

## chapitre 4

# Composantes et structuration de la filière du livre

Jusqu'à présent, nous avons à peine esquissé l'importance des liens qui unissent les différents secteurs d'activité concernés par la vie du livre, sa création et sa consommation. À cet égard, la confusion terminologique est fréquente. Marché, industrie ou secteur, filière ou chaîne de valeur, ces termes sont souvent utilisés de façon indifférente, alors que chacun d'eux renvoie à des réalités conceptuelles précises. C'est pourquoi nous consacrons la première section de ce chapitre à quelques précisions d'ordre méthodologique qui nous permettent d'affirmer que le concept de « filière » est le plus apte à décrire l'ensemble de la chaîne économique du livre. Dans la deuxième section, nous décrivons brièvement les principaux secteurs qui composent cette filière. Les éléments qui la structurent — les règles du jeu commercial — feront l'objet de la troisième section. Enfin, nous concluons par quelques commentaires sur les impacts prévisibles des nouvelles technologies sur la filière du livre.

### **4.1 Industrie, secteur et filière : quelques précisions méthodologiques**

Pour définir une industrie, les économistes, selon les époques et les courants de pensée, ont privilégié une caractéristique plutôt qu'une autre en fonction, surtout, de leurs objectifs de recherche. Le concept d'industrie est ainsi longtemps demeuré téléologique. Traditionnellement, il faisait référence à une notion de marché lorsque l'homogénéité d'un groupe de firmes reposait sur le

fait qu'elles vendaient leurs produits sur un même marché, ou au contraire à une notion de producteurs lorsque la question était appréhendée du point de vue de la production et de la valorisation du capital. Avec le temps, plusieurs économistes, insatisfaits de ces partitions et désirant proposer un découpage plus pertinent du système productif, en sont venus à imaginer d'autres concepts que celui d'industrie, et c'est ainsi, en particulier, qu'est né le concept de filière (Angelier, 1991).

Pour décrire l'activité économique entourant la vie du livre, depuis sa création jusqu'à sa consommation, le concept de filière est particulièrement adéquat<sup>1</sup>. Il fait référence à un domaine d'activité intermédiaire, parfois qualifié de méso-économique, qui ne peut se réduire aux comportements micro-économiques et macro-économiques. Il implique également l'idée d'une transformation productive, ce qui veut dire que la filière est constituée d'opérations successives axées sur un substrat technique commun. Elle regroupe donc un certain nombre de secteurs<sup>2</sup> industriels reliés entre eux, en particulier par des échanges de fournisseurs à clients. Ces secteurs sont soumis à des contraintes d'interdépendance plus ou moins fortes, ce qui se traduit par des intérêts et des pressions communs. Dans une conception plus élaborée (De Bandt, 1991 et 1990), l'analyse met davantage l'accent sur les aspects économiques que sur les aspects techniques des comportements des acteurs et de leurs relations. Selon cette analyse, la filière est conçue d'abord comme un ensemble organisé de relations, c'est-à-dire un système doté d'une dynamique propre, et ensuite comme le champ d'action stratégique des acteurs. Dans ce cadre, la dynamique du système productif est principalement constituée par le jeu complexe des affrontements qui résultent des plans stratégiques des acteurs et de leurs relations de conflits et de coopération.

---

1. Signalons que le concept de filière, né de l'économie industrielle française, n'a pas d'équivalent anglais. La notion d'*industry*, stimulée notamment par les recherches sur l'intégration verticale des entreprises, en est venue à posséder une connotation plus englobante, systémique et dynamique que le terme français industrie, qui renvoie le plus souvent au concept de secteur. Une *industry* est souvent considérée comme un sous-ensemble organisé ayant des dimensions verticales autant qu'horizontales, même si les théories de l'organisation industrielle — et surtout le triptyque canonique conditions de base-structures-performance — tendent à limiter le raisonnement aux structures données d'un secteur ou d'une branche (De Bandt, 1991). Les travaux de Michael Porter (1982 et 1986), par exemple, se rapprochent sur plusieurs points (analyse stratégique des entreprises, « chaîne de valeur » et relations inter-entreprises) d'une analyse en filière.

2. Le concept de secteur correspond à l'ensemble des firmes exerçant la même activité principale. Le terme est utilisé dans la comptabilité nationale lorsqu'il s'agit d'analyser les firmes, leur financement, leurs investissements.

Une telle conceptualisation introduit davantage de relief dans l'analyse, notamment en ce qui concerne les dimensions technologiques et techniques, les relations entre les entreprises et les aspects organisationnels des « méso-systèmes ». Ainsi, l'idée d'un ensemble organisé de relations, lequel peut être plus ou moins spontané et adapté, rigide ou flexible, signifie que ces relations obéissent à un certain nombre de « règles du jeu ». Ces règles peuvent être très spécifiques et concernent une multitude d'aspects, comme les modalités de sous-traitance, de passation des commandes, de transmission d'informations, de crédit inter-entreprises, de mobilité inter-entreprises du personnel, de normes techniques ou de qualité, de pratiques de concurrence, etc. Que ces règles soient formulées ou non, elles conditionnent évidemment les actions et les comportements des acteurs (De Bandt, 1991).

Si on passe de l'organisation industrielle en général aux industries culturelles en particulier, on trouve un parallèle évident entre ce concept de règles du jeu et celui de logique, tel qu'il a été développé par plusieurs chercheurs (Flichy, 1980, Huet *et al.*, 1984, Miège *et al.*, 1986 et Tremblay et Lacroix, 1990, en particulier). Pour ces auteurs, en effet, la mise en lumière et la distinction des différentes logiques à l'œuvre dans les industries culturelles permettent de différencier ces industries les unes des autres. Plus précisément, une logique peut être définie comme l'ensemble des règles qui régissent le fonctionnement d'une industrie, indépendamment des stratégies déployées par les acteurs, ou groupes d'acteurs, qui y sont à l'œuvre. Ces règles, qui peuvent être de nature technique, économique, juridique ou sociale, déterminent les caractéristiques et l'articulation des fonctions de création, de production, de mise à disposition et de consommation des produits culturels. Elles dépendent de l'état des techniques à un moment donné, lesquelles définissent l'ensemble des possibilités et des contraintes. Elles résultent aussi des rapports de force entre acteurs que consacre l'état du marché à un moment donné et du cadre législatif qui fixe les autorisations et les interdictions. Les logiques structurent donc le jeu entre les acteurs, indépendamment de la volonté de chacun d'eux. Des auteurs comme Lacroix et Tremblay (1997), notamment, distinguent de grandes logiques, ou logiques génériques, qui caractérisent les industries culturelles : logique éditoriale (livres, disques, vidéocassettes et, avec quelques particularités, cinéma), logique de flot (radio et télévision) et logique de réseau ou de « club privé » (câblodistribution, diffusion par satellite et par micro-ondes, etc.).

Le concept de filière paraît donc approprié pour décrire et analyser la vie économique du livre. En tout état de cause, nous utiliserons les termes filière

et industrie comme des synonymes, c'est-à-dire que, dans un cas comme dans l'autre, nous ferons référence à un ensemble de relations complexe et organisé reliant plusieurs secteurs. Un des principaux problèmes rencontrés dans les analyses de filières, toutefois, est d'en déterminer les contours précis, lesquels peuvent varier non seulement dans le temps et dans l'espace, mais également selon les auteurs et les objectifs qu'ils poursuivent. Nous tracerons, quant à nous, un contour relativement étroit de la filière du livre, en centrant l'analyse sur les secteurs industriels les plus directement touchés par la production du livre, soit l'édition, la diffusion-distribution et la librairie. Chacun de ces secteurs fera l'objet d'un des chapitres suivants. Auparavant, présentons brièvement l'ensemble de la filière et de ses secteurs, ainsi que les principales règles du jeu qui conditionnent son organisation.

#### 4.2 Les composantes de la filière du livre

On peut concevoir la filière du livre comme étant composée de cinq principaux secteurs d'activité, ou métiers, qui répondent chacun à une fonction économique bien précise : la création, l'édition, la fabrication, la diffusion-distribution et le commerce de détail<sup>3</sup>.

##### la création

À la source de la création du livre se trouvent des écrivains, auteurs, rédacteurs, traducteurs et illustrateurs. Pour l'éditeur, l'auteur est une ressource dont l'approvisionnement est difficile à maîtriser (Rouet, 2000). Si la relation peut être conflictuelle — l'auteur ayant tendance à défendre bec et ongles l'intégrité de son œuvre, l'éditeur désirant la raffiner et la polir, parfois la transformer pour en maximiser le potentiel commercial —, les deux activités demeurent fortement liées. Mais l'initiative éditoriale (les projets de commande) demeure importante et les relations entre auteurs et éditeurs, à défaut d'être caractérisées par le salariat, sont souvent assez personnalisées. Il est d'ailleurs fréquent que les éditeurs soient eux-mêmes auteurs.

Les auteurs sont rémunérés par les droits d'auteurs, c'est-à-dire une forme de rémunération proportionnelle au prix de vente final du livre, géné-

---

3. La rédaction de cette section s'est appuyée sur les sources suivantes : Rouet (2000), Gill (2000a), Clerides (1999), Chaumard (1998), Bouvaist (1993), Renart (1989), Euréquip (1989), COPIBEC (<http://www.copibec.qc.ca>) et Publishers Association (<http://www.publishers.org.uk>).

ralement basée sur les ventes nettes. À cet égard, le forfait demeure l'exception. Le pourcentage est souvent lié à l'atteinte de plateaux de vente donnés, tandis que la pratique des à-valoris, qui sont des avances récupérables sur les futurs droits d'auteurs, mais non remboursables en cas de mévente, ne concerne que les auteurs reconnus. Les taux de droits d'auteurs, parce que négociables, sont fort variables, mais dans l'ensemble, lorsqu'on s'éloigne de la première publication (livre de poche, par exemple) ou du champ littéraire (où le taux est généralement de 10 % et plus), les taux sont plus faibles.

Les droits affectant les auteurs comprennent également les droits dérivés, les droits de reproduction et le droit de prêt public. Les droits dérivés (ventes de droits à l'étranger, traduction, clubs de livres, adaptation cinématographique ou télévisuelle, etc.) peuvent être conservés par l'auteur, mais il en cède souvent la gestion à son éditeur. Les revenus versés par des tiers sont alors partagés entre l'auteur et l'éditeur, le premier recevant généralement entre 50 et 65 % des sommes perçues.

Au Québec, toute personne ou organisme (établissements d'enseignement, gouvernements, comptoirs privés de photocopie, etc.) qui désire reproduire une œuvre imprimée doit s'adresser à la Société québécoise de gestion collective des droits de reproduction (COPIBEC) afin d'obtenir une autorisation ponctuelle ou acquérir une licence globale de reproduction. Cette société, créée par l'Union nationale des écrivains du Québec (UNEQ) et l'Association nationale des éditeurs de livres (ANEL) en 1997, assure la gestion de ces droits, accorde les autorisations de reproduction (lesquelles peuvent prévoir différents mécanismes de contrôle, déclarations exhaustives, sondages, échantillonnages, etc.) et perçoit, administre et distribue les redevances en provenance des usagers. La répartition des redevances est de 50 % aux auteurs et coauteurs, illustrateurs, traducteurs, etc., et 50 % aux éditeurs.

De juridiction fédérale, le droit de prêt public concerne les relations entre les auteurs et l'État, en tant que représentant des bibliothèques publiques. Les paiements aux auteurs sont fondés sur l'examen des collections d'un nombre représentatif de bibliothèques. Plus est élevé le nombre de bibliothèques où les livres d'un auteur se retrouvent, plus est élevé le paiement de droits, sous réserve d'un maximum établi chaque année (3 780 \$ en 1999). Au Québec, les auteurs se partagent annuellement environ 2,5 millions de dollars (l'enveloppe totale au Canada est de 8 millions). Il faut toutefois noter que le droit de prêt public n'est pas enchâssé dans la Loi sur le droit d'auteur au Canada. Ce droit repose sur un consensus politique et ses fonds sont puisés

dans des enveloppes discrétionnaires, ce qui lui confère une certaine précarité (Gill, 2000a).

En dépit de la multiplicité des sources de revenus des auteurs, signalons que bien peu d'entre eux réussissent à vivre exclusivement de leur plume.

### l'édition

L'éditeur joue un rôle fondamental dans la filière du livre. C'est lui, en effet, qui choisit les textes qui seront édités, que les manuscrits lui soient soumis ou qu'il les commande ; il en négocie les droits et participe activement à leur mise au point définitive ; il conçoit, ou fait concevoir, leur forme matérielle (composition, impression et reliure) ; enfin, il définit les politiques de promotion et de diffusion du livre. C'est donc l'éditeur qui décide de l'offre et court le risque de la publication, c'est lui qui assume le coût financier de la production et de la multiplication des exemplaires sur un mode industriel. Ce n'est qu'en deuxième ressort que son choix est validé, ou non, par les consommateurs.

L'éditeur est donc l'intermédiaire principal entre le créateur du texte, l'auteur, et le consommateur final, acheteur ou lecteur. Comme dans toute intermédiation, sa fonction d'interface entre la création intellectuelle et les attentes du public peut provoquer des tensions, surtout à cause de la distance entre, d'un côté, les particularités de l'activité créatrice et, de l'autre, la rationalité économique et même industrielle qui soutient les activités de reproduction matérielle, la diffusion et la distribution. Un éditeur doit souvent composer avec des impératifs à la fois culturels et économiques, tout en maîtrisant ses relations avec les auteurs, l'imprimeur et le diffuseur-distributeur. Ce rôle d'interface multiple, le contrôle qu'il exerce sur l'offre et sa prise de risque initiale font en sorte qu'il se trouve au centre même de la dynamique de l'ensemble de la filière, qu'il en constitue l'élément-moteur.

Le processus d'édition d'un livre est généralement divisé entre différentes fonctions : éditoriale, de conception et de production, de marketing, de gestion des contrats et des droits, et d'administration. La *fonction éditoriale* comprend la prise de décision concernant les manuscrits à publier ou à commander. Tous les manuscrits reçus doivent passer par un processus de sélection. Une fois acceptés, les manuscrits sont préparés pour l'impression (correction ou révision linguistique plus extensive). La fonction de *conception et de production* intègre la planification du livre fini (typographie, mise en page, choix du type de papier, etc.) et la sélection ou la commande des

illustrations et de la jaquette. Il faut également obtenir des estimations de coûts, placer des commandes auprès d'imprimeurs et de relieurs, et surveiller le livre à chacune des étapes de production. Le *marketing* comprend les relations publiques et la publicité, la planification de campagnes promotionnelles, le service de presse, les communiqués et les relations de presse, etc. La *gestion des contrats et des droits* comporte la rédaction du contrat entre l'éditeur et l'auteur, la négociation et la gestion des droits dérivés. Enfin, l'*administration* comprend les activités traditionnelles de comptabilité et d'informatique. Toutes ces activités, selon la taille et les ressources de l'entreprise, peuvent être du ressort de départements bien identifiés ou de quelques personnes exerçant plusieurs tâches.

### la fabrication

Les secteurs liés à la fabrication matérielle, ou si l'on préfère à la reproduction du livre en de multiples exemplaires, sont principalement l'imprimerie et la reliure. Les relations entre l'imprimerie et l'édition sont anciennes, nous l'avons vu, mais de nos jours, éditeur et imprimeur sont devenus presque totalement indépendants l'un de l'autre. Les éditeurs de livres ne représentent qu'une faible part de la clientèle de l'imprimerie, si bien qu'on ne peut considérer cette dernière comme faisant vraiment partie de la filière du livre. La relation doit plutôt être qualifiée de sous-traitance, c'est-à-dire une opération par laquelle une entreprise confie à une autre le soin d'exécuter une partie des actes de production ou de services dont elle conserve la responsabilité finale. Les transformations du secteur de l'imprimerie ne sont évidemment pas sans effet sur la filière du livre, notamment sa capacité à produire, à coût abordable, des tirages de plus en plus réduits dans des délais de plus en plus courts. L'évolution des techniques d'imprimerie sur demande pourrait également, à terme, pousser les éditeurs à se réapproprier l'activité d'impression (par exemple pour les petits tirages), ou encore reléguer cette activité aux points de vente au détail, ce qui, de facto, réintégrerait la fonction au sein de la filière.

### la diffusion-distribution

Les diffuseurs et distributeurs servent d'intermédiaires entre les éditeurs et les différents points de vente du livre. Ils permettent d'assurer l'acheminement de l'information et des produits finis vers ces détaillants.

La *diffusion* consiste à susciter la commande des acheteurs par l'intermédiaire d'un réseau de représentants qui agissent pour le compte d'un ou de plusieurs éditeurs. Les principales tâches du représentant, qui est rémunéré en partie à la commission, consistent à présenter à ses clients les nouveautés à paraître et les promotions à venir, à remplir les grilles d'office et à prendre les commandes. Il doit bien connaître le détaillant, mais aussi le marché qu'il dessert.

La *distribution* rassemble les tâches logistiques liées à la circulation physique du livre et à la gestion des flux financiers qui y sont liés. Le distributeur fait l'envoi des offices, traite les commandes, prépare les colis et la facturation, gère et contrôle les stocks, l'entreposage, les expéditions, les retours, les crédits, etc. En pratique, l'acheminement des expéditions vers les différents destinataires est généralement délégué aux transporteurs, qui ne font pas partie de la filière à strictement parler. Le distributeur, comme le diffuseur, est rémunéré au pourcentage du prix de vente du livre. La prestation de services qu'il offre aux éditeurs n'implique aucun transfert de propriété, le distributeur n'étant généralement pas propriétaire des stocks qu'il entrepose et distribue.

Si les fonctions de diffusion et de distribution sont nettement différenciées, elles restent néanmoins solidement liées l'une à l'autre. Les commentaires plus qualitatifs des représentants du diffuseur sont un complément indispensable à l'analyse quantitative des ventes qu'effectue le distributeur, et vice-versa, si bien que généralement, l'insuffisance de l'un rendra inefficace la performance de l'autre (Rouet, 2000). Ce qui explique, aussi, que les deux activités soient souvent prises en charge par une même entreprise ou par des entreprises liées.

On peut repérer différents types de diffuseurs-distributeurs. L'*éditeur-diffuseur-distributeur*, dont l'intégration relève de la volonté d'un éditeur de créer une structure de distribution adaptée à la diffusion la plus large et la plus efficace de sa production, constitue la structure la plus fréquemment adoptée par les éditeurs scolaires. Le *diffuseur-distributeur autonome* est une entreprise qui diffuse et distribue des livres de façon exclusive au nom de plusieurs éditeurs ; il s'agit du cas le plus fréquent, représenté par tous les grands distributeurs à l'exception de SOCADIS. Quant au *diffuseur exclusif*, il représente et diffuse des éditeurs, mais délègue la distribution à un tiers ; les grands éditeurs français Flammarion, Gallimard et Hachette, notamment, sont dans cette situation. Le *distributeur autonome « pur »* ne s'occupe que de



la fonction logistique de la distribution des livres ; le cas est assez rare et la SOCADIS — coentreprise entre Gallimard et Flammarion — en est le principal exemple. Enfin, le *distributeur non exclusif*, ou grossiste, comprend à la fois des distributeurs de revues et de magazines pour qui le livre (surtout anglophone) représente une partie des activités (Messageries Benjamin, Messageries Dynamiques), et à la fois des commerçants grossistes, surtout présents dans le domaine scolaire privé.

### le commerce de détail

Au Québec, comme nous l'avons déjà mentionné, une grande part du marché est constituée de ventes aux institutions, qui représentaient 27,4 % du total des ventes de livres en 1998. Sur l'ensemble de ces ventes, 56 % (soit un peu plus de 15 % du marché total) étaient des ventes directes des éditeurs-distributeurs scolaires aux institutions d'enseignement, le reste étant représenté par les ventes des librairies agréées.

Du côté de la vente aux particuliers, c'est la multiplicité des points de vente qui prédomine. Multiplicité qui répond, depuis des décennies, à l'exigence d'atteindre le plus large public possible. À cet égard, il est pertinent de distinguer la librairie, le commerce non spécialisé et la vente directe.

La *librairie*, par définition un commerce spécialisé dans la vente de livres, occupe évidemment une grande place dans le marché. Les librairies offrent un vaste assortiment d'ouvrages et un véritable service à la clientèle. La vente de livres étant leur principale activité, elles sont les seuls commerces à faire véritablement partie de la filière. Il subsiste quand même de grandes disparités entre librairies, notamment en ce qui concerne leur taille, et aussi leur appartenance, ou non, à un réseau, leur caractère généraliste ou spécialisé, et leur situation géographique (présence dans une grande ville ou en région, sur une grande artère commerciale, une petite artère ou dans un centre commercial, etc.). Cette variété explique que les librairies vivent fort différemment les problèmes du commerce du livre et que bien souvent la concurrence se fait davantage entre librairies qu'entre librairies et autres points de vente.

Une grande part du marché du livre est également occupée par le *commerce non spécialisé*, dont le principal objectif est de coller au plus près à la population, à sa concentration et à ses déplacements. On y retrouve des magasins à grande surface (grands magasins traditionnels, clubs-entrepôts et magasins de rabais), mais aussi une multitude de petits points de vente

(tabagies, kiosques à journaux, pharmacies, etc.) et des commerces spécialisés offrant un rayon de livres adaptés à leur spécialisation (jardinage, quincaillerie, alimentation naturelle, jeux et jouets, etc.).

L'évolution la plus marquante dans le domaine, au cours de la dernière décennie, est sans aucun doute la place croissante occupée par les magasins à grande surface non spécialisés, de type clubs-entrepôts et magasins de rabais (Price Costco, Maxi, Wall-Mart, Zellers, etc.). Le concept repose sur une offre globale la plus large possible, parmi laquelle se trouve le livre. L'assortiment moyen est assez limité, par exemple de 200 à 300 titres pour le Club Price, et il est surtout composé de livres que l'on peut considérer comme « pré-vendus », parce qu'ils possèdent d'emblée un puissant impact médiatique, sont largement soutenus par le marketing des éditeurs ou sont déjà consacrés par les ventes en librairie. Cela inclut évidemment certains romans, mais aussi des livres pratiques, des ouvrages jeunesse, des bandes dessinées, des dictionnaires. La stratégie tient compte du fait qu'il existe une demande particulière, comme nous l'avons vu au chapitre précédent, en matière de prix, d'assortiment des titres, de service, de coûts de transaction et d'aversion au risque de la part de la clientèle qui effectue une grande partie de ses courses dans ce type de commerce. Le livre représente donc, pour ces commerces, une part minime du chiffre d'affaires, mais il peut contribuer à améliorer leur image de marque ou devenir un produit d'appel très efficace dans le cas de certains ouvrages de grande diffusion. Leur méthode de fixation du prix se démarque du reste de la filière, incidemment. Alors que les rabais accordés par les librairies sont effectués à partir du prix de vente suggéré par l'éditeur, ces commerces fonctionnent plutôt par l'attribution d'un *mark-up*, un pourcentage fixe qu'ils ajoutent au prix coûtant, le même pour tous les produits. Méthode qui leur permet, surtout lorsqu'ils profitent de remises substantielles de la part des éditeurs, d'afficher des prix inférieurs aux autres types de commerce, jusqu'à 25% dans certains cas.

Enfin, la *vente directe*. À cet égard, il est souhaitable de distinguer les ventes réalisées par les entreprises spécialisées dans la vente directe (comme les clubs de livre, les entreprises de vente par correspondance et par courtage), des ventes effectuées directement aux consommateurs par les entreprises dont ce n'est pas la vocation première (éditeurs et distributeurs) et pour lesquels, généralement, il s'agit d'une activité marginale (ventes lors des lancements, des salons du livre, à leurs comptoirs, etc.). Les clubs de livre utilisent largement les techniques de la VPC (utilisation d'un catalogue) et du courtage

(recrutement d'adhérents). Mais leur principale particularité réside dans l'existence d'un contrat d'adhésion passé entre l'éditeur et l'acheteur, qui permet à ce dernier de bénéficier de certains avantages, en particulier un prix inférieur à l'édition courante, en contrepartie de l'achat d'une quantité minimale d'ouvrages du catalogue dans un laps de temps donné. L'importance de ce type de vente est, au contraire de la France et des États-Unis, assez réduite au Québec.

On trouvera, à la Figure 4.1, un schéma présentant l'ensemble de la filière du livre, les secteurs qui la composent et les flux reliant ceux-ci. Puisque ce sont les flux monétaires que nous avons reproduits sur cette figure, les flèches représentent la circulation des sommes d'argent le long de la filière, des achats des consommateurs et des institutions jusqu'aux détenteurs des droits, les auteurs.

### 4.3 Les règles du jeu au sein de la filière : les pratiques commerciales

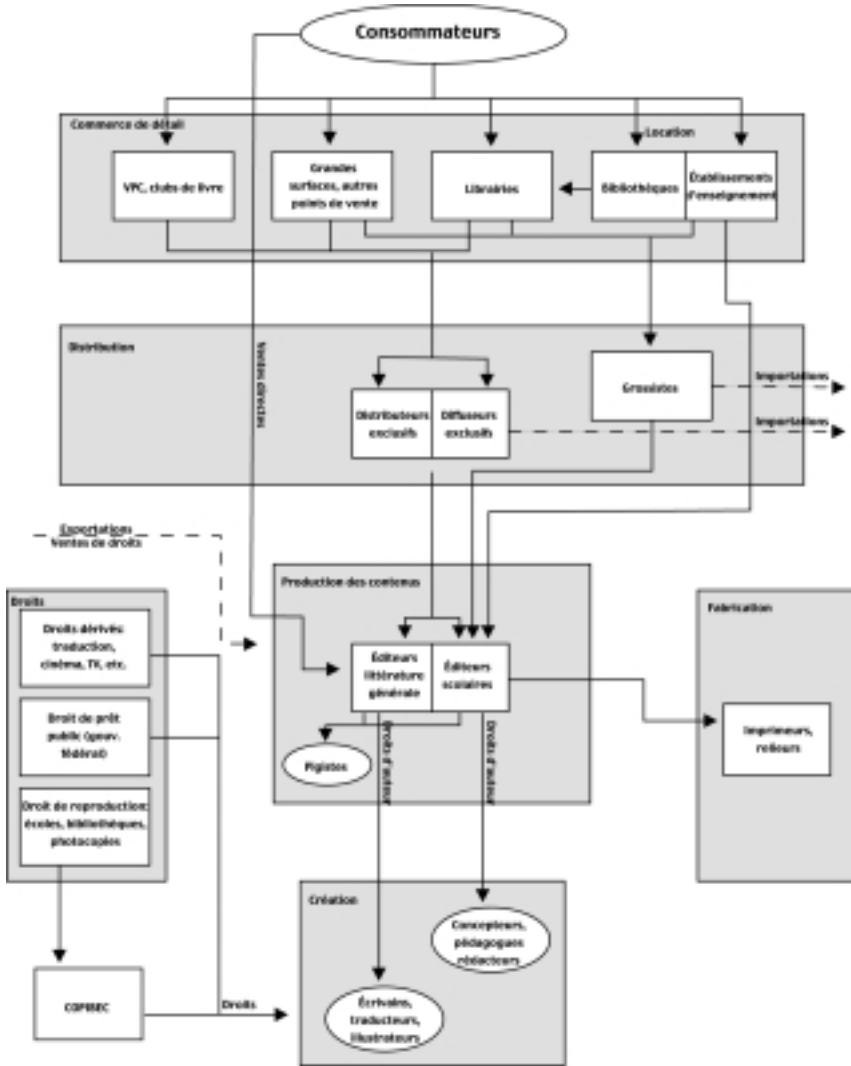
La filière du livre relève évidemment de la logique générique dite éditoriale, laquelle préside à la production et à la mise à disposition des marchandises culturelles, soit des copies d'une œuvre qui sont vendues ou louées directement aux consommateurs. Le qualificatif d'éditoriale, mis de l'avant par Flichy (1980), s'explique par la référence au rôle central que joue l'éditeur ou le producteur, intermédiaire qui assure la jonction entre la fonction de création des contenus et celles de la production matérielle et de la reproduction industrielle des œuvres<sup>4</sup>.

Si ce type de caractérisation des logiques par grands modèles génériques est utile pour distinguer les principales caractéristiques des différentes industries culturelles, on doit la compléter, pour l'examen d'une filière donnée, par une analyse beaucoup plus fine. L'ensemble de règles, normes et conventions qui structurent les relations commerciales et la concurrence — plus prosaïquement : les pratiques commerciales en usage — constituent un ensemble

---

4. Par contraste, la logique de flot est celle qui régit la mise à disposition des produits par la diffusion massive et simultanée à un grand nombre de consommateurs (cas de la radio et de la télévision, où le rôle central est joué par le programmeur). Dans la logique de réseau, ou de « club privé », c'est le distributeur (câblodistributeur, opérateur de service par satellite, par micro-ondes, etc.) qui compose un catalogue ou un bouquet de services qu'il offre aux consommateurs en contrepartie du paiement d'un abonnement mensuel et, contre paiement supplémentaire, de services additionnels sur demande. Pour une discussion de ces logiques génériques, de leur chevauchement et développement, voir Lacroix et Tremblay (1997) et Miège (2000).

Figure 4.1 Composantes de la filière du livre et principaux flux financiers



Source : SODEC.

de pratiques relativement stables, même si elles sont susceptibles de varier avec le temps, et respectées par l'ensemble des acteurs. Elles sont tout à la fois déterminées par la loi et ses règlements, le rapport de force entre acteurs ou groupes d'acteurs et les négociations intersectorielles, lesquelles sont parfois avalisées par des ententes formelles entre les associations professionnelles con-

cernées (associations des écrivains, des éditeurs, des distributeurs et des libraires).

Voici les éléments les plus pertinents pour l'analyse : les conditions imposées par la loi 51, le partage intersectoriel de la valeur et le mode de mise à disposition des nouveautés. Examinons-les.

### les conditions imposées par la loi

Lors de son implantation en 1981, la loi 51 (Loi sur le développement des entreprises québécoises dans le domaine du livre) avait pour objectifs d'assurer la diffusion de la littérature québécoise et d'augmenter l'accessibilité territoriale et économique du livre, en implantant un réseau de librairies étendu dans l'ensemble des régions et en développant une infrastructure industrielle et commerciale concurrentielle. Cette loi structure de façon importante les relations intersectorielles au sein de la filière du livre, en particulier par les conditions d'obtention de l'agrément et les avantages et obligations qui en découlent, par la contrainte qu'elle impose aux institutions de faire leurs achats de livres auprès des librairies agréées, et par la fixation, pour ces mêmes librairies, de taux de remise minimal. Voyons d'abord les avantages et obligations de l'agrément.

Un *éditeur*, pour être agréé, doit être à 100 % de propriété québécoise, avoir publié au moins 5 titres d'auteurs québécois ou posséder un inventaire d'au moins 15 titres d'auteurs québécois (respectivement 3 et 5 pour une maison d'édition d'art, et 5 et 8 pour une maison d'édition existant depuis moins de 3 ans). Il doit aussi être à jour dans l'acquittement des droits dus aux auteurs. Ces conditions ne sont pas très contraignantes, mais ce qui importe surtout, c'est que l'agrément est nécessaire pour avoir accès à l'aide gouvernementale québécoise.

Un *distributeur*, pour être agréé, doit être à 100 % de propriété québécoise, approvisionner les librairies agréées, distribuer des livres d'auteurs québécois et répondre à des critères attestant son professionnalisme : services de représentation et de rotation des stocks, services de commande, d'entreposage et d'information, respect des tables, etc. Pour les distributeurs, l'obtention ou non de l'agrément est sans grand effet, puisque la plupart des règles qui l'affectent vraiment (taux de remises, ventes aux collectivités ou respect des tables) s'appliquent de toute façon à tout distributeur désirant faire affaire avec une librairie agréée. De ce fait, peu de distributeurs sont agréés, d'autant plus qu'aucune forme d'aide publique ne leur est accessible.

Une *librairie*, pour être agréée, doit être à 100 % de propriété québécoise ; elle doit détenir au moins 2 000 titres différents publiés au Québec et 4 000 publiés ailleurs, recevoir les offices d'au moins 25 éditeurs agréés, garder ces offices à l'étalage pendant au moins quatre mois et s'approvisionner chez les distributeurs agréés ou admissibles à l'agrément pour les titres dont ils ont l'exclusivité. De plus, la vente de livres doit représenter au moins 50 % de son chiffre d'affaires total ou s'élever à au moins 300 000 \$ si cette librairie est située dans une municipalité de plus de 10 000 habitants, et à 150 000 \$ si la municipalité a moins de 10 000 habitants. Elle doit également respecter certains critères en matière d'équipement bibliographique. L'agrément donne aux librairies un accès à l'aide gouvernementale et leur accorde l'exclusivité des ventes aux institutions, à l'exception des manuels scolaires.

La loi intervient aussi en matière de fixation des remises. Les distributeurs et éditeurs, qu'ils soient agréés ou non, doivent accorder aux librairies agréées une remise minimale de 40 %, sauf pour les livres scientifiques et techniques, pour lesquels la remise qui s'applique est de 30 %. Le manuel scolaire n'est pas assujéti à la loi. Mais la définition de manuel scolaire s'appliquant uniquement aux ouvrages produits pour l'enseignement des niveaux primaire et secondaire, les manuels des niveaux collégial et universitaire sont assujettis, par défaut, à la loi 51. Selon la réglementation, les éditeurs sont donc tenus d'accorder la remise minimale de 30 % aux librairies agréées sur les ouvrages utilisés pour l'enseignement collégial et universitaire autres que les ouvrages de littérature. Cependant, le flou entourant les définitions entraîne des classifications aléatoires, si bien que les librairies se voient souvent accorder des remises qui varient selon les fournisseurs<sup>5</sup>.

Évidemment, cet ensemble de règlements structure la filière, en orientant une partie des flux intersectoriels tout en intervenant directement sur le partage de la valeur entre acteurs. Sur ce dernier point, toutefois, l'intervention n'est que partielle, puisque l'établissement des remises relève en grande partie de considérations strictement commerciales.

---

5. Ainsi, les remises peuvent passer de 30 % à 20 % sur des ouvrages que les éditeurs considèrent comme manuels scolaires, ou de 40 % à 30 % sur des œuvres littéraires modifiées en ouvrages à caractère didactique par l'ajout d'une préface, de quelques notes de lecture ou d'un questionnaire portant sur son contenu. De même, des ouvrages grand public ou de vulgarisation scientifique qui devraient être soumis à une remise de 40 % selon la loi sont parfois déclarés livres scientifiques et techniques. La variabilité, et parfois l'arbitraire, de ces pratiques est source de friction entre libraires et éditeurs (SODEC, 2000).

le partage intersectoriel de la valeur :  
les remises en question

La fixation des prix, dans le livre, est assez différente de la façon usuelle de fonctionner dans la plupart des secteurs industriels. L'éditeur fixe le prix de détail suggéré du livre, et c'est à partir de ce prix que sont établies les remises du commerçant et du diffuseur-distributeur (un pourcentage du prix de vente suggéré). C'est également à partir de ce prix suggéré que le libraire peut offrir, s'il le désire, un escompte à sa clientèle. Comme nous l'avons déjà mentionné, la pratique d'ajouter une marge au prix coûtant, comme c'est le cas pour les grandes surfaces non spécialisées, est une exception dans la filière.

Les résultats d'une enquête menée par la SODEC auprès des distributeurs québécois<sup>6</sup> permet d'évaluer les remises moyennes accordées aux différents points de vente (voir le Tableau 4.1). Les remises aux librairies (agrées et non agrées) s'établissent, en 1998-1999, à 39,5%. Pour le réseau grande diffusion dans son ensemble, la remise moyenne est de 33,6%, mais elle passe de 31,4% pour les grands magasins à 35,2% pour les clubs-entrepôts.

**Tableau 4.1** Évaluation des remises consenties par les distributeurs aux différents points de vente, 1998-1999

Points de vente	Remise moyenne
Réseau librairies	39,5 %
Réseau grande diffusion	33,6 %
magasins de grande surface	31,4 %
clubs-entrepôts	35,2 %
tabagies, pharmacies, etc.	34,6 %

Source : Enquête sur les distributeurs, SODEC.

L'écart des remises entre les librairies et les autres points de vente s'explique par le fait que le distributeur doit assumer un coût de traitement des livres plus élevé (coûts de conditionnement, pelliculage, étiquetage, etc.). Quant à la variation des remises au sein de la grande diffusion, elle s'explique surtout par le rapport de force de certains commerçants qui, en mettant de l'avant l'ampleur de leurs ventes, arrivent à négocier des remises plus élevées.

6. Les résultats détaillés de cette enquête sont présentés au chapitre 6.

Certains clubs-entrepôts sont même traités par des distributeurs comme une librairie, c'est-à-dire qu'on leur accorde une remise de 40 %, ou bien ils transigent directement avec les éditeurs.

À partir des données compilées dans le cadre d'une étude menée par la SODEC sur les flux de trésorerie et l'économie de l'office dans le domaine du livre au Québec<sup>7</sup>, on peut évaluer de façon assez précise la répartition moyenne de la valeur entre les secteurs, du moins pour les livres de littérature générale (ouvrages pour la jeunesse, littérature, livres pratiques), à partir des prix de cession des livres de secteur à secteur. Le Tableau 4.2 présente cette répartition pour un livre vendu en librairie, ainsi que pour un livre vendu en grande surface. Comme on peut le voir, un livre vendu 20,79 \$ en librairie est payé 12,47 \$ au distributeur (soit une remise de 40 %), et le distributeur, à son tour, verse 9,40 \$ à l'éditeur. L'éditeur, quant à lui, verse 4,64 \$ pour l'impression et la reliure, et environ 2,08 \$ en à-valoir et droits d'auteurs<sup>8</sup>. La part du libraire est ainsi de 8,32 \$, celle du distributeur de 3,07 \$ et celle de l'éditeur de 2,68 \$, ce qui représente, respectivement, 40,0 %, 14,8 % et 12,9 % du prix de vente final, contre 10,0 % pour l'auteur. Le reste, soit 22,3 %, est absorbé par le secteur de l'imprimerie.

---

7. Dans le cadre des travaux du Comité sur les pratiques commerciales dans le domaine du livre (SODEC, 2000), la SODEC a commandé à la firme SECOR une étude devant permettre de : 1) colliger, auprès de quelques entreprises de chacun des secteurs (trois éditeurs, trois distributeurs et trois librairies), l'information nécessaire pour repérer les quantités et les mouvements de trésorerie mensuels liés au lancement, par les éditeurs, de leurs nouveautés, sur la base d'un échantillon de 54 titres et pour une période de 18 mois après le lancement ; 2) construire, à partir de ces données, des chiffriers représentant les mouvements de trésorerie mensuels liés à ces nouveautés pour chacun des secteurs et leurs interrelations ; 3) établir, à partir de ces données, un ensemble d'indicateurs (quantités, revenus et coûts unitaires moyens) pour l'ensemble des titres suivis. Sur la base des données recueillies, nous avons ensuite, après pondération des données pour les ajuster à l'ensemble du marché de l'édition québécoise (hors secteur scolaire), construit un modèle permettant d'estimer un ensemble d'indicateurs, d'évaluer l'importance des nouveautés lancées par les éditeurs québécois dans l'ensemble de l'activité de chacun des secteurs et d'estimer les impacts financiers, sur ces secteurs, d'une variation du taux de retour et des délais de paiements accordés aux librairies.

8. Le coût unitaire d'impression est évalué en fonction du nombre de copies vendues (et non du nombre de copies imprimées), ce qui représente le coût réel de l'impression à la fin des opérations, incluant les invendus. Pour les droits d'auteurs, la somme déterminée par le modèle était de 1,73 \$, mais la recension de ces flux se terminant au bout de 17 mois, tous les droits d'auteurs n'avaient pas encore été versés. Nous avons posé, par hypothèse, que le total devait se chiffrer à environ 10 % du prix de vente en librairie.



Comme on peut le remarquer, plus on remonte vers l'amont de la filière, plus les parts, en proportion du prix de vente final, se réduisent. Cette particularité est le reflet de l'intensivité en capital et en ressources humaines des secteurs en aval. Pour la librairie, en particulier, l'entretien d'un vaste espace commercial, le maintien d'un vaste assortiment de livres et les charges de main-d'œuvre liées au service à la clientèle sont très lourds à supporter, beaucoup plus que pour un magasin à grande surface, comme on peut le constater encore une fois au Tableau 4.2. Pour un livre qui se vendrait 15,70 \$, soit un rabais de 25% sur le prix régulier (ce qui implique un *mark-up* de 12% de la part du commerçant), la part du commerce à grande surface est de 1,68 \$, soit 10,7% du prix de vente. L'importante réduction de la part par rapport à celle d'une librairie résulte de charges nettement moindres (absence de service et de possibilité de commande, assortiment réduit). Quant à la part du distributeur, elle grimpe à 4,62 \$, ou 29,4% du prix de vente. Les charges du distributeur sont plus élevées lorsqu'il approvisionne un magasin à grande surface, puisqu'il doit conditionner ces livres (étiquetage, pelliculage), mais aussi parce que les taux de retour y sont plus élevés qu'en librairie, comme nous le verrons plus loin.

**Tableau 4.2** Répartition de la valeur intersectorielle, littérature générale (hors secteur scolaire), production des éditeurs québécois, 1998-1999

	Vente en librairie			Vente en grande surface		
	Prix de cession	Part de la valeur	en% du prix de vente	Prix de cession	Part de la valeur	en% du prix de vente
Librairie	20,79 \$	8,32 \$	40,0%	—	—	—
Grande surface	—	—	—	15,70 \$	1,68 \$	10,7%
Diffuseur-distributeur	12,47 \$	3,07 \$	14,8%	14,02 \$	4,62 \$	29,4%
Éditeur	9,40 \$	2,68 \$	12,9%	9,40 \$	2,68 \$	17,1%
Impression	4,64 \$	4,64 \$	22,3%	4,64 \$	4,64 \$	29,6%
Droits d'auteurs	2,08 \$	2,08 \$	10,0%	2,08 \$	2,08 \$	13,2%

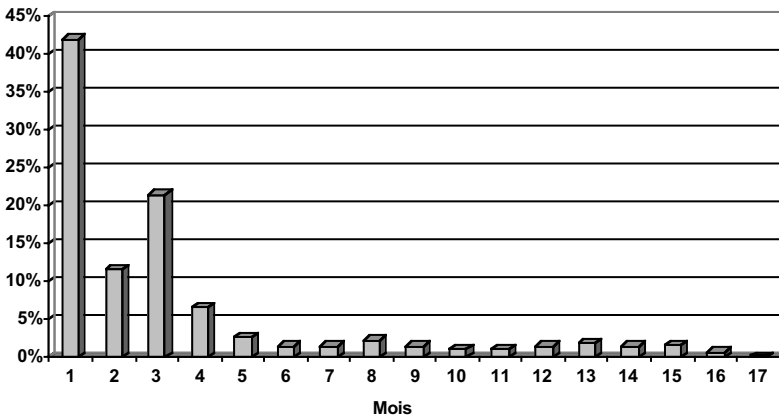
Source: Modèle des flux de trésorerie dans l'industrie du livre, SODEC.

la mise à disposition des produits :  
prédominance des nouveautés

Le livre, rappelons-le, est un produit qui, par sa nature même de bien culturel, est soumis aux exigences d'un constant et rapide renouvellement. L'ampleur des arrivages annuels, dans le domaine, est carrément infernal : près de 4 000 nouveautés québécoises et entre 25 000 et 30 000 nouveautés au total<sup>9</sup>. Ce renouvellement permanent de l'offre prend nettement le dessus sur les ventes «longues», celles du fonds, soit des titres ayant été publiés depuis plus d'un an.

Le modèle de flux de trésorerie construit par la SODEC et portant sur l'année 1998-1999 permet de mesurer l'importance des nouveautés dans l'industrie du livre au Québec. Par rapport à l'ensemble des revenus générés par les ventes de livres d'éditeurs québécois (hors secteur scolaire), les nouveautés représentaient ainsi, sur une base annuelle, entre 65 et 69% des revenus des éditeurs, distributeurs et librairies. Le corollaire de cette prédominance très nette des nouveautés est évidemment la courte durée de vie du livre sur le marché, comme on peut le voir par la courbe des ventes de la Figure 4.2.

**Figure 4.2** Courbe des ventes mensuelles moyennes, nouveautés d'éditeurs québécois en littérature générale (hors secteur scolaire), 1998-1999 (en % des ventes totales sur 17 mois)



Source : Modèle des flux de trésorerie dans l'industrie du livre, SODEC.

9. Donnée estimée à partir de l'enquête sur la distribution, présentée au chapitre 6.

Cette courbe représente la moyenne des ventes mensuelles des nouveautés des éditeurs québécois, en pourcentage des ventes totales sur 17 mois. Comme on peut le constater, la durée de vie moyenne d'un titre de littérature générale ne semble guère dépasser quelques mois : au bout d'un mois, on totalise déjà 41,9 % des ventes totales, après trois mois 74,9 % et, après six mois, 85,7 %.

Multitude de titres, prédominance des nouveautés dans les flux financiers et durée de vie réduite des titres ; autant de phénomènes qui expliquent l'importance cruciale du principal mode de mise à disposition de la nouveauté au Québec, soit le système de l'office.

#### le système de l'office<sup>10</sup>

Pour la mise en marché des nouveautés, le Québec, dans les années 1970, a adopté le système français de l'office et l'a adapté. Ce système est basé sur des envois automatiques et réguliers de la part des éditeurs et diffuseurs aux librairies, par le biais des distributeurs. Cette pratique favorise la diffusion automatique et rapide des nouveaux ouvrages, de même que la diversité de choix pour les consommateurs. Au Québec, ce système est soumis aux règlements prévus dans le cadre de la loi 51 et fait l'objet d'un protocole d'entente annuel entre l'Association des libraires du Québec (ALQ) et les distributeurs exclusifs. L'actuel protocole engage les librairies à choisir leur grille d'office, à garder les livres reçus pour une période minimale de 90 jours (120 jours dans le cas de livres québécois, en vertu de la loi 51) et engage les distributeurs à respecter la grille d'office. L'expédition des livres aux librairies est payée par les distributeurs, tandis que les retours voyagent aux frais des librairies. Les factures sont payables le plus souvent en 60 jours, mais la moyenne s'établit à environ 75 jours. Quant aux délais de paiement des distributeurs aux éditeurs, ils sont en moyenne de 60 jours. Ce qui, ajouté aux délais de 75 jours des libraires, donne aux éditeurs un délai total de 135 jours après le lancement.

La grille d'office est un outil de planification qui ventile la production par grandes catégories et par degré de facilité escomptée des ventes. Elle peut comprendre jusqu'à 400 catégories dans certains cas. Le libraire, conjointement avec le diffuseur, détermine à l'avance le nombre d'ouvrages désirés

---

10. Une partie du texte de cette sous-section repose sur le *Rapport du Comité sur les pratiques commerciales dans le domaine du livre* (SODEC, 2000).

dans chacune de ces catégories. Les représentants contactent périodiquement les libraires pour présenter leurs nouveautés et les évaluer en fonction des catégories de vente. Les quantités sont parfois révisées par les éditeurs et les diffuseurs, à cause d'imprévus de toutes sortes (parutions retardées, absence de l'auteur, campagne de promotion, etc.).

Il faut également mentionner l'introduction, à la fin des années 1970, du prénoté. Cet outil était à l'origine une commande ferme, c'est-à-dire sans droit de retour, qui s'ajoutait à l'office, mais était livrée avant celui-ci. À l'origine, cette pratique visait à compléter et raffiner l'office, mais des abus sur certains titres (commandes gonflées en prénoté) en vinrent à causer des problèmes de rupture de stock lors des envois d'office. Avec les années, le prénoté est ainsi devenu une commande livrée aux mêmes conditions et en même temps que l'office. Et avec les années, aussi, le prénoté a pris de plus en plus d'importance, au point de représenter, aujourd'hui, plus de 50 % des envois de nouveautés. Outil précieux pour ajuster au plus près les commandes et faire face aux besoins des consommateurs, le prénoté est cependant très lourd à l'usage pour les diffuseurs, les représentants devant passer beaucoup plus de temps à présenter les ouvrages à leurs clients.

Toujours avec l'aide du modèle de flux de trésorerie, on peut estimer que les envois d'office représentaient 44,4 % de la quantité « mouvementée »<sup>11</sup> de nouveautés d'éditeurs québécois en 1998-1999. Quant aux ventes des livres qui avaient été envoyés d'office aux commerçants, elles représentaient 33,1 % des ventes nettes de nouveautés des distributeurs, et 23,9 % de l'ensemble de leurs ventes.

La plupart des intervenants de la filière s'entendent pour dire que l'office est le système le plus rapide et le plus efficace de mise en marché des nouveautés et le plus à même d'assurer la diversité de choix du consommateur. Il n'en demeure pas moins qu'avec les années, les difficultés se sont accumulées. L'accroissement phénoménal du nombre de nouveautés (elles ont doublé en quinze ans) et la baisse concomitante des ventes moyennes par titre alourdissent considérablement le système et poussent à la hausse les coûts unitaires de tous les intervenants. Les irritants traditionnels entre libraires et distributeurs — niveau des remises, délais de règlement des transactions, espacement des visites de représentants en région, non-déballage de colis, accessibilité de

---

11. C'est-à-dire les ventes, ce qui comprend tout à la fois les ventes d'office, de prénotés et les réassorts, plus les retours.

l'information concernant les nouveaux ouvrages et ampleur croissante des retours — dans un contexte de stagnation du marché, tendent à devenir plus aigus.

Plus précisément, deux éléments affectent le bon fonctionnement de l'économie de l'office et la rentabilité de l'ensemble de la filière : 1) l'ampleur et l'évolution des taux de retour ; 2) les délais de paiements le long de la filière, lesquels induisent des dynamiques forts différentes, selon les secteurs, en termes de flux mensuels de liquidité.

l'implacable économie de l'office :  
le poids des taux de retour

Les taux de retour sont des indicateurs du bon ou du mauvais fonctionnement de l'office ou, plus généralement, du mode de mise à disposition des nouveautés. Le taux de retour des offices pour les livres d'éditeurs québécois de littérature générale pouvait être estimé, en 1998-1999, à pas moins de 53,1% (voir le Tableau 4.3). Autrement dit, plus de la moitié des livres expédiés d'office étaient retournés par les commerçants qui les avaient reçus. Le taux de retour global des nouveautés, soit l'ensemble des retours de nouveautés sur le nombre total de nouveautés « mouvementées » (ventes plus retours), était de 34,5%. Ce taux était toutefois moins élevé pour les envois aux librairies, à 33,1%, que pour les envois en grande diffusion, qui était de 37,4%. Par rapport à l'ensemble des livres, c'est-à-dire en incluant les ventes de fonds, le taux de retour était évidemment plus faible, à 28,3%, dont 27,1% pour les librairies et 30,9% pour la grande diffusion. À titre de comparaison, soulignons qu'en France, selon *Livres Hebdo*, le taux de retour mensuel se situait entre 25 et 27,5% en 1998-1999 (Rouet, 2000).

Il n'existe aucune donnée fiable permettant de situer précisément l'évolution de ces taux de retour. Or les professionnels du milieu s'entendent généralement pour affirmer que les taux auraient tendance à croître à long terme. On signale également des poussées périodiques indiquant des moments de dérèglement du système de l'office.

Ce qu'il est possible d'évaluer, en revanche, c'est l'impact que peut avoir une variation des taux de retour sur les données financières des entreprises. Nous avons ainsi mesuré, à partir du modèle de flux de trésorerie, l'impact d'une variation de 1% du taux de retour sur la marge brute des trois principaux secteurs, la marge brute étant ici définie par la différence entre les revenus et les dépenses directement liés aux nouveautés, à l'exclusion donc

**Tableau 4.3** Estimation des taux de retour aux distributeurs, livres d'éditeurs québécois de littérature générale, 1998-1999

	Nouveautés et rééditions	Total livres
Taux de retour des offices	53,1 %	—
Taux de retour global	34,5 %	28,3 %
Librairies	33,1 %	27,1 %
Grande diffusion	37,4 %	30,9 %

Source: SODEC, modèle des flux de trésorerie pour les nouveautés et rééditions et enquête sur les distributeurs pour le total livres.

des autres revenus (en particulier les subventions) et des dépenses fixes (frais d'administration et frais financiers à long terme), différence ensuite rapportée aux revenus.

Une baisse du taux de retour global de 1 %<sup>12</sup>, si cette baisse était induite par la seule réduction des livres « mouvementés » (baisse des retours, sans hausse des ventes), permettrait une hausse de la marge brute de 0,15 % pour les librairies agréées et de 0,04 % pour les distributeurs. Dans ce cas de figure, puisqu'il n'y a aucune vente supplémentaire, la situation des éditeurs demeure évidemment inchangée. Ce qui, toute chose étant égale par ailleurs, c'est-à-dire en supposant des impacts identiques pour les nouveautés étrangères, représente une hausse respective de 0,07 % et de 0,03 % du taux de profit net avant impôts pour les librairies agréées et les distributeurs.

Si, en revanche, la baisse du taux de retour résultait d'une hausse des ventes, c'est-à-dire d'une baisse des retours, mais à quantité « mouvementée » inchangée, les impacts sur la marge brute seraient alors de 0,14 % pour les librairies agréées, de 0,12 % pour les distributeurs et de 0,9 % pour les éditeurs québécois agréés. L'importance de l'impact sur la marge brute des éditeurs s'explique par le fait que la vente supplémentaire d'un livre déjà en circulation n'entraîne pour ce dernier, comme coût supplémentaire, que le

12. Sur l'ensemble des livres d'éditeurs québécois, soit de 28,3 % à 27,3 %, ce qui implique une baisse du taux de retour des nouveautés de 33,1 % à 32,0 % et, en ce qui concerne le taux de retour sur l'ensemble des livres pour les librairies, une baisse de 27,1 % à 26,2 %. Remarquons également que la relation entre le taux de retour et les marges brutes est symétrique à la hausse comme à la baisse, et presque parfaitement linéaire, c'est-à-dire que l'impact d'une baisse de 2 % du taux de retour est à peu près égal à deux fois l'impact d'une baisse de 1 %.

paiement des droits d'auteurs, toutes les autres dépenses ayant déjà été couvertes. Cette baisse du taux de retour correspondrait, pour ce qui est du profit net avant impôts, à des hausses de 0,07 % pour les librairies agréées, de 0,1 % pour les distributeurs et de 0,55 % pour les éditeurs.

Ces impacts peuvent paraître négligeables, mais il faut les mettre en rapport, d'une part, avec la faiblesse des taux de profit des différents secteurs (comme nous le verrons dans les chapitres suivants) et d'autre part avec la très grande variation du taux de retour susceptible d'être enregistrée sur une période de quelques années, variation qui peut se mesurer en plusieurs points de pourcentage. Ainsi en France, toujours selon les données de *Livres Hebdo* colligées par Rouet (2000), on peut retracer des écarts de plus de 10 points de pourcentage dans les taux de retour trimestriels entre 1991 et 1998. De même, certains distributeurs québécois affirment que les taux de retour auraient grimé jusqu'à 40 % au début des années 1990.

Dans la situation d'interdépendance mutuelle qui caractérise la filière, on comprendra aisément que le fait de maintenir le taux de retour à une valeur raisonnable, voire de le réduire, contribue de façon essentielle à la rentabilité de tous les secteurs de l'industrie.

#### la chaîne des paiements et les flux de trésorerie

Comme nous l'avons mentionné, les délais de paiement qui relient la filière sont très variables. Les achats des bibliothèques aux librairies sont généralement payables dans un délai de 30 jours, alors que les paiements des particuliers sont quasi instantanés. Le délai moyen des paiements des librairies aux distributeurs est de 75 jours, et celui des distributeurs aux éditeurs est de 60 jours, soit un total de 135 jours, en moyenne, après le lancement. Quant au délai de paiement des droits d'auteurs par les éditeurs, la situation varie beaucoup d'un éditeur à l'autre : le paiement peut avoir lieu une ou deux fois par année, à date fixe ou un certain nombre de mois après le lancement du livre, etc.

La forme de la courbe des ventes mensuelles, les avances de fonds à récupérer et les délais de paiements supposent une évolution des flux de trésorerie ainsi que des contraintes et pressions sur la rentabilité fort différentes selon les secteurs (voir la Figure 4.3).

Pour les éditeurs, l'importance des dépenses à assumer avant la première vente (coûts de production, coûts d'impression du premier tirage et versements des à-valoirs aux auteurs) fait en sorte que le flux de trésorerie mensuel

cumulé ne devient positif, en moyenne, qu'au neuvième mois après le lancement.

Pour les distributeurs, la tendance est la même, mais est moins prononcée. La récupération des sommes avancées pour le traitement, le conditionnement et l'expédition des livres est plus rapide, le flux cumulé de leur trésorerie devenant positif au sixième mois après le lancement. Ce qui s'explique par le fait que l'ampleur des sommes à récupérer est, relativement parlant, plus réduite que pour les éditeurs.

La dynamique est fort différente pour les librairies. Le flux de trésorerie cumulé est toujours positif, avec une montée dans les trois premiers mois, une descente jusqu'au septième mois, et une quasi stabilité par la suite. Ce que cette dynamique en apparence plus confortable dissimule, toutefois, c'est que les échéances de paiement des nouveautés aux distributeurs arrivent à partir du troisième ou quatrième mois. De ce fait, le flux mensuel de trésorerie devient négatif au quatrième mois, ce qui tire vers le bas le flux cumulé. Les librairies doivent alors retourner les invendus pour en obtenir un crédit et redresser leur trésorerie.

Tout le jeu du libraire est donc de retourner suffisamment d'invendus pour éviter que sa trésorerie ne plonge dans le rouge, mais pas trop, au risque de retourner des livres dont la vie commerciale n'était pas encore terminée, ce qui handicaperait sa trésorerie future. Exercice d'équilibre particulièrement délicat dans les périodes caractérisées par de grands mouvements d'achats, comme la période des fêtes.

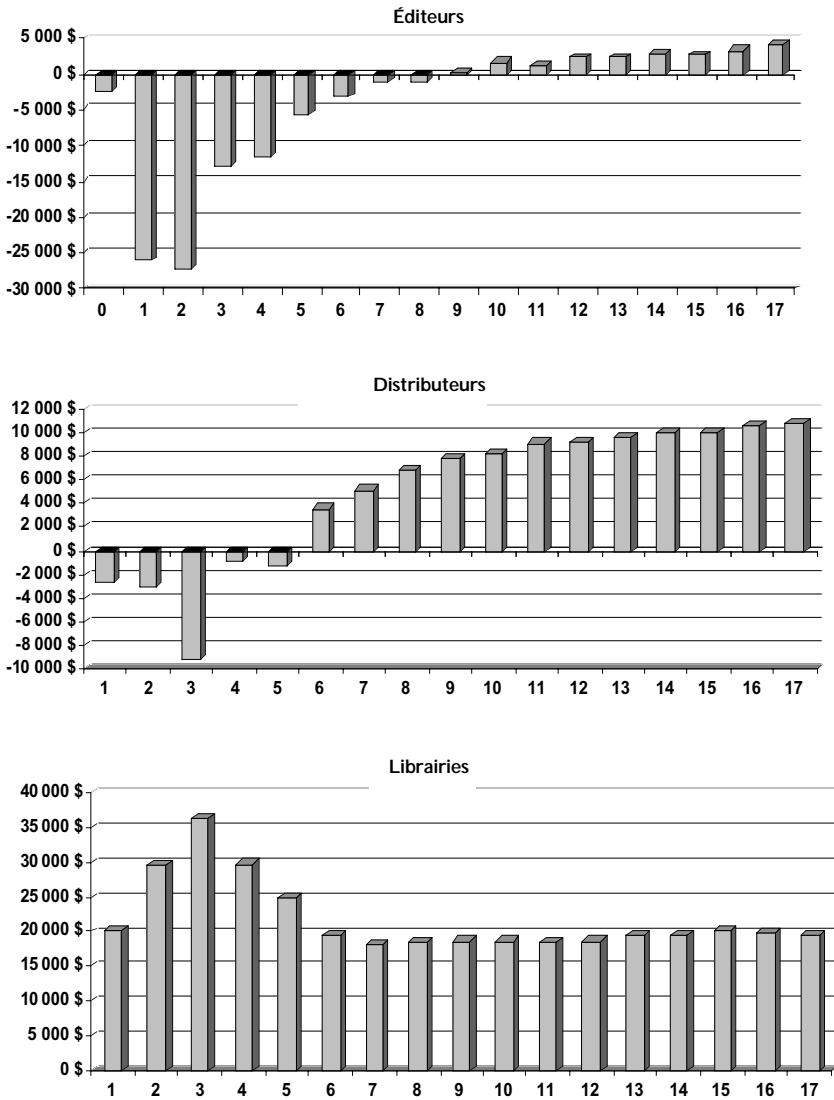
Si, à l'évidence, les délais de paiement respectifs expliquent la forme que prennent, pour chaque secteur, les flux de trésorerie mensuels, encore faut-il s'interroger sur la sensibilité de ces flux à une variation des délais de paiement. Ainsi, grâce au modèle de flux de trésorerie, on peut évaluer l'impact d'un allongement du délai de paiement des nouveautés pour les librairies, si on le portait de l'actuelle moyenne de 75 jours à 90 jours<sup>13</sup>. Pour les librairies, une telle mesure pourrait représenter une hausse de 0,06 % de leur marge brute, soit une hausse d'environ 0,03 % de leur profit net avant impôts, en

---

13. En supposant que l'effet est totalement absorbé par les distributeurs. Nous avons adopté une approche de coût d'opportunité pour estimer l'impact d'une telle mesure. Ainsi, ce que nous avons mesuré, c'est la variation du coût de financement des flux de trésorerie (lorsque celui-ci est négatif) ou de revenu de placement (lorsque celui-ci est positif) pour l'ensemble de la période analysée, c'est-à-dire sur la base des flux de trésorerie mensuels cumulés. Pour ce faire, nous avons utilisé des taux de 8 % et de 3 %, respectivement.



**Figure 4.3** Évolution des flux de trésorerie mensuels cumulés, nouveautés des éditeurs québécois (hors secteur scolaire) (en milliers de dollars)



Source : Modèle des flux de trésorerie dans l'industrie du livre, SODEC.

supposant que la mesure s'applique aussi aux nouveautés étrangères. Pour en arriver à un tel résultat, les distributeurs devraient toutefois supporter une baisse de 0,13 % de leur marge brute, soit une baisse d'environ 0,11 % de leur taux de profit net avant impôts. Évidemment, dans la réalité, une partie de ce coût supplémentaire serait transférée aux éditeurs.

Quoi qu'il en soit du partage intersectoriel de ce coût, on notera surtout la relative faiblesse de l'impact qu'aurait une telle mesure sur la situation financière des librairies et l'impact négatif direct sur les autres secteurs. En la matière, il s'agit d'un jeu à somme nulle, où tout gain de l'un ne peut se faire qu'au détriment des autres. L'impact d'une baisse du taux de retour, en revanche, est bénéfique pour tous les secteurs, ce qui en fait un élément d'interaction des acteurs à privilégier au sein de la filière.

#### 4.4 L'impact des nouvelles technologies sur la filière du livre<sup>14</sup>

Numérisation, dématérialisation des contenus, impression sur demande, commerce électronique : il est difficile d'ignorer l'importance des innovations technologiques dans le domaine du livre. Malheureusement, face à ces développements, la prospective et la futurologie — nous serions tenté de dire la science-fiction — prennent trop souvent le dessus sur l'analyse approfondie. Nous n'avons pas l'intention, ici, de présenter et de commenter par le menu détail l'ensemble des nouvelles technologies susceptibles d'affecter le livre, mais plutôt d'aborder la question du point de vue des transformations structurelles que ces technologies pourraient induire sur la filière et ses articulations.

Pour ce faire, il est utile de reprendre cette filière en la schématisant par ses secteurs essentiels : création, production, diffusion/distribution, commerce. Il faut en effet reconnaître que les nouvelles technologies, de par leurs caractéristiques propres, affecteront fort différemment la filière selon les secteurs qu'elles toucheront. On peut aborder cette question en se demandant quel est l'état d'avancement de la numérisation et de la dématérialisation du support le long de la filière.

---

14. En matière de nouvelles technologies, même en limitant la discussion au seul domaine du livre, les références sont pléthoriques, sans pour autant toujours être d'un intérêt certain. Le lecteur pourra tout de même consulter avec profit les références suivantes : Mayfield (2001), Fugère (2000), ministère de la Culture et de la Communication (1999), Zeitchik (1999) et Barbotin (1999).

La filière traditionnelle au sens fort — avec la présence d'un support papier à chacune des étapes — n'est déjà plus, faut-il le souligner, qu'un souvenir. En effet, la numérisation du contenu a depuis longtemps investi la création et l'édition. On considère déjà comme des phénomènes anciens l'utilisation du micro-ordinateur par les auteurs et la publication assistée par ordinateur par les éditeurs. De nos jours, la plupart des auteurs utilisent un traitement de texte et, après l'acceptation de leurs manuscrits, c'est la version numérisée de ce texte qu'ils transmettent à leur éditeur, qui fait alors son travail d'édition (corrections, typographie, mise en page, etc.) directement sur cette version. En revanche, pour le reste de la filière, c'est encore le support papier qui circule<sup>15</sup>. Voyons comment cette situation pourrait être transformée par les nouvelles technologies, en centrant la discussion autour de cinq cas-types.

### la librairie virtuelle

La librairie virtuelle offre un service similaire à celui d'une librairie traditionnelle de « briques et de mortier », mais par le biais d'un site Internet permettant le furetage, la recherche, la lecture de résumés, de commentaires des lecteurs et de suggestions, ainsi que la commande et le paiement en ligne. Les livres achetés, en format papier, sont ensuite expédiés à l'acheteur par la poste.

À cet égard, la « révolution » déclenchée par Amazon.com — le libraire virtuel le plus ancien et le plus médiatisé, qui offre désormais à peu près tout sur son site, ce qui en fait un véritable bazar électronique — est probablement la moins révolutionnaire des nouvelles technologies à bousculer le monde du livre. Cette forme de commerce électronique, où seuls l'échange d'information et la transaction sont virtuels, n'est pas sans importance, mais son impact sur la filière se limite pour l'essentiel au contournement de la librairie traditionnelle. Pour tout le reste de la filière, en effet, le support papier continue à circuler de la même façon, sauf qu'il transite, par la poste, directement du distributeur (ou d'un entrepôt du libraire virtuel, lequel devient alors un grossiste commerçant ou un sous-distributeur non exclusif) jusqu'au consommateur. De plus, au-delà du cas unique d'Amazon, on notera que les principales librairies virtuelles, telles Barnes & Noble aux

---

15. Attention ici de ne pas confondre informatisation des entreprises et numérisation des contenus. Les distributeurs, par exemple, sont lourdement informatisés, de façon à traiter les importants flux d'informations qui entourent la diffusion et la distribution du livre. Le produit distribué, malgré cette informatisation, demeure cependant un support papier.

États-Unis, Chapter's et Indigo au Canada anglais, Archambault et Renaud-Bray au Québec, sont aussi des libraires traditionnels. Complémentarité est le mot qui s'impose donc.

### L'impression numérique sur demande

Avec le développement rapide de la technologie en matière d'imprimerie — rapidité et qualité d'impression, réduction de la taille et du coût de l'équipement — il est désormais possible d'envisager l'impression de livres sur demande. Dans une première version, l'idée consiste à expédier directement le contenu numérisé, sous forme électronique, à une imprimante située en librairie. Le client pourrait ainsi commander un livre, fureter en magasin ou prendre un café le temps qu'on l'imprime et, quinze minutes plus tard, le payer et en prendre livraison. On notera la distinction importante entre cette technologie et la précédente : le libraire demeure un intermédiaire essentiel entre le consommateur et l'éditeur, mais c'est le distributeur qui, cette fois, est contourné, puisque la transmission électronique du contenu se fait directement de l'éditeur au libraire.

Dans une seconde version, c'est l'éditeur qui ferait l'acquisition du matériel d'impression sur demande. Il lui serait alors possible de réactiver l'ensemble de son catalogue, en imprimant sur demande, c'est-à-dire en fonction des commandes de la clientèle, les titres épuisés qui ne sont plus disponibles en librairie. La commande pourrait, comme dans la première version, être acheminée directement au libraire en évitant le distributeur, mais on pourrait aussi envisager des commandes directes des consommateurs aux éditeurs.

En dépit de la rapidité de l'évolution technologique, la qualité de l'impression numérique est encore inférieure et son coût unitaire, surtout comparé aux grands tirages, demeure supérieur au procédé offset traditionnel. De plus, l'équipement d'impression lui-même est encore assez coûteux, surtout pour une petite entreprise. Cependant, comme l'impression sur demande permet d'éviter les coûts de transport, de stockage et de manutention, elle pourrait s'avérer fort intéressante pour les titres épuisés dont la demande ne justifie pas de réimpression traditionnelle, pour les livres très volumineux à faible tirage et aux coûts unitaires élevés et même pour les contenus dont la demande pourrait s'exprimer en « morceaux » puisés dans plusieurs titres. On pense ici évidemment au livre scientifique et technique et au livre scolaire, en particulier dans sa composante collégiale et universitaire. Incidemment, cette voie est actuellement explorée avec beaucoup de sérieux par les librairies collégiales et universitaires.

## l'éditeur numérique

Avec l'éditeur numérique, de type 00h00.com, on va un peu plus loin. Il s'agit tout à la fois d'un éditeur et d'un libraire virtuel : l'éditeur offre directement son produit, ou plutôt son catalogue, sur son site Internet. Le consommateur choisit un titre, le format désiré, papier traditionnel ou version électronique, et fait son paiement électronique. Il reçoit ensuite son livre-papier par la poste, ou encore il télécharge directement la version numérisée sur son ordinateur, libre de l'imprimer ensuite sur son imprimante personnelle. Dans ce dernier cas, il bénéficie bien sûr d'un bon rabais par rapport au prix de la version papier (généralement de 20 à 70 % dans le cas de 00h00.com), mais il doit assumer les frais et la faible qualité de l'impression. Il peut s'agir d'ouvrages disponibles en librairie, d'œuvres du domaine public ou d'inédits.

Évidemment, dans ce cas, une grande partie de la filière est laissée de côté, puisque le contenu du livre se rend directement de l'éditeur au consommateur, sans passer par un distributeur ou un libraire. En revanche, pour la version numérisée la qualité du produit fini laisse évidemment à désirer et, jusqu'à présent, les titres disponibles sont peu nombreux ou se situent à la frange de la production traditionnelle. Le phénomène reste donc marginal, même si la plupart des grands éditeurs tentent actuellement des expériences en ce sens. Les seuls succès notables dans ce cas sont le fait d'écrivains très populaires possédant un lectorat que l'on peut qualifier de captif. On pense évidemment à l'éditeur Simon & Schuster distribuant exclusivement sur Internet une nouvelle de Stephen King.

On peut toutefois penser que cette technologie pourrait s'avérer fort intéressante pour des ouvrages pointus, aux coûts unitaires élevés et pour lesquels la qualité finale d'impression n'est pas très importante (livre scientifique et technique, et même scolaire, évidemment, mais aussi les articles scientifiques), considérant l'impasse financière dans laquelle se trouvent actuellement de nombreuses presses universitaires et revues scientifiques. À cet égard, toutefois, il se dégage actuellement une nette tendance vers la distribution gratuite de ces textes<sup>16</sup>, ce qui pourrait contrecarrer le mouvement ou le limiter aux manuels scolaires et à la vente des revues scientifiques aux bibliothèques universitaires, avec impression disponible sur place pour les utilisateurs.

16. De plus en plus de chercheurs universitaires rendent disponibles, sur leurs sites personnels, les résultats de leurs recherches, qu'il s'agisse de versions préliminaires d'articles, de

## le livre électronique

Avec le livre électronique, on retrouve la même chaîne que la technologie précédente, soit une liaison directe entre l'éditeur et le consommateur, mais cette fois le support papier est totalement éliminé. On pense évidemment au *eBook*, un terminal de lecture spécialisé sur lequel le consommateur peut télécharger directement un ou plusieurs ouvrages après paiement conséquent, qu'il peut ensuite lire directement sur l'écran de son terminal. On trouve une version plus élaborée de cette technologie dans les projets d'encre électronique, par le biais desquels on cherche à reproduire le plus fidèlement possible le format, la texture et la lisibilité du livre papier.

Soulignons d'abord que le livre virtuel existe déjà depuis plusieurs années, sous la forme, notamment, des encyclopédies sur CD-ROM. Cette expérience permet de bien comprendre le potentiel de cette technologie. Les versions électroniques des encyclopédies sont beaucoup moins chères (les coûts unitaires peuvent être le quart de ceux d'une version papier) et on a assisté à un élargissement substantiel du marché total des encyclopédies. Ce succès des versions électroniques s'explique par le fait que l'on dispose du même contenu accessible par la même logique de renvois et d'hyperliens, mais avec des possibilités et une rapidité de recherche démultipliés, un support moins lourd et moins encombrant, et la possibilité d'une mise à jour régulière du contenu par téléchargement. On peut aisément supposer que tout type de contenu possédant les mêmes caractéristiques, soit un contenu volumineux, des informations de type pratique ou des références, en fait tout ce qui constitue une quelconque forme de base de données, pourrait bénéficier grandement d'une diffusion virtuelle, qu'elle soit sous la forme d'un CD-ROM ou d'un terminal spécialisé.

Pour les autres types d'ouvrages, les choses sont moins évidentes. Le *eBook*, en particulier, lorsqu'on le met en concurrence avec un bon vieux livre de papier, suscite des interrogations sur sa convivialité, sa durabilité (résistance aux chocs, à l'eau, au sable) et sur les éventuels problèmes d'incom-

---

versions finales ou, parfois, de *pre-print*. On ne peut que se réjouir d'une tendance allant dans le sens fondamental de la démarche scientifique, soit la diffusion la plus large possible des résultats de recherche, mais une telle tendance pose le problème du jugement sur la valeur à accorder à ces résultats. Le principe de la revue scientifique, par le biais d'un jugement par des pairs-lecteurs, est justement d'apposer un sceau de qualité et de sérieux sur la recherche diffusée.

patibilité entre formats<sup>17</sup>. À plus long terme, se pose également la question de l'accessibilité des contenus et de leur conservation<sup>18</sup>.

À cet égard, force est d'admettre qu'en dépit de son âge vénérable, le livre papier, objet éminemment convivial, maniable, durable et dont tous les formats sont parfaitement compatibles, demeure une « technologie » d'une efficacité redoutable.

### l'autoédition numérique

Dans l'autoédition numérique, on retrouve la même logique que pour l'éditeur numérique, soit l'évitement du distributeur et du libraire, mais on pousse cette logique jusqu'à éliminer le dernier maillon industriel de la chaîne, l'éditeur lui-même. Dans un univers où tout contenu devient accessible en tout temps et partout à travers le monde, pourquoi diable s'encombrer d'un éditeur? Mais si la logique peut être soutenue pour un auteur largement reconnu (on pense encore ici à un Stephen King s'autoéditant sur Internet et vendant son œuvre à la pièce, chapitre par chapitre — du moins jusqu'au constat de l'échec financier de l'opération), elle devient problématique pour un auteur inconnu, surtout si chaque auteur en puissance décide de suivre les traces de Stephen King.

Cette question permet de souligner deux éléments essentiels. D'une part, l'importance du rôle de l'éditeur, ou plutôt de sa fonction, qui est de choisir, de juger et d'authentifier la valeur et la qualité d'un ouvrage, de participer pleinement à la production du contenu final et à sa mise en marché. Ou, de façon plus générale, de la nécessaire présence d'intermédiaires entre les créateurs et les consommateurs pour permettre à ces derniers de faire des choix éclairés. D'autre part, cette question met en relief le problème de la surcharge d'information.

---

17. Faudra-t-il vivre une période d'incertitude concernant le meilleur format à adopter (rappelons-nous l'épisode Beta-VHS), ou encore choisir un format donné, sans être assuré que tous les contenus sont disponibles dans ce format (situation des consoles de jeu), sans même parler du cauchemar que pourrait constituer l'envahissement du monde du livre par la logique informatique, laquelle nous condamnerait à changer de terminal tous les trois ans pour être capable de lire les nouveautés (et enrichir du même coup Intel et Microsoft)?

18. Des contenus numérisés sous d'anciens formats devenus caduques pourraient devenir éventuellement illisibles, à ranger au rayon des antiquités, à côté de nos vieux 78 tours. De même, que deviennent les bibliothèques personnelles et publiques dans un univers où chaque acte de lecture deviendrait payant et limité dans le temps?

Herbert Simon, prix Nobel d'économie, a déjà souligné que la richesse d'information crée une pauvreté de l'attention. Phénomène particulièrement évident avec Internet. Pourtant, la véritable valeur de ce média ne réside pas tant dans la quantité d'informations qu'il rend disponibles que dans l'accessibilité à cette information qu'il permet (Varian, 1998). L'information numérisée peut être organisée, indexée, reliée par des hyper-liens, tout cela beaucoup plus facilement que pour l'information textuelle traditionnelle. Or, pour cette information textuelle, nous avons développé, depuis des siècles, tout un bagage d'outils de classement, d'indexation, de catalogage et d'institutions (éditeurs, critiques, libraires, bibliothèques) qui nous permettent d'y voir clair, qui nous aident à retrouver les informations vraiment utiles ou appropriées. À cet égard, Internet n'en est qu'à ses premiers balbutiements. Il reste beaucoup à faire et le problème de surcharge d'information risque même de s'aggraver avec le temps.

C'est en référence à Thomas Robert Malthus, économiste classique du *xix<sup>e</sup>* siècle qui affirmait que le nombre d'habitants croît de façon géométrique alors que la quantité de nourriture ne croît que de façon linéaire, qu'Ethiel de Sola Pool (1984) parlait déjà, il y a plus de quinze ans, d'une loi malthusienne de l'information. Si l'offre d'information s'accroît de façon exponentielle, la quantité consommée ne s'accroît, dans le meilleur des cas, que de façon linéaire. Ce qui s'explique, évidemment, par les limites de nos capacités mentales et du temps dont nous disposons pour traiter l'information. On peut également avancer l'idée, à la suite de Varian (1998), d'une loi de Gresham de l'information. Thomas Gresham affirmait, au *xvi<sup>e</sup>* siècle, que la mauvaise monnaie chasse la bonne. De la même façon, on peut dire que la mauvaise information chasse la bonne. Des informations bon marché et de faible qualité sur Internet peuvent causer de sérieux problèmes aux fournisseurs de contenu de haute qualité<sup>19</sup>. Mais le véritable problème est peut-être que la mauvaise information devrait être vendue à rabais, et la bonne — de qualité, à jour, pertinente et utile — à prix fort. Mais tant que le consommateur ne disposera pas de tous les outils et moyens nécessaires pour faire un choix éclairé en la matière, c'est-à-dire lui permettant de distinguer la bonne de la mauvaise qualité, le problème sera important et risque de tirer vers le

---

19. À ce titre, Varian mentionne l'exemple de Microsoft, qui a littéralement sorti du marché l'Encyclopedia Britannica, un produit pourtant de qualité nettement supérieure, en offrant Encarta à 49 \$ US.



bas, en direction du plus petit commun dénominateur, la qualité d'ensemble des contenus accessibles sur Internet.

#### 4.5 Un potentiel d'élargissement des marchés

Pour conclure, il est évident que la question de l'impact des nouvelles technologies sur la filière est complexe. Pour y voir un peu plus clair, il faut d'abord considérer la pluralité et la diversité des technologies proposées, et ensuite distinguer les secteurs qui sont le plus susceptibles d'être affectés, et la façon dont ils peuvent l'être. Ainsi, l'impact et le potentiel de développement de ces technologies sont fort différents selon le type de numérisation en cause (quel secteur est évité, dans quel but et avec quel avantage) et, aussi, le type de contenu numérisé, la différence étant grande entre un contenu scientifique et technique, par exemple, et un contenu plus strictement littéraire.

S'il est vrai qu'à long terme ces nouvelles technologies contiennent les germes d'une profonde transformation de la filière du livre (qu'il s'agisse de la disparition de certains acteurs, voire de secteurs entiers, ou de l'apparition de nouveaux joueurs jusqu'alors étrangers au domaine), il faut toutefois comprendre qu'elles recèlent également un riche potentiel d'élargissement global du marché. Les librairies en ligne pourraient ainsi fournir un accès élargi au livre pour des clientèles aux besoins précis, ou qui fréquentent peu (ou moins souvent qu'ils ne le désireraient) les librairies traditionnelles. Des segments de marché trop étroits pour être économiquement viables par la diffusion traditionnelle pourraient être dynamisés par l'impression à la demande et l'édition numérique. Par cette même impression à la demande, la diversité des contenus pourrait être solidement élargie, en rendant de nouveau disponibles des titres épuisés dont la faible demande ne justifie pas de réimpression massive. Enfin, tout contenu volumineux, coûteux à produire, confronté à une demande parcellisée ou prenant la forme d'une base de données, pourrait se voir ouvrir une voie royale de diffusion par l'édition ou le livre numériques.

Mais, et c'est un « mais » important, pour l'ensemble de la production à gros volume, la chaîne traditionnelle reste essentielle, et probablement pour longtemps encore, d'autant plus que le volume minimal techniquement rentable tend à se réduire.

À cet égard, tout n'a pas été dit et fait en matière de nouvelles technologies. Un riche potentiel — d'ailleurs beaucoup plus immédiat que tous les cas de figure que nous venons d'évoquer — d'accroissement de l'efficacité à

produire, à distribuer et à vendre des livres nombreux et diversifiés, réside dans le partage intersectoriel des informations de base et dans la synchronisation des activités. Bref, dans le développement des échanges de données informatisées entre secteurs. Une meilleure gestion de l'approvisionnement, notamment, peut être mise en place lorsque les intervenants connaissent en temps réel l'inventaire des entreprises avec lesquelles ils font affaire, ce qui est à la base même d'une gestion visant à se rapprocher d'un système à flux tendus. Or seul un tel système est sans doute à même de permettre la gestion de la diversité croissante du livre tout en contenant l'augmentation tendancielle du taux de retour.

Ce qui nécessite un élargissement et un approfondissement de l'informatisation des entreprises. De ce point de vue, il y a encore beaucoup de travail à faire du côté des librairies et des éditeurs, en particulier. Il est également nécessaire d'améliorer l'interconnexion des entreprises et des secteurs, tout comme la compatibilité des systèmes et des pratiques. Pour cela, la concertation intersectorielle est essentielle. La Banque de titres de langue française (BTLF), susceptible, à terme, de recenser l'ensemble des titres francophones disponibles, pourrait constituer un point d'ancrage pour l'ensemble de la filière. Il s'agit d'un outil essentiel, même si ses difficultés d'exploitation, notamment mais non exclusivement sur le plan financier, sont loin d'être réglées. L'État devra probablement continuer pendant un bon moment à soutenir cet organisme et à inciter les entreprises à s'abonner à ses services (SODEC, 2000).

C'est donc bel et bien de complémentarité et de potentiel d'élargissement des marchés qu'il faut parler en matière de nouvelles technologies. Il faut aussi parler de complexification et de raffinement de la filière, du renforcement de son intégration plutôt que de son éclatement. Éléments qui sont tous nécessaires pour répondre à la nécessité de rejoindre de plus en plus de gens aux besoins et aux goûts de plus en plus diversifiés, tout en le faisant de façon plus efficace. À ce titre, le processus de numérisation ne fera pas disparaître les intermédiaires. Tout au plus les cartes seront-elles redistribuées. Car derrière ces intermédiaires se profile le rôle essentiel des métiers, qu'il s'agisse de l'édition, de la diffusion-distribution ou de la vente/mise en contact direct du contenu avec le consommateur.