



**LE DIFFUSEUR :
INTERFACE
INDISPENSABLE
ENTRE L'ÉDITEUR ET
LE LIBRAIRE ?**

**Compte rendu de la journée
interprofessionnelle et interrégionale
16 janvier 2009 – Conseil régional d'Aquitaine**

Arpel Aquitaine – février 2009

PANORAMA ET TYPOLOGIE DE STRUCTURES DE DIFFUSION EN FRANCE

Bertrand Legendre, responsable du master « Politiques éditoriales », université Paris 13 – Villetaneuse.

Comme chaque fois que l'on s'intéresse à la situation et aux modes de fonctionnement de l'un des métiers du livre, la tentation est forte de parler aussi des autres, puisque les interdépendances sont nombreuses dans ce que l'on appelle encore « la chaîne du livre ».

Éclairer l'un ou l'autre de ces métiers, l'un ou l'autre des ensembles de pratiques et de mutations qui se rattachent à l'un d'eux ne peut se faire qu'en acceptant le principe de ne pas s'en tenir strictement au sujet posé, ici celui de la diffusion, mais d'accepter de sortir du sujet pour prendre en compte ces articulations.

S'agissant de la diffusion du livre, un essai de typologie peut aider à comprendre l'offre existante, mais, outre le fait que celle-ci est quand même en partie changeante, le regard que peuvent poser les éditeurs et les libraires sur telle ou telle des structures de diffusion qui se présentent à eux est lui-même amené à évoluer en fonction de leur propre état de développement.

Les bases professionnelles recensent plus de 200 diffuseurs et ce seul chiffre pose bien la nécessité d'une réflexion sur l'adéquation entre la nature, l'étendue et le rythme de développement du catalogue d'un éditeur, d'une part, et d'autre part, l'image générale d'un diffuseur, non seulement d'un point de vue technique et de fiabilité, mais aussi en terme de cohérence ou de concurrence des catalogues qu'il prend en charge.

Un regard non avisé sur cette offre pourrait conduire à penser que les éditeurs n'ont qu'à choisir. Il importe cependant de ne pas s'en tenir à cette impression d'abondance et de regarder de plus près ce qui caractérise ces structures.

Une première observation révèle tout d'abord que plus d'une centaine des structures recensées par *Livres Hebdo* sont en réalité soit des grossistes, soit des diffuseurs–distributeurs agissant en France pour le compte d'éditeurs étrangers, soit des structures travaillant dans les pays francophones, soit encore des soldeurs ou des succursales régionales de très grands diffuseurs–distributeurs.

Si l'on se place du point de vue de l'éditeur en recherche de diffusion, la quasi-totalité de ces structures peut être écartée de l'examen. C'est le cas de diffusions francophones situées à l'étranger, essentiellement au Québec, en Suisse et en Belgique, où elles prennent le plus souvent le relais de structures françaises. C'est le cas aussi de structures recensées comme diffuseurs, mais qui sont en fait des librairies spécialisées, ayant éventuellement une activité importante de vente par correspondance, comme Attica. C'est encore le cas de structures étrangères représentées en France, comme Garzon Diffusion Internationale.

Ces structures jouent un rôle important, mais qui ne concerne pas ou peu directement les éditeurs français qu'ils soient de portée régionale ou nationale.

Il n'y aurait donc qu'une centaine de structures de diffusion du livre en France qui peuvent se répartir en quatre catégories.

1) LES DIFFUSEURS SPÉCIALISÉS

Ce sont ceux dont l'activité se limite à quelques spécialités éditoriales, voire à une seule ; ils ont pour la plupart un petit nombre de catalogues en charge, à l'image de Picard, Cerf diffusion, Etai, Rando... L'annuaire *Livres Hebdo* permet de repérer un peu plus de cinquante « spécialisés » .

-La spécialisation peut se faire selon les types de contenus ; illustrant l'idée qu'un diffuseur, comme un éditeur, doit avoir une politique sélective et cohérente (exemples : Minkoff/Librairie À la règle d'or (musicologie) ; AFPU (universitaire), Belin (scolaire et universitaire), Albert Blanchard (sciences et techniques), Blay Foldex (cartes et plans), Cerf diffusion (religions), Honoré Champion

(SHS, érudition) ; Lavoisier diffusion (revues scientifiques) ; De Boccard (érudition) ; Eyrolles (technique et professionnel), Glénat diffusion (dominante BD).

-La spécialisation peut aussi se faire selon une identité régionale, qui croise cependant la question des contenus : Coop Breizh (Bretagne, diffusion nationale), Ouest France diffusion (régionalisme en diffusion nationale) ; Karthala (Afrique).

On compte plus d'une soixantaine de ces structures de diffusion spécialisées.

Si l'adéquation entre catalogue d'éditeur et spécialisation du diffuseur est évidemment un critère essentiel, on observe pourtant de temps à autre des rapprochements incongrus.

2) LES PETITS GÉNÉRALISTES

À la différence des précédents, ces diffuseurs ont en charge des catalogues dans plusieurs champs de l'édition (littérature générale, jeunesse, beaux livres, sciences humaines et sociales...) ; la plupart travaille pour des éditeurs petits ou « petits moyens ».

Il peut s'agir :

-de maisons d'édition ayant assuré à l'origine leur commercialisation et devenues diffuseur pour d'autres (Belles Lettres, Magnard - Dilisco, Bayard – Sofédis, harmonia mundi) ;

-de structures de diffusion sans activité éditoriale propre (Centrale Édition diffusion ; Pollen-Littéral, De Borée).

Selon les cas, le nombre d'éditeurs qu'elles prennent en charge va d'une quarantaine à une petite centaine, ce qui conduit à préciser que si certains de ces diffuseurs sont qualifiés de petits généralistes, ce n'est pas en raison du nombre de catalogues qu'ils prennent en charge, mais bien par le fait qu'ils ne touchent pas à tous les secteurs de la production et par le fait qu'ils n'ont pas en charge de gros éditeurs.

On compte une quinzaine de structures de ce type.

3) LES GRANDS GÉNÉRALISTES

Ce sont notamment les structures suivantes : Actes Sud, CDE (Centre de diffusion de l'édition ; groupe Gallimard), Flammarion Diffusion, Hachette Livre; Interforum (groupe Editis); MDS (Multimedia Diffusion Services ; groupe Médias participations), Le Seuil – Volumen (Groupe La Martinière).

Ces grands généralistes se caractérisent d'abord par le fait qu'ils diffusent des livres dans la plupart des champs éditoriaux et assurent une couverture nationale au moins sur le 1^o niveau de librairie, voire sur l'ensemble des points de vente.

Certaines de ces structures peuvent passer entre elles des accords pour la couverture de certains réseaux (comme Gallimard avec Interforum pour la grande distribution). Si elles assurent chacune la diffusion de nombreux éditeurs, ce n'est toutefois pas le nombre de maisons par structure qui les différencie des petits généralistes, mais le fait qu'elles comptent dans leurs portefeuilles de diffusés des grands éditeurs, qui ont des titres grand public, de forts tirages, et le fait qu'ils sont commercialisés dans les différents réseaux commerciaux.

4) LES RÉGIONAUX

Ce ne sont pas forcément des régionalistes dans le sens où certains de ces diffuseurs assurent la complémentarité avec des diffuseurs nationaux dans des réseaux de points de vente que ces derniers ne peuvent pas traiter (points de vente saisonniers, très petits points de vente non spécialisés). C'est le cas de Charpentier diffusion en Aquitaine et de Mariani Pinelli en Provence.

D'autres diffuseurs régionaux ne travaillent qu'avec des éditeurs locaux sans obligatoirement se limiter au régionalisme.

Les structures de ce type, souvent mal connues, jouent un rôle réel de proximité.

À travers ces quatre catégories, la réalité de l'offre de diffusion se dessine : pour un nouvel éditeur, que sa production ne dirige pas vers un diffuseur fortement spécialisé et qui veut trouver une

diffusion nationale, les solutions sont à rechercher entre les grands et petits généralistes, soit environ 25 structures.

La cohérence au sein des portefeuilles d'éditeurs est une nécessité affirmée de façon récurrente, parfois même posée comme un équivalent au critère de goût qui peut présider à la construction de l'offre par un libraire.

De même, la recherche d'équilibre s'impose entre éditeurs de vente relativement importante et éditeurs de diffusion modeste.

Des critères de régularité de la production, l'attention au fait qu'il n'y ait pas de contradictions ou de concurrence directe entre les maisons au sein d'un même groupe de diffusés, la capacité à assurer une production minimale, le respect d'un minimum de pratiques professionnelles (information, délais...), la clarté de la ligne éditoriale contribuent enfin à déterminer la « recevabilité » des éditeurs par les diffuseurs-distributeurs.

Les diffuseurs-distributeurs sont aussi attentifs au fait qu'un éditeur ait déjà un peu fait ses preuves : très sollicités, ils s'intéresseront plus aisément à un éditeur qui a fonctionné en autodiffusion pendant quelques années, qui a déjà montré sa capacité à conduire une politique éditoriale, et qui est déjà repéré par un réseau de libraires. S'ajoutant au fait que la commercialisation des nouveaux éditeurs est perçue comme étant plus coûteuse, ces éléments incitent parfois les diffuseurs-distributeurs à encourager à l'autodiffusion - à titre probatoire - les éditeurs qui se présentent sur la marché en débutants absolus.

Sans que l'on puisse la présenter comme une cinquième catégorie à part entière, **l'autodiffusion** correspond à la situation de bon nombre des éditeurs qui commencent. Dans l'étude que nous avons réalisée en 2006 – 2007¹, qui portait sur la période 1988-2005, il ressortait que 37 % des maisons créées et disparues pendant cette période ont fonctionné en autodiffusion, et que c'est aussi le cas de 31 % de celles dont l'existence s'est poursuivie au-delà de 1988. Une comparaison avec une étude antérieure montre que la part de l'autodiffusion tend à se réduire (50 % des nouveaux éditeurs en 1988 contre 31 % en 2005). Mais 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.

Si on laisse de côté le cas de l'auteur autoédité, dans une pratique minimaliste, l'autodiffusion correspond à la constitution d'un fichier de 200 à 300 librairies dont un petit nombre seulement sont visitées régulièrement par l'éditeur, les autres faisant l'objet d'un suivi téléphonique.

Une pratique plus avancée va jusqu'à l'organisation de tournées auprès de 250 à 300 librairies de premier niveau, mais il apparaît rapidement nécessaire, dans ce cas, de disposer d'un catalogue plus développé et d'un volume de nouveautés plus élevé pour pouvoir rentabiliser une telle organisation. C'est cette contrainte qui pousse certains des éditeurs qui s'autodiffusent à assurer la diffusion d'éditeurs tiers.

Cette solution n'est pourtant pas aisément accessible d'emblée pour un éditeur véritablement débutant qui, sans disposer d'une certaine reconnaissance professionnelle, ne peut guère prétendre attirer d'autres entités. Elle pose par ailleurs, dans la durée, le problème des répartitions de charge de travail entre l'activité commerciale et l'activité éditoriale, et certains éditeurs engagés dans cette voie se retrouvent partagés entre la nécessité de développer la diffusion pour la consolider, et une interrogation fondamentale sur leur vocation qui les pousserait plutôt à céder la diffusion à un tiers afin de retrouver de la disponibilité pour l'éditorial.

¹ 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, 2007

L'autodiffusion n'est souvent qu'une solution provisoire, le cas de figure le plus fréquent étant celui d'éditeurs qui ont choisi (ou ont été contraints) d'attendre de disposer d'un catalogue et d'une certaine visibilité en librairie pour trouver un diffuseur. C'est le cas du Castor Astral, de Cornélius, de La Fosse aux Ours, du Point du Jour.

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.

En conclusion, on pourra rappeler que différentes expériences incitent à considérer que la question de la diffusion prime sur celle de la distribution dans les premières années des nouveaux éditeurs. Lorsque la première est assurée, selon des modes adaptés aux catalogues concernés (petit nombre de libraires), l'accès à un outil de distribution devient possible comme l'a montré le partage des rôles entre In Extenso pour la diffusion et Volumen (Le Seuil à l'origine) pour la distribution.

Ce constat appelle à une réflexion sur la mutualisation, sur la professionnalisation des petits éditeurs et sur le développement du nombre de « petits généralistes » de la diffusion.

LE REPRÉSENTANT : LA FIGURE COMMERCIALE DU LIVRE

Table ronde animée par **Guy Coudert**, consultant formateur Asfored.

Jean-Pierre Ohl, librairie Georges, **Claude Rouquet**, éditions l'Escampette, **Patrick Campain**, Hatier diffusion.

Guy Coudert (consultant formateur Asfored) :

-Je suis farouchement attaché aux structures éditoriales légères, fasciné par le travail de ces éditeurs. Précisons que le représentant peut être le représentant d'un éditeur ou de plusieurs. Est-il pour autant un lien essentiel dans la chaîne du livre ?

D'abord, nous sommes riches d'éditeurs, de librairies, de points de vente divers, de lieux culturels, d'une communication foisonnante... Alors la race des représentants est-elle en voie de disparition ? On peut entendre dire : un représentant, cela coûte cher. Combien un libraire voit-il de représentants ?

On peut entendre dire aussi : un représentant ne vend et ne représente rien, ça fait perdre le temps de tout le monde. À l'éditeur qui explique son message, au libraire qui écoute et reçoit le représentant...

On aimerait dire alors avec un peu de provocation : un représentant ce n'est plus un représentant. Ça va, ça vient, en pantalon, en jupette, avec une noisette de culturel et un raisin de Corinthe de commercial et puis il y a tous ces trucs modernes de commande qui remplacent le représentant.

Les uns et les autres, que gagneriez-vous à ce qu'il n'y ait plus de représentants ?

Jean-Pierre Ohl (librairie Georges) :

-L'écrasante majorité des librairies indépendantes pensent que les représentants sont indispensables. Ils sont sociologiquement proches des libraires. Ils représentent le seul visage que l'on peut mettre sur une chaîne du livre automatisée. Ils ont le mérite d'exister et d'humaniser la chaîne du livre.

Pour entrer dans les détails : le représentant est le seul homme de terrain, le seul qui entre dans les librairies, qui voit les cartons s'accumuler en période d'abondance (c'est-à-dire 12 mois sur 12)... La cohérence est une denrée rare chez les grands. Il est le seul, avec une liste de 200 ouvrages à pouvoir en extirper une vingtaine selon des critères différents. Ils peuvent dire s'ils sont convaincus que le livre va marcher ou si le libraire est capable de se mobiliser et d'obtenir des résultats satisfaisants.

C'est le coup de cœur du représentant qui se transmet au libraire et qui ne peut se faire que dans le cadre d'une relation professionnelle cordiale.

On connaît les représentants, il y a des bons et des mauvais (ceux qui crient au chef d'œuvre tout le temps et avec qui on n'est pas d'accord).

Sans représentant, on aurait un flux d'informations écrasant via Internet, mais que l'on ne pourrait pas dépouiller. On ne peut déjà pas lire tous les livres, sans le représentant, on se passerait du coup d'œil d'un tiers.

Sans représentant : c'est le cataclysme.

Il y a pourtant des signes indicateurs inquiétants.

Il peut parfois arriver qu'un éditeur se trompe et que le représentant donne un avis tiers. On sait qu'il est employé par un diffuseur mais on attend de lui une certaine sincérité.

On note une tendance funeste dans le circuit du livre : il y a dix à vingt ans, le représentant était proche du libraire sur la question des retours. Un représentant pouvait conseiller une commande moins importante, par soucis des retours. Aujourd'hui, chez des gros diffuseurs, le représentant n'est plus en mission pour vendre le plus de livres mais pour les mettre en place. À brève échéance, c'est catastrophique pour le libraire.

À la question de savoir si le diffuseur doit mettre en place la promotion des livres, cela n'est pas son rôle, c'est à l'éditeur de se manifester pour des signatures, etc.

Claude Rouquet (éditions L'escampette) :

-Les éditions L'escampette, c'est 210 livres au catalogue aujourd'hui.

Il ne me semble pas compliqué de publier des livres, la difficulté c'est de rencontrer les lecteurs. Je suis très content de mon diffuseur (Les Belles lettres) et avant aussi (Atheles). Je n'attends pas de mon diffuseur qu'il mette les livres en place partout, j'attends de lui qu'il les mette en place là où ils doivent être. J'ai découvert en arrivant dans la chaîne du livre une ambiance curieuse qui ne fonctionnait que dans un sens : les auteurs mécontents de leurs éditeurs, les éditeurs de leurs diffuseurs, les diffuseurs des libraires et les libraires des lecteurs...

Je me pose la question de savoir si le diffuseur est content de mon travail d'éditeur : ai-je été bon, lui ai-je apporté une bonne présentation du livre, bien argumentée ? Chaque éditeur doit se poser cette question.

Le représentant est indispensable, la parole humaine est indispensable. Le propre de « l'édition de création », c'est de publier des auteurs inconnus : sans le représentant, les libraires ou les bibliothécaires ne pourraient fonctionner sans ce travail de passeur. Le client se dirigera vers le livre dont il a entendu parler. À cause de la surproduction, la parole, dans les deux sens, ne marche pas très bien. Mon diffuseur n'a plus le temps de me faire des comptes-rendus. Avec Atheles, on avait posé pour principe de réunir l'éditeur pour financer le travail d'un représentant. On a toujours refusé les nouveaux éditeurs parce qu'on ne voulait pas basculer du côté du trop plein où la structure n'est plus au service du livre. On s'en est tenu à 8 éditeurs avec deux personnes (9 millions de FF en prix public de CA). Nous avons le temps les uns et les autres de nous rencontrer, d'échanger nos points de vue, etc. Aujourd'hui aux Belles Lettres, il n'y a plus de temps pour faire autre chose que d'être sur le terrain. Le retour, cela manque beaucoup.

Patrick Campain (représentant pour Hatier diffusion) :

-Je suis représentant pour Hatier qui est une filiale d'Hachette. En priorité, nous diffusons les éditeurs du groupe (Hatier parascolaire, Foucher, Hatier jeunesse, Didier jeunesse et Rageot) et quelques maisons hors groupe (Playbac, éditions 365, Le ballon...). C'est une petite structure de diffusion par le nombre mais très importante en terme de CA.

Un représentant, ça ne coûte pas cher, ça coûte très très cher. Nous ne roulons pas dans des grosses berlines mais pas non plus dans des petites voitures. Nous nous alimentons et si le sandwich est souvent de mise, un restaurant de temps en temps, ça fait du bien au moral et à l'efficacité commerciale. On ne rentre pas forcément chez nous le soir et même si nous ne dormons pas dans des palaces, nous ne dormons pas n'importe où non plus...

À la fin du mois, cela représente un gros budget.

Tous les éditeurs ne peuvent pas avoir leur propre force de vente. Ceux qui en ont une sont une minorité en France. La plupart des éditeurs passent donc par un diffuseur.

Le rôle du représentant est de visiter une clientèle de professionnels pour vendre la production d'un ou de plusieurs éditeurs chez des libraires généralistes ou spécialisées, des GSS (grandes surfaces spécialisées : Fnac, Virgin, Cultura...), des GMS (grandes et moyennes surfaces : Carrefour, Leclerc...).

Le métier de représentant a fortement évolué ces quinze dernières années : à la fonction unique de vendeur, les exigences du métier et du marché ont ajouté les fonctions de négociateur (légèrement différente de la fonction de vendeur car dans la négociation il y a la vente alors que dans la vente il n'y a pas forcément de négociations), de conseiller, et parfois même de formateur...

Les axes de travail du représentant :

-gérer et développer le CA de sa clientèle.

-présenter les nouveautés : parler de l'auteur, de l'illustrateur (pour les albums jeunesse), parler du contenu et des thèmes abordés.

-C'est aussi présenter les opérations commerciales spécifiques (opportunité saisonnière, collections

du fonds spécifiques...).

-C'est veiller au maintien des fonds éditoriaux du ou des éditeurs dans les points de vente. Il s'agit d'une fonction déterminante pour la pérennité des maisons d'édition.

Ce sont là les quatre fonctions historiques du représentant. Avec le temps sont apparues de nouvelles fonctions, des nouvelles directives.

Par exemple, assurer la saisie des commandes. Quand j'ai commencé ce métier, on travaillait avec des bons papiers, le soir, on les mettait dans une enveloppe qu'on postait et c'était terminé. Aujourd'hui, on travaille avec des bons papiers mais aussi avec l'ordinateur.

On nous demande aussi de planifier sur plusieurs mois les opérations commerciales, c'est-à-dire de travailler en amont.

Nous devons savoir négocier des mises en avant et appliquer sur le terrain la stratégie *marketing* de l'éditeur (un commercial doit aussi appliquer des principes de *marketing* chez le revendeur).

Nous devons éventuellement savoir bâtir des accords de partenariat avec nos clients.

Nous devons déceler des intentions d'achat non exprimées et les concrétiser (on s'aperçoit qu'il y a beaucoup de non-dits chez nos libraires, c'est au commercial de les déceler).

Nous devons assurer le suivi de la satisfaction du libraire. Lorsqu'il y a un problème, le réflexe du libraire c'est d'appeler son représentant.

Ensuite, une notion qui s'avère être de plus en plus importante pour nous, c'est la remontée de l'information vers notre hiérarchie sur les tendances du marché, sur les ventes et les méventes, trouver des informations sur ce qui se passe chez les concurrents, etc.

Nous assurons également une nouvelle fonction depuis quelques années : donner au libraire l'évolution de ses chiffres. Comment son chiffre évolue : globalement, par rayon, par collection, et enfin comment il peut se situer par rapport à ses concurrents...

Notre rôle est aussi parfois de former le libraire sur des rudiments de *merchandising* : comment peut-il agencer tel ou tel rayon.

Enfin, nous sommes les ambassadeurs de notre maison d'édition. Nous sommes le vecteur de l'image et de la culture d'entreprise de la maison d'édition et de ses valeurs.

Un commercial dans le livre, c'est avant tout un vendeur, ce n'est pas un intellectuel, mais il est aussi quelque part un des dépositaires des valeurs communes du métier du livre ; de l'écrivain au lecteur, en passant par l'éditeur, le diffuseur, le distributeur et les collectivités locales. Ces valeurs que nous partageons tous, sont la défense, la promotion et la transmission des savoirs, des émotions et des divertissements basés sur l'écrit et sur l'image imprimée.

Pourquoi un représentant ?

Si les éditeurs sont souvent des humanistes dans leur fonction, leur fondation et leur histoire, ils n'en sont pas moins des entrepreneurs attentifs à leur compte d'exploitation. S'ils consacrent une part non négligeable de leur budget de fonctionnement au maintien d'une force de vente, c'est qu'ils y trouvent un intérêt.

En plus des quatre fonctions de base citées plus haut, on trouve la nécessité d'établir une relation commerciale qui s'inscrit dans la durée et qui se doit d'être professionnelle. Elle ne peut s'établir que grâce à l'intervention d'une personne physique formée à assurer cette relation.

C'est également la nécessité pour un éditeur de transmettre ses coups de cœur vers les lecteurs, via le représentant et via le libraire. L'intermédiaire incontournable pour faire passer le message de l'éditeur vers le libraire est le commercial. Dans ce cas, le représentant ne doit pas hésiter à s'impliquer en mettant de l'affectif et du passionnel dans sa présentation et son argumentation.

Pour des éditeurs, il y a des périodes stratégiques majeures dans l'année. Par exemple, pour Hatier, la période des vacances ou la période de la rentrée des classes. Pour des éditeurs de littérature générale, la rentrée littéraire est une période stratégique importante. Une information purement factuelle dans la presse, c'est important, mais cela ne suffit pas, il faut qu'il y ait un intervenant sur place pour faire passer les messages.

Guy Coudert :

-Si un éditeur se trouve en difficulté, le défendez-vous plus particulièrement sur le terrain ?

Patrick Campain :

-Nous avons la chance chez Hatier de rencontrer les éditeurs plusieurs fois par an ce qui crée un lien affectif, une chaleur, on se sent tributaires et responsables de la réussite de ces éditeurs. Je crois que le lien affectif que l'on a su créer chez Hatier diffusion a su se faire entre les éditeurs et le commercial sur le terrain, et avec les libraires. Lorsqu'un éditeur nous parle de son coup de cœur pour un livre, on insiste plus particulièrement dessus sur le terrain.

Guy Coudert :

-Ils ne sont donc pas morts ! Pourquoi les rapports sont-ils donc si difficiles ?

Claude Rouquet :

-Je n'ai pas dit que personne ne s'aimait. Je rappelle ce que j'ai dit : en arrivant dans la chaîne du livre, j'ai constaté que les responsabilités étaient tout le temps reportées à l'étage suivant. Lorsque nous sommes tous réunis autour du même métier, les « mêmes valeurs », pour défendre un certain type de livres, si les relations humaines s'établissent, on s'aperçoit plutôt que tout le monde s'aime. Nous avons tellement de choses à défendre, de choses en commun. Personnellement, je fais très mal les relations personnelles avec les libraires, je n'ai pas le temps. Les libraires, je suis allé les voir quelques fois pour leur parler de mon travail, leur expliquer comment je l'exerce, et ça s'est toujours merveilleusement bien passé. J'ai rencontré des gens que j'avais envie d'aimer. Les relations humaines et le commerce au sens « vrai » du mot sont indispensables. Je ne crois pas que tout le monde se déteste, je pense que l'on manque de temps pour entretenir ces relations essentielles, essentielles aussi à la réussite de nos livres.

Jean-Pierre Ohl :

-Je vais reprendre une expression de Georges Monti qui disait que l'on ne peut avoir beaucoup d'amis car lorsqu'on en a trop, on en a plus.

La situation du libraire est semblable : nous sommes en train de contester l'opposition traditionnelle libraire/éditeur et c'est très bien. Ce qu'il faut dire c'est qu'il y a des liens qui s'établissent entre certains libraires et certains éditeurs pour arriver à un résultat commun. C'est cela qu'il faut dire. Les libraires ne sont pas contre les éditeurs, mais sont contre certains éditeurs qui pourrissent le marché avec des livres inutiles, qui envoient trop de livres, qui ne tiennent pas compte de l'inflation galopante des retours... Nous sommes contre ces éditeurs-là. En étant conscient qu'à travers toutes les structures, même les plus grandes qui sont généralement dans le collimateur des libraires, parmi lesquels Hachette, il y a de très bons professionnels. Nous sommes contre un certain mode de fonctionnement qui tue dans l'œuf tout ce qu'il y a de généreux et de profitable dans la relation qui peut s'instaurer entre les libraires et les éditeurs. L'opposition n'est pas une opposition stérile entre deux corporations.

Guy Coudert :

-En tant que représentant, vous sentez-vous au milieu d'une guerre ?

Patrick Campain :

-Je n'ai pas le sentiment d'être au centre d'un conflit, j'ai plutôt l'impression de jouer parfois le rôle d'amortisseur entre les contraintes des deux métiers.

L'éditeur, le diffuseur demandent la mise en place la plus affûtée, les libraires se retrouvent face à la difficulté de la profusion, des colis qui arrivent tous les jours. Mais je n'ai pas le sentiment d'une guerre, je crois que cette profession gagne en maturité, que ceux qui ne jouent pas le jeu, qui sont dans une logique « productiviste » vont, me semble-t-il, disparaître.

Les libraires se professionnalisent, les bons diffuseurs savent aussi de mieux en mieux mettre le bon

produit, au bon moment, au bon endroit.

Guy Coudert :

-Nous arrivons donc à la conclusion suivante :

Un représentant c'est un lien, c'est un pont.

Entre deux entités : l'éditeur en relation avec les auteurs, les mouvements d'idées ; le libraire en relation avec les lecteurs et toute la production éditoriale.

Un représentant, ça fait passer des messages en amont, en aval.

Un représentant, ça débroussaille, ça cultive une friche. Ça aide à ouvrir un marché, ça véhicule un courant d'idées, un mouvement culturel, ça aide à la création et au développement d'une nouvelle collection, ça permet de décider de la mise en marché d'un nouveau format, etc.

Un représentant, ça peut aussi stopper « une fausse bonne idée », un faux marché. Ça peut aussi éviter d'aller se noyer dans l'océan de la « pâte à sel » et le 250^e ouvrage sur « le pain d'épices ».

Un représentant peut aussi « sauver » un éditeur en lui disant « fais ça : on va le vendre et le faire aimer à nos libraires et nos libraires le feront aimer à leurs lecteurs ».

Un représentant peut aussi « sauver » un libraire en ne lui proposant que ce qu'il peut vendre, en l'aidant à orienter son offre, en lui conseillant de « sortir » des idées reçues, et de développer un nouveau rayon et lui apportant une aide majeure à son déstockage.

Il n'y a pas de logiciel qui à ce jour existe pour dire et faire tout cela.

Questions du public (en italique) :

-Quelle est l'évolution quantitative de représentants ?

Patrick Campain :

-Chez Hatier, nous sommes stables, les deux représentants qui sont partis ont été remplacés.

Guy Coudert :

-Sur les structures de points de vente non culturels, les négociateurs au point de vente sont en diminution. Tout se passe de plus en plus en direct entre le négociateur et l'acheteur d'une centrale.

-Beaucoup de grandes librairies indépendantes s'alignent sur ce modèle et font des achats centralisés...

Guy Coudert :

-L'achat centralisé est extrêmement économique pour un certain nombre de raisons. Beaucoup de ceux qui ont initié ces achats centralisés reviennent ensuite à une démarche plus proche du point de vente. La zone de chalandise, autour du point de vente, apporte des pratiques d'assortiment de livres qui ne sont pas les mêmes partout. Alors la centralisation, oui, mais souplesse et latitude de liberté pour le point de vente...

-Nous ne parlons pas du lecteur...

Guy Coudert :

-La première chose qu'un libraire doit faire est d'acheter un vieux fauteuil en cuir. J'entends par là qu'il doit faire venir du monde. Je suis fasciné par les libraires qui connaissent toute leur clientèle et qui, lorsqu'ils prennent des livres, savent déjà qui achètera quoi. Ils ont une connaissance solide de leur zone de chalandise.

-Qu'en est-il de l'office ?

Guy Coudert :

-L'office est un mot qui cache souvent tout ce que l'on veut y mettre et tout ce que l'on veut entendre. Un office c'est un moyen de transport. Il a pour avantage dans un colis de permettre que tous les libraires de France, par des approvisionnements programmés reçoivent le même livre à la même heure. Après, ce qui est à l'intérieur de l'office doit être négocié et accepté et non imposé.

Patrick Campain :

-Si je peux me permettre, un office est l'objet d'une négociation entre un éditeur et un libraire via le représentant. Un office se négocie ! Si un libraire ne veut plus un office, il appelle son représentant et le discute. Les libraires peuvent refuser. Un libraire est maître chez lui de ses achats.

Jean-Pierre Ohl :

-Techniquement vous avez raison sur la définition stricte de l'office. D'ailleurs, beaucoup de libraires de premier niveau n'ont plus d'office. Mais il faut bien faire la distinction entre ce que vous venez de dire et une notion plus affective qui nous empêche d'être réellement le maître chez nous. Comment dire à un représentant « dans ces dix premiers romans que vous me proposez, il y en a un qui ne me dit rien... ». Nous avons dit tout à l'heure que le représentant est l'alter ego du libraire. Le lien affectif nous met dans l'impossibilité de nous imaginer la somme des commandes que nous sommes en train de passer. Il nous faudrait un outil qui nous permettrait de compter.

Rémi Amar, directeur de Calibre, formateur Asfored :

-J'aimerais ajouter que la pratique de l'office est réglementée par des accords interprofessionnels découlant des accords Cahart signés dans la foulée de la loi Lang.

-Face à l'évolution de la profession, à sa concentration et sa surproduction, quel est l'avenir du livre ?

Guy Coudert :

-Je pense qu'il faut quand même imaginer que les grosses entreprises financières, construites pour faire de l'argent, doivent faire de l'argent avec quelque chose. Il faut qu'elles le fassent avec de la qualité, sinon cela ne dure pas très longtemps. En interne, il faut comprendre qu'il y a des éditeurs, des directeurs de collections de qualité. On est peut-être dans des mondes différents où chacun se bat avec ses moyens mais je suis convaincu qu'il y a de la place pour tout le monde.

Claude Rouquet :

-Nous sommes tout de même face à une métamorphose du milieu du livre, à une financiarisation. L'éditeur est quelqu'un qui mise d'abord sur la durée. Il vit aussi sur la « péréquation » : il a besoin de ventes faciles pour promouvoir un catalogue difficile. Dans le cadre d'une financiarisation générale, ces deux notions sont appelées à disparaître : le temps, ils n'en ont pas, la péréquation, ils n'en ont rien à faire... On vient de voir un grand groupe éditorial se vendre après quatre ans d'exploitation. En 2003, ces gens-là nous disaient « nous sommes dans la durée, nous aurons besoin de faire un petit nettoyage au niveau des emplois, mais n'ayez pas d'inquiétudes... ». Ils viennent de vendre en ayant fait un bénéfice monstrueux. Nous sommes en train de parler entre gens de bonnes compagnies, mais il y a une dimension politique et macro-économique qu'il ne faut pas oublier.

Jean-Pierre Ohl :

-Il ne faut en aucun cas oublier le contexte économique du circuit du livre aujourd'hui. Beaucoup d'éditeurs sont aux mains de grands groupes financiers, qui demandent au livre un retour sur investissement inconciliable avec sa vocation traditionnelle de vecteur de culture et d'innovation. Monsieur Coudert est peut-être un peu optimiste quand il dit que même à l'intérieur de ces groupes, l'exigence de qualité prévaut encore. Dans un souci de rentabilité immédiate, cet idéal me semble au

contraire sans cesse mis à mal, de même que les exigences de rendement immédiat s'opposent au principe selon lequel un bon livre a besoin de temps pour s'imposer. Quelle que soit la bonne volonté de certains acteurs du système - libraires, représentants, et la fraction des éditeurs qui, même à l'intérieur des grands groupes, continuent à faire un travail sérieux -, le moins qu'on puisse dire est que ce contexte économique n'est pas favorable à un travail de qualité sur le long terme !

-Comment alors un représentant peut-il bien faire son travail face à l'inflation du nombre de livres ? Le travail du représentant de grandes structures consiste à passer 20 secondes par titre. Vendre des chaussettes ou du dentifrice ne serait guère différent...

Patrick Campain :

-Je ne suis absolument pas d'accord pour dire qu'il serait pareil de vendre des chaussettes. Les représentants ont un lien affectif très fort avec le livre et ce qu'il représente. Peut-être qu'un jour, les libraires verront de jeunes représentants aux dents longues, très pointus en technique de vente et *marketing* et qui seront incapables de faire la différence entre Molière et Corneille, Hugo et Zola, Camus ou Sartre mais aujourd'hui ça n'est pas le cas.

Il est vrai que les représentants ont beaucoup de titres à vendre. Mais c'est leur connaissance du terrain, leur connaissance des libraires qui les fait insister sur un titre ou sur un autre. Quand j'ai certains titres en jeunesse très pointus, je passe vite dessus dans une librairie non spécialisée en zone rurale, si je suis dans une librairie spécialisée jeunesse je peux passer 2 voire 10 minutes à expliquer. L'impératif temps nous l'avons tous. Nous ne pouvons pas passer 5 minutes sur chaque titre mais la connaissance du terrain et le lien affectif que nous pouvons avoir avec nos revendeurs tempère un peu cet impératif.

Guy Coudert :

-Je rejoins Monsieur Campain. Si on sort le quatrième tome d'une série, on en parle peu, c'est le quatrième tome. Il y a des titres que l'on peut zapper de manière naturelle dans l'intérêt du libraire et du représentant. Par contre, on peut passer beaucoup de temps à parler d'un nouvel auteur, d'une nouvelle collection. Si le représentant passe autant de temps sur tous les livres, le libraire va mourir. Entendre une messe très complète sur un livre deux mois avant qu'il ne paraisse et en entendre comme ça 5000 fois...

Frédéric Salban, directeur commercial d'harmonia mundi :

-Il faut peut-être faire une distinction aussi. Nous sommes dans un contexte industriel. Le chiffre d'affaires du livre c'est 3 milliards. Il y a donc une manière de produire du livre qui est industrielle. Il y a aussi une échelle artisanale. On ne peut pas tout traiter de la même manière. La prolifération du livre qui peut être nocive peut devenir une richesse. Dans l'effort de compréhension des différentes strates, on peut la voir comme de la diversité, de la « bibliodiversité ».

Christian Sallenave, directeur des éditions Bastingage :

-Je trouve intéressant que la bibliodiversité soit comparée à de la compression. En comparant cela aux radios : on limite la compression dynamique que les compositeurs mettent entre les fortissimo et les pianissimo. La musique compressée fait des auditeurs compressés. Mais on oublie alors que la maladie de cœur de l'édition peut venir d'un problème de circulation. C'est donc une question de compression : est-ce bien conforme à l'objectif de bibliodiversité ? Il semble, si on analyse bien les mécanismes de compression, que la compression sanguine, dans les problèmes des flux, ne s'intéresse pas à la nouveauté mais à la conservation. Ce qui nous mène au caillot plutôt qu'aux petites nouveautés.

COMPTE RENDU FINAL DES ATELIERS

Chaque animateur est venu présenter succinctement les échanges qui ont eu lieu durant les deux sessions d'atelier de l'après-midi.

1) LES OUTILS PRATIQUES DE LA DIFFUSION : LES BESOINS DES LIBRAIRES, LES PROPOSITIONS DES DIFFUSEURS ET DES ÉDITEURS

Max Prioux et Laurence Bascle, Nathan

Les outils d'aide à la vente est le titre de l'atelier mais peu à peu, dans le débat et les échanges que nous avons eu, nous avons constaté que les outils sont multiples et suivent le spectre de l'évolution du marché du livre. Depuis une quinzaine d'années, à travers les outils d'aide à la vente, on a constaté de grandes évolutions voire des révolutions.

Aujourd'hui, il y a de multiples « outils d'aide » : des outils d'aide à la prise de commande, à la vente du produit face au consommateur...

Ces outils-là sont à la fois les ambassadeurs de l'auteur et de l'éditeur, mais ils signifient également la promesse de vente de l'ouvrage parce qu'ils préexistent à l'ouvrage. Le métier ayant changé, ils ont dû s'adapter. Nous sommes aujourd'hui face à une population hétérogène de lecteurs mais aussi de points de vente ce qui signifie que les outils d'aide à la vente ne sont plus utilisés de la même façon puisque les métiers ont évolué.

Les grands comptes par exemple, qui visitent les centrales d'achat, utilisent différemment les outils d'aide à la prise de commande.

Les premiers outils s'intéressaient au contenu de l'ouvrage et au fil du temps, ils ne se sont pas seulement intéressés aux ouvrages mais aussi au marché.

Il existe différents outils :

1) Les outils d'aide à la prise de commande

Exemple : bons de commandes, tarifs généraux, fiches argumentaires, fiches marchés, épreuves non corrigées, maquettes en blanc...

2) Les outils d'aide à la vente sur la surface du point de vente

Exemple : PLV, ILV, animations promotionnelles (jeux concours, primes directes, primes on pack...)

3) Les outils d'aide à l'autodiffusion

Exemple : *e-mailing*, publipostage...

Ces outils répondent à différents objectifs :

-soutenir un ouvrage ou simplement la promesse de la vente à travers une description du marché ;

-soutenir la vente des nouveautés ;

-face au phénomène des éditeurs qui n'arrivent pas à vendre leurs fonds, aider au réassort de celui-ci.

Ces outils montrent bien l'évolution de la profession.

On peut donc imaginer l'évolution de la vente du livre avec bien sûr des dangers, avec la révolution des supports mais ces outils, par leur complexité, montrent surtout que le marché devient de plus en plus complexe, segmenté, avec des façons de vendre différentes. On ne vend pas la même chose selon les points de vente ni de la même façon selon les ouvrages, numériques ou papiers.

Pour terminer sur une note optimiste, nous dirons que dans la complexité du marché, les nouveaux outils d'aide à la vente permettent de développer l'activité.

2) LES CONDITIONS GÉNÉRALES DE VENTE ET CONDITIONS COMMERCIALES : OBLIGATIONS, RAPPORTS DE FORCE, BASES DE TRAVAIL ?

Rémi Amar, directeur de Calibre, formateur Asfored

Avant de parler des CGV, nous avons resitué le contexte général en parlant de la loi Lang et des accords Cahart.

On ne s'est pas trop étendu sur l'historique de la loi Lang, considérant qu'il s'agit de quelque chose de « basique » même si cette loi est très structurante. Dans les discussions, nous avons essayé de voir quelles conséquences elle produit sur le marché de la librairie : quelle part de l'activité des éditeurs représente chaque type de point de vente ?

Mais cela ne suffit pas. Il y a donc des outils prévus par la loi : les accords Cahart, qui servent à définir les modes de remises pratiquées aux libraires. Comment se fait cette remise ?

C'est l'outil qu'un éditeur indépendant ou un diffuseur doit savoir utiliser pour ne pas rester dans une relation mécanique au chiffre, c'est l'outil pour rendre une relation commerciale productive, éditorialement intéressante, et la loi existe pour ça.

Chaque point de remise étant un point de marge pour l'éditeur, il faut que les maisons vivent et survivent. La question a donc été de savoir comment ces outils qui ne sont pas assez utilisés, peuvent être au service de l'édition dans son ensemble.

Nous avons ensuite abordé la question des conditions générales de vente qui sont souvent mal connues. Les CGV, c'est ce qui est au dos de la facture.

Pour les CGV, on a défini rapidement ce qui doit être écrit dans une relation entre différents maillons de la chaîne du livre.

Pour les conditions commerciales, c'est la notion de remise découlant des accords Cahart et sont donc très encadrées, encore faut-il les utiliser. Nous sommes alors entrés dans les détails suivants : qu'est-ce qu'une remise de base ? Que sont les critères qualitatifs ou quantitatifs ? Comment on les fait jouer pour avoir une relation équilibrée ?

À chaque fois, on a essayé de prendre un exemple concret de politique éditoriale ou commerciale de l'éditeur. Finalement, il est intéressant d'avoir une réflexion globale qui doit se faire au-delà du livre. Des éditeurs ne se posent pas la question de savoir comment ils vont commercialiser. Les outils existent et nous avons essayé d'expliquer comment ils peuvent aider à construire une politique commerciale.

3) SERVICE DES NOUVEAUTÉS - RÔLES ET LIMITES DE L'OFFICE

Frédéric Salbans, directeur commercial d'harmonia mundi

Annuellement, tous genres confondus, 40.000 nouveautés sont publiées en France. Vous avez, ici à Bordeaux, la chance de fréquenter la librairie Mollat, c'est l'une des plus grandes de l'hexagone. Elle présente aux lecteurs un choix de 180.000 titres. Inutile de préciser qu'en quelques années, si toute la production arrivait sans discernement, elle déborderait des tables et des étagères et finirait par obstruer l'entrée de ce beau point de vente.

Cette production de nouveautés représente 430.000.000 en nombre d'exemplaires. Ce chiffre assez vertigineux désigne une production de type industriel. L'office est le mode de commercialisation principal découlant de cette production industrielle. Le *Protocole d'accord sur les usages commerciaux de l'édition avec la librairie* définit l'office comme suit :

Office sur grille personnalisée ou abonnement : en accord avec l'éditeur ou son représentant, le libraire détermine, en remplissant une grille, les quantités exactes de livres, par catégories d'ouvrages, qui lui seront envoyées automatiquement.

L'office permet au distributeur au sein de l'appareil logistique, une standardisation, une

mécanisation des traitements du service nouveautés. Comme les nouveautés représentent au minimum 50 % des flux, c'est un outil essentiel de rationalisation des coûts.

Pour les participants au groupe de travail, il a été reconnu que l'office pouvait être un système globalement efficace lorsqu'il s'applique par exemple au livre de poche (1/3 de la consommation de livres en France). Dans cette catégorie d'ouvrages, les critères quantitatifs et qualitatifs sont souvent clairement reconnus. Le contenu est déjà connu par l'édition du même titre en grand format, la cadence de vente perceptible car ayant un historique et s'inscrivant dans le rythme d'une collection. L'office s'appliquant aux collections de poches crée peu de manquants et génère un taux de retours normal.

L'ensemble des participants ont constaté que la librairie dite de premier niveau (que l'on peut définir simplement en précisant qu'il s'agit de points de ventes visités par les représentants des principaux diffuseurs) s'accommodait sans difficulté de l'office. Et cela d'autant que l'office est presque toujours remplacé par un noté c'est-à-dire une quantité à la nouveauté notée par le représentant en accord avec le libraire et qui sera envoyée à ce dernier dans un service nouveautés.

Par contre, les libraires présents en ont témoigné, les petits libraires dits de deuxième niveau sont souvent débordés par les mécanismes complexes et parfois opaques des grilles d'office. Ils conservent l'office car cela améliore leurs conditions de remise et donne une possibilité de retour. Mais l'arrivée massive de service nouveautés plus ou moins sauvages siphonne leur trésorerie. Ces nouveautés vont arriver à échéance avant les crédits de retours, les libraires font donc une avance de trésorerie au diffuseur. Cette pratique fragilise ce type de librairies, les taux de retours y sont nettement plus élevés que la moyenne, dépassant couramment 40 %.

Là, nous pouvons parler à juste titre des limites de l'office.

Chez harmonia mundi, nous ne pratiquons pas l'office, nos éditeurs diffusés ne publient pas selon un mode industriel. Dans ces maisons, chaque nouveau titre est choisi selon des critères qui ne relèvent pas seulement de sa rentabilité à court terme. Les représentants qui auront pour tâche de vendre ces nouveautés aux libraires argumenteront principalement en évoquant le contenu. Les petits points de vente généralistes ou spécialisés que nos représentants ne peuvent visiter sont travaillés par des télévendeuses qui sont d'anciennes libraires et qui grâce à des supports papiers ou informatiques proposent par téléphone aux libraires une offre adaptée.

Comme nous l'avons vu, la bonne santé d'un grand nombre de libraires passe par une gestion raisonnable de l'office. Même si le *Protocole d'accord sur les usages commerciaux de l'édition avec la librairie*, signé en juin 2008 est une base solide, il faudra que chaque diffuseur adapte à chaque point de vente sa pratique raisonnée de l'office. Dans un marché plus imprévisible que jamais, il est souhaitable que l'office ne vienne pas en rajouter.

Les libraires présents ont tiré la sonnette d'alarme sur les offices sauvages, envoyés au prétexte d'actualité, de soutiens médias... Ce sont des points qui ont été mis de côté lors de la négociation des accords interprofessionnels, car il s'agit d'une question épineuse. Ce phénomène est pourtant important, avec un poids économique significatif. Au SNE, il y a une commission sur les retours et sur les outils que l'on peut se donner pour canaliser ces retours. Travailler sur les offices sauvages pourra être un moyen d'y remédier en partie.

4) COMMENT SE BÂTIT UN CATALOGUE DE DIFFUSION ?

Bernard Thizy, directeur général de Rando diffusion

Très sincèrement, c'est une question que je me pose tous les matins. Résumer cet exercice est d'autant plus compliqué que la multiplicité des typologies des structures de diffusion n'arrange rien.

Évacuons déjà le cas de l'activité grossiste qui consiste à piocher chez les gros nationaux pour diffuser chez les petits points de vente. Nous ne sommes pas réellement dans la construction d'un catalogue de diffusion.

Pour les autres, ceux qui s'engagent à diffuser la totalité d'un éditeur, la construction du catalogue est toujours une évolution par rapport à un vécu historique. La construction d'un catalogue, hormis pour des créations de toutes pièces est donc rarement faite *ex nihilo*. Mais dans tous les cas nous pouvons dégager des points communs.

Chaque diffuseur ayant un cœur de métier, ce qui doit prévaloir, c'est la cohérence avec le cœur du métier « historique » du diffuseur ou le positionnement souhaité :

-sur quels rayons et thématiques le diffuseur intervient-il ? (pour nous, chez Rando diffusion, le régionalisme et le tourisme, pour d'autres, la jeunesse, etc.)

-sur quelles zones géographiques, voire sur quels réseaux de vente ? (librairies indépendantes de niveau 1, GSA, GSS, niveaux 2 et 3, etc.)

Pour un éditeur, il est donc important de valider que son projet éditorial correspond au savoir-faire du diffuseur. Pour le diffuseur, que l'éditeur vient bien compléter son offre et non la cannibaliser.

Cela introduit une autre notion : la concurrence entre les catalogues des éditeurs.

Le diffuseur, cherche plutôt la complémentarité, là où l'éditeur a besoin d'un savoir-faire existant. Il peut y avoir risque de confrontation des catalogues : la présentation d'un livre similaire à un autre prend du temps au représentant, et limite la mise en place de chacun des titres.

Autre point important : qu'est-ce que l'éditeur peut apporter au diffuseur (par exemple, la diversification vers de nouveaux rayons) ? Et inversement, qu'est-ce qu'un diffuseur peut apporter à un éditeur (par exemple, à travers des échanges sur l'évolution du catalogue) ? Pouvoir anticiper l'évolution des catalogues, apporter de la souplesse, avoir une analyse commune entre l'éditeur et le diffuseur sont des gages de pérennité de la relation.

En résumé, la construction du catalogue, c'est le choix de travailler ou non avec un éditeur dans sa globalité actuelle et à venir.

Ce choix repose sur deux questions essentielles :

-Le projet éditorial correspond-il au savoir-faire et au besoin de développement de la diffusion ? S'intègre-t-il facilement dans le cœur de métier de diffusion, et avec quelles limites et difficultés ?

-Quelle pourra en être l'évolution et la compatibilité avec le projet de diffusion dans le temps ?

Il est important de connaître le vécu et s'il n'y en a pas, connaître alors le projet éditorial.

Il faut que l'éditeur aille voir le diffuseur avec un vrai projet. Il faut alors qu'il se pose des questions quant à l'évolution de son projet. Les événements commerciaux font que l'éditeur va faire évoluer son catalogue, quelles seront les conséquences pour le diffuseur ?

Le diffuseur peut aussi au bout d'un moment refuser le développement éditorial envisagé.

5) POURQUOI UN ÉDITEUR N'EST JAMAIS SATISFAIT DE SON DIFFUSEUR ?

Gérard Perotin, conseiller commercial, ancien directeur commercial d'Hatier diffusion

À titre personnel, j'ai regretté l'absence de libraires à mon atelier. Il y avait beaucoup de petits éditeurs.

Dans la problématique qui nous intéresse, on dénombre trois maillons : l'éditeur, le diffuseur, le distributeur. L'importance du distributeur est loin d'être nulle. Dans le système économique, les trois

entités ont des obligations économiques de résultat. Dans beaucoup de cas, les intérêts sont contradictoires. Par exemple, plus il y a de retours, plus le distributeur gagne, et moins l'éditeur. Le constat qui a été fait : on assiste à une professionnalisation des revendeurs, à une montée en puissance de leurs attentes de *marketing* et de communication.

Une chose oubliée par certains éditeurs : le respect des délais, donc une obligation d'anticipation. L'éditeur est-il satisfait de son diffuseur ? Il est nécessaire, éventuellement contractuellement, d'obtenir des réunions régulières, la participation à des séminaires... afin de faire partager à chaque maillon de la chaîne l'enthousiasme de l'éditeur.

Les contraintes économiques : la diffusion coûte très cher. Un représentant, c'est environ 75 000 € par an. Si on imagine une équipe de 10 à 12 représentants, on atteint le million d'euros, il faut donc en vendre des livres pour combler ce coût !

6) CES STRUCTURES DE DIFFUSION QUI CONTRIBUENT À UN MAILLAGE SERRÉ DU TERRITOIRE

Michel Charpentier et Jean-Luc Furette, Charpentier diffusion-SOBODI

Les deux ateliers ont été centrés sur l'identité de notre entreprise. La première chose que nous avons tenu à faire, fut de raconter l'histoire de Charpentier qui existe depuis 1954.

Aujourd'hui, si nous existons, c'est pour des raisons de réactivité et de complémentarité avec les grands réseaux de diffusion.

Nous pratiquons le métier de dépositaire de l'édition, donnant la possibilité aux libraires et détaillants de pouvoir utiliser la structure Charpentier pour avoir les livres rapidement. À cela s'ajoute le métier traditionnel de grossiste qui permet d'alimenter tous ces libraires n'ayant pas de compte national ou régional.

Le CA de l'Aquitaine (marché du livre via les détaillants) représente 3,5% du CA France. 30 « niveau 1 », 100 « niveau 2 », 250 « niveau 3 ».

Pour nous, le maillage ne peut se faire qu'avec une équipe pouvant informer et approvisionner des librairies peu ou pas visitées par les diffuseurs nationaux dans des petites villes comme Bedous, Soutons, ou encore Tartas ou Nontron.

Depuis le début des années 80, la rationalisation, et l'efficacité commerciale des diffuseurs nationaux, se conjuguent difficilement avec la visite physique des acteurs du bas niveau 2, et autres détaillants de niveau 3.

Nous nous réjouissons d'avoir apporté à des régions ayant une importante communauté anglophone une offre complémentaire avec des livres de poches anglais qui ont permis à des librairies de développer un chiffre d'affaires additionnel.

Nous nous sommes demandés comment il était possible d'apporter de la visibilité et une présence permanente de la production régionale dans tous les petits points de vente.

La réponse fut celle d'un distributeur avec une offre globalisée. Dans le flux aller comme le retour, nous faisons voyager l'ensemble de notre offre : les grands éditeurs, les régionaux, les livres en VO.

Les livres régionaux dans les librairies ont un temps plus long que les nouveautés de la production nationale, et cela se fait grâce à cette présence physique régulière de notre équipe telle que nous l'assurons aujourd'hui. Sans détaillant de proximité, les éditeurs régionaux positionnés sur les seuls

ouvrages régionalistes sont en grand danger.

La présence physique d'une offre marchande de livres dans les tous petits points de vente milite pour un aménagement du territoire, l'action coordonnée de tous les acteurs de culture (couple bibliothèque/librairie) sachant que la culture pour être partagée par tous à besoin d'une réelle proximité.

7) LA DIFFUSION EST-ELLE UN MAILLON DE LA CHAÎNE DU LIVRE EN DANGER À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE ?

Laëtitia Barrabes, Sofédis

L'idée de l'atelier a été de voir si le numérique peut modifier, voire mettre en danger la diffusion. Pas de réponse brute, le diffuseur est déjà en danger, comme toute la chaîne du livre. Il est en danger s'il n'anticipe pas, s'il ne se pose pas les bonnes questions. Il ne l'est pas pour les années à venir car si la mutation se fait, elle ne se fera pas du jour au lendemain, il y aura probablement une période d'adaptation de cette nouvelle commercialisation, d'offres complémentaires autour du numérique. Le diffuseur existera tant qu'il y aura du livre papier, des détaillants, des libraires, tant que les éditeurs continueront à faire confiance aux diffuseurs pour commercialiser leurs ouvrages. On sait également qu'il y aura de grandes différences d'un secteur à l'autre : l'universitaire, le juridique, le médical, ne vont pas muter de la même manière que la jeunesse et n'auront pas les mêmes perspectives. On est en avance, il n'y a encore que peu de marché. La diffusion, en tant que fonction commerciale, ne peut disparaître, le métier de diffuseur par contre va subir des évolutions, des modifications. Restons à l'écoute mais n'imaginons pas de grandes refontes engendrant des grands coûts.

8) QUAND L'ÉDITEUR SE FAIT DIFFUSEUR : LES PARTENARIATS AVEC LES LIBRAIRES

Claude Dagail, La Compagnie créative

Tout d'abord, il faut rappeler que l'éditeur ne se fait pas diffuseur comme ça.

Les problématiques sont les suivantes :

Que faire une fois que le stock est là pour un éditeur ? Auprès de qui, quelles sont les cibles ? Le petit éditeur se trouve face à une palette de diffuseurs qui ne lui correspondent pas, quelles stratégies doit-il adopter ?

La réflexion s'appuie sur l'adéquation, le ciblage, etc.

Dans les discussions, nous avons évoqué les points suivants : les éditeurs qui se font diffuseurs sont-ils de bons diffuseurs ? Ont-ils de vrais outils ?

Il ressort de ces ateliers trois grandes réflexions : la nécessité de professionnalisation dans les deux sens avec un développement des coûts, de l'humain, la nécessité d'une interprofession entretenue, la formation et l'information, la mutualisation de certaines actions (manifestations), des associations professionnelles, des associations de libraires, le rôle des agences régionales. La nécessité aussi d'un travail interrégional. Plus précisément, comment ajuster la démarche auprès des libraires ? Il est nécessaire de s'appuyer sur les réseaux naturels des libraires, les bibliothèques, etc. Il faut mettre en place des protocoles d'accords, s'appuyer sur un noyau dur de partenaires-libraires.

9) L'AUTODIFFUSION : JUSQU'À QUAND EST-CE UN CHOIX ?

Guy Coudert, consultant-formateur Asfored

L'autodiffusion n'est pas une maladie, ce n'est pas le choix du pauvre non plus, mais ce doit être un choix réfléchi.

Il faut partir d'un projet éditorial : une cible de lecteur visée, une typologie des points de vente à toucher, une maîtrise des rythmes de parution, des tirages, des mises en place, des taux de retours, etc.

C'est après avoir établi son projet éditorial que l'on doit se poser la question de sa diffusion-distribution, de son autodiffusion-distribution ou de son autodiffusion seule... Tous les choix sont possibles, mais il faut parfaitement le réfléchir. Et si l'on choisit l'autodiffusion, il faudra se poser la question : jusqu'à quand économiquement, financièrement ? Dans tous les cas, il faudra établir des conditions générales des ventes afin d'éviter tout conflit au présent et afin de permettre de changer de mode de diffusion-distribution sans problème.

Il faut également mettre en place :

-une communication et des outils : un catalogue, des fiches sur chaque titre, un site internet informatif, communicatif et vendeur, un abonnement Electre, Dilicom...

-un minimum de commercial : un fichier client, un suivi, à l'aller, au retour, en net.

-une gestion des finances, de la logistique.

Il faut des statistiques commerciales. Un éditeur autodiffusé ne peut éditer sans connaissances des points de vente.

Le choix de l'autodiffusion est-il un enfermement ? Non. Cela peut se faire dans la sérénité, avec un minimum d'organisation.

Mais en a-t-on les moyens humains, financiers ? A-t-on la capacité de communiquer, de gérer ? Il faut également que le banquier puisse suivre.

Si le projet va dans tous les sens, il est inutile de se lancer dans l'autodiffusion, ni dans l'édition d'ailleurs...

10) LA MUTUALISATION : UNE ÉTAPE UTILE DANS LE DÉVELOPPEMENT ?

Pierre Gaudin, éditions Créaphis, ex-In extenso

Si la question semblait aller de soi, la complexité des situations a montré qu'il n'en était rien.

La question initiale livrée à l'atelier était : « la mutualisation, une étape utile dans le développement ? », chaque mot a posé problème.

Dans le monde du livre, la mise en commun de moyens (mutualisation) pour répondre aux impératifs d'une diffusion de qualité et d'envergure ne peut se faire sans une distribution efficace, (fiable et rapide) auprès d'un réseau de librairies. Pas de diffusion de qualité donc sans distribution de qualité. Même si le prix à payer en matière de distribution dans un contexte de concentration et de financiarisation du secteur est très élevé. Mais pour les petites structures, ce n'est pas évident d'entrer dès le début dans un système performant.

Plusieurs expériences originales ont été évoquées et notamment celle d'inextenso. Cette « coopérative de diffusion » d'éditeurs d'art et de sciences humaines fondée par Richard Edwards était adossée à la plateforme de distribution du Seuil, devenue Volumen en 2005. Inextenso a fonctionné pendant cinq ans (2001-2006) et a permis à tous les éditeurs associés (une dizaine) de mieux se situer dans l'univers du livre (principalement du livre d'art et de photographies) et de (re)trouver une cohérence et des rythmes adaptés à la taille de chaque maison, bref de se professionnaliser. Cette expérience, largement commentée dans le milieu professionnel, peut être comparée avec celle d'Atheles (groupement d'éditeurs de littérature distribués par les Belles Lettres) qui s'est également arrêtée. Pourquoi ces échecs ? Quelles leçons en tirer ? C'est autour des

raisons de l'arrêt de ces expériences que se sont déroulés ces ateliers.

Les questions évoquées et débattues n'ont pas toujours trouvé de réponse, mais leur simple évocation et la prise de conscience de l'importance du segment diffusion ont permis de produire chez les différents acteurs de la fabrication du livre un effet de réel. Plusieurs pistes d'analyse ont été ouvertes.

-S'agissant de dimension de cette mutualisation les premières remarques ont porté sur le *nombre* et la *taille* des éditeurs regroupés, la *cohérence* (ou la concurrence ?) de leurs catalogues, leur *statut* juridique, etc.

-L'articulation entre la diffusion et la distribution : comment se situer en tant que *producteur* dans la chaîne du livre ?

-La nécessité de prévoir dans le projet d'entreprise éditoriale une place et un budget pour le segment *diffusion*.

-Travailler à la *cohérence* du catalogue identifiant non seulement dans sa propre maison mais au sein du groupement mutualisé. Cela implique pour les éditeurs de s'interroger sur leur ligne éditoriale et leur projet en rapport avec les autres éditeurs, ce qui facilite considérablement le travail des chargés de diffusion (représentants).

-L'articulation entre mutualisation et *implantation régionale* : la question des régions a été évoquée, avec des sectorisations confiées à des professionnels chargés de diffusion qui connaissent bien leur terrain.

-L'articulation entre mutualisation et *professionnalisation*. La mutualisation, dans les expériences que nous avons pu évoquer, a été une étape décisive de professionnalisation avec la mise en application et le respect des règles du métier, en amont – du côté des auteurs et de la création – et en aval – du côté des libraires, des bibliothécaires et des lecteurs – de la chaîne du livre.

-Le *soutien public* à la diffusion. Nous avons évoqué l'attention que les pouvoirs publics ont porté sur ces expériences. Les images, – parfois un peu floues, parfois survalorisées – qui ont été produites sont révélatrices de l'extrême importance de ce maillon de la chaîne. Une meilleure identification des deniers publics émanant des différents services de l'État et des collectivités territoriales pouvant faciliter ces opérations est sans doute nécessaire.

-La *politique de communication* du groupe de diffusion est nécessaire pour une meilleure communication des catalogues de chaque maison (qui n'ont souvent, étant donnée leur taille, aucune politique de communication) et nécessite des moyens en matière de matériel (fiches, communiqués, visuels) destinés à la presse et aux représentants.

- Le travail de construction quotidienne de *l'actualité* des maisons diffusées ne peut se réaliser sans une présence active sur la Toile et le métier de représentant est aujourd'hui, de ce point de vue, en pleine mutation, via internet. Il n'en reste pas moins un métier de contact qui nécessite une grande présence physique auprès des libraires. Les tournées, quelle que soit la taille des maisons diffusées, sont des rendez-vous incontournables et sont l'occasion – tout comme les salons et les réunions professionnelles –, de rencontres essentielles.

En conclusion, ce type d'expériences constitue un « sas » utile pour le développement des maisons regroupées. Mais ce travail, le plus souvent mal identifié et mal évalué, est extrêmement prenant et ne semble pas pouvoir se pérenniser en comptant sur la seule « mutualisation ». Le bénévolat et

l'amateurisme ne peuvent être éternels. Très vite, par l'expérience de la diffusion, on prend la réelle mesure de la spécificité de cette activité qui est bien authentiquement un des métiers du livre. Le choix d'aller vers un projet de « maison de diffusion », entre édition et distribution, est parfaitement justifié. Il faut faire le lien avec les expériences évoquées.

Ce genre d'expérience est extrêmement utile pour permettre un effet de miroir pour mieux se redéfinir avant même de décider de poursuivre ou... d'arrêter.