



DIFFUSION ET DISTRIBUTION

GUIDE PRATIQUE

ÉDITO

Que l'on soit un éditeur débutant ou confirmé, il est une question qui ne cesse de se poser tout au long de la vie professionnelle : celle de la diffusion et, par extension, de la distribution de son catalogue.

La visibilité des ouvrages reste en effet une question centrale, d'autant que l'environnement technologique et économique s'est largement modifié ces vingt dernières années.

L'avènement d'internet a bouleversé les pratiques de transmission de l'information entre les acteurs de la chaîne du livre, alors que, dans le même temps, les grands groupes éditoriaux – principaux détenteurs des structures de diffusion et de distribution – poursuivaient leur stratégie de fusion acquisition.

La rapidité d'acheminement d'une commande, le coût d'une livraison, la facilité à réassortir un titre représentent autant d'enjeux qui favoriseront le référencement d'un éditeur auprès de ses réseaux.

Entre l'accroissement des échanges de données et la diminution du nombre des acteurs de la diffusion-distribution, l'éditeur est obligé d'acquérir une connaissance précise de la cartographie de la chaîne du livre, de développer davantage de compétences, et de mettre en place une stratégie réfléchie de diffusion et de distribution.

Le présent guide se propose de sérier les étapes clefs de ce cheminement, et les points de vigilance à observer afin d'adopter les bons réflexes et d'orienter décisions et actions à mener.

Ce dossier s'appuie sur l'expertise de terrain de David Demartis (DSG Conseil, co-fondateur des éditions Le Murmure) et Julien Delorme (Consultant, directeur commercial des éditions La Peuplade), auprès d'une centaine d'éditeurs sur les dix dernières années, augmentée des différentes études publiées plus récemment (CNL, SNE, Ministère de la Culture, GFK, SLF, SGDL).

Le guide pratique *Diffusion et Distribution* est une publication téléchargeable sur le site livre-provencealpescotedazur.fr.

© Agence régionale du Livre Provence-Alpes-Côte d'Azur, 2021

8/10, rue des Allumettes - 13090 Aix-en-Provence

Tél. 04 42 91 65 20

Contact : olivier.pennaneach@livre-provencealpescotedazur.fr

Graphisme : Audrey Voydeville

SOMMAIRE

- Édito
- Préambule

L'AUTO DIFFUSION-DISTRIBUTION

L'autodiffusion 6

- Enjeux du dépôt légal et du référencement 7
- Définir ses conditions commerciales 9
- Communiquer - Promouvoir 12

L'autodistribution 17

- Les outils de prise de commande - L'acheminement 17
- Se structurer : une charge logistique et chronophage 20

LA DIFFUSION-DISTRIBUTION DÉLÉGUÉE

Envisager le passage en diffusion-distribution déléguée 23

- Rechercher un diffuseur-distributeur 23
- Rechercher la complémentarité des catalogues 24
- Réfléchir à son modèle économique 24
- L'engagement financier initial 24
- Conséquence sur le projet éditorial - Une réorganisation de fond 26

Franchir le pas 28

- Présenter son projet à un diffuseur-distributeur 28
- Le contrat de diffusion-distribution 29
- Chronologie d'entrée en diffusion-distribution 34

Diffuseur et distributeur : des prestataires/partenaires 31

- La diffusion : double vecteur d'information 35
- L'organisation du travail de l'éditeur en fonction des impératifs de la diffusion 36
- Chronologie du travail de la diffusion 36

- Rédiger un argumentaire de vente 38
- Les équipes de représentants 38
- La réunion d'objectifs (avec le responsable commercial) 40
- La réunion commerciale (avec les représentants) 40
- Contraintes de la distribution sur la finition du livre 41
- Changer de diffuseur-distributeur 41

Les formes hybrides 43

COMMUNIQUER SUR-DIFFUSER

Pourquoi communiquer 46

Les outils de communication 49

Organiser un service de presse 51

E-DIFFUSEURS ET E-DISTRIBUTEURS

Où en est le marché du livre numérique ? 55

Déléguer sa e-diffusion et sa e-distribution 56

Choisir sa e-diffusion-e-distribution 57

- En guise de conclusion 58
- Glossaire 60
- Études citées 61

FOCUS

1. LA SURPRODUCTION 6
2. LA TVA 11
3. ORGANISER UNE TOURNÉE TÉLÉPHONIQUE 14
4. CYBER SCRIBE & DILICOM 18
5. LES TARIFS POSTAUX 19
6. POINT MORT À L'OUVRAGE ET FIXATION DU PRIX DE VENTE 25
7. INFORMATIONS À FOURNIR AU DIFFUSEUR-DISTRIBUTEUR 33
8. RETROPLANNING SYNTHÉTIQUE DE LA COMMERCIALISATION 37
9. LES PRÉ-REQUIS DU REPRÉSENTANT 39
10. ANIMER UNE RÉUNION COMMERCIALE 41
11. COMMUNICATION MARQUE, COMMUNICATION PRODUIT 48
12. EXPLOITATION PERMANENTE ET SUIVIE DE L'ŒUVRE 54
13. POLITIQUE DE PRIX 57

PRÉAMBULE

Fixé par l'éditeur et directement imprimé en 4° de couverture, en chiffres ou via un code, le prix de vente d'un ouvrage est l'élément pivot de la chaîne économique du livre. Un rappel de la loi ne saurait être superflu.

La loi relative au prix du livre promulguée en 1981 poursuit trois objectifs :

- l'égalité des citoyens devant le livre, qui sera vendu au même prix sur tout le territoire national ;
- le maintien d'un réseau de vente décentralisé dense et irrigant tout le territoire, notamment les zones défavorisées ;
- le soutien du pluralisme dans la création et l'édition, en particulier pour les ouvrages dits « difficiles ».

Cette loi impose aux éditeurs ou importateurs de livres de fixer un prix de vente au public. Les détaillants quant à eux doivent appliquer un prix de vente compris entre 95 % et 100 % de ce prix fixé en amont, à l'exception :

- de la vente à certaines personnes morales et collectivités, plafonnée à 9 % ;

- de la vente de livres scolaires aux associations de parents d'élèves et aux établissements scolaires ;
- de la vente de livres édités ou importés depuis plus de deux ans, et dont le dernier approvisionnement remonte à plus de six mois.

Source : culture.gouv.fr

L'article 10 de cette loi prévoit des dispositions particulières pour les départements d'outre-mer, afin de permettre aux libraires concernés de répercuter notamment les frais de transport.

Par ailleurs, le livre est soumis au **taux de TVA réduit de 5,5%**.

L'AUTO

DIFFUSION- DISTRIBUTION

L'AUTODIFFUSION

L'autodiffusion consiste à transmettre soi-même, aux points de vente, les informations sur les livres de sa maison d'édition ; elle requiert des compétences relevant de la commercialisation et de la communication. L'autodiffusion peut être choisie ou subie. Beaucoup d'éditeurs pensent que la délégation de leur diffusion à une société spécialisée est une bonne solution pour accomplir un travail qui nécessite du temps, de la précision et beaucoup de patience. Certains autres estiment que leur catalogue sera mieux présenté par eux-mêmes ou quelqu'un de leur équipe.

Bien s'autodiffuser nécessite d'avoir fixé des conditions commerciales acceptables pour les libraires autant que pour l'éditeur. Ce travail ne pourra s'effectuer qu'après un référencement méticuleux des livres sur les bases de données professionnelles. Une fois les opérations techniques accomplies, le succès d'une tournée de diffusion repose sur la capacité de l'éditeur à obtenir un rendez-vous auprès des libraires et à les intéresser.

FOCUS 1 LA SURPRODUCTION

▲ À elle seule, la rentrée littéraire 2020 comptabilisait 511 nouveaux romans parus entre mi-août et fin septembre. En 2021, ce compte était porté à 521... Avec 68 000 nouveautés par an et 810 000 références disponibles sur le marché, les libraires sont contraints à une sélection de plus en plus drastique des titres qu'ils placeront sur leurs tables. En littérature notamment, la concurrence est rude, et déséquilibrée du fait de l'énorme différence entre les budgets de lancement des titres et les systèmes de diffusion mis en place par les grands groupes et les éditeurs indépendants.

▲ L'ampleur de la production rend difficile le travail des éditeurs les plus fragiles, souvent noyés et mal identifiés. Elle explique en partie le peu de temps que les libraires ont à consacrer à la découverte de nouveaux catalogues. La fragilité du réseau des librairies peut également les pousser vers des choix plus « économiques » : meilleures remises, meilleurs délais de paiement, plus grande capacité de retour, moindres frais de transport. Dans ce flot, un bon texte s'imposera rarement de lui-même s'il porte un label peu connu.

▲ La surproduction pousse l'éditeur qui souhaite se distinguer à être clair dans sa ligne éditoriale et professionnel dans toutes les tâches associées à la publication, sous peine d'invisibilité auprès des libraires et des lecteurs.

La question des conditions commerciales est souvent mal maîtrisée par les éditeurs et improviser à ce niveau peut fortement compromettre l'ensemble du projet. En effet l'autodiffusion souffre d'un mauvais ressenti auprès des libraires : la multiplication des éditeurs oblige à un travail supplémentaire – par rapport à celui des diffuseurs reconnus –, souvent jugé peu rentable. Ce premier frein est amplifié par le manque de professionnalisme d'un grand nombre d'éditeurs autodiffusés : factures mal établies, remises ne tenant pas compte de la réalité économique du libraire, acheminements trop longs... représentent les sources les plus fréquentes d'échec.

Le présent guide se propose de dérouler les étapes essentielles pour un éditeur désireux de s'autodiffuser ; étapes à suivre scrupuleusement pour éviter les plus gros écueils.

ENJEUX DU DÉPÔT LÉGAL ET DU RÉFÉRENCEMENT

Les premières démarches à effectuer sont de répertorier légalement le livre et de l'inscrire, en amont de sa parution, sur différentes bases de données.

DÉPÔT LÉGAL

Le « dépôt légal » est, comme son nom l'indique, une obligation légale. Chaque livre doit être enregistré auprès de la Bibliothèque nationale de France.

Au préalable, l'éditeur veillera à obtenir un **numéro ISBN**, sorte de numéro d'identité du livre. L'AFNIL (Agence francophone pour la numérotation internationale du livre) est chargée de

délivrer les ISBN à quiconque souhaite publier un livre : maison d'édition ou particulier. Ce service est payant. Toutes les informations pour l'enregistrement ou l'obtention de numéros : afnil.org

L'ISBN est à usage unique. En cas de réédition, si l'une ou l'autre des informations concernant l'ouvrage varie (le prix notamment), un nouvel ISBN est requis.

Le dépôt à la Bibliothèque nationale de France (BnF) : Cette étape s'effectue dès l'impression du livre achevée. Il s'agit de l'enregistrement des caractéristiques du livre auprès des services de l'État. Le dépôt légal pourra par ailleurs faire foi en cas de litige pour contrefaçon.

Pour enregistrer son livre, l'éditeur remplit un formulaire (différent selon le type d'ouvrage) en ligne sur l'extranet de la BnF depotlegal.bnf.fr/login.do, ou en version papier téléchargeable bnf.fr/fr/formulaires-de-declaration-de-depot-legal-editeur

Une fois le formulaire généré ou rempli, l'éditeur envoie à l'adresse indiquée sur le formulaire : un exemplaire de chaque livre accompagné, soit d'un exemplaire de la déclaration en ligne, soit de trois exemplaires de la déclaration téléchargée et remplie à la main.

L'envoi se fait avec dispense d'affranchissement, en inscrivant sur l'enveloppe, à l'emplacement du timbre, la mention suivante : *Franchise Postale, Dépôt légal, Code du Patrimoine Article L132-1*. Ce processus est détaillé sur le site de la BnF, section dépôt légal : bnf.fr/fr/centre-d-aide/depot-legal-editeur-mode-demploi

LES BASES DE DONNÉES

Le référencement permet aux points de vente du livre de se procurer sans difficulté les ouvrages qu'un lecteur leur commande. Si le livre est mal ou pas référencé, le libraire ne pourra pas servir le client, au mieux il aura beaucoup de difficultés à se procurer le livre.

Le FEL, Dilicom et Cyber Scribe

Le Fichier Exhaustif du Livre (FEL) est un fichier unique et partagé ayant pour objectif de référencer tous les livres de l'espace francophone. C'est le fichier central qui sert à alimenter les bases de données professionnelles des librairies et des bibliothèques, permettant d'être informé notamment de la date de sortie d'un livre et de sa disponibilité, et ainsi la mise en place de commandes automatisées par leurs logiciels. Le FEL est géré par la société Dilicom.

En savoir plus sur le FEL :
dilicom-infos.net/index.php/le-fichier-exhaustif-du-livre/

En savoir plus sur Dilicom :
dilicom-infos.net

L'éditeur autodiffusé doit se charger de renseigner le FEL pour chaque nouvel ouvrage. Depuis 1996, la société Cyber Scribe a obtenu de la part de Dilicom une délégation pour traiter les informations des éditeurs autodiffusés (cf. Focus 4). Le référencement s'effectue par son biais grâce au service GES-REF (gestionnaire de référencement). Ce service est gratuit. Une fois l'éditeur inscrit en tant que diffuseur sur la base de Cyber Scribe, il lui est demandé de remplir une fiche signalétique pour chaque ouvrage. Celle-ci reprend

les informations déclarées au dépôt légal, enrichies des informations commerciales et thématiques.

En savoir plus sur Cyber Scribe :
cyber-scribe.fr

Préalable indispensable pour l'éditeur soucieux que ses livres puissent être commandés, le référencement FEL doit impérativement s'effectuer en amont du travail de commercialisation. Le FEL alimente l'ensemble des bases de données de l'interprofession. Si l'éditeur commet une erreur, les fiches seront faussées dans toutes les bases de données et il devra procéder aux modifications auprès de chaque agrégateur, ou pire, laisser la fiche erronée. Il est donc recommandé d'être très vigilant lors de la création des fiches.

Electre et Mediabase

Electre (initiée par Le Cercle de la Librairie) et Mediabase (gérée par Tite-Live) sont deux bases de données alimentées par le FEL ; elles peuvent cependant être enrichies directement par les éditeurs qui le souhaitent et comporter davantage d'informations.

En savoir plus sur Electre :
accueil.electre.com/editeurs

En savoir plus sur Mediabase :
titelive.com/mediabase-base-de-donnees-culturelles/ssh-761

Dilicom, Electre et Mediabase sont les bases de données les plus utilisées par les logiciels de gestion de stock et de commande des librairies et bibliothèques. Il conviendra donc, pour l'éditeur, de vérifier systématiquement que les informations enregistrées dans le FEL puis transmises à ces bases sont exactes.

DÉFINIR SES CONDITIONS COMMERCIALES

QUEL MODE DE COMMERCIALISATION ?

Il existe trois principales façons de travailler avec les libraires, chacune avec ses avantages et ses inconvénients :

Le dépôt consiste à placer les livres chez le libraire et à attendre qu'ils soient vendus pour qu'une facture soit émise et réglée. Il permet au libraire de ne pas risquer de mévente et de ne pas entamer sa trésorerie avec des ouvrages souvent considérés comme difficiles à vendre, mais il impose des contraintes en termes de gestion.

Le dépôt exige de la rigueur de part et d'autre. Les pointages de ventes sur place ou à distance ne doivent être ni trop rapprochés ni trop espacés, entre une fois par trimestre et une fois par semestre.

La plupart des libraires se basent sur les ventes enregistrées par leur logiciel de caisse. Cette méthode ne prend évidemment pas en compte les vols éventuels. L'éditeur peut demander à se baser sur le comparatif des stocks et facturer tous les exemplaires manquants.

La vente avec faculté de retour est l'option la plus prisée des libraires : une facture est émise par l'éditeur pour l'ensemble des livres mis en place ; en cas de mévente, le libraire dispose d'une capacité de retour qui donnera lieu à un remboursement ou un avoir de l'éditeur.

Toutefois, les libraires craignent que les petites structures ne remboursent pas les retours en cas de mévente.

L'éditeur doit donc être très transparent sur les conditions de remboursement : délais et mode de règlement.

Cette méthode nécessite aussi pour l'éditeur d'anticiper les retours en provisionnant une part de sa trésorerie dédiée à les couvrir. Ne pas rembourser un retour est la meilleure manière de mettre fin à une collaboration.

La vente ferme permet de vendre tout de suite, en étant sûr de ne rien avoir à rembourser au libraire. Rassurante en termes de trésorerie pour l'éditeur, elle offre la garantie que le libraire travaillera correctement les ouvrages faute de pouvoir les retourner. Mais au regard du risque encouru, le libraire ne la pratiquera qu'avec parcimonie et en petites quantités sur un catalogue qu'il est certain de vendre, en échange d'une remise plus importante.

Pratiquée à la marge, **la vente par proforma** est utile pour traiter les nombreuses commandes à l'unité des libraires qui ne souhaitent pas travailler davantage le catalogue de l'éditeur. Ce système consiste à émettre un document proforma (comme une pré facture), lequel exige le paiement avant l'envoi du livre. Peu apprécié des libraires qui y voient un manque de confiance, le procédé est fort utile pour l'éditeur échappé par les factures impayées.

FIXER UNE REMISE ÉQUITABLE

Lors des Rencontres nationales de la Librairie 2019, le SLF a annoncé qu'une remise minimale de 36 % était nécessaire au bon fonctionnement des librairies. Pas toujours obtenue auprès des gros distributeurs, ce taux de remise est cependant considéré comme une valeur de référence.

L'éditeur qui s'autodiffuse adapte sa remise au mode de commercialisation retenu. Voici des fourchettes considérées comme acceptables par la plupart des libraires, charge ensuite à l'éditeur d'ajuster sa remise en fonction des ventes et des efforts réalisés par chaque point de vente :

- Dépôt : de 30 à 35 % de remise. Les libraires peuvent accepter une remise en-deçà des 36 % puisque seules les ventes effectuées sont facturées.
- Vente avec droit de retour : de 33 à 40 %. Certains libraires comprennent cependant que les éditeurs autodiffusés n'ont pas les mêmes moyens que les géants du secteur et acceptent une remise plus basse, laquelle pourra servir de levier de négociation afin d'inciter le libraire à mieux défendre les titres.
- Vente ferme : de 40 à 45 %. La fourchette haute couvre la prise de risque du libraire. Avant de l'appliquer, l'éditeur est invité à calculer soigneusement son point mort [cf. p. 25] afin de ne pas vendre à perte.

• Proforma : ce système concernant un livre que le libraire est certain de vendre, ou des points de vente peu fiables en termes de paiement, la remise peut se situer entre 30 et 35 %.

Les frais postaux sont généralement à la charge du libraire et représentent un surcoût si l'éditeur décide de les lui imputer intégralement. Le mieux est incontestablement d'en parler, et selon le cas de partager ces frais, voire de les prendre en charge. Concernant les structures sans distribution déléguée, le coût des frais de port représente pour les libraires un des principaux freins au réassortiment du catalogue.

Les délais de paiement varient eux aussi selon le mode de commercialisation retenu et les pratiques du métier :

- Dépôt : la facilité de trésorerie a de fait été accordée avant le pointage des ventes, le paiement peut donc être exigé dès réception de la facture.
- Vente avec ou sans droit de retour : les usages fixent les délais de paiement à 60 jours fin de mois, après émission de la facture.

FOCUS 2 LA TVA

▲ La plupart des librairies relèvent des formes juridiques SARL, SAS, SA ou SCOP. Elles sont donc astreintes à payer la TVA sur leurs ventes et la récupèrent sur leurs achats. Pour elles, travailler avec une maison d'édition sous forme d'auto-entreprise ou d'association dispensée de TVA représente donc un manque à gagner qui entamera la marge commerciale. En conséquence, certains libraires attendent de l'éditeur une compensation sous forme de surremise, et un refus peut entraîner la rupture des rapports commerciaux. C'est un critère à anticiper pour l'éditeur en microentreprise ou en association : concèdera-t-il une remise plus conséquente pour effacer ce manque à gagner du libraire ?

▲ Exemple pour un livre vendu 10 € PPTTC et une librairie à 35 % de remise avec l'éditeur (soit une facture émise de 10 € - 3,50 € de remise) :

Tous les mois ou tous les trimestres, le libraire produit une déclaration de TVA sur l'exercice écoulé, qui distingue :

- la somme de la TVA collectée (sur ses ventes),
- la somme de la TVA déductible (payée par chaque assujéti lors d'un achat auprès d'un fournisseur).

Ce qui est dû est la différence entre les montants de TVA collectée et déductible.

Si l'ouvrage est vendu, le libraire ne pourra rien déduire de la facture que lui a adressé l'éditeur en franchise de TVA, mais puisque la vente aura généré de la TVA, il devra pourtant la reverser au Trésor public.

Le libraire a acheté l'ouvrage avec une marge de 35 %, soit 3,50 €. Mais au moment de la vente, les 10 € se décomposent pour lui en : 9,479 € HT + 0,521 € (TVA 5,5%) Ces 0,521 € sont à retirer de la marge du libraire, car il devra à l'État cette TVA collectée.

3,50 € - 0,521 € = 2,979 €.

La marge libraire est ici en réalité de 29,79 % !

DIVERSIFIER LES POINTS DE VENTE

Les ventes en direct : salons du livre, VPC et sites internet

Réalisées directement auprès des lecteurs, ces ventes sont avantageuses en termes de chiffre d'affaires si l'éditeur prend bien soin de les rapporter aux dépenses engagées, pour la création et l'entretien de son site internet, ou pour participer à un salon (location de l'espace, défraiement des repas et de l'hébergement, transport).

Ces ventes sont régies par la Loi Lang sur le prix unique : la remise consentie ne peut ni dépasser 5%, ni se combiner avec la totale gratuité des frais de port.

Les points de vente du livre et plateformes

Si le placement des livres s'envisage encore le plus spontanément en librairie indépendante, de nombreux autres commerces lui sont spécialement dédiés ou abritent un important rayon livres. Au regard des spécificités éditoriales en jeu, ces commerces offrent même parfois de meilleurs débouchés aux autodiffusés, lesquels ne négligeront rien dans cette liste :

- Librairies de groupe (Gibert Joseph, Decitre-Furet du nord, Gallimard-Flammarion...),
- Librairies spécialisées (BD, beaux-arts, photographie...),

- Grandes surfaces spécialisées (Fnac, Cultura, Espaces culturels Leclerc),
- Maisons de la presse,
- Rayons livres des grandes surfaces alimentaires,
- Librairies ou espaces livres de musées, théâtres ou autres lieux culturels,
- Rayons livres thématiques dans des magasins ou grandes surfaces spécialisées (livres sur la nature et l'environnement, sur le bricolage...),
- Sélection livres dans des concept-stores.

À ces points de vente physiques s'ajoutent les plateformes de vente en ligne. Si Amazon est de loin le premier vendeur sur internet, il n'est pas le seul. La plupart des librairies possèdent leur propre site de vente en ligne, ou sont référencées sur des sites regroupant de nombreuses librairies (Paris Librairies, Place des Libraires, Lalibrairie.com, Leslibraires.fr).

Certaines plateformes en ligne ont mis en place un processus d'inscription spécial ; mentionnée sur leur site, une personne référente est à contacter pour discuter des modalités. L'enregistrement est la plupart du temps conditionné à un contrat stipulant les droits et obligations des deux parties, notamment les conditions de vente (remise, délais de paiement). En règle générale, le référencement des titres sur ces plateformes s'effectue automatiquement, par remontées des informations du FEL.

COMMUNIQUER - PROMOUVOIR

La diffusion demande de la rigueur : rigueur dans la préparation, rigueur dans le calendrier. En effet prévoir sa tournée de diffusion ne suffit pas, il faut s'adapter aux contraintes des libraires afin de bénéficier de leur pleine attention.

CONSTRUIRE ET ENRICHIR SON FICHER CLIENTS. QUEL OUTIL ?

Il est indispensable de bien repérer ses clients – potentiels lors du lancement d'une maison d'édition, fidèles à pérenniser ensuite –, et de savoir avec quelles librairies ne pas ou ne plus travailler. Cela passe par un fichier clients scrupuleusement tenu.

Un fichier clients rassemble :

- des informations factuelles : nom de la librairie, du ou des interlocuteurs privilégiés, le cas échéant coordonnées de la personne en rayon et de l'acheteur, adresse exacte de livraison, téléphone, email de la librairie et/ou du libraire... ;
- des informations plus subjectives : qualité de l'accueil aux sollicitations de l'éditeur, dates et horaires les plus favorables pour appeler, livres soutenus par la librairie, livres lus et appréciés par les libraires... Plus l'éditeur l'enrichit, plus à terme sa diffusion gagnera en efficacité.

Chaque contact, téléphone, mail, message sur les réseaux sociaux ou visite en librairie offre l'occasion d'enrichir son fichier clients. Il s'agit d'une préoccupation constante.

Par ailleurs, ces informations doivent être parfaitement structurées pour être utiles, d'autant si la maison gagne en notoriété et que le fichier clients grossit... Mieux vaut adopter dès le départ l'habitude de bien ordonner ses contacts.

La solution la plus économique et rapide est de créer une feuille de tableur récapitulatif, sur chaque ligne, les informations récoltées. Elle atteindra ses limites si le fichier se développe, mais cela permet déjà des recherches grâce aux fonctions « tri » et « filtre » (par ville, par nom de librairie...).

Certains logiciels de gestion de stock donnent la possibilité de créer des fiches détaillées pour chaque client. Une base de données de type Access ou File maker peut également s'envisager ; elle donnera plus d'ampleur aux requêtes et croisements d'informations que le logiciel de gestion, davantage dédié aux requêtes d'ordre économique. Développer un tel outil requiert toutefois du temps et de l'argent.

Quel que soit l'outil retenu et surtout s'il est indépendant du logiciel de gestion, il est important d'y faire figurer les éventuelles factures impayées.

PRÉPARER SA TOURNÉE DE DIFFUSION

Téléphonique, physique, informatique, la relation avec les points de vente est par essence protéiforme :

- En démarrage d'activité ou dans le cadre d'un lancement important (nouvelle collection), la relation directe sera toujours la plus bénéfique. Qui mieux que l'éditeur pour défendre ses titres et expliquer la ligne éditoriale

développée ? Compte tenu du flux permanent des nouveautés et du très grand nombre d'éditeurs, autoédités ou non, un simple mail n'y suffirait pas. Associer un visage à un nom ou une structure apportera au libraire une meilleure identification de votre projet.

- Le téléphone servira davantage à la prise de rendez-vous, à des commandes rapides de type réassort ou parutions « courantes », à l'organisation d'événements spécifiques.

- Les échanges informatiques permettront de diffuser rapidement une information ciblée, et de façon régulière. Ces échanges ne deviennent pertinents que si les points de vente connaissent déjà la structure et attendent des nouvelles ; sans cela ce sera une newsletter de plus.

Exercice épuisant, la tournée de diffusion doit être efficace le plus rapidement possible. Il est conseillé de prioriser les clients en fonction de leur potentiel de vente ; donc de prioriser les points de vente de proximité, les groupes et les grandes enseignes susceptibles de commander plus de livres, plutôt que de s'épuiser d'emblée avec de nombreuses librairies qui ne commanderont pas plus d'un exemplaire.

La temporalité d'une tournée de diffusion doit correspondre aux intérêts de l'éditeur, tout en n'interférant pas avec certaines périodes d'indisponibilité des libraires :

- Pour tous, la période de Noël. La clientèle est nombreuse et accaparante, les libraires n'ont pas le temps de se pencher sur l'étude du catalogue de petits éditeurs.

FOCUS 3 ORGANISER UNE TOURNÉE TÉLÉPHONIQUE

Règle numéro 1 : s'accrocher ! En effet, obtenir un rendez-vous avec un libraire s'avère parfois difficile, surtout lorsque la maison d'édition n'est pas connue.

Voici quatre conseils à même de favoriser de bonnes tournées :

- ▲ Planifiez les tournées avant de commencer : sélectionnez les librairies à appeler et dans quel ordre.
- ▲ Alternez des librairies avec lesquelles vous avez déjà eu un bon contact et celles au contact plus complexe.
- ▲ Plus vous parlez de vos livres, plus votre discours s'affine et gagne en maîtrise. Il faut en tenir compte. Au début de la tournée, choisissez des libraires réceptifs à votre catalogue ou des librairies à faible enjeu auprès desquelles une mauvaise présentation ne changera pas vraiment les résultats commerciaux.
- ▲ Enfin, avant de présenter un livre, assurez-vous auprès du libraire qu'il travaille bien ce fonds et qu'il a la clientèle requise.

- Au cas par cas : les temps de vacances (équipes en sous-effectif), ceux en amont de l'inventaire (tendance à l'allègement des stocks) ou de la participation éventuelle à des salons ou festivals.

- Selon les points de vente et le catalogue de l'éditeur, les rentrées scolaires et universitaires.

Par ailleurs, l'éditeur planifiera le meilleur moment pour sortir un livre en amont des temporalités spécifiques à chaque domaine :

- Janvier et septembre pour la littérature (rentrées littéraires), sachant qu'il s'agit d'un « meilleur moment » discutable au regard de la masse ;
- Mai pour le polar (« Mois du Polar ») ;
- Septembre pour les livres scolaires ;
- Octobre pour les essais, les sciences humaines et les livres universitaires ;
- Noël pour les beaux-livres, les livres jeunesse et la BD.

Pour y trouver une place, les livres doivent auparavant avoir été présentés en tournée de diffusion.

Tourner avant la publication d'un livre ou à sa sortie... il n'y a pas de règle spécifique. Cependant, si l'éditeur a choisi un temps fort de l'année pour lancer son ouvrage – particulièrement en littérature où le taux de rotation est très rapide et où il est préférable que le libraire ait pu lire le livre pour le défendre – mieux vaut s'y prendre bien à l'avance.

ÉTABLIR LE CONTACT AVEC LES LIBRAIRES

Comme toute démarche commerciale, la diffusion repose avant tout sur le contact humain. Ainsi pour défendre au mieux des livres et parler de la maison d'édition, rien ne remplace un rendez-vous physique à la librairie, un échange et du temps. Pour autant, en dehors des agglomérations et pour les points de vente dispersés, procéder par mail et téléphone est incontournable, surtout pour les petites structures avec une seule personne.

Le travail de diffusion peut suivre deux directions complémentaires :

1. Amener l'information « minimale » vers un maximum de clients potentiels. En amont, une lettre d'information (papier ou mail) est le moyen le plus adapté pour toucher beaucoup de points de vente en un minimum de temps. Elle comporte : annonce des sorties, caractéristiques physiques du livre (dimension, poids, pages, prix), bon de commande, contacts.
2. Établir des liens privilégiés et passer par un rendez-vous physique et/ou téléphonique. Cependant la multiplication des prises de contact peut être perçue comme intrusive par le point de vente. Si nombre d'entre eux se plaignent de ne pas être assez visités par les diffuseurs, leur « manque » est bien moindre à l'égard des non-diffusés. À noter qu'il sera plus facile de travailler par téléphone avec un libraire déjà visité, ou qui aura demandé de son propre chef un rendez-vous.

L'éditeur augmentera ses chances de succès en articulant correctement les deux phases. Il est ainsi plus facile d'obtenir un rendez-vous, ou du moins l'attention du libraire, si l'information lui est déjà parvenue par un mail... qui a été consulté !

VISITER LES LIBRAIRIES

Il s'agit de l'étape cruciale de la diffusion. Un rendez-vous libraire réussi recèle l'amorce d'un travail de qualité et sur le long terme, aussi faut-il bien le préparer.

Préparer un premier rendez-vous

Bien connaître son projet éditorial, appréhender le marché en présupposant où son livre pourrait être vendu... ce travail préliminaire indispensable ne suffit pourtant pas à préparer un rendez-vous. L'éditeur doit au préalable débroussailler certains points :

- La librairie défend-elle l'édition indépendante ?
- Quels sont les goûts des libraires ? Un rapide tour sur le site de la librairie vous apportera un premier ressenti intéressant. N'hésitez pas non plus à contacter les agences régionales pour le livre, elles sauront vous orienter et vous présenter les librairies de leur territoire.
- Quelle est la bonne personne avec qui prendre rendez-vous ? Si vous présentez des titres en sciences humaines et sociales et que les responsables du rayon sont absents, attendez leur retour.

- Parmi votre catalogue ou vos nouveautés, quel titre sera le plus susceptible de constituer une porte d'entrée ?

Il est vivement conseillé de préparer sa présentation, un argumentaire ; non pas un déroulé strict à réciter (le manque de spontanéité serait fatal !), mais des notes dans un coin de sa tête, les différents angles d'attaque possibles, ainsi qu'une amorce pour engager la discussion. De la qualité de cette amorce dépendront le temps et l'attention que le libraire consacrera à l'entretien.

Prendre rendez-vous (téléphone ou visite)

La prise de rendez-vous est incontournable. Venir à l'improviste expose l'éditeur au risque de se faire refouler : soit il arrive à un mauvais moment (en pleine ouverture de cartons, lorsque la clientèle est nombreuse), soit par principe (le libraire pris par surprise pourra purement et simplement refuser l'entretien).

Nous l'avons dit, un rendez-vous se prend avec la personne en charge du rayon concerné. Si la maison d'édition publie des livres relevant de plusieurs rayons, il faudra convenir d'un rendez-vous avec chaque responsable.

Envoyer ou apporter des services de presse

Le premier outil de communication sur le livre... est le livre lui-même. Une couverture attractive, une impression soignée, sont des atouts engageants, et il est important de mettre au plus vite « l'objet » entre les mains des professionnels avec lesquels on souhaite travailler. L'éditeur qui se déplace en librairie doit absolument emporter avec lui un échantillon de son catalogue et si possible laisser quelques exemplaires en service de presse.

L'envoi d'un service de presse au préalable est également une bonne manière d'initier un rendez-vous (environ 15 jours après l'envoi). Qu'il ait eu le temps de lire le livre (ce qui arrive rarement), ou juste de le feuilletter, le libraire a pu se faire un avis sur la production éditoriale.

L'AUTODISTRIBUTION

L'autodistribution est le nerf de la guerre pour l'éditeur qui souhaite installer son catalogue. Elle est semée d'embûches et rendue complexe par les disparités territoriales existantes (présence ou absence de structures régionales, de comptoirs du livre, de grossistes) et l'augmentation régulière des tarifs postaux.

LES OUTILS DE PRISE DE COMMANDE – L'ACHEMINEMENT

La distribution recouvre un ensemble de tâches logistiques qui exigent un suivi régulier et de la précision. L'éditeur qui s'autodistribue doit pouvoir répondre rapidement aux commandes des libraires, sans erreurs, et générer des factures professionnelles. Certains outils permettent de coupler facturation, gestion du stock et génération de bons de commande.

SAVOIR FACTURER

Si l'éditeur qui débute peut se contenter des fonctionnalités de base d'un tableur Excel, il devra impérativement recourir à un outil professionnel, dès lors que le nombre de titres et de commandes augmente. La plupart des solutions informatiques de comptabilité [Ciel, Sage...] proposent un outil de facturation efficace, de surcroît paramétrable pour alerter en cas d'impayés.

Ces derniers peuvent représenter des sommes importantes et, s'ils ne sont pas recouverts très vite, générer un grand nombre d'opérations chronophages de relances mail ou téléphone. L'utilisation d'un logiciel professionnel ou d'une solution dédiée apporte une gestion plus fluide.

DILICOM-GESCOM

En plus de la fonctionnalité **GesRef** [cf. p. 8], Cyber Scribe propose aux éditeurs une application de gestion automatique des commandes : **GesCom**. Celle-ci permet aux libraires de transmettre directement les commandes à l'éditeur par EDI (Échanges de Données Informatisées) grâce au FEL [cf. p. 8], sans passer par la rédaction d'un mail ou un appel téléphonique.

Ce service est payant, la cotisation annuelle dépend de la taille du catalogue de l'éditeur. Les tarifs sont consultables sur le site de Cyber Scribe.

FOCUS 4 CYBER SCRIBE & DILICOM

▶ Depuis de nombreuses années, la société Dilicom a délégué à Cyber Scribe la gestion du référencement des éditeurs autodiffusés et des petits diffuseurs-distributeurs. Concrètement, Cyber Scribe met à leur disposition deux outils informatiques accessibles par leur site web :

- GesRef pour la gestion du référencement
- GesCom pour la gestion des commandes.

▶ Jusqu'alors, les éditeurs intéressés par le service GesCom payaient une cotisation annuelle unique à Cyber Scribe, qui se chargeait de centraliser et de régler les coûts facturés par Dilicom pour la transmission des lignes de commande.

▶ Or depuis 2019, Dilicom a signalé à plusieurs reprises aux éditeurs clients de Cyber Scribe avoir dénoncé les accords commerciaux liant les deux sociétés, vouloir traiter en direct les services délégués auparavant à Cyber Scribe, et leur propose de signer un contrat directement. Cyber Scribe conteste la teneur des mails envoyés à ses éditeurs clients et souhaite éviter une double facturation [Cyber Scribe/Dilicom]. Le contentieux a trouvé un accord provisoire en 2020.

▶ Depuis l'automne 2021 une médiation a été lancée entre les deux sociétés. À l'heure de la rédaction de ce guide, il est donc difficile d'avoir une visibilité sur la résolution de cette affaire. A priori, le fonctionnement de GesCom et GesRef ne serait pas bouleversé, et les outils seraient toujours opérants pour les clients actuels et futurs. Cependant, plutôt qu'une facturation unique à Cyber Scribe, l'abonnement pourrait être fractionné entre les deux sociétés, courant 2022.

▶ Cette mésentente entre Dilicom et Cyber Scribe est très préoccupante pour les structures en autodiffusion, mais malgré leurs désaccords, les deux sociétés semblent se soucier de la qualité de leurs services respectifs et préserver l'activité de leurs clients. Il est à souhaiter qu'un accord durable soit trouvé dans les plus brefs délais...

PRISME

Créée par la Commission de Liaison interprofessionnelle du Livre (Clil), la plateforme Prisme regroupe, trie et achemine à prix réduit – depuis la région parisienne vers les points de vente du livre en province, en Belgique ou au Luxembourg (à ce jour, la Suisse ne bénéficie pas des services de

Prisme) –, les colis déposés par les éditeurs-distributeurs. La consolidation des commandes limite le nombre de livraisons et les frais de port pour les libraires, tant pour le flux aller que retour.

Six transporteurs sont agréés par la Clil pour assurer ce trafic, selon une grille tarifaire discutée chaque année par l'interprofession.

FOCUS 5 LES TARIFS POSTAUX

▶ L'acheminement des livres en librairie est un point extrêmement sensible de l'autodistribution et représente une charge économique conséquente. La Poste reste le moyen privilégié des éditeurs, mais l'importante augmentation des tarifs ces dernières années, l'adoption d'un calibrage des enveloppes [pas plus de 3 cm d'épaisseur] et la restriction du tarif « Livres et brochures » pour les envois à l'étranger, sont au cœur des combats des associations d'éditeurs. La mise en place de la formule Frequenceo ne règle malheureusement rien, puisqu'elle concerne un gros volume de colis de même poids envoyés au même moment.

▶ Pour plus d'informations sur la mobilisation des éditeurs en faveur d'un tarif postal, rapprochez-vous de l'association des éditeurs indépendants de votre région.

▶ Pour plus d'informations sur Frequenceo : laposte.fr/entreprise/produit-entreprise/frequenceo

Prisme est implantée dans le Val-de-Marne d'où s'effectuent tous les départs. L'approche en est donc malheureusement peu aisée pour les structures éditoriales loin de la capitale.

Pour plus de renseignements, contacter la chargée des relations éditeurs : 01 56 70 37 01 stephania.doh@gie-prisme.fr

LES COURSIERS

Les coursiers assurent les livraisons à Paris et jusqu'aux villes de la petite ceinture entourant la capitale. Gratuit pour l'éditeur – ce sont les librairies qui font appel aux coursiers –, ce système nécessite un point d'enlèvement parisien ; il est donc facile d'accès pour beaucoup d'éditeurs franciliens. Certains éditeurs en région choisissent d'avoir eux aussi un comptoir de vente, une librairie partenaire ou un point d'enlèvement à Paris, voire se regroupent à plusieurs afin de mutualiser les coûts de location d'un espace qui accueille leur stock à tous. Certains lieux liés à des associations professionnelles acceptent également de faire du stockage à Paris pour un tarif accessible. L'association Fontaine O'Livres propose ainsi un espace de stockage en plein cœur de Paris pour 15€ HT le m³, ainsi qu'un service de domiciliation des entreprises de l'édition.

Certains coursiers et messageries (groupements de coursiers) offrent la possibilité d'un stockage parisien, souvent couplé à un système de préparation de commandes.

SE STRUCTURER : UNE CHARGE LOGISTIQUE ET CHRONOPHAGE

La distribution est également très chronophage. Pour autant, la tenue des délais est un enjeu de taille à l'heure de l'immédiateté et de la versatilité des clients. L'envoi rapide et régulier des commandes et réassorts influera sur la crédibilité de l'éditeur comme partenaire commercial fiable.

ORGANISER LE TEMPS DE TRAVAIL

Trop souvent sous-évalué, le temps de travail que mobilise l'autodistribution provoque à terme des embouteillages dans les plannings. Lister et mesurer les différentes tâches s'avèrera une précaution fort utile :

- préparation des colis (et achat du matériel adéquat),
- voyages à la Poste pour affranchir et/ou faire partir les paquets,
- génération des factures,
- relance des impayés.

Concernant les départs postaux, une relative tolérance des libraires est accordée aux éditeurs autodistribués, qui ne bénéficient pas de flux suffisants pour passer par un transporteur. Néanmoins au-delà de dix jours, le libraire a de grandes chances d'annuler la commande. Le maître-mot de cette tâche est donc la régularité ; les départs des colis doivent se faire à minima toutes les semaines.

PLANIFIER LES RELANCES

Les impayés sont inévitables, qu'ils relèvent de la négligence ou, plus rarement, d'un calcul. La plupart du temps, une relance unique suffira pour recouvrer les sommes. Il s'agit bien souvent de factures d'un faible montant, passées inaperçues ou perdues par les points de vente ; il est recommandé de les traiter assez rapidement. Plusieurs logiciels de gestion proposent des modèles automatiques de lettres de relance à imprimer et envoyer. C'est la solution la plus simple.

Les relances doivent s'effectuer dans les trois à six mois après l'émission de la facture. Plus l'éditeur tarde à relancer, plus il s'expose à devoir se justifier auprès du point de vente, qui aura entre-temps oublié la commande et refusera de la payer. Là encore, la régularité est le maître-mot.

FAIRE APPEL À DES PERSONNES EXTÉRIEURES ?

Les tâches de distribution sont des opérations à très faible valeur ajoutée, aussi l'embauche d'une personne extérieure pour les effectuer n'est pas une bonne idée dans un premier temps. En revanche lorsque le flux s'intensifie, recourir à un temps partiel est une possibilité à ne pas négliger pour dégager un temps nécessaire au fonctionnement de la maison d'édition.

LA DIFFUSION- DISTRIBUTION

DÉLÉGUÉE

Le passage en diffusion-distribution déléguée est une étape déterminante dans la vie d'un éditeur, que celui-ci rejoigne une structure historique (Hachette, Interforum, Sodis...), une structure intermédiaire bien établie dans le paysage (Belles Lettres, Harmonia Mundi, Pollen...), ou une jeune structure en développement (Hobo diffusion, Serendip Livres). Conçu trop souvent comme un choix d'évidence, afin de se décharger de la commercialisation et des tâches logistiques, le passage en diffusion-distribution déléguée a pourtant été fatal à de nombreux éditeurs. Et pour cause. S'il apporte une augmentation significative du nombre de points de vente susceptibles de travailler les livres de l'éditeur, il impose aussi des tirages plus importants et des méthodes de travail différentes, lesquelles laissent moins de place à l'improvisation et exigent une bien plus grande anticipation.

Tous les projets éditoriaux n'ont pas vocation à rejoindre un groupement de diffusion-distribution, sous peine de disparaître dans la masse des catalogues proposés aux libraires, ou d'être portés par des représentants qui ne prendront pas suffisamment en compte un catalogue parfois très spécialisé.

Enfin, la diffusion-distribution déléguée implique que l'éditeur accepte le principe de la vente avec droit de retour et soit en mesure d'anticiper les variations économiques que peut provoquer cette pratique commerciale spécifique au monde du livre.

ENVISAGER LE PASSAGE

EN DIFFUSION-DISTRIBUTION

DÉLÉGUÉE

Un éditeur peut prévoir dès sa création de s'adjoindre les services d'un diffuseur-distributeur, si son projet éditorial le permet et si les projections économiques lui sont favorables.

Le passage en diffusion-distribution déléguée s'impose en général aux éditeurs qui souhaitent augmenter le nombre de titres annuel, ou qui connaissent une importante progression des ventes. Le surcroît de temps dégagé est bienvenu pour se consacrer aux tâches éditoriales et de communication.

RECHERCHER UN DIFFUSEUR-DISTRIBUTEUR

Une fois prise la décision de déléguer sa diffusion-distribution, encore faut-il trouver à qui. Il est d'autant plus difficile d'approcher la bonne structure que les mouvements de fusion/acquisition sont nombreux. Pour exemple au moment où nous bouclons ce guide, l'acquisition possible d'Hachette par Vivendi occupe tous les esprits. Si le second groupe éditorial français rachetait le premier, le méga groupe ainsi constitué posséderait deux des plus importantes structures de diffusion-distribution françaises : Hachette diffusion-distribution et Interforum comptant pour 40 % à 60 % du CA des librairies.

Impossible donc de proposer ici une liste complète et stable.

Pour se repérer dans le paysage, le magazine *Livres Hebdo* publie chaque année un planisphère national de la diffusion-distribution (18 €), accompagné d'un annuaire professionnel (69 €) référençant toutes les structures ainsi que les maisons d'édition qu'elles diffusent et distribuent. Cet outil permet d'avoir accès aux données les plus à jour.

N'hésitez pas non plus à vous rapprocher de l'Agence du Livre de votre région. Elle pourra vous orienter.

Savoir à quelle porte frapper n'est que la première étape. Il faut ensuite que la structure vous accepte, qu'elle ait de « la place » et que votre catalogue soit complémentaire ou enrichisse ceux déjà diffusés et distribués.

À l'inverse il est très rare d'être approché par une structure, mais quand cela se produit il est recommandé d'étudier la concurrence.

RECHERCHER LA COMPLÉMENTARITÉ DES CATALOGUES

Rallier une structure de diffusion, c'est associer son catalogue à celui d'autres maisons d'édition. Cette cohabitation mérite d'être réfléchi à l'avance par l'éditeur, car elle peut provoquer effets positifs et négatifs :

- La réputation des autres éditeurs influe sur celle de la maison ;
- Leur importance ou leur notoriété peut laisser moins de temps à l'équipe commerciale pour parler des livres du nouvel éditeur ;
- Même risque si les éditeurs ont des lignes éditoriales qui convergent : les livres sont mis en concurrence et les libraires auront à faire un choix ;
- En revanche, un catalogue qui se singularise des autres justifie un travail personnalisé des représentants.

RÉFLÉCHIR À SON MODÈLE ÉCONOMIQUE

Le passage en diffusion-distribution amène un changement d'échelle au niveau commercial, avec parfois de plus grandes prises de risque mais aussi la possibilité de transformer une bonne vente en succès. L'éditeur devra questionner son modèle économique – coûts de production, prix, placements du catalogue dans les points de vente, communication –, lequel pourra évoluer de façon notable et ainsi influencer la stratégie éditoriale de la structure, qu'elle soit basée sur la volonté de vendre régulièrement à un niveau médian l'ensemble des publications, ou sur le principe de péréquation qui alterne titres à rotation rapide et titres de fonds.

L'ENGAGEMENT FINANCIER INITIAL

Dans tous les cas, l'éditeur doit disposer de solides réserves de trésorerie pour franchir cette étape sereinement, car il aura à surmonter :

Des délais de paiement très pénalisants au début puisqu'ils laissent l'éditeur plusieurs mois sans entrée d'argent : les factures de ventes sont émises par l'éditeur après relevé mensuel fourni par le diffuseur-distributeur, donc le mois suivant ; et le règlement du diffuseur-distributeur n'intervient souvent qu'à 90 jours fin de mois, date d'émission de facture !

La constitution d'une provision en cas d'invendus payable à la signature du contrat. Le diffuseur-distributeur se prémunit d'une mévente possible, et demande à l'éditeur de se porter garant sur sa propre production en couvrant à l'avance les frais de retours et le manque à gagner. Ce fonds est appelé « provision sur retour » et doit figurer dans le contrat de diffusion-distribution. La provision pour couverture des retours varie, pour une création, de 10 000 € à 20 000 € ; elle est subordonnée au projet de développement de la maison d'édition présenté au diffuseur-distributeur.

Une retenue sur les ventes : si à la signature du contrat l'éditeur ne peut abonder le fonds de « provision sur retour », le coût diffuseur (cf. p. 30 Fixation de la remise) est alors réévalué sur une durée de 18 à 24 mois, ce jusqu'à ce que le montant de la provision initiale soit atteint.

Il faut donc impérativement inclure ces données dans les prévisionnels financiers pour calculer d'une part la viabilité du

projet, et d'autre part son adéquation avec les aspirations de l'éditeur ; par exemple, se salarier ou non dans l'immédiat,

redéfinir sa politique tarifaire pour assurer le point mort des ouvrages et le seuil de rentabilité de la structure, etc.

FOCUS 6 POINT MORT À L'OUVRAGE ET FIXATION DU PRIX DU LIVRE

▲ Les notions de **prix de vente** d'un livre et de **point mort** à l'ouvrage reviennent tout au long de ce guide. Elles interagissent en permanence et entre prix psychologique et réalités économiques, l'équilibre financier est toujours délicat à trouver.

▲ Pour déterminer un prix de vente, il faudra dans un premier temps :

- additionner l'ensemble des charges directes et indirectes propres à la réalisation de l'ouvrage. La quasi-totalité des coûts de production d'un livre relève des charges directes : achats de droits (traduction, cartographie, images), préparation de copie, correction, fabrication. Certains éditeurs – quand leur modèle économique le permet – intègrent à ces coûts une quote-part de salaire proportionnelle au temps de travail nécessaire à la réalisation de l'ouvrage. Les charges indirectes intègrent les frais de publicité. De grands groupes éditoriaux y ajoutent parfois des frais d'assurance, une quote-part de loyer ou d'autres frais généraux (fluides, abonnements, frais bancaires, etc.) ; les tirages sont généralement plus importants et leur permettent d'absorber ces charges dans le prix de vente ;
- déterminer le nombre d'exemplaires réellement commercialisés : le tirage envisagé moins les services de presse et autres livres gratuits.

Diviser le premier résultat par le second donnera le **coût unitaire prévisionnel** de l'ouvrage.

▲ À partir du coût unitaire, les éditeurs appliquent un coefficient multiplicateur. Dans la pratique, l'équilibre d'un projet se situe en moyenne à 4 fois le coût unitaire, mais tout dépend de la nature de l'ouvrage. On appliquera un coefficient plus faible aux beaux-livres qui nécessitent pourtant de nombreux investissements mais sont jugés chers, qu'à un poche qui pourra atteindre un coefficient bien supérieur.

▲ Dans un second temps, on rattache le prix potentiel estimé à la répartition des rétributions, commissions et retours. Auteurs, diffuseurs, distributeurs et libraires toucheront une proportion du prix du livre, lequel est fixé par l'éditeur. Quelle sera la part qui restera réellement à l'éditeur ? Combien de titres seront potentiellement retournés ? Il s'agit ici d'additionner le poids de ces rétributions, commissions et risques.

Cela permettra aussi d'anticiper la répartition du CA HT potentiellement généré par l'ensemble des ventes (taux de retour inclus) et surtout de conforter le tirage initial et la bonne fixation du prix.

▲ C'est à partir de l'ensemble de ces éléments que se détermine le point mort d'un ouvrage, à savoir le nombre d'exemplaires qu'il faut vendre à minima pour ne pas perdre d'argent : en divisant le coût de fabrication prévisionnel par la part restant à l'éditeur.



OUTIL L'Agence propose un calculateur dans la version numérique de ce guide.

CONSÉQUENCES SUR LE PROJET ÉDITORIAL - UNE RÉORGANISATION DE FOND

Le passage (ou choix initial) à une diffusion-distribution déléguée influe profondément sur la nature des équilibres économiques de la maison d'édition.

Le montant de la remise à céder, en plus de celle qui sera accordée au libraire, engendre une marge plus restreinte pour l'éditeur et des seuils économiques à atteindre plus conséquents. Mais ce ne sont pas les seules répercussions.

Une reprise intégrale du catalogue ?

Le tirage initial de votre premier livre était de 500 exemplaires, il s'en est vendu 70 la première année et 2 par an depuis... Est-il pertinent de le maintenir au catalogue ? Ce type de questions un peu brutales sera posé plus ou moins directement, et vos réponses auront des conséquences importantes : la quantité de livres stockés chez le distributeur, le nombre de titres qu'auront à défendre les commerciaux et que vous devrez continuer à faire vivre. En avez-vous le temps ? Ce premier titre – et potentiellement quelques autres – a-t-il déjà touché sa cible ? Peut-il encore être commercialisé ?

Un rythme éditorial plus soutenu

Intégrer une structure de diffusion-distribution impose une fréquence de publications régulière et minimale pouvant signifier une augmentation du rythme des publications. Ces attendus seront explicités lors des rencontres préliminaires avec la structure.

Un calendrier de publication

Les groupes de diffusion-distribution déléguée exigent une visibilité à moyen et long termes de la date de sortie des ouvrages. En fonction de leur taille, ces structures peuvent demander des calendriers de sorties allant de 6 mois à 2 ans. Plus les dates de sortie seront connues en amont, plus la diffusion pourra être efficace. Avoir de la visibilité sur ses publications futures est donc indispensable, d'autant plus si leur nombre augmente.

La mise en place de ce calendrier évitera que deux titres de la même structure se retrouvent en concurrence et permettra un travail de communication plus efficace, étalé dans le temps. Enfin il apportera aux représentants, potentiellement meilleurs relais auprès des libraires, une meilleure visibilité du travail éditorial.

Des tirages également plus élevés

Correspondant à la mise en place possible du diffuseur ainsi qu'au réassort attendu.

Le poids de l'office (cf. Glossaire)

Enjeu majeur de la diffusion-distribution, l'office entraîne inévitablement une augmentation des tirages et une pression plus forte sur la trésorerie. Les dates de mise à l'office agissent sur le cycle de production et contraignent le cycle de commercialisation. Rater un office n'est jamais bien vu par le distributeur qui groupe au maximum les envois, par le diffuseur qui a réalisé les placements, par le libraire qui a peut-être déjà communiqué sur la parution du livre auprès de ses lecteurs. Les placements risquent de baisser à l'office suivant...

Améliorer son taux de réassort

(cf. Glossaire)

Ce taux est la principale problématique des éditeurs, et comme expliqué dans la première partie, les libraires réassortissent plus facilement dans les catalogues diffusés-distribués. Clarifier ses attentes sur ce point crucial est un préalable à toute démarche d'entrée en diffusion-distribution.

Un taux de retours plus élevé

La diffusion-distribution déléguée entraîne une augmentation des flux allers ET des flux retours. Au démarrage, un seuil moyen de retours estimé (ratio entre mise en place et ouvrages retournés) sera fixé contractuellement. C'est en général au-delà de 30 % que des pénalités s'appliquent.

L'éditeur s'emploiera donc à la plus grande vigilance quant à l'équilibre de ses coûts de production, la détermination de ses prix de vente et l'enrichissement de son catalogue.

Surveiller son taux de retours

Difficile à évaluer en amont, mais à analyser titre par titre afin d'en tirer les bonnes conclusions et ajuster les publications et tirages en conséquence.

Déterminer ses coûts d'exploitation

Le nouveau modèle économique de fonctionnement devra faire l'objet d'un prévisionnel de transformation de l'activité qui prendra en compte les éléments cités et reflétera la future réalité de la structure : impact sur les mécanismes de fabrication, nouvelle répartition de la charge de travail, rythme de publications. Il ne faudra pas hésiter à le rectifier au fur et à mesure.

Estimer les nouveaux besoins


Une fois évalués les nouveaux coûts d'exploitation, s'assurer que les ressources financières et matérielles de la structure sont suffisantes. Si tel n'est pas le cas, il faudra envisager :

- de consolider son capital ou d'abonder davantage ses comptes courants,
- d'emprunter, si les ressources propres des porteurs de projet sont insuffisantes,
- de mener de nouveaux investissements : création graphique, achat de matériel, etc.

En termes de trésorerie, nous conseillons :

- d'une part de disposer a minima de deux années de besoin en fonds de roulement, pour limiter l'impact des délais de paiement et respecter son calendrier éditorial,
- d'autre part de couvrir le montant des provisions sur retour.

À l'addition de tous ces points, on saisira mieux l'ampleur de la motivation et de la maîtrise du sujet requises, ainsi que les capacités de financement à mettre en œuvre.

 **OUTIL** L'Agence propose en ligne un calculateur afin d'appréhender ces flux. Chaque livre ayant ses propres coûts, il ne s'agit pas d'un modèle universel mais d'une matrice permettant d'estimer les différents mouvements attendus du fait d'un passage en diffusion-distribution déléguée.

FRANCHIR LE PAS

PRÉSENTER SON PROJET À UN DIFFUSEUR-DISTRIBUTEUR

Les éditeurs souhaitant entrer en diffusion-distribution sont bien plus nombreux que les places disponibles. Les structures choisiront donc en priorité les projets les plus intéressants culturellement et les plus à même de dégager des bénéficiaires. L'entrée dans une structure est un pari pour l'éditeur autant que pour le prestataire. Il est donc nécessaire de constituer un dossier bien étayé.

Dans celui-ci on trouvera :

- Une présentation synthétique de la maison d'édition qui s'arrêtera sur la philosophie de celle-ci et sa ligne éditoriale.
- Une présentation de l'identité graphique (à quoi ressembleront les livres ?).
- Un calendrier prévisionnel des sorties avec plusieurs projets détaillés, en précisant leur avancement et les dates d'aboutissement prévues.
- Les données économiques : bilans prévisionnels sur trois ans, plans de trésorerie, calcul des points morts de chaque ouvrage envisagé.

Il est posé que l'éditeur est un professionnel de l'objet imprimé, aussi son dossier doit-il refléter

son savoir-faire, au moins pour la présentation de la maison et des projets. Ce dossier sera donc maqueté selon la charte de la maison.

La lecture du dossier ne suffit pas pour sceller un accord et sera la plupart du temps suivie d'un entretien autour du projet éditorial, lequel reviendra sur les zones d'ombre éventuelles subsistant après lecture des documents. À cette occasion, les diffuseurs énoncent un certain nombre de mises en garde que l'éditeur est appelé à considérer sérieusement et non comme des prétextes à faire barrage. La diffusion-distribution a tout intérêt à s'assurer que son futur partenaire est solide, elle s'appliquera donc à sonder les faiblesses éventuelles du projet. Raison de plus pour que le projet soit bien conçu dès le départ.

VOIR LOIN

N'oublions pas que les structures de diffusion-distribution sont peu nombreuses ; si les concentrations des grands groupes éditoriaux se poursuivent, il est plus que probable que l'accès à ces prestataires se restreigne encore. Aussi le projet éditorial doit-il être clair et attractif.

Contrairement à ce que l'on peut imaginer, le diffuseur-distributeur accorde davantage d'attention à la

culture d'entreprise et la présentation d'un projet de développement qu'à la force de production de la structure qui soumet son dossier. D'une certaine façon, il s'adresse moins à un professionnel maîtrisant la réalisation de livres, qu'à une personne morale dont l'activité est la création et la commercialisation de produits culturels à fort potentiel de développement économique.

Ce plan de développement se décline sur deux périodes :

- le court terme (dans les 3 ans à venir, où en sera ma maison d'édition ?)
- le long terme (dans une dizaine d'années, où est-ce que je désire être ?)

La réflexion doit inclure un développement réaliste du chiffre d'affaires, en partenariat avec le diffuseur. Elle inclura également des éléments d'investissement (matériel, locaux, etc.), de pérennisation de l'emploi, de développement des canaux de commercialisation, etc. C'est-à-dire non seulement un développement du catalogue mais de l'entreprise dans son ensemble.

Une telle projection combine projet culturel et projet d'entreprise.

Les grands chapitres du plan de développement sont :

La présentation du projet éditorial

- Le projet éditorial de la maison.
- Les collections.
- Les titres phares de la maison si la structure est déjà en activité.
- Les nouveautés.
- Le rythme éditorial.

La société

- La structure juridique.
- Le capital.
- Le projet de développement : salariat, embauche, volume d'affaires, objectifs sur 3 ans.

Le volet financier (prévisionnel)

- Les comptes d'exploitation en année 1, 2 et 3 de diffusion-distribution.
- Les tableaux de financement.
- Les plans de trésorerie.

LE CONTRAT DE DIFFUSION-DISTRIBUTION

Savoir lire son contrat et comprendre précisément à quoi il engage est fondamental.

Pour rappel, le diffuseur va être chargé de promouvoir les nouveautés des éditeurs auprès des points de vente de sa zone de chalandise. Ce travail est généralement exclusif, dès lors que l'on contractualise avec une structure disposant de plusieurs représentants sur le terrain. Ou non-exclusif, si l'on contractualise avec un représentant *free lance* pour un territoire donné.

Pour rappel encore, outre son activité de logisticien quant au déplacement physique du livre, le distributeur émet les factures, gère les encaissements et les recouvrements. C'est-à-dire qu'il devient l'intermédiaire de l'ensemble des flux de trésorerie entre l'éditeur et les points de vente.

Passage en revue des principaux articles figurant dans un contrat de diffusion-distribution.

Territoire contractuel

Zone géographique où le diffuseur (et le distributeur) a obtenu le droit de représentation et d'exploitation du catalogue (fonds et nouveautés). Cette zone peut s'étendre d'une région au monde entier. Attention ! la plupart des diffuseurs-distributeurs demandent une exclusivité intégrale.

Étendue du contrat

Types de points de vente concernés. Les diffuseurs n'aiment pas segmenter les points de vente et demandent également l'exclusivité. Leurs équipes de commerciaux sont réparties pour traiter l'ensemble des niveaux [cf. pp. 38-39]. Si vous souhaitez conserver un travail en direct avec une partie de votre clientèle ou un niveau de diffusion, il vous faudra le discuter ici (très rarement accepté). Attention ! il est recommandé de faire apparaître dans cette clause les conditions particulières de traitement des ouvrages de luxe, des ventes aux entreprises ou comités d'entreprise, aux collectivités territoriales et les ventes en direct notamment sur les salons et foires.

Prestations du diffuseur

Prospection et prise de commandes sur le territoire précédemment défini.

Prestations du distributeur

Réception et administration des commandes, préparation et expédition des commandes, établissement des bons de livraison, facturation, gestion des encaissements et recouvrement des créances, niveau des stocks-tampons, gestion des retours, pilon, offices.

Fixation de la remise

Toute remise correspondra à un pourcentage du prix public de vente hors taxe (PPHT). Chaque diffuseur-distributeur a son propre barème. La diffusion représente entre 7 et 10 % du PPHT, la distribution entre 11 et 13 % et le point de vente 35 % en moyenne (remise fixée par le diffuseur). Hors opérations commerciales spécifiques, l'éditeur ne pourra que très difficilement influencer sur cette remise, pas plus qu'il ne pourra imposer de conditions particulières pour une librairie ou un réseau. Au global, les prestations de diffusion-distribution tournent rarement en-deçà de 55 %. Attention ! cette remise est nette des autres mouvements : taux de retours importants, sur-stockage, récupération de stocks, etc.

Conditions d'achat

État des stocks initiaux, répartition des frais d'expédition et d'acheminement des marchandises (à l'entrepôt, conditions de sortie des titres hors office et réassort, récupération de stock pour ventes en direct, ...)

Stockage des ouvrages

La politique en matière de stockage est différente d'un diffuseur-distributeur à l'autre. Généralement les stocks doivent couvrir douze mois de vente. La tendance est de n'accepter que le stock correspondant au volume moyen des ouvrages vendus et non l'intégralité du tirage (tout surstock est facturé). Cela demande à l'éditeur de stocker ses ouvrages ailleurs, et pas uniquement chez son distributeur...

Conditions de vente

Traitement des retours et défectueux

Les conditions de vente encadrent les conditions d'acceptation des retours par le distributeur et fixent un seuil de retours plafond. En-dessous d'un seuil fixé par exemple à 30 %, le contrat est respecté, alors qu'au-dessus des frais supplémentaires peuvent apparaître. Les ouvrages retournés en bon état réintègrent le stock pour une mise en vente ultérieure, certains seront « nettoyés » pour être commercialisés à nouveau. Les autres seront retournés à l'éditeur ou détruits (pilon). Pour limiter la manutention et les frais de transport, certaines structures demandent aux libraires d'arracher la première de couverture comme preuve de retour (livres millésimés type Annabac, ou librairies à l'étranger), d'autres mettent directement les titres au pilon.

Assurance des stocks

Suite à l'incendie qui a ravagé le fonds des Belles Lettres en 2002, les diffuseurs-distributeurs demandent désormais à l'éditeur d'assurer lui-même les ouvrages en stock dans leurs locaux.

Mise en vente

Cet article précise la chronologie de commercialisation d'un titre : délai d'information au diffuseur avant publication, pénalités afférentes en cas de manquement à ce délai, présentation du titre à l'office, quantités prévues, date de réception des ouvrages par le distributeur. Ces éléments varient souvent d'une structure à l'autre et peuvent être adaptés à la taille de la maison d'édition. Rappel ! rien de plus désagréable pour un diffuseur que d'avoir tourné un titre et que celui-ci arrive en retard...

Information mensuelle

Le diffuseur remet mensuellement à l'éditeur un état des ventes et des retours des ouvrages dont il a la charge. C'est à partir de cet état que l'éditeur facture le distributeur à hauteur du montant des ventes.

Arrêté des comptes

Conditions de paiement

Le distributeur précise la fréquence de transmission des ventes (usage = mensuelle) et les « délais de paiement ». La règle générale est 90 jours fin de mois, à réception de la facture éditeur [cf. p. 24]. Cette clause influence à la hausse le besoin en fonds de roulement de la maison d'édition.

Couverture des risques pour retour

Certains distributeurs diront que cette clause n'existe plus, mais étonnamment, tous les éditeurs distribués en parlent ! La « provision sur retour » est la somme exigée par la structure auprès de son client (l'éditeur) pour se protéger d'une mévente trop importante (taux de retour plus élevé que prévu) [cf. p. 24]. Il s'agit de se faire expliciter les conditions de fixation de cette provision.

Clause de garantie

Elle protège le diffuseur contre toute difficulté ultérieure liée aux droits d'exploitation des ouvrages.

Date d'effet et durée du contrat

On trouve en général une période initiale de 2 à 5 ans puis une reconduction tacite à date anniversaire pour 2 années. La durée de contractualisation a fondu avec les années, et par ailleurs les diffuseurs-distributeurs n'hésitent plus à dénoncer les contrats en cours d'exécution ! Pour s'en protéger, il faut

conserver soigneusement les éléments financiers à la base de la négociation et de l'accord signé, et les respecter.

Clause de cessation et de résiliation

Décrit les procédures à suivre et les délais à observer, le plus souvent un envoi recommandé à 6 mois du terme.

Réserve de propriété

Les ouvrages, même stockés chez le distributeur, appartiennent à l'éditeur.

Conditions de livraison des ouvrages

Description de la procédure de livraison, parfois complexe, chez le distributeur : prise de rendez-vous, cartons étiquetés avec nom et code-barres, poids maximum par carton, etc.

Publicité

Toute publicité (PLV, objets promotionnels...) autour d'un seul titre ou d'une collection, est financée exclusivement par l'éditeur. Des opérations collectives directement pilotées par le diffuseur amènent parfois à une répartition des frais entre les éditeurs participants et la structure de diffusion.

Exemplaires gratuits

Un certain nombre d'ouvrages (quelques dizaines) sont mis à disposition des représentants pour la promotion ou des opérations commerciales ; la plus pratiquée est le « 13/12 », soit un 13^e exemplaire gratuit pour 12 achetés en seule commande par le point de vente. Si a priori seuls les plus grosses librairies peuvent y prétendre avec leurs plus gros fournisseurs, l'usage s'applique également aux plus modestes... si tant est qu'ils en connaissent les règles !

Opérations spéciales

Obligation de prévenir le diffuseur pour la mise en place d'une opération commerciale désirée par l'éditeur.

Annexes : elles sont fondamentales et regroupent :

- L'ensemble des prestations tierces du distributeur et leur coût : pilonnage d'articles, prestations logistiques (pour acheminer des ouvrages sur un salon), traitement des retours, sur-stockage, etc. Autant de prestations difficilement mesurables en amont puisque l'éditeur ne connaît pas encore le volume suscité par son activité, ni leur fréquence : il faut donc impérativement se faire expliciter ces points, voire demander des projections chiffrées de façon à les intégrer dans le prévisionnel au titre des frais de diffusion-distribution.
- Les procédures détaillées d'envoi des ouvrages chez le distributeur (fréquence des livraisons, coûts, placements minimum, volume, réassort, etc.)
- Les formalités de fin de contrat.

FOCUS 7 INFORMATIONS À FOURNIR AU DIFFUSEUR-DISTRIBUTEUR

▲ Ce n'est plus l'éditeur lui-même mais le prestataire qui se charge de l'enregistrement des données dans le FEL, et ce très en amont de la date de commercialisation. Il convient de lui communiquer, par l'intermédiaire d'un portail ou d'une fiche récapitulative, toutes les informations techniques sur le livre. Afin d'éviter toute confusion, ces informations ne doivent connaître aucun changement jusqu'à la sortie du livre :

- titre
- auteur[s]
- couverture [définitive de préférence]
- résumé du livre
- collection à laquelle le livre appartient
- date de mise en vente
- ISBN
- prix
- format
- pagination
- rayon
- éventuellement la classification CiiL.

▲ Dans un second temps, pour préparer la réunion de présentation aux représentants, l'éditeur devra fournir un **argumentaire** complet qui reprend ces données fondamentales, en les complétant d'informations qui serviront au démarchage commercial :

- code-barres (pour établir les bons de commande)
- biographie de l'auteur
- éventuellement un extrait du texte
- sommaire, pour les livres techniques, scientifiques et les essais
- arguments commerciaux (points forts)
- contenu graphique, pour la BD, les livres jeunesse et beaux-livres.

CHRONOLOGIE D'ENTRÉE EN DIFFUSION-DISTRIBUTION

→ Étude des structures

de diffusion-distribution existantes.

→ Réalisation d'un dossier de présentation de la maison d'édition :

description du projet éditorial,
présentation des collections,
calendrier éditorial à venir
(idéalement sur 2 ans), moyenne
des tirages, des placements,
des réassorts et des retours.

→ Élaboration d'un prévisionnel comptable avec le CA éditeur sur les trois années de diffusion- distribution à venir.

→ Prise de rendez-vous avec les diffuseurs-distributeurs.

→ « Premier oral » avec les diffuseurs et distributeurs, où l'on revient sur le programme et sur le développement de la maison.

→ Soumission et relecture du contrat.

→ Signature du contrat.

→ Transfert de la provision sur retour.

→ Réunion de présentation de la maison à l'équipe.

→ Estimation du stock tampon des ouvrages déjà parus ; réimpressions potentielles.

→ Livraison du stock-tampon.

→ Réunion objectifs sur les titres à venir Estimation des mises en place et des tirages.

→ Première réunion commerciale.

DIFFUSEUR ET DISTRIBUTEUR

DES PRESTATAIRES

PARTENAIRES

Pour beaucoup d'éditeurs, l'arrivée en diffusion et distribution déléguées est perçue comme un sésame qui les libérera totalement des questions de commercialisation. S'il est vrai que la délégation agit comme un multiplicateur de chances de succès, trop d'éditeurs oublient que le diffuseur-distributeur est un prestataire, dont il faut orienter le travail, avec qui discuter des méthodes et des objectifs. Les parties sont liées par un contrat [cf. pp. 29-32] qui énumère des obligations mutuelles. Et si c'est bien le prestataire qui conseille et exécute, c'est l'éditeur qui doit garder la main sur la stratégie générale. De plus, de par l'augmentation constante du nombre de titres disponibles sur le marché (+ 23 % en 10 ans*), un certain nombre de missions qui étaient traditionnellement attribuées à la diffusion sont arrivées dans le giron de l'éditeur ces quinze dernières années, telles la communication sur la ligne éditoriale, l'incarnation de la maison d'édition et la mise en lumière du fonds.

LA DIFFUSION : DOUBLE VECTEUR D'INFORMATION

La diffusion peut être décrite comme un canal de communication et un amplificateur du discours. Selon sa taille, la structure sera en contact avec une centaine ou un millier de libraires ! Une ou plusieurs équipes de représentants sont chargées d'aller visiter les points de vente pour leur présenter les nouveautés et remonter les commandes à la distribution [cf. pp. 38-39]. D'autres travaillent sur des réseaux complémentaires (grandes surfaces culturelles, maisons de la presse, grandes surfaces spécialisées et hypermarchés) en privilégiant les contacts téléphoniques et les mails.

De par leur proximité avec les libraires, les représentants sont à même de transmettre les informations que l'éditeur souhaite partager, et de remonter les informations quant à la situation en librairie : situation générale du commerce du livre, situation particulière de telle ou telle librairie, voire situation spécifique de l'éditeur dans tel ou tel point de vente. Un canal de communication qui fonctionne donc à double sens. Les « remontées de terrain », souvent synthétisées par le chef des ventes ou le directeur commercial, donnent à l'éditeur de nombreuses clefs quant à la perception de ses projets et développements éditoriaux, et aux pistes d'amélioration potentielle en termes de communication.

* Compilation des *Chiffres clés du livre et de la lecture*, Ministère de la Culture

L'ORGANISATION DU TRAVAIL DE L'ÉDITEUR EN FONCTION DES IMPÉRATIFS DE LA DIFFUSION

En matière de commercialisation, c'est la diffusion qui donne le tempo. Déterminée entre l'éditeur et le diffuseur, la date de sortie est le point de départ pour construire un rétroplanning efficace.

Fixer un calendrier précis des tâches à accomplir est primordial, d'autant plus si l'échéance est importante ou la période chargée en nombre de sorties. Celle de la rentrée littéraire notamment, nécessite de nombreux échanges ; côté diffuseur pour la mise en place d'opérations exceptionnelles (journées de rentrée auprès des libraires, catalogues spéciaux) ; côté éditeur pour des tournées en librairies, soirées de lancement à destination des professionnels.

Chaque initiative promotionnelle/commerciale de l'éditeur doit être annoncée à la diffusion, voire discutée avec elle : l'enjeu est la complémentarité des actions, la diffusion d'un livre s'accommodant mal de surprises, souvent contre-productives.

CHRONOLOGIE DU TRAVAIL DE LA DIFFUSION

Le travail de la diffusion se concentre sur les mises en vente ou les remises en vente. Il se déroule en plusieurs étapes qui varient légèrement selon la taille des structures. Nous en donnons un déroulé traditionnel :

- L'éditeur fixe et annonce la date de commercialisation. Le diffuseur peut remettre en cause cette date de sortie. C'est à partir du moment où la date de publication est fixée et validée que se met en place le rétroplanning précis de la commercialisation du livre selon les données temporelles fournies par le diffuseur (date de livraison du stock en premier lieu).
- Annonce des titres et envoi des informations de commercialisation.
- Réunion d'objectifs avec le directeur commercial : l'éditeur et le diffuseur fixent le volume des mises en place à atteindre.
- Réunion commerciale : l'éditeur vient présenter ses nouveautés aux représentants.
- Tournée des représentants : les représentants visitent les librairies, présentent les livres, prennent les commandes et les transmettent à la distribution (ainsi que le réassort ou des commandes de fonds parfois).
- Transmission à l'éditeur des quantités notées : uniquement le total dans un premier temps, puis le jour de la sortie, la ventilation par points de vente.

• Restitution des remontées de terrain : le directeur commercial compile une synthèse des remarques de ses représentants, par zone géographique et/ou par point de vente > estimation qualitative de la commercialisation. Ces remontées de terrain peuvent faire l'objet d'une simple discussion lors des réunions représentants.

• Restitution des données chiffrées : la distribution synthétise les données (commandes et réassort des nouveautés, retours et réassort des titres précédents) et fournit ces informations à l'éditeur, lequel pourra les discuter avec le directeur commercial au regard des objectifs fixés > estimation quantitative de la mise en place par rapport à la réalité des chiffres.

Cette chronologie répond à un triple objectif :

- Vérifier la pertinence de la publication et si besoin « l'adapter » aux remontées de terrain (couverture, choix du sujet, titres homothétiques qui paraîtraient au même moment, idées d'animation, etc.)
- Vérifier si les objectifs quantitatifs ont bien été atteints.
- Le cas échéant, adapter le tirage en fonction des précommandes (appelées des « notés »).

FOCUS 8 RETROPLANNING SYNTHÉTIQUE DE LA COMMERCIALISATION

- Choix de la date idéale de publication ;
- Création de la fiche technique du livre ;
- Transmission des éléments techniques au diffuseur, ainsi que la date de publication ;
- Création de la fiche argumentaire du livre ;
- Transmission des argumentaires à la diffusion ;
- Réunion d'objectifs ;
- Réunion représentants ;
- Tournée des représentants, pendant 1 à 2 mois ;
- Préparation et envoi du service de presse ;
- Recueil des premiers avis de libraires ;
- Envoi du stock imprimé au distributeur ;
- Un mois avant la sortie, campagne de relance auprès des libraires ;
- Une semaine avant la sortie : début de la campagne de communication sur le livre ;
- Sortie du livre ;
- Poursuite de la campagne de communication.

RÉDIGER UN ARGUMENTAIRE DE VENTE

L'argumentaire de vente est le document de base, le socle sur lequel se fera toute la commercialisation de l'ouvrage et une partie de la communication. Il s'agit d'un récapitulatif de tout ce qu'il faut savoir sur le livre, maqueté selon la charte graphique de la maison.

Il doit être **synthétique** : pas plus d'une page A4 recto, excepté pour les livres reposant sur un contenu visuel (bande dessinée, jeunesse) pour lesquels du contenu supplémentaire peut être nécessaire.

Il reprend toutes les informations listées dans le Focus 7, ainsi que :

- le logo et le nom de la maison d'édition,
- la personne contact pour les libraires et la presse,
- une phrase d'accroche sur le livre,
- une présentation succincte ou la devise de la maison d'édition (optionnel).

Le texte de présentation de l'ouvrage est l'élément central de l'argumentaire. Il répond à plusieurs impératifs :

- présenter le plus justement le livre,
- donner envie de lire le livre,
- exposer les points forts du projet, d'un point de vue commercial,
- donner à percevoir la sensibilité de la maison d'édition.

L'exercice est complexe car ce texte doit délivrer des éléments objectifs, tout en adoptant un ton propre qui reflète l'esprit de la maison d'édition.

L'abondance de la production nécessite en effet, pour susciter l'adhésion du revendeur, que ce dernier soit séduit.

L'argumentaire est souvent présenté au libraire dans le portfolio du représentant, en compagnie parfois de plus de 100 autres titres. Il sera donc visuellement attractif, lisible et concis.

LES ÉQUIPES DE REPRÉSENTANTS

Là encore, il existe une grande disparité entre les petites structures de diffusion et les mécaniques adossées à de grands groupes éditoriaux.

La base commune est une équipe de 2 à 15 représentants, généralement chapeautés par un responsable commercial (parfois lui-même représentant) qui sert d'interlocuteur privilégié aux éditeurs. Si chaque diffuseur dispose de sa propre organisation, le schéma théorique global des équipes se décompose comme suit :

- Une équipe dite de « 1^{er} niveau », qui s'occupe des plus grosses librairies indépendantes et de groupe (Furet, Decitre...), d'une sélection d'enseignes (Fnac, Cultura et Espaces culturels) investies dans la défense des catalogues du diffuseur, des grandes surfaces spécialisées (GSS) qui ont latitude à commander par elles-mêmes, et parfois d'une sélection de librairies indépendantes plus petites mais elles aussi particulièrement investies.
- Une équipe dite de « second niveau », ou « libraires de proximité », qui s'occupe des librairies de moindre enjeu commercial. Les visites sont souvent

plus courtes et certains points de vente visités seulement une fois par an, et/ou travaillés par téléphone.

- Certains diffuseurs bénéficient d'une équipe de « troisième niveau », qui se charge d'acheminer l'information auprès des maisons de la presse, très petites librairies ou boutiques possédant un rayon livres.
- Le cas échéant, si ces points de vente sont hors périmètre de l'équipe de 1^{er} niveau, une personne dédiée aux « grands comptes » qui traite avec les librairies de groupe, les grandes surfaces culturelles, bref toutes les structures qui pratiquent l'achat centralisé.
- On trouve généralement quelqu'un en charge des « comptes spéciaux » qui s'occupe de tout ce qui ne rentre pas dans une des catégories précédentes ; en premier lieu les librairies ou points livres des musées, librairies éphémères accompagnant une exposition etc.
- Et enfin une personne, voire une équipe, pour l'export : Suisse, Belgique et Québec en premier lieu, pays francophones d'Afrique et du Moyen-Orient, librairies francophones à l'étranger.

À titre d'exemples, le CDE, les équipes Hachette, Interforum, Flammarion ou Dilisco, intègrent toutes ces strates (3^e niveau récent pour le CDE). Les Belles Lettres et Harmonia Mundi n'ont ni 2^e, ni 3^e niveau.

FOCUS 9 LES PRÉ-REQUIS DU REPRÉSENTANT

► Le métier de représentant est très exigeant. Interlocuteur privilégié entre l'éditeur et le libraire, il est à la fois investi de la confiance de l'un (qui lui délègue la présentation de ses titres), et de celle de l'autre (qui attend qu'il l'aide à sélectionner ce qui, dans la production, conviendra le mieux à son point de vente).

► Cet intermédiaire se doit d'être fin lecteur (pour comprendre son « produit ») et bon commercial (il a la main pour partie sur les remises accordées aux libraires), d'avoir un bon contact humain et une capacité d'analyse des individus et des points de vente.

► Avec le libraire, au cours d'un rendez-vous pouvant durer d'une à trois heures, il passe en revue les publications des mois à venir. Charge aux deux de se mettre d'accord sur les titres retenus et les quantités de la mise en place. C'est un travail long qui demande une grande capacité de concentration, les catalogues de diffuseurs pouvant comporter de 60 à 150 titres pour une session. Il faut donc être précis dans la présentation, aller à l'essentiel et prioriser selon chaque interlocuteur.

LA RÉUNION D'OBJECTIFS (AVEC LE RESPONSABLE COMMERCIAL)

Comme évoqué plus haut, la « réunion d'objectifs » est le moment où l'on détermine un objectif chiffré pour les mises en place de chaque livre. Il ne s'agit pas d'inciter la diffusion à placer le plus d'ouvrages possible, mais de déterminer le potentiel commercial d'un livre. Celui-ci ne repose pas seulement sur ses qualités (littéraires, graphiques, photographiques...), mais sur tout un ensemble de critères tels :

- la notoriété de l'auteur,
- l'attractivité de la thématique,
- sa concordance avec une actualité ou un événement particulier,
- une couverture média attendue,
- le soutien des libraires,
- l'identification des réseaux de prescription ou d'une clientèle captive.

L'éditeur doit se montrer lucide sur les capacités commerciales de son ouvrage. Le nombre de nouveautés est colossal et tous les titres ne peuvent pas être soutenus de la même manière. Par ailleurs, un objectif disproportionné a peu de chances d'être atteint, ou pire, s'il l'est, il génèrera des retours importants.

La mise en place sera aussi proche que possible du point mort de l'ouvrage [cf. p. 25]. En-deçà, pour commencer à dégager de la rentabilité, l'éditeur devra puiser dans sa trésorerie en attendant que le projet arrive à son point mort ; ce « délai de récupération » est un bon indicateur du cycle économique de l'ouvrage commercialisé. Par exemple, est-il lié à un événement (temporalité de vente courte) ou bien est-ce un ouvrage de fonds (temporalité de vente lente) ?

LA RÉUNION COMMERCIALE (AVEC LES REPRÉSENTANTS)

Au cours de la réunion commerciale, l'éditeur présente les livres à l'équipe des représentants, lesquels ont reçu les argumentaires en avance. Il s'agit alors de récapituler les informations, de les préciser et de les développer.

C'est aussi le moment d'évoquer la stratégie autour du livre et/ou de la collection et de l'ensemble de la maison : quel public envisagé, quelles aires géographiques privilégier (d'où vient l'auteur notamment), quelle stratégie presse engager, quelles prescriptions extérieures, etc. Toutes les informations périphériques permettant la bonne commercialisation du livre doivent être présentées lors de cette réunion.

FOCUS 10 ANIMER UNE RÉUNION COMMERCIALE

► Pour les représentants, les réunions commerciales se succèdent sur plusieurs jours, parfois cinq consécutifs, durant lesquels les éditeurs se relaient pour parler de leurs nouveautés. Un marathon fastidieux qui réclame une attention parfois difficile à maintenir si l'éditeur ne fait pas preuve d'un peu d'enthousiasme...

► L'éditeur ne doit pas seulement se concentrer sur les informations qu'il souhaite transmettre, mais sur la manière de le faire. Une présentation dynamique aura plus de chances de capter l'attention et d'emporter l'adhésion des représentants (surtout en fin de journée), qui seront plus efficaces pour un éditeur sachant leur parler, pertinent dans les informations transmises, passionnant à écouter.

► Les représentants doivent être traités en lecteurs, spécialement pour la littérature ou les sciences humaines. Capter leur attention, c'est déjà approcher celle des lecteurs.

CONTRAINTES DE LA DISTRIBUTION SUR LA FINITION DU LIVRE

La distribution déléguée est un process industriel de circulation du livre physique, qui voyage de camion en camion et de plateforme d'envoi à plateforme de réception. L'ouvrage chemine par carton et/ou palette

depuis l'imprimeur jusqu'au(x) lieu(x) de stockage, pour être reconditionné et envoyé sur le lieu de vente. L'ensemble de ces manipulations successives induisent que l'ouvrage réponde à certaines règles de traçage et de robustesse :

Traçage par le code à barres, qui désormais confond ISBN et EAN13 [cf. p. 7 et Glossaire]. Ce code-barres figure impérativement sur la 4^e de couverture du livre afin de faciliter les opérations de commande, traçage, préparation de commande, réception et stockage chez le libraire. C'est également par ce code que le libraire, muni d'une douchette, obtiendra à partir de sa base de données les informations pratiques, éditeur et diffuseur-distributeur par exemple. Ce code est obligatoire.

Robustesse, par le choix d'une couverture adaptée et d'un pelliculage protégeant l'ouvrage des diverses manipulations, ceci afin qu'au bout de la chaîne d'approvisionnement le livre soit en parfait état de vente. Cette finition est très fortement conseillée.

CHANGER DE DIFFUSEUR-DISTRIBUTEUR

Ce qui décide l'éditeur à changer de diffuseur-distributeur relève principalement de quatre cas de figure :

1. Il désire accroître son activité et son périmètre de points de vente pour passer, par exemple, d'un diffuseur-distributeur de taille moyenne (800 à 1 200 points de vente) à une structure qui compte 1 000 à 2 500 points de vente.

2. À l'inverse, certains éditeurs choisissent de se recentrer sur moins de points de vente et chercheront une plus petite structure.
3. Il désire toucher des points de vente différents (grandes surfaces, ou spécialisés manga par exemple).
4. Il n'est pas satisfait de la qualité du service.

D'un point de vue juridique, il va falloir dénoncer le contrat initial pour activer le contrat en attente avec le nouveau diffuseur-distributeur (ne pas oublier leur clause d'exclusivité, sauf cas particulier). Un contrat se dénonce souvent 6 mois avant sa date anniversaire ; à défaut il se renouvelle par tacite reconduction – ce point est précisé dans les derniers alinéas.

Dès l'annonce faite, le futur ex-diffuseur sera démotivé : difficile de représenter avec la même énergie un catalogue qui ne dépendra bientôt plus de lui.

➤ Corollaire immédiat : Baisse potentielle des mises en place, du volume de ventes... et du CA.

À échéance, la conséquence la plus dommageable sera le retour intégral des ouvrages vers le diffuseur initial. Il faudra alors veiller à ce qu'ils ne soient pas tous mélangés dans les cartons, afin d'assurer une remise en commercialisation aisée par le nouveau diffuseur-distributeur. Dans le cas contraire, des frais de manutention peuvent être retenus par le nouveau prestataire sous contrat, pour reclassement du catalogue retourné.

➤ Corollaire à échéance : Frais de retours importants (et la provision sur retour ne sera probablement pas récupérée intégralement...)

De plus, il faudra affréter un transport afin de retirer de la zone de stockage les ouvrages qui ne sont plus sous distribution, et les coûts peuvent être élevés. Ces ouvrages ne seront pas toujours acheminés directement vers le nouveau diffuseur-distributeur, auquel cas la location d'une surface d'entreposage sera nécessaire (attention à l'hygrométrie !), avant d'affréter à nouveau un transport à destination de la nouvelle zone de stockage.

Qui dit nouveau diffuseur-distributeur dit nouvelle « provision sur retour » [cf. p. 24].

Durant tout ce temps (environ 6 mois) et jusqu'à ce que le nouveau diffuseur-distributeur ait pris en main le catalogue du nouvel éditeur (durée variable), les ouvrages ne sont plus ou sont mal commercialisés. D'où un chiffre d'affaires très faible...

➤ Corollaire : Un besoin en liquidité très important. Aussi pour reconstituer un chiffre d'affaires et sa trésorerie, l'éditeur devra-t-il s'assurer que le nouveau diffuseur-distributeur prend en charge une majorité de titres dès le démarrage.

Ajoutons que durant cette période, l'éditeur ne stoppera pas son calendrier de publications ; à tout le moins pourra-t-il le ralentir.

En bref, le besoin en financement explose. Changer de diffuseur-distributeur, ou passer en diffusion-distribution déléguée, représente un investissement extrêmement conséquent.

LES FORMES HYBRIDES

DÉLÉGUER SEULEMENT SA DISTRIBUTION

La délégation de sa distribution seule est une possibilité encore acceptée par certains distributeurs. Il s'agit de se décharger des opérations logistiques tout en conservant le travail commercial. Cette solution a le mérite de rassurer les libraires quant aux délais dans lesquels leurs commandes, spécialement les réassorts, seront servies, tout en laissant la main à l'éditeur sur sa communication. L'avantage est évident pour les maisons d'édition à la ligne éditoriale spécialisée et aux projets complexes, parfois difficiles à expliquer à une équipe de représentants.

DÉLÉGUER SA DISTRIBUTION À UN COURSIER OU À DES GROUPEMENTS

Certaines entreprises de course proposent aux éditeurs d'héberger une partie de leur stock, et de gérer leurs envois à la manière d'un prestataire postal. C'est notamment le cas du Coursier 47 à Paris. Plusieurs imprimeurs proposent ce service à leurs clients ; rapprochez-vous de votre pour de plus amples renseignements.

La générale Librest, également à Paris, propose des services de distribution spécialement dédiés aux éditeurs autodiffusés, allant de la prestation de distribution classique à l'enregistrement sur une plateforme facilitant les liens avec les autres libraires.

Pour en savoir plus : lageneraledulivre.com/info/nos-services-editeurs.html

FAIRE APPEL À DES COMMERCIAUX MULTICARTES POUR SA DIFFUSION

Pour leurs mises en place, certains éditeurs choisissent de faire appel à des commerciaux multicartes, c'est-à-dire des indépendants qui réalisent des missions de commercialisation pour différentes sociétés et différents produits. Si cette solution peut se révéler propice dans une région en particulier, les particularismes du commerce du livre sont généralement mal maîtrisés par les commerciaux multicartes. Les conditions de retour et le prix unique du livre notamment, sont des composantes fortes par rapport à la commercialisation d'autres produits.

MUTUALISER SA DIFFUSION ENTRE PLUSIEURS ÉDITEURS

La mutualisation de la diffusion peut également être une solution intéressante, car moins onéreuse, pour les éditeurs. Créer un poste en mutualisant les ressources nécessite toutefois de bien s'accorder au préalable entre éditeurs et de ne pas tomber dans certains pièges. Si les catalogues sont trop similaires, les éditeurs courent le risque de se mettre en concurrence, et la diffusion de l'un s'effectuera au détriment d'un ou de plusieurs autres. Si au contraire les catalogues sont trop différents, le chargé de diffusion multipliera les rendez-vous pour un bénéfice moindre. Il lui faudra beaucoup plus de temps et d'énergie pour convaincre les libraires.

Des expériences ont été menées, malheureusement pas toujours concluantes. Parmi les pierres d'achoppement qui expliquent ces échecs, citons la définition précise du périmètre du projet [diffusion et/ou distribution ? territoire ? niveaux ? exclusivité ou non ?], la complémentarité des catalogues, l'entente financière, la dénonciation des contrats déjà existants, le recrutement... Il nous semble pourtant que réunir des affinités de travail bien pensées en amont donnerait techniquement toutes ses chances à une telle configuration.

COMMUNIQUER

SUR-DIFFUSER

Qu'il choisisse l'auto-diffusion ou la diffusion-distribution déléguée, l'éditeur ne peut pas se contenter de ce travail pour espérer faire connaître ses livres auprès d'un [large] public. La notion de surdiffusion a ainsi émergé : il s'agit pour un éditeur de renforcer sa diffusion grâce à une relation permanente et personnalisée avec les points de vente partenaires, ce qui signifie avant tout de développer une stratégie de communication pertinente et soutenue.

Surdiffuser,

- c'est d'abord instaurer un contact direct avec les libraires, sans passer par les représentants ;
- c'est ensuite partager l'information et développer un réseau de prescripteurs (bibliothécaires, blogueurs, journalistes...) autour de la maison d'édition ;
- c'est aussi s'adresser directement aux lecteurs, au travers des réseaux sociaux et de newsletters, avec pour idéal de fédérer une communauté de fidèles autour du projet éditorial et des auteurs.

Une surdiffusion efficace demande de la clarté dans les intentions et les propos, de la méthode dans la mise en œuvre des moyens, et l'utilisation des canaux appropriés.

L'on pourra ici, sur de nombreux points, se reporter au chapitre « Autodiffusion » de ce guide.

POURQUOI

COMMUNIQUER ?

Pourquoi doit-on communiquer ? Sur quoi ? Comment ?

La parole des éditeurs est malheureusement parfois confuse, du fait d'un manque de clarté ou de l'utilisation de canaux peu opérants, or la communication tous azimuts demande beaucoup d'efforts pour peu de retombées. Une communication plus resserrée, mieux pensée et mieux conçue, apportera potentiellement de bons résultats en un temps plus limité, en particulier sur les réseaux sociaux (déjà très chronophages). Et l'on ne communiquera pas de la même manière selon ce que l'on veut obtenir. Établir un plan d'actions en lien avec ses attentes est un préalable.

FAIRE COMPRENDRE SON PROJET POUR QUE LE LIBRAIRE S'Y INTÉRESSE

La plupart des libraires n'appréhendent pas d'emblée une maison d'édition, ils la découvrent livre après livre. D'autant que certains choix de publication peuvent sembler éloignés les uns des autres et contribuent à brouiller la perception.

Toutes les actions de communication doivent refléter l'esprit de la maison d'édition, et contribuer à faire comprendre le projet. Pour cela, l'éditeur s'appliquera à être pédagogue : prendre du recul

par rapport à son quotidien et ne pas omettre les informations les plus élémentaires : pourquoi la maison d'édition existe, comment la faire exister aux yeux d'un lectorat, quels sont les thématiques, les grands axes du catalogue, quels auteurs emblématiques, etc. Chaque démarche explique les choix et ouvre des pistes de lecture.

FACILITER LES ÉCHANGES

Lorsque les ventes décollent pour un titre ou tous les livres d'un catalogue, beaucoup de libraires ne savent pas comment contacter l'éditeur, quelle personne en particulier. Bien communiquer, c'est aller au-devant de ses interlocuteurs potentiels. Cela implique de répondre aux questions avant même qu'elles ne soient posées : indiquer sur les documents qui est le diffuseur s'il y en a un, quel est le distributeur, qui fait quoi dans la maison d'édition (relations librairies, communication, etc.)

Le maître-mot de la bonne communication entre libraires et éditeurs est la fluidité : chacun doit savoir où trouver aisément les informations dont il a besoin. Les contacts humains sont également au cœur du métier ; ils facilitent grandement les interactions et à terme les ventes.

FAIRE EN SORTE QUE LE LIBRAIRE DÉFENDE LES LIVRES LE MIEUX POSSIBLE

L'objectif premier est de favoriser les ventes et d'apporter à l'ouvrage le nombre le plus large de lecteurs possible. Pour cela, l'argumentaire est une pièce

maîtresse (cf. Focus 7 et p. 38), concis, précis, surtout pas mensonger. Attention aux formules toutes faites ou aux commentaires dithyrambiques sur les livres ! Expliquer honnêtement au libraire les enjeux et les limites de son projet éditorial lui permettra de se positionner.

Parler d'un livre, c'est encore exposer clairement ses points forts, ses singularités, imaginer son public potentiel, autant d'éléments à même de relier une œuvre et un public. Tous les libraires ne seront pas en mesure de lire le livre pour le défendre. Dire ce qu'est le livre, c'est donc inviter le libraire à le commander et lui souffler ce qu'il pourra en dire au lecteur.

AUGMENTER LES MISES EN PLACE, PROVOQUER LES RÉASSORTS

Le potentiel commercial d'un livre est tout sauf évident pour le libraire. C'est à l'éditeur de le convaincre.

Une fois le livre paru, communiquer sert aussi à relayer auprès des sceptiques la réussite de certains libraires en termes de vente. Les libraires s'observent entre eux et le succès commercial dans une librairie de même type est un argument puissant, comme les coups de cœur dont ils gratifient certains titres. Cette communication vise à engendrer des réassorts. Il est facile d'estimer à terme ses effets*.

* Cf. syndicat-librairie.fr/L_observatoire_de_la_librairie

FOCUS 11 COMMUNICATION MARQUE, COMMUNICATION PRODUIT

▲ La « communication produit » s'attache à la promotion du livre avant tout. Elle est centrée sur l'objet et son contenu, et s'appuie sur tout ce qui lui est constitutif :

- le nom de l'auteur s'il est reconnu, à défaut son histoire ou sa démarche ;
- les thématiques développées dans l'ouvrage,
- l'apparence visuelle du livre (couverture en premier lieu),
- la qualité de sa fabrication (rabats, cahiers cousus, procédé d'impression),
- ainsi que toute une gamme d'éléments plus subjectifs, d'anecdotes et de précisions qui permettront de créer un « storytelling », une histoire autour du livre.

▲ La « communication marque » quant à elle, s'attache à la mise en valeur et à la promotion de la maison d'édition. Elle présente le projet, rassemble un lectorat et permet dans l'idéal, après un long travail, de fédérer une communauté de passionnés autour du nom et des publications de cette maison.

Elle se développe à partir des éléments suivants :

- le catalogue et les logiques qui le sous-tendent,
- le nom, le logo et l'identité graphique,
- l'histoire de la création de la maison,
- la manière dont la maison parle de son travail en interne, de ses choix de textes,
- là encore, des anecdotes, petites histoires et détails qui permettront de tisser un « storytelling » propice à valoriser la maison,
- la figure de l'éditeur : qui expose ses choix, mais surtout incarne la structure. Dans l'imaginaire collectif, les éditeurs sont souvent consubstantiels ; l'incarnation est un outil fort pour communiquer sur la marque.

▲ Idéalement, « communication marque » et « communication produit » s'articulent entre elles : un livre qui s'est particulièrement bien vendu est un argument pour présenter la maison. Inversement, une maison d'édition peut s'appuyer sur sa notoriété ou sa bonne image pour demander aux prescripteurs de lui faire confiance, et de lire et défendre un titre en particulier.

LES OUTILS DE

COMMUNICATION

C'est dans la complémentarité des canaux et l'adaptation des informations par type d'interlocuteurs que la communication fonctionnera.

ARGUMENTAIRE, COMMUNIQUÉ DE PRESSE ET 4^e DE COUVERTURE

Ces trois rédactionnels décrivent, de trois manières différentes et pour trois familles d'interlocuteurs distincts, ce que contient le livre. Ils peuvent être construits sur une base commune, mais seront plus percutants s'ils se singularisent les uns des autres :

L'argumentaire, nous l'avons vu, est un document commercial à destination du prescripteur qui va vendre le livre. Il donne le contenu du livre et suscite le désir de lire.

Le texte de 4^e de couverture est celui que l'éditeur adresse au lecteur, il est fondamental. En fonction du type de publication il contiendra des éléments différents, mais doit avant tout lui aussi susciter le désir de lecture. Pour la littérature, la jeunesse et parfois les essais, ce texte joue sur le registre émotionnel et l'impulsion. Pour les sciences humaines, les ouvrages techniques, il sera factuel, rigoureux, purement explicatif afin que le lecteur sache ce qu'il renferme.

Enfin, **le communiqué de presse** s'adresse aux journalistes. Le texte qui s'y trouve doit aller plus loin que les deux précédents : il ne présente pas seulement le livre, mais le contextualise en cherchant l'angle qui le rattachera le plus possible à l'actualité. Le communiqué sera souvent repris tel quel par les journalistes. Lui aussi doit être concis, dépouillé de superlatifs, d'expressions toutes faites ou pompeuses, il est rédigé en phrases courtes et percutantes.

NEWSLETTER

La lettre d'information est désormais un incontournable de la communication et accompagne la diffusion. Outre la newsletter destinée aux lecteurs, il est possible de créer une liste de diffusion libraires afin de leur transmettre les informations. L'éditeur pourra l'envoyer pendant la tournée des représentants ou la sienne propre, en soutien. Comme tous les éléments de communication de la maison, la newsletter répond à l'identité graphique de la marque. Elle doit comporter les éléments suivants :

- pour la présentation des livres : les mêmes éléments que l'argumentaire ;
- une présentation plus personnelle, un « mot de l'éditeur » sera le bienvenu ;
- si le livre est déjà en place : les premiers coups de cœur de libraires ou les articles de presse ;
- des informations sur les événements à venir concernant la maison d'édition et le livre.

Avec un taux d'ouverture moyen de seulement 20,8 % des contacts en 2020 (Global Email Benchmarks data, 2021),

l'enjeu repose également sur la qualité du fichier clients de l'éditeur [cf. p. 12] : bien fourni en nombre d'adresses, afin que le plus grand nombre de points de vente soit susceptible de lire la lettre. Plus les contacts seront personnalisés en amont avec les libraires et plus la lettre d'information aura de chance d'être ouverte.

Si les libraires attendent des informations régulières de la part des éditeurs, attention à ce qu'elles ne soient ni redondantes, ni trop fréquentes (pas chaque semaine).

RÉSEAUX SOCIAUX

La communication sur les réseaux sociaux s'est amplifiée avec la crise sanitaire et il est désormais quasi indispensable d'y faire la promotion de ses livres.

Les réseaux sociaux offrent le grand avantage de permettre une communication massive par le biais des pages et des profils, mais également personnalisée en taguant les libraires ou en leur répondant en commentaire. Les applications de communication directe comme Messenger et Whatsapp permettent quant à elles de maintenir des relations individuelles avec chaque libraire, d'engager la discussion avec eux pour comprendre ce qu'ils aiment, quels livres ils mettent en avant, et donc quel livre de la maison d'édition serait plus susceptible de leur plaire.

Comme pour tous les autres supports de communication, les réseaux nécessitent de jongler entre informations indispensables à repartager systématiquement (les mêmes que l'argumentaire), et textes plus personnels qui véhiculent l'esprit de la maison d'édition.

Actuellement Instagram connaît un pic d'attention favorable aux livres, mais les réseaux plus traditionnels Facebook et Twitter restent massivement suivis par les libraires. SnapChat et TikTok, qui touchent un public jeune, sont encore un terrain à explorer.

À noter, le caractère extrêmement chronophage des réseaux sociaux ; mieux vaut bien planifier sa communication de manière à y consacrer le moins de temps possible !

Si elle peut être très utile pour les lecteurs, la publicité sur les réseaux est à proscrire vis-à-vis des libraires. Un même post réitéré en permanence sera impitoyablement bloqué.

SITE INTERNET ET CATALOGUE

Le site, comme le catalogue d'une maison d'édition, ne doivent pas être qu'une compilation des titres de la maison par ordre chronologique ou alphabétique. Pour se distinguer et emporter l'adhésion des lecteurs et prescripteurs, ces deux supports seront bien structurés, éditorialisés, proposeront du contenu qui appuie autant la communication marque que la communication produit, à commencer par la page d'accueil.

Site et catalogue respectent l'identité graphique de la maison d'édition. La page d'accueil présente de manière succincte et évocatrice la structure, ou met l'accent sur l'actualité des parutions. Les informations commerciales seront placées dans un onglet bien visible afin que les libraires s'y retrouvent facilement, et l'outil de recherche repérable dès la page d'accueil.

ORGANISER UN

SERVICE DE PRESSE

Premier vecteur de communication, le livre témoigne du savoir-faire de l'éditeur ; une sorte d'épreuve du feu qui peut conduire à des rapports de travail chaleureux... ou à un blocus !

L'accès au contenu s'avère en effet indispensable pour défendre correctement les ouvrages de création (littérature, sciences humaines, beaux livres, jeunesse, bande dessinée, poésie...), que ce soit partiellement, via un aperçu vidéo ou une plaquette, et encore mieux, en fournissant un service de presse (SP) que le libraire pourra feuilleter et lire le plus en amont possible de la parution.

Le service de presse envoyé suffisamment tôt pourra faire monter les chiffres de mise en place. Plus tard dans le processus de commercialisation, il provoquera peut-être des réassorts conséquents. Il génère enfin le précieux petit mot, ou coup de cœur de libraire, dont l'édition indépendante a tellement besoin pour assurer les ventes de ses ouvrages.

UN SERVICE DE PRESSE, QU'EST-CE QUE C'EST ?

Il s'agit de l'envoi d'un ou plusieurs livre(s) gratuit(s). Auparavant réservée aux journalistes, cette pratique s'est étendue aux libraires ; elle répond à une demande de leur part (remontées terrain des représentants) ou à une initiative spontanée de l'éditeur. Si le taux de lecture des services de presse est globalement assez bas (environ 15 à 20 % par expérience), le déballage du livre et le feuilletage rapide sont malgré tout utiles à l'éditeur.

Le livre doit toujours être accompagné de l'argumentaire de vente, pour que le libraire ait à sa disposition un récapitulatif des informations.

Attention, une campagne de services de presse se budgete : outre les exemplaires à retrancher du stock, il faut compter les frais d'emballage, de poste, et le temps de travail nécessaire à toute l'opération.

Les services de presse numériques tendent à se développer mais restent encore une pratique minoritaire. De plus et surtout en début d'activité, l'envoi des livres physiques est nécessaire pour que le libraire juge de la qualité de fabrication.

À QUI ENVOYER LES SP ?

Des envois ciblés seront plus utiles et moins onéreux qu'un « arrosage » massif à tous les libraires. À savoir :

- Un SP a plus de chances d'être lu si la librairie l'a demandé ;
- La remise en main propre, si possible, invite davantage à la lecture ;
- Les grandes librairies ou les plus connues reçoivent énormément de SP et dégageront moins de temps pour les envois non sollicités ;
- A contrario, certaines librairies moins connues ne sont jamais ou rarement sollicitées et seraient ravies de recevoir un SP ;
- Éviter un envoi à l'aveugle et cibler les librairies en fonction de ce qu'on en connaît : goûts littéraires, proximité du lieu de vie de l'auteur, rapports personnels amicaux...

ACHEMINEMENT DES SP

La Poste reste à l'heure actuelle le meilleur moyen d'acheminer les services de presse.

Les éditeurs installés à Paris ou bénéficiant d'un point de stockage pourront, comme pour les commandes libraires, recourir à un coursier ou un service de messagerie (Le Dissez à Montrouge par exemple), ou à Prisme pour leurs envois en régions (cf. pp. 18-19).

Autre possibilité : organiser des tournées de distribution en librairie. La méthode peut déboucher sur des prises de contact avec les libraires, mais l'éditeur qui passe à l'improvvisu doit savoir qu'il n'arrivera pas forcément à un moment propice ; il faut accepter d'être discret et rapide.

PERSONNALISER SES ENVOIS

Il est recommandé d'accompagner le livre d'un petit mot de l'auteur et/ou de l'éditeur, si possible personnalisé. L'envoi peut également être proposé au cours d'un rendez-vous (téléphonique ou physique), par mail...

RELANCE ET RETOUR DE LECTURE

Si le retour de lecture est précieux, il est souvent difficile à obtenir.

La relance téléphonique ou mail ne doit pas intervenir trop tôt – environ trois semaines après réception du livre – et surtout ne pas être trop insistante, sous peine d'être vécue comme une agression par le libraire. Aussi frustrante que soit la situation, au bout d'un certain temps, l'éditeur resté sans réponse devra accepter que son envoi n'a pas été fructueux...

E-DIFFUSEURS ET E-DISTRIBUTEURS

Si l'interprofession a longtemps pensé que l'avènement du livre numérique allait amener à une remise en cause totale de la chaîne de valeur de l'édition, force est de constater que le modèle économique propre au livre papier s'est dupliqué peu ou prou à l'identique dans la sphère numérique. Sous la pression unanime de l'ensemble des points de vente du livre, la commercialisation n'a pas évolué en B to C (relation directe entre l'éditeur et les lecteurs), mais continue bel et bien à passer par des e-diffuseurs et e-distributeurs qui alimentent les points de vente.

Voici un petit tour d'horizon du marché, des questions juridiques qui se posent, des différents acteurs et de la manière dont il est recommandé de procéder pour être e-diffusé et e-distribué. Votre diffuseur-distributeur s'occupera généralement du référencement de ces offres et possèdera même parfois ses propres « tuyaux ».

FOCUS 12 EXPLOITATION PERMANENTE ET SUIVIE DE L'ŒUVRE

► Il est important de rappeler que sous format numérique ou papier l'éditeur a pour prérogative de rendre les œuvres visibles à son catalogue et d'en assurer une exploitation commerciale permanente dans un format technique exploitable et aux formats usuels du marché.

► La non tenue de cet engagement, que ce soit physiquement ou numériquement, permet à l'auteur de dénoncer son contrat et de récupérer ses droits. L'auteur peut par exemple récupérer uniquement ses droits numériques pour les confier à un autre éditeur ou les exploiter par lui-même [sous une autre maquette sauf accord de l'éditeur papier].

Pour étudier un contrat-type :
[cf. site SGDL](#)

OÙ EN EST

LE MARCHÉ DU LIVRE

NUMÉRIQUE ?

De nombreux éditeurs hésitent encore à se lancer sur ce marché qu'ils considèrent comme très à la marge. Chaque année la Sofia, le SNE et la SGDL publie un *Baromètre des usages du livre numérique* (consultable en ligne sur leurs sites).

Le *Baromètre 2021* montre qu'aujourd'hui 21 % des Français lisent régulièrement sur différents supports numériques. Les plus utilisés sont la liseuse et la tablette (respectivement 83 et 67 %) mais le smartphone ne cesse de progresser (34 % des usages).

Autre point qui alimente le désintérêt de nombreuses structures éditoriales pour ce marché : 73 % des lecteurs de livres numériques se procurent gratuitement des œuvres du domaine public et 24 % ne se procurent même que des livres gratuits. Seuls 13 % des lecteurs achètent pour plus de 100 € de livres numériques par an. Parmi ceux-là, 29 % le font via l'espace de vente de leur liseuse ou d'une application de lecture (Kindle, Kobo, iBooks, Aldiko, Iznéo pour les principales), 27 % via des sites d'opérateurs internet (Amazon, Google livre, etc.), 24 % via le site internet de grandes surfaces spécialisées (Cultura, Fnac, etc.).

Les principales ventes concernent les romans classiques (34 %), les policiers (31 %) et la science-fiction (23 %).

Entre stratégie d'appel via la construction d'une offre partiellement gratuite dont le but est de générer du trafic sur leur site, problèmes juridiques, piratage (14 % des usages), et problématiques liées à l'e-diffusion et l'e-distribution, le secteur apparaît comme trop incertain pour de nombreuses structures.

En 2018, ce segment représentait pourtant 212 M€ de CA soit 8,2 % du marché total du livre*.

Toutefois, la législation a évolué et l'éditeur qui refuse aujourd'hui l'exploitation numérique d'une œuvre peut voir son auteur la proposer à un éditeur numérique autre, et perdre ainsi une partie de l'exploitation des droits patrimoniaux.

Éditer numériquement un texte ne sert pas qu'à nourrir un catalogue qui aurait comme unique diffusion votre propre site d'éditeur, cela signifie le diffuser-distribuer.

* Enquête de branche 2018, SNE.

DÉLÉGUER SA ET SA E-DIFFUSION E-DISTRIBUTION¹

Tout comme avec le livre papier, la délégation de sa diffusion-distribution doit se faire de façon éclairée, or il est ici délicat de s'y retrouver.

Dans la chaîne du livre numérique, on retrouve en effet une pluralité d'acteurs avec des fonctions très voisines ; la dématérialisation du livre permet par exemple à Gallimard d'assurer, dans ce domaine également, sa propre diffusion via Eden Livres.

Le e-diffuseur pratique le même métier que le « diffuseur papier » dans le sens où c'est avant tout la circulation de l'information qui prime et domine son activité. Ainsi il s'ingéniera à mettre en avant des nouveautés chez des libraires... numériques ! De même il organisera, conjointement avec l'éditeur, une politique concertée de communication.

Le e-distributeur va se charger du flux des métadonnées, et garantir l'accès au fichier pour les plateformes numériques telles que Apple, Amazon et Kobo, et les librairies indépendantes

et spécialisées. Cette e-distribution s'opèrera potentiellement dans le monde entier [différence majeure avec le distributeur papier]*.

C'est également le e-distributeur qui fournit à l'éditeur les états de vente mensuelles et/ou les statistiques de consultation.

Depuis la publication du *Baromètre 2014* (SNE, Sofia, SGDL), les principaux revendeurs de livres numériques – et ce quelle que soit la taille de l'éditeur –, restent Apple et Amazon.

* Cf. les travaux de Gwendal Henry [fr.slideshare.net/gwendalhenry/diffuser-et-distribuer-le-livre-numerique] et de Laurent Soual, « L'édition et la diffusion du livre numérique en France » in *Le livre numérique en bibliothèque : état des lieux et perspectives*, éd. du Cercle de la librairie, 2015.

CHOISIR SA E-DIFFUSION E-DISTRIBUTION /

Il y a deux grandes catégories de e-diffuseur/e-distributeur : d'une part ceux qui appartiennent à un ou plusieurs éditeurs comme Hachette (Numilog), Éditis [E-plateforme], Gallimard + Flammarion + Lamartinière + Actes sud [Eden livres], et d'autre part les indépendants comme Immatériel.fr, Primento, e.Dantes et e-Pagine :

- Lorsqu'un éditeur choisit de déléguer sa diffusion-distribution à un partenaire comme Hachette (Hachette diffusion), Flammarion (Flammarion diffusion & U.D. distribution) & ou Gallimard (CDE diffusion & Sodis distribution), le volet e-diffusion/e-distribution sera automatiquement rattaché au contrat initial. Ainsi, l'exclusivité commerciale s'étendra au catalogue papier ET numérique.
- Un éditeur qui n'est pas sous contrat d'exclusivité liant catalogues papier et numérique aura tout loisir de s'adresser à un indépendant, afin de ne déléguer que la e-diffusion-distribution de son catalogue. C'est sur ce créneau que se sont positionnés Immatériel.fr, e.Dantes et e-Pagine (France), Primento (Belgique), ainsi que ADP numérique (se revendiquant comme le premier diffuseur de livres francophones au Canada).

De nouveaux acteurs de la vente de livres numériques apparaissent : les libraires numériques qui travaillent en direct avec les éditeurs. Les coûts de commercialisation sont moins onéreux puisque la remise e-diffuseur e-distributeur ne s'applique pas.

FOCUS 13 POLITIQUE DE PRIX

▲ Comme dit p.55, la plupart des livres numériques qui circulent sont gratuits, et pour les lecteurs qui achètent, la plupart des livres coûtent moins de 4 € .

▲ Dès 2013, Immatériel.fr analysait ses ventes globales par l'angle du prix de vente, interrogeant ainsi le principe du prix psychologique. Il en ressort que des effets de seuil sont bien présents, que les prix ne doivent pas dépasser 9,99 € et se situer au mieux entre 4 € et 6 €. [Pour autant, certaines nouveautés dépassent ce seuil.]

▲ L'Apple store ayant donné le « la », ce sont des prix terminant par 0,99 qui ornent les livres numériques. Sans un prix formé de cette manière, impossible d'entrer sur la plateforme.

EN GUISE DE CONCLUSION

Les maillons de la diffusion et de la distribution recouvrent des tâches ardues, et souvent mal ou peu appréhendées par les maisons d'édition qui débutent leur activité. De l'avis général, c'est pourtant là que réside le « nerf de la guerre ».

Chaque année, faute de réflexion satisfaisante à ce sujet, de nombreux projets éditoriaux intelligemment pensés sur le plan du contenu, échouent à trouver leurs lecteurs et à atteindre une stabilité financière. Qu'on assume ces missions soi-même ou qu'on les délègue, l'éditeur qui veut pérenniser sa maison d'édition se doit de comprendre les mécanismes qui conduiront ses livres jusqu'au lecteur.

Cependant nous l'avons signalé, l'on aurait tort de penser qu'une diffusion et une distribution déléguées sont un gage absolu de réussite, surtout au démarrage de l'activité éditoriale. Ce que les libraires attendent avant toute chose de la part de l'éditeur, c'est du professionnalisme : des conditions commerciales mal établies, des factures peu claires et des délais d'envoi trop longs mènent à des pertes de temps préjudiciables. Ne jamais oublier que les points de vente sont très sollicités par d'autres acteurs commerciaux et des clients devenus très exigeants... en d'autres termes la concurrence est rude ! Tout manque de professionnalisme sera radicalement

sanctionné : refus d'acquitter les factures ou de commander à nouveau.

Une stratégie de diffusion se pense largement en amont. Il n'est pas judicieux (plutôt suicidaire) de la détacher des aspects purement éditoriaux et de gestion de la maison d'édition. Dès les prémices, l'éditeur se doit de réfléchir à son potentiel de diffusion. Non pas qu'il faille absolument écarter un projet à faible potentiel, mais l'éditeur ne doit pas se mentir, au risque d'être déçu... et de se retrouver à court de trésorerie. La publication de chaque livre s'envisage au sein d'un programme global, conçu à l'année, et dans une perspective d'augmentation du nombre de clients. Pour un maximum d'efficacité, l'éditeur réfléchira à la fois à l'échelle micro et à l'échelle macro : une série de petites actions (appels téléphoniques, rencontre avec les libraires les uns après les autres...) qui s'agenceront pour former un plan cohérent.

Une dernière remarque enfin : avec l'abondance de la production de livres et la multiplication des structures d'édition, les diffuseurs et distributeurs sont désormais pris d'assaut (sans compter les éditeurs qui souhaitent en changer). Les plus visibles reçoivent plusieurs dossiers par semaine. Il est donc encore une fois nécessaire de garder à

l'esprit qu'un projet approximatif, fragile financièrement ou redondant par rapport à l'existant, a très peu de chances d'être accepté. Et par ailleurs très peu de chances de trouver sa place en librairie.

Une réflexion lucide (voire impitoyable) est essentielle : sur son projet éditorial en lui-même bien sûr, mais également quant à sa projection dans une économie de marché où la surabondance fait loi.

Un bon texte ne suffit plus, il faut adopter une stratégie commerciale, tenir une ligne directrice en termes de communication et une forme de singularité tout en soignant l'objet livre.

Sans vouloir calmer les espoirs – après tout, de nouvelles maisons se créent chaque année et certaines trouvent le chemin des lecteurs –, il nous semble bien plus profitable de poser d'emblée les contraintes et obstacles. Plus l'éditeur les comprendra, plus il pourra les anticiper, les affronter ou les contourner. La diffusion et la distribution sont une course de fond ; chaque déconvenue évitée permettra à l'éditeur de se concentrer sur l'éditorial et, au final, d'imposer sa marque.

GLOSSAIRE

Diffusion : Présentation, promotion des nouveautés et du fonds des éditeurs aux détaillants (le libraire par exemple), négociation des conditions générales de ventes et de retours, proposition d'animations.

Diffusion déléguée : La diffusion est dite « déléguée » quand ces opérations sont octroyées à un tiers, exclusif ou non.

Distribution : Stockage, préparation des commandes et acheminement des ouvrages vers les points de vente, traitement des retours. La distribution gère également les flux financiers liés aux échanges commerciaux : facturation et recouvrement pour les principaux.

Distribution déléguée : La distribution est dite « déléguée » quand les opérations de distribution décrites ci-dessus sont octroyées à un tiers, exclusif ou non.

EAN13 : [European Article Numbering à 13 chiffres] Codes à barres utilisés dans le monde entier sur l'ensemble des produits de grande consommation.

ISBN : [International Standard Book Number] Identifiant unique attribué à chaque livre publié dans le monde, destiné à simplifier la gestion entre tous les intervenants de la chaîne du livre. En 2007, le numéro ISBN est passé de 10 à 13 chiffres par souci de compatibilité avec le modèle de

code-barres utilisé dans la distribution. Chaque édition différente d'un même livre possède un ISBN différent.

Mise en place (implantation) : Quantité initiale d'ouvrages commandés par les points de vente, suite au passage des représentants de la diffusion, ou à leur présentation des livres par téléphone ou mail.

Office : Contrat par lequel le libraire (détaillant) s'engage auprès d'un fournisseur (distributeur) à accepter une certaine quantité de livres parmi les nouveautés, et qui lui permet de renvoyer les invendus, au-delà de trois mois après la parution et dans un délai à déterminer entre les parties – souvent en-deçà de 12 mois. Pour l'éditeur en diffusion-distribution déléguée, l'office correspond à la mise en place initiale d'une nouveauté.

Réassort : Réapprovisionnement d'un ouvrage par le point de vente.

Retour : Retour des ouvrages invendus au distributeur selon les conditions définies et la nature des commandes [office, salon, rencontre auteur...]

Point mort au titre : Ratio de gestion éditoriale permettant de déterminer le prix de vente d'un livre et son équilibre financier en regard des coûts de production et du tirage envisagés.

ÉTUDES CITÉES

Les chiffres clés du livre et de la lecture, Ministère de la Culture culture.gouv.fr/Thematiques/Livre-et-lecture/Documentation/Publications/Chiffres-cles-du-secteur-du-livre

Les chiffres clés de l'édition, Syndicat national de l'Édition sne.fr/economie/chiffres-cles/

Les Français et la lecture, CNL, Ipsos centrenationaldulivre.fr/donnees-cles/les-francais-et-la-lecture-en-2021

Baromètre sur les usages du livre numérique, SNE, Sofia, SGDL sne.fr/numerique-2/barometre-sur-les-usages-du-livre-numerique/

La situation économique et financière de la librairie indépendante, SLF, Xerfi syndicat-librairie.fr/etude_2019_la_situation_economique_et_financiere_des_librairies_independantes_evolution_2011_2017_1

A large rectangular area with a dashed border, containing 25 horizontal lines for writing.

A large rectangular area with a dashed border, containing 25 horizontal lines for writing.

A large rectangular area with a dashed border, containing 25 horizontal lines for writing.





MEMBRES FONDATEURS



L'Agence régionale du Livre Provence-Alpes-Côte d'Azur est accueillie par la Municipalité d'Aix-en-Provence au sein de la Cité du Livre.



L'Agence est membre de la Fédération Interrégionale du Livre et de la Lecture.

