

PROPOSITIONS POUR DEVELOPPER

L'INDUSTRIE DU JEU VIDEO EN FRANCE

**Rapport à l'attention de M.Francis Mer, Ministre de l'économie, des finances
et de l'industrie, et de Mme. Nicole Fontaine, Ministre déléguée à l'industrie.**

Fabrice Fries
22 décembre 2003

RESUME DU RAPPORT

L'industrie du jeu vidéo est en France dans un état inquiétant :

- *ceux des éditeurs « français » qui participent encore à la course en tête ont en réalité transféré leurs principaux centres de production hors de France, quand ils n'ont pas déjà fait de même avec leurs centres de décision. Le relais de l'investissement en France n'est pas pris par les éditeurs internationaux.*
- *Les studios de développement ont vu leurs effectifs fondre de plus de moitié en seulement trois ans. Confrontés à la délocalisation dans les pays à bas coûts, ils sont aussi exposés à la concurrence de pays développés, Canada en tête, qui ont mis en place des dispositifs de soutien très efficaces.*
- *Les éditeurs identifiés comme d'origine française jouent un rôle plutôt plus important (part de marché mondial de l'ordre de 15 à 20%) que ce que justifierait le poids de l'économie nationale. Mais ces bonnes performances ne doivent pas masquer le fait que les jeux vidéo développés en France ne représentent plus que 5% à 10% du marché français : inutile de préciser qu'à l'échelle du marché mondial, nous sommes passés sous le seuil de signification.*

Les raisons de prêter une attention toute nouvelle à ce secteur semblent doubles :

- *industrielles d'abord : importance nouvelle (marché mondial de 30 milliards €), taux de croissance enviable (15% par an en moyenne), rôle clé de la recherche, qualité des emplois concernés (jeunes, high-tech), importance des PME dans la création ;*
- *« culturelles » ensuite : le jeu vidéo est devenu un loisir de masse et occupe une place croissante dans l'imaginaire des jeunes. D'où l'importance du maintien et du développement d'une industrie de la création européenne, capable d'exister dans la concurrence internationale.*

Pour ces raisons, les pouvoirs publics français, mais aussi britanniques et allemands, s'intéressent désormais à ce secteur longtemps ignoré parce que perçu comme marginal.

*Le jeu vidéo est devenu une industrie finalement assez banale, qui ressemble à ses cousines du cinéma et de la musique : inflation des budgets, économie de « hits », importance du marketing et de la distribution, consolidation des acteurs, etc. Dans ce contexte, **l'objectif d'une politique de soutien à cette industrie peut s'énoncer simplement : il s'agit que les studios installés en France, qu'ils soient français ou non, puissent développer des jeux à gros budget, pour le compte des plus grands éditeurs internationaux.** S'il y aura heureusement toujours place pour des « success stories » ne répondant pas au modèle hollywoodien, c'est cette capacité à concourir*

pour les projets les plus ambitieux qui permettra le développement d'une industrie digne de ce nom.

*Ce rapport fait **cinq propositions**, qui ont pour point commun de chercher à encourager l'investissement dans le développement de jeux en France.*

- 1. **mettre en place un fonds de production.** Aujourd'hui les éditeurs sont les seuls banquiers du secteur. L'intervention du fonds de production, aux côtés des éditeurs, doit permettre de partager la charge du financement de projets toujours plus onéreux et de partager le risque de la création originale. Un fonds dimensionné pour co-financer chaque année 6 productions d'ambition internationale développées en France, peut démarrer la première année avec 10 millions € de fonds propres et 5 millions € de dette. La montée en régime verrait les fonds propres portés à 30 millions €, apportés majoritairement par des acteurs privés. Certaines étapes restent à franchir, pour une mise en place envisageable au deuxième trimestre 2004.*
- 2. **Attirer l'investissement via un crédit d'impôt sur les dépenses de développement réalisées en France.** C'est la mesure centrale, qui vise à peser sur les choix d'investissement. Il s'agit moins d'alléger les charges des studios français que d'inciter les éditeurs internationaux – qui seraient les bénéficiaires de cette mesure – à développer des jeux en France. L'assiette porterait sur les dépenses de pré-production et de production effectuées en France, quel que soit le pourcentage des dépenses localisées en France dans le devis total du jeu. Le taux du crédit d'impôt serait de 20%, soit une dépense fiscale estimée de 20 millions €. Le rapport propose d'autres pistes à caractère fiscal, dont aucune cependant n'aurait la même simplicité ni le même impact.*
- 3. **Inscrire le jeu vidéo dans les dispositifs existants d'aide à la recherche et à l'innovation.** Le jeu vidéo incorpore une part croissante de recherche (moteurs de jeux, réalité virtuelle, jeux multi-utilisateurs, etc.) et pourtant recourt peu à ces dispositifs. Le crédit d'impôt recherche notamment, récemment réformé, permet une économie d'impôt égale à 5% des dépenses qualifiées de R&D et à 45% de la progression de ces dépenses d'une année sur l'autre. La définition de ce qu'est une dépense de R&D est étroitement encadrée mais pour des jeux vidéo réellement innovants, on peut penser que jusqu'à 30% de la dépense de développement pourrait être concerné. Les acteurs du jeu vidéo doivent faire l'apprentissage de ces dispositifs, ce qui passe par la poursuite d'un dialogue tout juste engagé avec les experts qui les gèrent.*
- 4. **Favoriser le financement du coût de fabrication des jeux sur consoles.** Les éditeurs sont « taxés » par les fabricants de console d'une avance (de 3 mois environ) correspondant à 10€ par unité de jeu mise en place. Cette avance pose des problèmes de trésorerie redoutables aux éditeurs et les condamne parfois à un certain malthusianisme commercial lorsqu'ils ne peuvent consentir une telle avance. Les établissements bancaires spécialisés se méfient désormais d'un secteur qui leur a réservé sur la période récente bien des déconvenues. Mais le financement de ce coût de fabrication serait un bon moyen de leur redonner goût au secteur tant le risque paraît en l'espèce*

limité : absence de risque de bonne fin puisque le jeu est déjà produit et a trouvé un distributeur, risque de marché limité à la prise en charge par l'éditeur d'une partie du coût des éventuels invendus. Une garantie de ces prêts par l'Ifcic les sécuriserait davantage encore.

5. Impliquer les acteurs de l'industrie dans le débat sur les contrats de projet.

Le métier de création de jeux vidéo, centré sur des projets, est fait de pics et de creux très marqués. Le contrat à durée indéterminée est pourtant la norme pour les salariés des studios français, ce qui peut constituer un frein à l'embauche. De fait, en bonne part en raison d'une souplesse plus grande de la réglementation du travail, les effectifs des studios en Grande-Bretagne sont près de 4 fois supérieurs à ceux des studios français. Le jeu vidéo semble un terreau idéal pour une application éventuelle des contrats de projet, ces contrats d'une durée minimale de 3 ans s'interrompant à l'achèvement d'un projet précis : population cible très qualifiée et limitée en nombre, secteur jeune donc propice aux expérimentations, impact de la mesure garanti en termes d'emplois. L'industrie du jeu vidéo doit s'impliquer dans le débat à venir, qui devrait notamment porter sur les garde-fous qui seuls rendront acceptable l'application de tels contrats à de nouvelles recrues.

La France conserve des atouts dans la compétition internationale : un tissu industriel encore dynamique en dépit de la saignée des années récentes ; et surtout des compétences, en programmation comme en graphisme, reconnues de tous les éditeurs. La barre peut être redressée à condition de s'attaquer aux handicaps, tout aussi réels : compétitivité coûts insuffisante, rigidité de la réglementation du travail, image un peu trop artisanale, etc.

Les propositions qui sont détaillées dans ce rapport veulent corriger ces faiblesses pour attirer l'investissement en France. Elles ne conduisent naturellement pas à une mise sous perfusion du secteur puisque le jeu vidéo est aujourd'hui soutenu à hauteur d'environ 8 millions € et que les mesures proposées représenteraient une dépense fiscale de l'ordre de 20 millions €.

Il faut aller vite parce que les écarts se creusent et parce qu'on ne peut pas rater le tournant que marquera le renouvellement du parc de consoles, dans deux ans. Il faut aussi viser haut car il n'y a pas de juste milieu : il n'y a pas de place pour une production « régionale » significative, contrairement à ce qui peut exister pour le cinéma ou le livre, protégés par la langue, ce qui fait qu'il n'y a pas loin dans le jeu vidéo du déclassement à la disparition pure et simple. Combinées, les mesures précitées doivent contribuer à créer l'électrochoc nécessaire.

SOMMAIRE

PARTIE I : L'ETAT DES LIEUX	8
I. L'INDUSTRIE EUROPEENNE DU JEU VIDEO EST SORTIE PARTICULIEREMENT AFFAIBLIE DE LA CRISE DES ANNEES 2000 /02	8
1. La période, traditionnellement critique, de transition entre deux cycles d'équipement en consoles a été inhabituellement longue.	8
2. L'éclosion de la bulle Internet et le repli boursier consécutif ont asséché financièrement le secteur.	9
3. Dans le même temps, les modifications du tissu industriel du jeu vidéo semblent avoir particulièrement pénalisé les studios européens.	9
4. Dès lors, la mortalité dans le secteur a été spectaculaire.	10
II. APRES LES ANNEES D'EXUBERANCE PUIS DE PURGE, LE SECTEUR A ATTEINT L'AGE DE LA MATURITE INDUSTRIELLE.	10
1. L'industrie du jeu se banalise et obéit désormais aux mêmes ressorts que l'industrie du film ou de la musique.	10
2. La consolidation du secteur est bien engagée et les acteurs en sont connus.	11
3. L'industrie paraît enfin mieux armée pour affronter le prochain bas de cycle qui va précéder l'arrivée de la nouvelle génération de consoles.	13
III. LES STUDIOS DE DEVELOPPEMENT SONT LE MAILLON FAIBLE DE LA CHAINE.....	14
1. La grande majorité des studios sont placés dans une situation de domination par l'aval de la filière.	14
2. L'accès au financement, et son corollaire qu'est la détention des droits de propriété intellectuelle, sont les deux problèmes lancinants des studios.	15
3. Or la création reste le principal enjeu de l'industrie. C'est ce segment qui doit être l'objet d'une attention prioritaire.	16
IV. L'OBJECTIF DOIT ETRE QUE LES STUDIOS INSTALLES EN FRANCE PUISSENT DEVELOPPER DES JEUX A GROS BUDGET, POUR LE COMPTE DES PLUS GRANDS EDATEURS.....	17
1. La production de « hits » irrigue toute la filière.	17
2. La France a perdu de son pouvoir d'attraction.	19
3. Mais les acteurs français conservent heureusement des atouts.	21
PARTIE II : PROPOSITIONS	22
I. LE SECTEUR DU JEU VIDEO MERITE L'ATTENTION TOUTE NOUVELLE QUI LUI EST PORTEE EN EUROPE.	22
1. Le jeu vidéo est devenu un loisir de masse.	22
2. Il faut agir sur l'attractivité du territoire sans qu'il soit naturellement question de mettre le secteur sous perfusion.	23

3.	Si les conditions n'en sont pas réunies aujourd'hui, à terme la convergence croissante du film et du jeu vidéo pourrait bien conduire à une convergence des dispositifs de soutien.....	24
II.	PROPOSITION N° 1 : METTRE EN PLACE UN FONDS DE PRODUCTION.....	26
1.	Confirmer les récentes mesures en faveur de la pré-production, qui ne sont cependant qu'une étape.....	26
2.	Favoriser la mise en place d'une nouvelle source de financement : le fonds de production.	27
3.	Se fixer pour objectif une mise en place du fonds d'ici à la fin du premier semestre 2004.	29
4.	En cas d'échec, le recours au système des Soficas devrait être étudié.	31
III.	PROPOSITION N° 2 :	
	ATTIRER L'INVESTISSEMENT INTERNATIONAL PAR UN CREDIT D'IMPOT LIE AU DEVELOPPEMENT EN FRANCE.	32
1.	Le fonds de production ne suffira pas et sera en tout état de cause d'autant plus efficace que d'autres mesures pourront être retenues.	32
2.	Le dispositif le plus efficace serait une incitation à l'investissement en France via un crédit d'impôt.....	33
3.	A défaut, serait mis en place un compte de soutien alimenté par une taxe sur le chiffre d'affaires des distributeurs de jeux vidéo.....	35
4.	En revanche d'autres pistes de travail, parfois citées, doivent être rejetées.	37
IV.	PROPOSITION N° 3 : MIEUX UTILISER LES DISPOSITIFS EXISTANTS D'AIDE A LA RECHERCHE ET A L'INNOVATION.	38
1.	Les acteurs du jeu vidéo recourent peu, à tort, aux dispositifs d'aide à la recherche.....	38
2.	Le travail engagé sur l'application de ces mesures au jeu vidéo doit être poursuivi par les organisations professionnelles.....	39
V.	PROPOSITION N° 4 : FAVORISER LE FINANCEMENT DU COUT DE FABRICATION DES JEUX POUR CONSOLES.....	40
1.	Le pré-financement de ce coût par les éditeurs est une charge de trésorerie importante.	40
2.	Les établissements bancaires spécialisés pourraient retrouver goût au secteur via des crédits ciblés sur ce coût de fabrication.....	40
VI.	PROPOSITION N° 5 : IMPLIQUER LES ACTEURS DE L'INDUSTRIE DANS LE FUTUR DEBAT SUR LES CONTRATS DE PROJET.	42
1.	La rigidité de la réglementation du travail est un frein à l'embauche et pèse sur les comptes des studios.	42
2.	Les contrats de projet, sous réserve que les garde-fous soient réels, paraissent pouvoir constituer une réponse appropriée aux problèmes des studios français.	42

QUELQUES ELEMENTS DE CADRAGE PREALABLE ¹.

Les studios de développement conçoivent et réalisent les jeux. Leur production est un exemplaire unique, le master, qu'ils vendent avec les droits associés à un éditeur. Les studios sont à la fois des entreprises de création et des centres de recherche-développement. Les studios sont généralement des PME (de 5 à 200 personnes), indépendantes ou intégrées à des sociétés éditrices.

Les éditeurs sont chargés de la production (au sens du cinéma : initiative, financement, détention des droits de propriété intellectuelle), du marketing et de la promotion. C'est leur label (Electronic Arts, Infogrames, Ubisoft) qui figure sur les jeux.

Les éditeurs les plus importants exercent également un métier de distributeur, au sens où ils font fabriquer les jeux et livrent les grossistes-détaillants. Ils exercent cette fonction pour leur compte et pour celui d'autres éditeurs. Il existe aussi des distributeurs spécialisés, non éditeurs (en France, Big Ben ou Nobilis).

Les fabricants de consoles sont d'abord des industriels de l'électronique. Ils conçoivent un système informatique dédié au jeu vidéo, le font fabriquer (Microsoft) ou le fabriquent eux-mêmes (Sony), en assurent le marketing et la distribution. Ils exercent de plus une activité d'éditeur.

L'activité du jeu vidéo fait vivre une industrie technique dont il ne sera pas question dans ce rapport : fabricants de matériels spécialisés et de programmes nécessaires à la réalisation des jeux (moteurs 3D).

La distribution (au sens de la vente au détail) est assurée majoritairement dans les grandes surfaces (en France, Carrefour, Fnac, etc.), pour le solde dans des enseignes spécialisées (en France, Micromania par exemple).

Le budget type d'un jeu vidéo, conçu pour console et visant plus d'un million d'unités vendues, est le suivant :

Développement	5M€	16% (sous-traitée au studio)
Marketing	5M€	16%
Fabrication	10M€	33% (payée au fabricant de consoles)
Marketing/licences de tiers	2M€	7%
Distribution	6M€	20%
Marge (avant impôt)	2M€	7%
Total	30M€	100%

¹ On emprunte ici pour partie au rapport d'Alain et Frédéric Le Diberder, La création de jeux vidéo en France, mai 2002, ministère de la culture et de la communication.

PARTIE I : L'ETAT DES LIEUX

I. L'INDUSTRIE EUROPEENNE DU JEU VIDEO EST SORTIE PARTICULIEREMENT AFFAIBLIE DE LA CRISE DES ANNEES 2000 /02

L'industrie du jeu vidéo, qui a déjà une vingtaine d'années d'existence², est habituée aux variations brutales d'activité : en 1983 par exemple, la chute du marché des consoles avait provoqué la disparition d'Atari, tandis qu'en 1994 le succès combiné de Windows et du CD-Rom, en permettant l'évolution des jeux vers des usages plus grand public, avait envoyé au tapis un grand nombre de petites structures, incapables d'affronter le défi de l'internationalisation du marché. On peut cependant parier que la crise des années 2000-2002 restera dans les annales par son ampleur, elle-même liée à une conjonction inédite de facteurs.

1. La période, traditionnellement critique, de transition entre deux cycles d'équipement en consoles a été inhabituellement longue.

La particularité de l'industrie du jeu vidéo est qu'elle est soumise à un cycle technologique très court, marqué par le renouvellement complet tous les 5 ou 6 ans des consoles de jeu³. A la différence des schémas classiques de l'industrie, l'introduction de nouvelles technologies dans le jeu vidéo rend chaque cycle de production plus coûteux, plus complexe puisqu'il faut à chaque fois réinventer la chaîne de production. La transition d'une génération à l'autre est de surcroît délicate puisque les éditeurs sont confrontés à une baisse des ventes sur le parc existant et doivent en même temps accroître leurs investissements en R&D ainsi qu'en production sur les nouvelles plates-formes. Le dosage est subtil : les nouveautés doivent être attractives sans tuer prématurément les formats existants.

Cette transition a été particulièrement longue et mal gérée lors du dernier grand changement de consoles. Les éditeurs, à l'écoute des effets d'annonce des fabricants de consoles, ont en effet trop anticipé la sortie des plates-formes de nouvelle génération⁴. L'effet d'attente ainsi créé a provoqué un effondrement des ventes des produits de la génération en cours, sans que le relais soit pris suffisamment vite par les nouvelles consoles. A l'inverse, les éditeurs et studios ont dû investir plus tôt que prévu sur de

² Le jeu vidéo a trente ans (sortie de Pong en 1972 et création d'Atari) mais ce n'est qu'une dizaine d'années plus tard qu'a commencé de se structurer une industrie digne de ce nom.

³ Les consoles représentent plus de 70% des plates-formes utilisées, aux côtés des PC.

⁴ La PlayStation de Sony n'a été commercialisée à grande échelle qu'à compter du printemps 2001, soit un an et demi après les prévisions initiales de mise sur le marché. Mêmes retards pour la X-Box de Microsoft (mars 2002) et la GameCube de Nintendo (mai). Le retrait du marché de Sega (échec de la Dreamcast) n'a fait qu'accentuer la désorganisation du marché.

nouveaux produits, aux budgets très supérieurs à ceux de la génération précédente. L'effet de ciseau a été meurtrier, d'autant que la crise boursière a privé nombre d'éditeurs des moyens de financer les jeux de la nouvelle génération.

2. L'éclatement de la bulle Internet et le repli boursier consécutif ont asséché financièrement le secteur.

Le jeu vidéo avait, au cours des cinq années précédentes, été l'objet d'un intérêt nouveau et soutenu des marchés financiers. La France s'est d'ailleurs distinguée à cet égard, puisque pas moins de six sociétés du secteur étaient cotées à la Bourse de Paris en 2000. Cette faveur de la Bourse, contrastant notamment avec la tiédeur de celle de Londres, explique l'activité exceptionnelle déployée par les éditeurs français sur le front des acquisitions : ils sont ainsi, Infogrames en tête⁵, à l'origine de 8 des 10 plus grosses transactions réalisées entre 1998 et 2002. Les marchés ont en quelque sorte « surfinancé » la phase de croissance précédant le changement de cycle. L'affichage d'objectifs de croissance ambitieux pour soutenir des valorisations soufflées a eu des effets pervers, dont le plus évident a été le surinvestissement dans les jeux en réseau (chez Kalisto et Cryo en particulier), pour sacrifier à la mode de l'époque.

A compter du retournement du printemps 2000, le secteur, assimilé à tort ou à raison à la « nouvelle économie », a vu les valorisations boursières s'effondrer et les investisseurs, à commencer par les investisseurs institutionnels, se retirer. Les lignes de crédit bancaire ont été souvent coupées au moment même où le renouvellement du parc exigeait des investissements croissants. Les éditeurs européens, pris à froid en pleine période de digestion d'acquisitions coûteuses, ont dû engager des plans de restructuration drastiques. Ils n'ont souvent pas eu les moyens suffisants d'investir dans les nouveaux produits, comme en témoigne le peu de « blockbusters » sortis de leurs rangs en 2001-02. Le retour au réel qui s'est imposé a provoqué quelques faillites retentissantes qui, à leur tour, ont alimenté la frilosité des marchés pour le secteur, paralysant notamment toute tentative de rapprochement entre éditeurs de second rang et précipitant parfois leur perte.

3. Dans le même temps, les modifications du tissu industriel du jeu vidéo semblent avoir particulièrement pénalisé les studios européens.

L'Europe a longtemps eu ses « champions nationaux », Infogrames ou Ubisoft en France, Eidos ou Codemasters en Grande-Bretagne, qui avaient noué des relations étroites avec des fournisseurs domestiques et pouvaient encore faire vivre une production « régionale ». L'internationalisation à marche forcée des éditeurs au cours des années 90 a très naturellement distendu ces liens et privé certains studios d'un flux d'affaires « traditionnel ».

Contraints de démarcher de nouveaux éditeurs - travail de longue haleine -, les studios se sont vu aussi concurrencés par de nouveaux acteurs : la délocalisation, depuis longtemps réalité dans le domaine du logiciel, a gagné l'univers du jeu vidéo, mettant en valeur les avantages compétitifs des pays à bas coûts (Chine, Europe de l'Est) ou à

⁵ Infogrames a ainsi « fait ses courses » à hauteur de 400 millions €, notamment via le rachat des Américains Hasbro et GT Interactive.

dispositifs attractifs (Québec/Vancouver). A la globalisation du marché correspond, là comme ailleurs, la spécialisation du travail et à cette aune, les studios français n'ont certainement pas été aidés par l'introduction des 35 heures qui, ne serait-ce que par un effet d'image, a eu un impact souvent dissuasif sur les grands éditeurs internationaux.

Enfin, les années d'avant-crise avaient été marquées en Europe plus qu'ailleurs par des « spin-offs » d'équipes créatrices auxquelles les éditeurs avaient donné une liberté qui s'est bien vite révélée factice voire dangereuse à une époque d'industrialisation accélérée du processus de production. Les années 2000-02 ont mis à jour ce qu'il faut bien appeler une crise de management, révélant les difficultés du passage de l'état de créateur à celui de patron. Cette crise a été fatale à de nombreuses petites structures.

4. Dès lors, la mortalité dans le secteur a été spectaculaire.

Si l'on en croit Alain Le Diberder⁶, il y aurait eu pendant l'hiver 2001-2002 plus de dépôts de bilan en France que pendant les dix années précédentes cumulées. Or depuis la parution de ce rapport en mai 2002, la situation s'est encore dégradée. A la disparition de Kalisto, il faut ajouter celle des éditeurs Cryo et Microïds, les plans sociaux chez Infogrames à Lyon ou Ubisoft à Montreuil, la fermeture de nombreux studios (Delphine, Carapace pour ne citer que les plus connus), sans parler du recentrage stratégique des grands groupes (Wanadoo Edition, VU Games). Les effectifs ont fondu de plus de la moitié en deux ans et on ne recense plus qu'un petit millier d'emplois dans la création en France. La crise a été encore plus profonde en Grande-Bretagne, aux effectifs de développeurs beaucoup plus étoffés (3000 à 4000). Au total, la crise des années 2000-02 a été particulièrement sévère, même pour une industrie habituée à une forte mortalité, et l'industrie européenne a été davantage touchée que ses concurrentes américaine et japonaise.

II. APRES LES ANNEES D'EXUBERANCE PUIS DE PURGE, LE SECTEUR A ATTEINT L'AGE DE LA MATURITE INDUSTRIELLE.

1. L'industrie du jeu se banalise et obéit désormais aux mêmes ressorts que l'industrie du film ou de la musique.

L'envolée des coûts y prévaut, à l'image du cinéma. Les budgets de développement gonflent sous l'effet de la complexité croissante des plates-formes, du poids nouveau des dépenses artistiques (la programmation informatique ne représente plus qu'un tiers des dépenses), comme du coût des licences. Le budget de développement d'un titre de qualité « AAA » (vendu entre 2 et 4 millions d'unités) pour la PS2 atteint entre 4 et 7 millions €⁷, alors que 2 à 3 millions € suffisaient pour la

⁶ Voir note 1.

⁷ Et déjà entre 8 et 12 millions chez Electronic Arts, qui mobilise entre 50 et 70 personnes par projet. On notera que le coût moyen de développement d'un jeu vidéo AAA est aujourd'hui équivalent au coût de production d'un film français. Mais le rythme d'accroissement des coûts est incomparable dans le jeu vidéo, du fait des changements de plates-formes.

première version il y a 8 ans. Le mouvement est appelé à se poursuivre et sont évoqués des budgets de 10 à 15 millions € pour la future version, prévue à l'horizon 2006. La tendance est la même pour les dépenses de marketing, qui sont maintenant souvent aussi importantes que les dépenses de création compte tenu de la nécessité, sur un marché devenu de masse, de gagner la bataille du linéaire sur une durée de commercialisation plus courte⁸ que celle que connaissent les autres médias.

Autre évolution profonde et commune aux autres industries de l'entertainment : le jeu vidéo est devenu une économie de « hits ». Les éditeurs réalisent généralement 80% de leur chiffre d'affaires sur 20% de leurs titres. La très courte durée de vie des jeux par rapport aux autres produits culturels exerce une pression supplémentaire. La stratégie des éditeurs est donc centrée sur la sortie de titres capables de générer au moins un million d'unités vendues. Le « Graal » du secteur est la détention de franchises, ces jeux à succès vendus sous de multiples formats et générant suites et produits dérivés : Tomb Raider, Rayman, Driver, Super Mario, War Craft, Tom Clancy, Diablo, etc. Les jeux sont conçus d'emblée pour le marché mondial même si, comme dans l'industrie du disque, la liste des 20 plus grandes ventes diffère fortement d'un continent à l'autre et même si les productions à caractère plus « régional », à l'instar des licences Titeuf ou Astérix, moins coûteuses, ont encore toute leur place dans les choix des éditeurs.

La stratégie des grands éditeurs est donc assez simple : il s'agit d'acquérir la taille et les ressources suffisantes pour financer un portefeuille suffisant de projets susceptibles de générer un hit à l'échelle internationale, tout en amortissant des coûts croissants sur une base de revenus élargie.

2. La consolidation du secteur est bien engagée et les acteurs en sont connus.

Le degré de consolidation du secteur est encore inférieur à ce que connaissent l'industrie de la musique et du film : les quatre premiers éditeurs mondiaux ne détiennent « que » 40% du marché mondial et un grand nombre d'éditeurs moyens subsistent qu'on ne retrouve pas ailleurs⁹. De même, les 100 premiers hits ne représentent encore « que » 30% de part de marché. C'est dire combien la marge d'évolution vers la situation connue par le film et la musique (4 ou 5 acteurs aux ambitions globales) est encore importante. Mais le mouvement est bel et bien engagé et la course à la taille devrait se poursuivre par un mélange de croissance organique et de croissance externe¹⁰.

La fragilisation et a fortiori la disparition de certains éditeurs ont éclairci les rangs. Une douzaine d'acteurs sont encore dans la course et une hiérarchie mondiale se

⁸ 50% des ventes sont généralement faites au cours des 3 premiers mois de commercialisation.

⁹ Les cinq majors de la musique effectuent 80% de la distribution mondiale de la production musicale et les sept majors du cinéma – toutes américaines – se partagent 80% du marché mondial. Il est vrai que l'industrie du jeu vidéo est à l'inverse davantage intégrée verticalement que ses cousines, de l'amont (les fabricants de consoles sont aussi éditeurs, ce qui est un facteur de concentration qui a peu d'équivalent) vers l'aval (les grands éditeurs ont intégré des réseaux de distribution qui leur permettent de peser face aux grandes enseignes – Wal-Mart, Fnac, etc.).

¹⁰ Cf. Bruno Bonnell, cité dans La Tribune du 16/12/03 : « les marchés de l'entertainment vont inévitablement vers quatre ou cinq majors qui détiennent entre 15 et 20% de parts de marché ».

dessine. Les contours n'en sont pas toujours incontestables dans le jeu vidéo du fait de la cohabitation d'acteurs aux profils différents : faut-il compter les fabricants de consoles pour leur seul poids d'éditeur ou les surclasser en raison de l'avantage que leur procure leur statut de constructeur ? On prendra ici le parti d'inclure les trois fabricants actuels (Sony, Microsoft, Nintendo) dans la « Champion's League »¹¹, que rejoindrait un seul éditeur « pur », Electronic Arts. Ce dernier affiche une réussite spectaculaire, avec un chiffre d'affaires dépassant les 2,5 milliards € ; il est riche de plus de 1 milliard de cash-flow et fort de franchises (notamment en sports où il représente 58% du segment) et de licences (Harry Potter, Lord of the Ring) incomparables.

Si l'on poursuit l'analogie, la « division 1 » serait alors composée de 10 acteurs, réalisant entre 400 millions et 1 milliard € soit, par ordre décroissant et sur la base des chiffres d'affaires moyens 2002-03 : Take 2 (US), Atari (ex-Infogrames), Activision (US), Konami (Japon), VU Games (US-France), Sega (Japon), Ubisoft, THQ (US), Square Enix (Japon) et Capcom (Japon)¹². La « D2 », elle, a été décimée : on y trouvait des acteurs comme Cryo ou Microïds, ou encore la société anglaise Rage ; elle est aujourd'hui à forte composante nipponne, du fait des particularités du marché japonais.

Deux lectures peuvent être faites de cette tentative de hiérarchisation : la première, pessimiste, conduit à penser qu'intégrer la Champion's League est un objectif inatteignable et que de ce fait l'Europe est durablement marginalisée, parce que les écarts sont trop grands et du fait notamment de son absence du marché des consoles. L'autre, que l'on privilégie ici de manière très claire, est que dans une industrie où les exigences de l'innovation tant technologique que créatrice sont très élevées, les situations ne sont jamais figées. On en voudra pour preuve que des sociétés comme Activision, Take 2, Eidos voire, en dépit d'une fin d'année décevante, Ubisoft, qui étaient en 2002 couramment citées par les analystes du secteur comme des proies évidentes pour la consolidation, connaissent une année 2003 bien meilleure et sont aujourd'hui considérées, à tort ou à raison, plutôt comme des consolidateurs possibles du secteur. Take 2 en particulier s'est hissé en deux ans seulement dans le top 10 grâce au succès d'une franchise, déclinée désormais en une stratégie éditoriale. Par ailleurs, le jeu en ligne ou pour téléphonie mobile fait émerger de nouveaux acteurs (notamment le Sud-Coréen NC Soft). Il n'est pas enfin jusqu'au segment des fabricants de consoles où, en dépit des barrières à l'entrée, les cartes ne soient constamment rebrassées (sortie de Sega, difficultés de Nintendo, entrée de Nokia).

On nuancera cependant cette lecture optimiste en faisant valoir que les écarts se creusent : un monde sépare désormais par exemple les développeurs comptant plus de 100 personnes, au track-record confirmé, des plus petits acteurs, souvent condamnés à cibler des niches du marché ou à faire du portage de jeux d'une plate-forme à l'autre. Et Electronic Arts a un chiffre d'affaires triple de celui de son suiveur immédiat¹³. Sa

¹¹ L'analogie est empruntée à Alain Le Diberder.

¹² La prise en compte du chiffre d'affaires du second semestre devrait voir un renforcement du rang d'Ubisoft et une rétrogradation de VU Games.

¹³ C'est d'ailleurs une autre particularité de l'industrie du jeu vidéo que de voir un tel écart entre le numéro 1 et les autres acteurs. Electronic Arts emploie 3800 personnes, dont 1200 développeurs répartis sur 7 studios. En 2002, EA a produit 22 jeux vendus à plus de 1 million d'exemplaires. Et au début décembre 2003, EA était l'éditeur des trois titres les plus vendus en Europe.

capitalisation boursière est à comparer à celle d'Infogrames : 15 milliards \$ pour le premier contre 600 millions \$ pour le second.

3. L'industrie paraît enfin mieux armée pour affronter le prochain bas de cycle qui va précéder l'arrivée de la nouvelle génération de consoles.

Le marché du jeu vidéo est en ce moment dans la phase particulièrement faste du milieu d'un cycle technologique, le prochain changement de génération de consoles étant généralement prévu pour fin 2005/début 2006. Le marché des logiciels de jeux, qui tangente aujourd'hui les 30 milliards €, devrait, toutes plates-formes confondues, connaître une croissance de 15% par an en moyenne entre 2002 et 2005. Portés par la croissance du marché et récoltant les fruits des plans de restructuration lancés pendant la crise, les éditeurs améliorent leurs performances opérationnelles, mettent l'accent sur la génération de cash, assainissent leurs bilans à l'image du désendettement opéré par Infogrames. Alors que 2002 avait encore été marquée par de nombreux profit warnings, l'année 2003 s'annonce beaucoup plus sereine même s'il faudra attendre de connaître les ventes de Noël pour en juger définitivement. Logiquement, les cours des acteurs européens ont repris une partie du terrain perdu depuis l'éclatement de la bulle.

Les principaux acteurs semblent donc mieux armés dans l'ensemble pour aborder la prochaine transition. Certains pensent qu'elle devrait être moins brutale dans son impact que la précédente, parce que les avancées technologiques devraient être moindres que celles qui avaient marqué le passage des consoles 64-bits aux consoles 128-bits, parce qu'aussi les stratégies de rupture technologique sont lissées par la multiplication des versions améliorées¹⁴ et des accessoires¹⁵ venant continuellement améliorer le parc existant, parce qu'enfin d'une manière générale les logiciels tendent à prendre une part plus importante dans les changements que le hardware. Pour autant, si le passage d'une console à l'autre marquera des changements peut-être moins spectaculaires que par le passé, la révolution technologique reste en marche et prend d'autres chemins, liés au succès du large bande, à la qualité incroyable du son et de l'image, à l'intégration sur une même plate-forme du jeu, de la musique et du film. En raison d'exigences de traitement des données toujours plus importantes, les processus de production s'industrialisent au point que l'on voit apparaître chez les plus grands éditeurs le concept de « three time zone development », autrement dit le partage du développement sur un cycle de 24 heures, en utilisant une présence géographique sur trois continents, donc sur plusieurs fuseaux horaires.

Un autre facteur de renforcement a trait aux stratégies éditoriales : guidés en cela par le modèle de développement d'Electronic Arts, les éditeurs tendent à nettoyer des catalogues parfois prolifiques et en tout cas très hétérogènes et peu rentables, pour privilégier une politique de constitution de gamme plus cohérente, visant à la constitution de franchises fortes. Ce changement de stratégie favorise le développement de revenus à caractère récurrent. En effet, alors que le jeu vidéo tendait traditionnellement à se distinguer des autres médias par une durée de vie particulièrement courte, facteur d'accroissement des risques, on assiste aujourd'hui au

¹⁴ Dont la sortie de consoles de génération intermédiaire comme la PSX de Sony, qui est une PS2 bis dotée d'un tuner TV, d'un graveur de DVD, d'un disque dur de 120 Go.

¹⁵ Casques communicants, fonctionnalité juke-box, graveurs de DVD, etc.

développement spectaculaire des « sequels », assez similaire à ce que connaît l'industrie du film, sans parler de celle du logiciel (cf. les versions sans cesse améliorées de Windows) : quand un concept interactif marche, le filon peut être inépuisable et cela renforce l'industrie du jeu. L'exemple le plus marquant est le succès des Sims d'Electronic Arts, cette communauté de personnages virtuels que l'on peut faire évoluer sur son écran : la barre des 30 millions d'exemplaires sera bientôt dépassée avec la sortie de la huitième version du jeu. Illustration de ce développement de revenus récurrents, dans le top 20 des jeux à Noël 2002, 17 étaient des jeux sous licence ou des suites de jeux existants.

Enfin, alors que l'industrie du jeu se distinguait de celle de la musique et du film par la concentration de ses sources de recettes sur les ventes au détail – l'industrie du film bénéficie pour sa part des ventes en salles, des recettes TV, de la location/vente vidéo – l'essor des jeux sur mobile¹⁶ et surtout du jeu en ligne pourraient, certes dans des proportions limitées, diversifier à l'avenir les revenus de l'industrie. L'essor du large bande peut surtout modifier à l'avenir les conditions de distribution du jeu vidéo, permettant par exemple, une fois passée la courte phase de vente au détail, de faire vivre un catalogue de jeux via le téléchargement, tout en contournant le détaillant.

III. LES STUDIOS DE DEVELOPPEMENT SONT LE MAILLON FAIBLE DE LA CHAÎNE.

1. La grande majorité des studios sont placés dans une situation de domination par l'aval de la filière.

Dans son rapport, déjà cité, Alain Le Diberder décrit l'existence d'une chaîne de domination qui voit les fabricants de consoles dominer les éditeurs (et naturellement les concurrencer aussi en tant qu'éditeurs eux-mêmes) via l'approbation préalable des titres proposés et l'imposition de royalties qui atteignent en moyenne 20% du prix de vente TTC d'un jeu. Les éditeurs, à leur tour, domineraient les studios en maîtrisant leur financement et en leur imposant des contrats léonins. La vision est peut-être un peu manichéenne : en particulier, lorsqu'un éditeur négocie avec un fabricant sur une franchise de qualité, la relation n'est certainement pas aussi inégale qu'on l'imagine. Il n'en reste pas moins que les fabricants de consoles frisent parfois l'abus de position dominante : avantage marketing procuré par le système des approvals qui permet au constructeur de connaître à l'avance la production de ses concurrents, jeu sur les calendriers de presse ou le soutien marketing pour avantager ses propres produits, etc. Et les studios de développement capables de discuter dans une position d'équilibre avec les éditeurs ne sont pas légion aujourd'hui. La traduction en est que les studios servent de variable d'ajustement : sans même parler des défaillances de paiement, les changements d'orientation éditoriale des éditeurs, même lorsqu'ils donnent lieu à indemnisation, ont des effets ravageurs sur des structures de petite taille qui ne travaillent souvent que sur un ou deux projets significatifs par an.

¹⁶ D'après La Tribune du 1/12/2003, Gameloft et In Fusio, deux des principaux acteurs français du jeu sur mobile, « admettent conserver entre 60% et 80% des 3 à 6 € payés par l'utilisateur pour chaque jeu téléchargé sur son mobile ».

Alain Le Diberder, résumant l'histoire des studios de développement français, décrit le schéma somme toute assez classique d'une filière qui à sa naissance était dominée par son segment amont (les studios, auto-édités, centrés sur la création) et dont le centre de gravité s'est déplacé vers l'aval à mesure que le marché devenait un marché de masse et que prévalaient les préoccupations de marketing et de distribution. On ajoutera que l'effet de domination est le même qu'on parle de studio indépendant ou de studio intégré à un éditeur : si dans ce dernier cas les problèmes de trésorerie sont réglés avec plus de souplesse, la pression sur les coûts et les délais est identique.

2. L'accès au financement, et son corollaire qu'est la détention des droits de propriété intellectuelle, sont les deux problèmes lancinants des studios.

Pour expliquer les difficultés actuelles des studios, il importe de s'attarder un peu sur les différentes phases du développement d'un jeu et sur leur financement :

- L'initiative d'un projet revient, en tout cas lorsqu'il s'agit de jeux originaux, dans la plupart des cas aux studios, qui autofinancent la phase de conception. Cette phase de conception, représentant des dépenses de 50.000 à 150.000 €, conduit à la définition d'un scénario de base, des outils techniques qui seront utilisés et des éléments de différenciation marketing du jeu proposé. Le studio porteur du concept le propose à un éditeur sous forme d'un document et, quand ses moyens le lui permettent, sous forme d'un prototype. Cette démarche de commercialisation d'un concept peut prendre jusqu'à un an .
- Une fois le concept d'un jeu validé, s'engage la phase de pré-production. Elle suppose dans le studio la mobilisation d'une équipe pouvant aller jusqu'à 20 personnes et dure entre 6 mois et un an pour des jeux AAA (on parle d'équipes de 40 à 60 personnes, jusqu'à 18 mois de pré-production pour un jeu original sur la future PS3). Elle débouche sur la livraison d'une maquette informatique, d'un document de « game design » (contenu du jeu) et d'un planning de production. Le coût de cette phase est en moyenne de l'ordre de 500.000 €, mais peut atteindre jusqu'à 1,5 million € du fait des dépenses de recherche-développement consacrées à la mise au point de la chaîne de production. Le financement de la pré-production émane le plus souvent de l'éditeur et se traduit, en contrepartie, par la rétrocession à ce dernier de l'ensemble des droits de propriété intellectuelle.
- La phase de production, dont on a vu qu'elle portait pour les titres AAA sur des budgets de 4 à 7 millions € en moyenne, est financée par l'éditeur. A l'issue de cette phase, le développeur remet à l'éditeur le master, toute la documentation du projet ainsi que les outils technologiques lui permettant d'en faire une suite ou un dérivé ou encore un »portage « sur une autre plate-forme. Il n'existe pas de contrat standard mais le cas le plus fréquent prévoit une rémunération en deux composantes :
 - une avance sur royalties de l'éditeur au studio. Cette avance est fixe, non remboursable, même en cas de déception commerciale. Le contrat prévoit une dizaine de clauses de rendez-vous (« milestones ») sur 18 à 36 mois et l'avance est versée au fur et à mesure de l'atteinte par le développeur des objectifs fixés. Si ce dernier ne tient pas son calendrier, il doit renégocier son contrat à la baisse, notamment en cédant les droits qu'il pouvait avoir réussi à protéger,

ou/et échanger un complément d'avance contre des remontées plus faibles de royalties.

- une rémunération proportionnelle aux ventes effectives est versée une fois les coûts de production couverts, avec un système de paliers de répartition.

Dans les faits, les studios se rémunèrent le plus souvent par le fixe que représente l'avance sur royalties : en France seul un studio sur dix percevrait effectivement des royalties, quatre sur dix faisant une petite marge sur les avances et les autres rentrant donc au mieux dans leurs frais. Cela s'explique par les dérapages fréquents de calendrier¹⁷, donc par des renégociations qui sont le quotidien des relations entre studios et éditeurs. Cela peut aussi s'expliquer par la relative opacité de la remontée de royalties, qu'il s'agisse de la détermination du seuil de déclenchement des royalties, donc de la couverture effective par un jeu de son coût de production (imputation par l'éditeur de dépenses autres que de production, péréquation avec d'autres titres) ou plus simplement encore de la connaissance du nombre de jeux effectivement vendus. Le plus souvent confronté à une attente prolongée d'approbation entre deux « milestones » et donc à des problèmes de bouclage de fin de mois, le développeur préférera se concentrer sur l'avance, si possible en négociant une petite marge, au détriment de royalties par définition aléatoires et non immédiates.

Au total, on voit bien le cercle vicieux dans lequel entrent la plupart des studios : l'accès au crédit bancaire leur a toujours été difficile, ne serait-ce que parce qu'ils ont peu d'actifs à leur bilan, susceptibles de servir de garantie à des crédits. On ne peut même pas parler au cas d'espèce de « credit crunch » mais plutôt d'une absence historique de crédit. Les éditeurs sont de fait les banquiers du secteur et les studios sont le plus souvent amenés à leur rétrocéder la propriété intellectuelle des jeux qu'ils développent, affaiblissant de ce fait leur bilan et faisant fuir les banquiers, etc. Ce problème a toujours existé¹⁸. Il a été accusé ces dernières années par les difficultés rencontrées à leur tour par les éditeurs pour le financement de développements aux budgets croissants. Il explique donc en grande part l'hécatombe de studios sur la période récente.

3. Or la création reste le principal enjeu de l'industrie. C'est ce segment qui doit être l'objet d'une attention prioritaire.

On a dit plus haut que la hiérarchie des éditeurs n'était pas figée du fait des exigences de créativité technologique et éditoriale dans un secteur où les cartes peuvent être vite rebattues. On oppose parfois¹⁹ deux modèles dans le développement des jeux vidéo : il y aurait une approche américaine, privilégiant l'acquisition de licences onéreuses (20 millions \$ au moins aujourd'hui) et amorties sur un marché de masse. Un Infogrames par exemple se serait rapproché de ce modèle (Enter the Matrix, Mission Impossible). A l'inverse, l'approche japonaise privilégierait, elle, la création originale,

¹⁷ Il n'y a pas dans le jeu vidéo l'équivalent de la notion de délais de tournage qu'on connaît dans le cinéma.

¹⁸ Aux Etats-Unis, les banques acceptent des garanties sur des actifs de production dans le cas de studios ayant un historique fort.

¹⁹ Cf. note sectorielle de la BNP d'octobre 2003. Cette analyse range Ubisoft parmi les adeptes du « modèle japonais », mais cette approche est contestée par d'autres observateurs.

plus risquée mais bénéficiant d'un effet de levier plus important en cas de succès (pas de paiement de royalties). Si le premier modèle a tendance à conforter les positions acquises, le coût croissant des licences renforçant les barrières à l'entrée et privilégiant les acteurs aux structures de bilan solides, le second laisse toute leur chance aux éditeurs même « moyens », capables d'une politique éditoriale audacieuse et avisée. Comme tous les essais de catégorisation, cette opposition est un peu caricaturale. Mais c'est aussi une invitation au rejet de la fatalité : au-delà de la force de frappe marketing et financière, c'est la créativité et la cohérence éditoriale qui font et défont la hiérarchie mondiale. Dans le même ordre d'idées, s'il est vrai que la majorité des « hits » sont aujourd'hui issus de suites ou de licences, il est bon de rappeler que les grands classiques²⁰ du jeu vidéo sont le fruit de créations originales.

Les éditeurs peuvent différer dans leurs choix d'organisation de la création. Certains ont fait le choix d'internaliser le développement de leur catalogue : ainsi Ubisoft ne sous-traite-t-il que 20% environ de sa production à des studios indépendants. Infogrames au contraire sous-traite 90% de sa production, quand Electronic Arts se situerait à mi-chemin, aux alentours de 40%. Tous les modèles sont donc possibles et le jeu de balancier vers plus ou moins d'intégration va se poursuivre. Mais il restera toujours des studios indépendants : la taille est en effet un obstacle à la créativité et les « spin-offs » d'équipes internes à des éditeurs se poursuivront à mesure que les technologies se banalisent, que la production est mieux organisée et qu'il faut intéresser les équipes aux ventes.

Intégrés ou non à des éditeurs, même « dominés », les studios, foyers de la création, conservent un rôle central. Ils sont le maillon faible, car si certains éditeurs européens ont réussi un beau virage sur l'aile en prenant le chemin du développement à l'international, les studios français capables aujourd'hui de travailler sur des budgets internationaux se comptent sur les doigts des deux mains.

IV. L'OBJECTIF DOIT ETRE QUE LES STUDIOS INSTALLES EN FRANCE PUISSENT DEVELOPPER DES JEUX A GROS BUDGET, POUR LE COMPTE DES PLUS GRANDS EDITEURS.

1. La production de « hits » irrigue toute la filière.

C'est déjà la réalité du secteur, elle le sera de plus en plus avec le temps. Produire des titres AAA, dépassant largement le million d'exemplaires, est un impératif pour ceux qui veulent rester dans le peloton de tête, sauf à accepter un rôle de prestataire de service travaillant à façon²¹. Les grands éditeurs d'aujourd'hui sont ceux qui ont connu dans un passé parfois déjà lointain un très grand succès au moins : on pense par exemple à Konami et Track & Field, Infogrames et Alone in the Dark, ou encore Ubisoft et Rayman. Décisif au plan micro-économique, le hit l'est tout autant au

²⁰ On citera Space Invaders, Sim City, Age of Empires, Half Life, Zelda, Sonic, Mario, Tomb Raider.

²¹ Encore qu'un tel choix puisse être soutenable, comme en témoigne le succès du Britannique Climax : mais cela ne semble pas de nature à consolider une industrie.

plan macro-économique : le grand succès international assied la crédibilité d'un territoire, il favorise son attractivité comme l'a montré hier la venue d'Electronic Arts ou de Sega en Rhône-Alpes dans la foulée d'Alone in the Dark ou plus récemment l'implantation d'un studio d'Electronic Arts à Montréal, porté par le succès des équipes québécoises d'Ubisoft avec Splinter Cell.

Dès lors, la capacité à produire ce fameux blockbuster devient discriminante. Il est bien sûr, et heureusement, toujours possible de travailler et d'espérer le succès sur des titres au budget limité. Comme dans le cinéma, les gros budgets ne sont pas synonymes de succès assuré et il y a place pour des success stories inattendues : ainsi un titre développé en France était-il en tête des ventes sur X-Box aux Etats-Unis et en Europe au début décembre : il s'agit de Top Spin, un jeu de tennis développé par le studio Pam.²² Ce qui fait le succès ou l'échec d'un jeu, hors considération marketing, ce n'est pas la quantité de données produites, mais la qualité de l'interaction, ce qu'on appelle le « gameplay »²³. Et un « gameplay » efficace demande plus de talent que d'argent. D'ailleurs, on peut faire remarquer que les nouveaux hits qui deviennent les licences de demain sont souvent le fait de petites équipes. En tout état de cause, les jeux à budget modéré (de 500.000 € à 2 millions €) constituent le moyen pour de nouvelles équipes de faire leurs preuves et d'entrer sur le marché. Ils viennent aussi compléter la gamme des studios existants.

Mais, ces nuances faites, il nous semble que c'est la capacité à rester dans la course aux grands budgets qui fait la différence entre une industrie du jeu vidéo et un simple artisanat, parfois à succès mais reposant essentiellement sur des « coups » malheureusement souvent sans lendemain. Et si heureusement il y aura toujours place pour des « hits » réalisés avec des budgets modestes, cela risque de devenir de plus en plus l'exception à la règle.

Ce discours, on peut le comprendre, peut être mal accepté par certains studios. Notre propos n'est pas de dire qu'il n'y a plus de place que pour les « gros », mais que c'est le maintien et le renforcement de quelques « gros » sur le territoire français qui fera que l'on pourra véritablement parler d'une industrie. Il n'y a à nos yeux pas d'antinomie à souhaiter développer la capacité à travailler sur de gros budgets et prétendre en même temps que l'ensemble du secteur, y compris les « petits », en profiterait : la création d'emplois, la formation, l'essaimage de technologies voire d'équipes prenant leur indépendance passent par le maintien et le développement de quelques studios phares. Or les studios européens sont beaucoup plus émiettés que leurs

²² Voir aussi cette année le succès de Cycling Manager, de Cyanide, dans la foulée du Tour de France. Dans le même ordre d'idées, le net permet de mieux informer, et instantanément, les joueurs sur la qualité des jeux. D'où le succès critique actuel d'un jeu comme Trackmania, développé par Nadeo pour 250.000 €.

²³ D'après la définition des Cahiers du cinéma, « concept omniprésent dans le monde du jeu vidéo, le game play est la manière dont un jeu implique celui qui s'y adonne. D'un jeu très beau mais peu prenant, on dira que ses concepteurs en ont négligé le gameplay ». Ou ailleurs : « le moteur d'un film, ce sont les images. Dans un jeu vidéo, le moteur émotionnel qui fait que le joueur reste devant le jeu c'est le gameplay, qui est déjà un scénario en soi : il propose un objectif, vous donne les moyens de l'atteindre et place des obstacles devant votre route ».

homologues américains : on ne compte en France que 6 ou 7 studios comptant plus de 50 salariés²⁴.

Antoine Villette, président du studio Darkworks, a parfaitement résumé l'enjeu en déclarant²⁵ : « quand un grand Américain ou un Japonais viendra confier un budget de 10 ou 15 millions \$ à un studio français en France, on sera sorti d'affaire ». On peut nuancer le propos : peu importe que le studio soit français ou non, l'important est qu'il soit installé en France : le jour où Electronic Arts ouvrira en France un studio de 100 développeurs comme il vient de le faire à Montréal, la partie sera très bien engagée car cela témoignera de l'excellence des équipes locales et de la compétitivité de l'offre de création. On soulignera d'ailleurs que les problématiques cocardières sont sans grand intérêt en l'espèce : Infogrames, désormais baptisé Atari, est-il « Français » quand ses centres de décision s'américanisent de plus en plus ? Même un éditeur comme Ubisoft, aux racines bretonnes affichées, ne réalise que 15% de son chiffre d'affaires en France et a aujourd'hui trois fois plus d'équipes de développement au Canada qu'en France. Il ne s'agit pas de se résigner à cet état de fait, mais au moins de porter un regard lucide sur l'état de l'industrie. Le vrai fatalisme serait d'accepter que les équipes de création basées en France soient progressivement marginalisées. L'ambition doit être que ces équipes, basées en France, puissent travailler avec les plus grands, qu'ils soient Français ou non : la capacité à attirer l'investissement en France des éditeurs de la « Champion's League » et de la D1 est le sujet qui doit dominer, plutôt qu'un soutien artificiel à des acteurs drapés de tricolore.

2. La France a perdu de son pouvoir d'attraction.

On vit encore en France sur l'idée d'un rôle de « nos » éditeurs plus important que ce que justifierait le poids économique réel du pays. L'idée n'est pas fausse, mais ceux qui participent encore à la course en tête ont transféré en réalité hors de France leurs centres de production principaux.

L'exemple d'Infogrames est saisissant : le groupe, qui réalisait il y a quatre ans encore 80% de son activité en Europe, dont 40% en France, en réalise aujourd'hui 60% aux Etats-Unis. Seuls 10% de ses investissements en développement sont réalisés en France. Dès lors, les équipes internes de développement sont limitées à 60 personnes (et le groupe n'emploie plus en France que 250 salariés). Ubisoft pour sa part, produit majoritairement dans les pays à bas coût et au Canada. Quant à VU Games, qui a connu en 2003 une « annus horribilis », il y a longtemps que ses jeux sont développés dans les studios américains, l'activité européenne étant en réalité centrée sur les produits éducatifs qui relèvent d'une autre analyse. Dans ces conditions, comment s'étonner de cette statistique : la part du marché français détenue par les jeux développés en France (à ne pas confondre avec celle des éditeurs « français », qui peuvent développer ailleurs) est de l'ordre de 5 à 10%. Inutile de dire que, rapportée à un marché mondial, nous passons sous le seuil de signification alors qu'il n'y a pas si longtemps des titres

²⁴ Il s'agit, à notre connaissance, outre les équipes d'Ubisoft et d'Infogrames (Eden), des studios Widescreen, DokiDenki, Darkworks et Quantic Dream.

²⁵ Interview de La Tribune, 10 octobre 2003.

développés en France restaient longtemps dans les hit-parades américains²⁶. Si des « coups » éditoriaux restent toujours possibles, cela reste l'exception et ne reflète pas une politique de catalogue.

Interrogés sur les raisons de cette perte d'attractivité, les éditeurs d'origine française apportent des réponses souvent différentes, mais que l'on peut grouper en trois grands volets :

- La principale raison avancée tiendrait à l'absence de flexibilité du travail, et plus largement aux coûts salariaux. Est régulièrement dénoncée la contrainte exercée par les contrats à durée indéterminée - majoritairement utilisés dans cette industrie en France - sur la gestion de projets à géométrie variable. Le maintien d'équipes salariées complètes entre deux projets pèse naturellement sur les conditions d'exploitation des studios. Par ailleurs, la France se trouve prise en tenailles entre les pays à bas coûts d'une part (Chine, Russie, Tchéquie particulièrement dans cet univers des jeux vidéo)²⁷ et d'autre part certains pays à coûts salariaux équivalents mais ayant mis en place des dispositifs de soutien à l'industrie. Parmi ces derniers, le cas le plus patent est celui du Canada, plus exactement ceux de Vancouver et de la province du Québec, qui sous forme de crédit d'impôt permettent un allègement jusqu'à 50% des charges salariales des entreprises du secteur audiovisuel et multimédia qui s'y installent. Ce sont désormais 1200 développeurs qui travaillent aujourd'hui à Montréal, chiffre qui va s'accroître de la montée en puissance d'Electronic Arts (350 développeurs prévus d'ici à 5 ans, sachant que l'éditeur emploie déjà 900 personnes à Vancouver). Ubisoft, présent à Montréal depuis 4 ans, y emploie 700 personnes, à comparer à ses 200 développeurs en France, et ce dispositif commence à attirer des créateurs français comme en témoigne l'installation des anciennes équipes de Kalisto. On est donc là très loin d'une concurrence marginale : au-delà de l'effet de dumping ainsi créé, un bassin de compétences se constitue, qui attire à son tour de nouvelles entreprises à la recherche d'un savoir-faire très prisé.
- L'autre raison tiendrait au syndrome du « not invented here » : pour faire simple, c'est aux Etats-Unis que « cela se passe » et c'est au plus proche de ce marché que les jeux phares (du type Enter the Matrix) doivent être développés. Au-delà de ce syndrome assez courant, jouerait un effet d'image ou de réputation : la « French Touch » serait aujourd'hui devenue synonyme de manque de rigueur, de non-respect des délais alors même que la capacité à livrer le produit en temps et en heure est fondamentale pour les éditeurs²⁸. La capacité à gérer la chaîne de production serait bien supérieure aux Etats-Unis et au Japon au point de justifier des coûts salariaux plus élevés. Plus encore

²⁶ On citera par exemple Alone in the Dark, numéro un sur les trois continents en 1992 et de surcroît inventeur d'un genre, le « survival horror ». Ou encore Nightmare creatures, de Kalisto en 1997 et V-Rally, d'Eden Studios en 1997.

²⁷ La hausse de l'euro ne peut évidemment qu'accélérer la délocalisation.

²⁸ Electronic Arts a calculé qu'un retard de livraison peut coûter 30% des ventes totales sur la durée de vie d'un jeu. EA affecterait à chaque projet 7 producteurs, chargés de suivre le budget et le calendrier.

que les faillites de studios français, ce sont les « mauvaises pratiques » de certains d'entre eux, particulièrement leur incapacité à respecter les délais de développement impartis, qui décourageraient les grands éditeurs, déjà prévenus par la médiatisation de sujets du type 35 heures. Certes, la crise du secteur tend à faire disparaître les structures les moins professionnelles, mais on sait qu'une réputation se bâtit dans la durée et cela peut représenter un handicap pour des studios qui doivent désormais nouer des relations nouvelles avec des éditeurs japonais ou américains.

- Enfin, dernière raison avancée, sans doute moins forte que les deux précédentes mais participant à ce même problème d'image, la problématique des droits d'auteur. Aujourd'hui la pratique courante des entreprises en France, aussi bien chez les studios que chez les éditeurs, est très proche du régime américain du copyright. Cela signifie que, la plupart du temps, les personnels « artistiques » ont le statut de salarié et ne sont pas titulaires de droits. Les éditeurs sont le plus souvent attachés à ce régime et considèrent qu'un studio ne leur garantirait pas une exploitation paisible du produit s'il donnait des droits à certains de ses collaborateurs. Le débat est souvent réouvert comme en témoigne par exemple la controverse récente, complexe et très franco-française, sur l'accès à la « manne » de la rémunération pour copie privée : en bénéficier aurait supposé d'abandonner la définition du jeu vidéo comme logiciel et d'accepter l'application d'un régime de droit d'auteur – le syndicat des éditeurs, sous l'influence des Anglo-saxons, a voté contre. On ne se prononcera pas ici sur une question d'une redoutable complexité, et certainement pas accessoire. Certains éditeurs (et fabricants de consoles) font d'autant plus volontiers du sujet un épouvantail qu'ils ne le maîtrisent pas bien puisqu'ils n'en ont pas la pratique. Et les éditeurs « français » ne sont pas les derniers à délocaliser hors de France certaines prestations qui, elles, relèvent indubitablement du droit d'auteur, comme la musique, afin d'échapper aux versements dus aux sociétés d'auteurs.

3. Mais les acteurs français conservent heureusement des atouts.

Le principal d'entre eux tient au vivier de compétences, dont même des éditeurs désormais très internationalisés disent qu'il est probablement supérieur en France à ce qu'on trouve ailleurs. Il faut ici souligner que dès les années 90, les filières de formation à l'informatique – des grandes écoles aux DUT – se sont intéressées au secteur et qu'en matière de graphisme le Centre national de la bande dessinée²⁹ d'Angoulême ou l'Ecole nationale supérieure des arts décoratifs ont joué un rôle précieux dans le développement de la « French touch ». En 2001 s'est créé un DESS spécialisé en jeu vidéo, associant les universités de Poitiers, de La Rochelle et le Cnam. L'ouverture d'une école nationale des médias interactifs est projetée³⁰. Cette école préparera à un mastère et assurera aussi de la formation continue ; elle dispensera des formations concernant les métiers techniques (programmation, infographie, sonorisation), artistiques (design, narration, game design) mais aussi marketing et de gestion (cette dernière composante nous paraît

²⁹ La force de la bande dessinée francophone est en soi un autre atout dans la mesure où elle peut générer un courant de jeux sous licences significatif.

³⁰ Rapport de M.Averous, dont la publication devrait être parallèle à celle de cette étude.

fondamentale). Elle est de nature à renforcer l'atout français et à inciter les éditeurs à revenir développer des projets en France.

Par ailleurs, s'il est vrai que les années récentes ont conduit à un déclin des studios français dans la compétition internationale, le tissu des studios, affaibli, est encore bien vivant. Malgré une trentaine de dépôts de bilan en quelques années, il reste en France environ 60 studios de développement (sous-traitants compris), dont une petite dizaine sans doute capable de traiter avec les plus grands éditeurs. Comme dans toutes les industries à forte composante technologique, les disparitions de sociétés n'équivalent pas à celle des équipes qui les constituaient : les disparitions de Sega Lyon, de Kalisto et de Cryo et les plans sociaux d'Infogrames et Ubisoft ont donné naissance à une quinzaine de studios conduits par des vétérans du jeu vidéo qui ont su rebondir. En septembre 2003, l'appel à projets réalisé par le CNC dans le cadre de la subvention de pré-productions, a vu concourir 57 sociétés, preuve du maintien de ce tissu industriel. Le succès de la « Game connection » à Lyon en novembre 2003 montre que les studios conservent une certaine aura : des studios comme Darkworks ou Widescreens ont ainsi réussi récemment à passer des contrats avec des éditeurs japonais qui s'intéressent désormais au vivier français, tandis que des éditeurs « moyens », à l'instar de Montecristo redressent la tête. Bref, même si la situation est très précaire pour le plus grand nombre, il n'est pas « trop tard ». Encore faut-il agir vite et accepter d'apporter un soutien à ce secteur qui, laissé à lui-même, risque de se marginaliser dans la compétition internationale.

PARTIE II : PROPOSITIONS

I. LE SECTEUR DU JEU VIDEO MERITE L'ATTENTION TOUTE NOUVELLE QUI LUI EST PORTEE EN EUROPE.

1. Le jeu vidéo est devenu un loisir de masse.

Le secteur du jeu vidéo est depuis longtemps considéré comme une industrie à part entière aux Etats-Unis. Il est l'objet d'un soutien croissant en Grande-Bretagne et d'un intérêt nouveau en Allemagne. Mais les sentiments à son sujet restent encore mêlés en France. Une équipe britannique résume assez crûment la chose : « in North America the games development sector is regarded as an established, mainstream industry... In the UK, there is growing academic and research support in addition to increasing levels of government support for the games development sector. In France, games development does not seem to be regarded as mainstream largely due to the strength of traditional French classic arts culture ». ³¹ Cette présentation est heureusement un peu caricaturale et on veut croire qu'elle est désormais dépassée par la prise de conscience que le jeu vidéo est aussi une industrie. On ajoutera que les entreprises du secteur, du fait d'un lobbying longtemps insuffisant, portent une part certaine de responsabilité dans cette image un peu brouillée.

³¹ Rapport du Department of Trade and Industry, « Creativity vs. Control », printemps 2003.

Les pouvoirs publics français s'intéressent désormais de près au secteur. Ils sont aidés en cela par l'accession à des postes de responsabilité dans l'administration d'une génération qui comprend le jeu vidéo et bien souvent en a la pratique³², mais aussi par la structuration³³ d'une profession consciente de la nécessité de rompre avec la seule dénonciation des pesanteurs étatiques pour faire mieux comprendre son activité et avancer des propositions d'amélioration. En témoignent notamment les mesures annoncées par le Premier Ministre en réponse aux propositions des syndicats de l'industrie, en avril 2003 à l'occasion de l'inauguration du pavillon numérique du Futuroscope.

Cet intérêt très neuf est-il justifié ? Après tout, le jeu vidéo ne serait pas la première industrie de l'entertainment dominée par les Américains, voire les Japonais. Après tout, le marché du jeu vidéo en France n'est « que » de 1 milliard € et le nombre d'emplois en cause n'est pas considérable - autour de 10.000 emplois, dont les gros bataillons sont constitués des forces de vente (effectifs par nature non menacés), tandis que la création proprement dite occupe entre 1.000 et 1.200 personnes. Mais le taux de croissance de l'industrie est soutenu (15% en France en 2003) et la « qualité » des emplois concernés (part importante des emplois high-tech et « jeunes », tissu de PME et décentralisation assez forte de l'industrie³⁴) sont déjà une raison de s'intéresser au secteur. On fera valoir cependant que l'argument essentiel est ailleurs³⁵, dans la place croissante qu'occupe le jeu vidéo dans le temps de loisirs et dans l'imaginaire, notamment des plus jeunes. Sans entrer dans le débat sur le caractère « culturel » ou non du jeu vidéo, il est un fait que le jeu vidéo est devenu un loisir de masse : un Européen sur trois joue, sur console ou sur PC, dont un enfant sur deux ; l'âge moyen des joueurs s'élève (il est de 28 ans aux Etats-Unis et de 25 ans en Europe), le temps de jeu se développe au détriment des autres loisirs (6 heures par semaine en moyenne), enfin le jeu vidéo est de moins en moins un ghetto masculin (les adeptes du jeu Sims sont à 65% des femmes). D'après l'étude faite par l'institut Gfk sur la consommation de biens culturels en France durant le premier semestre 2003, deux jeux vidéo figuraient dans le « top dix » (et 8 jeux dans la liste des 50 premiers). Ce sont là autant de raisons, nous semble-t-il, de s'attacher au maintien et au développement d'une industrie de la création française et européenne, capable d'exister face à la concurrence américaine et japonaise.

2. Il faut agir sur l'attractivité du territoire sans qu'il soit naturellement question de mettre le secteur sous perfusion.

Ce préalable sur les motivations d'un soutien rappelé, il faut aussitôt souligner qu'on part aujourd'hui de presque zéro. Alain Le Diberder a très bien résumé la situation dans son rapport : « les jeux vidéo n'ont jamais trouvé leur place dans les différents dispositifs d'aide et de soutien publics. Trop petits et trop récents pour être pris en compte dans la loi de 1985 qui a fixé pour longtemps le cadre juridique au sein

³² On en a trouvé de Matignon à la direction du Trésor.

³³ Les deux principaux syndicats sont le SELL, qui regroupe les éditeurs, français ou non, et l'APOM, qui regroupe les studios indépendants.

³⁴ Les bassins d'emploi concernés sont principalement situés dans la région parisienne, mais aussi à Lyon, Lille-Valenciennes et Poitiers- Angoulême.

³⁵ Il a été développé par le Premier ministre à l'occasion de l'inauguration du pavillon numérique du Futuroscope, à Poitiers, le 19 avril 2003.

duquel s'exercent les aides organisées par le ministère de la culture. Trop « futiles » pour bénéficier significativement des aides au développement des nouvelles technologies, ils sont pourtant assimilés aux logiciels professionnels quand il s'agit de la copie privée ». Les faits sont là : le jeu vidéo bénéficie, toutes aides confondues – subventions, garanties et crédits d'impôts – d'environ 8 millions € de soutien sur fonds publics par an quand par exemple la seule dotation du CNC en faveur du cinéma s'élèvera à 247 millions € en 2004.

Une action efficace et durable suppose un changement d'échelle. Lorsqu'on parle de soutien, il n'est évidemment pas question de placer « sous perfusion » ce secteur à coups de subventions : sans même parler des tensions budgétaires actuelles (dont celles sur le financement du cinéma), il faut souligner qu'à de très rares exceptions près les acteurs de l'industrie ne demandent pas (ou plus simplement pour certains ne jugent pas réaliste de demander) la mise en place d'un subventionnement massif. L'objectif doit être d'agir sur les facteurs qui sont un repoussoir pour l'investissement en France. Il doit être d'injecter des financements nouveaux, d'origine principalement privée, dans un secteur dont le développement est entravé par un manque d'accès au crédit. Mais il faut aussi admettre que le soutien devra nécessairement passer par la voie fiscale, quitte à ce que le jeu vidéo paie pour le jeu vidéo sous forme d'un mécanisme de redistribution fiscale. Mais avant d'en venir aux propositions concrètes, on fera un peu de prospective.

3. Si les conditions n'en sont pas réunies aujourd'hui, à terme la convergence croissante du film et du jeu vidéo pourrait bien conduire à une convergence des dispositifs de soutien.

Une démarche logique serait de greffer le soutien au jeu vidéo sur certains des mécanismes mis en place pour l'industrie du cinéma : après tout, dernière née des industries culturelles du XXème siècle, le jeu vidéo utilise de plus en plus des techniques utilisées dans le cinéma, et réciproquement un nombre croissant de réalisateurs s'intéressent au jeu vidéo. Le jeu inspire de nombreux films (Tomb Raider) tout en étant dans des proportions croissantes un produit dérivé du cinéma. Pour illustrer cette relation centrale, on peut faire valoir que chez un éditeur comme Atari par exemple, 20% des jeux sont dérivés du cinéma mais génèrent à eux seuls 60% du chiffre d'affaires de l'éditeur. Les frontières sont de plus en plus floues : un film comme le Seigneur des Anneaux suppose autant d'infographies que de prises de vues et un jeu comme Matrix incorpore déjà une heure de film. On peut penser qu'à l'avenir se développeront les ventes liées, avec présence dans un même coffret du DVD du film et du jeu correspondant.

Même une revue aussi exigeante que les Cahiers du cinéma consacre régulièrement ces liens entre cinéphiles et ludophiles, non sans souligner – ce qui est une forme d'hommage – l'autonomie du média jeu vidéo : « au début, on voyait le jeu vidéo avec l'œil du cinéophile : le clin d'œil, la référence, la descendance explicite. Maintenant, le regard a changé car le jeu vidéo se réapproprie des questions qui préexistent au cinéma, ont transité par lui, et appartiennent au monde du récit et des images. Désormais, le jeu vidéo n'a plus besoin d'imiter le cinéma pour exister car il propose des hypothèses que le cinéma n'a jamais pu formuler. Des émotions aussi,

d'une autre nature. Si les jeux vidéo ont regardé le cinéma, ce sont eux qui, aujourd'hui, permettent de regarder autrement le cinéma... »³⁶.

Pourtant, dès que l'on cherche à passer de la convergence des médias à celle des soutiens, les obstacles s'accumulent. Un des arguments parfois mis en avant est le contenu de l'exception culturelle : ayant déjà du mal à défendre à l'échelle internationale ce concept et les aides sectorielles qu'il autorise, le gouvernement ne souhaite pas compliquer le jeu en incluant dans le « panier » de l'exception culturelle un nouveau secteur. Pourtant les dispositifs existants, à commencer par celui de Québec, se revendiquent bel et bien d'une aide à la culture – ce qui, au passage, interdit au gouvernement français de l'attaquer, par souci de cohérence avec ses propres positions. Surtout, il semble qu'il y ait dans l'évocation de cet obstacle de la part des pouvoirs publics français davantage d'auto-censure que de vrai problème avec la Commission : le jeu vidéo fait partie intégrante du programme Media, le commissaire à la culture a affirmé à plusieurs reprises que le jeu vidéo devait être rangé parmi les produits culturels, enfin beaucoup de nos voisins, à commencer par l'Allemagne, n'ont pas d'état d'âme à le situer au rang des autres industries culturelles.

Le vrai problème, comme bien souvent, est en réalité de nature budgétaire. En une période de grande tension sur le financement du cinéma, les syndicats professionnels du cinéma et de l'audiovisuel sont, et c'est logique, très réticents à envisager que le compte de soutien du CNC puisse être sollicité par un nouvel acteur. C'est ainsi par exemple qu'il est politiquement inenvisageable aujourd'hui d'imaginer que certaines aides versées au cinéma puissent être étendues aux jeux vidéo issus de reprises de films français, voire que certains jeux puissent être intégrés aux obligations d'investissement des chaînes télévisées.

L'intimité croissante entre cinéma et jeux conduira, c'est la conviction du rapporteur, à une évolution de ces positions, d'autant plus rapide que le cinéma y trouvera son intérêt comme ce fut le cas hier dans son approche du support vidéo. C'est le rôle des organisations professionnelles du jeu vidéo que d'établir des passerelles et de convaincre de l'utilité d'une appropriation par le lobby du cinéma des problèmes du jeu vidéo. Il serait intéressant par exemple que des forums comme les Rencontres de Beaune évoquent les partages de savoir-faire, les partenariats entre les deux métiers. A court terme, parce que les esprits ne sont pas encore préparés, il faut inventer de nouvelles formes de soutien, quitte à s'inspirer de ce qui a bien marché pour le cinéma.

³⁶ Editorial du hors série consacré aux jeux vidéo, en septembre 2002. On citera aussi cette autre comparaison de Charles Tesson : « le cinéma a décomposé le mouvement et il l'a ensuite rêvé. Inversement le jeu vidéo réalise le mouvement (la marche de l'homme dans l'image) à l'intérieur des mondes que l'homme n'a jamais osé rêver. »

II. PROPOSITION N° 1 : METTRE EN PLACE UN FONDS DE PRODUCTION.

1. Confirmer les récentes mesures en faveur de la pré-production, qui ne sont cependant qu'une étape.

On a vu que les budgets de pré-production - soit la phase débouchant sur la réalisation d'une maquette jouable destinée à favoriser la signature d'un contrat de production - étaient passés en 4 ans de 100.000 € par jeu en moyenne à 500.000 € aujourd'hui, avec des pointes fréquentes à 1 million €. Les studios de création sont le plus souvent incapables de financer cette phase, du fait de l'absence de crédit bancaire. Seuls les studios ayant des productions en fin de vie disposent des ressources nécessaires à la création de prototypes de niveau international. Un certain nombre de studios de taille moyenne (15-25 personnes) réussissent tout de même à réaliser des prototypes de bric et de broc, dont la qualité est réelle mais dont le manque visible de moyens rend la commercialisation auprès d'un éditeur encore plus difficile.

En avril 2003, en réaction aux propositions de l'APOM, le syndicat professionnel des studios de création, le gouvernement a débloqué une enveloppe de 4 millions € d'avances remboursables pour participer au financement de cette phase, avec un plafond de 40% du total des dépenses de pré-production. Ces avances sont gérées par le FAEM (fonds d'aide à l'édition multimédia), financé à parité par le ministère de l'industrie et le CNC, géré par ce dernier. Elles sont remboursables au moment de la signature avec un éditeur, sachant que la profession souhaiterait que ce remboursement se fasse au moment de la mise sur le marché. Le premier appel à projet a vu 57 sociétés déposer 78 projets, signe de la vitalité persistante du secteur et surtout d'une forte demande. En septembre dernier, 23 projets (portés par 22 entreprises) ont été soutenus à hauteur de 3,6 millions €, pour des aides qui, lissées des petits projets atypiques, se sont élevées le plus souvent à environ 200.000 € par projet (soit un soutien de l'ordre de 40% du total).

Ce soutien est généralement très apprécié par la profession. Le travail en cours va permettre de juger les compétences des différentes équipes, leur professionnalisme et leur solidité. Le principe de l'avance remboursable semble le mieux adapté car un financement bancaire de cette phase semble difficile³⁷. La dotation de 2003 était présentée comme exceptionnelle mais un consensus se dégage pour reconduire ce dispositif qui devrait nécessiter en 2004, compte tenu du rythme des remboursements d'avances, une dotation budgétaire de 3 millions €. S'il était nécessaire au démarrage de soutenir un grand nombre de projets pour amorcer la pompe et « se faire la main », il faudra sans doute être vigilant à l'avenir au risque de saupoudrage³⁸. Une autre recommandation serait que le FAEM s'intéresse aussi aux projets de jeux sur mobiles,

³⁷ En Grande-Bretagne, le Start Fund, sur fonds privés, a financé des pré-productions selon une logique de profit (il espérait revendre les prototypes aux éditeurs avec une marge de 50%) mais a dû interrompre ses activités faute de répondant des éditeurs.

³⁸ Le Programme Media de la Commission européenne s'expose pleinement à ce risque : son seul soutien au secteur passe aussi par des aides à la pré-production mais le plafond d'aides, de 40.000 €, est l'assurance que ce soutien restera sans portée économique. La Commission envisage bien de doubler ce plafond mais on voit bien que l'on restera très en deçà des besoins d'une pré-production.

puisque quelques acteurs français s'y font une place (Gameloft, In Fusio). Mais la préoccupation qui domine désormais est de savoir quel sera le relais donné à ces pré-productions, dont beaucoup vont aboutir à des maquettes « jouables » à la fin du premier trimestre 2004.

2. Favoriser la mise en place d'une nouvelle source de financement : le fonds de production.

La mise en place d'un tel fonds peut se justifier de plusieurs manières :

- les éditeurs sont aujourd'hui les banquiers du secteur et c'est un rôle qu'ils ont et auront de plus en plus de mal à assumer seuls. En effet, l'intensité capitaliste croissante du secteur tend la situation financière des éditeurs et l'arrivée d'un nouveau cycle de consoles comme les investissements nécessaires sur de nouvelles plates-formes (mobile, jeu en ligne) ne feront qu'accentuer cette évolution. Un acteur de la « première division » comme Atari doit financer chaque année le développement de 50 productions³⁹, ce qui représente à raison d'une moyenne de 5 millions € par jeu un investissement de 250 millions € par an. La tendance est à la réduction de ce portefeuille mais ce mouvement sera plus que compensé par l'inflation des budgets : l'éditeur devra donc avoir les reins solides.
- Les grands acteurs du jeu vidéo cumulent aujourd'hui les fonctions d'éditeur (au sens de la définition d'une ligne éditoriale et du marketing), de producteur (au sens de banquier du secteur et de chargé du suivi de la gestion du projet) et de distributeur. Rien ne dit que ce modèle ne perdurera pas, particulièrement pour les plus puissants tel Electronic Arts. Mais on peut être tenté de comparer une telle intégration des fonctions avec celle qui prévalait à Hollywood chez les huit majors de la fin des années 60. Or dans le cinéma cette intégration des fonctions n'est plus de mise : un métier de producteur indépendant a émergé dans les années 70, et les majors sont devenues avant tout des entreprises mondiales de marketing et de diffusion en salles, en vidéo et à la télévision, se contentant d'un rôle de co-financement des films. N'est-ce pas la pente naturelle que va emprunter l'industrie du jeu vidéo ? Il est trop tôt pour trancher, mais à l'exception notable des quelques grands dont la structure de bilan est saine et qui n'ont pas de problème à se financer (Electronic Arts de toute évidence, un ou deux autres Américains et Ubisoft sans doute), le partage du financement et du risque est à l'ordre du jour pour tous les éditeurs. Et la rareté du financement de projet bancaire dans le secteur conduit à la solution des fonds de production, déjà bien connue de l'industrie du cinéma.
- Comme dans le cinéma d'ailleurs, la production indépendante peut répondre à un double souci des grandes majors du secteur, de partager la charge de financement pour continuer à alimenter un « pipe » suffisant de projets toujours plus onéreux et de partager le risque dès lors qu'il s'agit surtout de co-financer des productions originales. En ce qui concerne ce dernier point, il faut souligner que, cotés en bourse, les grands éditeurs sont contraints de limiter leurs risques et ont tendance à multiplier produits sous licences et suites afin de sécuriser leur cours. Or le marché a

³⁹ Une production peut représenter jusqu'à 30 produits (« SKU ») différents en fonction des plates-formes de jeux (PS2, Xbox, PC, Gamecube, téléphones portables, PDA, etc.) et des efforts de localisation (traductions) à fournir.

aussi besoin de création originale et les jeux à licence ne peuvent suffire. Les jeux basés sur des concepts originaux remplissent plusieurs fonctions : renouveler l'intérêt du public ; servir de laboratoire d'innovation pour créer de nouveaux modes d'interaction qui seront ensuite réutilisés par des jeux à licence ; créer de nouvelles propriétés intellectuelles déclinables en franchises dans des jeux vidéo et sur d'autres médias (ce que furent en leur temps Mario ou Tomb Raider) ; lancer de nouvelles plates-formes, etc. Ce risque doit être pris pour partie par des acteurs nouveaux, recherchant en contrepartie une rémunération spécifique.

- L'intervention d'un nouvel acteur permettrait aussi de rééquilibrer un peu le rapport de forces existant entre éditeur et développeur. Le studio sortirait du tête-à-tête inégal avec l'éditeur, en particulier verrait réduite sa vulnérabilité aux décisions changeantes de l'éditeur et accrue la sécurité du paiement des milestones. Le fonds ne sera naturellement pas la solution miracle : le problème de la propriété intellectuelle risque bien notamment de rester entier⁴⁰, maintenant les studios dans une situation de bilan fragile. Mais au moins le fonds permettra-t-il de nourrir le « pipe » de projets, en répondant au problème numéro un des studios aujourd'hui, qui est un problème de trésorerie. Autres vertus attendues du fonds : sa capacité à professionnaliser le secteur via l'élaboration de contrats types et des exigences de reporting accrues ; son rôle de vitrine aussi auprès de la communauté financière puisqu'il doit servir à prouver la viabilité du modèle et susciter des vocations pour que d'autres intervenants apparaissent. Enfin, il est vraisemblable que le fonds poussera à la consolidation du secteur, en privilégiant les jeux importants et les équipes établies, ce qui est un mal nécessaire.
- Quelques expériences de fonds de production commencent à voir le jour, preuve s'il en fallait que la proposition n'est pas le fruit d'une analyse isolée. Le cas le plus spectaculaire - et on le dit d'emblée, difficilement reproductible - est celui de l'Allemagne. Dans ce pays, les personnes physiques⁴¹ dont la base imposable est très élevée ont la possibilité de défiscaliser une partie de leur revenu à hauteur des investissements réalisés dans certains secteurs, dont celui des médias, jugés à risque. Ce mécanisme a eu un succès foudroyant car le jeu de la défiscalisation en fait un produit qui reste comparativement intéressant même si l'investissement perd jusqu'à la moitié de sa valeur. Très investis en cinéma et audiovisuel, les fonds spécialisés s'intéressent aujourd'hui au jeu vidéo. Le plus connu d'entre eux, Attaction, qui a deux ans d'existence, aurait financé 70 millions € de co-production de jeux vidéo en 2003 et envisagerait de lever jusqu'à 200 millions € d'ici à 2004⁴². Cette puissance de feu est considérable. Ce qui paraît proprement incroyable au vu du coût fiscal de la mesure, c'est qu'elle n'est pas associée à une condition de territorialité. De fait, les fonds consacrés au cinéma ont été surtout investis à Hollywood... Toujours est-il que les développeurs et éditeurs français - au premier rang desquels Infogrames - s'intéressent de près à ce dispositif qui peut financer des jeux développés en France

⁴⁰ Il est cependant prévu, dans le modèle qui sera décrit plus loin, que passé un certain seuil de rentabilité pour les investisseurs, les droits de propriété intellectuelle passent entre les mains du studio.

⁴¹ Les personnes morales peuvent aussi bénéficier de mécanismes de défiscalisation.

⁴² Via le réseau bancaire BVT, qui propose à ses clients de tels investissements comme on le fait en France pour les FCPI.

(ou ailleurs)⁴³. D'autres initiatives, moins spectaculaires, voient le jour en Grande-Bretagne (Fund 4 Games).

3. Se fixer pour objectif une mise en place du fonds d'ici à la fin du premier semestre 2004.

Les travaux pratiques, initiés à la suite d'une proposition de l'APOM, ont démarré et la formule travaillée ces derniers mois en association avec des experts spécialisés dans le capital-investissement peut être ainsi décrite dans ses grandes lignes :

- Le fonds interviendrait comme co-producteur, à hauteur de 50% du coût de production d'un projet qui lui serait apporté par un studio (en cours de négociation avec un éditeur) ou par un éditeur à la recherche d'un studio de développement en France. Cet engagement de l'éditeur aux côtés du fonds est fondamental. Naturellement, des partenariats avec des éditeurs anglo-saxons ou japonais permettraient d'asseoir la crédibilité du fonds et ce doit être la cible prioritaire.
- Le fonds serait dimensionné pour pouvoir co-financer chaque année 6 productions faites en France. Comment arrive-t-on à ce chiffre ? On estime que la recherche de pré-production en France couvre aujourd'hui environ 50 jeux par an, dont une vingtaine ont un potentiel de catégorie AAA. Sur ces 50 pré-productions, la moitié environ intéressera effectivement un éditeur, qui voudra conserver en production sous son contrôle à 100% environ un bon tiers (on retrouve là notamment les jeux sous licences et les suites). Restent une quinzaine de titres, dont le fonds sélectionnera donc 6 chaque année (en priorité des titres à potentiel AAA, mais sans délaisser pour autant les jeux à budget plus faible destinés à un marché continental). A noter qu'une part importante de ces projets aura déjà été soumise au crible du FAEM, lors de la phase de pré-production.
- Le jeu type à financer en co-production serait de 5 millions € (avec une progression minimale estimée de 4% de ce budget chaque année), soit 2,5 millions € par jeu pour le fonds, desquels pourra être décomptée l'avance du FAEM. Le développement est étalé sur 24 mois, sachant que son financement pourra durer 36 mois. Le budget est construit de manière à laisser au studio dès la fin de la production une marge opérationnelle de 20%, lui permettant notamment de lancer en chantier d'autres pré-productions.
- Le fonds serait co-détenteur, avec l'éditeur, des droits de propriété intellectuelle du jeu développé pendant sa durée de développement et une partie de sa durée d'exploitation, ce qui lui donnerait un levier en cas de défaillance de l'éditeur.
- A l'instar du financement de projets immobiliers ou de cinéma, une société ad hoc (Société en participation ou SEP) serait constituée pour chaque jeu en développement. Elle fixerait les règles de partage du financement au cours des phases de développement ainsi que les règles de remontée des flux. Le fonds récupérerait, au prorata de l'éditeur, son avance au studio (par exemple, 2,4 € par jeu

⁴³ Encore que le coût faramineux de ce dispositif fiscal (on parle de 5 milliards € pour l'ensemble des secteurs investis, dont le jeu vidéo ne représente qu'une partie minime) pourrait bien conduire à une remise en cause drastique dès 2004.

pour un jeu vendu 20 € à la grande distribution - soit 30 €+ en magasin). Une fois l'avance de l'éditeur remboursée, la SEP récupérerait une part plus importante par jeu, qu'elle reverserait au fonds et au studio selon des paliers de répartition assez standards.

- Dans ce schéma, le studio, dont les intérêts sont alignés sur ceux du fonds, peut espérer recevoir davantage de royalties qu'à ce jour. L'éditeur limite son risque financier et garde intacte sa marge d'éditeur « pur » (15 à 20% du chiffre d'affaires), c'est-à-dire abstraction faite de son rôle de banquier, rémunéré par ailleurs. Enfin, ce modèle ne modifie en rien la rémunération du distributeur. Il est naturellement très important pour la crédibilité du dispositif que cette mécanique de remontée des recettes ne modifie pas fondamentalement les règles du jeu du secteur.
- Dans cette version, volontairement prudente, le fonds devrait être doté de 25 à 30 millions € de capitaux propres et financé à hauteur de 40% par de la dette pour bénéficier d'un effet de levier. Au rang des souscripteurs qui seront sollicités figure notamment la Caisse des dépôts qui, si les étapes mentionnées ci-dessous sont franchies avec succès, sera appelée à se prononcer sur la base de la rentabilité du modèle et bien sûr de ses propres priorités stratégiques. Un feu vert éventuel permettrait de solliciter alors dans de bonnes conditions des souscripteurs privés, qui devront être majoritaires. Cofinancé se dit prêt pour sa part à être chef de file de la syndication de la dette et à en prendre 10% en risque. La BEI a aussi été sollicitée. L'intervention en garantie de l'IFCIC pourrait faciliter la souscription de la dette⁴⁴. Le fonds pourrait démarrer la première année avec 10 millions € de capitaux propres et 5 millions € de dette.
- Les fonds communs de placement dans l'innovation (FCPI), richement dotés aujourd'hui du fait de leur régime fiscal attractif (réduction d'impôt pour les personnes physiques sur leur investissement dans un FCPI, exonération des produits et plus-values si les souscripteurs conservent leurs parts de FCPI durant 5 ans), seraient aussi sollicités pour intervenir en capitaux propres. Les FCPI disposent en effet d'une trésorerie abondante qu'ils ont souvent des difficultés à investir. Le jeu vidéo, du fait de sa dimension technologique, se prête bien à leur champ d'intervention. Et le fonds peut offrir aux FCPI une liquidité supérieure à celle de leurs investissements habituels dans des sociétés non cotées innovantes, puisque le cycle de vie des projets à financer est de l'ordre de 3 à 4 ans. A noter enfin que la garantie Sofaris dont bénéficient les FCPI permet de les prémunir d'une contre-performance du fonds.
- La modélisation faite à ce jour d'un tel fonds dégage un taux de rendement interne de 12 à 15%, sur la base d'hypothèses plutôt conservatrices de succès du portefeuille de jeux financés. Ce modèle est toutefois très sensible d'une part à l'évolution du coût des productions, d'autre part aux hypothèses de succès et d'échecs retenues (la sortie ou non d'un blockbuster, rapportant au moins 5 fois la mise initiale, sur les trois premières années du fonds, est particulièrement critique). La fourchette haute de TRI est liée à l'obtention d'un crédit d'impôt (voir

⁴⁴ Cela supposerait d'accroître la dotation budgétaire du « fonds industries culturelles » que gère l'établissement d'environ 3 à 4 millions €. Cette dotation pourrait aussi permettre d'intervenir en garantie du financement du coût de fabrication des consoles (voir proposition 4).

propositions ci-dessous) à hauteur de 8 millions € par an, dont la faisabilité reste naturellement à vérifier.

Si un premier tour de piste informel, plutôt positif, a été fait, il reste, avant de solliciter les souscripteurs (publics et privés) sur des bases plus précises, à franchir plusieurs étapes dont il ne faut pas sous-estimer la difficulté : levée de la dette et sa garantie éventuelle ; labellisation ANVAR du fonds pour pouvoir bénéficier de l'investissement des FCPI ; finalisation du travail juridique et fiscal sur la structuration du fonds (en particulier taxation des différents paliers de remontée des recettes) ; constitution des équipes de gestion. Beaucoup de chemin a été déjà parcouru en peu de temps mais il importe d'avancer pas à pas, sans brûler les étapes, si l'on veut emporter la conviction sur un dossier solide. Si ces obstacles sont franchis et les souscripteurs convaincus de la rentabilité du modèle, un démarrage à la mi- 2004 serait idéal ⁴⁵. En effet, le fonds viendrait alors à temps prendre le relais des premières pré-productions financées par le FAEM et pourrait peut-être assurer une présence pour le grand salon E3 de Los Angeles, en mai, quand sont négociés les contrats avec les éditeurs.

4. En cas d'échec, le recours au système des Soficas devrait être étudié.

Dans le cinéma, l'incitation à l'investissement privé est surtout le fait des sociétés de financement du cinéma et de l'audiovisuel (Soficas), créées par la loi en 1985. En souscrivant des parts de Soficas, les personnes physiques peuvent déduire la totalité de leur investissement dans la limite de 25% de leur revenu net global et de 18.000 € par foyer fiscal. Ces produits s'adressent principalement aux contribuables taxés dans la tranche marginale d'imposition la plus élevée (au taux maximal de 2003, un investissement dans une Sofica dite « garantie » rapporte 6% par an environ). Les sociétés actionnaires des Soficas qui sont passibles de l'impôt sur les sociétés bénéficient, elles, d'un amortissement exceptionnel de 50%.

Si cette option n'a pas été étudiée en détail dans le présent rapport, c'est que le dispositif des Soficas est aujourd'hui contesté⁴⁶ : collecte en perte de vitesse (moins de 5% du financement des films français), coût relativement élevé pour les finances publiques au regard du risque pris par le contribuable (apparition de Soficas « garanties », qui permettent de sécuriser 85% de l'investissement), et surtout détournement du système au profit des productions internes aux groupes audiovisuels, au détriment de la production indépendante. Une autre objection est que le financement du cinéma et de l'audiovisuel est très contraint et qu'il ne s'agit pas d'élargir le champ des Soficas à de nouveaux secteurs.

Sur la contestation du système, on peut faire valoir que cet essoufflement des Soficas répond à un temps du développement du cinéma, aidé aujourd'hui par bien d'autres sources de financement. A leur démarrage, les Soficas ont représenté jusqu'à

⁴⁵ Le relais des FCPI, sans parler des possibilités de co-investissement régional – en particulier le recours au nouveau mécanisme des fonds d'investissement de proximité – peut intervenir dans un deuxième temps.

⁴⁶ Cf. rapport de M. Jean-Pierre Leclerc sur le financement du cinéma, pour le ministre de la culture et de la communication, en janvier 2003.

10% du budget des films d'initiative française⁴⁷ et ont permis d'attirer vers des produits jugés à risque des fonds privés nouveaux – la collecte cette année devrait quand même représenter 46 millions €. Cela satisferait largement un secteur « vierge » comme le jeu vidéo. Quant à l'éloignement progressif du système de son esprit initial, il semble très lié à certaines caractéristiques propres à l'économie du cinéma qu'on ne retrouve pas dans le jeu vidéo (poids des chaînes de TV) ; par ailleurs, il n'est pas interdit d'en tirer les leçons pour le futur, pour une application éventuelle du dispositif au jeu vidéo (par exemple, interdiction des mécanismes de garantie). Enfin, si on ne veut pas élargir le champ des Soficas⁴⁸, on fera remarquer, certes avec un peu d'ingénuité, que rien n'empêche de monter un dispositif ad hoc, comme il en existe pour d'autres secteurs – par exemple la forêt ou la pêche.

Bref, du fait de l'incontestable attractivité du dispositif fiscal des Soficas, on aurait tort de fermer la porte complètement à cette option qui a le mérite de répondre, comme le fonds, à la problématique d'injection de fonds nouveaux, privés, dans un secteur sous-financé par les banques. Mais pour ne courir qu'un lièvre à la fois, il importe d'abord d'aller jusqu'au bout de la solution du fonds, dont on répète qu'elle est parfaitement possible. Ce n'est qu'en cas d'échec, et on le saura vers la fin du premier trimestre 2004, qu'il faudrait reprendre ce dossier.

III. PROPOSITION N° 2 (ET PRINCIPALE) : ATTIRER L'INVESTISSEMENT INTERNATIONAL PAR UN CREDIT D'IMPOT LIE AU DEVELOPPEMENT EN FRANCE.
--

1. Le fonds de production ne suffira pas et sera en tout état de cause d'autant plus efficace que d'autres mesures pourront être retenues.

Le fonds de production serait un ballon d'oxygène pour le secteur. Sa mise en place mérite qu'on en fasse une priorité de court terme. Pour autant, il ne faut évidemment pas faire du fonds la solution miracle à toutes les difficultés de l'industrie : sa montée en puissance sera progressive, il ne s'adressera qu'à une typologie bien précise de projets (plutôt les gros, car c'est la logique d'intervention des fonds) et d'acteurs (pas ceux qui n'ont pas trop de problème à se financer⁴⁹) ; enfin les difficultés du secteur sont suffisamment sérieuses et diverses pour qu'il faille aussi réfléchir à d'autres moyens de rendre le territoire plus attractif pour l'investissement.

Les allègements de charges reviennent comme un leitmotiv dans les demandes de la profession – et le fonds n'est évidemment pas une réponse car sa logique est différente. Il ne s'agit naturellement pas là d'une revendication propre au secteur, même si l'on peut souligner l'ardeur que mettent à défendre cette cause les patrons d'Ubisoft

⁴⁷ Avec l'avantage pour les bénéficiaires du financement d'un versement intégral des fonds pendant le tournage – soit une aide considérable à la trésorerie, sachant que les préventes et les à-valoir de distributeurs sont, eux, versés à la livraison des films.

⁴⁸ Ce qui se discute, puisque la collecte l'an dernier a été très décevante : on peut plaider que l'inclusion du jeu vidéo pourrait donner un nouveau souffle aux Soficas.

⁴⁹ Ubisoft, par exemple, dit par avance ne pas être intéressé par le fonds.

ou Quantic Dream. Le rapporteur est venu progressivement, à contre-cœur, à l'idée qu'on ne pouvait pas simplement travailler à la piste « privée » pure et dure (enfin, presque), celle du fonds, et qu'il fallait se résoudre à proposer une solution dans le sens de ces revendications : la situation est en effet grave et nécessite des réponses d'effet rapide. Il faut un électrochoc si l'on veut une action efficace et les demi-mesures seraient finalement plus coûteuses : elles n'auraient pas un impact suffisant et leur coût budgétaire ne serait pas compensé par des rentrées fiscales ni par des créations d'emplois induites suffisantes. L'avantage de la perception par Bruxelles du jeu vidéo comme produit culturel est qu'il autorise un peu de souplesse par rapport à l'encadrement communautaire des aides sectorielles. Par ailleurs, le coût de chacune des deux mesures proposées ci-dessous à l'arbitrage des pouvoirs publics reste mesuré : de l'ordre de 20 millions € (et c'est un choix qui est proposé, pas un cumul), pour soutenir un secteur qui ne reçoit aujourd'hui qu'un soutien très parcimonieux. Ce chiffre peut être comparé avec les recettes fiscales générées par un secteur en pleine expansion : 100 millions € d'impôt sur les sociétés (principalement au niveau de la distribution), tandis que la TVA brute représente plus de 200 millions €.

2. Le dispositif le plus efficace serait une incitation à l'investissement en France via un crédit d'impôt.

La loi de finances pour 2004 a ajouté à la palette des soutiens dont bénéficie le secteur un « crédit d'impôt cinéma ». Attribué aux films agréés français dont 95% des dépenses techniques (tournage, postproduction, salaires d'ouvriers et de techniciens collaborateurs) auront été réalisées en France, ce crédit d'impôt s'élève à 20% des dépenses correspondantes. Comme ces dépenses techniques représentent environ 40% des dépenses totales d'un film⁵⁰, ce crédit portera sur 6 à 8% du budget total d'un film, dans la limite de 500.000 € (750.000 € pour les films d'animation). Cette somme sera déduite du résultat imposable des sociétés de production ou, si ce résultat est trop faible, la maison de production recevra un chèque des services fiscaux.

Le crédit d'impôt cinéma est naturellement destiné à contrer le mouvement de délocalisation des tournages. De tels dispositifs existent déjà en Belgique, en Irlande et au Luxembourg. Le coût de la mesure est estimé à 25 millions €. Ce dispositif n'a pas été étendu (encore ?) à l'audiovisuel, au motif essentiel que le pré-financement d'une œuvre audiovisuelle est plus « sûr » que celui d'un film : une production audiovisuelle répond en effet davantage à une économie de la commande dans un environnement d'obligations très précises d'investissement des chaînes et dont découle naturellement l'assurance d'une diffusion. La sanction de l'audience, réelle, n'en a pas moins pour le producteur audiovisuel une portée très différente de celle de la sortie en salle d'un film pour le producteur de cinéma. A l'inverse, on peut aisément faire valoir que la prise de risque du producteur de jeu vidéo est très similaire à celle du producteur de film, et même probablement supérieure du fait d'une concentration des recettes sur les seules ventes au détail. Et l'enjeu de « relocalisation » y est au moins aussi fort que dans le cas du cinéma puisqu'on a vu que le relais du désinvestissement du territoire national par les éditeurs d'origine française n'avait pas été véritablement pris par les éditeurs anglo-saxons ou japonais.

⁵⁰ Les 60% restants étant consacrés aux dépenses « culturelles », notamment les cachets d'acteurs et les droits d'auteurs.

Si l'inspiration est voisine, le propos n'est cependant pas de se calquer sur le crédit d'impôt cinéma mais de mettre en place un mécanisme ad hoc, déconnecté de la problématique du financement du cinéma et de l'audiovisuel. En effet, celui-ci s'inscrit dans un cadre réglementaire bien précis et complexe, qui suppose la définition d'agrément préalable (en particulier, le système n'est pas ouvert aux films produits par des entreprises extra-européennes) et de barèmes de points permettant de déterminer ce qu'est une œuvre éligible. Cela ne paraît pas adapté à notre problématique, qui est au contraire d'attirer des entreprises américaines et japonaises à développer des œuvres en France. Et si dans le cinéma, la condition est posée que la quasi-totalité des dépenses soient faites en France pour que l'œuvre soit éligible, cela ne paraît ni souhaitable ni d'ailleurs réaliste dans le cas du jeu vidéo. La proposition faite veut viser à la plus grande simplicité : seraient éligibles au crédit d'impôt les dépenses de développement réalisées en France, financées par des éditeurs ayant un établissement en France⁵¹. Et seraient éligibles toutes les dépenses réalisées en France⁵², associées à un contrat de travail français, même si elles ne représentent qu'une part minoritaire du coût de développement total du jeu. Le pourcentage de crédit retenu serait de 20%, à l'image de celui du cinéma. Mais il s'appliquerait à toutes les dépenses de pré-production et de production jusqu'à la livraison de la version dite « beta » du projet, qui marque l'entrée dans la phase de réglage et contrôle qualité du jeu. Cette définition semble conforme à la volonté de ne prendre en compte que les dépenses « structurantes », ce qui a conduit dans le cas du cinéma à exclure les cachets d'artistes et les droits d'auteur dont l'équivalent reste marginal dans le jeu vidéo. Les services chargés du recouvrement de l'impôt sur les sociétés devraient logiquement prendre la responsabilité du recouvrement. Un encadrement minimum du dispositif pourrait être assuré par la Digitip, au ministère de l'industrie, ou le CNC.

Il est difficile d'estimer le coût de cette mesure puisqu'on ne peut anticiper l'effet de dynamique créé par l'attraction de nouveaux investissements en France. Une estimation, certes grossière⁵³, avec plafonnement du crédit à 1 million €, conduit à un chiffrage de l'ordre de 16 millions € en année 1, qui peut être porté à 20 millions € avec une montée en régime. L'avantage de la proposition est qu'elle est simple à comprendre et qu'elle devrait susciter, c'est le moins qu'on puisse espérer, l'adhésion enthousiaste de tous les acteurs de l'industrie, y compris celui des grands éditeurs internationaux. C'est un mécanisme facile à « vendre » et immédiatement attractif – même s'il se trouvera toujours des grincheux pour regretter qu'on ne s'aligne pas sur le modèle canadien⁵⁴. Le crédit d'impôt cinéma, du fait du régime d'agrément, ressemble par bien des aspects à une aide à la production. Ici l'idée n'est pas de réduire de 20% le devis de toutes les productions faites en France, mais d'inciter les éditeurs, qui seront ceux qui

⁵¹ Cf. la décision récente sur l'accès au compte de soutien de Warner, via sa filiale française, elle-même maison-mère de 2003 Production.

⁵² Si l'on veut néanmoins davantage encadrer le dispositif, une proposition serait d'en réserver le bénéfice aux productions satisfaisant aux critères suivants : devraient travailler en France le chef de projet, le « producer » interne, les « lead game designers », les « lead graphist designers », 60% de l'équipe de programmeurs et 100% de l'équipe d'intégration.

⁵³ Hypothèses retenues : 7 productions à 5 millions € ; 6 à 3,5 millions ; 5 à 2,5 millions et 7 inférieures à 2 millions.

⁵⁴ On leur objectera, a minima, que de tels dispositifs sont rares et que les finances publiques canadiennes ont été considérablement assainies ces dernières années, ce qui peut permettre cette générosité.

feront la demande de crédit d'impôt à hauteur de la part qu'ils financent, à investir en France. L'inconvénient de la proposition est naturellement que, même modérée, il s'agit d'une dépense fiscale (le jeu vidéo ne paiera pas pour le jeu vidéo), pesant donc sur les finances publiques et contraire à la volonté de réduire les niches fiscales. Cela nous paraît être le prix à payer pour une action efficace et rapide.

3. A défaut, serait mis en place un compte de soutien alimenté par une taxe sur le chiffre d'affaires des distributeurs de jeux vidéo.

Le cinéma français est en partie soutenu par le prélèvement de taxes (sur les ventes en salle mais aussi sur les supports vidéo), dont le produit n'est redistribué, selon un mécanisme à la fois automatique (droits acquis) et sélectif, qu'aux films produits par des entreprises agréées par le CNC et établies en France, dont le responsable doit être un ressortissant d'un Etat membre de l'Union européenne. Il s'agit là d'une épargne forcée suivie, pour la partie automatique, d'un préfinancement bénéficiant principalement aux producteurs établis en France qui ont du succès. La tentation est grande de s'inspirer de ce dispositif, original et ayant fait ses preuves, au profit du jeu vidéo.

Le mécanisme, récemment réformé, de la taxe spéciale vidéo, pourrait notamment être un bon point de référence. Cette taxe, introduite en 1996, touchait les éditeurs de cassettes et DVD vidéo à hauteur de 2% de leur chiffre d'affaires. Depuis le 1^{er} juillet 2003, elle s'applique au chiffre d'affaires distributeur, avec un taux inchangé : cela signifie que l'on est passé d'une assiette de quelques dizaines de contribuables éditeurs à plusieurs milliers de points de vente. Le produit attendu de cette taxe en 2004 est de 40 millions € dont 20% seront affectés au secteur audiovisuel et les 80% restants au cinéma. Sur les 32 millions dont bénéficie le cinéma, 60% seront affectés à une aide automatique aux éditeurs de supports vidéo et aux producteurs de cinéma selon une mécanique de droits acquis similaire à celle pratiquée via la taxe sur le chiffre d'affaires en salle. Les 40% restants feront l'objet d'une aide sélective.

En se calant sur ce mécanisme, il s'agirait alors, on l'aura compris, d'inclure le produit jeu vidéo dans le champ de cette taxation. Un attrait de la formule de la taxe spéciale vidéo est sa simplicité de recouvrement, par les services en charge de la TVA et sur les rôles de la TVA, avec un assujettissement de tous les types de distribution. Un autre avantage pratique serait que les points de distribution des supports vidéo et des jeux sont souvent les mêmes : la grande distribution domine, même s'il existe dans le jeu vidéo des distributeurs spécialisés (notamment Micromania).

Le produit estimé de cette taxe jeu vidéo serait de 20 millions € environ (2% d'un CA distributeur de 1 milliard €). Il viendrait alimenter un compte de soutien spécifique, géré par le CNC⁵⁵. A l'instar de ce qui existe dans le cinéma, 60% du produit de cette taxe pourrait faire l'objet d'un mécanisme automatique : les éditeurs généreraient des droits à raison des ventes de jeux développés en France et pourraient mobiliser ces droits à hauteur de leurs nouveaux développements en France. Les 40%

⁵⁵ Même si le CNC prélève des frais de gestion, il faut prévoir qu'une extension de ses missions poserait la question de l'adaptation de ses moyens.

restants viendraient alimenter un mécanisme sélectif⁵⁶, qui abonderait le FAEM pour financer des pré-productions avec des avances remboursables plus importantes qu'aujourd'hui et qui pourrait aussi financer des actions de recherche et d'aide à la distribution.

Cette proposition a le grand mérite, par rapport à la précédente, d'assurer que « le jeu vidéo paie pour le jeu vidéo ». La mécanique du compte de soutien a fait ses preuves et a montré notamment combien elle pouvait aider à structurer une industrie (prime au gagnant de l'aide automatique, régulation via les aides sélectives). On notera aussi que les pouvoirs publics allemands réfléchissent à l'introduction d'une taxe identique : le mécanisme serait encore plus solide au regard du droit communautaire s'il était ouvert aux entreprises communautaires, sous réserve naturellement de réciprocité.

Elle présente un triple inconvénient, qui fait qu'elle n'est présentée que par défaut, si la proposition précédente est rejetée : d'abord, naturellement, celui d'instaurer une nouvelle taxe, sur un produit de masse, « jeune », déjà assez cher. Sur ce dernier point, on fera valoir qu'il est très peu probable que les prix augmentent à hauteur de la taxe : c'est une négociation qui s'engagera entre les différents acteurs pour répercuter le poids de cette taxe ; et même si la marge des détaillants sur le jeu vidéo est réputée l'une des plus fortes au monde (de 36 à 42% , contre 25% chez Wal-Mart), on ne jurera pas que les éditeurs sortiront indemnes de cette négociation, du fait du rapport de forces existant. Il reste que la fin de cycle dans lequel sont entrées les consoles actuelles, synonyme de baisse des prix, est plutôt propice à l'entrée en vigueur d'une telle mesure.

L'autre inconvénient est que les éditeurs internationaux – ceux-là même dont on souhaite attirer l'investissement - crieront à la discrimination : cela promet de belles discussions au sein du SELL et n'augure pas d'un lobbying aussi « facile » que dans la proposition sur le crédit d'impôt. Le mécanisme du compte de soutien cinéma veut que les bénéficiaires ne constituent qu'un sous-ensemble des éditeurs dont les œuvres procurent des recettes au compte de soutien. En d'autres termes, le droit de tirage de l'entreprise de production établie en France est supérieur aux sommes que les œuvres qu'elle a produites ont rapportées au compte de soutien. Le « taux de retour » est de l'ordre de 120% dans le cinéma. Puisque la part du marché français détenue par les jeux développés en France est inférieure à celle du film français (5% versus 17%), le multiplicateur devrait être plus important encore dans le jeu vidéo. En d'autres termes, le droit de douane serait particulièrement important.

Surtout, alors que le crédit d'impôt aurait un impact direct sur les décisions d'investissement en France, ce ne serait là qu'un effet secondaire de la taxe. C'est faire le pari que les éditeurs taxés voudraient récupérer une partie du produit du prélèvement en investissant en France et bénéficier ainsi eux aussi du compte de soutien. Le pari n'est pas absurde, il n'est pas non plus gagné d'avance et risque d'alimenter la mauvaise image du pays. Par ailleurs, le compte de soutien suppose la mise en place d'une politique publique plus volontariste en faveur du jeu vidéo, ce qui n'est pas en soi, on s'empresse de le préciser, forcément souhaitable. L'aide automatique passerait par la définition de critères d'éligibilité plus précis que dans le cas du crédit d'impôt, et l'aide sélective par la mise en place de commissions d'attribution comme de règles de priorité

⁵⁶ Au démarrage cependant, on pourrait accroître la partie sélective puisque du fait des délais moyens de production, le compte de soutien automatique serait « non liquide ».

qui ouvriront la voie à de belles querelles (du type : qu'est-ce qu'un jeu « culturel » ?). Enfin, la montée en puissance du dispositif serait plus lente que dans le cas du crédit d'impôt, d'où le risque, réel, d'arriver « après la bataille ».

Dans l'hypothèse où cette option serait toutefois jugée préférable, on fera pour finir une suggestion, que les acteurs du jeu vidéo trouveront certainement provocatrice mais qui pourrait être payante à long terme : celle qu'une petite partie du produit d'une éventuelle taxe jeu vidéo soit reversée au cinéma. On voit à l'avance le paradoxe qu'il peut y avoir à vouloir faire payer un secteur très peu soutenu par l'argent public au profit d'un autre qui reçoit des niveaux d'aide incomparablement supérieurs. Mais ne serait-ce pas là un moyen que les professionnels du cinéma s'approprient le dossier et en démultiplient les chances d'aboutir ? Est-il si absurde de songer que le jeu vidéo, souvent dérivé du cinéma, paie aussi un peu pour celui-ci, comme le support vidéo le fait déjà aujourd'hui ? Et ne serait-ce pas là aussi « mettre le pied dans la porte » et espérer que le jeu vidéo tire de cette confluence des intérêts des profits ultérieurs ? On pourrait en particulier songer drainer une partie de l'aide sélective vers des films tirés de jeux vidéo ou des jeux adaptés de films.

4. En revanche d'autres pistes de travail, parfois citées, doivent être rejetées.

C'est le cas de l'idée d'une taxe sur les consoles. A priori séduisante car s'appliquant à trois constructeurs d'origine américaine et japonaise, elle se heurte néanmoins aux règles communautaires et à la nature des machines correspondantes : dans la mesure où ces machines peuvent lire les DVD Rom mais aussi les DVD vidéo, on peut craindre un parasitage du débat qui s'élargirait nécessairement à l'évocation d'une taxe sur les lecteurs vidéo ou sur les disques durs (cf. le précédent de l'initiative de Mme. Catherine Tasca).

Une autre hypothèse travaillée a été de taxer la vente de jeux d'occasion, qui certaines années représentent jusqu'au tiers du marché. La taxe proposée sur l'ensemble du chiffre d'affaires distributeur englobe par définition les ventes d'occasion. Ce n'est donc que si l'on voulait en réduire le champ au marché de seconde main que cette idée pourrait être travaillée. Toutefois, si « qui peut le plus peut le moins », pour le coup l'extrême fragmentation du réseau de vente d'occasion rendrait le rapport produit fiscal / complexité de recouvrement peu intéressant. Ce ne serait pas à la hauteur de l'enjeu.

Enfin, démarche « politiquement correcte », celle de taxer les jeux violents, en mettant en exergue des drames comme ceux de Columbine ou d'Erfurt. Une telle solution aurait l'inconvénient de stigmatiser le secteur, au moment où il cherche à corriger son image via l'auto-régulation (mise en place d'une signalétique européenne sur les boîtiers après classement par un organisme indépendant). Sans même ouvrir le débat sur le « nouvel ordre moral », on citera un obstacle qui s'oppose à toute mise en œuvre rapide : la définition de ce qu'est un jeu violent doit être régalienne si l'on veut qu'elle serve d'assise à une taxe. L'auto-régulation d'une profession est nécessaire mais trouve ici ses limites. Si l'on décidait de réglementer ce qui est violent ou non, cela prendrait beaucoup de temps, et on sait que ce type de travail ouvre toujours des brèches inattendues – ce dont témoigne la disparition des cinémas pornographiques spécialisés, surtaxés, au profit de la location / vente.

IV. PROPOSITION N° 3 : MIEUX UTILISER LES DISPOSITIFS EXISTANTS D'AIDE A LA RECHERCHE ET A L'INNOVATION.

1. Les acteurs du jeu vidéo recourent peu, à tort, aux dispositifs d'aide à la recherche⁵⁷.

En vigueur depuis 1983, le crédit d'impôt recherche a été sensiblement amélioré dans le cadre de la loi de finances pour 2004 : le nouveau mode de calcul permet en effet de bénéficier d'une économie d'impôt égale à 5% des dépenses qualifiées de recherche-développement et à 45% de la progression de ces dépenses d'une année sur l'autre. Une autre mesure introduite par la loi de finances est l'exonération totale des charges patronales sur ceux des personnels des « jeunes PME innovantes » de moins de 8 ans qui participent aux projets de recherche-développement.⁵⁸ Ce dispositif est potentiellement très attractif et a l'immense mérite d'être directement opérationnel, puisque ces mesures ont été notifiées à la Commission européenne, conformément à l'encadrement communautaire des aides à la R&D.

Les entreprises du secteur sont peu nombreuses à recourir à ces mesures. Souvent, il faut le reconnaître, par ignorance pure et simple. Parfois, parce que la procédure leur paraît trop complexe à gérer. Pour juger du potentiel de ces dispositifs, la question qui se pose est naturellement : qu'est-ce qu'une dépense de recherche-développement ?

Idéalement bien sûr, la tentation est grande de défendre que la totalité des frais de développement d'un jeu vidéo jusqu'à la version « goldmaster », c'est-à-dire la remise d'un développement informatique finalisé mais n'ayant pas encore bénéficié de soutien marketing et inapte à la commercialisation en tant que tel, doit servir d'assiette à l'application du crédit d'impôt. Le corollaire serait de défendre que les équipes de développement peuvent être dans leur grande majorité⁵⁹ considérées comme des équipes de recherche et ainsi prétendre bénéficier de l'exonération de charges patronales précitée. Malheureusement (pour le secteur, pas nécessairement pour les finances publiques), l'encadrement communautaire de ces dépenses de R&D est très strict et Bruxelles a notamment remis en cause les dispositions françaises qui prévoyaient que dans le secteur du textile, les dépenses de stylisme et de collection pouvaient être assimilées à de la R&D.

Lorsqu'on regarde attentivement les textes d'application du crédit d'impôt recherche pour chercher à les appliquer au jeu vidéo, on voit que celui-ci entre dans la

⁵⁷ Le jeu vidéo est déjà soutenu par le RIAM, un réseau qui vise à fédérer laboratoires publics et acteurs privés autour de thèmes de recherche communs dans le secteur multimédia : outils de modélisation et d'animation 3D, outils liés au déploiement et à l'exploitation des jeux multi-utilisateurs.

⁵⁸ Ces mêmes « jeunes entreprises innovantes » bénéficieront aussi d'une exonération d'impôt sur les sociétés et de taxes locales, plafonnée au seuil communautaire de minimis, c'est-à-dire 100.000 € par entreprise sur 3 ans. Enfin, leurs actionnaires seront exonérés d'impôt sur les plus-values. A noter que les studios peuvent être considérés comme des « jeunes entreprises innovantes » au sens de la loi dans la mesure où les dépenses de R&D représentent plus de 15% de leurs dépenses totales.

⁵⁹ Seraient exclues les équipes de testeurs, de traducteurs, etc., de fait de plus en plus outsourcées.

catégorie des « activités de développement expérimental effectuées au moyen de prototypes dans le but de réunir toutes les informations nécessaires à la prise de décisions techniques en vue de la production de nouveaux produits ou en vue de leur amélioration substantielle. ». Pour pouvoir justifier du recours au crédit d'impôt recherche, il est nécessaire d'identifier un « verrou » reflétant l'état des connaissances du moment, et de montrer en quoi le prototype envisagé permettra de faire sauter ce verrou.

2. Le travail engagé sur l'application de ces mesures au jeu vidéo doit être poursuivi par les organisations professionnelles.

De premières réunions de travail avec des experts du ministère de la recherche ont permis de mieux faire comprendre les particularités du jeu vidéo et de mieux cerner ce que pouvait être la R&D appliquée au secteur. Il en est résulté notamment que la R&D ne s'appliquait pas nécessairement au seul développement d'outils techniques servant au développement d'un jeu (par exemple, les moteurs 3D, les outils de simulation du corps humain, etc.), mais pouvait s'étendre au « gameplay » et au graphisme dès lors que sur ces éléments fondamentaux dans le développement d'un jeu, le studio peut montrer qu'il lève une « incertitude » à caractère scientifique et technique. Pour des jeux réellement innovants, on peut estimer que jusqu'à 30 à 40% du budget de développement peut être couvert par le crédit d'impôt recherche. Et pour gagner en sécurité fiscale, le demandeur peut solliciter un avis préalable sur l'éligibilité de ses dépenses.

Le mécanisme peut aussi s'appliquer aux éditeurs qui, sous réserve qu'ils travaillent avec un studio agréé centre de R&D, peuvent faire pour eux-mêmes la demande de crédit d'impôt et mobiliser ce dernier pour leur part de production. C'est un point particulièrement important pour la mise en place du fonds de production, celui-ci étant amené à co-financer de la production originale, en privilégiant des budgets importants, donc des équipes susceptibles d'être agréées – c'est en tout cas un engagement qu'a pris le ministère de la recherche.

La définition de la R&D est strictement encadrée et il n'est pas possible de solliciter une adaptation sectorielle, comme l'exemple précité du textile le montre. Les dispositifs en vigueur ne sauraient constituer la colonne vertébrale d'un soutien au secteur. Pour autant, ils sont certainement loin d'être marginaux pour les développements innovants. Il relève des organisations professionnelles du secteur de poursuivre ce travail d'échange avec l'administration de la recherche et, même si l'appréciation de la R&D se fait au cas par cas, de formaliser un minimum les procédures, définitions et meilleures pratiques, ainsi que d'accompagner quelques entreprises dans une démarche d'avis préalable, pour présenter leur projet selon les critères du crédit d'impôt recherche. Il va de soi que l'instauration éventuelle d'un crédit d'impôt jeu vidéo supposerait de réfléchir aux problèmes de cumul avec ce dispositif propre à la recherche.

V. PROPOSITION N° 4 : FAVORISER LE FINANCEMENT DU COUT DE FABRICATION DES JEUX POUR CONSOLES.
--

1. Le pré-financement de ce coût par les éditeurs est une charge de trésorerie importante.

Les fabricants de consoles bénéficient d'un grand nombre de leviers sur les éditeurs, leur permettant de contrôler le parc installé. Parmi ces leviers figurent le « concept approval » (approbation des concepts de jeux avant le développement) et le « goldmaster approval » (approbation du jeu fini), qui permettent au constructeur d'avoir une vue d'ensemble des jeux en production sur sa plate-forme, qu'ils soient développés dans ses propres studios ou chez des éditeurs tiers. A cet avantage marketing évident s'ajoute un avantage financier sous la forme du pré-financement par les éditeurs du coût de fabrication des jeux.

L'éditeur est en effet contraint d'avancer au constructeur le coût de fabrication. Cette avance en réalité ne correspond pas au seul coût de la fabrication et va bien au-delà pour englober les royalties payées au fabricant de console. Le coût de fabrication facturé est de l'ordre de 9 à 10 € l'unité, pour un coût réel de fabrication de 1 € l'unité (le solde étant donc constitué de royalties). Pour justifier ce système, les constructeurs font valoir l'énorme investissement à la fois technologique et marketing consenti pour développer un parc installé le plus large possible en un minimum de temps (plus de 3 milliards \$ pour le lancement de la PlayStation 2). Les volumes mis en place pour lancer la commercialisation d'un jeu varient naturellement beaucoup selon les ambitions. Un produit à potentiel international suppose fréquemment des mises en place de l'ordre de 500.000 unités, soit un coût à financer de 5 millions €, trois à quatre semaines avant la commercialisation, pour un remboursement au moins partiel deux à trois mois après le démarrage des ventes.

C'est donc là une sortie importante de trésorerie pour l'éditeur, et à l'inverse un avantage considérable pour le fabricant qui se fait financer son besoin en fonds de roulement. Ce pré-financement entre pour une part importante dans l'endettement des éditeurs. Le problème est accusé par la saisonnalité du marché (concentration des ventes sur Thanksgiving et Noël), qui peut pousser des éditeurs à sacrifier les titres dont le potentiel semble moindre. Surtout, ce coût, et les difficultés rencontrées à le financer, expliquent que de nombreux éditeurs PC européens hésitent à franchir le pas des jeux sur consoles.

2. Les établissements bancaires spécialisés pourraient retrouver goût au secteur via des crédits ciblés sur ce coût de fabrication.

Le problème de trésorerie généré par ce pré-financement imposé est accusé par le retrait du secteur des organismes qui prenaient en charge les crédits production, particulièrement Coficiné en France. Echaudés par les défauts de paiement et les faillites d'éditeurs, ces établissements disent hésiter beaucoup à y revenir. Le financement de ce coût spécifique paraît pourtant, par le caractère limité du risque encouru, de nature à les sécuriser. En effet, quel est le risque en l'espèce ? Il n'y a pas de risque de bonne fin puisque le jeu est par définition déjà produit et a déjà trouvé un distributeur : nous ne sommes donc pas du tout dans la catégorie des crédits à la

production qui ont laissé beaucoup d'ardoises à Coficiné et à l'IFCIC, l'établissement spécialisé dans la garantie des prêts bancaires aux industries culturelles. Il y a bien un risque de défaillance du distributeur, mais ce risque peut être couvert par de l'assurance crédit ou un crédit documentaire standard – par ailleurs, dans bien des cas, le distributeur est une filiale de l'éditeur, ce qui atténue le risque, sans naturellement l'éliminer. Le risque pris est de nature commerciale, lié à l'écoulement des produits. Si l'éditeur n'est pas également distributeur (cas de la plupart des éditeurs moyens), les accords distributeurs prévoient un minimum garanti, remboursable à l'éditeur quelles que soient les ventes effectives ; ils prévoient aussi les conditions de la prise en charge des invendus, parfois à la charge de l'éditeur, le plus souvent répartis à parité entre l'éditeur et le distributeur. Un échec peut donc, compte tenu des sommes avancées, être périlleux pour l'éditeur, qui ne pourra guère qu'essayer d'écouler à bas prix ces invendus auprès des discounters, après repackaging. Dans le cas des « majors », également distributeurs, l'impact des invendus est moindre : d'abord parce que l'éditeur-distributeur a généralement un portefeuille de produits plus étoffé qui lui permet des compensations ; ensuite parce que son poids lui permet souvent de négocier avec le fabricant qu'il fasse un effort commercial, sous forme par exemple d'avoir sur la prochaine commande.

Le financement de cette avance de trésorerie devrait intéresser tous les éditeurs qui ne trouvent pas des ressources d'emprunt meilleur marché (ce qui élimine tous les acteurs à la structure de bilan assainie) et particulièrement les éditeurs moyens dont l'accès au crédit bancaire est de toute manière limité. Les organismes spécialisés précités, qui disent souhaiter ne pas fermer complètement la porte au jeu vidéo, devraient trouver là matière à un financement certainement plus sûr que les traditionnels crédits à la production. On pourrait envisager pour leur donner plus de confort encore de faire garantir par l'IFCIC⁶⁰ la partie du crédit couvrant le risque commercial des éditeurs non distributeurs (ce qui pose le problème de la dotation budgétaire de l'établissement, mais une première estimation conduit à tabler sur une consommation limitée du fonds de garantie existant). Cette intervention permettrait de renforcer le poids des éditeurs dans leur négociation avec les fabricants de consoles et la grande distribution. Enfin, on pourrait faire de ce financement aussi un outil d'attractivité du territoire en l'ouvrant aux éditeurs communautaires faisant développer leur jeu en France⁶¹ : Tant les établissements spécialisés que l'IFCIC se sont dits prêts à regarder favorablement des dossiers de ce type. En sus du problème de la dotation budgétaire de l'IFCIC, qui ne paraît pas insurmontable et qui suppose au préalable de bien calibrer le montant de crédits à garantir, la balle est donc largement dans le camp des éditeurs.

⁶⁰ Ce qui renvoie au problème de sa dotation budgétaire, déjà abordé dans le cadre de la proposition sur le fonds de co-production.

⁶¹ On peut penser notamment à un Dreamcatcher ou un Rage.

VI. PROPOSITION N° 5 : IMPLIQUER LES ACTEURS DE L'INDUSTRIE DANS LE FUTUR DEBAT SUR LES CONTRATS DE PROJET.

1. La rigidité de la réglementation du travail est un frein à l'embauche et pèse sur les comptes des studios.

Aujourd'hui, le jeu vidéo ne « bénéficiant » pas du régime des intermittents du spectacle, le contrat à durée indéterminée est la norme dans ce secteur, pourtant fait de pics et de creux d'activité très marqués. Les studios doivent continuer de payer 100% de leurs effectifs entre deux projets, que peuvent séparer plusieurs mois, sans même parler de la fluctuation des effectifs (du simple au triple) et des compétences nécessaires au long de la vie d'un même projet. Logiquement, les comptes d'exploitation en sont grevés et cela paraît une contrainte au moins aussi digne d'attention que le niveau des charges salariales. Outre le handicap en termes de compétitivité ainsi généré, cette situation constitue aussi un frein à l'emploi pour des studios qui dans ces conditions hésitent à embaucher des salariés en CDI et alors que le cadre juridique des contrats à durée déterminée et de l'intérim ne répond pas à leurs problèmes (durée trop courte en particulier).

Ce problème n'est évidemment pas propre à l'industrie du jeu vidéo⁶² ni simple à régler en raison du débat légitime sur la montée des formes de travail précaire. Mais ce serait manquer une grande part des difficultés du secteur que d'éluder le problème : sans aller chercher très loin les exemples ni vouloir évidemment vanter le « modèle » américain permettant à un éditeur des « entrées/sorties » de personnel faciles et à peu de frais, on notera que c'est surtout parce que la réglementation du travail y est plus souple que les éditeurs américains préfèrent travailler avec des studios de développement anglais, lesquels comptent d'ailleurs dans leurs rangs beaucoup de développeurs français expatriés. Le résultat, qu'on déplore ou non cette souplesse de la réglementation, est que les équipes de développement en Grande-Bretagne comptent près de quatre fois plus d'effectifs qu'en France. Où l'on retrouve bien sûr le thème de la « préférence française pour le chômage ».

2. Les contrats de projet, sous réserve que les garde-fous soient réels, paraissent pouvoir constituer une réponse appropriée aux problèmes des studios français.

Une réflexion est en cours au sein du gouvernement⁶³ sur l'introduction de contrats dits de « projet » (ou de mission) qui lieraient juridiquement un salarié et un employeur le temps d'une mission ou d'un projet. Il en est déjà ainsi dans le BTP avec les « contrats de chantier » qui permettent à un entrepreneur d'embaucher un salarié pour la durée d'un chantier. Certaines conditions doivent être respectées : l'accord de volonté doit être clairement exprimé, les clauses du contrat ou la lettre d'engagement doivent faire nettement apparaître que l'embauche du salarié est limitée à l'exécution d'un chantier en particulier. Traditionnellement, le contrat pour la durée d'un chantier

⁶² Cf. la notion d'intercontrat, au cœur de la gestion des SSII.

⁶³ Mission de M. de Virville, dont les résultats sont attendus pour janvier 2004, pour une inscription du sujet à l'ordre du jour parlementaire du premier semestre 2004.

s'analyse en un contrat à durée indéterminée comportant une cause prédéterminée : la fin du chantier. Il permet d'utiliser un salarié au-delà de ce qui est autorisé pour un CDD, qui ne doit pas dépasser 18 mois. A la fin du chantier, l'employeur peut alors licencier le salarié avec une cause réelle et sérieuse, sans recours au licenciement économique, dès lors que l'objet du contrat est réalisé.

L'idée serait de s'inspirer de ces contrats pour les étendre à des métiers caractérisés par le recrutement d'une équipe pour un projet ou une mission bien précis (informatique, recherche, architecture). La loi disposerait qu'un nouveau contrat de travail est possible, probablement sous forme d'un contrat d'une durée minimale de trois ans dont le terme serait lié à la réalisation d'un projet précis. La loi renverrait pour l'application de ces contrats d'un nouveau type à la négociation de branche. Le secteur du jeu vidéo semble un terrain idéal pour une application de tels contrats de projet : population cible limitée en nombre et qualifiée, métier encore assez neuf donc propice à l'expérimentation, impact économique de la mesure garanti en termes de créations d'emplois. Le débat portera naturellement sur la précarité du travail.

On fera valoir que, en pratique le jeu vidéo recourt d'ores et déjà à certaines « ficelles » pour contourner le contrat à durée indéterminée dans des conditions peu protectrices des salariés : recours abusif aux contrats à durée déterminée, sous-traitance à des « consultants extérieurs » (mais requalifiables en salariés de fait), création de filiales « audiovisuelles » recourant au régime des intermittents alors même que l'activité a souvent peu à voir avec la création audiovisuelle., etc. Il ne s'agit là que d'expédients, souvent franchement limites au plan juridique et de fait synonymes de précarité.

Surtout, il est évident que, pour être acceptable, le contrat de projet devra être accompagné de garde-fous nombreux. Par définition, le contrat de projet ne s'appliquera qu'aux nouveaux entrants. Outre la possibilité de restreindre le champ d'application de la loi à des secteurs bien précis et aux salariés répondant à des critères de qualification élevés, il faudra une définition très stricte de ce qu'est un projet, une garantie de l'emploi durant la mission, une indemnisation de la précarité (la souplesse se paie, ce qui passe par une indemnité de fin de mission), des obligations renforcées des employeurs en contrepartie (formation renforcée, reclassement, priorité de réembauche notamment), etc.

L'introduction du contrat de mission aurait le mérite, à défaut de créer véritablement un « level playing field » avec le droit du travail britannique, en tout cas de réduire les écarts les plus flagrants avec le principal concurrent de l'industrie française dans ce secteur. L'objectif premier doit être d'inciter les studios français à réembaucher. Il importe donc que les organisations professionnelles du secteur suivent de très près ce sujet qui sera nécessairement soumis à la négociation avec les organisations syndicales avant d'être proposé le cas échéant au vote du Parlement. La négociation éventuelle d'un accord de branche devrait se faire dans le cadre de Syntec Informatique.

Pour finir, on fera valoir que le sujet jeu vidéo mériterait d'être promu au niveau européen, tant il semble cadrer parfaitement avec les nouvelles orientations de politique industrielle (puisque le mot n'est plus tabou) souhaitées par le Conseil européen de Lisbonne au printemps 2000 et travaillées depuis dans diverses communications, dont celle de la Commission européenne sur « la politique industrielle dans une Europe élargie » (document du 11 décembre 2002). Le jeu vidéo réunit en effet tous les ingrédients souhaités : rôle essentiel de la formation et de la recherche, importance des PME et de leur mise en réseau, génération d'emplois qualifiés et « jeunes », nécessité d'une politique de concurrence extérieure efficace pour éviter que la position de force des fabricants de consoles ne se traduise en abus, importance des nouveaux adhérents (Tchéquie et Hongrie notamment) dans la nouvelle spécialisation du travail à l'œuvre dans le jeu vidéo, etc. Le secteur pourrait être un bon terrain d'expérimentation de cette politique industrielle d'un nouveau type d'autant qu'il s'agit d'un secteur sans historique d'aides publiques, où la barrière linguistique ne compte pas et qui fait l'objet d'une approche apparemment convergente des Etats membres qui se sont saisis du sujet (Grande-Bretagne, Allemagne, Suède et Danemark pour ce qu'on en connaît).

Annexe : liste des personnes rencontrées.
--

Industrie

Stéphane Baudet, PDG de Eden Studios

Renaud de la Baume, PDG de Overgame

Bruno Bonnell, PDG de Atari

Pierre Carde, président de Lyon Game

Florent Castelnérac, directeur de Nadeo

Etienne Fourçans, Association française du jeu vidéo

Nicolas Gaume, directeur des studios de Montreuil, Ubisoft

Yves Guillemot, PDG d' Ubisoft

Jean-Claude Larue, délégué général du SELL

Jean-Martial Lefranc, ex-CEO de Cryo

Jean-Christophe Marquis, PDG de Monte Cristo

Olivier Mascleff, DG de Widescreen Games

Emmanuel Olivier, PDG de Wanadoo Edition

Nicolas Perret, JIRAF

Romain Poirot-Lellig, Secrétaire général de l'APOM

Thomas Schmider, COO de Atari

Antoine Villette, délégué général de l'APOM, président de Darkworks

Finance, conseil

Marc Auberger, directeur général délégué de la Sofaris

Malte Behrmann, avocat

Pierre Bouchara, directeur d'investissement, CDC PME

Alexandre Carré de Malberg, directeur adjoint, Rothschild & Compagnie

Antoine Chéron, avocat

Frédéric Cros, Magelis

Olivier Debande, économiste à la BEI

Mathieu de Seauve, directeur crédit aux entreprises, IFCIC

Sylvain Duranton, manager, BCG

Alain Duverger, président de Coficiné

Pierre Fiorini, partner, C-Source

Pascal Lagarde, DGA, CDC PME

Alain Le Diberder, PDG de CLVE

Benoît de Maulmin, managing partner, Interactive Finance

Henri Paul, président de l'IFCIC

Laurent Vallet, directeur général de l'IFCIC

Administration

Mathieu Bineau, conseiller technique au cabinet du ministre de la culture

Costas Daskalakis, programme Media, Commission Européenne

Marc Herubel, chef du bureau du multimédia, DIGITIP, ministère de l'économie

Pierre-Yves Jolivet, direction du Trésor

David Kessler, directeur général du CNC

Philippe Leroy, direction du Trésor

Arnaud Lucaussy, conseiller technique au cabinet du ministre de l'industrie

Jean Menu, directeur du multimédia et des industries techniques, CNC

Christian Orfila, direction de l'innovation, ministère de la recherche

Arnaud Polaillon, conseiller technique au cabinet du ministre de l'économie

Kim Pham, directeur financier et juridique du CNC

Augustin de Romanet, directeur du cabinet du ministre du budget

Laurent Sorbier, conseiller technique au cabinet du Premier ministre

Elodie Ziegler, conseiller technique au cabinet du ministre de la culture