

LA DIFFUSION ET LA DISTRIBUTION DU LIVRE EN RÉGION

**Étude réalisée par Françoise Claustres
pour le compte de la Fédération interrégionale du livre et de la lecture
Mars 2009**

*Un grand merci à tous les chargés de mission des structures régionales du livre,
à Stéphanie Meissonnier et à tous les professionnels rencontrés
pour leurs précieux éclairages.*



La FILL est financée par les cotisations de ses adhérents
et reçoit le soutien du ministère de la Culture et de la Communication,
Direction du livre et de la lecture.

SOMMAIRE

CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ÉTUDE	3
CONSTAT ET SITUATION DE LA COMMERCIALISATION DU LIVRE EN RÉGION	5
1. Autodiffusion	5
2. La diffusion déléguée	6
DES EXPÉRIENCES INNOVANTES	18
1. La mutualisation	18
2. Le cas Lektï : la « surdiffusion »	24
3. Un outil de distribution : Calibre	25
PISTES DE RÉFLEXION ÉLABORÉES À PARTIR DES BESOINS EXPRIMÉS	28
1. L'édition	28
2. La diffusion/distribution	30
3. La librairie	32
CONCLUSION	34
ANNEXES	35
Liste des structures ayant répondu aux questionnaires	35
Liste des personnes rencontrées dans le cadre de l'étude	36
Questionnaire de l'étude sur les Distributeurs en région	37
Questionnaire de l'étude sur les Diffuseurs en région	46

CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

Les années 1980 ont vu une concentration de la diffusion/distribution par de grands groupes de l'édition. En 2002, « si 2 400 éditeurs sont diffusés et distribués par 190 diffuseurs/distributeur, 10 distributeurs assurent les flux physiques et financiers de 90 % de la production éditoriale¹ ». Cette proportion n'a guère changé aujourd'hui, et on peut dire que 5 distributeurs se partagent 80 % du marché. Cette stratégie de regroupement, ouverte aux plus performants, leur permet d'asseoir leur domination et de se concurrencer entre eux. Si cette concentration permet une bonne diffusion et un bon approvisionnement des points de vente au plan national, elle avantage surtout les gros éditeurs généralistes et les grosses productions (littérature, ouvrages généralistes, auteurs reconnus bénéficiant d'une bonne couverture médiatique, best-sellers...), au détriment des petits éditeurs et des productions plus modestes qui participent néanmoins au maintien de la diversité de l'offre. La petite édition, « à la frange de l'édition mais au cœur de la création » comme le dit Françoise Benhamou² « serait à l'origine de 7 % de la production [annuelle, chiffres 2003]³ », ce qui est loin d'être négligeable. Le problème de la diffusion/distribution pour les éditeurs petits et moyens constitue donc un enjeu important. Sont en effet en jeu la défense d'une certaine production culturelle et intellectuelle et le maintien d'une mission importante des éditeurs – l'originalité, la créativité, la prise de risque en publiant des auteurs ou des sujets peu connus... – avec, en toile de fond, la massification du marché, la surproduction et la standardisation des productions littéraires, soumises au diktat de la rentabilité à court terme et à la vision parfois purement comptable, quantitative et gestionnaire des statistiques de vente et de l'écoulement des stocks. En jeu également, *in fine*, l'offre et l'accès au livre proposés au lecteur.

Or ces éditeurs, et tout particulièrement les éditeurs régionaux, parmi lesquels il faut distinguer l'éditeur régionaliste qui publie des ouvrages se référant à la région et destinés à une diffusion principalement régionale, et l'éditeur en région qui publie des ouvrages sans référence à la région et destinés à une large diffusion, peinent à trouver un diffuseur/distributeur, un intermédiaire jouant un rôle crucial dans la chaîne du livre pour que le livre trouve son public. La survie de ces éditeurs dépendant de la commercialisation, pour contrer ce problème, bon nombre d'entre eux innove, inventent des stratégies pour diffuser et distribuer leurs livres par leurs propres moyens, en élaborant des stratégies d'alliance ou de nouvelles formes d'action. Il en va pour eux – et pour tous – de la défense et de la pérennité d'une certaine production du livre.

Il semblait donc important d'observer de plus près la réalité de la diffusion/distribution en région. La FILL, Fédération interrégionale du livre et de la lecture, rassemble notamment les structures régionales pour le livre (agences et centres régionaux du livre), ainsi que collectivités territoriales au sein d'un réseau qui œuvre au quotidien pour accompagner les professionnels du secteur. Elle a rédigé en 2006 une *Charte nationale des éditeurs en région* et mène depuis une réflexion avec ses membres sur le sujet. Ainsi, dans le cadre de son programme annuel, le conseil d'administration de la FILL, en accord avec les

¹ Eric Delafon, « La place de la distribution dans le circuit du livre », *L'Édition en perspective*, SNE, 2002.

² *Librairie et édition indépendante*, Les Cahiers du SLF, octobre 2005.

³ *Id.*

structures régionales du livre qui participent aux travaux de sa commission Économie du livre, a décidé de procéder à cette étude qualitative et quantitative des structures de diffusion/distribution.

Les membres de la commission ont tout d'abord recensé les structures de diffusion et de distribution de leur territoire, leur ont fait compléter une fiche générale d'informations destinée à constituer un annuaire interne, puis leur ont proposé de répondre à un questionnaire plus conséquent, élaboré par la commission (un pour les structures de diffusion, un pour les structures de distribution, cf. Annexes).

Les SRL de l'Aquitaine, la Bourgogne, la Bretagne, le Centre, la Basse et la Haute-Normandie, la Lorraine, la région Midi-Pyrénées, Pays de la Loire, Poitou-Charentes, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Rhône-Alpes sont donc parties à la rencontre des diffuseurs/distributeurs de leur territoire. À noter que la région Lorraine, qui a réalisé en 2007 une étude « Diffusion et distribution des éditeurs de Lorraine », n'est pas prise en compte dans l'analyse quantitative, mais que les conclusions et les préconisations de l'étude l'ont bien évidemment été. 46 structures ont ainsi été recensées, pour la plupart diffuseurs et distributeurs, que nous remercions pour le temps qu'elles ont accordé à notre étude. Les dépôts Hachette et Interforum ont été écartés, ainsi que les structures travaillant exclusivement avec les bibliothèques. Plusieurs questionnaires éditeurs ont été réalisés en région Poitou-Charentes ainsi qu'en Lorraine. Ils nous ont permis de cerner l'importance du diffuseur/distributeur pour l'éditeur et de comprendre les réalités de l'autodiffusion/distribution.

Une fois les questionnaires, au nombre de 41⁴, reçus, il a paru opportun de compléter les renseignements obtenus en interrogeant une dizaine d'acteurs du secteur : diffuseurs situés en Île-de-France ayant dans leur portefeuille des éditeurs régionaux, professionnels et spécialistes, structures ayant mis en place des expériences innovantes, etc. C'est ainsi que, de septembre 2008 à janvier 2009, plusieurs personnes, et nous les en remercions, ont accepté de nous rencontrer pour nous faire part de leurs pratiques et de leurs idées sur ce sujet ô combien épineux :

- Rémi Amar, directeur de Calibre
- Christophe Antoine, Centrelivres, diffuseur/distributeur en région Centre
- Joël Faucillon, Lektis-écritures
- Bertrand Legendre, maître de conférences à l'Université Paris 13-Villetaneuse où il dirige le master « Politiques éditoriales »
- Philippe Magnani, président du DEC (Diffuseurs en création)
- Frédéric Navarro, directeur de Livres Diffusion Ivry
- François Rouet, secteur Économie de la culture au Département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture et de la Communication
- Pierre Saïah, directeur de Belles Lettres diffusion
- Benoît Vaillant, directeur de Pollen-Littéral
- Laurence Vintejou, chargée de mission Service livre au Conseil régional Île-de-France

Ces entretiens nous ont permis de déterminer des pistes de réflexion, de faire remonter des informations sur des expériences menées ou en cours, de prendre connaissance des besoins récurrents et d'identifier des aides spécifiques qui pourraient voir le jour, les aides étant traditionnellement accordées aux éditeurs et aux libraires.

⁴ Cf. liste des structures ayant répondu aux questionnaires en annexe.

CONSTAT ET SITUATION DE LA COMMERCIALISATION DU LIVRE EN RÉGION

La première phase de l'étude consistait à dresser un panorama de la commercialisation du livre.

1. Autodiffusion

Même si l'étude quantitative portait plus spécifiquement sur la diffusion déléguée, il semblait important de parler de l'autodiffusion qui constitue une forme de diffusion à part entière, le plus souvent pour les éditeurs débutants.

L'autodiffusion est une forme de diffusion non négligeable. Les chiffres de l'enquête nationale réalisée en 2004 par le ministère de la Culture et le Syndicat national de l'édition ont ainsi montré que, sur les 768 petits éditeurs ayant répondu aux questionnaires, 43 % étaient autodiffusés et 49 % autodistribués. Ce sont d'ailleurs les maisons d'édition au statut associatif et les maisons d'édition régionales qui ont massivement recours à ce mode de commercialisation qui, rappelons-le, n'est généralement pas un choix.

Ce mode de diffusion a également son importance pour le libraire, puisque 94% des libraires travaillent avec des éditeurs autodiffusés/distribués, ce qui montre que la petite édition constitue un marché pour la librairie. Si le chiffre d'affaires engendré n'est pas capital pour les grandes librairies, il peut être important pour les petits points de vente du livre et les maisons de la presse.

Pour leur commercialisation, les éditeurs autodiffusés et autodistribués constituent dans les premiers temps, non sans mal parfois, une liste de librairies potentiellement intéressées par leur production. La seconde étape consiste à leur présenter les livres (de visu ou par téléphone). L'absence de documents d'information, le manque de rigueur en ce qui concerne la livraison de la production ou le manque de connaissance du circuit du livre et des contraintes industrielles qui pèsent désormais sur certains acteurs se font souvent cruellement ressentir, empêchant l'éditeur d'accéder au marché dans les meilleures conditions possibles. Pourtant, comme le disait Bertrand Legendre lors de la journée consacrée à la diffusion du livre organisée par l'ARPEL Aquitaine le 16 janvier 2009, « cette pratique recouvre des réalités diverses, entre l'auteur auto-édité-diffusé-distribué qui visite quelques librairies, ignore souvent les pratiques de base comme le taux de TVA, le petit éditeur très amateur, le petit éditeur professionnel, ou des maisons ayant acquis une certaine notoriété tout en conservant par choix ou par défaut leur propre diffusion ».

Les raisons de l'autodiffusion

Peu d'éditeurs accèdent directement à la diffusion déléguée, même si certains diffuseurs, devant un projet bien « ficelé », une production ciblée, prennent le risque d'accepter directement l'éditeur sans qu'il passe par la « case » autodiffusion. Cependant, la plupart d'entre eux recommandent ce passage obligé qui aurait le mérite d'apprendre à l'éditeur à connaître le marché.

Si l'inexpérience de l'éditeur et sa difficulté à trouver un diffuseur expliquent le plus souvent pourquoi il a recours à l'autodiffusion et à l'autodistribution, d'autres facteurs peuvent entrer en ligne de compte, comme son désir de rester indépendant, de garder les liens avec les libraires ou de maîtriser la commercialisation et la distribution de sa

production. Robert Laffont ne disait-il pas, dès 1974, que la fonction d'éditeur constitue un tout et qu'elle ne doit pas être amputée d'une de ses fonctions essentielles⁵ ? En d'autres termes, l'éditeur serait le mieux à même de présenter et de défendre ses livres.

L'éditeur peut également être revenu à l'autodiffusion après des expériences malheureuses, comme la faillite de certains diffuseurs/distributeur depuis la fin des années 1980 (dépôt de bilan d'Alternative Diffusion en 1989, premier dépôt de bilan de Vilo en 1993, problème de Distique en 1997...). Il peut également avoir été déçu par son diffuseur/distributeur et préférer reprendre les rênes de la totalité de son projet. Les charges induites par l'entrée en diffusion/distribution (augmentation et structuration de sa production, provisions sur retour, création d'outils de promotion) et les coûts de stockage que va lui faire payer le distributeur freinent également son envie de déléguer sa commercialisation.

D'autres – ils sont rares néanmoins – gardent leur diffusion et leur distribution par choix. Ils ont trouvé le juste équilibre entre leur potentiel commercial et leur production, et ne souhaitent pas se développer outre mesure.

Les derniers, faute de trouver un diffuseur/distributeur, se développent en assurant la diffusion d'éditeurs tiers : c'est ce que Bertrand Legendre appelle l'autodiffusion élargie. Ils développent en parallèle une activité de diffuseur et/ou de distributeur afin de travailler sur des volumes inaccessibles avec leur seul catalogue, tout en gardant la maîtrise de leur commercialisation. Comme le note également Bertrand Legendre : « On peut considérer que le regroupement d'éditeurs autour d'un des leurs prenant en charge la commercialisation collective peut jouer un rôle provisoire de mutualisation, le temps d'assurer le développement d'un catalogue, d'atteindre un niveau de production et de diffusion indispensables pour convaincre un diffuseur/distributeur, et une fois fait, de revenir à la fonction éditoriale⁶. »

2. La diffusion déléguée

Les avantages de la diffusion/distribution déléguée

Outre qu'elle permet de se concentrer sur l'éditorial et la promotion, la diffusion/distribution déléguée décharge l'éditeur de tâches lourdes qui amputent son temps de manière conséquente. Facturation, logistique, recouvrement des créances deviennent vite insurmontables et insupportables. La distribution, en particulier, devenue de nos jours très industrielle, représente très vite un métier à part que l'éditeur souhaite déléguer en premier, bien avant la diffusion.

Ce gain de temps doit lui permettre de se concentrer sur son développement et de consacrer son énergie à affiner sa production. De plus, la délégation facilite le travail des libraires en réduisant le nombre de leurs interlocuteurs. Quand on sait le temps qu'ils passent à recevoir les représentants, du reste ô combien importants, on comprend que ne plus devoir rencontrer un à un les éditeurs (certes passionnés, mais parfois dépourvus d'argumentation solide) peut être intéressant en termes de productivité. Il est en outre

⁵ Robert Laffont éditeur, éditions Robert Laffont, Paris, 1974.

⁶ Bertrand Legendre et Corinne Abensour, *Regards sur l'édition*, Vol 1 : *Les petits éditeurs. Situations et perspectives*. Vol 2 : *Les nouveaux éditeurs (1988 – 2005)*, La Documentation française, Paris, 2007.

prouvé que la diffusion déléguée, plus facile à trouver pour un éditeur spécialisé, rime avec professionnalisation. Tout d'abord, pour trouver un diffuseur/distributeur, sa production devra présenter une unité, une logique, et ne pas foisonner dans tous les sens. Pour avoir les meilleures chances que sa collaboration avec son prestataire porte ses fruits, il devra également apprendre à tenir les délais impartis, tant en termes de remise d'informations sur sa production qu'en termes de livraison de sa production. Il devra également apprendre à tenir compte des remontées que lui fera le diffuseur/distributeur, à gérer ses stocks, à réfléchir à sa production en amont et à ne plus fonctionner au coup par coup... En d'autres termes, un effet de réel suit le passage en diffusion déléguée. Cette professionnalisation est le levier qui lui permettra bien souvent de pérenniser et de développer son activité.

On entend par diffuseur celui à qui « revient la tâche d'assurer la promotion des ouvrages auprès des détaillants grâce aux services d'une équipe de représentants, exclusifs ou multicartes : ces derniers présentent et défendent les ouvrages auprès des libraires et autres détaillants, procèdent au suivi des relations commerciales (fonctionnement de l'office au service des nouveautés, évolution des ventes...) et prennent, à l'occasion de leur passage, des commandes appelées "notés"⁷». Le distributeur, pour sa part, assure « l'ensemble des tâches matérielles liées à la circulation physique de l'objet livre et à la gestion des flux financiers qui en sont les contreparties. Le distributeur procède ainsi à l'envoi des offices, répond aux commandes en réalisant les colis et en établissant les facturations correspondantes, ce qui en fait l'interlocuteur quotidien du libraire ; il gère les retours en reclassant les ouvrages dans le stock ou en les faisant pilonner. La gestion d'un stock – en général, une partie seulement du stock éditeur – ainsi que le suivi des ventes et des comptes clients incombent au distributeur⁸. »

Malgré une différence certaine, les deux métiers de diffuseur et de distributeur sont le plus souvent liés et gérés dans une même structure. Souvent, les principaux diffuseurs/distributeurs ont partie liée ou émanent majoritairement de maisons d'édition, ce qui est le cas d'une partie du panel étudié (les diffuseurs/distributeurs régionaux).

Sur la centaine de structures qu'on compte en France et qu'on peut répartir en 4 catégories – les diffuseurs spécialisés, les grands généralistes, les petits généralistes (une quinzaine) qui assurent une commercialisation au niveau national, et les diffuseurs régionaux –, l'enquête a recensé 46 structures dans les régions interrogées, qui répondent pour la plupart aux deux fonctions de diffuseur et de distributeur. Cette distinction habituelle en 4 catégories a été légèrement modifiée pour répondre à la réalité du terrain. Afin d'être pertinents dans l'analyse des données, nous avons choisi de distinguer les 3 catégories suivantes :

- Les diffuseurs/distributeurs régionaux qui travaillent sur une région donnée. Ils peuvent avoir dans leur catalogue des éditeurs qui ont une production nationale et qui confient éventuellement le reste de leur diffusion/distribution à d'autres diffuseurs/distributeurs.
- Les comptoirs/grossistes/diffuseurs/distributeurs qui constituent une réalité mal connue, très importante pour le maillage du territoire.
- Les diffuseurs/distributeurs nationaux, que nous avons séparés en deux groupes :
 - les spécialisés en termes de production
 - les généralistes

⁷ François Rouet, *Le Livre, mutations d'une industrie culturelle*, La Documentation française, Paris, 2007.

⁸ Id.

Les diffuseurs/distributeurs régionaux

17 structures de diffusion/distribution correspondaient à la définition. 8 structures ont répondu aux deux questionnaires et une structure a été interviewée. À cela s'ajoute une structure qui ne fait que de la diffusion.

Cela représente donc 17 questionnaires et une interview.

Les structures se répartissent uniformément sur le territoire : on en trouve 2 en Bretagne, 1 en région Centre, 1 en Poitou-Charentes, 2 en Aquitaine, 2 en Rhône-Alpes et 1 en Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Chaque structure (en statut SARL pour 33% d'entre elles et sous forme d'E.I. pour 22%) dessert plusieurs départements, généralement limitrophes. Elle organise donc sa tournée en conséquence : par zone géographique. Seule une s'est adossée à un diffuseur/distributeur national pour assurer la diffusion/distribution qu'elle ne couvre pas. Les autres ne sont en majorité pas diffusées/distribuées nationalement ou internationalement, sauf via Internet ou le CELF (Centre d'exportation du livre français). À noter qu'un éditeur peut confier sa diffusion/distribution à plusieurs structures : une sera chargée de toucher le 3^{ème} niveau de clientèle, l'autre le reste. Il peut aussi confier sa production par zone géographique à des diffuseurs/distributeurs bien implantés plutôt que de la donner à un diffuseur/distributeur national qui n'irriguera pas aussi bien les différents niveaux de clientèle. Comme le dit un éditeur à production régionaliste : « Lors de la parution d'un ouvrage régional, il y a toujours besoin d'une diffusion/distribution locale pour descendre plus bas en clientèle. » La production régionale a en effet encore plus besoin que la production nationale d'être visible dans les petites librairies où elle peut réaliser une part conséquente de son chiffre d'affaires.

Même si ces structures couvrent toutes une zone géographique délimitée et même si, à 50%, les domaines éditoriaux couverts sont régionalistes, une certaine hétérogénéité est de mise, notamment pour les titres au catalogue, puisque 62% ont moins de 500 titres au catalogue alors que 25 % en ont environ 5 000, soit 10 fois plus. Cette hétérogénéité se retrouve tant au niveau du nombre total de références, qui va de 150 à 50 000, qu'au niveau du nombre de salariés, qui varie entre 1 pour 50 % et + de 10 pour 33%, le premier point ayant sans conteste un rapport avec le second. Parmi les métiers exercés, ce sont évidemment les commerciaux et les administratifs qui se taillent la part du lion pour la diffusion et les logisticiens pour la distribution.

Il faut noter que beaucoup de questions sont restées sans réponse, ces structures n'ayant pas toujours des moyens informatiques leur permettant d'analyser très finement leur activité, et d'ailleurs elles n'en ont souvent pas le temps ni le loisir, prises comme elles le sont par le travail sur le terrain, surtout quand elles n'ont qu'un salarié pour tout faire !

Les relations libraires

En ce qui concerne le nombre de comptes ouverts, 37 % en ont moins de 500 et 37 % environ 2000. En moyenne, 500 clients sont visités régulièrement. Ce qui est très intéressant, c'est de voir la répartition entre les niveaux de clientèle⁹ : les 4 niveaux sont visités et, bien souvent, les niveaux 3 et 4 représentent un nombre important de clients. Cela montre que les petits points de vente et les maisons de la presse ne sont pas négligés, bien au

⁹ Les librairies sont « classées » en niveaux en fonction de différents critères : CA, spécialités... Leur classement peut varier d'un diffuseur à l'autre.

contraire, et que ces structures permettent, avec les comptoirs / grossistes / diffuseurs / distributeurs – nous le verrons plus loin –, d'assurer le maillage du territoire en donnant la possibilité à ces points de vente, qui n'ouvrent pas de compte chez les grands distributeurs, de continuer à offrir à leurs clients un assortiment. Par suite, elles permettent au lecteur de pouvoir trouver des livres dans des zones moins bien desservies. Elles contribuent également à la mise en valeur de la région et au maintien des points de vente.

Ce service au plus près des besoins des libraires – certains ont les livres dans le coffre et n'hésitent pas à repasser très souvent approvisionner le libraire afin de maintenir le lien – leur permet un taux de retour raisonnable, en moyenne 18 %. L'office est peu pratiqué, le fonds aussi important en termes de chiffre d'affaires que les nouveautés. La pratique du dépôt est très fréquente (70 % l'utilisent). Les opérations commerciales sont rares, tout comme les documents promotionnels de type catalogue, newsletter ou autre. Seuls les sites internet, qui ne permettent pas la vente en ligne, reçoivent la faveur de ces structures qui, à 50 %, en possèdent un. En revanche, la remise libraire plancher est souvent faible, de l'ordre de 28 %, la remise sur les ventes fermes avoisinant les 31¹⁰ %.

Les bases de données sont bien renseignées (Electre et Dilicom sont citées le plus souvent) et le délai de livraison conforme aux délais habituels (J + 1 pour le traitement de la commande et J + 2 pour la livraison). Pour livrer, quand elles ne le font pas elles-mêmes dans leurs camionnettes, ces structures utilisent les transports routiers et parfois même la poste... Elles font rarement payer les frais de port, ce qui peut compenser une remise parfois un peu basse.

Les relations éditeurs

La remise que ces diffuseurs/distributeurs demandent à leurs éditeurs (remise libraire comprise) est plus proche de 52 % que des 55-57 % généralement de mise dans la profession. Certains ne font pas payer de frais de stockage et cela se comprend, quand les surfaces de stockage se résument parfois à l'arrière-boutique (seules 38% des structures offrent une surface de stockage supérieure à 1000 m²) et quand leur stock est parfois en grande partie... chez leurs clients libraires, ou dans le coffre ! Les retours sont triés, toilettés et renvoyés à l'éditeur.

Quant au nombre d'éditeurs diffusés, il va de 20 à 150 (dont une grande proportion d'éditeurs régionaux) mais, comme le note l'un des diffuseurs : 120 dont 20 sérieux ! En effet, les éditeurs ont souvent du mal à tenir les délais et à donner les informations nécessaires à la promotion, mais nous verrons que ces critiques se retrouvent peu ou prou dans toutes les catégories. Le diffuseur/distributeur les choisit selon leur cohérence avec le catalogue déjà formé, mais leur manque de professionnalisme les dessert, une critique que, là encore, nous retrouverons.

Quand on les interroge sur leurs difficultés, la moitié des structures reconnaît en avoir : manque de visibilité, crainte que les petits points de vente, si importants dans leur activité, ne disparaissent, problèmes de trésorerie, impayés et coût du transport arrivent en premier dans leurs doléances. Quant à leurs souhaits, ils concernent des aides locales, tant pour eux que pour leurs clients, ainsi que le désir d'être plus pris en compte dans l'interprofession.

¹⁰ Contre les 33 % minimum recommandés par le SLF.

Nous venons de le voir, ces structures qui réalisent un travail de proximité sont importantes pour le maillage du territoire et le maintien de certains points de vente. Il en est de même pour les structures que nous allons à présent étudier, avec lesquelles certains diffuseurs/distributeurs régionaux travaillent d'ailleurs.

Une particularité : les comptoirs/grossistes/diffuseurs/distributeurs

Les 3 structures concernées ont toutes répondu aux questionnaires et l'une d'entre elles a été interviewée au téléphone. À cela s'ajoute une autre structure, Livres Diffusion, quelque peu différente dans son statut, puisqu'elle est l'émanation de la volonté de 3 distributeurs nationaux qui sont ses actionnaires : Union Distribution, Sodis et Volumen. Cette structure située à Ivry a deux filiales : une à Nantes et une à Lyon. C'est celle de Lyon qui a été prise en compte dans l'analyse des données chiffrées. Celle d'Ivry a été visitée afin de mieux comprendre son fonctionnement.

Les trois structures, toutes d'origine familiale, ont été créées dans les années 1960-1970. À l'époque on publiait 10 000 livres par an dont 92 % de fiction et on commençait à ressentir le besoin de faire acheminer les livres plus rapidement. Le maillage du territoire n'était pas assuré, le sud mal desservi, 10 à 15 jours se révélant nécessaires pour recevoir le colis d'un distributeur. Il faut dire qu'acheminer des livres au sud de la Loire, en raison de l'étendue du territoire et de la distance entre les points de vente, prend plus de temps que partout ailleurs. Le coût de diffusion/distribution est donc plus élevé et les structures peu tentées de s'y implanter.

3 structures familiales se sont donc créées : Mariani Pinelli en Provence-Alpes-Côte d'Azur, le Comptoir du livre en Midi-Pyrénées et Charpentier/Sobodi en Aquitaine. Chacune de ces structures remplit plusieurs fonctions (dépositaire, grossiste, diffuseur/distributeur et éventuellement importateur) que nous allons décrire tour à tour. Livres Diffusion répond également à ces fonctions.

Dépositaire d'édition

On entend par cette notion de « dépositaire d'édition » la possibilité qu'ont les libraires, en compte chez certains distributeurs, d'aller chercher dans ces structures des livres. Ces livres leur seront facturés par le distributeur selon la remise qu'ils possèdent chez lui. En allant dans ces structures, ils prennent dans la même journée des livres distribués chez des distributeurs différents. Le dépositaire d'édition ne facture pas ces libraires (des libraires de niveau 1 et 2), les livres du distributeur sont en « dépôt » chez lui. Pour le service rendu, il facture une prestation au distributeur, prestation (de l'ordre de 2 à 3 %) qui sera refacturée au libraire. Le dépositaire a donc chez lui quantité de références et un nombre très important de livres, il sert en quelque sorte de relais, « de dépôt ». Le libraire demeure le client du distributeur.

Grossiste

Les libraires qui n'ont pas de compte client chez les distributeurs peuvent aller chercher les livres de plusieurs distributeurs chez ces grossistes. Dans ce cas, ils ouvrent un compte chez le grossiste. Le livre leur est alors vendu par ce dernier avec une remise qui tourne autour de 28%-30% (25 % pour les petits points de vente). Le libraire est alors le client du grossiste. Cette activité est d'autant plus importante aujourd'hui que de plus en plus de petits points de vente ne peuvent ou ne veulent plus ouvrir de compte chez un distributeur en

raison d'un chiffre d'affaires insuffisant. De plus, avec la disparition progressive des CRDL¹¹, des LHS¹² et des DIL¹³, cette activité a pris de l'importance. Et, même quand il reste des comptoirs Hachette ou Interforum dans la région, certains grossistes n'hésitent parfois pas à avoir chez eux des titres distribués par ces deux distributeurs, ce qui évite au libraire de se rendre dans plusieurs endroits différents. Les librairies concernées par cette fonction de grossiste sont souvent des librairies de niveau 3, voire de tout petits points de vente, saisonniers ou ne vendant pas que du livre. Un libraire plus important, qui va bénéficier de l'activité dépositaire, peut toutefois également utiliser le service du grossiste pour acheter des livres de distributeurs chez qui il n'aurait pas de compte. Il peut rapporter chez lui des ouvrages qu'il aura acquis avec des conditions différentes : des livres chez le dépositaire qu'il ne paiera que plus tard et des livres achetés au grossiste. Quand on connaît les coûts de transport, on comprend l'économie d'échelle, et de temps, représentée par cette possibilité. Seul bémol : le libraire trouvera en priorité les nouveautés en rayon, les ouvrages de fonds occupant généralement moins de place.

Le grossiste vend des livres qu'il a achetés au distributeur (avec une remise de l'ordre de 45-50 %), mais rien ne l'empêche de se servir dans le stock qu'il a en tant que « dépositaire », l'avantage pour lui étant qu'il ne sera facturé par le distributeur que plus tard. Les grossistes règlent le livre après l'avoir vendu, et selon certains, « seuls les grossistes qui sont dépositaires parviennent à s'en sortir », même si l'activité de dépositaire tend aujourd'hui à se réduire. En effet, il est presque aussi rapide et aussi économique, pour un libraire en compte chez Prisme, de passer commande chez le distributeur. Bien évidemment les retours sont acceptés (la moyenne est de l'ordre de 22 %) lorsque les livres sont pris chez le grossiste.

En outre, le grossiste propose aux tout petits points de vente des « offices » qu'il constitue en sélectionnant, parmi tous les ouvrages qu'il possède en stock, les ouvrages les mieux adaptés à ces points de vente. Les points de vente ainsi servis bénéficient d'une offre élargie qu'ils ne pourraient proposer s'ils devaient directement les commander aux distributeurs. Ces points de vente du livre ne reçoivent pas la visite des représentants, ils n'ouvrent pas de compte, ils ne reçoivent pas Livres Hebdo, vendent parfois bien d'autres choses, ils n'ont donc aucun moyen d'être tenus au courant des nouveautés. La structure agit alors en tant que « sas » de transmission en proposant des offices adaptés. Elle leur envoie, souvent sans frais de port, avec faculté de retour et une remise de l'ordre de 25%, dans un même colis, les nouveautés et le réassort, le tout « à dose homéopathique ».

Diffuseurs/distributeurs

À ces deux fonctions s'ajoute, celle, plus traditionnelle, de diffuseur/distributeur, ces structures diffusant et distribuant des petits éditeurs régionaux qui, sans elles, peineraient pour trouver un diffuseur/distributeur. Dans ce cas, elles demandent une remise de 55%, souvent une provision de 20 % sur les retours, et l'exclusivité. Elles se plaignent souvent aussi du manque de professionnalisme de certains : non-respect des délais, manque d'informations, manque d'homogénéité dans la production, etc. Elles se rapprochent dans ce cas d'un diffuseur/distributeur classique, et, à ce titre, peuvent stocker pour l'éditeur, trier les retours, etc. Des représentants visitent les libraires et prennent des commandes qui seront livrées aux libraires.

Tous les libraires, y compris les libraires de niveau 1 et 2, peuvent également au besoin venir se servir en livres que ce « diffuseur/distributeur » atypique vend à titre exclusif.

¹¹ Centre régional du livre d'Hachette.

¹² Livre-Service Hachette.

¹³ Dépôt interrégional du livre d'Interforum.

Importateurs de livre

Enfin, certaines de ces structures ont aussi la fonction d'importateur de livres en V.O. Ces ouvrages sont destinés aux étrangers qui habitent dans la région ou à des personnes qui souhaiteraient lire les nouveautés en poche parues en langue étrangère. Ce service qui permet d'élargir l'offre des points de vente constitue un « plus » pour son catalogue. Un importateur a même conclu un accord avec un diffuseur/distributeur national pour que ce dernier assure la diffusion des livres importés dans les régions que l'importateur ne couvre pas. Il estime d'ailleurs que les éditeurs étrangers offrent aux diffuseurs/distributeurs français de meilleures conditions qui, de ce fait, bénéficient aux libraires, dont la remise atteindrait jusqu'à 30%.

Notre libraire peut également acheter quelques-uns de ces livres et les ajouter à son colis. Il peut donc revenir chez lui avec des livres pris chez le dépositaire, des livres achetés au grossiste, à l'importateur et au diffuseur/distributeur. Le regroupement en un même lieu de plusieurs distributeurs et de plusieurs formes de facturation lui permet de gagner du temps et de l'argent en lui évitant des déplacements.

Ces entreprises, constituées à 75 % en SAS, proposent évidemment, au vu de leurs fonctions, un nombre très important de références (> 75 000 et souvent beaucoup plus) qui couvrent tous les domaines. Ce sont en fait d'immenses salles des ventes qui s'étendent sur des milliers de m². La surface moyenne de stockage est de 2 500 m². La logistique tient une place importante, et une grande partie de la vingtaine de salariés est affectée aux tâches habituelles d'un entrepôt : préparation de commandes, réception, saisie, facturation, expédition, tri des retours... Le chiffre d'affaires se compte en millions d'euros, il peut varier entre 2 et 8. Plusieurs commerciaux exclusifs visitent les 500 clients suivis régulièrement, toutes les six semaines environ. Ils les informent sur les titres qu'ils pourront trouver ou commander chez eux. L'une des structures, suite à la disparition de l'activité de grossiste des « 3 épis », a même passé un contrat avec deux représentants multicartes afin qu'ils diffusent sa production en dehors de sa région (l'un des représentants est en fait un diffuseur/distributeur régional situé plus au nord). Le représentant ne s'occupe pas de la logistique, il touche une commission sur les livres vendus. Ce faisant, étant lui aussi diffuseur/distributeur d'éditeurs régionaux, il peut proposer aux libraires qu'il visite un ensemble plus complet de références. La nature ayant horreur du vide, le vide laissé par les « 3 épis » a été comblé tant bien que mal. Il faut rappeler que cette librairie intervenait en amont et en aval de la commande du lieu de vente du livre (à 90 % des maisons de la presse). Celui-ci passait commande aux « 3 épis » qui transmettaient à l'éditeur. Une fois la commande livrée aux « 3 épis », les « 3 épis » procédaient à la livraison.

Comme on le voit, ces structures sont très importantes pour la divulgation du livre en France. Elles jouent un rôle essentiel de proximité et répondent à plusieurs besoins. Tout d'abord elles assurent une forme de complémentarité par rapport aux diffuseurs/distributeurs nationaux, qui n'enverraient jamais de représentants dans ces points de vente, mais récupèrent par ce biais un chiffre d'affaires qui est loin d'être négligeable. D'un autre côté, elles participent à la subsistance du réseau rural en pérennisant les niveaux 3 et 4, et en apportant l'offre jusqu'au client final. De plus, elles servent de « soupape de décompression » en permettant au libraire de se réapprovisionner rapidement en nouveautés, ce qui peut s'avérer utile quand le distributeur a du mal à livrer un réassort important consécutif aux fortes ventes d'une nouveauté. Elles permettent également aux libraires de découvrir par eux-mêmes les livres, en les touchant, en les regardant, et en les feuilletant. Ces structures à taille humaine permettent un rapport direct entre le client et le fournisseur, remplaçant avantageusement le rapport « muet » qui unit généralement le libraire au distributeur. Ce lien permet également de discuter sereinement de tous les problèmes qui peuvent

survenir. Résultat : ces structures servent également de « soupape de décompression » en accordant des délais de paiement par exemple. Comme le dit Michel Charpentier : « Côté librairies, notamment en zone rurale, nous sommes souvent leur seul interlocuteur, leur seul fournisseur, leur "ballon d'oxygène" financier lorsqu'elles sont confrontées à des difficultés économiques, car nous sommes là pour amortir leurs problèmes de trésorerie, en organisant des opérations commerciales saisonnières, en accordant des conditions attractives de remise ou des délais de paiement¹⁴ ».

Elles peuvent bénéficier d'une aide régionale relativement symbolique si on la rapporte à leur chiffre d'affaires. Qui d'autre que les Régions se préoccupe actuellement de ces structures mal connues qui, d'une certaine manière, pourraient être aidées comme toute autre entreprise d'un autre secteur au titre de la consolidation de l'existant et du soutien à l'aménagement du territoire ?

On pourrait se demander pourquoi ces structures ne sont pas en plus grand nombre, comme dans d'autres pays (l'Allemagne) ou d'autres professions telle la pharmacie que l'on compare souvent à l'édition, en raison de la similarité du nombre de points de vente et de références. La différence vient sans doute du fait qu'en amont, dans l'édition, le nombre de producteurs est beaucoup plus élevé, et qu'en aval, en ce qui concerne la librairie, de plus en plus de librairies, constituées en chaînes, négocient à haut niveau, directement avec le distributeur. Quant à l'Allemagne, c'est sa constitution, en Länder autonomes (une quinzaine), qui expliquerait le plus grand nombre de grossistes. Le faible nombre de ce genre de structures en France les pousse à regrouper leurs forces. C'est ainsi que Charpentier/Sobodi et Mariani Pinelli entretiennent des liens étroits et que ces structures peuvent s'associer pour élargir leur diffusion/distribution.

Quand on leur demande leurs projets, ces structures évoquent soit le développement de la diffusion par l'acquisition d'autres catalogues, soit l'ouverture d'autres comptoirs. La majorité insiste néanmoins sur le coût d'un représentant qui, dès qu'il pousse une porte, coûte entre 50 et 100 euros, ainsi que sur la faiblesse de leurs marges, sans cesse érodées par l'augmentation des coûts du transport notamment. Certains pensent que les grossistes « sont l'avenir de la profession » face aux difficultés croissantes des petits points de vente pour s'approvisionner en livres. Certains libraires, et pas forcément des moindres, pensent également que si ces structures proposaient des remises plus fortes, si elles ne vendaient plus aux collectivités comme c'est le cas pour les grossistes parisiens et si elles proposaient plus d'ouvrages de fonds, elles leur permettraient de choisir leur offre en totale liberté. Pour certaines maisons de la presse, qui connaissent déjà des difficultés avec le secteur de la presse, la remise consentie est cependant souvent jugée faible.

Certains libraires, qui arrivent à avoir une remise correcte proche de 38%, se substituent aux grossistes en revendant avec une remise de 22 % leurs livres à de plus petits points de vente. Si la librairie vendeuse et la librairie acheteuse sont proches, le coût du transport est négligeable. En revanche, pour certaines, aller chez le grossiste, s'il est loin, peut représenter un coût. On le voit, face aux difficultés, la profession s'organise comme elle le peut.

Les deux premières catégories étudiées ont donc des points communs. D'une part elles affichent des taux de retour corrects qui s'expliquent par une mise en place raisonnable, une bonne connaissance des points de vente et un travail de proximité avec le libraire. D'autre part elles occupent un rôle important dans le soutien au réseau de petites librairies et dans la diversité de l'offre fournie au lecteur.

¹⁴ Michel Charpentier, interview publiée dans *Lettres d'Aquitaine*, n° 82.

Comme le dit Francis Lang : « Il ne faut pas sous-estimer l'importance de ces circuits qui permettent d'élargir la distribution numérique d'un ouvrage ou d'une collection, et peuvent représenter une part considérable de leur chiffre d'affaires, notamment pour les best-sellers ou des titres dits "régionaux"¹⁵ ».

Les diffuseurs/distributeurs nationaux

La troisième catégorie concerne des diffuseurs/distributeurs avec lesquels les éditeurs, *in fine*, rêvent tous de travailler puisqu'ils assurent une couverture nationale. Parmi eux, on peut distinguer les généralistes qui ont des catalogues dans plusieurs champs de l'édition et les spécialisés par type de contenus (beaux-arts, développement personnel, etc.).

4 questionnaires de diffuseurs/distributeurs spécialisés, parmi lesquels ceux de DG Diffusion et des Presses du réel, pour ne citer qu'eux, sont exploitables, en comptant une structure qui ne fait que de la diffusion et qui a confié sa distribution à un grand groupe. Les structures sont situées en Midi-Pyrénées, en Bourgogne et en Provence-Alpes-Côte d'Azur. 5 questionnaires de diffuseurs/distributeurs généralistes (en comptant une structure qui ne fait que de la distribution), parmi lesquels Harmonia Mundi et Pollen-Littéral, ont été analysés. À noter qu'une structure de distribution bretonne a récemment été rachetée par un diffuseur basé en Île-de-France que nous avons rencontré et qu'un distributeur/diffuseur de premier plan, Actes Sud, n'a pas répondu dans les temps au questionnaire.

Les quelques noms cités montrent que les Régions pèsent également en termes de diffusion/distribution nationale et qu'il convient de ne pas les négliger dans la réflexion globale.

Nous avons choisi de traiter ces données ensemble dans certains cas, et de les différencier dans d'autres.

La forme SARL est le statut le plus fréquent, à 66 %. Les structures spécialisées datent des années 1990 en majorité, les généralistes sont un peu plus récentes. La moitié est rattachée à un groupe, ce qui était rarissime dans les catégories étudiées précédemment. À la différence des structures précédentes, elles travaillent à l'export, dans les pays francophones : Belgique, Suisse, Canada...

Les généralistes sont beaucoup moins liés que les régionalistes à des maisons d'édition. Ce sont des entrepreneurs qui ont créé leur société *ex-nihilo*. Il conviendrait pour être plus précis de distinguer les « petits » et les « grands » généralistes, les petits n'étant généralement jamais adossés à des maisons d'édition, ce qui peut également les fragiliser, leur chiffre d'affaires dépendant entièrement des ventes de leurs diffusés.

Une certaine hétérogénéité règne dans les titres au catalogue puisque leur nombre varie de 200 à 15 000 (64 % en ont plus de 1 000) et dans le nombre de salariés qui oscille entre 2 et 50, avec une moyenne de 20. Les salariés sont affectés aux tâches habituelles : commercial, administratif, logistique, administration des ventes..., mais la fonction marketing apparaît, ainsi que le service d'analyse commerciale. Le représentant peut avoir un salaire fixe de base alors que, dans les cas précédents, il était souvent uniquement payé à la commission.

¹⁵ Francis Lang, *L'Édition en perspective*, SNE, Paris 2007-2008.

La répartition du CA entre le fonds et les nouveautés est à l'avantage des nouveautés pour les généralistes, et du fonds pour les spécialisés. Le nombre de volumes en stock étant très important, la surface de stockage augmente, avec une surface supérieure à 2 500 m² en moyenne.

Les relations libraires

Le nombre de leurs clients peut varier entre 500 et 6 000. 5 000 comptes sont généralement ouverts et 1 000 sont visités régulièrement par le biais de tournées organisées en zone géographique. Plusieurs opérations commerciales ont lieu chaque année, accompagnées généralement de PLV (présentoirs). À cette occasion, le libraire bénéficie d'une remise supplémentaire de 2 % environ. Son délai de paiement moyen est de 60 jours. Le taux de retour est plus faible chez les spécialisés (15 %) qui connaissent leurs clients et placent les produits au plus près de leurs besoins. Comme tous les livres nécessitent une argumentation précise, les productions ne bénéficiant pas toujours du soutien médiatique qui pourrait les en « dispenser », le représentant accomplit un travail qui lui prend du temps ; il ne peut donc pas placer des livres partout et d'ailleurs ce n'est pas son intérêt, sinon la sanction est immédiate : le taux de retour explose. Si la mise en place et l'argumentation sont solides, le libraire gardera et vendra les livres plus facilement. La grille d'office n'existe pas et les offices se résument le plus souvent à des déclenchements de notés. Ces structures, même les généralistes, ciblent leur clientèle pour éviter des taux de retour trop importants. Les documents promotionnels de type catalogue restent rares chez les généralistes, mais ils sont beaucoup plus fréquents chez les spécialisés qui les adressent aux libraires et aux bibliothèques. Certains généralistes manifestent d'ailleurs le désir de pouvoir bénéficier d'aides pour créer des catalogues à destination des libraires : le chiffre d'affaires qui en résulterait profiterait aux éditeurs diffusés. En ce qui concerne les bibliothèques, les généralistes regrettent que les éditeurs ne les informent pas de leur production, sans doute parce qu'ils n'en comprennent pas forcément l'intérêt puisqu'ils ne peuvent pas leur vendre des ouvrages directement. Or, si les grands établissements disposent d'informations sur les petits éditeurs, il n'en est pas de même pour les bibliothèques plus petites. Il y a peut-être là des marges de progression à envisager en termes de chiffre d'affaires, même s'il est vrai que les bibliothèques sont difficiles à toucher.

50 % des diffuseurs/distributeurs ont un site Internet informatif. Ils travaillent en revanche tous avec les librairies en ligne les plus connues (Amazon, Chapitre, Alapage...) La remise libraire plancher est plus importante que dans les catégories précédentes, de l'ordre de 33 % chez les spécialisés et de 30 % chez les généralistes. Le dépôt n'est pas pratiqué. Les commandes sont traitées et servies rapidement, par coursiers, transports routiers ou plateforme. Les bases de données sont bien renseignées (Dilicom, Electre...) et plusieurs structures travaillent avec des comptoirs parisiens.

Les relations éditeurs

Le coût de la diffusion et de la distribution pour l'éditeur (remise du libraire comprise), payé à 90 jours en général, est le taux « normal » : 55-58%. La grande majorité des diffuseurs/distributeurs fait payer des frais de stockage qui tournent autour de 5 €/palette /mois. Les retours sont triés, toilettés, pilonnés ou renvoyés à l'éditeur.

Quant aux éditeurs diffusés, ils sont en plus grand nombre chez les spécialisés (plus de 100) qui, en revanche, accueillent très peu d'éditeurs implantés dans leur région. Le nombre d'éditeurs moyen chez les généralistes est de 40, avec une plus grande proportion d'éditeurs régionaux, un petit quart en moyenne. Ces entreprises sont énormément sollicitées par des éditeurs souvent mal renseignés (2 à 3 demandes par semaine ne sont

pas rares) : c'est ainsi qu'un éditeur jeunesse n'hésitera pas à s'adresser à un diffuseur spécialisé en sciences humaines. Les critères de sélection sont donc drastiques, mais sains : cohérence de la production avec le catalogue du diffuseur/distributeur, homogénéité de la production, nombre de titres minimum, professionnalisme, rigueur, viabilité de la structure. Les diffuseurs exigent en outre souvent un certain nombre de nouveautés par an, la production d'informations sur les parutions plusieurs mois avant la sortie, le respect des délais de livraison, une provision sur retours, l'exclusivité, une assurance sur le stock... Malgré toutes ces exigences, ils se plaignent d'un certain manque de professionnalisme de la part des éditeurs (non-respect des plannings, manque d'argumentaires commerciaux de qualité...), de leur méconnaissance du circuit du livre (appel la veille d'un salon pour avoir des livres, tirages excessifs entraînant des surstocks ou tirages insuffisants provoquant des ruptures...), quand ce n'est pas d'un mauvais code barre qui a été apposé sur le livre. La liste des doléances est longue et met une fois de plus l'accent sur la nécessaire formation des éditeurs. Malgré cela, il leur arrive de parier sur un éditeur qui démarre, sans même qu'il soit passé par une période d'autodiffusion/distribution, jugée cependant incontournable dans la plupart des cas.

Quand on les interroge sur leurs difficultés, si certains émettent le vœu de pouvoir bénéficier d'aides pour produire des catalogues, mettant en avant le fait que les éditeurs en bénéficient, ils sont unanimes : les éditeurs doivent se professionnaliser, encore et toujours, et augmenter leur visibilité en participant à des salons ou en créant des sites Internet qui compléteraient le travail du représentant. La surdiffusion semble particulièrement recherchée et appréciée (voir la deuxième partie). Les éditeurs qui continuent à entretenir des relations avec les libraires ou les bibliothèques et qui prodiguent des informations de qualité aux diffuseurs et aux libraires, augmentent leurs chances de réussite. Les besoins des libraires et des diffuseurs se rejoignent en effet sur de nombreux points : outils de promotion, événementiel, compréhension de leur métier.

Certains éditeurs se demandent pourquoi il n'existe pas plus de ce genre de structures. Bien qu'étant considérés comme la solution miracle, il ne faut pas oublier que ces dispositifs sont également fragiles. Comme le note François Rouet, « la diffusion et la distribution connaissent des contraintes de seuil – et la distribution des potentialités d'économie d'échelle – sans commune mesure avec celles que l'on peut rencontrer dans l'édition proprement dite¹⁶. »

L'une de leurs fragilités vient du fait que leurs éditeurs peuvent être à tout moment débauchés par un diffuseur plus gros. Ces structures peuvent également se trouver confrontées à la faillite d'un éditeur. Résultat : elles doivent toujours anticiper un départ potentiel. Quand on les interroge sur les raisons des faillites successives de plusieurs diffuseurs/distributeurs survenues à la fin les années 1980 (Alternative Diffusion, Vilo, EA Diffusion, Distique), elles mettent en avant le coût d'un représentant (60 à 70 000 € par an en comptant les salaires, les charges et les déplacements) et le fait qu'avant, on pouvait compter sur 50 libraires pour vendre 100 ouvrages, alors qu'aujourd'hui, il faut en visiter beaucoup plus. De plus, le métier de diffuseur n'est pas seulement quantitatif, il comporte un aspect de conseil auprès des éditeurs pour les aider à développer et à faire évoluer leur catalogue. Or qui dit conseil dit temps. Elles insistent également sur la notion de taille critique qui peut provoquer la mort du diffuseur. Mieux vaut selon elles rester « petit moyen » et survivre, ce qui veut dire limiter le nombre d'éditeurs au catalogue, que d'avoir des appétits démesurés de croissance et mettre leur trésorerie en péril.

On voit donc que plusieurs visions du métier existent, se croisent, se recourent parfois,

¹⁶ *Op. cit.*

mais s'éloignent et divergent aussi. Des visions, des besoins liés à la production, la taille des éditeurs, la localisation et la taille des libraires s'opposent ou se complètent.

L'instabilité ou la variation des situations qui semblent dues au caractère mouvant de l'édition en général (changement de catalogue, de ligne éditoriale, chute ou évolution de tel ou tel acteur) a également un impact sur tous les partenaires. Les acteurs doivent constamment s'adapter. Comme l'a dit Bertrand Legendre lors de la journée de Bordeaux sur la diffusion organisée par l'ARPEL en janvier 2009 : « À noter que les solutions retenues par les uns ou par les autres, pertinentes à un moment de leur histoire et de leur développement, peuvent cesser de l'être à un autre moment. » C'est bien là le problème : l'éditeur évolue, ses besoins aussi, le diffuseur doit s'adapter tout en veillant à sa propre pérennité.

DES EXPÉRIENCES INNOVANTES

On l'a vu plus haut en dressant la cartographie de ses différents modes, la commercialisation du livre en France, qu'elle soit autonome, déléguée en totalité ou en partie, qu'elle sépare ou non la distribution... n'est pas toujours satisfaisante sur le long terme pour assurer la pérennité des petites maisons d'édition, et à travers elles, le maintien d'une certaine diversité éditoriale.

Si l'on comprend qu'il s'agit là d'une situation complexe, d'un tiraillement entre volonté d'indépendance et volonté de subsistance, il est difficile pour les professionnels d'en rester au seul constat. Les réticences des petits éditeurs, leurs limites structurelles au développement et le trop grand nombre de faillites ont fait naître des initiatives et des expériences innovantes, menées avec plus ou moins de succès, mais qui méritent que l'on s'y arrête.

1. La mutualisation

Parmi ces expériences, la mutualisation occupe une large place et repose sur une idée simple : le partage des tâches et le regroupement entre plusieurs éditeurs confrontés à la même problématique et au même manque de moyens. On doit dire cependant d'entrée de jeu que ces formes de regroupement n'ont rien en commun avec celles des grandes maisons d'édition généralistes évoquées plus haut, qui sont dans des logiques de domination et de rapport de force entre groupes puissants, ce qui explique d'ailleurs le résultat final : une forte concentration du monde de l'édition généraliste et de son mode de diffusion/distribution.

Si le principe de base reste le même (« l'union fait la force », en quelque sorte !), les objectifs partagés et les moyens pour y parvenir sont radicalement différents. On peut même dire que les regroupements de petits éditeurs s'opèrent en réaction aux mutations qui affectent toute la chaîne du livre depuis de nombreuses années :

- concentration en amont et aval,
- part croissante de la grande distribution et des grandes chaînes de librairies dans le commerce du livre,
- industrialisation croissante de la diffusion/distribution, etc.

À quoi il faut ajouter bien sûr :

- l'accroissement de la politique des best-sellers et des super best-sellers,
- la surproduction,
- et donc aussi la baisse de la durée de vie du livre.

Les causes de la mutualisation

Le point de départ est sans doute une prise de conscience de la part de nombreux petits éditeurs qu'il est nécessaire de s'adapter à ces bouleversements, à l'instar des librairies indépendantes qui, ces dernières années, ont dû et su faire face aux assauts et aux velléités des grandes chaînes. La concentration du marché, même si elle réduit mécaniquement le nombre de points de vente, n'est pas nécessairement défavorable

aux petits éditeurs. En d'autres termes, la bataille n'est pas nécessairement perdue d'avance, car il y a une demande (et donc une place) pour la petite édition et la librairie de proximité, créneau que les grands groupes ne maîtrisent pas. En effet « selon les estimations, entre 100 et 250 points de vente sont en mesure, à eux seuls, de tenir un rôle déterminant dans la réussite d'un titre¹⁷. »

Les bouleversements en chaîne ont ainsi obligé les petits éditeurs à réagir. On parle pour eux de « mutualisation » car ils empruntent à l'univers associatif, à celui des mutuelles ou celui des coopératives, pour tenter d'ériger des formes de partenariats et d'entraide très éloignées des logiques libérales et monopolistiques dans lesquelles les gros mangent tout naturellement les petits. Dans un monde de forte concentration et de diffusion de masse, les petites productions finissent par se noyer et n'intéressent plus les diffuseurs installés.

Premiers pas

Le manque de structures de diffusion adaptées aux problèmes des petites maisons d'édition a fait émerger, dès les années 1980, des initiatives de mutualisation. Ces premiers regroupements prennent diverses formes qui peuvent être dans un premier temps le partage du catalogue, la mise en commun des locaux, la réduction de certaines charges, l'administration commune d'un service de presse (Adam Biro et Plume par exemple, en 1994), la participation collective à des salons (Transliber, structure créée en 2006 par les éditions Stéphane Bachès et Lieux dits), la défense de petits éditeurs d'une même zone géographique (regroupement territorial comme Editer en Haute-Provence – 2005). Mais ces premières expériences ont surtout vocation à permettre aux éditeurs de rompre l'isolement et de partager leurs expériences. En vérité, on n'entre pas dans le cœur de la fonction commerciale, et ces premières formes de mutualisation dépassent rarement le stade du partage de tâches par proximité ou solidarité éditoriale. Autre caractéristique de ces premiers regroupements : le désintérêt pour la distribution et une nette priorité accordée à la diffusion.

2e niveau : l'association d'éditeurs

De nombreuses structures sont à l'initiative d'éditeurs qui font ce simple constat : nous avons des œuvres et des auteurs qui n'entrent pas dans les cases de la diffusion « classique », nous voulons les défendre mais voilà, aucun diffuseur ne veut les prendre. D'autres confrères éditeurs ont le même problème, d'où l'idée de monter quelque chose ensemble, de devenir plus gros afin que le volume de nos productions soit suffisamment important pour pouvoir le diffuser. La forme associative semble alors la plus évidente, la plus pratique et la plus rapide à mettre en oeuvre. Voilà pourquoi elle est sans doute aussi la plus répandue. Il est à noter que ces montages sous forme associative sont souvent hybrides : on maintient une certaine indépendance et une certaine ligne éditoriale, on devient éditeur/diffuseur mais on peut s'associer à un « gros » distributeur qui devient un maillon du projet.

Étude de cas : In Extenso

Plusieurs exemples illustrent les cas de regroupements d'éditeurs, mais nous choisissons ici d'étudier In Extenso car il illustre parfaitement le type d'expériences qui ont marqué ces premières associations. Créée en 2001, la structure a compté jusqu'à 3 salariés et une douzaine d'éditeurs au catalogue. Elle est née d'une réflexion entre un distributeur et des éditeurs qui se sont retrouvés du jour au lendemain sans diffuseur. En 2000, un diffuseur de

¹⁷ Bertrand Legendre et Corinne Abensour, *op. cit.*

200 éditeurs d'art indépendants avait en effet fait faillite. Une dizaine d'entre eux s'est tournée alors vers le distributeur Le Seuil, qui était aussi un gros diffuseur. Pour le distributeur, il y avait un risque de voir ces dix éditeurs noyés dans son important catalogue. La condition pour qu'il accepte de prendre les éditeurs en distribution a été qu'ils se regroupent afin que le distributeur n'ait qu'un seul interlocuteur.

Des atouts

Les éditeurs ont donc décidé de créer une entité à part sous forme d'association, Le Seuil continuant d'assurer la distribution. Le catalogue était suffisamment important pour avoir des commerciaux à temps plein, une couverture géographique assez large et pour pouvoir répondre aux besoins des libraires. Ainsi, In Extenso a pu disposer dès son démarrage de nombreux atouts et d'une certaine rigueur en termes d'organisation :

- plusieurs canaux de diffusion (librairies, supermarchés, librairies spécialisées...)
- couverture sur l'ensemble du territoire français (plus la Belgique avec la ville de Bruxelles)
- 250 librairies visitées 2 fois par an avec envoi de catalogue
- organisation d'événements tout au long de l'année pour promouvoir les ouvrages
- espace de création artistique en partenariat avec des institutions culturelles
- des commerciaux "experts" issus du monde de l'art...
- ouverture du catalogue aux sciences humaines, etc.

Pendant ces années, In Extenso a voulu se développer en alliant qualité et quantité. Qualité : dans le choix des ouvrages et des nouveaux éditeurs, dans la cohérence éditoriale et l'enrichissement progressif du catalogue. Quantité : avec l'obligation de 5 titres au minimum par an, 50 à 80 nouveautés par tournée présentées aux librairies, des rythmes de production des éditeurs calés sur le calendrier des tournées...

Semi-échec ?

Né d'une situation de crise, ce groupement d'éditeurs a fait preuve de volonté et d'initiative pour s'adapter aux mutations du marché et mettre en œuvre une structure qui a su apprendre en marchant, avec une stratégie de développement et de croissance. Pourtant l'aventure s'est arrêtée et In Extenso a dû fermer ses portes en 2006. Comment expliquer cet échec ? Les raisons de cet échec (ou semi-échec) sont diverses, comme l'explique Hélène Clemente, ex-chargée de diffusion d'In Extenso. Des raisons à la fois structurelles au monde de l'édition et des raisons liées au développement même des petits diffuseurs. Comme bon nombre de petits diffuseurs à croissance rapide, In Extenso a finalement été victime de son succès. Il s'est trouvé confronté au phénomène de seuil, décrit plus haut, qui met les petits diffuseurs devant un choix draconien : ne rien faire pour privilégier l'éditorial sur le commercial, la qualité sur la quantité, au risque de ne plus se développer et de manquer des opportunités de croissance et de reconnaissance, ou bien accepter de grossir pour faire face à la demande, changer d'échelle, mais exposer la trésorerie à des risques plus élevés, et au final, privilégier le commercial sur l'éditorial, c'est-à-dire renier ce qui était la vocation du projet : « En grandissant les charges sont telles qu'il faut toujours faire entrer plus d'argent, c'est assez classique, il n'y a pas 50 solutions, soit vous demandez aux éditeurs un rythme qui n'est pas le leur – en leur demandant de produire plus, vous leur demandez de devenir ce qu'ils ne veulent pas être –, soit vous trouvez d'autres éditeurs pour accroître votre catalogue¹⁸... ».

¹⁸ Hélène Clemente lors des Assises de l'édition indépendante organisées par l'ARPEL, les 9 et 10 novembre

De plus, le monde des petits éditeurs est un monde en perpétuel mouvement, en constante recherche d'équilibre, composé d'acteurs plus ou moins fragiles et souvent en interdépendance les uns avec les autres. Ces structures se mettent en danger en agrégeant des partenaires à l'équilibre financier parfois précaire ou instable. Un « montage en holding » par agrégation de petites maisons qui se partagent les coûts : cette solution de simplicité et de bon sens à court terme peut s'avérer risquée sur le moyen ou long terme, car on rend tributaires les autres membres du groupe des difficultés financières que rencontre telle ou telle maison d'édition. Dans le cas d'In Extenso, ce sont les difficultés des éditions de l'Imprimeur qui ont fragilisé la structure.

Des éléments positifs

Il reste cependant que plusieurs éléments positifs sont à retenir de cette expérience. Cette forme de mutualisation a un impact positif sur l'image produite à l'extérieur, image qui joue comme un effet levier à l'avantage des éditeurs membres. Pour preuve, cette image de sérieux et de professionnalisme leur a permis de récupérer des auteurs plus connus et plus pointus que ceux qu'ils avaient au départ. Après la faillite, aucun des éditeurs membres ne s'est retrouvé le bec dans l'eau. Le regroupement, la ligne éditoriale cohérente qui rassemble les différents éditeurs autour d'un catalogue clair, ainsi que le suivi commercial par des commerciaux qui connaissent bien les ouvrages qu'ils proposent, ont des effets positifs sur la profession ; cet ensemble rassure le libraire, ce que ne peut pas faire l'éditeur isolé.

Enfin la mutualisation professionnalise. Elle impose de construire un argumentaire de vente, de faire des plannings prévisionnels de parution, un calendrier des visites, un suivi commercial... Chez In Extenso, le taux de retour était faible, ce qui témoignait d'une bonne gestion des stocks et d'un placement des ouvrages au bon endroit et au bon moment, au plus près des besoins du client. C'est ici un point-clé dans les pistes et les solutions d'avenir, car ce « commercial de proximité » est un atout pour les petits éditeurs par rapport aux grands groupes.

Tous ces éléments doivent être présents dès le démarrage de la structure et de manière constante, ce qui a peut-être manqué chez In Extenso.

Au même moment, plusieurs diffuseurs et distributeurs se sont réunis pour la défense et le développement de la diversité culturelle dans l'ensemble de la chaîne du livre.

Le DEC

Sous forme d'association loi 1901, Diffuseurs en création est né en 2006. Ses champs d'intervention regroupent la volonté de participer activement aux réflexions de l'interprofession en faisant entendre sa voix, l'accompagnement dans le développement et la consolidation de structures de diffusion de création comme la sienne, la mutualisation des moyens d'action et de recherche pour garantir au mieux les intérêts de ses éditeurs par le biais de la diffusion ou de location de stands communs dans les salons, la mise en réseau de ses initiatives avec celles d'autres acteurs du champ culturel de la création comme l'industrie du disque, et la collaboration avec des structures analogues au niveau international. À quatre – Le Comptoir des indépendants, Pollen Diffusion, Presses du réel et Paris Musées –, ils ont également réfléchi à la mise en place d'une plateforme de distribution commune afin de réduire les coûts logistiques. Après plusieurs refus

de certaines instances nationales qui n'avaient pas de ligne budgétaire pour eux, ils se sont tournés vers la Région Île-de-France qui leur a alloué une aide qu'ils n'ont finalement pas perçue, ce projet qui devait voir le jour en 2007 n'ayant jamais vu le jour. L'association existe cependant toujours et poursuit son action.

Si l'expérience d'In Extenso et d'autres se sont soldées par un semi-échec, on peut penser que les tentatives de mutualisation étudiées précédemment n'étaient cependant pas purement conjoncturelles, comme en témoignent les divers projets régionaux du même ordre, en cours ou à venir.

Les initiatives en région

En 2006, en Lorraine, le projet C.A.R.T.E.L. Diffusion voyait le jour, là aussi dans l'optique de permettre aux éditeurs de création de diffuser leur catalogue. Quatre éditeurs se sont regroupés pour tenter de trouver ensemble ce qu'ils ne trouvaient pas seuls : un partenaire commercial. Comme leurs démarches sont restées sans succès, ils ont décidé en février 2007 de mettre en place une petite plate-forme de diffusion pour promouvoir leur catalogue. Cette plate-forme, rapidement effective, devait à terme s'adosser à un distributeur professionnel. Les 4 éditeurs se partageaient le travail (tournée de diffusion à Paris, démarchage téléphonique, élaboration et édition d'un catalogue, etc.). L'embauche d'un commercial était prévue. Actuellement, le diffuseur est en sommeil mais le C.A.R.T.E.L. devrait retrouver son activité prochainement.

En Bretagne un projet a été conçu dans le même sens : le projet Geod. L'objectif était tout d'abord de permettre à des éditeurs ayant des politiques éditoriales complémentaires, soit, au départ, des éditeurs professionnels ne disposant pas de leur propre réseau de diffusion, de mutualiser leur diffusion. La distribution aurait été confiée à la Coop Breizh, une structure bien implantée dans la région et qui fait d'ailleurs partie du panel étudié dans la première partie. Soutenu par des aides financières institutionnelles, ce projet initié en 2007 devait également permettre, dans un deuxième temps, d'accueillir d'autres éditeurs implantés en région ainsi que des éditeurs hors Bretagne qui auraient souhaité confier la diffusion de tout ou partie de leur catalogue sur la zone desservie (le projet devait couvrir les 4 départements bretons et la Loire-Atlantique). Un compte d'exploitation très poussé avait été réalisé et le projet devait démarrer en janvier 2008 – mais il n'a jamais vu le jour.

Au même moment, en Basse-Normandie, un projet baptisé « Andromède » a été pensé. Il s'agissait cette fois de mettre en place une plate-forme logistique de stockage et de distribution des livres des éditeurs de la région qui, en grande majorité, n'ont pas accès à un diffuseur/distributeur. Là aussi, comme dans le projet Geod, la professionnalisation qui devait automatiquement s'ensuivre constituait une raison supplémentaire pour mettre en œuvre le projet, tout comme les économies qui auraient été réalisées sur le transport et l'envoi des ouvrages.

Un autre projet de plate-forme logistique, gérée par un groupement d'éditeurs associés en SARL, existe en Provence-Alpes-Côte d'Azur. Il s'agirait d'assurer l'entreposage des livres, la gestion des stocks, le traitement des ordres et les expéditions, ce qui supprimerait le morcellement des stocks, diminuerait le coût du stockage et des expéditions, et permettrait de réaliser des économies d'échelle en matière de transport. Un bâtiment de 4000 m² de stockage serait nécessaire et une équipe de 5 personnes assurerait l'ensemble des prestations. Le projet est toujours à l'étude.

Un projet de reprise/création d'un outil de distribution mutualisé sous forme de Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) par les éditeurs est actuellement à l'étude en

région Franche-Comté. Il consiste en la transformation de la seule structure de diffusion/distribution du Grand Est : la Maison du Livre de Franche-Comté, dont le développement est aujourd'hui nécessaire. Le CRLFC (Centre Régional du Livre de Franche-Comté) assure dans le cadre de ses fonctions l'accompagnement et l'expertise technique du projet. On retrouve là encore les principaux objectifs communs à tout projet de mutualisation : assurer le développement de l'édition régionale à l'échelle nationale, permettre l'accès à une diffusion/distribution professionnelle, renforcer la professionnalisation des éditeurs et garantir l'avenir de l'édition régionale. Un prévisionnel d'activité a été réalisé, des possibilités d'aides étudiées. 28 éditeurs sont associés au projet.

La mutualisation de la distribution ou du stockage semble à l'heure actuelle intéresser de nombreuses régions. Il est en effet sans doute moins difficile d'obtenir la convergence d'intérêts parfois divergents sur ces questions dont les éditeurs souhaitent se « débarrasser » au plus vite : en effet, si pour certains la promotion d'un livre, sa défense et le contact avec le libraire font partie intégrante du métier d'éditeur, ils sont peu à penser que stockage et distribution font partie de leurs attributions.

Il reste que des initiatives comme In Extenso sont encourageantes, que la prise de conscience grandit et que la résistance est possible. Mais ces initiatives montrent aussi que le problème de la diffusion (et plus largement du maintien des petits éditeurs) passe par des actions et des innovations qui vont au-delà du seul regroupement, et par la prise en charge également de la question de la promotion, de l'information et de la distribution, comme le montrent les expériences de Lektï ou de Calibre.

Certaines études montrent qu'avec l'économie numérique, un nouveau marché s'ouvre pour les ouvrages à faible tirage. C'est l'hypothèse de la longue traîne ou *long tail* en anglais¹⁹, selon laquelle les nouvelles technologies de l'information, sites internet et commerce électronique en tête, ouvrent des perspectives nouvelles aux ouvrages à faible tirage mais couvrant une multitude de sujets. On passerait ainsi dans quelques années, par glissements successifs, d'une économie du best-seller à une économie de la diversité et de la pluralité des goûts. Un nouveau marché, une nouvelle demande, enfouie, longtemps impossible à satisfaire à cause des coûts de stockage et de diffusion dans l'économie traditionnelle, émergerait.

Avec les nouvelles technologies, la puissance et la facilité de présentation et de promotion qu'offrent les nouveaux sites internet et la vente en ligne, les coûts de stockage, de diffusion et de promotion sont réduits. On parie même sur le fait que l'agrégation des produits faisant l'objet d'une faible demande ou de ceux qui n'ont qu'un faible volume de ventes, pourrait collectivement constituer un marché égal ou supérieur à celui des best-sellers, si les canaux de distribution continuent à proposer assez de choix.

Même si l'hypothèse de la longue traîne est contestée par certains, on doit se rendre à l'évidence que ces nouvelles technologies bouleversent le marché et répondent à une attente. Le fort attrait du public pour certains ouvrages inattendus, par exemple, n'est-il pas un indicateur d'un désir d'ouvrages spécifiques qui ne demande qu'à s'amplifier ? D'autant que, dans l'économie numérique les deux logiques, ouvrages célèbres et ouvrages de niche, ne sont pas forcément en opposition, mais peuvent se servir mutuellement, comme on va le voir avec Lektï, avec le croisement par thème des ouvrages proposés grâce au système des mots-clés.

¹⁹ Cf. n° 2008-1 de *Culture prospective* : « Longue traîne : levier numérique de la diversité culturelle » (Téléchargeable sur le site <http://www.culture.gouv.fr/deps>)

2. Le cas Lektï : la « surdiffusion »

Le projet Lektï, toujours en activité, est original à plus d'un titre. Son ambition est de proposer l'accès à des livres de petits éditeurs indépendants, et plus généralement l'accès à des contenus culturels de qualité, grâce à internet, via le site Lektï-écriture.com.

Plusieurs projets en un

Le site réunit à la fois :

- une librairie en ligne,
- un espace éditeurs,
- et un lieu d'échange et d'expression libre (revue littéraire, possibilités de laisser des commentaires, blogs d'auteurs, etc.)

Selon Lektï, les nouvelles technologies de l'information sont une chance pour les petits éditeurs face aux grosses productions, à condition de proposer une offre culturelle visible, de qualité, et d'associer tous les maillons de la chaîne (auteurs, éditeurs, diffuseurs, distributeurs et même... lecteurs).

Ainsi, depuis 2004, Lektï est associé à une librairie principale située à Albi, Clair Obscur, qui assure le stockage et l'envoi aux lecteurs des livres qu'ils ont achetés en ligne.

Fonctionnement

Lektï travaille avec plusieurs éditeurs dont certains sont déjà diffusés/distribués et d'autres en autodiffusion (pour 1/3). Pour ceux qui sont diffusés, le diffuseur est au courant et n'y voit pas d'inconvénient puisque la librairie s'approvisionne chez lui. Lektï vient en complément ou en « surdiffusion » d'une diffusion qui ne peut pas toucher, de toute façon, tous les points de vente et tous les lecteurs. En outre, Lektï est une source d'informations pour les librairies, médiathèques et bibliothèques souvent démunies face aux productions pointues. C'est également à ce titre qu'il a bénéficié de deux subventions de développement en 2007, une du CNL (Centre national du livre) et une du Conseil régional d'Île-de-France. Le site Lektï apporte une réelle valeur ajoutée en termes de contenus. Lektï permet donc la diffusion d'ouvrages pointus et défend l'édition de création en complétant le travail du diffuseur ou de l'éditeur.

Lektï n'est pas un diffuseur/distributeur, il se situe plutôt en périphérie du circuit qui relie l'éditeur, le diffuseur/distributeur et le libraire. Seuls les clients finaux peuvent commander. Cependant, grâce à son site relais, il s'inscrit parfaitement dans la chaîne du livre : les gens commandent en ligne et c'est la librairie Clair Obscur qui se charge de l'envoi du livre par la poste. Lektï est un intermédiaire et, à ce titre, il touche un pourcentage sur la remise libraire à chaque vente sur son site. Sa valeur ajoutée est également ailleurs. Elle est dans l'information, la promotion et la vitrine dont profitent les livres et les petits éditeurs sur son site internet. Un site clair et efficace qui sait mettre en valeur son offre culturelle.

Un point fort : le site internet

Tout laisse penser que le projet s'est construit autour d'internet et d'un contenu promotionnel et éditorial à forte valeur ajoutée. En effet, chaque livre bénéficie d'un descriptif clair, d'un résumé et d'une photo. Des informations fiables et pointues qui

incitent à l'achat. Sur le principe du "tagging" (mots-clés), les livres sont référencés et associés à des thèmes, ce qui permet de proposer aux lecteurs d'autres ouvrages en lien avec leur recherche. Cette recherche peut être sélective : si un éditeur ou un libraire vous a plu, vous pouvez découvrir tous ses ouvrages référencés sur le site.

Depuis 2008, Lektï a développé son activité en s'associant avec 5 libraires indépendants, ce qui lui a permis d'élargir son offre. Chaque libraire propose la vente d'un certain nombre d'ouvrages qu'il a en stock. Le choix de livres présentés est effectué par Lektï-écriture.com et par les librairies associées. Ce choix élargi prend en compte de nouveaux auteurs et de nouvelles maisons d'édition. Les livres sont présentés et mis en valeur en fonction de leurs qualités intrinsèques, estimées par les librairies associées au projet.

Le site ne propose pas que des ouvrages originaux ou peu connus. On peut y trouver aussi des ouvrages à succès, mais ce système de classement et de présentation par thème bénéficie à tous les ouvrages en fonction du sujet qu'ils traitent et de leur qualité intrinsèque.

La structure revendique donc une démarche alternative dans la promotion et la vente des livres en ligne. Ici, on n'utilise pas la collecte de données personnelles à des fins marketing, pas de numéros surtaxés, comme le font tous les grands sites marchands, mais la possibilité de contacter Lektï ou les librairies par mail ou par téléphone sans contrainte.

Bilan

Aujourd'hui, Lektï-écriture.com revendique plus de 60 éditeurs associés, plus de 60 000 livres en stock et près de 300 000 livres disponibles en moins d'une semaine via les librairies (dont une grande partie des titres pouvant être expédiés sous 24 à 48 h), et totalise 70 000 visiteurs uniques par mois. Chaque livre bénéficie d'une fiche complète et d'une page web avec une adresse web dédiée. Mots-clés du titre et auteur de chaque livre sont présents dans l'adresse (URL) des pages du site, ce qui a un fort impact sur le référencement et la remontée dans les moteurs de recherche.

3. Un outil de distribution : Calibre

On l'a vu, pour beaucoup de petits éditeurs, la distribution est un frein à la commercialisation encore plus puissant que la diffusion, en raison des contraintes de logistique et de gestion de flux. Une expérience comme celle de Calibre peut apporter pour certains éditeurs une réponse au problème de la distribution. Créée le 12 janvier 2007, Calibre est une société à caractère interprofessionnel dont l'activité a démarré le 15 juin 2007. Cette structure est dirigée par des professionnels du livre et de l'édition. Ses actionnaires sont le SNE (Syndicat National de l'Édition) et le SLF (Syndicat de la Librairie Française). Sans but lucratif, sa vocation est d'assurer la distribution des petits éditeurs, le plus souvent autodistribués, en jouant sur la mutualisation des flux physiques, financiers et administratifs, permettant ainsi aux libraires et aux éditeurs des économies de temps et d'échelle. Une fois l'équilibre financier atteint, l'objectif de la structure est d'améliorer le service rendu et d'abaisser la commission de distribution. À ce jour, 100 éditeurs ont rejoint Calibre qui a reçu au démarrage une subvention du Cercle de la librairie. C'est le CELF, Centre d'Exportation du Livre Français, qui assure le traitement des flux logistiques de Calibre.

Fonctionnement

Les libraires passent commande auprès de Calibre qui s'approvisionne du nombre d'ouvrages nécessaires auprès des éditeurs. Les éditeurs livrent les ouvrages sur la plateforme de distribution de Calibre. Le stock des éditeurs reste chez eux, ils n'envoient que les livres commandés par les libraires. Calibre expédie ensuite l'ensemble des ouvrages aux libraires, et les facture. Chaque mois, Calibre établit un relevé pour chaque éditeur des ouvrages vendus et les crédite des sommes facturées, déduction faite bien sûr de sa commission qui s'élève à 14% pour les éditeurs, dont 3% sont pris en charge par les libraires.

Avantages

Cette mutualisation des flux se traduit par des avantages concrets pour les éditeurs comme pour les libraires. Elle évite aux éditeurs d'envoyer un à un leurs ouvrages aux différents points de vente et aux libraires la gestion et les paiements multiples. Le libraire reçoit une facture par envoi (tous éditeurs confondus) et l'éditeur n'émet plus qu'une seule facture par mois vers Calibre. Autres avantages pour l'éditeur:

- l'assurance d'être payé, quel que soit le client ayant souhaité acquérir ses ouvrages
- un paiement régulier à échéance convenue
- une prise en charge des recouvrements et des risques d'impayés par Calibre
- la gestion de ses comptes
- des statistiques des ventes qui lui sont envoyées pour faciliter sa gestion des stocks et des tirages
- des conseils apportés qui profitent de l'expérience d'un professionnel du secteur en matière de marketing, commercialisation, communication...

Bilan

Certains éditeurs regrettent que Calibre ne stocke pas les ouvrages, que le projet n'ait pas totalement répondu à leur souci de diffusion et que les frais de transport vers Calibre soient toujours trop importants pour eux. Si, en matière de distribution, il est clair qu'une formule comme Calibre n'est pas adaptée à tous les éditeurs, elle a néanmoins le mérite de proposer des solutions qui simplifient les flux et les démarches administratives, deux « lourdeurs » consommatrices de temps et d'énergie, tant du point de vue des éditeurs que des libraires. Elle permet également de faire bénéficier aux petits éditeurs de l'expérience et des conseils d'un professionnel. C'est en fait à chaque éditeur d'étudier la pertinence de cet outil pour sa production.

Les bienfaits et les limites de la mutualisation

Les bienfaits de la mutualisation sont nombreux, comme en témoignent les exemples précédents, qu'il s'agisse de la mutualisation de la diffusion, de la distribution ou de l'information : professionnalisation des acteurs en les obligeant à respecter le rythme des parutions, à construire des programmes homogènes, à créer des documents de communication, mise en commun de leurs compétences, accès à une commercialisation professionnelle, plus-value sur l'image produite à l'extérieur... et meilleure connaissance, tout simplement, de la réalité d'un secteur parfois perçu comme une machine de guerre. À cela s'ajoutent d'autres répercussions que d'aucuns mettent en exergue : visibilité accrue qui leur permet d'attirer des auteurs plus pointus, faible taux de retour dû à la bonne connaissance qu'ils ont de leur marché et au travail de dentelle qu'ils font auprès

des professionnels, effet de levier. Ainsi, tous les éditeurs d'In Extenso, après la fermeture de la structure, ont réussi à rebondir. En outre, la mutualisation accentue le rayonnement de l'édition régionale et contribue à la mise en place d'une offre diversifiée à plus grande échelle. On pourrait donc la voir comme une étape dans le processus de développement, le but pour les éditeurs étant à long terme de pouvoir bénéficier d'une diffusion/distribution nationale.

On peut, au vu des avantages étudiés, s'interroger sur les raisons qui ont freiné ou arrêté de telles initiatives.

On peut tout d'abord mettre en avant la difficulté de réunir des acteurs différents en termes de CA, de motivation, d'intérêt et, qui plus est, parfois farouchement indépendants ; le risque est qu'à chaque instant, l'un des partenaires rompe le contrat et préfère s'engager dans une autre voie. Le regroupement peut également devoir faire face à la faillite ou aux problèmes d'un des membres, ce qui provoque un choix crucial : faut-il s'agrandir en prenant d'autres éditeurs, devenir un « vrai » diffuseur/distributeur en d'autres termes – ce qui nécessite des dépenses difficilement absorbables – ou disparaître ? On notera que ce problème de seuil revient plusieurs fois dans l'étude : tant pour l'éditeur autodiffusé que pour le diffuseur qui, à chaque instant, peut voir un de ses éditeurs partir ailleurs, attiré par des sirènes plus puissantes... L'autre problème auquel doivent faire face les partenaires vient de la faible marge dégagée par la mutualisation. Conséquence : il devient difficile de se passer d'aides publiques. Les trois structures que nous avons étudiées (In Extenso, Lektis et Calibre) ont reçu une aide au départ. Ainsi, In Extenso a bénéficié d'une aide de la DLL qui a été renouvelée. Pour devenir financièrement indépendant, In Extenso a créé une branche conseil destinée à faire profiter les éditeurs de création de l'expérience acquise, mais cette nouvelle activité n'a pas suffi à absorber le déficit causé par le départ d'un des membres. Ces structures mutualistes sont toujours sur le fil du rasoir, l'équilibre est précaire, le seuil de rentabilité difficile à atteindre et à garder. On peut aussi se demander si la professionnalisation ne devrait pas davantage précéder la mutualisation pour que les bases du regroupement soient les plus stables possibles.

PISTES DE RÉFLEXION ÉLABORÉES À PARTIR DES BESOINS EXPRIMÉS

Malgré les erreurs, les dysfonctionnements, les projets avortés, les échecs, il ressort de l'analyse de l'existant et des innovations quelques grands thèmes récurrents, des « champs » permettant d'ouvrir des perspectives de réflexion. Parmi ces champs, la formation, l'importance des réseaux et des systèmes d'information, la recherche de modes de mutualisation viables et les aides à apporter aux différents acteurs semblent constituer une priorité. La viabilité du livre et de ses différents acteurs n'ayant de sens que dans le cadre d'une chaîne de production qui mène de l'auteur au lecteur, nous avons choisi de les passer en revue selon un schéma de commercialisation qui irait de l'éditeur au libraire.

1. L'édition

La professionnalisation et la formation

Il semble plus qu'important, à entendre les différents discours exprimés, de remettre l'accent sur les besoins de professionnalisation et de formation : besoin pour les éditeurs de mieux connaître le circuit du livre, le fonctionnement et les problèmes d'un diffuseur/distributeur, les réalités et les attentes des libraires ; besoin pour les initiatives mutualistes de connaître les tenants et les aboutissants de la réalité qu'ils se préparent à aborder. Sans sentiment de proximité et de confiance entre les différents partenaires – éditeurs, diffuseurs, libraires – il est illusoire d'espérer qu'un ouvrage, dont la publication serait potentiellement accélérée par des aides publiques, puisse trouver son public. Voilà aussi pourquoi, sans en venir à cet avis de certains diffuseurs que les éditeurs publient des livres « par plaisir », « sans même se soucier avant leur parution de leur potentiel de commercialisation », on pourrait se demander si certaines aides ne gagneraient pas à être soumises à une obligation de formation et/ou à l'obligation de commercialisation en librairie... C'est ainsi que la Lorraine, à la fin de son enquête sur la diffusion/distribution des éditeurs, préconisait de soumettre les aides économiques et culturelles à une obligation de formation. La formation est en effet le seul moyen qui puisse permettre à tous les acteurs, et en particulier aux éditeurs, de savoir à quel « seuil » ils se situent, et ce qu'implique un changement de seuil en termes de stratégie et de risque. Comprendre, apprendre est ici le seul moyen de prévenir les risques. Même si on apprend de ses erreurs et que l'édition assiste à un éternel recommencement d'erreurs et de succès, connaître ses besoins, rester à sa place, ne pas se laisser tenter par le miroir aux alouettes nécessitent une bonne connaissance du secteur. On ne devient pas diffuseur/distributeur du jour au lendemain, c'est un métier qui s'apprend, se pratique, au même titre que celui d'éditeur ou de libraire. De la même manière, avant de s'engager dans la voie de la diffusion déléguée, l'éditeur doit prendre en compte un certain nombre de paramètres qui pourraient lui être fatals. En effet, augmenter sa production de manière inconsidérée en croyant que la diffusion déléguée va automatiquement lui apporter des ventes supplémentaires, négliger la question des retours, le coût du stockage, le coût du diffuseur/distributeur, en d'autres termes sous-estimer l'importance et le coût de la diffusion peut causer plus de désagréments que d'avantages. Ce n'est que lorsqu'un certain seuil a été franchi, lorsque le choix du diffuseur a été mûrement réfléchi et pesé que le passage à la diffusion déléguée peut se mettre en route dans les meilleures conditions possibles. Les instances régionales ont certainement un rôle à jouer en orientant les éditeurs dans leur démarche de commercialisation.

Une participation accrue des petits éditeurs et de leurs prestataires aux travaux de l'interprofession semble également nécessaire pour faire entendre leur voix et faire comprendre les contraintes qui pèsent sur la diffusion/distribution. Dans le même ordre d'idées, la multiplication des rencontres entre les différents partenaires ne peut qu'être bénéfique. Pour preuve, le succès obtenu par la journée sur la diffusion organisée par l'ARPEL en janvier 2009. Les petits éditeurs ont pu dialoguer avec des structures plus importantes qui ont découvert leur quotidien. Trois autres journées, toutes axées sur la commercialisation du livre, sont d'ores et déjà prévues. Une journée consacrée à la distribution se tiendra en Limousin en novembre 2009, suivie l'année suivante d'une journée sur la promotion organisée par la région Midi-Pyrénées. Le cycle se terminera par la journée consacrée au numérique organisée en Poitou-Charentes.

Plusieurs pistes se dessinent donc nettement :

- l'organisation de journées permettant aux différents acteurs de se rencontrer
- la mise en place de formations permettant aux éditeurs autodiffusés/distribués de connaître les contraintes qu'implique la commercialisation

Dans un monde où l'information et la communication priment, il semble également nécessaire que les éditeurs prennent conscience des besoins des libraires et des diffuseurs à ce sujet, besoins qui, nous l'avons vu, se rejoignent.

L'information

Pousser les éditeurs à publier des catalogues, à participer à des salons, à créer des sites Internet de qualité, où l'information prime, et pourquoi pas à réaliser des newsletters qu'ils enverraient aux libraires et aux bibliothèques en complément du travail de leur partenaire commercial, semble également une nécessité. L'expérience de Lektis et de certains sites de diffuseurs très pourvus en informations pointues semble montrer qu'avant de diffuser les livres, il faut déjà que l'information circule mieux et soit mieux visible. L'éditeur doit prendre conscience du fait que les techniques d'information ont changé et s'adapter. On doit l'aider à être capable de répondre aux besoins d'information des diffuseurs et des libraires. D'autres Lektis sont sans doute à créer, l'expérience montrant qu'une approche qualitative de l'information crée une vraie force de frappe. Il semble bien qu'il y ait des marges de manœuvre dans la communication et la valorisation des ouvrages pour présenter une production. Les libraires eux-mêmes sont friands de ce genre d'informations pour répondre aux éventuelles demandes des lecteurs et choisir de commander un livre. Comme le disait Jean-Marie Ozanne dans *La Voix des libraires* de décembre 2001 consacrée à la constitution de l'offre en librairie : « Plus le libraire se rapproche de la librairie indépendante de création, plus ses besoins en information seront donc importants. Le libraire a besoin, de la part des éditeurs, d'informations pointues lui permettant de prendre le risque de commander plusieurs exemplaires de telle nouveauté. Car c'est bien de risque qu'il s'agit quand on compare celui pris par la librairie traditionnelle quand elle commande plusieurs exemplaires de tels ou tels livres " difficiles " avec celui pris par d'autres réseaux de vente sur des auteurs à succès dont il semble évident que la rentabilité sera plus forte et plus rapide. (...) Les besoins en informations sont capitaux, une librairie ne peut tout avoir, aucune taille de magasin n'y résisterait. Il n'est d'ailleurs pas de vertu particulière à couvrir l'intégralité de tel ou tel champ, l'important réside dans la bonne péréquation entre le marché que l'on a et l'offre proposée. »

Créer l'événement autour du livre

On le comprend, dans ce monde en mutation, les éditeurs doivent multiplier, avec l'aide des structures régionales du livre en particulier, les actions de communication et

d'information qui permettent aux livres originaux de sortir de leur isolement. Cela passe bien sûr par les nouveaux outils de l'information et de la communication (NTIC), par un certain nombre d'actions (présentation dans les écoles, les salons, les bibliothèques, etc.) qui créent l'événement autour du livre, mais aussi les échanges, le débat et finalement le partage, la circulation de l'information, ressort essentiel dans la promotion et la diffusion de ce genre d'ouvrages. Ces actions ne peuvent plus être l'apanage des seuls libraires ou points de vente, elles doivent se retrouver à différents maillons de la chaîne, car le lecteur recueille désormais l'information à de multiples endroits.

On peut également s'interroger sur la possibilité de mutualiser ces informations, notamment en direction des bibliothèques ou des libraires, comme le font d'une certaine manière plusieurs structures régionales du livre qui publient des catalogues des éditeurs de la région. Les sites internet des structures régionales du livre pourraient proposer un espace où les éditeurs parleraient de leurs nouveautés afin que libraires et bibliothèques puissent prendre connaissance en un seul endroit de tous les catalogues. Les sites serviraient ainsi de relais de diffusion pour les catalogues de petits éditeurs. C'est dans le même ordre d'idées que la Picardie a entamé une réflexion sur la mise en place d'une plate-forme de diffusion des publications des éditeurs de la région. Un chargé de mission de l'agence régionale du livre Picasco, travaille, depuis mai 2007, à mieux faire connaître la production des éditeurs de la région. Pour ce faire, il réalise des bons de diffusion de toutes les nouveautés qu'il adresse aux libraires et aux bibliothèques. Des rencontres avec les librairies interviendront ultérieurement. L'agence régionale du livre sert donc de relais entre les éditeurs, les libraires et les bibliothèques. Parallèlement, l'agence édite un catalogue collectif des éditeurs de la région : 2 ouvrages sont mis en lumière par éditeur, les autres étant listés avec les informations de base (Isbn, titre, prix...). Une mini forme de mutualisation, en quelque sorte...

Créer des sites, des catalogues, sensibiliser les éditeurs aux besoins des diffuseurs et des libraires, mutualiser les informations sur les catalogues, multiplier les événements autour du livre : autant d'actions qui élargiront la visibilité des productions des petits éditeurs.

2. La diffusion/distribution

La commercialisation du petit éditeur : de l'autodiffusion à la diffusion déléguée

En ce qui concerne les éditeurs autodiffusés/distribués, les tarifs postaux pour les envois de livre sont chers. Si la pétition qui a vu le jour fin 2006, avec 8 000 signataires dont la moitié de professionnels, a notamment permis de remettre en circulation le sac postal, le problème reste entier. La menace d'une augmentation des tarifs postaux constitue une épée de Damoclès pour les petits éditeurs qui réclament, à l'image des tarifs en vigueur dans d'autres pays, la création d'un tarif spécifique « livres et brochures » moins prohibitif.

Le coût de l'entrée en diffusion constitue le premier des besoins. Les provisions sur retour exigées par les diffuseurs/distributeurs sont souvent conséquentes. Certaines Régions proposent déjà des prêts, tout comme l'IFCIC (Institut pour le financement du cinéma et les industries culturelles). Les Régions pourraient compléter ou avancer complètement les coûts induits par l'entrée en diffusion déléguée.

Il semble également opportun que les aides financières soient accompagnées de conseils pour que l'éditeur soit à même, dans cette jungle de diffuseurs/distributeurs, de trouver la commercialisation adaptée à sa production actuelle. Les Régions et l'État s'impliquent déjà au niveau culturel en favorisant les rencontres interprofessionnelles, en proposant des

formations et en prodiguant des aides à certains projets. Ils pourraient, notamment par l'intermédiaire des SRL, proposer aux éditeurs un accompagnement et un diagnostic leur permettant de franchir les différentes étapes de la commercialisation : les aider à sélectionner les libraires ad hoc quand ils sont autodiffusés/distribués en mettant à leur disposition une liste qualitative des libraires (en lien avec les associations régionales de libraires), les guider dans leur recherche du diffuseur/distributeur adapté ou leur proposer des solutions pour entrer en diffusion, comme par l'exemple l'aide au coût de stockage pendant une certaine période. C'est d'ailleurs dans ce but qu'un annuaire recensant les diffuseurs/distributeurs a été créé à la FILL.

De nouvelles formes de regroupement

De nouvelles formules de mutualisation sont sans doute à étudier, et certaines à approfondir, comme la mutualisation du stockage et de la distribution qui, si elle n'a pas souvent été suivie d'effet, semble constituer un axe prioritaire pour les éditeurs. L'idée d'un entrepôt régional mis à la disposition des éditeurs par les collectivités est à étudier. Il conviendrait néanmoins d'analyser les projets qui ont été initiés dans les Régions et de voir si les toutes dernières initiatives aboutissent. Et même si la réunion des faiblesses ne fait pas automatiquement une force et que le regroupement n'est pas forcément la solution miracle, on pourrait envisager de nouvelles formes de mutualisation comme la mutualisation de la comptabilité ou des catalogues qui engageraient moins, comme la diffusion, des individualités et des visions susceptibles de se heurter. Des catalogues aux thématiques communes permettraient de regrouper des informations destinées à des publics ciblés. Les éditeurs de production similaire pourraient également gérer des listes de librairies communes, diviser les frais des stands, regrouper leurs stocks, engager un(e) attaché(e) de presse commun(e) ou créer un site ensemble.

L'exemple d'In Extenso montre bien que des solutions sont possibles à condition d'éviter le modèle de holding : l'agrégation de partenaires en interdépendance qui met en péril l'ensemble quand l'un des membres se trouve en situation instable ou difficile. La mutualisation semble être une étape, une sorte de « sas » permettant aux petites maisons d'édition de se faire connaître, de se développer, pour rejoindre, le temps venu, un diffuseur classique. Sur le modèle des pépinières d'entreprises ou des Coopératives d'activité et d'emploi (CAE) dans le secteur de l'économie sociale et solidaire aujourd'hui, la structure permettrait à des petits éditeurs de mutualiser un temps leur activité, pour développer leur offre, apprendre le métier et développer leur clientèle. Puis, une fois l'activité en route, visible et reconnue par la profession (en l'occurrence ici : par les diffuseurs/distributeurs traditionnels et les libraires), la maison d'édition pourrait rejoindre un diffuseur classique et « voler de ses propres ailes », permettant ainsi à d'autres petites maisons de prendre sa place dans la structure d'accueil (qu'elle soit groupement, coopérative, structure de mutualisation...) et de développer son activité à son tour. Il y a peut-être donc ici une piste de réflexion intéressante à développer, qui permettrait d'éviter, ou du moins de limiter, les risques de faillite de ce type d'établissement.

Envisager le regroupement comme temporaire, comme un « sas » d'accès, est une idée qu'a d'ailleurs émise Hélène Clemente elle-même en 2006 aux Assises de l'édition indépendante organisées par l'ARPEL : « À un moment se pose la question ou d'aller dans cette logique de développement purement commercial, ou de se dire, puisque les éditeurs sont retournés sur le marché de la diffusion, qu'ils ont généré un chiffre d'affaires qui leur permet une croissance, et que pour eux il a été plus facile, économiquement et même en termes de coût humain, d'aller voir des structures de diffusion/distribution classiques et professionnelles qui ont été à même de les prendre. »

Le besoin et l'envie de mutualisation semblant gagner du terrain, il convient de réfléchir à des modes d'accompagnement qui lui permettrait de se pérenniser. Il semble en effet

que ce mode de fonctionnement très recherché par les éditeurs soit plus que jamais une étape de développement qu'il convient d'approfondir.

Le diffuseur/distributeur, un maillon en danger ?

On l'a vu, les structures de diffusion/distribution sont fragiles, qu'il s'agisse des diffuseurs/distributeurs régionaux, des comptoirs/grossistes/diffuseurs-distributeurs, voire des généralistes. Or, si elles disparaissent, les autres acteurs sont également en danger.

On peut donc se demander, même si traditionnellement les aides sont dirigées en faveur des bouts de chaîne – éditeurs et libraires –, si certaines aides ne pourraient être directement apportées aux structures de commercialisation : aides à la publication de catalogues, aides au titre de l'aménagement du territoire dans le cas des grossistes et des petits points de vente, aides au développement. Lors d'un atelier régional sur la diffusion et la distribution du livre organisé par l'ARALD en 2002, la possibilité d'une stratégie collective avec des aides publiques, notamment par le soutien à la mise en place de structures régionales ou interrégionales de diffusion (à l'instar de l'aide accordée par le ministère de l'Éducation nationale au CID pour améliorer la diffusion des travaux de recherche en sciences humaines) a été évoquée. Ces aides, même si cela semble difficile car cela pourrait entraîner une subordination de l'activité du diffuseur aux aides publiques, pourraient être conditionnées par la prise au catalogue de certains petits éditeurs.

Parmi ces aides, le maillon final, les libraires, ne peut être oublié. En effet, comme ces structures l'ont toutes mis en exergue, si les libraires disparaissent, elles sont elles aussi en danger.

3. La librairie

Les nouvelles technologies ne peuvent pas tout résoudre. Si elles peuvent être un complément utile pour les acteurs (points de vente, éditeurs, diffuseurs...), elles ne peuvent remplacer le contact direct, le rapport privilégié qui unit le libraire à son client, particulièrement dans les librairies des petites et moyennes communes, et pour cette catégorie d'ouvrages à la marge des grosses productions. On le voit avec Lektis, il y a une attente du public et des professionnels pour un contenu et une information pointus, sur ce type de livres, qu'ils soient spécialisés, régionaux, ou originaux. Tout le monde ne peut aller sur internet pour choisir un livre, et n'en a d'ailleurs pas forcément envie. La librairie est souvent dans ce type de communes un lieu de culture et d'échanges à part entière, parfois le dernier rempart, qu'il est donc nécessaire de soutenir. Mais là aussi, la librairie doit créer l'événement autour du livre, devenir un lieu d'échanges autour de ce genre d'ouvrages, qui s'inscrivent dans une démarche commerciale et de promotion qui n'est pas traditionnelle. Pour soutenir la diversité, lors des Assises de l'édition indépendante organisées par l'ARPEL, un libraire a évoqué les groupements de libraires. Soucieux de développer « la bibliodiversité », ils ont également la même idée de la défense de l'offre en librairie. C'est dans ce but qu'ils se rencontrent plusieurs fois par an et invitent les petits éditeurs à présenter leur production. Ce genre d'initiatives mérite d'être soutenu. Dans le même ordre d'idées, la participation à des salons, tenus par les éditeurs ou les libraires, et les animations en librairie semblent primordiales pour assurer une bonne visibilité aux éditeurs.

Il semble important de répéter que, sans le maintien de cet acteur de la chaîne du livre, qu'il appartienne au niveau 1, 2 ou 3, voire qu'il soit un tout petit point de vente, le maintien de la diversité de l'offre éditoriale semble illusoire. Il est donc très important de veiller au maillage du territoire par les librairies. Si les autorités sont conscientes de

l'importance des librairies de niveau 1 et 2 pour le maintien de l'édition de création et si elles ont mis en place tout un système d'aides auxquelles ces librairies ont droit, on peut se demander s'il en est de même pour les autres points de ventes du livre. N'est-il pas temps, aujourd'hui où l'on parle de décentralisation accrue, de s'occuper des petits points de vente qui disparaissent les uns après les autres et qui constituent pour plusieurs structures de notre panel des clients importants ? Le maillage du territoire par ces commerces de proximités est menacé. Si les petits-moyens points de vente du livre disparaissent, ce sont tous les maillons de la chaîne qui sont menacés : les diffuseurs/distributeurs, les comptoirs, et les éditeurs. François Rouet dans un article de *La Voix des libraires* de juillet 2003, « Librairies, des entreprises de terrain », notait que « l'État et les Régions ont également, à l'heure d'une décentralisation accrue, une responsabilité partagée à l'égard des maillages et des réseaux comme en témoignent à la fois la convention Fisac en faveur des commerces de disques et de livres [en cours de signature] et les possibilités pour les Régions de mettre en place des "régimes d'aide directe". Il en va de même pour les communes, compte tenu de l'importance de l'aménagement urbain. Il faut pour cela que les élus s'estiment garants d'une présence culturelle marchande diversifiée sur leur territoire et affirment une ambition quant à la présence de ce service de "l'offre libraire". » Depuis, des initiatives ont été prises et d'autres restent à prendre.

Au-delà de toutes ces préconisations, on peut se demander si certains acteurs ne pourraient pas être aidés au titre d'entreprises participant au réseau/maillage local, et plus seulement en tant qu'entreprises culturelles.

Bien évidemment toutes ces actions demandent une volonté des Régions et de l'État, une volonté qui existe déjà mais qui doit elle aussi s'adapter à la réalité du terrain. Tout dépend en fait de l'étape de développement dans laquelle se situent l'éditeur et sa production. Le véritable enjeu consiste sans doute à l'aider à passer les étapes (autodiffusion/distribution, mutualisation, diffusion déléguée) tout en prenant également en compte la réalité des autres intermédiaires de la chaîne du livre.

CONCLUSION

Dans l'univers du livre et de l'édition, la diffusion et la distribution se présentent comme un monde complexe, fait paradoxalement d'innovations, d'envies de mouvement, d'adaptation perpétuelle, mais aussi de rigidité, de réticence à admettre que le marché du livre a changé. Quelques éditeurs semblent arc-boutés sur des principes d'indépendance qui, bien que légitimes, mettent trop souvent en péril leur activité. L'enjeu est pourtant de taille et les marges de manœuvre réduites. Néanmoins, à l'instar peut-être des solutions envisagées en matière d'écologie et de préservation de la planète, il semble qu'il n'y ait pas, pour la préservation des petits éditeurs et de ce que les professionnels du livre nomment à juste titre la « bibliodiversité », de solutions uniques et encore moins de solutions miracles. À écouter les professionnels, la solution passe visiblement par de multiples solutions, le croisement et l'interaction d'innovations qui, mises bout à bout, permettraient de changer la donne et de maintenir un certain équilibre de la diversité et un certain pluralisme éditorial. Ce sont ces différentes solutions, souvent au stade de l'intuition ou de l'expérimental, que nous avons abordées dans la troisième partie, après avoir dressé un panorama de la diffusion/distribution et décrit des expériences innovantes qui répondent à des besoins. Parmi ces solutions, la formation, la diffusion de l'information, la mutualisation, l'aide au passage en diffusion déléguée, l'aide directe aux structures de diffusion et au maintien des points de vente du livre ont émergé.

La première partie nous a pour sa part permis de voir que la diffusion/distribution en région comportait des particularités locales, comme les comptoirs/grossistes/diffuseurs-distributeur qui s'adaptent aux petits points de vente du livre, mais qu'elle pesait également dans la représentation nationale, en desservant des petits points de vente qui ne seraient pas approvisionnés, en accomplissant un travail de proximité avec les libraires et les éditeurs régionaux, et en diversifiant l'offre proposée.

Les expériences étudiées dans la deuxième partie – la mutualisation et la « surdiffusion » – nous ont montré que face au problème de la diffusion/distribution, la profession et les éditeurs se sont organisés en mettant en place des regroupements d'information ou de moyens. Ces regroupements constituent une solution aux problèmes de diffusion/distribution, certes parfois temporaire mais ayant le mérite d'exister.

Pour revenir aux pistes de réflexion, trois axes ont émergé : l'importance de la consolidation de l'existant et du soutien à l'aménagement du territoire, la prise en compte de nouvelles formes d'action ainsi que l'interdépendance des acteurs de la chaîne.

Les maillons de la chaîne sont en effet dans une imbrication étroite et leur survie dépend des autres : plus de libraires sans éditeurs, plus de diffuseurs/distributeur sans points de vente du livre, plus d'éditeurs sans diffuseurs/distributeur.

Reste qu'agir sur et pour la diffusion/distribution, le maillon central, c'est lutter contre la culture de masse en permettant aux petits éditeurs et aux ouvrages plus modestes, mais attendus d'un certain public, de continuer à vivre, et éviter ainsi une massification de la filière du livre et les risques de conformisme.

ANNEXES

Liste des structures ayant répondu aux questionnaires

Région	Structure
Aquitaine	Charpentier/Sobodi
Aquitaine	PLB éditions
Aquitaine	Cairn
Bourgogne	ELEF - La cité du livre
Bourgogne	Les presses du reel
Bretagne	AFPU
Bretagne	Coop Breizh
Bretagne	Gisserot diffusion
Centre	ALPRO/DAUDIN
Centre	DIF Centre
Midi-Pyrénées	Comptoir du livre
Midi-Pyrénées	DG Diffusion
Midi Pyrénées	Rando Diffusion
Pays de la Loire/Bretagne	Pollen-Littéral
Provence-Alpes-Côte d'Azur	Calade/EDISUD
Provence-Alpes-Côte d'Azur	AD DIFFUSION
Provence-Alpes-Côte d'Azur	Harmonia Mundi
Provence-Alpes-Côte d'Azur	Mariani Pinelli Provence
Poitou Charentes	Geste
Rhône-Alpes	Katia Pelletier
Rhône-Alpes	Livre-Diffusion Lyon
Rhône-Alpes	Nature à lire

Liste des personnes rencontrées dans le cadre de l'étude

Rémi Amar, directeur de Calibre

Christophe Antoine, Centrelivres, diffuseur/distributeur en région Centre

Joël Faucillon, Lekti-écriture

Bertrand Legendre, maître de conférences à l'Université Paris 13-Villetaneuse où il dirige le master « Politiques éditoriales »

Philippe Magnani, président du DEC (Diffuseurs en création)

Frédéric Navarro, directeur de Livres Diffusion Ivry

François Rouet, secteur Économie de la culture au Département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture et de la Communication

Pierre Saiah, directeur de Belles Lettres diffusion

Benoît Vaillant, directeur de Pollen-Littéral

Laurence Vintejoux, chargée de mission Service livre au Conseil régional Île-de-France

Fédération interrégionale
du livre et de la lecture

Questionnaire à retourner à :

RENSEIGNEMENTS sur votre structure :

Nom de votre structure	
Adresse	
Adresse du site Internet	http://
Courriel	
Téléphone	
Télécopie	
Nom et titre de la personne répondant au questionnaire	

Sommaire

I. La Structure de distribution

1. Renseignements administratifs et financiers
2. Organisation de l'équipe
3. Outil industriel et fonctionnement
4. Le Transport

II. Les relations fournisseurs

1. Ouverture de compte

2. Gestion des stocks et services

III. Les relations clients

1. Ouverture de compte
2. Divers

IV. Développement de la structure

I. LA STRUCTURE

1 ► Renseignements administratifs et financiers

1.0 Type de structure

- Distributeur
- Diffuseur/Distributeur (merci de compléter également le questionnaire DIFFUSION)
- Comptoir de vente
- Autre.

1.1 Statut juridique de la structure

- SARL
- SA
- SAS
- GIE
- EURL
- SCIC
- SCOP
- Association loi 1901
- Autres

1.2 Année de création _____

1.3 Rattachement à un groupe Oui Non

(Si oui : préciser lequel)

1.4 Référencement des bases de données Dilicom autres

1.5 Répartition des envois par zone géographique

Zone _____ : _____ % Zone _____ : _____ %
Zone _____ : _____ % Zone _____ : _____ %
Zone _____ : _____ % Zone _____ : _____ %
Zone _____ : _____ % Zone _____ : _____ %

1.6 Nombre de titres distribués ? _____ titres

1.7 Nombre de volumes en stock ? _____ Vol

1.8 Capital de la structure _____ €

1.9 Chiffre d'affaires 2006 _____ €

2 ► Organisation de l'équipe

2.1 Nombre de salariés

_____ salariés

Dont _____ salariés à temps plein

Dont _____ salariés à temps partiel

soit un total en équivalent temps plein de : _____ ETP

2.2 Masse salariale 2006 _____ € (brute, hors charges patronales)

2.3 Description de la chaîne de distribution

2.4 Répartition quantitative par poste

(Ex : Gestion des commandes/Expéditions/Transports/...)

Postes						
Nb salariés						

3 ► Outil industriel et fonctionnement

3.1 Surface

Surface de stockage : _____ m² Surface totale : _____ m²

3.2 Quels sont les flux mensuels minima pour assurer le maintien de l'activité ?

Sortants : _____ nb de colis/mois

Entrants : _____ nb de colis/mois

3.3 Quelle est la moyenne des retours ? _____ %

3.4 Quel est le délai moyen de traitement de la commande ? J+ _____

3.5 Quels sont les délais de livraison de la commande ?

Minimum : J+ _____ maximum : J+ _____

4► Le Transport

4.1 Faites-vous appel à :

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Coursiers | <input type="checkbox"/> Groupements régionaux |
| <input type="checkbox"/> Plate-forme | <input type="checkbox"/> Autres (<i>Préciser</i>) |
| <input type="checkbox"/> Transports routiers
(<i>en interne ou en sous-traitance</i>) | |

4.2 A qui incombent les frais de port ? (*À détailler*)

4.2.1 Sur les flux allers : (*Libraires/Editeurs/... ?*)

_____ % du prix de vente

4.2.2 Sur les flux retours : (*Libraires/Editeurs/... ?*)

_____ % du prix de vente

5. Disposez-vous de conditions générales de ventes ?

Oui

Non

Si oui, merci de fournir un exemplaire des CGV

II. LES RELATIONS FOURNISSEURS

1 ► Ouverture de compte

1.1 Nombre d'éditeurs distribués _____ éditeurs

1.2 Nombre d'éditeurs en distribution implantés dans votre Région _____ éditeurs

(Demander une liste avec la répartition par départements)

1.3 Taille moyenne des éditeurs distribués

_____ en titres

_____ en CA

1.4 Comment choisissez-vous vos éditeurs ?

1.5 Quels critères peuvent justifier un refus ?

1.6 Quelles sont vos exigences sur : *(préciser lesquelles pour chacun des éléments cochés ci-dessous)*

Le calendrier de parutions

Le nb de nouveautés annuelles

Participation au capital

Les provisions sur retour

Les délais de paiement

L'assurance des stocks

Les clauses d'exclusivité

Autre. Préciser

1.7 Quel taux moyen prélevez-vous à l'éditeur sur les ventes ?

Aller : _____ % PPHT

Retour : _____ % PPHT

1.8 Existe-t-il un contrat type éditeur ? *(Si oui, merci de fournir un exemplaire de contrat type éditeur)*

Oui Non

1.9 Quelles principales difficultés rencontrez-vous avec les petits éditeurs ?

2 ► Gestion des stocks et services

2.1 Possibilité de stockage ? Oui Non

2.2 Possibilité de stock partiel ? Oui Non

2.3 Tarif du stockage _____ €/m³ ou _____ €/palettes

2.4 Comment traitez-vous les offices ?

Moyens humains : _____ ETP sont mobilisés pour le traitement des offices

Moyens techniques *(Robots/Systèmes de tri/...)* :

2.5 Comment traitez-vous les retours ?

Pilon Toilettage des livres
 Tri Renvois éditeurs
 Remise en cause Autres

2.6 Autres services :

Suivi commandes Internet Communication
 Marketing Autres

Traitement d'opérations ponctuelles

(Type salons)

III. LES RELATIONS CLIENTS

1 ► Ouverture de compte

1.1 Nombre de comptes ouverts ? _____ comptes

1.2 Nombre d'offices servis ? _____ offices par an

1.3 Part de l'office dans le chiffre d'affaires ? _____ % du CA

1.4 Conditions à l'ouverture d'un compte (Demander CGV)

Chiffre d'affaires minimum ?

Paiement comptant à la 1^{ère} commande ?

Autres. Préciser lesquelles.

1.5 Conditions financières

Délais de paiement

Encours maxima autorisés

Service de recouvrement interne ou externe

2 ► Divers

2.1 Quels services proposez-vous en ligne ?

2.2 Réassort

2.2.1 Nombre de commandes reçues pour le réassort : _____ commandes annuelles

2.2.2 Avez-vous des comptoirs de ventes ?

Oui

Non

2.2.3 Si oui, où se situent-ils ? (Préciser leur nom et leur département)

-
-
-

2.2.4 Quel pourcentage de votre CA représentent-ils ? _____ % du CA

2.3.1 Travaillez-vous avec d'autres relais logistiques (comptoirs, dépôts, grossistes...)?

Oui Non

2.3.2 Si oui, lesquels ? (Préciser leur nom et leur département)

-
-
-

2.4 Import/Export

2.4.1 Exercez-vous une activité liée à l'export ? Oui Non

2.4.2 Si oui, quelle part de CA cela représente-t-il ? _____ % du chiffre d'affaires

2.4.3 Avec quels pays ?

-
-
-

2.4.4 Exercez-vous une activité liée à l'import ? Oui Non

2.4.5 Si oui, quelle part de CA cela représente-t-il ? _____ % du chiffre d'affaires

2.4.6 Nom de la structure et pays

-
-

IV. DÉVELOPPEMENT DE LA STRUCTURE

1 Quelle est l'évolution de votre chiffre d'affaires depuis 3 ans ?

2006 : _____ %

2005 : _____ %

2004 : _____ %

2. Quels sont vos projets de développement ?

3. Quelle est votre vision de l'évolution de la profession dans les années à venir ?

4.1 Votre structure rencontre-t-elle des difficultés ?

Oui

Non

4.2 Si oui, de quel type ?

5. Quelles seraient vos attentes vis-à-vis des institutions pour accompagner votre développement ?

 Documents à joindre à ce questionnaire sous format électronique si possible

- Les conditions générales de ventes fournisseurs [I.5] p.3
- La liste des éditeurs distribués implantés en Région [II.1.2] p.4
- Un contrat type éditeurs [II.1.8] p.4
- Un contrat général de vente Clients [III.1.4] p.5

NB : Ne pas hésiter à demander tous documents informatifs sur la structure

FILL

Questionnaire de l'étude sur les Diffuseurs en région

Fédération interrégionale
du livre et de la lecture

Questionnaire à retourner à :

RENSEIGNEMENTS sur votre structure :

Nom de votre structure	
Adresse	
Adresse du site Internet	http://
Courriel	
Téléphone	
Télécopie	
Nom et titre de la personne répondant au questionnaire	

Sommaire

I. La Structure de diffusion

1. Renseignements administratifs et financiers
2. Organisation de l'équipe
3. Organisation des équipes de commerciaux
4. conditions commerciales et organisation des offices

II. Les éditeurs diffusés

1. Données générales
2. Conditions d'entrée

III. Les libraires clients

1. Conditions commerciales

IV. Visibilité et développement de la structure de diffusion

1. Moyens de visibilité
2. Développement de la structure

I. LA STRUCTURE

1 ► Renseignements administratifs et financiers

1.0 Type de structure

- Diffuseur
- Diffuseur/Distributeur (*merci de compléter également le questionnaire DISTRIBUTION*)
- Comptoir de vente
- Autre.

1.1 Statut juridique de la structure

- SARL
- SAS
- SA
- SCIC
- SCOP
- EURL
- Association loi 1901
- Autre. *préciser*

1.2 Année de création

1.3 Rattachement à un groupe

Oui Non

si oui, préciser lequel

1.4 Quelles zones géographiques sont-elles couvertes ?

1.4.1 Par votre structure :

Zones régionales :

préciser

Zones nationales :

préciser

Zones internationales :

- Pays frontaliers. Préciser
- Reste de l'Europe. Préciser
- Hors Europe. Préciser

1.4.2 En partenariat avec d'autres diffuseurs

- Pays frontaliers. Préciser les pays et le nom du partenaire
- Reste de l'Europe. Préciser les pays et le nom du partenaire
- Hors Europe. Préciser les pays et le nom du partenaire

1.5 Qui assure la distribution ?

Préciser le nom du distributeur et sa localisation

1.6 Nombre de titres au catalogue _____ Titres

1.7 Nombre de nouveautés par an _____ nouveautés par an

1.8 Nombre total de références en diffusion _____ références

1.9 Domaines éditoriaux couverts

-
-

1.10 Capital de la structure _____ €

1.11 Chiffre d'affaires 2006 _____ €

2► Organisation de l'équipe

2.1 Nombre de salariés

_____ salariés

Dont _____ salariés à temps plein

Dont _____ salariés à temps partiel

soit un total en équivalent temps plein de : _____ ETP

2.2 Masse salariale 2006

_____ € (brute, hors charges patronales)

2.3 Métiers exercés dans la structure

- commercial itinérant
- commercial sédentaire
- équipe administrative
- équipe marketing
- autre. Préciser :

3► Organisation des équipes de commerciaux

3.1 Nombre d'équipes de commerciaux et répartition des niveaux

Préciser

3.2 Répartition des commerciaux

- exclusifs : _____

- multiscartes : _____

3.3 Existe-t-il un représentant grands comptes ?

Oui

Non

3.4 Existe-t-il un service d'analyse commerciale pour les représentants ?

Oui

Non

3.5 Mode de rémunération des commerciaux

Salaires fixes mensuels moyens : _____ €

Part variable : _____ %

Frais (moyenne mensuelle) : _____ €

3.6 Chiffre d'affaires moyen par commercial

CA annuel moyen : _____ €

3.7 Nombre de clients visités par secteur géographique

_____ clients visités

3.8 Nombre de clients de votre structure

_____ clients

3.9 Nombre de clients visités au total

_____ clients visités

3.10 Les tournées

3.10.1 Sont-elles organisées :

- par catalogue d'éditeur
- par niveau de clients
- par zone géographique
- autre. Préciser

3.10.2 Zone visitées, cadence des visites et taux de remise

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	PPV
Nombre d'établissements par niveau				
Cadence des visite				
Taux de remise	%	%	%	%

3.11 Les outils à disposition des représentants pour la prise de commande

- véhicule :
 - en leasing
 - achat de l'entreprise
 - personnel
- ordinateur portable
- stylo optique
- autre. Préciser :

3.12 Les représentants assurent-ils la gestion du linéaire (réassort en rayon) des clients ? Oui Non

3.13 Les représentants assurent-ils la gestion des retours (autorisation) ? Oui Non

Si oui, préciser les modalités :

4 ► Conditions commerciales et organisation des offices

4.1 Conditions générales de vente :

Merci de fournir un exemplaire des conditions générales de vente.

4.1.1 Préciser s'il existe une grille d'office Oui Non

4.1.2 Remise sur les ventes fermes _____ %

4.2 Nombre d'offices servis et cadence _____ offices par an

Préciser la cadence, en moyenne : _____

4.3 Nombre moyen de titres présentés à chaque office en 2006

Nombre de titres à l'office : Minimum : _____ titres (en 2006)

Maximum : _____ titres (en 2006)

4.4 Nombre d'opérations commerciales dans l'année _____ opérations

Des PLV accompagnent-elles ces opérations ? Oui Non

Si oui, lesquelles : _____

A quelle fréquence : _____

4.5 Taux de retour sur les nouveautés _____ %

4.6 Taux de retour global _____ %

II. LES ÉDITEURS DIFFUSÉS

1 ► Données générales sur les éditeurs

1.1 Nombre d'éditeurs diffusés _____ éditeurs

1.2 Liste des éditeurs diffusés

Préciser la région d'implantation de l'éditeur

-	-
-	-
-	-
-	-

1.3 Répartition du chiffre d'affaires en % par zone géographique

Préciser

1.4 Répartition du chiffre d'affaires entre fonds et nouveautés ?

Fonds : _____ % du CA

Nouveautés : _____ % du CA

1.5 Un accompagnement commercial, promotionnel et éditorial est-il proposé aux éditeurs ?

Oui

Non

Si oui, préciser :

2► Conditions d'entrée de l'éditeur

2.1 Nombre minimum de titres au catalogue _____ titres

2.2 Nombre minimum de nouveautés par an _____ nouveautés

2.3 Tirages minimaux exigés _____ exemplaires par ouvrage

2.4 Éléments commerciaux à fournir et délais ?

- _____ . Délais :

- _____ . Délais :

- _____ . Délais :

Autre. Préciser

2.5 Conditions financières

2.5.1 Coût de diffusion en % sur le prix de vente public H.T. _____ %

2.5.2 Clauses d'exclusivité

Oui

Non

Si oui, préciser :

-

-

2.5.3 Autres conditions financières d'entrée

Préciser (Droit d'entrée...).

2.6 Nombre de sollicitations d'éditeurs de votre région (à qui vous avez dit non)

2.7 Existe-t-il un contrat type éditeur ? Oui Non

Si oui, merci de fournir un exemplaire de contrat type éditeur

2.7.1 Délai de paiement fournisseur _____ jours fin de mois

III. LES LIBRAIRES CLIENTS

1 ► Conditions commerciales

1.1 Remises plancher au libraire _____ %

1.2 Dépôt Oui Non

si oui, taux de remise _____ %

1.3 Ventes fermes Oui Non

si oui, taux de remise _____ %

1.4 Remises sur opérations commerciales _____ %

1.5 Délai de paiement normal _____ jours fin de mois

1.6 Taux moyens de remise :

	librairies	GS	GSS	GMS	grossistes	vente en ligne
Taux moyen de remise	%	%	%	%	%	%
% du CA	%	%	%	%	%	%
Nombre d'établissements						

1.7 Critères de remises qualitatives ou quantitatives

- **qualitatives.** préciser les critères

- **quantitatives.** préciser les critères

1.8 Comment sont organisés les niveaux des points de vente ?

1.8.1 Préciser votre méthode de classification

1.9 Existe-t-il un contrat type libraire ? Oui Non

Si oui, merci de fournir un exemplaire de contrat type libraire

1.10 Vos conditions commerciales sont-elles disponibles ? Oui Non

Si oui, merci de fournir un exemplaire des conditions commerciales

Si non, vos conditions commerciales sont-elles conformes aux accords Cahart ? Oui Non

1.11 Travail avec des librairies en ligne Oui Non

Si oui Lesquelles :

-
-

IV. VISIBILITÉ ET DÉVELOPPEMENT DE LA STRUCTURE DE DIFFUSION

1► Moyens de visibilité

o **Participation à des salons** Oui Non

Si oui en France
 en Europe
 à l'international

o **Encart publicitaire** Oui Non

Si oui - **participation de l'éditeur ?** préciser :

o **Publication d'un catalogue** Oui Non

Si oui - **cadence de publication** _____
- **tirage** _____ ex.
- **destinataires**
 librairies bibliothèques écoles
 autre, Préciser

o **Publication d'une lettre électronique d'information** Oui Non

Si oui - **cadence de publication :**

- **Nombre d'abonnés** _____ abonnés

o **Site Internet de la structure** Oui Non

Si oui - son adresse : **www.** _____

- Permet-il la commande en ligne ? Oui Non

- Quel chiffre d'affaires pour cette vente en ligne ? _____ € en 2006

o **Renseignement des bases de données** Oui Non

Si oui **Lesquelles ?**

Electre

Dilicom

autre. Préciser

2► Développement de la structure

2.1 Quelle est l'évolution de votre chiffre d'affaires depuis 3 ans ?

2006 : _____ %

2005 : _____ %

2004 : _____ %

2.2 Vos projets de développement

Préciser

2.3 Votre structure rencontre-t-elle des difficultés ? Oui Non

si oui, de quel type ?

2.4 Votre vision de l'évolution de la profession dans les années à venir

2.5 Quelles seraient vos attentes vis à vis des institutions pour accompagner votre développement ?

📎 Documents à joindre à ce questionnaire *sous format électronique si possible*

- Les conditions générales de vente fournisseur (I-4, p.4)
- Un contrat type éditeur (II-2, p.6)
- Un contrat type libraire (III-1, p.7)
- Les conditions commerciales client (III-1, p.7)

NB : Ne pas hésiter à demander tous documents informatifs sur la structure