		•	•	•	•
Novaquark		France		•				
Oh Bibi		France			•			
Old Skull Games		France	•		•			
Playdigious		France			•			
Raptor Lab		France		•	•			
Riot Games Services SAS	Tencent	Chine		•				•
Sony Interactive Entertainment France SA	Sony Interactive Entertainment	Japon	•	•	•		•	•
Succubus Interactive		France		•				
Take-Two Interactive France	Take Two Interactive	États-Unis	•	•	•	•	•	
Ubisoft France	Ubisoft World	France	•	•	•	•	•	•
Voodoo		France			•			
VR Connection		France		•	•			
Wargaming Europe	Wargaming	Belorussie		•	•			•
Zenimax France SAS	Bethesda Softworks	États-Unis	•	•	•	•	•	

Traitement et source : IndexPresse

Les 20 jeux sur PC les plus vendus en France en 2019

Éditeur			Ventes	
Rang	Société / organisme	Pays d'origine	Jeu	Volume
1	Electronic Arts	États-Unis	Les Sims 4	28 356
2	Focus Home Interactive	France	Farming Simulator 19	26 253
3	Electronic Arts	États-Unis	Fifa 20	10 659
4	Activision Blizzard	États-Unis	Call Of Duty : Black Ops 4	10 025
5	Sega	Japon	Football Manager 2020	9 492
6	Take-Two Interactive	États-Unis	Borderlands 3	7 844
7	Electronic Arts	États-Unis	Les Sims 4 - Chiens & Chats	7 575
8	Electronic Arts	États-Unis	Star Wars Jedi : Fallen Order	7 456
9	Activision Blizzard	États-Unis	Overwatch	7 236
10	Electronic Arts	États-Unis	Les Sims 4 - Îles Paradisiaques	7 163
11	Electronic Arts	États-Unis	Star Wars Battlefront II	5 846
12	Take-Two Interactive	États-Unis	Grand Theft Auto V	5 518
13	Electronic Arts	États-Unis	Les Sims 4 - Saisons	5 447
14	Electronic Arts	États-Unis	Les Sims 4 - Heure De Gloire	5 288
15	Activision Blizzard	États-Unis	World Of Warcraft - Battle For Azeroth	5 118
16	Electronic Arts	États-Unis	Battlefield V	4 832
17	Electronic Arts	États-Unis	Les Sims 4 - À La Fac	4 712
18	Electronic Arts	États-Unis	Les Sims 4 - Vie Citadine	4 524
19	Electronic Arts	États-Unis	Les Sims 4 - Au Travail	4 408
20	Sega	Japon	Football Manager 2019	4 002

Traitement IndexPresse, Source : SELL, marché physique uniquement

Les 20 jeux sur console les plus vendus en France en 2019

Éditeur			Ventes	
Rang	Société / organisme	Pays d'origine	Jeu	Volume
1	Electronic Arts	États-Unis	Fifa 20	1 192 517
2	Activision Blizzard	États-Unis	Call of Duty : Modern Warfare	653 708
3	Nintendo	Japon	Mario Kart 8 Deluxe	517 246
4	Nintendo	Japon	New Super Mario Bros. U Deluxe	429 628
5	Nintendo	Japon	Luigi's Mansion 3	395 355
6	Nintendo	Japon	Pokémon Épée	376 637
7	Nintendo	Japon	Super Mario Party	297 399
8	Nintendo	Japon	The Legend of Zelda : Link's Awakening	260 012
9	Microsoft	États-Unis	Minecraft : Nintendo Switch Edition	258 862
10	Nintendo	Japon	Super Mario Maker 2	255 091
11	Nintendo	Japon	Pokémon Bouclier	251 816
12	Nintendo	Japon	Super Smash Bros. Ultimate	250 273
13	Activision Blizzard	États-Unis	Crash Team Racing Nitro-Fueled	243 292
14	Nintendo	Japon	The Legend of Zelda : Breath of the Wild	233 887
15	Electronic Arts	États-Unis	Fifa 19	207 723
16	Electronic Arts	États-Unis	Star Wars Jedi : Fallen Order	197 408
17	Take-Two Interactive	États-Unis	Red Dead Redemption 2	191 924
18	Take-Two Interactive	États-Unis	Grand Theft Auto V	171 033
19	Sony Interactive	Japon	Days Gone	163 805
20	Nintendo	Japon	Super Mario Odyssey	144 793

Traitement IndexPresse, Source : SELL, marché physique uniquement

Classement des 20 premiers éditeurs actifs en France

Nom de l'entreprise	Ville	Code postal	Numéro de téléphone	Numéro Siret	Date de création	Forme juridique	Code NAF	Libellé NAF	CA (KEUR)	Année du CA	Résultat net (KEUR)	CA N-1 (KEUR)	Tranche d'effectif salarié
UBISOFT ENTERTAINMENT	RENNES	35200	01 48 18 50 00	335186094-00066	01/04/1986	Société anonyme (SA)	5821Z	Édition de jeux électroniques	1 087 084	2019	159 159	777 546	3 à 5
SONY INTERACTIVE ENTERTAINMENT FRANCE SA	PARIS	75017	01 44 40 70 97	399930593-00021	31/01/1995	Société anonyme (SA)	4651Z	Commerce de gros (commerce interentreprises) d'ordinateurs, d'équipements informatiques périphériques et de logiciels	372 652	2019	2 042	398 547	20 à 49
GAMELOFT SE	PARIS	75009	01 58 16 20 40	493338130-00058	01/12/1999	Société anonyme (SA)	5821Z	Édition de jeux électroniques	222 009	2018	149	213 225	20 à 49
FOCUS HOME INTERACTIVE	PARIS	75019	01 55 26 85 00	399856277-00021	03/02/1995	Société anonyme à ancêtres	5821Z	Édition de jeux électroniques	121 007	2019	7 587	83 637	100 à 199
BIGBEN INTERACTIVE	FRETIN	59273	03 20 90 72 02	320982977-00050	05/02/1981	Société anonyme (SA)	4651Z	Commerce de gros (commerce interentreprises) d'ordinateurs, d'équipements informatiques périphériques et de logiciels	88 406	2019	18 123	74 009	100 à 199
ELECTRONIC ARTS PUBLISHING	LYON	69009	04 26 23 20 00	391074748-00058	19/07/1993	Société à responsabilité limitée (SARL)	4651Z	Commerce de gros (commerce interentreprises) d'ordinateurs, d'équipements informatiques périphériques et de logiciels	77 713	2019	1 552	95 525	20 à 49
ACTIVISION BLIZZARD FRANCE	LEVALLOIS PERRET	92300	08 92 30 55 30	40299566-00077	09/03/1995	Société par actions simplifiée (SAS)	4651Z	Commerce de gros (commerce interentreprises) d'ordinateurs, d'équipements informatiques périphériques et de logiciels	52 516	2018	1 451	73 963	20 à 49
BANDAI NAMCO ENTERTAINMENT FRANCE	LYON	69009	04 37 64 30 00	347543704-00071	26/06/1988	Société par actions simplifiée (SAS)	4651Z	Commerce de gros (commerce interentreprises) d'ordinateurs, d'équipements informatiques périphériques et de logiciels	37 275	2019	2 245	46 080	20 à 49
WARGAMING EUROPE	BOULOGNE BILLANCOURT	92100	01 48 25 55 01	537547879-00032	28/01/2011	Société par actions simplifiée à associé unique (SASU)	5821Z	Édition de jeux électroniques	28 013	2019	979	28 721 (2017)	50 à 89
JUST FOR GAMES	ST OZEN	93400	09 72 40 04 26	529587778-00020	22/12/2010	Société par actions simplifiée (SAS)	5821Z	Édition de jeux électroniques	20 622	2018	1 288	19 131	6 à 9
TAKE TWO INTERACTIVE FRANCE	PARIS	75001	01 82 72 80 10	419459672-00046	10/06/1998	Société par actions simplifiée (SAS)	4651Z	Commerce de gros (commerce interentreprises) d'ordinateurs, d'équipements informatiques périphériques et de logiciels	17 900	2018	139	31 624	10 à 19
CAPCOM ENTERTAINMENT FRANCE SAS	ST GERMAIN EN LAYE	78100	01 55 25 22 25	537468320-00043	11/07/2008	Société par actions simplifiée à associé unique (SASU)	5821Z	Édition de jeux électroniques	12 558	2019	709	11 655	6 à 9
ZENIMAX FRANCE SAS - BETHESDA SOFTWARES	PARIS	75014	01 71 93 96 30	527654586-00025	07/10/2010	Société par actions simplifiée (SAS)	6208Z	Autres activités informatiques	5 857	2018	70	9 573	10 à 19
ANKAMA	ROUBAIX	59100	03 20 36 30 00	437765223-00037	01/06/2001	Société par actions simplifiée (SAS)	7010Z	Activités des sièges sociaux	5 564	2018	7 606	5 771	20 à 49
RIOT GAMES SERVICES SAS	PARIS	75009	nc	82064881-00022	12/05/2016	Société par actions simplifiée à associé unique (SASU)	5821Z	Édition de jeux électroniques	4 143	2018	200	2 974	10 à 19
OH BIBI	PARIS	75010	09 53 73 90 40	752458240-00039	27/06/2012	Société par actions simplifiée à associé unique (SASU)	5821Z	Édition de jeux électroniques	2 301	2017	-464	488	10 à 19
DAESIGN	ANNÉCY	74940	04 50 27 80 32	441064193-00044	12/02/2002	Société par actions simplifiée à associé unique (SASU)	7022Z	Conseil pour les affaires et autres conseils de gestion	2 201	2018	-282	1 806	20 à 49
VOODOO	PARIS	75010	01 45 98 04 52	752483307-00031	10/04/2013	Société par actions simplifiée (SAS)	5829C	Édition de logiciels applicatifs	1 129	2016	-483	891	10 à 19
ATARI SA	PARIS	75009	01 43 12 54 45	341699105-00082	01/05/1987	Société à conseil d'administration (SA)	5829C	Édition de logiciels applicatifs	65	2019	-895	2 649	3 à 5
NINTEENDO FRANCE*	CERGY	95000	01 34 35 46 00	399905761-00075	26/01/1993	Société à responsabilité limitée	5829C	Commerce de gros (commerce interentreprises) d'ordinateurs, d'équipements informatiques périphériques et de logiciels	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	1000 à 1999

Traitement Indes/Presse. Sources : Diane, * Nintendo (source : Kompas)

Fiches d'identité des 20 principaux éditeurs actifs en France

ACTIVISION BLIZZARD FRANCE	
Adresse postale	155-159 RUE ANATOLE FRANCE 92300 LEVALLOIS PERRET
Numéro Siren	400299566
Activité	Basé à Santa Monica en Californie, Activision Inc. est l'un des premiers développeurs, éditeurs et distributeurs mondiaux de produits interactifs et de loisirs.
Pays d'origine	ÉTATS-UNIS
Chiffre d'affaires	52 millions d'euros (2018)
Marque(s)	Heartstone, Call of Duty, StarCraft, World of Warcraft, Skylanders, Diablo et Destiny
Nom du dirigeant	M. Ian Mattingly, Président

ANKAMA	
Adresse postale	75 BOULEVARD D ARMENTIERES 59100 ROUBAIX
Numéro Siren	437785223
Activité	Ankama est une société française indépendante de création numérique et de divertissement, connue pour ses MMORPG et ses séries animées, mais aussi ses mangas et BD.
Pays d'origine	FRANCE
Chiffre d'affaires	5,5 millions d'euros (2018)
Marque(s)	Dofus, Wakfu, Jrosmaster, King Tongue, Tactile Wars
Nom du dirigeant	M. Anthony Roux, PDG et Directeur de création

ATARI SA	
Adresse postale	25 RUE GODOT DE MAUROY 75009 PARIS
Numéro Siren	341699106
Activité	Atari est une société globale de divertissement interactif et de licences multi-plateforme. Véritable innovateur du jeu vidéo fondé en 1972, Atari possède et gère un portefeuille de plus de 200 franchises. La société développe et distribue également des divertissements interactifs pour les consoles de Microsoft, Nintendo et Sony.
Pays d'origine	FRANCE
Chiffre d'affaires	65 000 euros (2019)
Marque(s)	Asteroids, Centipede, Missile Command, Pong, Test Drive, Backyard Sports, Deer Hunter, Ghostbusters et Rollercoaster Tycoon
Nom du dirigeant	M. Frédéric Chesnais

BANDAI NAMCO ENTERTAINMENT FRANCE	
Adresse postale	49 ET 51 RUE DES DOCKS 69009 LYON
Numéro Siren	347543704
Activité	La société distribue et commercialise un large catalogue de produits de divertissement interactif de grande qualité pour les plateformes de jeux Sony, Microsoft et Nintendo, et PC de NAMCO BANDAI Games, D3Publisher. Elle compte également les jeux d'autres éditeurs tiers en local ou à l'international.
Pays d'origine	JAPON
Chiffre d'affaires	37 millions d'euros (2019)
Marque(s)	Pac-Man, Tekken, Soul Calibur, Naruto, Naruto Shippuden, Dragon Ball, Galaga, Ridge Racer et Ace Combat
Nom du dirigeant	M. Naoki Katashima, Directeur Général

BIGBEN INTERACTIVE	
Adresse postale	396 RUE DE LA VOYETTE CRT2 - FRETIN 59814 LESQUIN CEDEX
Numéro Siren	320992977
Activité	Bigben Interactive est un acteur européen de l'édition de jeux vidéo, de conception et distribution d'accessoires mobiles et gaming et de produits audio.
Pays d'origine	ÉTATS-UNIS
Chiffre d'affaires	88 millions d'euros (2019)
Marque(s)	The Sims, Madden NFL, EA SPORTS FIFA, Battlefield, Dragon Age et Plants vs. Zombies.
Nom du dirigeant	M. Alain Falc, PDG

CAPCOM ENTERTAINMENT FRANCE SAS	
Adresse postale	32 RUE DU VIEIL ABREUVOIR 78100 SAINT GERMAIN EN LAYE
Numéro Siren	507468320
Activité	Capcom est développeur, éditeur et distributeur de divertissements interactifs pour consoles de jeux, PC et dispositifs sans fil.
Pays d'origine	JAPON
Chiffre d'affaires	12 millions d'euros (2019)
Marque(s)	Resident Evil, Street Fighter, Mega Man et Devil May Cry
Nom du dirigeant	M. Kunio Neo, Directeur Général

DAESIGN	
Adresse postale	3 ALLEE DES PLATANES 74000 ANNECY
Numéro Siren	441064193
Activité	Issu du monde des jeux vidéo, Daesign en reprend les principes ludiques et technologiques et les adapte aux situations professionnelles pour concevoir, réaliser et éditer des serious games et des solutions pédagogiques et interactives.
Pays d'origine	FRANCE
Chiffre d'affaires	2,2 millions d'euros (2018)
Marque(s)	AVA (logiciel de simulation de dialogue) ; Mission Anti-Trust ; M comme Manager
Nom du dirigeant	Mme Catherine Lucet, présidente

ELECTRONIC ARTS PUBLISHING	
Adresse postale	18 RUE FELIX MANGINI 69009 LYON
Numéro Siren	391974748
Activité	La société Electronic Arts Publishing (EA France) est la filiale française du groupe américain Electronic Arts, acteur mondial dans l'édition de jeux vidéo. Elle est spécialisée dans le développement, la production, l'édition et la commercialisation de jeux vidéo pour PC et PlayStation. EA France emploie des équipes en charge de la commercialisation de ses jeux vidéo sur le marché français.
Pays d'origine	ÉTATS-UNIS
Chiffre d'affaires	77 millions d'euros (2019)
Marque(s)	The Sims, Madden NFL, EA SPORTS FIFA, Battlefield, Dragon Age et Plants vs. Zombies.
Nom du dirigeant	M. David Forrest

FOCUS HOME INTERACTIVE	
Adresse postale	PARC DE FLANDRE "BEAUVAISIS" BATIMENT 28 11 RUE DE CAMBRAI 75019 PARIS
Numéro Siren	399856277
Activité	Fondé en 1996 et basé en France, en région parisienne, Focus Home Interactive se présente comme le premier éditeur indépendant français, et occupe la troisième place en ce qui concerne les ventes en 2017.
Pays d'origine	FRANCE
Chiffre d'affaires	121 millions d'euros (2019)
Marque(s)	Blood Bowl, les jeux de stratégie Wargame, Sherlock Holmes, TrackMania, Runaway, Cities XL, Cycling Manager et Farming Simulator.
Nom du dirigeant	M. Christian Tellier, Vice-Président

GAMELOFT SE	
Adresse postale	14 RUE AUBER 75 009 PARIS
Numéro Siren	429338130
Activité	Gameloft s'est positionné depuis 2000 dans le domaine de l'édition de jeux digitaux et sociaux. Il conçoit des jeux pour toutes les plateformes numériques et propose aux annonceurs une audience mensuelle de 147 millions de joueurs uniques via Gameloft Advertising Solutions. Source : AFJV
Pays d'origine	FRANCE
Chiffre d'affaires	222 millions d'euros (2018)
Marque(s)	Gameloft possède ses propres franchises comme Asphalt, Order & Chaos, Modern Combat ou Dungeon Hunter. Il travaille également en collaboration avec les ayants droits internationaux Universal, Illumination Entertainment, Disney, Marvel, Hasbro, Fox Digital Entertainment, Mattel ou encore Ferra.
Nom du dirigeant	M. Stephane Roussel, PDG

JUST FOR GAMES	
Adresse postale	9-11 AVENUE MICHELET 93400 SAINT OUEN
Numéro Siren	529567778
Activité	Just For Games édite, ré-édite et distribue des jeux vidéo PC & Consoles, du hardware et des accessoires en France. L'entreprise se présente comme le leader du segment du jeu vidéo budget et du rétrogaming, avec la distribution française de consoles anciennes.
Pays d'origine	FRANCE
Chiffre d'affaires	20 millions d'euros (2018)
Marque(s)	Sniper Elite 4, Syberia 3, MX vs ATV, The Hunter Call of The Wild, Elex, Battle Chasers Nightwar, Euro Truck 2. Consoles : Sega Mega Drive, Atari Flash Back
Nom du dirigeant	M. Philippe Cohen, Président

NINTENDO FRANCE	
Adresse postale	6 BOULEVARD DE L'OISE IMMEUBLE LE MONTAIGNE 95031 CERGY PONTOISE
Numéro Siren	389 905 761
Activité	Pionnier du jeu vidéo, Nintendo produit et commercialise des consoles, des accessoires et des logiciels pour ses consoles. Positionnée sur un segment familial, l'entreprise est à l'origine de plusieurs licences iconiques. Elle domine les ventes de consoles en France en 2017.
Pays d'origine	JAPON
Chiffre d'affaires	n.d. en France
Marque(s)	Consoles : Wii, Nintendo 3DS, Nintendo DS, Nintendo DSi et Nintendo DSi XL. Licences : Mario, Donkey Kong, Metroid, Zelda et Pokémon.
Nom du dirigeant	M. Philippe Lavoué, Directeur général

OH BIBI	
Adresse postale	16 RUE D ATHENES 75009 PARIS
Numéro Siren	752458240
Activité	Oh BiBi est un studio de jeux mobiles basé à Paris. Ses fondateurs sont des vétérans de l'industrie issus de Gameloft, qui ont débuté dans le jeu mobile en 2000.
Pays d'origine	FRANCE
Chiffre d'affaires	2,3 millions d'euros (2017)
Marque(s)	SUP Multiplayer Racing, Frag
Nom du dirigeant	M. Stanislas Dewavrin, Président

RIOT GAMES SERVICES SAS	
Adresse postale	14 BOULEVARD POISSONNIERE 75009 PARIS
Numéro Siren	820648681
Activité	Riot Games Services est la filiale française d'une entreprise américaine d'édition et de développement de jeux vidéo fondée en 2006. L'entreprise organise aussi plusieurs tournois de sport électronique. Riot Games n'a qu'un seul jeu à son actif, League of Legends, sorti en 2009. La maison mère est basée à Los Angeles en Californie.
Pays d'origine	ÉTATS-UNIS
Chiffre d'affaires	4,1 millions d'euros (2018)
Marque(s)	League of Legends
Nom du dirigeant	M. Guillaume Rambourg, Directeur Général

SONY INTERACTIVE ENTERTAINMENT FRANCE SA	
Adresse postale	92 AVENUE DE WAGRAM - PLAYSTATION 75017 PARIS
Numéro Siren	347543704
Activité	Filiale française de la marque Sony spécialisée dans le commerce de jeux et de consoles de jeux "Playstation". Elle met également à la disposition de ses clients les produits dérivés des divers jeux et de la marque (accessoires, vêtements, etc).
Pays d'origine	JAPON
Chiffre d'affaires	372 millions d'euros (2019)
Marque(s)	PlayStation, PSP, PS Vita, PlayStation 3 et PlayStation 4
Nom du dirigeant	M. James Ryan, Président du conseil d'administration

TAKE TWO INTERACTIVE FRANCE	
Adresse postale	14 RUE DE CASTIGLIONE 75001 PARIS
Numéro Siren	419459672
Activité	Take Two Interactive Software Inc. est l'un des leaders dans le monde du développement, de la commercialisation et de l'édition de produits de loisirs interactifs. La société développe et édite des jeux pour PC et consoles Microsoft et Sony, sous ses propres labels, Rockstar Games et 2K.
Pays d'origine	ÉTATS-UNIS
Chiffre d'affaires	17 millions d'euros (2018)
Marque(s)	Les marques 2K Games, 2K Sports et 2K Play. Les jeux BioShock, Borderlands et XCOM, la série Sid Meier's Civilization, la franchise populaire WWE 2K et NBA 2K.
Nom du dirigeant	M. Serhad Koro : PDG

UBISOFT ENTERTAINMENT	
Adresse postale	107 AVENUE HENRI FREVILLE 35207 RENNES CEDEX 2
Numéro Siren	335186094
Activité	Ubisoft figure parmi les leaders mondiaux de la création, édition et distribution de jeux vidéo et de services interactifs. Il dispose d'un réseau mondial de studios et de filiales de distribution sur l'ensemble des plateformes populaires, dont les consoles, mobiles, tablettes et PC.
Pays d'origine	FRANCE
Chiffre d'affaires	1 087 millions d'euros (2019)
Marque(s)	Assassin's Creed, Just Dance, Rayman, Far Cry, Watch Dogs et la série de jeux vidéo Tom Clancy.
Nom du dirigeant	M. Yves Guillemot, PDG

VOODOO	
Adresse postale	17 RUE HENRY MONNIER 75009 PARIS
Numéro Siren	792483307
Activité	Un des leaders mondiaux du jeu mobile, et le second en nombre de téléchargements quotidiens sur l'App Store (Apple) en 2017. Voodoo se concentre sur le segment casual.
Pays d'origine	FRANCE
Chiffre d'affaires	1,1 millions d'euros (2016)
Marque(s)	Paper.io, Snake VS Block, Flappy Dunk, Fight List, Dune!, Baseball Boy!, Helix Jump
Nom du dirigeant	M. Stan Holding, Président

WARGAMING EUROPE	
Adresse postale	30 COURS DE L'ILE SEGUIN TOUR HORIZONS 92100 BOULOGNE BILLANCOURT
Numéro Siren	537547879
Activité	Wargaming est un éditeur et développeur de jeux en ligne multirécompensé et l'un des leaders sur le marché des jeux gratuits massivement multijoueur (MMO F2P). Société privée fondée en 1998, Wargaming a conçu plus de 15 jeux.
Pays d'origine	BIÉLORUSSIE
Chiffre d'affaires	28 millions d'euros (2019)
Marque(s)	World of Tanks, World of Warplanes et World of Warships.
Nom du dirigeant	M. Jean-Marc Codsì, Président

ZENIMAX FRANCE SAS - BETHESDA SOFTWARES	
Adresse postale	1 RUE DU DEPART N°1 AU 3 75014 PARIS
Numéro Siren	527654586
Activité	Zenimax Media est un éditeur de logiciels de divertissement interactifs opérant dans le monde entier. Via ses filiales, dont Bethesda Softworks, ZeniMax Media crée et distribue des jeux vidéo sur consoles, PC et appareils portables. Sa filiale française Zenimax France dispose du nom commercial Bethesda Softworks.
Pays d'origine	ÉTATS-UNIS
Chiffre d'affaires	5,8 millions d'euros (2018)
Marque(s)	The Elder Scrolls, Fallout
Nom du dirigeant	Mme Julie Chalmette, Présidente

SOURCES UTILISÉES

- Audureau William, "Serge Hascoët: 'Dans les prochains jeux vidéo Ubisoft, il y aura de moins en moins de narration'", www.lemonde.fr, 15 novembre 2016
- Audureau William, "La plate-forme Steam n'a jamais recruté autant de joueurs qu'en 2017", www.lemonde.fr, 5 avril 2018
- Audureau William, "Jeu vidéo: face au marché saturé, les indés se tournent vers la Switch et la Chine", www.lemonde.fr, 10 juillet 2017
- Audureau William, "Les professionnels du jeu vidéo tentent de faire face à une saturation record", www.lemonde.fr, 15 mai 2017
- Audureau William, "Après la vidéo et la musique, l'avenir du jeu vidéo promis au streaming", www.lemonde.fr, 6 février 2018
- Audureau William, "Yves Guillemot, PDG d'Ubisoft: 'On peut désormais créer des jeux vidéo de très haut niveau en France'", www.lemonde.fr, 30 novembre 2017
- Audureau William, "Derrière la polémique 'Star Wars: Battlefront II', la révolution des jeux en tant que service", www.lemonde.fr, 17 novembre 2017
- Audureau William, "Vers un 'game over' des consoles?", www.lemonde.fr, 14 juin 2018
- Audureau William, "'Free to play', 'games as a service'... Comprendre les modèles économiques du jeu vidéo", www.lemonde.fr, 3 décembre 2017
- Balenieri Raphael, "Les 'gaming phone', un marché en plein boom", www.lesechos.fr, 11 juillet 2018
- Beaulieu Philippe, "Gamecash teste une seconde enseigne", *Franchise Magazine*, juin-juillet 2018, p.24
- Belaud Lydie, "Le joueur social et connecté. Une perspective d'analyse par la théorie de l'engagement comportemental", *Décisions marketing*, octobre-décembre 2016, p.77-94
- Bianchi Frédéric, "Femmes et seniors d'abord!", www.lsa-conso.fr, 1^{er} mai 2008
- Bouleau Claire, "Eclipsia élargit son audience en ligne dans le jeu vidéo et l'e-sport", *Challenges*, 26 janvier 2017, p.25
- Bourven Morgan, "Jeux vidéo. Les acheteurs essuient les plâtres", *Que Choisir*, décembre 2016, p.59
- Bradshaw Tim, "John Hanke, l'inventeur de Pokémon Go. La réalité augmentée ne fait que commencer", *Le Nouvel Économiste*, 9 décembre 2016, p.16-18
- Branco Adrian, "Project Stream: Google se lance dans le streaming de jeux vidéo et se paie Assassin's Creed Odyssey", www.01net.com, 2 octobre 2018
- Burellier Franck, "La sélection de modèles lors de transitions vers des rôles émergents. Le cas des commentateurs de jeux vidéo en France", *Revue française de gestion*, 2016, p.33-54
- Carpentier Arthur, "Fortnite: le jeu à succès qui couronne les neurosciences", *Science et Vie*, juillet 2018, p.40-42
- Chartreau Iris, "L'e-sport investit les médias", *Les Clés de la presse*, février 2018, p.4-10
- Corlet Titouen, "Jeu vidéo ou jeu de hasard?", *Science et Vie junior*, mai 2018, p.84-87
- Cousin Capucine, "Microsoft et Sony se disputent nos écrans", *Challenges*, 21 décembre 2017, p.44-45
- Debes Florian, "Microsoft et Xbox s'essaient à l'abonnement façon 'triple play'", www.lesechos.fr, 28 août 2018



SOURCES UTILISÉES

- Debes Florian, "Blacknut, le Frenchy partenaire d'Amazon dans le jeu vidéo en streaming", www.lesechos.fr, 17 avril 2018
- Debes Florian, "Les contenus téléchargeables, nouvelle cash-machine des éditeurs de jeux vidéo", www.lesechos.fr, 28 octobre 2017
- Debes Florian, "Levée de fonds record pour la PME française du jeu vidéo Voodoo", www.lesechos.fr, 28 mai 2018
- Debes Florian, "Gameloft, la vie avec Vivendi", www.lesechos.fr, 10 septembre 2017
- Dekonink Basile, "Avec Yeti, Google se lance dans le jeu vidéo", www.lesechos.fr, 8 février 2018
- Di Quinzio Cécilia, "Le Netflix des gamers", *Stratégies*, 8 septembre 2016, p.24
- Dumoulin Sébastien, "La grogne monte contre les magasins d'applications", www.lesechos.fr, 22 août 2018
- Dumoulin Sébastien, "Jeux vidéo: les revenus des éditeurs moins liés aux nouvelles consoles", www.lesechos.fr, 13 janvier 2017
- François Caroline, "Ils inventent le premier réseau de salles virtuelles! Eydolon va en ouvrir 20", *Entreprendre*, février 2017, p.26-27
- Grondin Anaëlle, "Avec Gameroom, Facebook se renforce dans les jeux vidéo", www.lesechos.fr, 2 novembre 2016
- Grondin Anaëlle, "Sony se relance dans les jeux pour mobiles", www.lesechos.fr, 24 mars 2016
- Guesmi Samy, "Rupture et pérennité des business models de l'industrie des jeux vidéo", *La Revue des Sciences de Gestion*, octobre 2016, p.137-149
- Guillemot Nolwenn, "Adaptations. Les éditeurs saisis par le vidéoludique", *Livres Hebdo*, 19 janvier 2016, p.38-39
- Guintcheva-Sapino Guergana, "L'impact du système de monétisation sur l'expérience de jeu des gamers", *Revue française de gestion*, janvier 2017, p.37-50
- Higuinen Erwan, "Comment Clash Royale a tué le jeu vidéo", *Les Inrockuptibles*, 7 juin 2017, p.90-91
- Julian Sébastien, "Nintendo gagne une nouvelle vie", *L'Express*, 22 mars 2017, p.74-77
- Laugier Edouard, "'Serious game': affaires d'État", *Le Nouvel Économiste*, 16 février 2018, p.4-5
- Laurent Roxane, "Les industries culturelles en France et en Europe. Points de repère et de comparaison", Ministère de la Culture et de la Communication, 2014
- Le Leurch Vincent, "Le jeu vidéo se met aussi au streaming", *Le Film français*, 16 février 2018, p.16
- Le Leurch Vincent, "2016 : Le jeu vidéo toujours plus haut", *Le Film français*, 2 décembre 2016, p.14
- Le Tutour Marie, "Loisirs virtuels. Des possibilités infinies", *Management*, avril 2016, p.40-42, 44
- Lefebvre Justine, "Le serious game: la plus sérieuse des méthodes pour se former en jouant", www.lesechos.fr, 5 septembre 2012
- Lermite Charlène, "Ubisoft lance Uplay Store, son site e-commerce", www.lsa-conso.fr, 13 septembre 2016
- Lermite Charlène, "Jeux vidéo. Des opportunités à saisir en 2017", *LSA*, mai 2017, p.56
- Lermite Charlène, "Nintendo prédit à la Switch le succès de la Wii", *LSA*, 9 février 2017, p.22-23
- Levy Lionel, "Réalité augmentée. Du rêve à la réalité", *Stratégies*, 1er février 2018, p.26-28, 30, 32-33
- Logerot Benjamin, "Focus home interactive, l'étoile montante du jeu vidéo", *Management*, septembre 2017, p.36

SOURCES UTILISÉES

- Loranchet Philippe, "Les attentes de la réalité virtuelle", *Ecran Total*, 7 mars 2018, p.23
- Loranchet Philippe, "Un état des lieux de la réalité virtuelle", *Ecran Total*, 3 novembre 2016, p.10
- Loubière Paul, "Tencent joue sur tous les tableaux", *Challenges*, 31 mai 2018, p.66-67
- Lovenbruck Pierre, "Il va y avoir de l'e-sport", *Stratégies*, février 2018, p.16-17
- Madelaine Nicolas, "La division cinéma d'Ubisoft monte en puissance", www.lesechos.fr, 3 août 2016
- Marchand Leïla, "Sony lance le 'Netflix des jeux vidéo' en France", www.lesechos.fr, 30 octobre 2017
- Marius Stéphanie, "Jeux vidéo: le modèle rentable du free to play", *E-commerce - Le magazine*, juin - août 2017, p.38-40
- Maussion Florian, "Sony réédite sa première PlayStation", www.lesechos.fr, 19 septembre 2018
- Moragues Manuel, "Blade déporte le PC de jeu dans le cloud", *L'Usine Nouvelle*, 4 mai 2017, p.22
- Moreno Antoine, "Attrape-moi si tu peux", *Trends*, 3 novembre 2016, p.110-111
- Mosca Marco, "Les raisons du succès de la pépite du jeu vidéo français Focus Home Interactive", www.challenges.fr, 10 février 2017
- Mosca Marco, "Gameloft a gardé son esprit joueur", *Challenges*, 5 octobre 2017, p.66
- Nedelec Gabriel, "Streaming de jeux vidéo: pourquoi Valve pourrait bientôt concurrencer Twitch", www.lesechos.fr, 24 août 2018
- Nedelec Gabriel, "Jeux vidéo: les loot boxes dans le viseur des régulateurs européens de jeux d'argent", www.lesechos.fr, 17 septembre 2018
- Nedelec Gabriel, "Le jeu vidéo français entre dans l'âge adulte", www.lesechos.fr, 15 juin 2018
- Picard Magali, "Avec la Switch, Nintendo a réalisé un retour fulgurant", *LSA*, 5 avril 2018, p.28-29
- Picard Magali, "Jeux vidéo. Une année record dope le secteur", *LSA*, mai 2018, p.50
- Pontiroli Thomas, "Atari revient dans le game", *Stratégies*, 29 mars 2018, p.12-13
- Pontiroli Thomas, "Nintendo entre deux mondes", *Stratégies*, 19 janvier 2017, p.12-13
- Renard Thibault, "Gamification et serious games, des outils innovants pour l'appropriation de l'intelligence économique", *I2D - Information, données & documents*, juin 2017, p.41-42
- Richaud Nicolas, "Fortnite atteint 15 millions de téléchargements sur Android... tout en contournant Google", www.lesechos.fr, 11 septembre 2018
- Richaud Nicolas, "Jeux vidéo: Facebook défie Twitch et YouTube dans le live streaming", www.lesechos.fr, 7 juin 2016
- Richaud Nicolas, "Jeux vidéo: Microsoft s'attaque à Twitch et YouTube dans le live streaming", www.lesechos.fr, 26 mai 2017
- Richaud Nicolas, "Microsoft relance la bataille des services proposés sur les consoles de jeux vidéo", www.lesechos.fr, 8 juin 2017
- Schaeffer Frédéric, "Tencent, le mandarin de l'Internet", *Les Échos Week-end*, 23 février 2018, p.19-25
- Scherrer Matthieu, "Tous joueurs!", *L'Express*, 25 octobre 2017, p.28-47

SOURCES UTILISÉES

- Schwyter Adrien, "La vérité sur... le mirage de la réalité virtuelle", *Challenges*, 8 mars 2018, p.68-69
- Schwyter Adrien, "Webedia aux manettes de l'e-sport", *Challenges*, 8 février 2018, p.58
- Talmon Valérie, "Comment Succubus Interactive s'impose sur le marché du serious game", *www.lesechos.fr*, 6 mars 2015
- Trebaul Anais, "Financement. Les investisseurs misent sur le secteur des jeux vidéo", *Option Finance*, 23 juillet 2018, p.33-34
- Valent Cyril, "Jouez en illimité sans vous ruiner", *01net*, 31 janvier 2018, p.62-65
- Veyssat Thibaut, "Blade. L'homme qui veut en finir avec les ordinateurs", *Entreprendre*, juillet 2018, p.58-61
- Wijman Tom, "Mobile revenues account for more than 50 % of the global games market as it reaches 137,9 billions in 2018", *www.newzoo.com*, 30 avril 2018
- Yvernault Véronique, "Micromania et Zing Pop Culture sous la même enseigne", *LSA*, 2 novembre 2017, p.26
- "Baromètre du jeu vidéo 2017-2018", *ARCEP*, 2017
- "Baromètre du numérique 2017", *CNC*, 2017
- "Battle Royale Games Projected Revenue", *Entreprendre*, janvier 2018, p.89-92
- "Chiffres 2017 du marché français du jeu vidéo", *www.usinenouvelle.com*, 28 avril 2016
- "Focus Home Interactive, le troisième éditeur français de jeux vidéo fait son entrée", *Investir - Le Journal des finances*, 21 mars 2018, p.17
- "Genious Healthcare, digitale thérapie", 2018
- "Le Big business de la réalité augmentée et de l'impression 3D", *SELL*, 2015
- "Le jeu vidéo sur mobile, une industrie concurrentielle mais lucrative", *SNJV*, 2018
- "Le jeu vidéo vintage, martingale des poids lourds et des anciennes gloires du secteur", *Investir - Le Journal des finances*, 31 janvier 2015, p.18
- "Le jouet et l'édition, seuls bons élèves du non-alimentaire", *Investir - Le Journal des finances*, 25 août 2018, p.9
- "Le marché du jeu vidéo en 2016", *Investir - Le Journal des finances*, 8 avril 2017, p.17
- "Le soutien au jeu vidéo français a 10 ans", *www.leparisien.fr*, 2 mars 2017
- "Les jeux vidéo resserrent les liens familiaux", *www.lesechos.fr*, 4 juillet 2017
- "Les jeux vidéo, un vrai savoir-faire français", *La Revue du jouet*, octobre 2011, p.14-15
- "Les ventes de Focus s'envolent, tandis que Gameloft stagne", *Entreprendre*, juin 2018, p.65
- "L'essentiel du jeu vidéo sur 20 ans", *LSA*, 22 juin 2017
- "Loisirs. Ils accompagnent l'essor du e-sport", *CNC Info La Lettre*, septembre-octobre 2017, p.8-9
- "Ubisoft Entertainment, L'un des champions mondiaux du jeu vidéo", *www.superdataresearch.com*, 2018
- "Worldwide digital games market", *www.superdataresearch.com*, 25 septembre 2018

SOURCES UTILISÉES

Sources utilisées pour la mise à jour 2020

Arnaud Samuel, "Réalité virtuelle et augmentée. Un marché dynamisé par la diversification des usages et le monde professionnel", *IndexPresse Business Étude*, mars 2020, p.1-92

Audureau William, "Et maintenant, quel avenir pour l'e-sport en France ?", *www.lemonde.fr*, 12 novembre 2019

Bergounhoux Julien, "Réalité virtuelle : Facebook signe un deal avec Ubisoft et voudrait racheter des studios indépendants", *www.usines-digitale.fr*, 13 août 2019

Breiman Muriel, "Focus Home Interactive. Fort de nombreux projets, l'éditeur relève ses ambitions", *Investir – Le Journal des finances*, 6 juillet 2019, p.57

Calas Sébastien, "E-Sport. Les business models à consolider pour développer et monétiser le marché", *IndexPresse Business Étude*, août 2019, p.1-80

Chardenon Aude, "Microsoft annonce le lancement de son projet xCloud en 5G en Corée du Sud", *www.usine-digitale.fr*, 5 septembre 2019

Dèbes Florian, "Ubisoft lande Uplay +, une offre d'abonnement à ses jeux vidéo", *www.lesechos.fr*, 11 juin 2019

Deniau Kévin, "Ubisoft Montréal : comment le plus grand studio mondial de jeu vidéo fait sa mue vers le "game as a service" ", *www.usine-digitale.fr*, 1 novembre 2019

Le Denn Arthur, "Google ouvre un premier studio pour abreuver sa plateforme de cloud gaming Stadia en jeux exclusifs", *www.usine-digitale.fr*, 24 octobre 2019

Le Denn Arthur, "Après le PC et le Mac, Nvidia s'apprête à lancer son service de cloud gaming GeForce Now sur Android", *www.usine-digitale.fr*, 20 août 2019

Le Leurch Vincent, "En 2020, la guerre des consoles repart de plus belle", *Le Film français*, 3 janvier 2020, p.8

Masselin Blandine, "Les entreprises du secteur des serious games en France", *www.seriousgamer.fr*, 5 mai 2019

Mitrofanoff Kira, "Micromania-Zing lutte contre le game over", *Challenges*, 29 août 2019, p.57

Nedelec Gabriel, "Jeux vidéo : pourquoi GameStop s'effondre en Bourse", *www.lesechos.fr*, 6 juin 2019

Nedelec Gabriel, "Stadia, service de jeux vidéo en streaming de Google, se lance en novembre", *www.lesechos.fr*, 6 juin 2019

Richaud Nicolas, "Jeux vidéo : Amazon, un géant qui avance discrètement", *www.lesechos.fr*, 24 janvier 2019

Richaud Nicolas, "Jeux vidéo : le troisième éditeur français veut lever plus de 100 millions d'euros en Bourse", *www.lesechos.fr*, 20 février 2020

Siméon Aymeric, "Le jeu vidéo devrait générer plus de 152 milliards de dollars dans le monde en 2019", *www.01net.com*, 19 juin 2019

Tamaï Michi-Hiro, "Des Consoles en sursis", *Trends*, 5 septembre 2019, pp.46-49

Thaureaux Thierry, "Clever-Commit. Identifier les bugs et régressions du code grâce à l'IA", *L'Informaticien*, avril 2019, pp.53-57

Woitier Chloé, "Nintendo a vendu 3,3 millions de consoles Switch en France", *www.lefigaro.fr*, 9 janvier 2020

SOURCES UTILISÉES

"Baromètre annuel du jeu vidéo en France", *SNJV*, 2018

"Baromètre annuel du jeu vidéo en France", *SNJV*, 2020, p.1-19

"Global games market report", *Newzoo*, 2019, p.1-33

"Jeux vidéo : record de ventes en 2019, mais la croissance a ralenti", *kulturegeek.fr*, 5 janvier 2020

"L'essentiel du jeu vidéo", *SELL*, octobre 2019, p.1-56

"L'essentiel du jeu vidéo", *SELL*, février 2020, p. 1-56

"Le marché du jeu vidéo en 2018", *CNC*, octobre 2019, p.1-33

"PlayStation Classic : La console rétro de Sony n'attire pas, le prix dégringole chez les revendeurs", *www.20minutes.fr*, 2 janvier 2019

LEXIQUE

- **Casual game**

Jeu facile d'accès, destiné à un public de joueurs occasionnels (*casual gamers*) par opposition à un public de passionnés. Requiert généralement des coûts de production moindres.

- **Consolier**

Entreprise fabricant une console de jeux, portable ou de salon.

- **Cloud gaming**

Désigne les technologies permettant de jouer aux jeux à travers Internet, sans en posséder une copie, physique ou dématérialisée. Il est analogue aux services de streaming pour les contenus musicaux ou vidéo.

- **Digital natives**

Désigne les catégories de population ayant grandi dans un environnement numérique et durant l'essor d'Internet, et imprégnées de cette culture.

- **Gamer**

Personne pratiquant les jeux vidéo.

- **Hardcore gamer**

Joueur passionné, exigeant, qui consacre un temps important au jeu vidéo.

- **Hardware**

Désigne le matériel. Dans le périmètre du jeu vidéo, il s'agit des consoles de jeux, des ordinateurs et des composants d'ordinateur conçus spécifiquement pour le jeu vidéo et des accessoires (manettes de jeu et autres périphériques).

- **Portage**

Adaptation d'un jeu vidéo sur une autre plateforme (version PC d'un jeu initialement développé sur console, par exemple).

- **Réalités immersives**

Désigne la réalité virtuelle (VR) et la réalité augmentée (AR). La réalité virtuelle (VR) renvoie aux applications capables d'immerger les utilisateurs dans un univers virtuel. Elles utilisent le plus souvent un casque ou un masque. La réalité augmentée (AR) désigne les applications dans lesquelles des informations se superposent à l'environnement réel de l'utilisateur, comme le jeu Pokémon Go par exemple.

- **Social game**

Jeu en ligne qui se joue par l'entremise d'un réseau social.

- **Software**

Désigne tout ce qui concerne le logiciel, c'est-à-dire le jeu vidéo.

La collection IndexPresse *Business Etude*

Comment accéder à des données fiables, pertinentes et surtout synthétisées, alors que l'information n'a jamais été aussi accessible en apparence ?

Voilà une question à laquelle sont confrontés quotidiennement les décideurs dans les entreprises lorsqu'il s'agit de prendre les bonnes décisions.

C'est pourquoi nous avons créé la collection **IndexPresse Business Etude**, des études sectorielles complètes, réalisées à partir des plus grands titres de la presse

économique et professionnelle. En s'appuyant sur des informations fiables et de qualité, les études d'IndexPresse offrent des synthèses analytiques et éclairées sur les secteurs d'activité émergents ou en mutation.

Vous aurez ainsi toutes les clés en main pour accompagner votre réflexion stratégique, en vous appuyant sur l'examen des enjeux de votre marché, afin d'anticiper ses évolutions et valider, ou modifier, votre positionnement dans le jeu concurrentiel.

IndexPresse *Business Etude*

Date de parution - novembre 2028.

Date de mise à jour - mars 2020 (Chrystèle REYNIER et Cédric CLOSSON).



Chrystèle REYNIER

chrystele.reynier@indexpresse.fr

Rédactrice

Étude rédigée en collaboration avec Arthur LEZER

Avec un chiffre d'affaires de 4,81 milliards d'euros en 2019, le marché français du jeu vidéo est très dynamique. Les écosystèmes console et PC Gaming se partagent désormais le marché avec les jeux sur mobile, en forte croissance. Les jeux en ligne et la dématérialisation ont progressivement transformé le secteur depuis le début des années 2000. Ils ont favorisé de nouveaux modèles économiques et attiré des intermédiaires venus de secteurs connexes. Désormais, de nouvelles offres se développent autour du service, et des opportunités sont à saisir sur des segments porteurs ou innovants du jeu vidéo.

Le jeu mobile va-t-il dépasser la console et le PC Gaming? La réalité augmentée est-elle le futur du jeu vidéo? Quels bénéfices espérer de l'e-sport? Qui sont les nouveaux venus sur le marché? Le *game as a service* est-il le modèle économique de demain? Le segment du streaming est-il prometteur? Quelle est la place de la console dans les mutations du marché?

Cette étude apporte des éléments de réponse et de réflexion pour comprendre l'évolution et les enjeux du marché du jeu vidéo, décrypter les transformations en cours et les segments sur lesquels se positionner, tout en s'inspirant des stratégies innovantes des acteurs historiques et des nouveaux venus.