

Prévenir le jeu excessif : Un levier business pour les casinos



Emmanuel GOLDSTEIN

Publié le 17 novembre 2025 . Lecture estimée : 8 min



Le jeu excessif ne disparaîtra pas. Il fait partie de l'adrénaline qui attire les joueurs et fait tourner tables et machines à sous. Les pouvoirs publics continueront d'exiger des opérateurs qu'ils prennent leurs responsabilités. Dans ce cadre, réduire la prévention à un dossier de conformité est une erreur stratégique. Bien utilisée, elle devient un outil de gestion et de performance.

Dans une salle, la performance repose sur la continuité. Quand les tables déroulent sans interruption, que le parc machines reste fluide et que l'ambiance est lisible, le rendement suit. La rupture vient souvent d'un seul comportement qui bascule.

Sur une machine à sous, un joueur qui perd le contrôle, crée un point de tension immédiat. La machine devient un foyer de malaise, les voisins se lèvent, l'îlot se vide, la circulation se grippe. À une table, un dérapage interrompt le jeu, mobilise un responsable, désynchronise le croupier et fait ralentir les tables alentour. Rien de tout cela n'apparaît dans les rapports d'activité, mais ces minutes perdues s'additionnent et finissent par peser lourd sur le mois.

Les observations de terrain montrent que ces micro-interruptions répétées peuvent représenter l'équivalent d'une soirée entière de chiffre d'affaires, simplement parce qu'un joueur à risque n'a pas été cadré au bon moment. Dans ce contexte, intervenir tôt relève moins de la morale que du pilotage.

Le joueur durable comme socle de rentabilité

La réalité économique d'un casino ne se joue pas sur quelques flambées spectaculaires. Elle se construit sur une base de joueurs réguliers, capables de revenir, de jouer dans leurs moyens et de conserver du plaisir. Ces clients-là occupent une machine sans générer de tension, s'installent à une table sans imposer leur nervosité au reste de la salle, et contribuent à un climat qui encourage la présence et le retour.



Les employés des casinos sont formés pour reconnaître les comportements à risque et pour intervenir auprès de leurs clients. L'ANJ accompagne les casinos dans ces démarches.

Face à eux, le joueur en surchauffe produit un volume immédiat, mais instable. Il attire l'attention, perturbe le personnel, met mal à l'aise les autres, puis disparaît. Son comportement fait partie du métier, il ne sera jamais éradiqué, mais il ne peut pas être la base d'un modèle économique sérieux. La prévention vise justement à protéger l'environnement de jeu dont les joueurs durables ont besoin pour rester.

L'ambiance comme indicateur opérationnel

Dans ce secteur, l'ambiance est un indicateur de gestion à part entière. Une salle qui respire entraîne des sessions plus longues, une prise de risque maîtrisée, un bouche à oreille positif. À l'inverse, dès que la tension s'installe, même légèrement, les comportements changent. Les joueurs raccourcissent leurs parties, hésitent à s'asseoir, contournent certaines zones ou quittent l'établissement plus tôt.

Un incident isolé sur une machine suffit parfois à vider tout un pan de parc. Un éclat à une table provoque un refroidissement immédiat de plusieurs positions de jeu autour. Ces glissements ne déclenchent pas d'alarme, mais ils expliquent ces soirées où "tout semblait en place" sans que le chiffre suive. La maîtrise des excès conditionne donc directement la stabilité de l'ambiance, et par ricochet le rendement.

L'usure silencieuse des équipes

Derrière ces situations, il y a aussi la question du vécu des équipes. Croupiers, chefs de table, personnels de salle voient les joueurs se dérégler avant tout le monde. Ils repèrent les regards qui se vident, les gestes qui se durcissent, les mises qui s'emballent. Quand rien n'est prévu pour agir, ils assistent à la dérive sans pouvoir la freiner.

Avec le temps, cette position crée une forme de culpabilité diffuse. Beaucoup s'interrogent sur leur rôle, se demandent s'ils auraient pu faire quelque chose, finissent par prendre de la distance pour se protéger. Certains glissent vers le cynisme, d'autres vers une indifférence défensive, d'autres encore quittent le métier. Cette usure est documentée dans les salles, et elle pèse autant sur la qualité de service que sur la cohésion interne.

À l'inverse, quand la gestion du [jeu excessif](#) est assumée comme une responsabilité partagée, avec un cadre clair, des réflexes définis et un soutien managérial, le rapport au métier change. Les équipes ne "subissent" plus les excès, elles les gèrent. Elles retrouvent du sens, de la fierté professionnelle et une forme de loyauté envers l'établissement. Là encore, la prévention n'est pas qu'un sujet client, c'est un enjeu de ressources humaines.

La lecture des équipes comme élément clé de la maîtrise

Ce sont ces mêmes équipes qui disposent des meilleures informations pour anticiper les incidents. Elles voient l'agitation inhabituelle devant un écran, la montée de voix à une table, la succession de décisions irrationnelles, les gestes qui trahissent la perte de contrôle. Cette capacité de lecture est un capital opérationnel précieux.

“ 10 minutes prises au bon moment évitent 1 heure de tension, de pertes invisibles et d’usure pour toute la salle. ”

Encore faut-il qu’elle puisse s’exprimer. Lorsque la direction fixe des règles simples d’intervention, légitime les rappels calmes, valorise les décisions prises au bon moment, ces signaux deviennent des points d’entrée pour l’action. Une courte conversation, une pause suggérée, un recadrage discret suffisent souvent à éviter la séquence suivante, plus lourde en tension et en perte de productivité.

À défaut, les signes sont identifiés mais ignorés, faute de cadre pour les traiter. La salle avance alors au bord de la rupture permanente.

Une protection contre les récits qui abiment l’image

Le jeu excessif a aussi une conséquence hors des murs du casino. Quand un joueur en difficulté raconte son histoire, la tentation est forte de déplacer la responsabilité. L’établissement devient la cible idéale, accusé d’avoir “laissé faire” ou d’avoir “fermé les yeux”. Ces récits, même isolés, nourrissent la méfiance et justifient un durcissement des attentes publiques.



Dans le groupe JDA, ici à Saint-Jean-de-Luz, on n’hésite pas à mettre en avant un « code » du jeu responsable pour que les joueurs soient sensibilisés au risque.

Une politique de prévention visible, traçable et assumée ne supprime pas ces récits, mais elle les affaiblit. Elle permet de démontrer que des actions ont été menées, que des limites ont été posées, que le joueur n’a pas été abandonné à lui-même. Dans un secteur où l’image collective conditionne aussi le cadre réglementaire, cette dimension ne peut plus être ignorée.

Une compétitivité de plus en plus liée à la gestion de l’excès

D’un casino à l’autre, les écarts d’offre sont souvent faibles. Les machines à sous appartiennent aux mêmes catalogues, les règles de jeu sont standardisées, les outils marketing s’alignent. La vraie différence se fait sur la qualité de gestion du terrain.

Les établissements qui considèrent la prévention comme un levier d’exploitation et non comme une case à cocher présentent des profils similaires. L’ambiance y reste plus stable, le parc machines est moins sujet aux zones “mortes”, les tables connaissent moins de ruptures de rythme, les équipes sont plus stables et la clientèle régulière mieux fidélisée. La maîtrise du jeu excessif devient un élément de compétitivité, même si elle ne figure dans aucune plaquette.

Maîtriser ce qui ne peut être éliminé

Ni le jeu excessif ni la pression réglementaire ne disparaîtront. Chercher à les nier est une perte de temps. L’enjeu est de

maîtriser leur impact. Dans cette perspective, la prévention n'est ni une charge de plus ni une posture de communication. C'est une compétence opérationnelle à part entière, qui protège la fluidité du jeu, le rythme des tables, la solidité des équipes et la qualité du climat de salle.

Prévenir, ce n'est pas ralentir le jeu, c'est sécuriser sa continuité. Pour un casino, c'est désormais un levier business aussi stratégique que l'offre ou l'investissement matériel