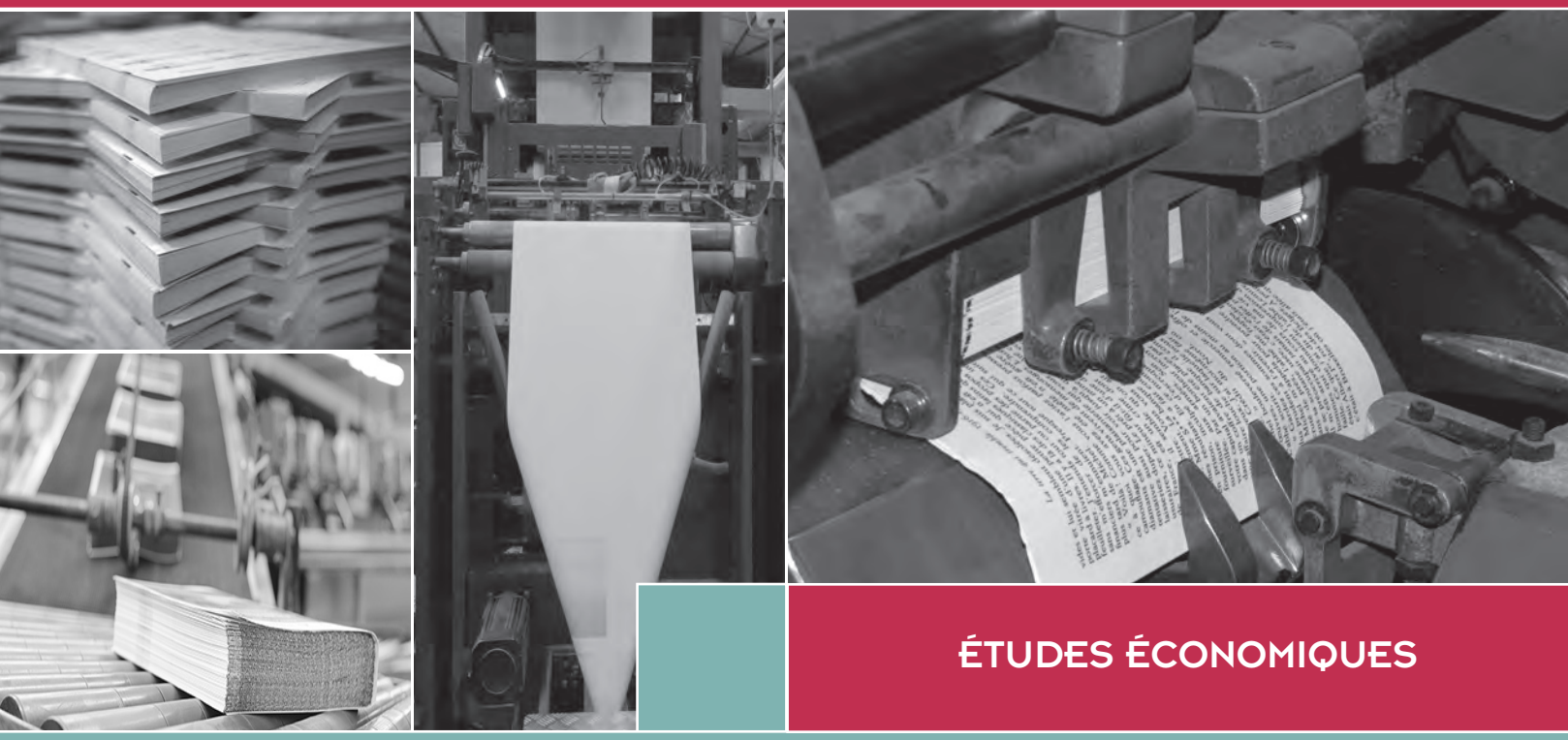
Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
DE L'INDUSTRIE ET DU NUMÉRIQUE



ÉTUDES ÉCONOMIQUES

ANALYSES

Imprimer en France : l'avenir de la filière livre

DGE
DIRECTION GÉNÉRALE
DES ENTREPRISES

unic

Date de parution : Décembre 2015

Couverture : Hélène Allias-Denis, Brigitte Baroin
Édition : Martine Automme, Nicole Merle-Lamoot

ISBN : 978-2-11-139397-4

Imprimer en France : l'avenir de la filière livre

Avertissement :

La méthodologie de cette étude ainsi que les résultats obtenus, les conclusions et recommandations qui en sont tirées sont de la seule responsabilité des consultants. Ils n'engagent ni la Direction Générale des Entreprises ni l'Union des Industries de l'Imprimerie et de la Communication, commanditaires de cette étude, ni aucun des membres du Comité de pilotage.

Commanditaires :

Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique
Direction Générale des Entreprises (DGE)
Service de l'Industrie
Sous-direction des Industries de santé et des Biens de consommation

Union des Industries de l'Impression et de la Communication (UNIIC)

Membres du Comité de pilotage :

LEPERCHEY Benjamin	MEIN/DGE/SI – Sous-directeur des industries de santé et des biens de consommation
SERRE Jean-François	MEIN/DGE/SI – Adjoint au sous-directeur des industries de santé et des biens de consommation
GRISOT Muriel	MEIN/DGE/SI – Chargée de mission industries graphiques
MUCCHIELLI Ange	MEIN/DGE/SCIDE – Chargé de mission au bureau de l'animation des études et de la prospective
GUICHAOUA Sabine	MEIN/DGE/DIRECCTE Île-de-France – Chargée de mission
BARLE Françoise	MEIN/DGE/DIRECCTE Provence - Alpes - Côte d'Azur – Chargée de mission
LINCY Françoise	MEIN/DGE/DIRECCTE Pays de la Loire – Chargée de mission
LOCMANT Patrice	MCC/DGMIC – Chef du bureau création et diffusion du livre
CHIRAT Jacques	UNIIC – Président
BOVERO Pascal	UNIIC – Délégué général
PEDURAND Hubert	UNIIC – Directeur du bureau d'études
DARFEUILLE Pauline	UNIIC – Chargée de mission
LENOIR Pascal	SNE – Président de la commission environnement
PICARD Pierre	SIN – Président
JOLY Patrick	SIN – Délégué général
SEDBON Thierry	SIPG – Président
FOUQUE Alain	SIPG – Secrétaire général
DIAB Aïda	ASFORED – Directrice générale
BOBIN Valérie	IDEP – Responsable marchés et emploi
JAMMES Nathalie	Fédération des SCOP de la communication – Déléguée générale
LAFAIX Serge	GMI – Président
BRUSA Stéphanie	GMI – Déléguée générale
CUSSAGUET Camille	IDEP – Chargée d'études
TRICHOT Bernard	IDEP – Directeur

Consultants :

Cabinet BL
55, rue des Vinaigriers
75010 PARIS
Tél. : 01 73 74 09 10
Mail : cabinet-bl@management-developpement.com

Collaborateurs du Cabinet BL ayant contribué à l'étude :

Jean-Michel Laude	Directeur de mission, Directeur associé du Cabinet BL
Jean-Philippe Behr	Consultant senior, Directeur associé du Cabinet BL
Jean-Marc Lebreton	Consultant senior, formateur
Jacqueline Pieters	Consultant senior, formateur

Crédits photos : Jean-Marc Lebreton (tous droits réservés)

Remerciements :

Nous remercions toutes les personnalités rencontrées et auditionnées pour la disponibilité dont elles ont fait preuve et la qualité des entretiens qu'elles ont accordés aux consultants.

Sommaire

Synthèse ..... p. 13

0. Préambule ..... p. 19

0.1 Contexte et objectifs de l'étude ..... p. 19
0.2 Phasage et méthodologie ..... p. 19
0.3 Périmètre de l'étude ..... p. 20

Partie I : Etat des lieux de la filière ..... p. 21

I.1 Le marché du livre ..... p. 23
I.2 La chaîne de fabrication du livre ..... p. 25
I.2.1 L'édition ..... p. 26
I.2.2 La distribution et la vente ..... p. 37
I.2.3 La fabrication ..... p. 39

Partie II : Analyse de la compétitivité française des industriels du livre ..... p. 63

II.1 La concurrence étrangère ..... p. 65
II.1.1 Méthodologie ..... p. 65
II.1.2 Origine des impressions des éditeurs professionnels ..... p. 66
II.1.3 Origine des impressions des mono déposants ..... p. 68
II.1.4 Origine des impressions de pouvoirs publics ..... p. 68

II.2 Les concurrents des industriels français du livre ..... p. 69
II.2.1 L'Europe occidentale ..... p. 70
II.2.2 La Chine ..... p. 77
II.2.3 Les autres zones géographiques ..... p. 79

II.3 Editeurs et industriels du livre : regards croisés ..... p. 80
II.3.1 Les éditeurs et leurs fournisseurs ..... p. 82
II.3.2 Les industriels français du livre et leurs clients ..... p. 87
II.3.3 Focus sur le prépresse et la finition ..... p. 94

II.4 Positionnement stratégique des industriels français du livre ..... p. 98
II.4.1 Synthèse forces-faiblesses des industriels français du livre ..... p. 98
II.4.2 Positionnement stratégique sur les différents marchés ..... p. 99

Partie III : Analyse prospective des marchés du livre à l'horizon 2018 et 2025 ..... p. 105

III.1 Objectifs et méthodologie ..... p. 107
III.1.1 Objectifs ..... p. 107
III.1.2 Méthodologie ..... p. 107

III.2 Analyse prospective par catégorie éditoriale ..... **p. 110**
1. Loisir et vie pratique ..... **p. 111**
2. Le livre scolaire ..... **p. 114**
3. Le livre parascolaire ..... **p. 117**
4. Le dictionnaire ..... **p. 120**
5. Le livre de tourisme ..... **p. 123**
6. Les beaux livres ..... **p. 126**
7. La bande dessinée ..... **p. 129**
8. Le livre pour enfants ..... **p. 132**
9. Le livre de fiction grand format ..... **p. 135**
10. Le livre de fiction format poche ..... **p. 138**
11. Le livre de sciences et techniques ..... **p. 141**
12. L'auto-édition ..... **p. 144**

III.3 Synthèse ..... **p. 146**
III.3.1 Production totale par catégories de produits ..... **p. 146**
III.3.2 Le livre en noir ..... **p. 147**
III.3.3 Le livre couleur ..... **p. 148**
III.2.4 Les produits complexes ..... **p. 149**

Partie IV : Recommandations ..... **p. 155**

IV.1 Les enjeux pour la filière industrielle du livre ..... **p. 157**
IV.1.1 Le maintien et le développement d'une filière industrielle du livre noir ..... **p. 157**
IV.1.2 Le positionnement stratégique et la compétitivité des industriels du livre ..... **p. 158**
IV.1.3 L'adaptation aux mutations technologiques ..... **p. 158**
IV.1.4 L'efficacité dans les relations entre les acteurs de la chaîne du livre ..... **p. 159**
IV.1.5 L'attractivité des métiers de l'industrie du livre ..... **p. 159**
IV.1.6 La valorisation du livre imprimé en France ..... **p. 160**
IV.1.7 Le positionnement et le développement du savoir-faire français ..... **p. 160**

IV.2 Les axes de travail ..... **p. 160**
IV.2.1 Axe n° 1 - Développer la cohérence et les synergies dans la chaîne du livre ..... **p. 162**
V.2.2. Axe n° 2 - Optimiser les flux entre les opérateurs ..... **p. 164**
IV.2.3 Axe n° 3 - Soutenir la fabrication française ..... **p. 166**
IV.2.4 Axe n° 4 - Accompagner les industriels vers l'usine du futur ..... **p. 168**
IV.2.5. Axe n° 5 - Valoriser les atouts de l'imprimerie de livres française **p.171**

Partie V : Annexes ..... **p. 173**

Annexe n° 1 Extraits de la lettre de mission ..... **p. 175**
Annexe n° 2 Personnalités rencontrées et auditionnées ..... **p. 177**

Annexe n° 3 Tableau comparatif des distances et coûts salariaux pour la zone Europe …….. **p. 180**
Annexe n° 4 Index des sigles …….. **p. 181**
Annexe n° 5 Bibliographie et sources documentaires consultées …….. **p. 182**
Annexe n° 6 Références des consultants …….. **p. 185**

Synthèse

Le marché du livre

En 2013, le livre, premier marché pour les biens culturels, représentait 150 milliards de dollars. En France, 5 ème marché mondial, le livre était également le bien culturel le plus vendu (53 % des ventes), avec 356 millions d'exemplaires vendus pour un chiffre d'affaires éditeurs de 4 Milliards d'euros. Aujourd'hui, même si les français, y compris les plus jeunes, apparaissent toujours attachés à la lecture sur support papier, les volumes et les chiffres d'affaires du livre s'érodent régulièrement (1 à 3 % par an), du fait de la concurrence croissante des autres medias. C'est par ailleurs un marché est en profondes mutations, sous l'effet de l'évolution des modes et supports de lecture : on lit moins longtemps, en tous lieux, sur papier, tablettes, liseuses et de plus en plus sur smartphones.

L'édition de livres reste cependant un marché dynamique. Selon les chiffres de la BnF, entre 2009 et 2013, le nombre de déposants (74800) et de titres déposés (7660) ont augmenté respectivement +16 % et + 12 %. Si l'édition professionnelle produit encore plus de 80 % des livres, on assiste en effet à une explosion des auteurs auto-édités (25 % des déposants), pour un nombre de dépôts encore faible (5 %) mais qui a presque doublé en 5 ans. En contrepartie, les tirages moyens baissent, avec une forte dispersion entre des « best-sellers » internationaux et une multitude de livres à la diffusion très limitée.

L'édition et la fabrication de livres

L'édition est devenue ces dernières décennies un secteur très concurrentiel. On dénombre en France environ 5700 éditeurs (dont 5000 « actifs », c'est-à-dire ayant publié au moins deux titres en 2013). S'y côtoient des leaders internationaux et de nombreuses petites maisons d'édition d'envergure nationale ou locale. Il est également très concentré : les trois premiers éditeurs représentent 50 % du CA de l'édition et les dix premiers 80 %. Enfin, 20 % des éditeurs sont à l'origine de 90 % des dépôts à la BnF.

Les éditeurs doivent faire face à l'extrême volatilité du marché et à l'internationalisation de l'édition. Les enjeux de distribution sont devenus stratégiques. La fragilité des réseaux de distribution (disparition des librairies) et des relais d'opinion (presse, télévision), tout comme l'arrivée sur le marché de nouveaux acteurs issus du monde de l'internet remettent en cause les modèles traditionnels de la commercialisation des livres. A contrario, le livre numérique n'est plus aujourd'hui une menace et ses parts de marché paraissent limitées, même si elles progresseront encore en France dans la décennie à venir.

La fabrication est réalisée par les industriels du livre (photocompositeurs, imprimeurs, relieurs…) soit environ 200 entreprises réparties sur tout le territoire, qui emploient 2 500 salariés (moins de 4,5 % des effectifs de la branche de l'imprimerie de labeur). Ils sont équipés pour moitié de presses offset traditionnelles (75 % de rotatives) et pour l'autre de machines numériques. 90 % sont équipés en presses feuilles et les deux tiers en dos carré collé, équipement de finition de base pour produire du livre.

L'impression de livres ne représente que 6 % des tonnages de papier imprimés en France, en chute de 30 % depuis l'année 2000 et un chiffre d'affaires estimé entre 300 et 350 M€ (5 % du CA de la

branche). Leur place sur la chaîne de valeur est sensiblement la même que les éditeurs (16 % du prix de vente du livre contre 14 %) mais elle inclut environ 40 % d'achat de papier. Si modeste soit-elle en apparence, l'impression de livres reste néanmoins stratégique pour certains industriels et emblématique des savoir-faire de la branche de l'imprimerie de labeur en France, où l'attachement au livre imprimé est encore très fort.

Fortement dépendante de la santé de la filière tout entière (succès éditoriaux, état de la concurrence entre éditeurs, qualité de la distribution…), l'industrie du livre est aujourd'hui fragilisée. Les performances financières globales des industriels du livre sont faibles, avec un ratio de 3,8 % d'EBE/CA, un résultat d'exploitation à moins de 1 %, et un résultat net négatif à -0,70 % du CA. Leur endettement est faible, mais il est le signe d'un repli de l'investissement. Enfin, à de rares exceptions près, l'activité à l'export y est quasiment nulle.

La concurrence étrangère

La part des importations de livres est significative. En moyenne, 30 à 40 % des livres français sont réalisés à l'étranger. Les livres auto-édités (80 %) et ceux des pouvoirs publics (90 %) restent majoritairement produits en France.

La sphère de concurrence varie selon la nature des travaux considérés :

- Livre en noir et deux couleurs (58 %) : dans un rayon de 1 500 km autour de Paris, pour des impératifs de réactivité, donc principalement en Europe. L'Italie en particulier, commence à se positionner sur ce créneau ;
- Livre illustré couleur (28 %) : le monde entier, mais pour des raisons historiques, l'Italie y conserve une place prépondérante, suivie de l'Espagne ;
- Bande dessinée (6%) : France, Belgique et Italie ;
- Produits complexes, principalement livres-jouets et petite enfance (7%) : Les produits complexes sont fabriqués en Asie, Chine principalement pour des raisons liées essentiellement au coût de la main d'œuvre.

On dénombre environ une centaine d'industriels étrangers opérant sur le marché français du livre. En Europe, l'Italie (qualité et réactivité), l'Espagne (prix et tradition d'export) et la Belgique (flexibilité) sont les premiers fournisseurs de livres de la France. La Chine (prix) est le troisième fournisseur, en légère perte de vitesse ces derniers mois, en raison des délais d'approvisionnement, de l'évolution des cours des devises et des hausses des salaires. Parallèlement, la part des impressions en provenance des pays de l'Est de l'Europe, qui représentait 0,93 % en 2009 est passée à 2,36 % en 2013. Elles proviennent de Roumanie, de Slovaquie et de nouveaux fournisseurs comme la Bosnie et la Pologne, d'où certains imprimeurs exportent 50 % de leur production. L'Europe de l'Est draine également des relocalisations de produits en provenance d'Asie.

Pour les importateurs européens, la France est un marché particulièrement intéressant du fait de sa taille et de sa stabilité, des délais de paiement des clients et de leur solvabilité enfin pour sa relative « porosité » aux importations. Même s'il n'existe plus d'écarts de prix significatifs avec les pays limitrophes, les éditeurs affirment quant à eux trouver en Europe des prix intéressants, des compétences techniques, des parcs machines plus adaptés à leurs besoins et une qualité de service qui font parfois souvent aux industriels français. La disparition de certaines entreprises françaises emblématiques de la filière a également contribué à la délocalisation de la production.

Editeurs et industriels du livre : regards croisés

Pour les éditeurs, faire imprimer « n'est pas un problème » : les ressources existent sur un marché mondialisé. En présence d'une offre très qualitative et homogène, le prix reste encore très souvent le principal critère de sélection. S'y ajoutent cependant des considérations liées à l'offre de service, notamment la capacité des industriels à répondre à des besoins spécifiques de leurs clients, à leur solidité financière ou à la diversification de leur portefeuille. Une fois les partenariats noués, les éditeurs restent fidèles à leurs fournisseurs, ce qui ne facilite pas le référencement de nouveaux entrants.

Globalement, les éditeurs considèrent les prestations des industriels français du livre comme satisfaisantes, en particulier la qualité des ouvrages. Ils mettent néanmoins en avant certaines faiblesses qui nuisent à la compétitivité de leur offre : un positionnement prix souvent défavorable et parfois lié à l'obsolescence de certains parcs machines ou au manque de souplesse des organisations, l'incapacité ou le manque d'intérêt des industriels pour traiter les commandes particulières, le faible niveau du service (réactivité à la demande, devisage, suivi de fabrication, créneaux de livraison…).

Pour les industriels, le marché du livre est perçu comme difficile du fait de l'intensité concurrentielle, du manque de visibilité du planning, des contraintes de délais et des relations parfois tendues avec les plateformes de distribution. Ils sont également critiques sur le niveau technique des services fabrication des éditeurs. Certains ont déploré que les flux d'informations avec les éditeurs ne soient pas automatisés.

Dans le contexte actuel du marché, les choix d'investissement leur apparaissent complexes, techniquement (offset versus numérique), mais aussi financièrement, car la réduction des fonds propres et le niveau de la trésorerie leur ferment l'accès aux crédits bancaires. Par ailleurs, ils rencontrent des difficultés de recrutement et de renouvellement des compétences. Aujourd'hui certains s'inquiètent des conséquences des défaillances de ces dernières années et s'interrogent sur leur propre succession.

Pour autant, les industriels du livre investissent peu sur certains leviers de compétitivité, dont certains ne voient même pas l'intérêt : le niveau de recherche et développement de la filière est très faible, les positionnements stratégiques parfois peu clairs, les industriels utilisent peu le marketing et n'ont pas de démarche commerciale pro active vis-à-vis des éditeurs. Par ailleurs, la plupart ne connaissent pas ou peu leurs confrères et ne collaborent pas avec eux, à l'exception notable des membres de groupements ou des clubs d'entreprises.

Les acteurs du pré-presse constatent eux un glissement de leur activité vers le numérique et un accroissement de la concurrence internationale. Pour rester compétitifs technologiquement, ils doivent constamment investir et monter en compétences. La finition, est fortement intégrée aux imprimeries, hors finition à forte valeur ajoutée, pour laquelle il ne subsiste qu'une poignée d'acteurs en France. Le marché est baissier et l'export reste marginal. On doit également souligne la difficulté des imprimeurs à sous-traiter entre elles les travaux de finition. Certains préfèrent refuser un travail plutôt que de collaborer avec un autre industriel.

Dans ces conditions, le panorama des forces et faiblesses des industriels français du livre se présente ainsi :

Opportunités	Menaces
- Bonne tenue du marché français du livre - Existence d'un réseau de libraires maillant tout le territoire - Besoin de réactivité chez les éditeurs - Relations de long terme avec les éditeurs - Renchérissement des importations, notamment en provenance de Chine - Montée en puissance des technologies d'impression numérique	- Recherche d'optimisation des stocks par les éditeurs, qui entraîne une baisse globale des tirages - Concurrence des pays de l'Est de l'Europe - Baisse des volumes imprimés dans les pays limitrophes et recherche de nouveaux débouchés par les concurrents de proximité - Difficultés à recruter et pertes de savoir-faire et d'entreprises-clé - Des modèles économiques pour l'impression numérique encore à valider
Forces	**Faiblesses**
- Proximité culturelle et géographique avec les éditeurs - Qualité globale de la production - Respect des délais - Engagement dans les démarches environnementales et certifications qualité	- Fragilité économique des entreprises - Niveau des prix - Défaillances dans le service hors impression (accueil, devisage, réactivité, souplesse de livraison…) - Manque d'intégration de divers procédés d'impression - Absence d'automatisation des flux de gestion avec les éditeurs - Faible niveau de la R&D - Pas de façonnage complexe - Pas de culture du partenariat entre imprimeurs - Absence de démarche commerciale pro-active - Faiblesse des parts de marché à l'export

Enfin, globalement, on constate que les industriels français ne sont leaders sur aucun des marchés du livre. L'Europe limitrophe, puis les pays d'Europe de l'Est qui sont leurs principaux concurrents sur les trois plus gros marchés (impression en noir, quadrichromie et bande dessinée), apparaissent aujourd'hui mieux placés que la France pour répondre aux différentes attentes des éditeurs.

Analyse prospective des marchés du livre à l'horizon 2018 et 2025

L'analyse prospective, conduite sur 12 catégories de produits et à partir de 8 facteurs clés, avait pour objectifs de synthétiser en différents scénarios les opportunités et les menaces sur les différents segments de marché du livre et de donner un éclairage sur les volumes et la typologie de la demande à trois et dix ans. Elle met en évidence, quels que soient ces scénarios, qu'à horizon 2018 et 2025, les volumes de livres imprimés resteront importants, y compris pour le segment du noir. Sur l'ensemble des produits étudiés, hors auto-édition, les tirages moyens poursuivront leur tendance à la baisse et leur dispersion : à une extrémité du spectre, les best-sellers, à l'autre les tirages confidentiels.

Pour répondre à ces diverses hypothèses, les industriels auront intérêt à investir dans des machines à grande capacité, en les conjuguant à des outils performants pour les courts tirages (pas uniquement en numérique) et l'impression à la demande. Autour de ces outils, l'organisation et l'automatisation devront permettre d'optimiser les flux physiques et dématérialisés. Enfin, ils devront développer de nouvelles pratiques commerciales et des modes de collaboration innovants avec leurs donneurs d'ordres et leurs confrères.

Enjeux et recommandations pour la filière industrielle française du livre

Au regard des constats et des analyses de cette étude, il apparaît que la filière industrielle du livre doit aujourd'hui répondre à sept enjeux majeurs :

1. Le maintien et le développement d'une filière industrielle du livre noir
2. Le positionnement stratégique et la compétitivité des industriels du livre
3. L'adaptation aux mutations technologiques
4. L'efficacité dans les relations entre les acteurs de la chaîne du livre
5. L'attractivité des métiers de l'industrie du livre
6. La valorisation du livre imprimé en France
7. Le positionnement et le développement du savoir-faire français

Pour répondre à ces enjeux majeurs, cinq axes prioritaires de travail sont proposés aux acteurs de la filière du livre : professionnels et leurs représentants, qui devront mettre en place des actions d'accompagnement collectives et individuelles adaptées aux enjeux de la filière, mais aussi pouvoirs publics, qui devront contribuer à créer l'environnement favorable au dialogue entre partenaires, à l'innovation et à la croissance de l'activité économique.

Ces cinq axes sont déclinés en une série de mesures, synthétisée dans le tableau ci-après :

AXE 1 : Développer la cohérence et les synergies dans la chaîne du livre		**Pilotes**
mesure 1.1	Mieux prendre en compte les problématiques liées à l'impression des livres dans les réflexions menées au sein des instances interprofessionnelles de la chaîne du livre.	DGE/DGMIC
mesure 1.2	Encourager les industriels à conduire des actions collectives structurantes pour la filière.	DGE
mesure 1.3	Elargir la réflexion de la commission environnement du Syndicat national de l'Edition aux questions d'innovation et de co-développement de produits.	Syndicat national de l'Edition (SNE)
mesure 1.4	S'approprier la formation pour mieux en partager les fruits.	IDEP (centre d'ingénierie de formation paritaire de branche)
Axe 2 : Optimiser les flux entre les opérateurs		**Pilote**
mesure 2.1	Relancer la réflexion, au sein des instances de dialogue de l'interprofession, portant sur la mise en place d'un flux d'informations des librairies vers les éditeurs et les plates-formes de distribution.	DGMIC
mesure 2.2	Mettre en place et généraliser un flux d'informations entre éditeurs, imprimeurs et les plates-formes de distribution.	DGE
mesure 2.3	Améliorer la logistique et le conditionnement des livres imprimés en lien avec l'évolution des quantités à livrer.	DGE

Axe 3 : Promouvoir la fabrication française de livres		**Pilote**
mesure 3.1	Initier une démarche collective visant à mieux faire connaître l'offre française d'impression de livres auprès des donneurs d'ordre et du grand public.	organisations professionnelles
mesure 3.2	Améliorer le contrôle de l'origine et de la qualité des livres.	organisations professionnelles/ Autorités de contrôle du marché
mesure 3.3	Mieux orienter la commande publique vers les imprimeurs français.	organisations professionnelles
AXE 4 : Accompagner les industriels vers « l'industrie du futur »		**Pilote**
mesure 4.1	Développer l'approche stratégique du management de l'entreprise.	organisations professionnelles
mesure 4.2	Elaborer de nouvelles offres industrielles et des modèles d'affaires adaptés aux mutations de la demande.	organisations professionnelles
mesure 4.3	Optimiser les fonctions support.	organisations professionnelles
mesure 4.4	Reconnaître le client comme un partenaire.	organisations professionnelles
mesure 4.5	Améliorer les compétences managériales des dirigeants.	IDEP
AXE 5 : Valoriser les atouts de l'imprimerie de livres française		**Pilote**
mesure 5.1	Communiquer sur la filière industrielle du livre.	organisations professionnelles
mesure 5.2	Accompagner les industriels français à l'export.	Business France

0. Préambule

0.1 - Contexte et objectifs de l'étude

La mission confiée au cabinet BL s'inscrit dans le cadre des travaux réalisés par le «Réseau filière graphique (RFG)», instance de concertation et de réflexion animée par la Direction générale des entreprises (DGE) du ministère de l'économie, de l'industrie et du numérique avec les professionnels du secteur des industries graphiques.

Les réflexions, conduites en 2014 au sein du réseau filière graphique ont conclu à l'importance du maintien d'une filière d'impression de livres en France, comme un enjeu majeur pour le devenir des industries graphiques.

L'UNIIC, membre du RFG et la DGE ont donc conjointement confié au Cabinet BL une mission portant sur la réalisation d'une étude visant à analyser les conséquences industrielles des mutations en cours dans la production et la diffusion des livres en France :

- en dressant un état des lieux et une cartographie des acteurs de la filière (impression, finition), mettant en évidence leurs compétences et capacités, leurs forces et faiblesses, l'évolution de leur activité et les conséquences de la disparition de certains d'entre eux ;
- en analysant la situation de la concurrence étrangère, en Europe et au-delà ;
- en analysant les attentes des autres acteurs de la filière, en amont (éditeurs) et en aval (politiques d'achat public, distribution de biens culturels) ;
- en proposant des recommandations stratégiques pour la filière, par la construction d'un plan d'action opérationnel visant à consolider et pérenniser la filière d'impression de livres en France.

La lettre de mission du cabinet BL figure en annexe du présent rapport (annexe n°1)

0.2 - Phasage et méthodologie

La mission, conduite entre juillet 2014 et mai 2015, s'est déroulée en quatre phases successives, en étroite collaboration avec le comité de pilotage :

Phase 1 - auditions de 33 personnalités représentant 17 éditeurs, auditions de 31 personnalités représentant 26 institutions de la chaîne du livre, identification des principaux acteurs industriels de la filière (prépresse, imprimerie, finition).

Phase 2 - auditions de 46 personnalités représentant 32 acteurs industriels en France, audition de 32 personnalités du secteur de la formation initiale et continue, élaboration de la cartographie des entreprises.

Phase 3 - auditions de 29 personnalités représentant 25 imprimeurs étrangers opérant en France.

Phase 4 - Analyse des travaux, prospective, recommandations, et synthèse.

Sept auditions se sont déroulées avec des représentants d'imprimeurs étrangers, qui ont souhaité ne pas voir apparaître leur nom.

Ces 171 auditions et entretiens ont été complétés par un important travail d'analyse bibliographique du secteur.

Un atelier de prospective s'est tenu le 22 avril 2015. Il a réuni 9 acteurs représentant l'ensemble de la chaîne du livre : édition, distribution, imprimerie, librairie.

0.3 - Périmètre de l'étude

La définition du produit livre est imprécise. D'un point de vue industriel, le terme livre n'est pas utilisé pour les seuls ouvrages bénéficiant d'un numéro ISBN[1] et évoluant dans la chaîne traditionnelle de l'édition. Il peut désigner des livres d'entreprise, des documents de nature publicitaire ou promotionnelle, des articles de papeterie, des annuaires, des albums photos, des produits dérivés d'un périodique, etc.

Par ailleurs, la production de livres par un éditeur induit la réalisation d'autres imprimés, également produits par les industriels de la filière : PLV[2], catalogues, imprimés de promotion (affiches, dépliants, …), marque-pages, ainsi que les épreuves avant production.

En conséquence, conformément aux termes du cahier des charges, et en accord avec le comité de pilotage, **le champ de l'étude a été restreint au livre au sens du produit éditorial traditionnel, doté d'un numéro ISBN.** L'étude concerne donc les entreprises qui exercent une activité portant sur la fabrication de livres, incluant les opérations industrielles de prépresse, d'impression et de façonnage-finition.

Compte-tenu de la taille relativement modeste de la population concernée (moins de 200 industriels), l'identification de ces entreprises a été faite individuellement, et non pas par agrégation de bases de données (code NAF).

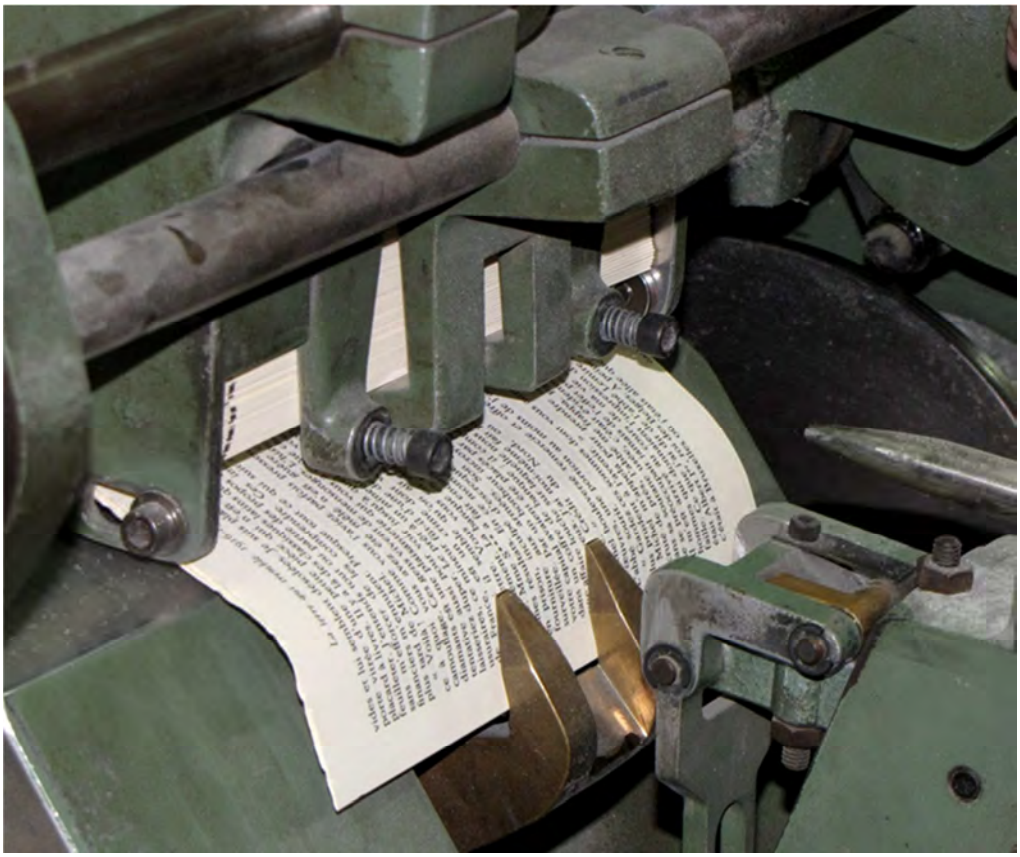
Dans le présent rapport :

- la « filière industrielle du livre » désigne les entreprises du prépresse, de l'imprimerie et du façonnage ;
- la « filière du livre » désigne ces mêmes acteurs, complétés des opérateurs économiques contribuant à la fabrication du livre : écoles, papetiers, constructeurs de matériels, fournisseurs de consommables, services fabrication des éditeurs, plateformes de distribution, etc. ;
- la « chaîne du livre » désigne l'ensemble des maillons de la filière, depuis les auteurs (y compris traducteurs, illustrateurs, photographes, …) jusqu'aux lecteurs, en incluant éditeurs, packageurs, clubs, intermédiaires, distributeurs, diffuseurs, libraires, points de vente et les bibliothèques.

[1] L'ISBN est un numéro international normalisé permettant l'identification d'un livre dans une édition donnée. Selon le décret n° 81-1068, du 3 décembre 1981, pris pour l'application de la loi relative au prix du livre, ce numéro doit figurer sur tous les exemplaires d'une même œuvre dans une même édition.

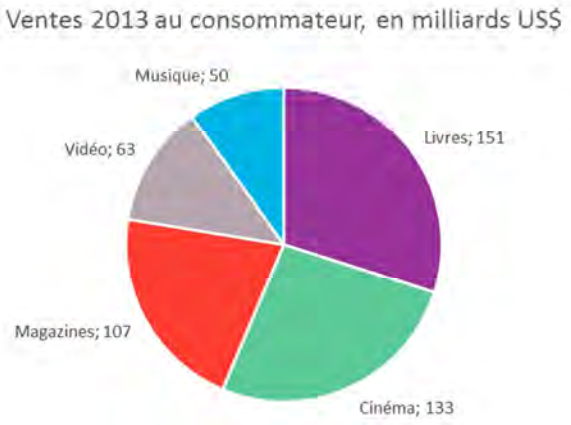
[2] Publicité sur le lieu de vente

I - Etat des lieux de la filière

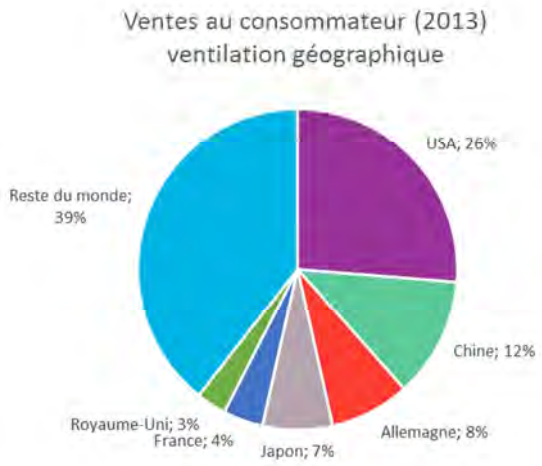


I-1 - Le marché du livre

Au niveau mondial, selon l'étude de Rüdiger Wischenbart de 2014[3], le livre est, en valeur, le premier marché pour les industries culturelles, et représentait plus de 150 milliards de dollars en 2013 :



Si les Etats-Unis étaient, et de loin, le premier marché, la Chine venait alors de dépasser l'Allemagne et le Japon en taille de marché.



En France[4], le livre est également le premier bien culturel vendu :

[3] Global trends in publishing, publié pour la FrankfurterBuchmesse d'octobre 2014
[4] GfK – 17 mars 2014

Cependant la part de marché du livre décroît régulièrement du fait de la concurrence avec les autres médias. Ainsi, pour 2013 :

- le marché américain baissait[5] d'un peu moins de 1 % (mais de - 2,3 % pour le livre « commercial »[6], hors scolaire et universitaire) ;
- Les ventes des éditeurs au Royaume-Uni baissaient[7]de 2 % (- 5 % pour le livre papier) ;
- En France le marché régressait en nombre d'exemplaires (356 millions d'exemplaires vendus soit -2,8%) comme en chiffre d'affaires (3,9 Milliards d'euros soit -2,7%), marquant la quatrième année consécutive de repli[8] pour la vente de livres au détail[9].

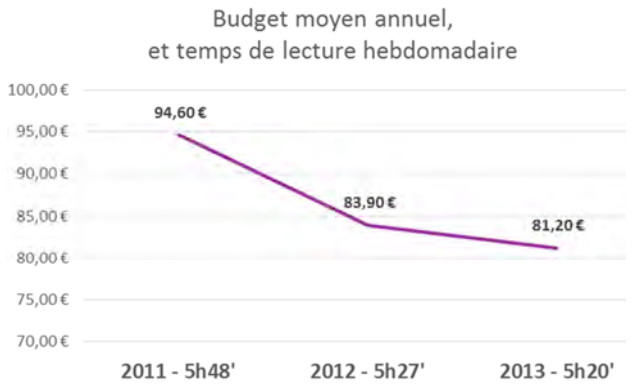
La France est traditionnellement un pays de lecteurs, mais les auditions conduites lors de cette étude et différents autres travaux montrent que le temps consacré à la lecture diminue. L'étude publiée en mars 2014, à l'initiative du CNL, en collaboration avec le SNE et IPSOS Media CT précise quelques évolutions dans les habitudes de lecture des français :

- 69 % des personnes déclarent avoir lu au moins un livre[10]au cours des 12 derniers mois. Le taux de lecture sur papier est en légère baisse, au profit de la lecture de livres numériques ;
- Le budget moyen annuel d'achat est en baisse ;
- La fréquence de lecture est élevée : 45 % des lecteurs lisent tous les jours ou presque et seulement 4 % uniquement pendant les vacances ;
- Les français lisent en moyenne 15 livres par an ;
- Les grands lecteurs sont des femmes (61 %), des personnes de 50 ans en moyenne, des personnes sans enfants de moins de 15 ans (74 %), des CSP+ (35 %), possédant un diplôme universitaire (47 %) et habitant l'Île-de-France (25 %).

Selon cette même étude, les Français déclarent lire moins :

- parce qu'ils n'ont plus assez de temps libre pour lire (63 %) ;
- parce qu'ils consacrent leur temps libre à d'autres loisirs que la lecture (45 %) ;
- parce que les livres sont trop chers (9 %).

Selon l'étude GfK (mars 2014), le budget et le temps consacrés à la lecture diminuent comme suit :



[5] BISG BookStats, Publishers Weekly, 26 juin 2014
[6] L'appellation livre « commercial » regroupe, aux Etats-Unis, tous les livres hors livres scolaires et universitaires
[7]Publishers Association
[8] Livres Hebdo
[9]Le premier trimestre 2015 enregistre cependant un rebond significatif des ventes
[10] Incluant BD et mangas, hors livres numériques, lectures professionnelles et livres lus aux enfants

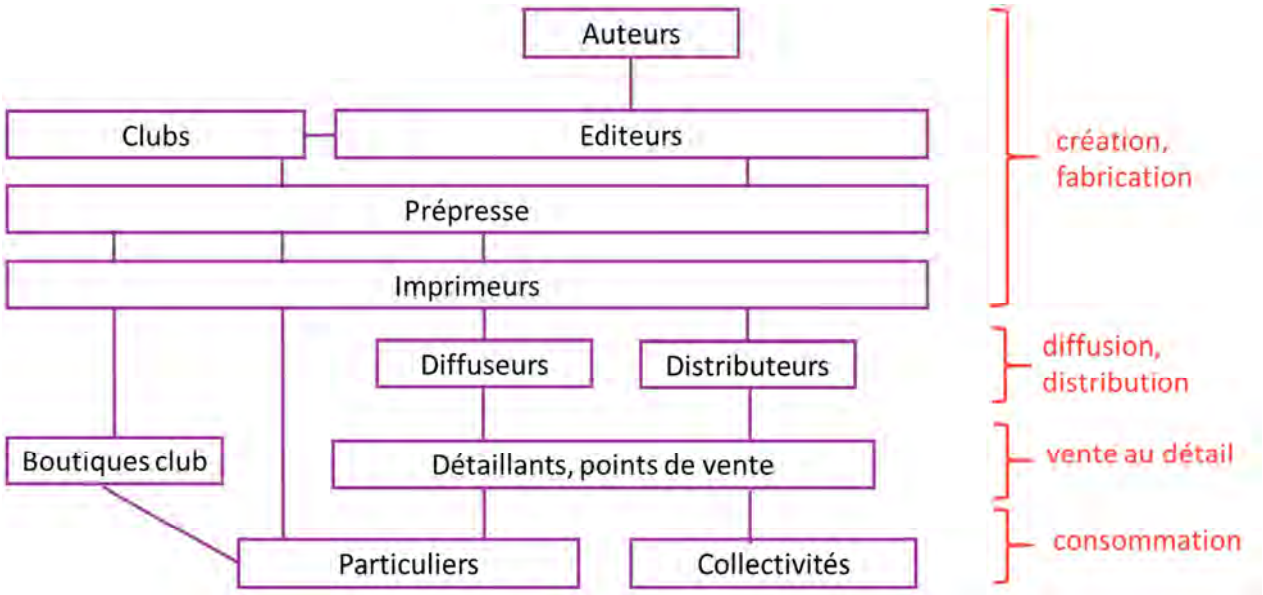
Le goût de la lecture chez les enfants et les adolescents est un facteur primordial pour l'avenir du livre. Selon une étude réalisée par OpinionWay auprès des parents en septembre 2013, leurs enfants lisent au moins une fois par semaine (56 %) et, pour près de 30 %, ils lisent tous les jours ou presque. Ils lisent principalement de la BD et des mangas (51 %), des livres (41 %), des magazines (30 %). La lecture reste un enjeu capital pour les parents (96 %). Pour 41 %, cela revêt même un caractère indispensable. La moitié des parents souhaiterait voir leurs enfants lire davantage.

Confirmant cet attrait des jeunes pour la lecture, le secteur jeunesse[11], qui constitue 13,4 % du chiffre d'affaires des ventes de livres, s'est placé pour la première fois en 2013 en deuxième position après la littérature, même si elle connaît un recul de 3,4 %. La catégorie éveil-petite enfance était en progression de 7,4 % en valeur.

Quant au support de lecture, il semblerait que les jeunes restent encore très attachés à la lecture sur support papier. En 2015 Publishing Technology a mené une enquête auprès des jeunes américains et des jeunes anglais sur la lecture et ses usages. L'objectif était notamment d'étudier l'impact des livres numériques chez les 18 – 34 ans. 79 % ont déclaré avoir lu un livre imprimé et 46 % un ebook. Concernant la presse, les jeunes préfèreraient également les journaux et magazines imprimés (63 %) aux médias proposés en numérique (44 %). Ces résultats montrent que malgré les progrès technologiques, la génération Y reviendrait progressivement aux modes de lecture de leurs parents, laissant les plus âgés s'affirmer en tant qu'early adopter.

I.2 - La chaîne du livre

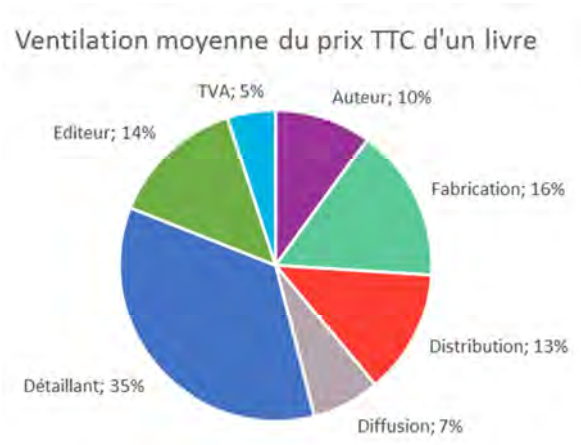
La chaîne du livre est communément représentée comme suit :



[11] SNE, SLPJ (Salon du Livre et de la Presse Jeunesse) Montreuil 2014

Les maillons des éditeurs, des diffuseurs distributeurs, des points de vente et des industriels du livre (prépresse et imprimeurs) sont au cœur de la présente étude.

En moyenne, la part revenant à l'éditeur, au fabricant et au distributeur de livres est quasiment équivalente, de l'ordre de 15 % du prix de vente. Le détaillant en perçoit la plus grande partie (35 %) :



La part de la fabrication assurée par les industriels du livre, doit cependant être diminuée de la valeur du papier, qui en représente en moyenne 8 à 10 %, avec des disparités fortes selon le type d'ouvrage. Ainsi, pour le livre d'art, la part de fabrication peut représenter jusqu'à 25 % du prix de vente.

I.2-1 - L'édition

I.2.1.1 - La production éditoriale française

La production éditoriale française a été analysée à partir de la base du dépôt légal de la BnF et des statistiques du SNE. Le dépôt légal est quasiment exhaustif de la production éditoriale française. Par ailleurs, elle est l'unique source d'informations disponible permettant de croiser éditeurs et imprimeurs (la mention du nom de l'imprimeur est obligatoire, pour l'impression en France, et la mention du pays d'impression est obligatoire pour l'impression à l'étranger), et d'observer les évolutions d'une année sur l'autre.

Elle présente cependant deux limitations majeures :

- elle ne porte que sur les nouveautés éditoriales[12], et ne permet ainsi pas de prendre en compte les retirages liés à un même ISBN, tout en induisant une surreprésentation des ouvrages provenant de la micro ou de l'auto-édition ;
- elle ne comporte pas d'indication quant aux chiffres de tirage, et ne permet ainsi pas de prendre en compte le volume imprimé (tonnage imprimé, surface imprimée).

Les données produites par le SNE, qui regroupe environ 900 maisons d'édition ont été également retenues car celles-ci représentent 90 % de la production éditoriale et environ 80 % des dépôts à la BnF. Enfin, le SNE donne des éléments sur les volumes de tirage et les réimpressions, qui peuvent être exploités pour analyser les données selon les paramètres techniques retenus pour la présente étude.

[12] Dans cette section, l'appellation « nouveauté » regroupe les nouveautés proprement dites, ainsi que les rééditions faisant l'objet d'un dépôt légal.

En 2013, la base de dépôt légal a répertorié 7660 déposants, soit 17 % de plus qu'en 2009 :

Nombre de déposants	2009	2010	2011	2012	2013	Répartition 2013	Evolution 2009/2013
Administration centrale	46	44	46	37	34	**0%**	**-26%**
Associations et assimilés	1 151	1 141	1 168	1 238	1 252	**16%**	**9%**
Auteurs auto-édités	988	1 437	1 511	1 600	1 898	**25%**	**92%**
Autres	112	104	89	59	52	**1%**	**-54%**
Club de livres	3	2	2	2	3	**0%**	**0%**
Collectivité locale	31	68	76	103	167	**2%**	**439%**
Collectivités publiques	454	408	382	333	318	**4%**	**-30%**
Diffuseur	185	175	160	170	142	**2%**	**-23%**
Editeurs étrangers	104	99	105	103	111	**1%**	**7%**
Editeurs professionnels	3 215	3 268	3 378	3 314	3 343	**44%**	**4%**
Galeries	22	22	29	30	48	**1%**	**118%**
Imprimeurs professionnels	20	17	16	26	27	**0%**	**35%**
Recherche	133	123	119	123	117	**2%**	**-12%**
Stés commerciales	110	105	125	150	148	**2%**	**35%**
Nombre total de déposants	**6 574**	**7 013**	**7 206**	**7 288**	**7 660**	**100%**	**17%**

Les éditeurs professionnels qui représentaient environ 50 % des déposants en 2009, ne sont plus que 44 % en 2013. Inversement, les auto-éditeurs (+ 91 %) voient leur nombre croître considérablement sur 5 ans, passant de 15 % à 25 % des déposants. Les autres évolutions, quoique contrastées, ne jouent que sur des petits nombres.

L'évolution du nombre de primo-déposants dans ces deux catégories (+ 6 % pour les éditeurs professionnels et + 99 % pour les auteurs auto-édités) corrobore l'importance croissante des auteurs auto-édités, ne faisant généralement pas profession de publier, mais faisant paraître un titre isolé. Elle montre par ailleurs un panorama également stable des déposants traditionnels.

Sur la même période, on dénombrait environ 75 000 dépôts à la BnF, soit une augmentation de 12 % :

Nombre de dépôts	2 009	2 010	2 011	2 012	2 013	Répartition 2013	Evolution 2009/2013
Administration centrale	772	706	868	665	519	**1%**	**-33%**
Associations et assimilés	3 318	3 171	3 184	3 235	3 412	**5%**	**3%**
Auteurs auto-édités	2 104	3 068	2 937	3 172	3 544	**5%**	**68%**
Autres	749	788	685	311	230	**0%**	**-69%**
Club de livres	1 655	1 249	1 355	1 693	1 685	**2%**	**2%**
Collectivité locale	46	95	107	155	272	**0%**	**491%**
Collectivités publiques	2 097	1 916	2 057	1 832	2 065	**3%**	**-2%**
Diffuseur	1 333	1 464	1 068	1 426	1 273	**2%**	**-5%**
Editeurs étrangers	2 193	2 139	1 962	1 848	1 745	**2%**	**-20%**
Editeurs professionnels	51 016	51 063	54 734	56 169	58 344	**78%**	**14%**
Galerie	66	47	73	80	126	**0%**	**91%**
Imprimeurs professionnels	41	39	23	46	51	**0%**	**24%**
Recherche	809	771	753	772	794	**1%**	**-2%**
Entreprises commerciales	397	762	311	735	758	**1%**	**91%**
Total Livres	**66 596**	**67 278**	**70 117**	**72 139**	**74 818**	**100%**	**12%**

Les éditeurs professionnels concentraient près de 80 % des dépôts. Les auto-éditeurs et les associations venaient ensuite avec 5 % des dépôts, avant les éditeurs étrangers et les collectivités publiques (2 %). L'évolution sur ces cinq dernières années est contrastée, avec une forte augmentation des déposants non éditeurs de métier (collectivités locales, galeries, entreprises commerciales) et des auto-éditeurs (+ 68 %). Les dépôts des éditeurs professionnels vont en s'accroissant, de quasi-stables en 2010 à près de 4 % en 2013. On remarque également l'accroissement du nombre d'imprimeurs-éditeurs (+ 24 %).

I.2.1.2 - Les éditeurs professionnels

Pour le code de la propriété intellectuelle, l'éditeur, bénéficiaire d'une cession de droit de propriété littéraire sur une œuvre de l'esprit, est celui qui fabrique ou fait fabriquer des exemplaires de l'œuvre ou encore la réalise ou la fait réaliser sous forme numérique.

Les auteurs, couvrant un champ très vaste de talents (auteurs de textes dans tous les domaines de l'écrit, de photographies, de dessins & illustrations, de cartes…) ne sont pas considérés comme faisant partie de l'entreprise d'édition.

Les métiers de l'édition se décomposent en trois sphères opérationnelles et une sphère assurant les fonctions usuelles de support, dont les contours peuvent varier en fonction des maisons, de leur histoire et de leurs principes de fonctionnement :

- La sphère éditoriale et managériale (éditeurs, directeurs artistiques, correcteurs-relecteurs, indexistes, rédacteurs, secrétaires d'édition, iconographes, illustrateurs, réalisateurs de schémas et dessins…) ;
- La sphère technique (achats, fabrication gestion des stocks, développements numériques, qualité) ;
- la sphère commerciale (marketing, communication, diffusion, gestion des droits, export) ;
- La sphère support (services juridique, comptables et financiers, ressources humaines, informatique…).

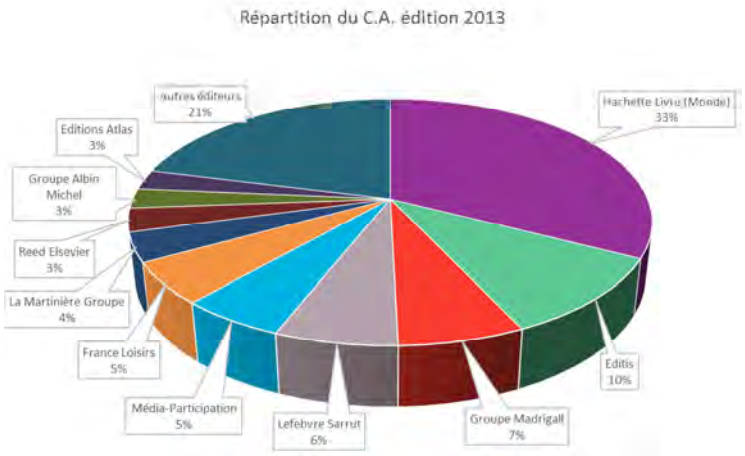
En France, sur le fondement du dépôt légal[13], on recenserait environ 5 800 entreprises ayant déposé un livre dans l'année, en excluant les dépôts à compte d'auteur, tandis que le Syndicat national de l'édition (SNE), recense 5 000 entreprises ayant publié au moins deux livres dans l'année (données 2013)[14]. Enfin, selon l'INSEE, on compterait 5 000 entreprises d'éditions sous le code NAF 5811Z.

L'activité est inégalement répartie entre ces acteurs. Pour « Livres Hebdo », qui publie chaque année un classement des 200 premières maisons et groupes d'édition, en 2013, les dix premières maisons d'édition concentreraient près de 80 % du chiffre d'affaires du secteur et les trois premières 50 % :

[13] Le dépôt légal est l'obligation pour tout éditeur, imprimeur, producteur, importateur de déposer chaque document qu'il édite, imprime, produit ou importe en France à la Bibliothèque Nationale de France (BnF). Le dépôt de ces documents permet de constituer une collection de référence consultable dans les salles de la Bibliothèque de recherche. Il permet également l'établissement et la diffusion de la *Bibliographie nationale française*.

[14] Le SNE regroupe environ 900 structures d'édition en France, représentant plus de 90 % des ouvrages publiés, en volume. La représentativité des membres du SNE, et des statistiques qui en découlent, semblent pertinentes pour représenter les passeurs d'ordre de l'impression de livres en France. Les statistiques du SNE intègrent les maisons d'édition non adhérentes.

C.A. 2013 des dix premiers groupes éditoriaux - 2013		
	CA (M€)	%
Hachette Livre (Monde)	2 066	32,6
Editis	662	10,4
Groupe Madrigall	417	6,6
Lefebvre Sarrut	405	6,4
Média-Participation	348	5,5
France Loisirs	342	5,4
La Martinière Groupe	238	3,8
Reed Elsevier	197	3,1
Groupe Albin Michel	168	2,6
Editions Atlas	162	2,6
Autres éditeurs	1 337	21,0
Total	6 342	100,0



Selon le SNE, 900 d'entre elles concentreraient 90 % de la production, 20 éditeurs auraient un catalogue de plus de 5 000 titres et 5 000 éditeurs moins de 10 titres.

Enfin, sur la base du dépôt légal, on constate qu'en 2009, les 5 premiers éditeurs déposants représentaient 21,28 % des dépôts et les 15 premiers déposants 33,06 %[15].En 2013, les 5 premiers déposants représentent 22,46 %, soit un point de plus qu'en 2009, illustrant ainsi la concentration progressive de l'activité éditoriale. Les 15 premiers déposants représentaient 33,61 %.

Evolution des dépôts à la BnF des 15 premiers éditeurs déposants

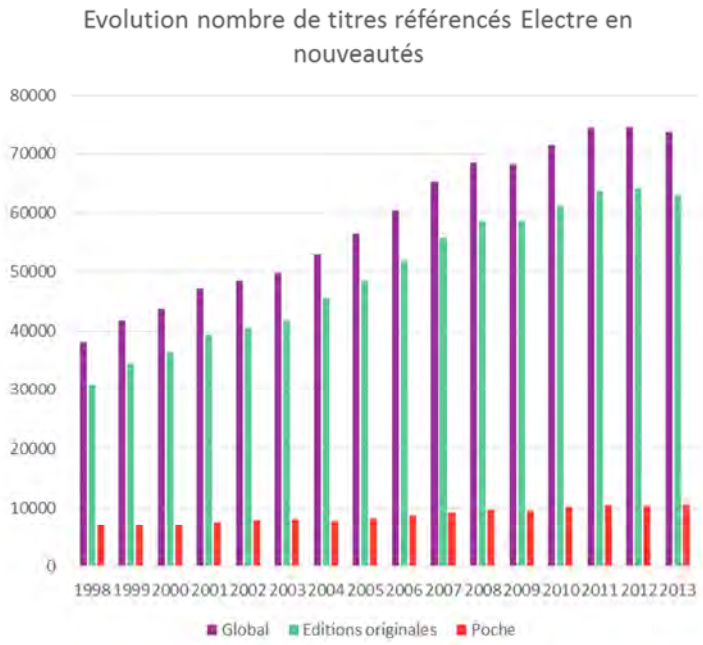
Année 2009		
Rang	**Editeur**	**%**
1	Hachette	6,70%
2	Madrigall	4,60%
3	Editis	4,45%
4	L'Harmattan	3,20%
5	Actissia	2,32%
6	Edilivre	1,98%
7	La Martinière	1,68%
8	Média Participations	1,30%
9	Delcourt	1,17%
10	Bayard	1,12%
11	Albin Michel	1,05%
12	Actes Sud	1,01%
13	Harlequin	0,90%
14	Glénat	0,85%
15	DG	0,71%

Année 2013		
Rang	**Editeur**	**%**
1	Hachette	7,29%
2	Édilivre	4,08%
3	Madrigall	3,85%
4	Editis	3,72%
5	L'Harmattan	3,51%
6	Actissia	2,07%
7	La Martinière	1,43%
8	Glénat	1,25%
9	Média Participations	1,24%
10	Albin Michel	1,10%
11	Delcourt	1,05%
12	Ellipses	0,85%
13	Actes Sud	0,78%
14	Harlequin	0,70%
15	Bayard	0,68%

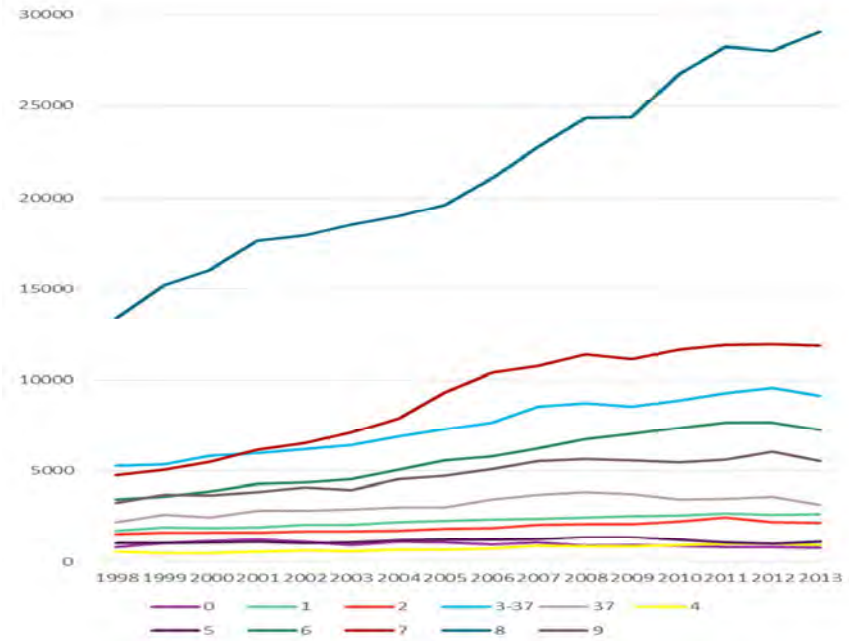
[15] En 2009, DG (diffuseur et distributeur près de Toulouse) regroupait environ 200 micro-éditeurs, et était déclaré comme déposant auprès de la BnF. Les petits déposants ou les primo-déposants ne sont en effet pas toujours aguerris aux règles du monde du livre ; c'est ainsi que le distributeur se voit contraint de réaliser le dépôt lors de la mise en vente.

La politique éditoriale

Selon la base Electre[16], **la production éditoriale se caractérise par une augmentation régulière du nombre de titres publiés sur les quinze dernières années**, essentiellement grâce aux nouveautés. Les éditions en format poche, qui permettent l'exploitation du fonds éditorial, sont relativement stables sur la période.



Décomposée par catégories d'ouvrages selon la classification Dewey[17], l'évolution des nouveautés est contrastée :

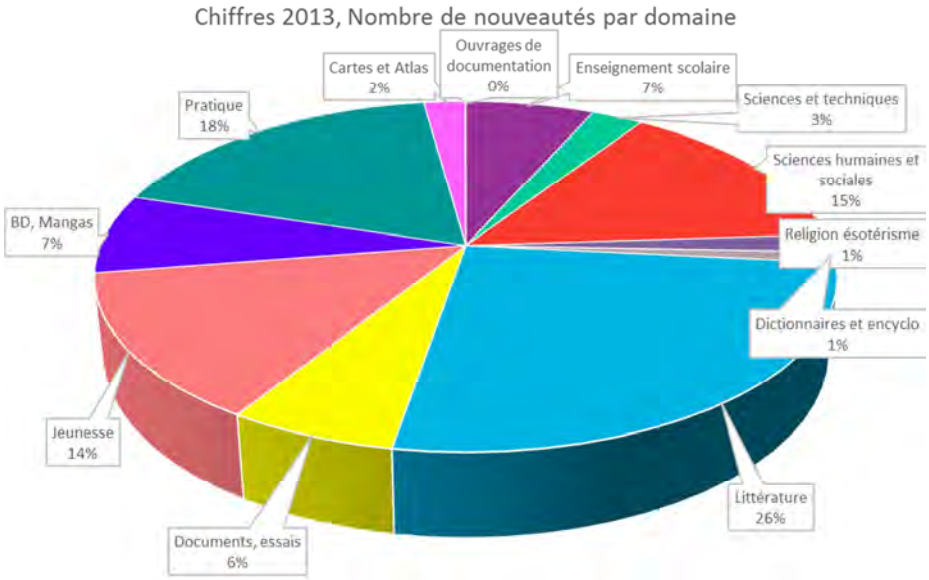


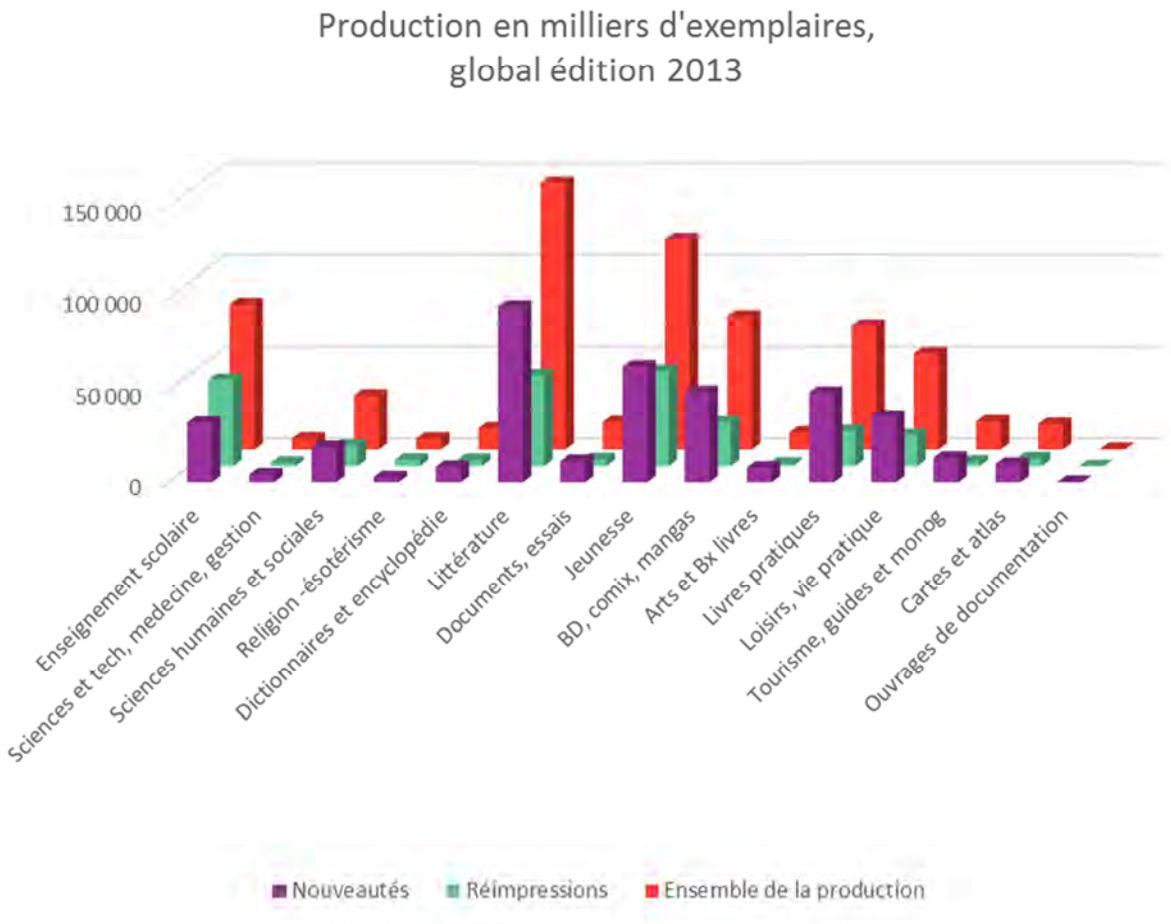
[16]La base bibliographique Electre recense tous les livres édités en France sous forme de notices bibliographiques. La base conserve également les notices de livres épuisés et annonce les livres à paraître. Elle est d'abord un outil d'information et de services pour les professionnels du livre, accessible par abonnement.

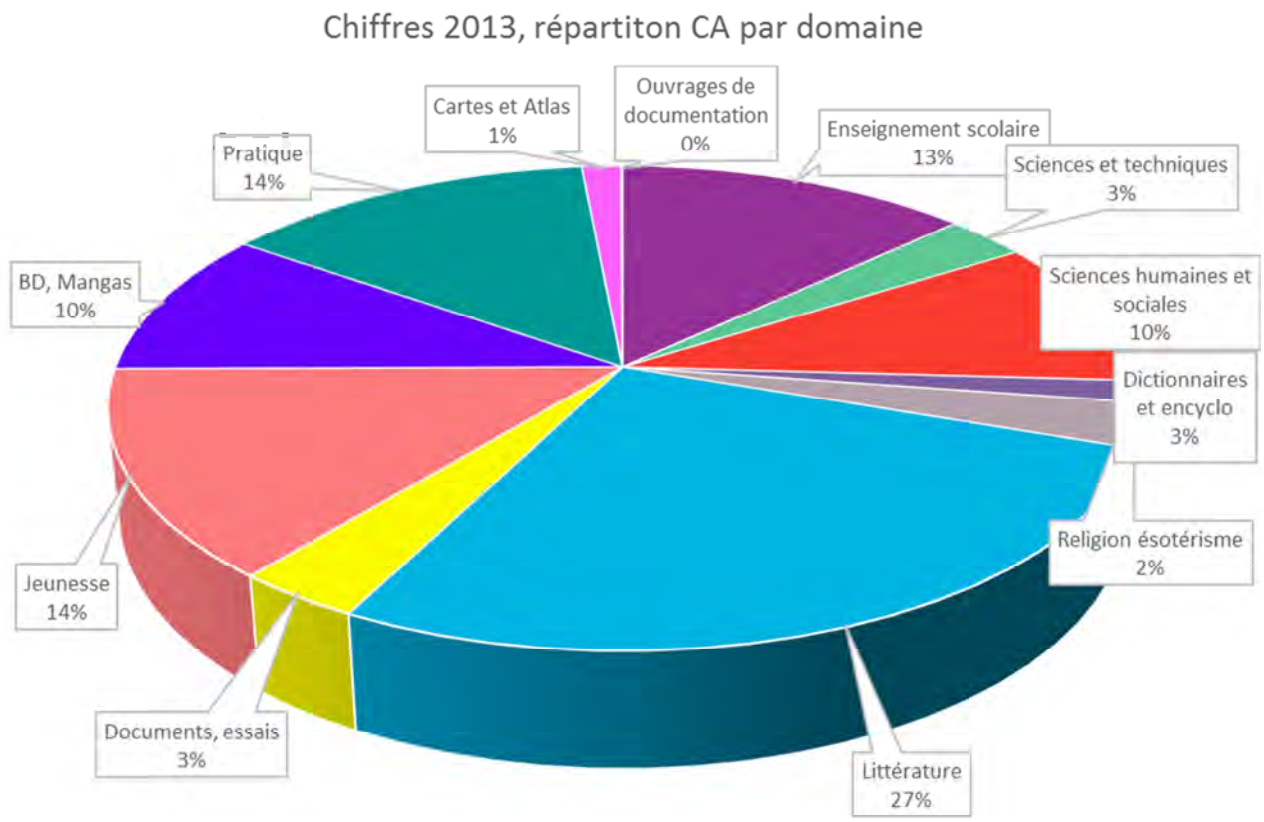
[17] La classification décimale de Dewey (CDD) est un système visant à classer l'ensemble du fonds documentaire d'une bibliothèque. Les dix classes retenues par la classification de Dewey correspondent à neuf disciplines fondamentales : philosophie, religion, sciences sociales, langues, sciences pures, techniques, beaux-arts et loisirs, littératures, géographie et histoire, auxquelles s'ajoute une classe « généralités ». Dans la classification Dewey, il y a 10 classes, 100 divisions, 1 000 sections.

Sur les 15 dernières années, le nombre de titres de littérature (classe 8) et de livres de la catégorie arts, loisirs et sports (classe 7) ont plus que doublé alors que les autres segments ont progressé de manière plus lente. On note également que les livres d'enseignement (classe 37) sont restés relativement stables, avec une baisse amorcée dès 2008.

D'après les chiffres du SNE, l'année 2013 confirme la prédominance des nouveautés sur l'exploitation du fonds, et celle des ouvrages de littérature (adulte et jeunesse) et des livres pratiques et de loisirs à la fois en nombre de titres publiés (47 %), mais aussi en nombre d'exemplaires et en chiffre d'affaires.







Cette primauté des nouveautés résulte de deux stratégies : la première est essentiellement marketing. Elle consiste à ne pas laisser les concurrents s'approprier un office afin que l'éditeur, ses auteurs et ses collections soient toujours visibles dans les circuits de vente ; la seconde, financière, vise à minimiser les risques en maximisant les chances que l'un des titres publié par la maison d'édition soit un succès commercial qui compense les pertes des autres titres.

Cette politique conduit à une inflation des titres publiés qui rend difficile l'émergence de livres qui le méritent et tirerait la qualité vers le bas (la majorité des titres sont commandités par les éditeurs). Elle exacerbe la concurrence et sature les présentoirs des librairies. Au final elle crée de la confusion chez les lecteurs-acheteurs et nécessite des budgets de promotion de plus en plus importants, tout en générant un accroissement des stocks et invendus.

Les auditions conduites auprès des éditeurs font cependant apparaître une inflexion de la politique éditoriale (ou, à tout le moins, une volonté de modification) visant à stabiliser ou réduire le nombre de nouveautés mises sur le marché chaque année.

Un autre phénomène ressort des auditions : l'importance grandissante de la cession de droits (4,8 % du chiffre d'affaires éditeurs en 2013[18], soit + 8,5 % entre 2005 et 2013), qui illustre à la fois la mondialisation croissante de l'activité éditoriale, mais aussi la volonté – ou la nécessité – d'amortir les coûts fixes sur une base d'acheteurs élargie.

Quant à elle, la politique de tirage dépend, en premier lieu, du modèle économique selon lequel les éditeurs opèrent puis de leurs décisions opérationnelles courantes. Le modèle économique traditionnel de l'édition, en général celui des grandes maisons d'édition généralistes, consiste à exploiter leurs collections selon le modèle d'un premier tirage fort, puis de tirages successifs de

[18] SNE

moins en moins élevés au fur et à mesure du cycle de vie du titre, parfois en exploitant la longue traîne jusqu'à épuisement des droits.

Mais d'autres modèles coexistent avec ce modèle aujourd'hui encore dominant :

- premier tirage bas (test), puis, en cas de succès, tirage(s) élevé(s) ou, à défaut, mort du titre ;
- Approche exclusivement « one-shot » : l'éditeur de fait jamais de retirages ;
- Approche sans exploitation de fonds (pas de réédition) ;
- Approche avec mise en place très ciblée, puis exploitation sur la durée en micro-tirages successifs. Ce modèle se développe avec l'arrivée d'outils d'impression numérique qui permettent une grande réactivité des imprimeurs.

Dans les cas d'une fabrication en Asie, l'éloignement, et donc le délai d'approvisionnement, constitue une variable supplémentaire des décisions de tirage. Les commandes sont souvent constituées de « trains d'impression » et de « tirages à la suite », à l'intérieur d'une même collection. Le délai d'approvisionnement (4 mois en général), requiert un suivi particulier des ventes, et l'acceptation de ruptures en point de vente.

Les instruments à la disposition des éditeurs pour anticiper le succès ou non d'un titre, et anticiper les chiffres de tirage sont peu nombreux et encore imparfaits : études marketing, analogies avec des titres comparables, sorties de caisse (soit directes, si l'éditeur a accès à ses librairies et points de vente, soit panel GfK et autres). **On constate cependant que les courbes d'évolution des tirages et des ventes tendent à se rapprocher, montrant que les éditeurs maîtrisent de mieux en mieux l'adéquation tirages/ventes** par un pilotage fin des stocks, incluant, à des degrés divers selon les éditeurs, l'anticipation des flux (assortiment / offices, ventes, retours).

Sous l'effet de la multiplication des titres et de l'ajustement des flux, le tirage moyen des livres baisse. Sur les quatre dernières années cette baisse se chiffre à 20 % :

Chiffres de tirages moyens (source SNE)				
2011	**2012**	**2013**	**2014**	***2015(a)***
7630	**7282**	**5966**	**5991**	*5628*
	-4,6%	**-18,1%**	**0,4%**	*-6,1%*
Evolution 2014-2011 :		**-21%**		

(a) prévision

Cette moyenne masque une « best-sellerisation » de la production grandissante, avec concentration des lectures et des ventes sur un nombre restreint de titres qui côtoient un foisonnement de nouveautés au succès et au tirage plus restreint, phénomène renforcé par l'expansion de l'auto-édition. Entre le best-seller et le marché de niche, le noyau « moyen » de l'édition a tendance à s'appauvrir.

L'analyse du tirage des nouveautés, par catégorie de déposants à la BnF (dépôt légal) confirme ainsi que le nombre de titres tirés entre 0 et 500 exemplaires ainsi que ceux entre 101 et 300, puis ceux entre 201 et 500, augmente sensiblement d'année en année depuis 2009 et que les tirages au-dessus de 5 000 exemplaires diminuent.

Les enjeux stratégiques des éditeurs professionnels

L'éditeur est un émetteur de produit sur le marché, chaque produit nouveau étant un prototype sur lequel il prend un risque et sur lequel il engage des coûts. Pour rentabiliser son activité, il peut s'orienter sur l'un de ces deux modèles : le premier est focalisé sur l'auteur et vise à susciter et finaliser l'œuvre, à la pousser et la soutenir vers le marché (politique de l'offre). Le second vise à concevoir et faire créer ce qui semble correspondre aux goûts des lecteurs (politique de la demande). En réalité, on trouve dans l'édition toute une diversité de trajectoires. Ce peut aussi être le cas à l'intérieur même de la maison d'édition, selon le cas, d'une collection à l'autre, ou d'une catégorie d'ouvrages à l'autre.

Tous les éditeurs sont cependant confrontés aujourd'hui ou pensent qu'ils seront confrontés dans les années à venir à un certain nombre de défis, qui impactent ou impacteront, directement ou par ricochet, l'ensemble de la filière du livre. Parmi ceux les plus fréquemment cités par les éditeurs auditionnés, on peut citer :

- **La baisse de l'activité et des volumes produits**, liée à l'effritement lent mais régulier de la lecture du fait de la concurrence d'autres loisirs et activités, en particulier numériques. L'un des défis pour les éditeurs est donc de limiter cet effritement, en s'adaptant notamment à l'évolution des goûts des lecteurs et à leurs nouveaux modes de consommation de l'écrit.

- **Les enjeux de distribution** qu'il s'agisse de la fragilité de la librairie (tout en lui concédant une force particulière en comparaison avec la situation d'autres pays) ou de la concurrence de nouveaux acteurs (plates-formes de l'internet), ou des nouveaux canaux de distribution du livre (abonnements illimités, streaming). Le défi pour les éditeurs est de conserver la maîtrise de leur distribution et, pour ce faire, d'être en mesure d'optimiser leurs coûts et leur chaîne logistique, d'être en capacité d'égaler leur niveau de service aux consommateurs (recommandations et expérience usager, lieux et délais de livraison, profondeur du catalogue, titres phares…) et de pouvoir élargir leurs services sur l'ensemble de la chaîne (impression à la demande, vente de liseuses) ;

- **des modèles d'affaires et d'organisation issus du monde de l'internet qui représentent autant de défis pour la filière** et desquels elle doit se rapprocher, au moins pour ce qui concerne le délai affiché d'expédition des livres (commandés en ligne ou en point de vente) ;

- **L'évolution des pratiques marketing, avec la disparition progressive des relais traditionnels pour la promotion du livre** (notamment la télévision, autrefois grande prescriptrice de lecture, mais aussi les magazines et les libraires) et l'apparition de nouveaux relais (réseaux sociaux) et d'autres, encore à découvrir ;

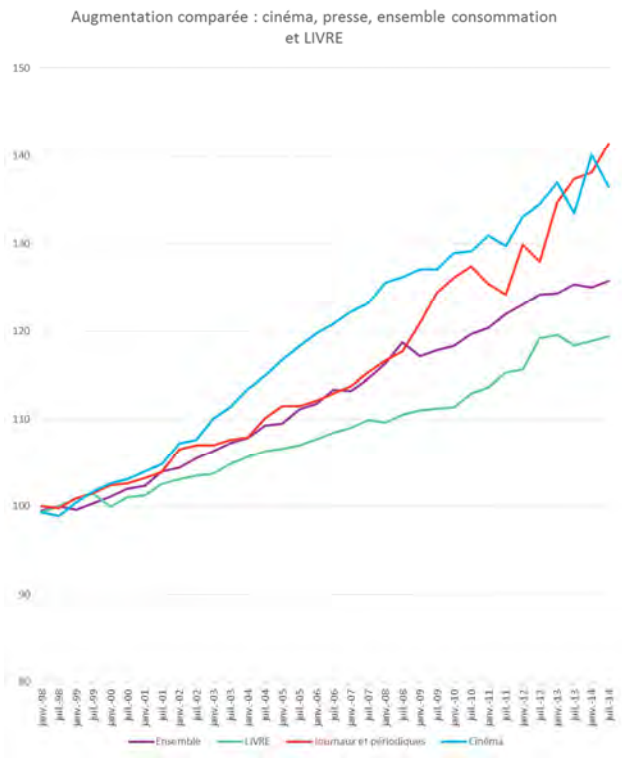
- **Les évolutions possibles du droit d'auteur**, au niveau international, et la difficulté d'accès aux droits numériques difficilement concédés par certains auteurs ;

- **La modification du cadre réglementaire encadrant la vente de livres (menaces sur le taux réduit de TVA sur le livre numérique).**

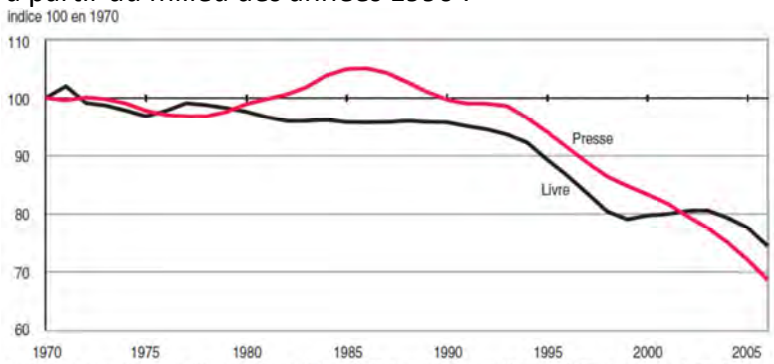
Dans ce contexte, les éditeurs relèvent le faible niveau général du prix public du livre en France, surtout pour ceux les plus exposés à la pression concurrentielle, et déplorent le niveau très bas du

prix psychologique[19] du livre pour les consommateurs. Les chiffres de l'INSEE montrent effectivement que depuis 1998 le prix du livre augmente moins et moins vite que la presse (toute presse sur papier), le cinéma, ou que le coût moyen de la vie (indice INSEE de référence pour la réévaluation des pensions alimentaires).

En 2013[20], le prix moyen du livre a augmenté de 0,4 %, toutes catégories confondues (+ 1,3 % en littérature générale, + 1,0 % pour les livres scolaires et parascolaires, les encyclopédies et les dictionnaires, - 0,6 % pour les livres jeunesse et les livres pratiques), à comparer avec une évolution de + 0,9 % pour l'indice général des prix à la consommation.



Sur le long-terme, on observe[21]effectivement un décrochage de la part du livre dans le budget des ménages, accentué à partir du milieu des années 1990 :



Lecture : en prenant comme référence un indice 100 en 1970, la part du livre se situait, en 1995, à un indice de 89 et celle de la presse à un niveau de 94.
Champ : France.
Source : Insee, comptes nationaux.

[19] Le prix « psychologique » ou prix d'acceptabilité est le prix théorique pour lequel les ventes d'un produit pourraient être maximum en fonction des seuils psychologiques auxquels fait face le consommateur. Le seuil inférieur est celui qui induit une peur sur la qualité du produit et le seuil maximum celui pour lequel le consommateur juge le produit trop cher. Le prix d'acceptabilité est obtenu en interrogeant un échantillon de clients potentiels de manière à situer leurs seuils de prix.
[20] INSEE
[21] INSEE Première n° 1253, « Le recul du livre et de la presse dans le budget des ménages »

Les auditions des éditeurs ont également confirmé que :

- **Le livre numérique est un enjeu, mais n'est pas une menace :** Si la progression en volume des ventes est très importante (+45 % en 2014[22]), le livre numérique demeure un marché très marginal, représentant moins de 5 % du CA net des éditeurs et où l'on enregistre même une baisse de près de 3 % en volume et en valeur entre 2013 et 2014. La tendance au ralentissement est la même dans les pays anglo-saxons, malgré un taux de pénétration du livre numérique de 27 % aux États-Unis (The Association of American Publishers) et de 15 % en Angleterre (The Publishers Association). Dans ces conditions, selon les experts, le livre numérique représenterait en France une part de marché de l'édition de 10 % maximum en 2017 en France. Enfin, les interventions des pouvoirs publics (prix unique, taux réduit de TVA, évolution du droit d'auteur…) favorisent l'émergence équilibrée d'une offre diversifiée. Enfin, les éditeurs se préparent de longue date à ce marché, en observant les comportements et les pratiques outre-Atlantique et outre-Manche. Toutes les nouveautés paraissent en format digital (pour les contenus qui s'y prêtent), et les catégories éditoriales « naturellement » numériques (éditions professionnelles, encyclopédie, documentation technique …) ont déjà basculé dans ce format ;

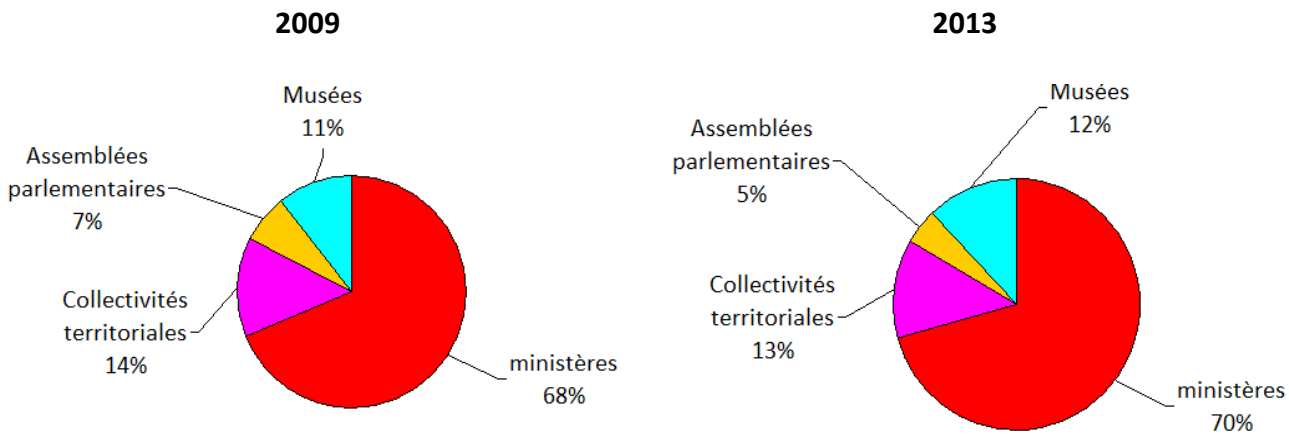
- **La fabrication des livres papier n'est jamais citée comme un enjeu stratégique**. Tout au plus, du point de vue opérationnel, ont été mentionnés les surcoûts engendrés par l'augmentation des coûts de fabrication en Asie ;

- **Les éditeurs ne sont apparemment pas préoccupés par le devenir à long-terme de la filière** et de l'activité. Les modèles économiques, les choix de gestion, relèvent davantage de l'exploitation courante, en prolongement « de ce qu'on fait jusqu'à présent ».

I.2.1.3 - les éditeurs publics

Sous le terme de « pouvoirs publics » on regroupe ici les assemblées parlementaires, les services centraux et déconcentrés de l'Etat (ministères, préfectures, directions régionales, départementales des différents ministères) et les collectivités locales (régions, départements, communes et intercommunalités).

En 2009 et 2013, la production éditoriale des pouvoirs publics se répartit comme suit:



[22]GFK, Bilan annuel de l'édition

Les services de l'Etat éditent les deux tiers des publications et la répartition reste stable entre les différentes entités.

Le secteur privé domine largement les impressions des administrations. Les centres d'impression scolaires et universitaires drainent environ 10 % des impressions publiques et les services d'impression de la DILA environ 2 %.

En 2009 (hors centres d'impression universitaires et scolaires), l'administration a recouru à 469 imprimeurs français. En 2013 (hors centres d'impression universitaires et scolaires), l'administration a recouru à 422 imprimeurs français, soit un retrait de 9 %, mais pour une production elle-même en retrait de 9 %.

En 2009, les 11 premiers imprimeurs français (en regroupant les centres d'impression universitaires et scolaires) ont imprimé 51 % des ouvrages publiés par les pouvoirs publics et 48 imprimeurs français ont imprimé au moins 10 titres. Le premier d'entre eux en imprimait 12 % et le dernier 2 %

En 2013, les 11 premiers imprimeurs français ont imprimé 55 % des ouvrages publiés par les pouvoirs publics, mais seuls 38 imprimeurs français du secteur marchand ont imprimé au moins 10 titres, illustrant à la fois une concentration de la production autour d'un nombre restreint d'industriels et une meilleure répartition de la charge entre eux. Seuls quatre d'entre eux sont des nouveaux entrants dans ce classement de tête. Le premier imprimait 16 % des ouvrages et le dernier 2 %.

Entre ces deux années, on retrouve six des onze opérateurs de tête sur ce marché.

I.2.1.4 - Les mono déposants

En 2009, tout comme en 2013, un peu plus de 1 200 imprimeurs français ont fabriqué (au moins) un titre publié par un mono déposant. Cette production est atomisée sur l'ensemble du territoire, signe d'un marché « de proximité » non mature, où l'incidence des sites internet d'accès à ces imprimeurs semble plus importante que la prestation elle-même.

En 2009, les 9 premiers imprimeurs français ont réalisé 20 % de cette production. 45 imprimeurs français ont fabriqué 10 titres ou plus (représentant 38 % de la production). La part du marché du leader est de 4,7 %. En 2013, ce marché s'est légèrement concentré. Les 9 premiers imprimeurs français ont réalisé 24 % de la production. 49 imprimeurs français ont fabriqué 10 titres ou plus (représentant 48 % de la production).

I.2.2 - La distribution et la vente

I.2.2.1 - Les distributeurs

La commercialisation physique des ouvrages publiés en version papier fait appel à une logistique lourde pour acheminer les ouvrages sur les points de vente.

Les entreprises de distribution sont des entreprises spécialisées, souvent rattachées aux grands groupes d'édition, mais sous forme d'entités juridiques distinctes, et proposent également à des

éditeurs tiers les outils de cette distribution. Elles sont en outre dotées de services de diffusion (relations commerciales avec les points de vente), complémentaires de ceux implantés dans les maisons d'édition[23].

Principales plateformes de distribution	
Distributeur	*Maison-mère*
Principaux distributeurs :	
Hachette Distribution	Hachette
Interforum	Editis
Sodis	Madrigall-Gallimard
Union Distribution	Madrigall-Flammarion
MDS	Media Participations
LogLibris	Seuil / La Martinière
Dilisco	Albin Michel
Quelques autres distributeurs :	
Cap Diffusion	Edilarge + GSO
Pollen	indépendant
DG diffusion	indépendant
Coop Breiz	indépendant
Daudin	indépendant
Harmonia Mundi	indépendant

Les éditeurs auditionnés sont globalement satisfaits de leur distributeur, y compris ceux qui font appel à des plateformes externes. En revanche, **ils sont très critiques sur l'absence de maîtrise des flux et sur l'importance des « pertes en ligne » : ruptures, retours, qualité des ouvrages retournés, multiplication des transports, etc**.

Pour y remédier, au-delà de leur propre recherche d'optimisation des stocks, certains d'entre eux ont suggéré des pistes d'amélioration pour la filière :

- mutualisation des plateformes, avec stocks partagés ;
- possibilité pour les libraires de solder eux-mêmes les ouvrages, et donc de ne pas les retourner ;
- informatisation généralisée des sorties caisse et remontée en « temps réel ».

I.2.2.2 - Les réseaux de vente

On considère généralement que la France dispose d'environ 20 000 points de ventes de livres, à titre principal ou très accessoire, et de natures très différentes. Ce réseau, particulièrement dense, est une spécificité française et contribue largement à la santé de la filière.

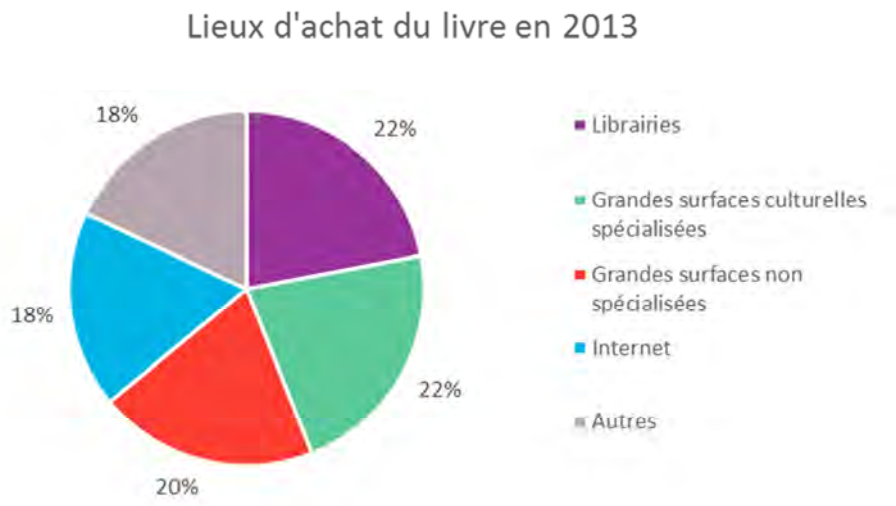
La répartition des ventes de livres par canaux de vente est aujourd'hui la suivante[24] :

- La catégorie « Libraires » regroupe les grandes librairies, les librairies spécialisées, les librairies de grands magasins (18 %) d'une part, et les maisons de la presse, librairies-papeteries, kiosques (4 %) ;
- Les grandes surfaces non spécialisées incluent les espaces culturels de la grande distribution alimentaire ;
- La vente par internet inclut les clubs ;

[23] L'annexe A06 présente les activités de la fonction de distribution

[24] Baromètre multi-clients Achats de livres TNS-Sofres pour MCC-SLL/OEL, panel de 3 000 personnes de 15 ans et plus

– La catégorie « Autres » regroupe la vente à distance traditionnelle, les clubs (hors internet), le courtage (14 %) d'une part, et les soldeurs, écoles, marchés, etc. (4 %).



En 2013, si la vente à distance a progressé de 6 %, des reculs significatifs sont constatés dans les grandes surfaces culturelles (- 5,5 %), les grandes surfaces généralistes (- 3,0 %) et les petites librairies de 2ème et 3ème niveau (- 2,0 %). L'année 2013 s'est aussi caractérisée par la disparition des librairies Chapitre et du réseau Virgin, partiellement repris par de nouveaux exploitants.

La librairie est considérée à juste titre par les éditeurs comme le maillon fragile de la chaîne du livre. En effet, la rentabilité de la librairie est faible. En 2011, le résultat net (hors éléments exceptionnels) s'élevait[25]en moyenne à 0,6 % du chiffre d'affaires.

Les facteurs de vulnérabilité sont multiples : la tendance à la baisse du marché, le niveau des loyers en centre-ville, un taux de marge très inférieur à celui pratiqué pour les autres produits des commerces de proximité et la concurrence de la vente à distance.

Les librairies de 1er niveau (de taille plus importante) se portent mieux que les plus modestes, notamment quand elles organisent des animations culturelles (dédicaces, lectures publiques, café-débat, conférences, spectacles, …). Dans les grandes enseignes culturelles spécialisées (Fnac, Cultura, Furet du Nord etc.,…), la place du livre régresse.

Dans la grande distribution généraliste, la croissance des ventes en supermarché compense la baisse des ventes en hypermarché.

I.2.3 - La fabrication

Hors les services de fabrication des maisons d'édition, la production des ouvrages imprimés est assurée par les industriels de la chaîne du livre qui regroupent les entreprises du prépresse, de l'imprimerie de « labeur »[26]utilisant les techniques de l'offset (presses feuilles et rotatives) et de l'impression numérique, et les façonneurs-relieurs.

[25]Xerfi pour SLF/MCC-SLL, 2013, étude sur la situation économique et financière de la librairie indépendante, échantillon de 800 librairies

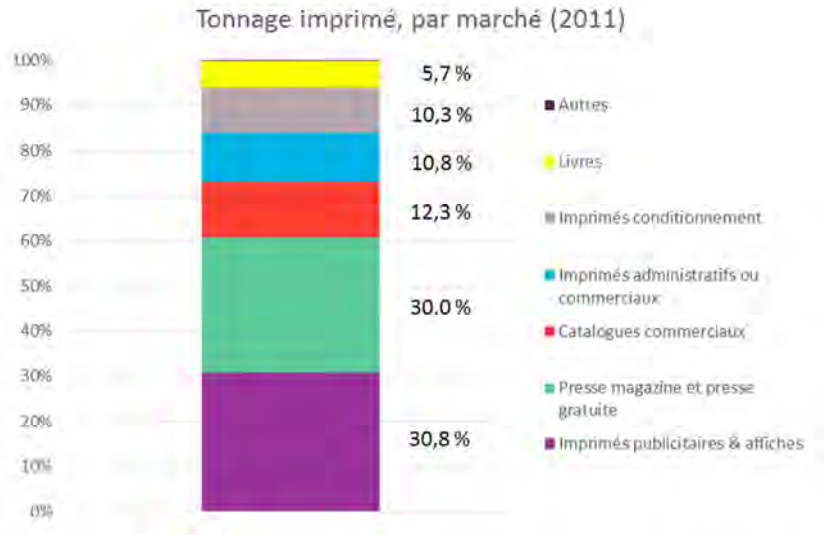
[26] L'imprimerie de labeur traite les travaux d'impression de textes ou d'images, en excluant la presse quotidienne. Ils couvrent les besoins de six grandes catégories de marchés : les catalogues de vente par correspondance (VPC) et les périodiques, la publicité et les affiches, le livre, l'emballage, les imprimés administratifs et commerciaux, et les imprimés en continu.

A de rares exceptions, ces industriels ne conçoivent pas les produits qu'ils fabriquent. Ils se positionnent en sous-traitants des donneurs d'ordre que sont les éditeurs, ou des auteurs auto-édités.

Dans un contexte très concurrentiel et de surcapacité de production, le positionnement stratégique des industriels du livre et son évolution sont donc directement liés au sort et au devenir de l'édition, dans ses différents segments, ainsi qu'au comportement des autres acteurs de la chaîne : auteurs (production, auto-édition, …), distributeurs, points de vente, et consommateurs (taux de lecture, usages du livre numérique, …).

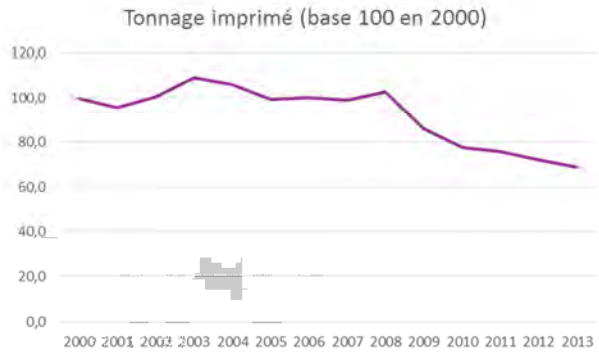
I.2.3.1 - Le chiffre d'affaires des industriels du livre

Pour les imprimeurs de labeur, le livre apparaît globalement comme une activité mineure, qui ne représente en moyenne que 5,7 % des tonnages imprimés[27] et 6,6 %[28] du chiffre d'affaires.



Ces chiffres sont toutefois incomplets : aux statistiques « traditionnelles », il conviendrait d'agréger la production des entreprises, notamment celles spécialisées en impression numérique et en reprographie, qui se positionnent sur les marchés de l'impression à la demande et des courtes séries, mais qui n'exercent pas sous le code NAF de l'imprimerie de labeur.

Les tonnages imprimés pour le marché du livre sont en érosion continue (- 31 %)[29], avec précisément le même taux que l'ensemble de l'imprimerie de labeur. Au-delà de la baisse des volumes édités, cette érosion s'explique également par l'utilisation de papiers de plus faibles grammages.



[27] Source : UNIIC, INSEE, Enquête annuelle de production
[28] Source : id.
[29] Source : voir note 11

L'impression de livres constitue l'activité principale ou une activité annexe pour les imprimeurs. Il est en effet courant qu'un imprimeur soit présent à la fois sur le marché du livre et sur d'autres marchés: impression généraliste, packaging, presse périodique, etc.

Certains industriels du livre ne publient par leurs comptes (8 % des entreprises étudiées) et ne disposent pas pour la plupart d'une comptabilité analytique qui permette de dégager le chiffre d'affaires issu de la production de livres et, sur ce chiffre, la part provenant de la revente du papier acheté pour le compte des éditeurs. Dans ces conditions, il est très difficile d'appréhender cette filière par les données de la statistique officielle.

Le cumul corrigé des chiffres d'affaires des entreprises imprimant du livre recensées lors de cette étude n'a pas permis non plus d'évaluer de façon suffisamment fiable la taille du marché. Dans ces conditions, un travail d'estimation a été réalisé à partir de plusieurs méthodes.

Méthode d'évaluation n° 1 : à partir du chiffre d'affaires éditeur

Le chiffre d'affaires éditeur 2013 (SNE) est de 2 687 M€. 95,2 % correspondent à la vente de livres (hors cession droits), soit un chiffre d'affaires de ventes de livres à hauteur de 2 558 M€.

La part de la fabrication sur ce chiffre d'affaires est évaluée à 34 % (16 % sur le prix de vente final, le chiffre d'affaires éditeur s'entendant après remise librairie et coût distribution, évaluée à 45 %), soit 870 M€.

La part des livres imprimés en France est évaluée à 60 %. Le chiffre d'affaires total imprimé en France ressort donc à 870 x 60 % = 520 M€. Prenant en compte une part papier de 40 %, le chiffre d'affaires net imprimé en France ainsi calculé serait de **310 M€.**

Méthode d'évaluation n° 2 : à partir du prix d'achat des livres par les éditeurs

Il est couramment admis dans les grandes maisons d'édition généralistes, par souci de simplification et pour estimer les masses financières en jeu, de retenir un montant moyen de 1,10 € comme prix d'achat moyen HT des ouvrages imprimés, tous types de livres confondus.

La production 2013 (SNE), de 572 millions d'exemplaires correspondrait donc, sur cette base, à 630 M€ d'achats.

Avec une part imprimée en France évaluée à 60 %, le chiffre d'affaires total imprimé en France ressortirait donc à 630 x 60 % = 380 M€. Prenant en compte une part papier de 40 %, le chiffre d'affaires net imprimé en France est ainsi estimé, selon la méthode n° 2 à **230 M€.**

Méthode d'évaluation n° 3 : à partir du chiffre d'affaire par salarié

Le nombre de salariés de la branche du labeur est évalué, selon l'UNIIC, à 48 000 salariés, correspondant aux effectifs des entreprises entrant dans le champ d'adhésion à l'organisme paritaire collecteur agréé de branche.

La part du livre en chiffre d'affaires est de 6,6 %. En appliquant ce même ratio à l'effectif, on aboutit à 3 150 salariés dans le secteur de l'impression de livres.

Le ratio habituel du chiffre d'affaires par salarié, dans l'imprimerie de labeur, est de l'ordre de 140 K€. Le chiffre d'affaires net imprimé en France est ainsi grossièrement estimé, selon cette méthode, à 420 M€.

Il convient d'y ajouter les activités de finition. L'effectif est évalué, selon l'IDEP, à 2 000 salariés, dont la très grande majorité travaille pour les imprimés commerciaux et le périodique. En retenant un ratio de 20 %, on aboutit à 400 salariés œuvrant dans la finition de livres.

Le ratio habituel du chiffre d'affaires par salarié, dans la finition, est de l'ordre de 50 K€, soit un chiffre d'affaires en finition estimé à 20 M€. Le chiffre d'affaires net relatif à la fabrication en France est ainsi estimé, selon la méthode n° 3, à **440 M€.**

Méthode d'évaluation n° 4 : à partir du chiffre d'affaires global de la branche labeur

En 2013, selon l'IDEP[30], le chiffre d'affaires global de la branche s'établit autour de 7 milliards € en France, dont 6,6 % pour le livre.

Sur la base de 40 % de fourniture papier par les donneurs d'ordre, le chiffre d'affaires net relatif à la fabrication en France est ainsi estimé à 7 000 x 60 % x 6,6 %, soit **275 M€.**

En rapprochant ces différentes estimations, on peut considérer que le marché du livre représenterait entre 300 et 350 M€ de chiffre d'affaires, hors achats/revente de papier.

I.2.3.2 - La cartographie des industriels du livre

En raison des difficultés d'appréhension de la filière évoquées précédemment pour l'élaboration d'une cartographie des industriels du livre, celle-ci a été réalisée en croisant la base du dépôt légal de la Bnf, traitée selon les critères de sélection suivants :

- Sont pris en compte dans la cartographie les entreprises industrielles des secteurs du prépresse, de l'impression, du façonnage et de la finition. Les imprimeries universitaires et imprimeries intégrées (Bull, Dila, …), les institutions/associations religieuses ou philosophiques, les artisans d'art (dont éditeurs-imprimeurs, libraires-imprimeurs), les imprimeries en chambre et les simples bureaux de fabrication sont exclus de cette sélection ;
- Sont retenus les imprimeurs qui se positionnent commercialement sur le marché du livre (site internet, catalogue, présence sur des salons…) ;
- Pour l'impression, seules sont retenues les imprimeries ayant déposé plus de 10 titres à la BnF en 2013.

La base de données ainsi constituée comporte 189 entreprises, dont 179 imprimeurs, et 10 entreprises de prépresse et finition. Pour les 179 imprimeurs, la répartition du dépôt légal à la BnF (nouveautés et rééditions) en 2013 se présentait comme suit :

500 titres & +	16	8,7%
entre 100 et 499	25	13,7%
entre 50 et 99 titres	15	8,2%
entre 10 et 49 titres	96	52,5%
< 10 titres	12	6,6%
Aucun dépôt	15	8,2%

[30] « Regards sur les marchés de la communication graphique » - édition 2014

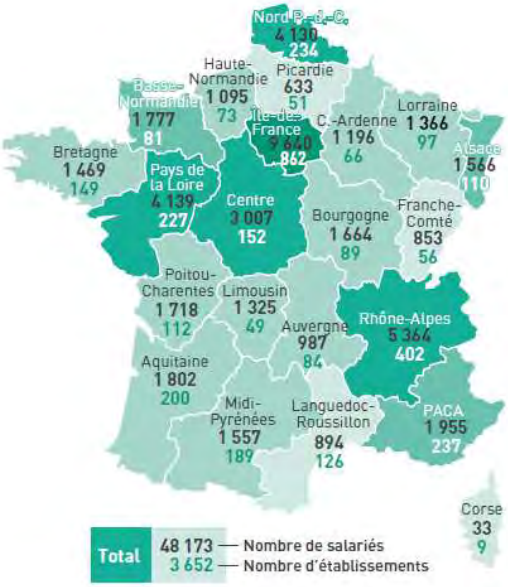
On constate que malgré leur positionnement affiché sur le marché du livre, 8 % de ces imprimeurs n'avaient déposé aucun titre à la BnF en 2013. Ils ont néanmoins été conservés pour cette cartographie, après être assuré que leur parc machine était bien capable de produire des ouvrages ressemblant à des livres.

La répartition géographique des industriels du livre

Les entreprises industrielles traitant le livre sont assez dispersées sur le territoire. L'Ile de France, les Pays de la Loire et Rhône-Alpes disposent d'une offre plus conséquente. Cette répartition n'est cependant guère différente de celle de l'ensemble des industriels de la chaîne graphique, tendant à prouver qu'il n'y a pas de réel « cluster » du livre.

Pour les éditeurs, très majoritairement basés sur Paris, la proximité d'une unité de production importe peu. Ils sont plus sensibles aux distances vis-à-vis des plateformes de distribution, elles-mêmes réparties sur tout le territoire. Par ailleurs, la sous-traitance entre imprimeurs est très réduite. Les distances géographiques posent néanmoins problème pour la reliure à façon, dont les acteurs indépendants sont très peu nombreux.

Industries graphiques



Les équipements

Le parc machine se compose pour moitié de machines offset traditionnelles et pour moitié de presses numériques. Les machines feuilles sont les plus nombreuses (90 % du parc). 75 % des rotatives sont des machines offset :

Roto noir	11
Roto 2 couleurs	4
Roto quadri	8
Feuille	118
Feuille grand format	9
Num roto noir	7
Num roto couleur	1
Num feuille noir	49
Num feuille couleur	100

La plupart des imprimeurs proposent, à des degrés divers, un service de maquette/studio. La photogravure, nécessitant des compétences particulières, est moins répandue. La composition, artisanale ou structurée, est pratiquement désormais dévolue à des entreprises spécialisées. L'équipement des imprimeurs se compose ainsi :

Compo	15
Studio	62
Photogravure	11
ebook	7

Enfin, pour les activités de finition, les deux tiers des établissements sont équipés en dos carré collé (70 % si l'on exclut les activités de prépresse ou de finition seules), équipement de base pour produire des livres finis. Quelques usines produisent encore des blocs seuls. Les autres établissements sont des imprimeurs généralistes, souvent équipés en piqûre mais pas en dos carré collé :

DCC	105
Reliure	22
Wire'O	37

[31]

Enfin on trouve également des équipements destinés à des façonnages particuliers :

Vernis	26
Pelliculage	78
Marquage	48
Encochage	8

La ligne « Vernis » se rapporte à des vernisseuses particulières (acrylique, UV, ou numérique), non pas aux vernis en ligne. La ligne « Marquage » regroupe les machines de découpe, gaufrage, ou dorure.

Données financières

Les données financières de base concernant ces entreprises ont été collectées à partir des informations publiques (comptes déposés au greffe du tribunal de commerce pour l'année 2013, sites internet, articles dans la presse professionnelle, …) et des informations communiquées lors des auditions. Les entreprises qui ne déposent pas leurs comptes sont exclues des tableaux financiers, mais leurs équipements et localisations géographiques sont bien compris dans les autres parties de ce rapport.

[31] Le Wire'O est une reliure composée d'un double fil métallique ou reliure « en spirale ».

Comme il n'a pas été possible d'isoler, dans les comptes de ces entreprises, la part relevant de la seule activité du livre, ni la part de papier achetée, l**es chiffres d'affaires indiqués et les ratios qui en découlent concernent l'activité globale des entreprises. Elles ne donnent donc pas une idée de la taille et de la rentabilité de la production de livres mais renseignent sur la santé des acteurs de la filière.** Ainsi, au global, les industriels du livre génèrent un CA de 1 158 M€, alors que l'estimation de la taille du marché du livre n'est que de 300 à 350 M€.

Pour les ratios faisant intervenir deux années consécutives, l'entreprise n'est pas prise en compte en cas d'absence d'information pour l'une des deux années. Les soldes intermédiaires de gestion (chiffre d'affaires, excédent brut d'exploitation, résultat net) sont proratisés sur 12 mois, lorsque l'exercice social est différent d'une année pleine.

Selon cette méthode, les données financières agrégées des 179 imprimeurs de livres de la base sont les suivantes :

Elements financiers

CA global cumulé	1 158 M€
Δ CA	-0,06 %
Export	3,71 %
EBE	3,85 %
REX	0,97 %
Résultat net	-0,70 %
KP/K	256,73 %
DF/EBE	2,64 années
Salaires & charges	32,95 %
Δ BFRS	-0,05 jours
Δ BFRC	-4,79 jours
Δ BFRF	+0,29 jours
Δ EFF	+0,65 %

Le chiffre d'affaires apparaît remarquablement stable d'une année sur l'autre, tout en masquant des variations individuelles, à la hausse comme à la baisse. Le chiffre d'affaires à l'export est insignifiant, d'autant qu'il cumule l'export relatif à d'autres produits que le livre. A la décharge des imprimeurs français, on précisera que si les éditeurs français se sont séparés de leurs outils industriels d'impression et de façonnage, l'Italie et l'Allemagne ont conservé des liens étroits avec leurs donneurs d'ordre (dépendance, appartenance, contrat de préférence…). Cette interdépendance est un obstacle à l'entrée des imprimeurs français sur ces marchés.

L'excédent brut d'exploitation est inférieur à 4 % du chiffre d'affaires. En neutralisant les achats papier, forfaitairement et un peu arbitrairement à raison de 40 %, on obtient un ratio moyen de l'ordre de 6,5 %.Le résultat net agrégé de l'ensemble des entreprises est négatif.

Le ratio capitaux propres / capital social renseigne sur les réserves accumulées. Ces réserves sont peu importantes, à hauteur de 1,5 fois le capital social, alors que le secteur souffre de sous-capitalisation.

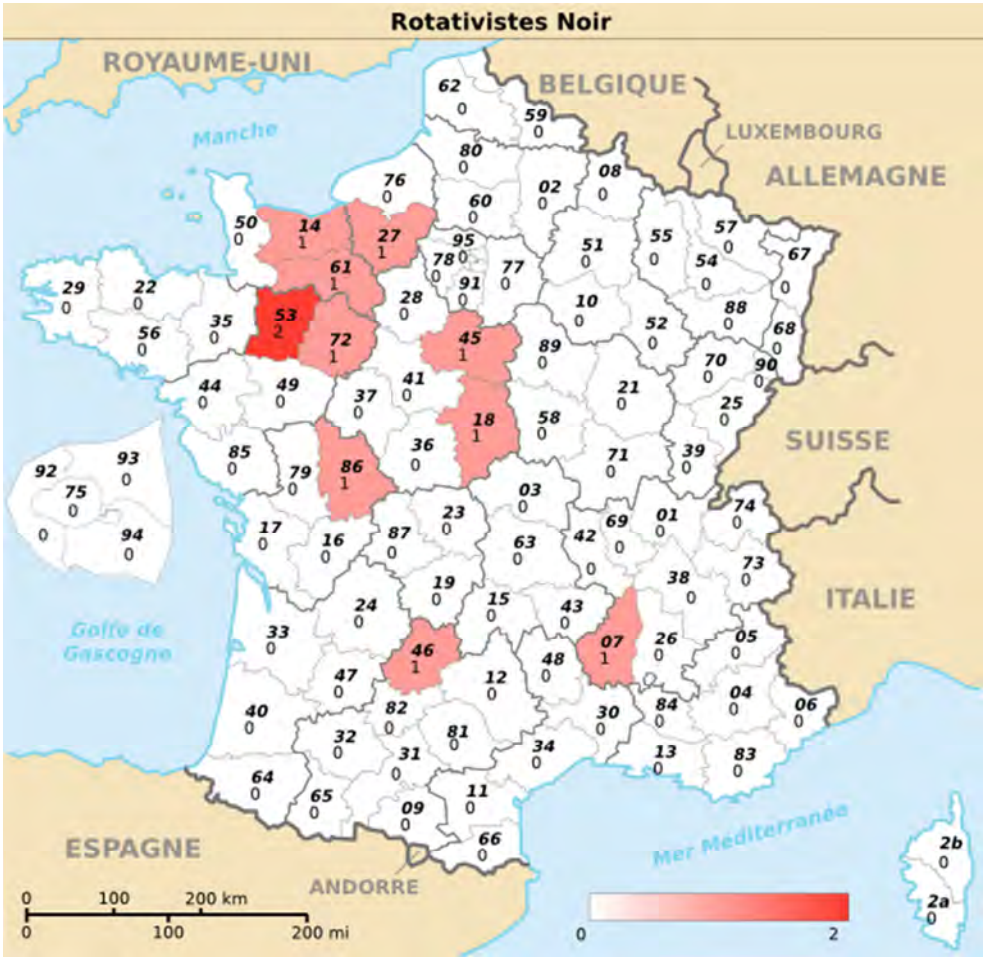
Il faut en moyenne 2,6 années d'excédent brut d'exploitation (EBE) pour rembourser les dettes financières. Celles-ci ne comprennent pas le passif circulant. Pour ce qui concerne le besoin en fonds de roulement, il convient de noter un raccourcissement de plus de 4 jours du délai de règlement clients.

I.2.3.3. - Le détail du parc machines

La série de fiches suivantes détaille les caractéristiques des entreprises par types de machines.

La rotative en noir

On dénombre 11 rotativistes noir en France. Les rotativistes noires sont équipés pour traiter les livres en noir brochés intégralement dans leurs ateliers, mais ils doivent sous-traiter généralement le façonnage des ouvrages noirs cartonnés (4 % du marché). **Ce sont les spécialistes de la littérature générale et du poche ainsi que du manga. Ils réalisent environ 45 % de la production des livres en France.** Ils sont historiquement situés pour la plupart dans l'ouest et le centre de la France (Pays de la Loire, Normandie, Loiret…).



Les autres équipements de ces sites sont les suivants :

Impression

Roto 2 couleurs	4
Roto Quadri	1
Feuille	10
Feuille Gd Format	1
Num Roto Noir	2
Num Feuille Noir	4
Num Feuille Couleur	3

Activités de prépresse

Compo	3
Studio	1
ebook	2

Activités de finition

DCC	11
Reliure	3
Wire'O	1

Façonnages particuliers

Vernis	3
Pelliculage	7
Marquage	2
Encochage	1

Eléments financiers

	Roto noir	Global
CA global cumulé	308 M€	1 158 M€
Δ CA	-0,05 %	-0,06 %
Export	8,27 %	3,71 %
EBE	3,51 %	3,85 %
REX	-0,16 %	0,97 %
Résultat net	-4,83 %	-0,70 %
KP/K	172 %	257 %
DF/EBE	2,62 années	2,64 années
Salaires & charges	43,33 %	32,95 %
Δ BFRS	-0,75 jours	-0,05 jours
Δ BFRC	-11,84 jours	-4,79 jours
Δ BFRF	-2,32 jours	+0,29 jours
Δ EFF	-2,43 %	+0,65 %

Le taux d'export, relativement élevé est le fait d'un seul opérateur et concerne des activités hors imprimerie. En neutralisant cette entreprise, le taux ne s'établit qu'à 0,70 %.

Les résultats d'exploitation et résultats net sont négatifs. La moitié de ces entreprises sont déficitaires. Les réserves accumulées ne représentent que les ¾ du capital social.

Ces entreprises se caractérisent par un taux extrêmement élevé de salaires, rapporté au chiffre d'affaires.

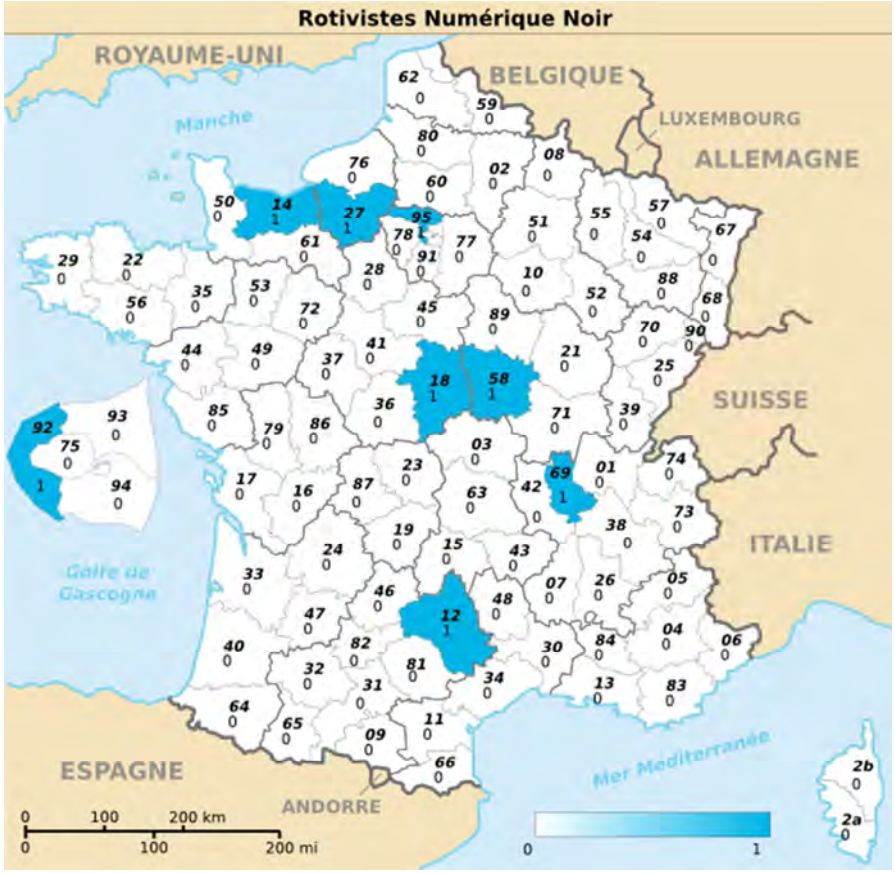
Les règlements clients sont en nette amélioration, mais portés par deux opérateurs qui présentent un délai clients particulièrement fort. En neutralisant ces entreprises, la durée de règlement client s'allonge de 1,7 jour.

Dans ce secteur, les effectifs reculent davantage que la moyenne.

La rotative numérique noire

On dénombre 8 rotativistes numériques noir en France**. Les rotativistes numériques en noir utilisent une technologie récente permettant des tirages allant de 500 à 3 000 exemplaires utilisée pour les ouvrages de littérature générale, et qui, de fait, prennent des parts de marché aux rotativistes noir traditionnels.** Elles constituent une alternative au vieillissement des parcs de machines Cameron[32] et une réponse aux diminutions des chiffres de tirage.

Le hasard des installations historiques des entreprises et des arbitrages des groupes a placé une concentration de rotativistes numériques en noir en Normandie et dans le centre de la France, sans que cette concentration n'ait un sens global par rapport au territoire français.



Les autres équipements de ces sites sont les suivants :

Impression

Roto noir	2
Feuille	3
Num feuille noir	5
Num feuille couleur	7

Prépresse

Compo	1
Studio	3

[32]La Cameron est une presse typographique souple, qui assure l'impression de toutes les pages d'un livre en un seul passage. Cette technologie date des années 1970.

Activités de finition

DCC	8
Reliure	1
Wire'O	3

Façonnages particuliers

Vernis	2
Pelliculage	6
Marquage	3

Eléments financiers

	Roto numérique noir	Global
CA global cumulé	53 M€	1 158 M€
Δ CA	+5,86 %	-0,06 %
Export	5,74 %	3,71 %
EBE	3,94 %	3,85 %
REX	-1,26 %	0,97 %
Résultat net	-3,66 %	-0,70 %
KP/K	135 %	257 %
DF/EBE	5,71 années	2,64 années
Salaires & charges	33,69 %	32,95 %
Δ BFRS	-4,17 jours	-0,05 jours
Δ BFRC	+2,08 jours	-4,79 jours
Δ BFRF	+4,92 jours	+0,29 jours
Δ EFF	+1,73 %	+0,65 %

Le chiffre d'affaires de ces entreprises a progressé de près de 6 %. Les résultats d'exploitation et résultats net sont négatifs. Ici encore une entreprise tire ce chiffre à la baisse. Les réserves accumulées ne représentent qu'un peu plus du capital social.

Ces entreprises se caractérisent par un taux plus élevé de salaires que la moyenne, rapporté au chiffre d'affaires.

Les stocks diminuent. Les règlements clients sont en retrait de 2 jours. En contrepartie, les entreprises allongent le délai fournisseur de 5 jours.

Le numérique feuille noir

On dénombre 49 imprimeurs équipés en machines feuille noir en France. **Le numérique feuille noir est destiné aux petits tirages des ouvrages de littérature générale (usuellement, en dessous de 500 exemplaires)**, ce qui destine ces acteurs aux ouvrages de faible diffusion ou aux réimpressions d'ajustement. Très nombreux, ils se répartissent sur tout le territoire, à l'exception notable de trois régions, et ont parfois une présence sur internet afin de drainer les auteurs souhaitant s'auto-éditer.

De budget relativement modeste, ces machines sont aisées à faire fonctionner sans compétences étendues, et sont plus près du monde de la reprographie que de l'imprimerie.

Les autres équipements de ces sites sont les suivants :

Impression

Roto Noir	4
Roto 2 couleurs	3
Roto Quadri	1
Feuille	25
Num Roto Noir	4
Num Roto Couleur	1
Num Feuille Couleur	47

Activités de prépresse

Compo	7
Studio	18
Photogravure	2
ebook	3

Activités de finition

DCC	44
Reliure	5
Wire'O	17

Façonnages particuliers

Vernis	3
Pelliculage	29
Marquage	9
Encochage	1

Eléments financiers

	Numérique noir (F)	Global
CA global cumulé	323 M€	1 158 M€
Δ CA	-1,44 %	-0,06 %
Export	8,83 %	3,71 %
EBE	3,25 %	3,85 %
REX	0,47 %	0,97 %
Résultat net	-3,72 %	-0,70 %
KP/K	268 %	257 %
DF/EBE	2,37 années	2,64 années
Salaires & charges	38,15 %	32,95 %
Δ BFRS	+3,63 jours	-0,05 jours
Δ BFRC	+1,65 jours	-4,79 jours
Δ BFRF	+5,56 jours	+0,29 jours
Δ EFF	+1,23 %	+0,65 %

Le recul de chiffre d'affaires dans ce secteur est plus important que la moyenne.

La forte proportion à l'export est portée par un seul opérateur, et porte sur des activités hors imprimerie. En neutralisant cette entreprise, le taux s'établit à 2,89 %.

Les résultats nets, négatifs, sont sensiblement dégradés par comparaison avec la moyenne.

Ces entreprises se caractérisent par un taux élevé de salaires, rapporté au chiffre d'affaires.

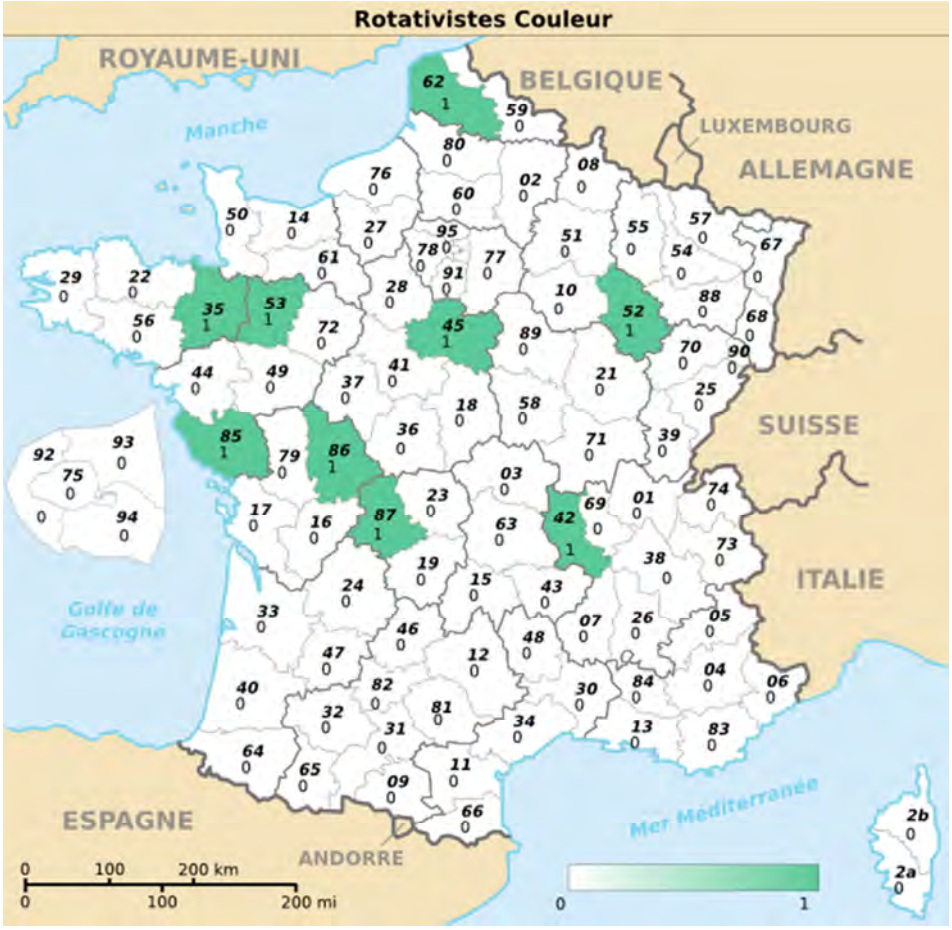
Les stocks et les comptes clients s'allongent. En contrepartie, les entreprises allongent le délai fournisseur de plus de 5 jours.

Les effectifs dans ce secteur se maintiennent.

La rotative offset couleur

On dénombre 9 rotativistes couleur en France. Peu nombreux, **les rotativistes couleur dans le secteur du livre sont principalement des imprimeurs de presse magazine et de publicité qui impriment occasionnellement des livres** pour les campagnes scolaires, certaines BD à très forts tirages, des guides touristiques et quelques dictionnaires.

En effet, à l'exception de ces catégories, ce procédé est faiblement compatible avec le livre en général, en termes de tirages, de formats et de qualités de papier.



Les autres équipements de ces sites sont les suivants :

Impression

Roto Noir	2
Roto 2 couleurs	1
Feuille	7
Feuille Gd Format	3
Num Feuille Noir	1
Num Feuille Couleur	1

Activités de finition

DCC	7
Reliure	2

Façonnages particuliers

Vernis	2
Pelliculage	2
Encochage	2

Eléments financiers

	Roto couleur	Global
CA global cumulé	253 M€	1 158 M€
Δ CA	-2,75 %	-0,06 %
Export	2,33 %	3,71 %
EBE	3,11 %	3,85 %
REX	1,46 %	0,97 %
Résultat net	1,47 %	-0,70 %
KP/K	367 %	257 %
DF/EBE	1,16 années	2,64 années
Salaires & charges	31,76 %	32,95 %
Δ BFRS	-1,52 jours	-0,05 jours
Δ BFRC	-0,77 jours	-4,79 jours
Δ BFRF	-2,97 jours	+0,29 jours
Δ EFF	ns %	+0,65 %

Ce segment regroupe des entreprises d'envergure plus importante, avec un chiffre d'affaires de 40 M€ en moyenne. Le recul de chiffre d'affaires pour ces entreprises est plus marqué que la moyenne.

Si l'EBE moyen se situe légèrement en-dessous de la moyenne, les résultats nets sont toutefois positifs, et les réserves accumulées sont sensiblement plus élevées que pour l'ensemble des entreprises.

L'endettement est moins élevé, correspondant à une année environ d'EBE. Rappelons ici que cet endettement ne comprend pas les engagements de crédit-bail.

Les stocks et les comptes clients sont en léger retrait et les fournisseurs sont réglés près de 3 jours plus rapidement.

L'offset feuille moyen et petit format

Cette fiche regroupe les entreprises équipées de presses aux formats 70x100 (et équivalent) et inférieur. On dénombre 118 établissements qui disposent d'au moins une presse offset, hors grand format en France. **Machines les plus répandues dans le tissu industriel français (et étranger), les presses de ces formats sont des machines très polyvalentes qui permettent de traiter tous les types de dossiers,** correspondant aux travaux publicitaires (hors grande distribution) et commerciaux, à la presse magazine à tirages modérés et, pour certains acteurs, aux livres. Il s'agit, dans ce secteur, de livres illustrés en couleur, de pagination modeste et de tirages faibles à moyens (env. 1 000 à 8 000 exemplaires), ou qui correspondent à des exigences de qualité particulières auxquelles les plus grands formats répondent difficilement.

Les autres équipements de ces sites sont les suivants :

Impression

Roto Noir	10
Roto 2 couleurs	4
Roto Quadri	6
Feuille Gd Format	7
Num Roto Noir	3
Num Feuille Noir	25
Num Feuille Couleur	72

Prépresse

Studio	46
Photogravure	5
ebook	2

Activités de finition

DCC	76
Reliure	16
Wire'O	26

Façonnages particuliers

Vernis	25
Pelliculage	62
Marquage	43
Encochage	5

Eléments financiers

	Offset feuille MF	Global
CA global cumulé	919 M€	1 158 M€
Δ CA	-0,31 %	-0,06 %
Export	4,23 %	3,71 %
EBE	3,89 %	3,85 %
REX	0,83 %	0,97 %
Résultat net	-0,53 %	-0,70 %
KP/K	264 %	257 %
DF/EBE	2,35 années	2,64 années
Salaires & charges	33,85 %	32,95 %
Δ BFRS	+0,02 jours	-0,05 jours
Δ BFRC	-4,51 jours	-4,79 jours
Δ BFRF	+1,46 jours	+0,29 jours
Δ EFF	+0,54 %	+0,65 %

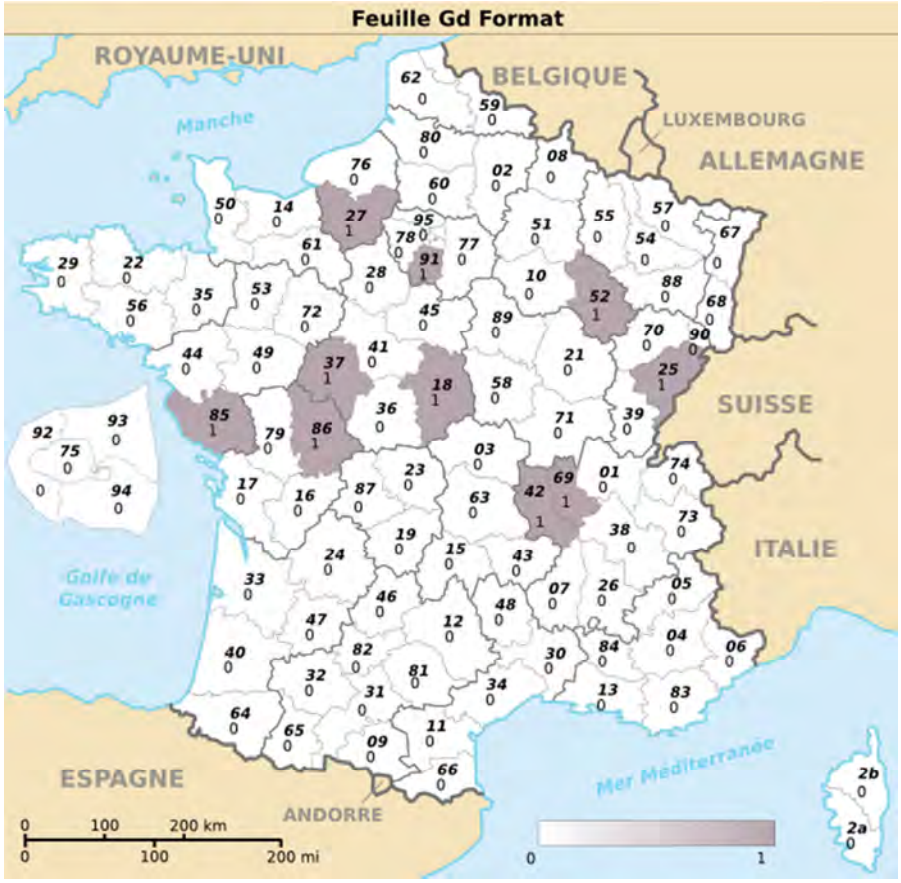
Ce segment constitue le cœur de la production de livres, avec 108 entreprises sur les 173 au total.

Sans surprise, les ratios se rapprochent de la moyenne générale.

L'offset feuille grand format

Cette fiche regroupe les entreprises équipées de presses aux formats des familles 100x140, 120x160 et supérieur. 10 établissements disposent d'au moins une presse offset grand format en France. De moins en moins nombreux, **les acteurs de ce secteur sont les imprimeurs traditionnels du livre couleur, du livre scolaire à tirages modestes dans leur catégorie (en dessous de 20-25 000 exemplaires), de la BD, de l'album, du beau livre, du livre pratique, du livre scolaire**. Permettant de positionner un nombre important de pages sur chaque feuille d'impression, ces machines sont destinées à imprimer des ouvrages présentant des tirages importants (6 à 30 000 exemplaires) et répondent aux fortes paginations.

Ces machines voient leur champ d'action se rétrécir, du fait de la facilité à mettre en route une rotative « à calage rapide » pour des tirages classés faibles pour ce type de machine (érosion par la frange supérieure), et du fait de la baisse globale des chiffres de tirages de l'édition couleur qui permet aux imprimeurs en petit-moyen format équipés avec des machines récentes en 8 couleurs (retiration, recto-verso en un seul passage) de se positionner sur ces marchés (érosion par la frange inférieure).



Les autres équipements de ces sites sont les suivants :

Impression

Roto Noir	1
Roto 2 couleurs	1
Roto Quadri	2
Feuille	10
Num Feuille Couleur	1

Activités de finition

DCC	6
Reliure	4

Façonnages particuliers

Vernis	3
Pelliculage	4
Marquage	1
Encochage	1

Eléments financiers

	Offset feuille GF	Global
CA global cumulé	88 M€	1 158 M€
Δ CA	-2,06 %	-0,06 %
Export	5,29 %	3,71 %
EBE	-1,84 %	3,85 %
REX	-5,09 %	0,97 %
Résultat net	-0,89 %	-0,70 %
KP/K	121 %	257 %
DF/EBE	ns années	2,64 années
Salaires & charges	28,31 %	32,95 %
Δ BFRS	+1,91 jours	-0,05 jours
Δ BFRC	-6,73 jours	-4,79 jours
Δ BFRF	+7,36 jours	+0,29 jours
Δ EFF	+10,68 %	+0,65 %

Le faible échantillon de cette section apporte des ratios et évolutions plus disparates.

Le recul de chiffre d'affaires dans ce secteur est plus important que la moyenne.

La part à l'export est portée par deux seuls opérateurs.

Les soldes intermédiaires de gestion sont singulièrement déficitaires. 3 entreprises sur 5 présentent un EBE négatif. Les entreprises n'ont d'ailleurs pas de réserves dans leurs capitaux propres.

Les évolutions du besoin en fonds de roulement (BFR) sont le symptôme d'une situation de trésorerie dégradée : malgré des clients qui règlent plus rapidement, les entreprises rallongent les délais fournisseurs.

L'accroissement apparent d'effectifs dans ce secteur provient d'une opération de rapprochement de certaines entreprises. En neutralisant cet effet, l'effectif est presque stable.

Le numérique couleur

100 établissements disposent d'au moins une presse numérique couleur, dont l'un d'une rotative numérique couleur[33]en France. L'usage des presses numériques couleur est encore peu développé dans le livre, car la technologie n'est pas encore mature (coûts de revient sur des tirages de livres).

Destinée principalement à l'impression des couvertures de livres de littérature générale, aux tirages de dépannage, cette technologie est avant tout utilisée pour les brochures publicitaires. Cependant, certains acteurs l'utilisent pour imprimer quelques livres, rencontrant malgré tout des difficultés de façonnage, **car les machines de façonnage ne sont pas encore adaptées aux courts tirages issus des machines d'impression numérique couleur.**

Les autres équipements de ces sites sont les suivants :

Impression

Roto Noir	3
Roto 2 couleurs	2
Roto Quadri	1
Feuille	72
Num Roto Noir	6
Num Roto Couleur	1
Num Feuille Noir	47

Activités de prépresse

Compo	8
Studio	43
Photogravure	4
ebook	3

[33] A la date de l'audition. Un opérateur vient d'équiper son usine du Cher d'une presse Quantum couleur.

Activités de finition

DCC	75
Reliure	9
Wire'O	30

Façonnages particuliers

Vernis	12
Pelliculage	54
Marquage	29
Encochage	2

Eléments financiers

	Numérique couleur	Global
CA global cumulé	520 M€	1 158 M€
Δ CA	+1,09 %	-0,06 %
Export	5,96 %	3,71 %
EBE	3,52 %	3,85 %
REX	0,35 %	0,97 %
Résultat net	-2,04 %	-0,70 %
KP/K	311 %	257 %
DF/EBE	2,40 années	2,64 années
Salaires & charges	34,65 %	32,95 %
Δ BFRS	+0,26 jours	-0,05 jours
Δ BFRC	-5,38 jours	-4,79 jours
Δ BFRF	+4,30 jours	+0,29 jours
Δ EFF	+1,80 %	+0,65 %

Cette section regroupe des entreprises de taille et d'activités très variées, depuis la modeste imprimerie disposant d'une seule machine, jusqu'à des rotativistes importants.

Pour ces entreprises, l'évolution du chiffre d'affaires est à la hausse, et la part à l'export, tout en restant modeste, singulièrement plus élevée.

Les résultats sont en ligne avec la moyenne, avec des coûts de restructuration, pour quelques acteurs (en résultat exceptionnel), qui dégradent significativement le résultat net.

Les règlements fournisseurs reculent de plus de 4 jours en moyenne.

Focus sur les imprimeurs purement numériques

26 imprimeurs sont purement numériques, sans disposer de presses offset.

Pour ces opérateurs exclusivement numériques, les ratios financiers s'établissent comme suit :

	Imprimeurs purement numériques	Global
CA global cumulé	61 M€	1 158 M€
Δ CA	+6,75 %	-0,06 %
Export	5,18 %	3,71 %
EBE	5,50 %	3,85 %
REX	2,60 %	0,97 %
Résultat net	1,28 %	-0,70 %
KP/K	191 %	257 %
DF/EBE	1,86 années	2,64 années
Salaires & charges	30,96 %	32,95 %
Δ BFRS	+0,48 jours	-0,05 jours
Δ BFRC	+7,77 jours	-4,79 jours
Δ BFRF	+8,47 jours	+0,29 jours
Δ EFF	+8,87 %	+0,65 %

Parmi les groupes d'entreprises étudiés ici, celui-ci présente la plus forte progression de chiffre d'affaires, les meilleurs soldes intermédiaires de gestion, la plus grosse progression en matière d'effectifs.

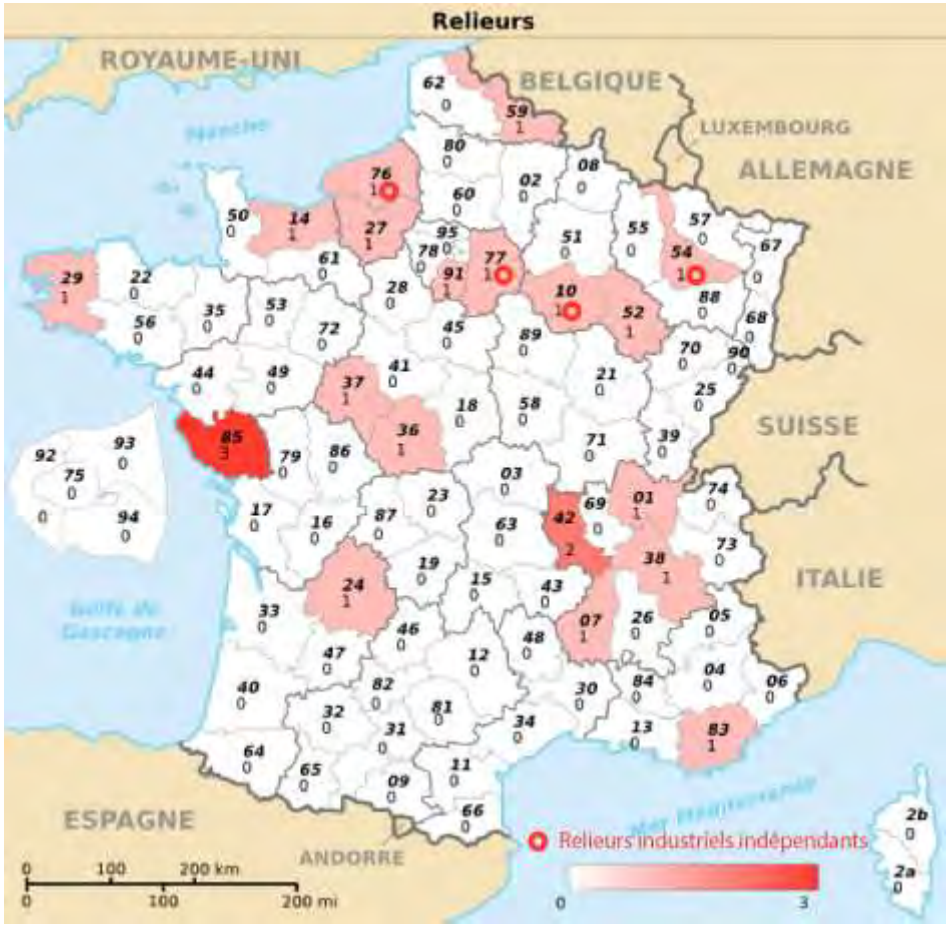
Les imprimeurs numériques exportent proportionnellement davantage que leurs homologues en offset.

Le ratio des rémunérations, rapporté au chiffre d'affaires, est inférieur de deux points.

En matière de délais de règlement des clients et des fournisseurs, autrefois particulièrement courts et issus des pratiques de la reprographie, ce secteur glisse vers un fonctionnement plus commun dans le labeur : les clients passent de 57 à 62 jours, les fournisseurs de 29 à 36 jours.

La reliure

La carte ci-dessous recense à la fois les 4 relieurs indépendants, et les imprimeurs de livres équipés en reliure.



En dehors de ces quatre acteurs, les relieurs sont tous des opérateurs intégrés à des imprimeries, ateliers couplés à des ateliers d'impression (imprimeurs feuille couleur petit et grand format, rotativistes couleur). On retrouve donc peu ou prou une répartition de la cartographie des imprimeurs de livres.

Le dos carré collé

La carte ci-dessous recense à la fois les 4 façonniers indépendants et les imprimeurs de livres équipés en dos carré collé (DCC).

Procédé le plus basique du façonnage, le dos carré collé est aussi celui le plus facilement intégrable à une imprimerie. Il est très commun auprès de la plupart des imprimeurs et donc très réparti sur le territoire.

II – Analyse de la compétitivité des industriels français du livre

II.1 - La concurrence étrangère

II.1.1 - Méthodologie

Les statistiques douanières n'ont pas ici été retenues pour l'évaluation des volumes de livres importés. Elles comportent en effet deux biais importants :

- Les pays d'origine des livres, au sens de l'administration ne reflètent pas nécessairement le pays d'impression. La part d'impression du Royaume-Uni y apparaît disproportionnée. En effet, le Royaume-Uni ne dispose pas d'un outil industriel pour la production de livres à l'export (en particulier pour le livre couleur) mais il dispose sur son territoire de grands packageurs[34] internationaux, qui fabriquent leurs ouvrages pour des éditeurs français en Asie et en Europe du sud principalement. Ces ouvrages qui transitent par le Royaume-Uni n'y sont pas fabriqués. C'est également le cas pour l'Allemagne, dans une moindre mesure, en particulier dans les cas de coédition.

- Les valeurs prises en compte par les Douanes sont basées sur des valeurs des ouvrages « papier inclus ». Or, les éditeurs font fabriquer en fournissant eux-mêmes le papier dans les pays limitrophes (Italie, Espagne, Belgique, Allemagne), rarement dans les pays de l'Est, et jamais en Asie. La valeur d'importation Asie est donc surestimée, non comparable avec la base d'importation Europe.

Les chiffres de la base du dépôt légal de la Bnf leur ont été préférés, même si elle comporte également quelques biais :

- La base ne porte que sur les nouveautés déposées, et ne permet ainsi pas de prendre en compte les retirages liés à un même ISBN ;
- La part de la France est sur-représentée de par le nombre de nouveautés à faible tirage (microédition, auto-édition) ;
- Elle ne porte pas d'indication sur les chiffres de tirage et ne permet donc pas de prendre en compte le volume imprimé (tonnage imprimé, surface imprimée).

Selon cette méthodologie, en 2012, la décomposition de la base des livres déposés à la BNF par grandes zones géographiques d'impression montre que les deux tiers des livres étaient imprimés en France, un quart en Europe et 6 % en Asie.

Lieu d'impression		
Zone	**Nb titres**	**%**
France	46 160	68,93%
Europe (hors France)	15 774	23,56%
Asie	4 218	6,30%
Autres	708	1,22%
Total	66 967	100,00%

[34] Opérateurs réalisant des ouvrages sans faire apparaître leur marque, pour le compte d'éditeurs tiers. Exemples : Dorling Kindersley,Antartik, Copyright, AA Editions, Shoebook media, Sarbacane…

II.1.2 - Origine des impressions des éditeurs professionnels

Du fait du poids de l'édition traditionnelle (80 % des dépôts), une sélection des dépôts d'une dizaine d'éditeurs (Hachette, Editis, Madrigall, La Martinière, Actissia, Glénat, Média Participations, Albin Michel, Delcourt, Actes Sud, Bayard), considérés comme représentatifs de la production généraliste française a été réalisée et analysée.

Sur ce panel, la production (en nombre de titres de nouveautés et rééditions), provenait des pays suivants en 2009 puis en 2013 :

Dépôts 2009	
Total France	54,34%
Total Italie	13,90%
Total Espagne	13,48%
Total Chine	6,89%
Total Belgique	6,59%
Total Allemagne	1,61%
Total Malaisie	0,79%
Total Singapour	0,75%
Total Slovaquie	0,49%
Total Slovénie	0,39%
Total Canada	0,28%
Total Thaïlande	0,21%
Total Grèce	0,12%
Total Dubaï	0,07%
Total Roumanie	0,05%
Total UK	0,04%
Total général	100,00%

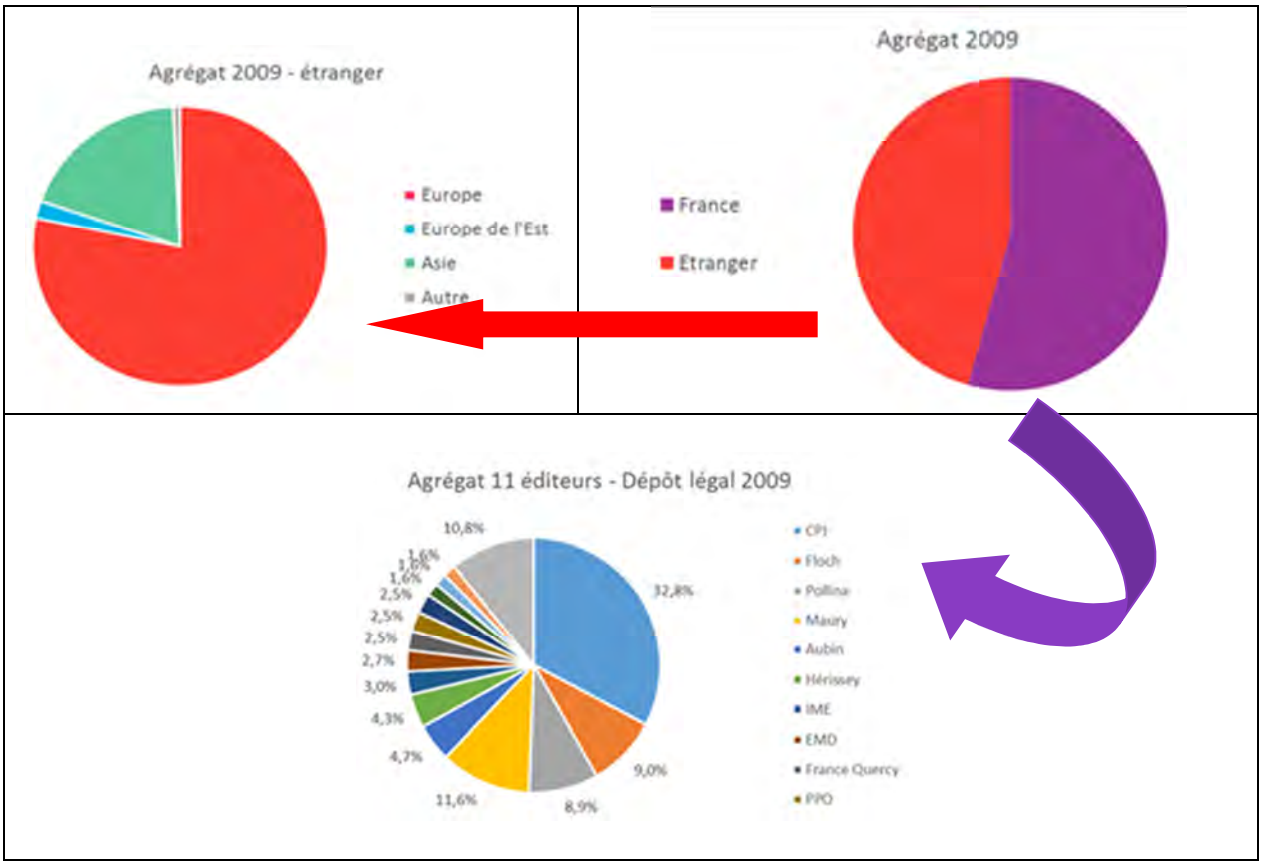
Dépôts 2013	
Total France	54,98%
Total Italie	13,52%
Total Espagne	11,84%
Total Chine	10,69%
Total Belgique	4,10%
Total Roumanie	1,62%
Total Allemagne	1,36%
Total Malaisie	0,66%
Total Slovénie	0,42%
Total Portugal	0,34%
Total Slovaquie	0,26%
Total Singapour	0,16%
Total Bosnie	0,04%
Total Pologne	0,02%
Total général	100,00%

A l'inverse des données globales, la part imprimée en France est légèrement sous-représentée, du fait qu'ont été écartés les éditeurs moyens, qui font plus majoritairement imprimer leurs livres en France. **La proportion de livres imprimés en France se situerait donc dans une fourchette de 55 % à 69 %, que l'on peut estimer, en moyenne, au titre de cette étude, à 60 %.** Cette part apparaît relativement stable sur les cinq dernières années. La charge reste répartie entre 11 imprimeurs, les quatre premiers représentant 64 % des titres publiés en 2009 et leur part s'accroît en 2013, où elle représente 65,6 %.

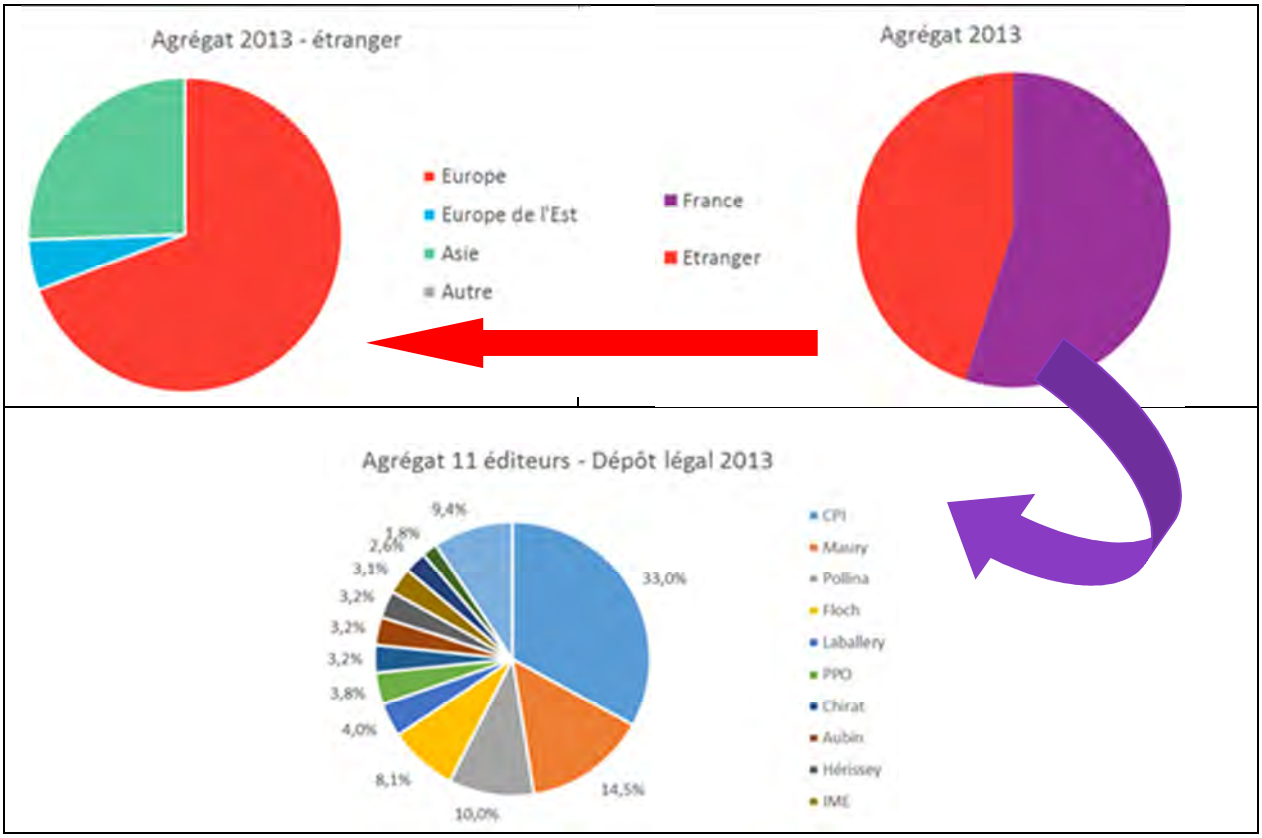
Entre 2009 et 2013, l'Italie, l'Espagne et la Belgique restent les premiers fournisseurs européens de la France et la Chine est le troisième. En 2013, les parts de marché des imprimeurs européens se sont érodées au profit de la Chine. Parallèlement, la part d'impression des pays de l'Est de l'Europe, qui représentait 0,93 % en 2009 est passée à 2,36 % en 2013. On remarque ainsi une très forte croissance des impressions en provenance de Roumanie et l'apparition de nouveaux fournisseurs comme la Pologne et la Bosnie.

Par grands agrégats, cette évolution peut-être synthétisée comme suit :

Année 2009



Année 2013



II.1.3 - Origine des impressions des mono-déposants

Sont ici pris en compte les lieux d'impression pour les éditeurs ayant publié un seul titre par an, qu'il s'agisse de micro éditeurs ou d'auteurs auto-édités.

Principaux pays d'impression en 2009

Pays	%
France	79,99%
NR	7,21%
Espagne	2,87%
Italie	2,61%
Belgique	1,85%
Chine	0,79%
Allemagne	0,48%
Canada	0,48%
UK	0,46%
Suisse	0,33%
Bulgarie	0,28%
Inde	0,28%
Singapour	0,28%

Principaux pays d'impression en 2013

Pays	%
France	75,97%
NR	9,10%
Italie	2,76%
Espagne	2,19%
Belgique	1,62%
USA	1,36%
Bulgarie	1,00%
Allemagne	0,94%
Chine	0,66%
Bulgarie	1,00%
UK	0,34%
Pologne	0,32%
Lituanie	0,21%

Sans surprise, les mono-déposants impriment majoritairement en France. Néanmoins, le recours à l'étranger n'est pas exceptionnel et tendrait même à se développer, notamment auprès des imprimeurs d'Europe de l'Est (Pologne, Lituanie, Bulgarie).

II.1.4 - Origine des impressions des pouvoirs publics

Cette section regroupe les services centraux et décentralisés de l'Etat, les régions, les départements, les communes et intercommunalités.

Principaux pays d'impression en 2009

Pays	%
France	89%
NR	5%
Italie	2%
Espagne	1%
Belgique	1%

Principaux pays d'impression en 2013

Pays	%
France	88%
NR	5%
Italie	3%
Espagne	1%
Belgique	1%

La part des livres imprimés en France pour le compte des pouvoirs publics est de l'ordre de 90 %, proportion relativement stable sur les cinq dernières années. Seule 1 % de la production s'est déplacée vers l'étranger.

II.2 - les concurrents des industriels français du livre

Pour l'année 2013, 91 imprimeurs étrangers, correspondant à 124 sites industriels et opérant significativement sur le marché français du livre ont été recensés. Ils se répartissent comme suit :

	Nb sociétés	Nb usines
Italie	**25**	**38**
Espagne	**16**	**19**
Allemagne	5	7
Belgique	3	3
Pays-Bas	1	1
Portugal	1	1
Ss-total autre Europe occidentale	**10**	12
Pologne	10	12
Rép. tchèque	3	3
Bulgarie	2	2
Roumanie	1	1
Hongrie	1	1
Slovénie	2	2
Slovaquie	1	2
Croatie	1	1
Estonie	2	2
Lettonie	2	2
Lituanie	1	1
Ss-total Europe de l'Est	**26**	**29**
Chine & Hong-Kong	11	21
Singapour	2	3
Malaisie	1	2
Ss-total Asie	**14**	**26**
Total	**91**	**124**

Les industriels italiens sont les premiers fournisseurs de livres importés en France (27 % des importateurs de livres), suivis, en Europe, de l'Espagne (17 %), puis à des niveaux nettement inférieurs, de pays proches comme l'Allemagne (5 %) et la Belgique (3 %).

Plus éloignée géographiquement, la Pologne n'en n'est pas moins le quatrième fournisseur européen de la France (11 % des fournisseurs). Cette position s'explique par l'existence de réserves de capacités de production qui poussent les imprimeurs polonais à rechercher de nouveaux marchés en dehors de leur pays. Ainsi, en 2011, les imprimeurs polonais exportaient déjà 42 % de leur production.

Les imprimeurs asiatiques (Chinois, Singapouriens et Malaisiens) se placent au troisième rang des exportateurs de livres sur le territoire (15 %).

La sphère de concurrence des industriels français dépend de la nature des travaux considérés. Schématiquement, les grands équilibres sont les suivants :

Typologie	% en valeur	Sphère de concurrence
Livre en noir et deux couleurs	58 %	Dans un rayon de 1 500 km autour de Paris, pour des impératifs de réactivité, donc principalement en France, Italie, Allemagne, Espagne.
Livre illustré couleur	28 %	Le livre illustré couleur a une sphère de concurrence sur le monde entier. Pour des raisons historiques, l'Italie a une place prépondérante, suivie de l'Espagne.
Bande dessinée	6 %	France, Belgique et Italie.
Produits complexes, principalement livres-jouets et petite enfance	7 %	Les produits complexes sont fabriqués en Asie, Chine principalement pour des raisons liées essentiellement au coût de la main d'œuvre.

Les imprimeurs étrangers rencontrés pour cette étude déclarent se positionner sur le marché français pour les motifs suivants :

- **la taille du marché français** (une production éditoriale importante et variée) ;
- **la stabilité du marché français** (un simple effritement, et non un effondrement comme en Espagne ou en Italie) ;
- **la porosité du marché français** (les éditeurs et leurs services de fabrication étant de longue date habitués à s'approvisionner à l'étranger).

II.2.1 - l'Europe occidentale

Il est généralement constaté, et les auditions menées tant auprès des éditeurs que des imprimeurs le confirment, **qu'il ne subsiste aujourd'hui plus d'écarts de prix structurels et significatifs entre la France et les pays limitrophes (annexe n° 3).** De même, les certifications qualité et environnementales, largement possédées par les opérateurs étrangers (71 % sont certifiés FSC, 44 % sont ISO 9001 et 32 % ISO 14001) ne constituent plus un facteur de différenciation pour les imprimeurs français.

En revanche, depuis 2008, à des degrés divers, la crise a entraîné à l'intérieur de chacun des marchés domestiques européens un appel d'air, avec une diminution des volumes à imprimer pour ces marchés locaux. En conséquence, les imprimeurs d'Europe occidentale ont prospecté plus activement sur les marchés extérieurs, notamment en France. C'est le cas notamment pour les imprimeurs espagnols et Italiens dont les marchés se sont effondrés (de 15 à 20 %), entraînant une réaction commerciale agressive à l'export, et notamment sur la France.

Avec la disparition ou les difficultés de certains opérateurs français de l'impression en noir ces dernières années, les éditeurs ont cherché des solutions de repli, en visant notamment à conserver un panel de fournisseurs suffisamment large pour ne pas être dépendants d'un seul groupe. Rappelons que l'impression en noir se caractérise par des impératifs de délais

extrêmement courts. Cette situation est favorable aux pays limitrophes, en particulier l'Italie, mais aussi l'Espagne ou l'Allemagne, malgré un délai rallongé de quelques jours, qui demande aux éditeurs de s'adapter en conséquence.

II.2.1.1 - L'Italie

La situation du marché du livre en Italie se distingue de celle de la France ou de l'Allemagne par un considérable décalage entre la demande (le pourcentage des lecteurs) et l'offre (la production). Si le rapport entre la quantité des titres produits et la population est à peu près le même que celui de la France et de l'Allemagne (0,95 livres pour 1 000 habitants, tandis qu'en France, il est de 0,97), le pourcentage de lecteurs est très inférieur. En 2015, la proportion de personnes ayant lu un livre au cours des 12 derniers mois est de 46 % pour l'Italie contre 90 % en France[35]. Le taux de lecture, déjà faible, se réduit d'année en année : - 6,1 % pour ceux qui ont lu plus d'un livre, et - 10,3 % pour les gros lecteurs de plus de 12 livres[36]. L'Italie est aujourd'hui avant-dernière en taux de lecture en Europe, juste avant le Portugal[37].

Le secteur de l'édition est en crise, car les ventes chutent de 6 % en rythme annuel moyen depuis 2001[38], pour un chiffre d'affaires de 1 100 M€ en 2014. Depuis 2010, cette diminution s'accentue, à moins 17,7 %[39]. Le nombre d'éditeurs diminue également. 4 532 éditeurs ont publié plus d'un livre en 2013, et 1 187 plus de 10 titres, alors que deux groupes éditoriaux, Mondadori et RCS-Libri, qui représentent ensemble 40 % du livre et 75 % dans le scolaire ont entamé un projet de fusion.

En regard, la taille du secteur graphique en Italie est disproportionnée par rapport au seul marché domestique. L'exportation est donc un débouché indispensable à la survie des imprimeurs italiens. Pour gagner des parts de marché, l'Italie exploite les avantages liés à l'image et à la réputation forte du « Made in Italy ».

L'imprimerie italienne, concentrée sur le nord de la péninsule (Vénétie, Lombardie, Val d'Aoste, Trentin, Piémont, Emilie-Romagne) peut aisément opérer sur le marché français où elle est présente de très longue date. Pour les imprimeurs italiens de livres, la France est un marché particulièrement intéressant pour sa taille et sa stabilité, ses délais de paiement, beaucoup plus rapides qu'en Italie et pour la solvabilité des clients.

L'Italie a en outre bénéficié de la dévaluation de la Lire, avant intégration dans l'Euro, et des investissements largement subventionnés par l'Etat, en particulier durant les années 1990. Ces éléments ont permis au tissu industriel graphique italien d'être particulièrement performant technologiquement et de s'installer durablement sur les marchés limitrophes. Ainsi les équipements disponibles chez les imprimeurs rencontrés lors de cette étude sont très diversifiés et permettent de répondre à de nombreux besoins :

[35]Rapport Ipsos, les Français et la lecture, 2015
[36]Rapporto sullo stato dell'editora in Italia 2014, AEI (Associazione Italiana Editori)
[37] Rapport Eurostat « Cultural statistics », pp. 176 &ss.
[38] Rapport All Brain « 2015 Global Market Spotlight : Italy»
[39]Rapporto sullo stato dell'editora in Italia 2014, AEI (Associazione Italiana Editori)

Equipement d'impression des industriels italiens

Procédé	Nb sociétés
Roto noir	7
Roto 2 couleurs	6
Roto quadri	11
Feuille	22
Feuille grand format	18
Num roto couleur	1
Num feuille noir	3
Num feuille couleur	5

En outre, 22 entreprises sont équipées en DCC (88 %), 17 en reliure (68 %), 7 en wire'o (28 %). 3 entreprises sont équipées de vernisseuse, 7 de pelliculeuse, 9 d'équipement de marquage et découpe.

Enfin, pour limiter leurs charges, de nombreuses imprimeries ont équipé les toitures de leurs ateliers de panneaux solaires. Ils sont devenus auto-suffisants en énergie grâce au photovoltaïque, voire en tirent un revenu supplémentaire. La géothermie et l'éolien sont également utilisés par certains industriels.

Enfin, les préoccupations environnementales ont largement été prises en compte dans les processus industriels ces dernières années. Ainsi, sur les 25 entreprises italiennes recensées comme opérant en France :

- 5 sont Imprim'Vert (20 %)
- 13 sont PEFC (52 %), 21 sont FSC (84 %)
- 11 sont ISO 9001 (44 %)
- 7 sont ISO 14001 (28 %)
- 6 sont ISO 12647 (24 %)
- 2 sont Eco-Label (8 %)

D'abord centré sur la couleur, le phénomène de glissement des approvisionnements pour les livres de littérature générale hors de France a bénéficié aux imprimeurs italiens, qui commencent à travailler significativement en impression en noir.

L'approche des industriels italiens est très qualitative, combinant technologie optimale, flexibilité, et disponibilité vers le client. Ainsi, un nombre important d'imprimeurs italiens, équipés en matériel de petite dimension (format 70 x 100) s'est spécialisé dans le livre d'art. Ils mettent à la disposition des éditeurs le personnel et le temps nécessaires pour atteindre la qualité souhaitée par le client. Cette approche commerciale qualitative est largement saluée par les éditeurs d'art, qui soulignent ne pas rencontrer cette disponibilité ailleurs.

Habitués à traiter avec des donneurs d'ordre extrêmement exigeants, plusieurs des imprimeurs auditionnés estiment que les interlocuteurs français (acheteurs, fabricants des maisons d'édition) sont plus exigeants sur les labels, les certifications et parfois sur le service que sur la qualité du livre lui-même.

Les opérations de façonnage-finition (brochage, reliure) étaient jusqu'à peu fréquemment réalisées par des usines ou des ateliers externes, parfois mutualisés pour plusieurs imprimeurs. Mais ceux-ci se sont progressivement équipés en interne, pour maîtriser les délais de réalisation, le processus et la qualité. La sous-traitance dans la finition se marginalise et l'offre des imprimeurs

italiens est de plus en plus « intégrée ». Elle gagne ainsi en compétitivité sur les délais et simplifie considérablement les rapports commerciaux avec les éditeurs.

Enfin, les imprimeurs italiens auditionnés font état d'un véritable sens du collectif qui leur donne des avantages hors prix très appréciés des donneurs d'ordres :

- habitudes d'échanges et de discussions entre confrères ;
- recherche de synergies dans les investissements au sein d'une même région, afin de ne pas créer de concurrence locale sur la complémentarité ;
- pratique de la sous-traitance dans un climat de confiance avec les partenaires.

Mais les imprimeurs italiens rencontrent aussi aujourd'hui des difficultés. Ils perdent des parts de marché du fait de la concurrence avec la Chine, puis maintenant avec les pays de l'est qui constituent pour eux une menace. Dans un contexte de surcapacités, l'accès aux financements leur serait également plus difficile. Plusieurs personnes auditionnées ainsi font état de la disparition d'une dizaine d'imprimeries de plus de 100 salariés depuis 2013.

II.2.1.2 - L'Espagne

Le marché du livre espagnol est en récession depuis plusieurs années. Le chiffre d'affaires total de l'édition sur le marché intérieur[40] a chuté de plus de 24 % entre 2011 et 2012, avec un nombre d'exemplaires en baisse de 14%, et de 11,7 % en 2013[41].

L'Espagne publie[42] un nombre important de nouveautés et/ou de rééditions par an (76 434), avec un nombre de titres par million d'habitants de 1 626, ce qui est largement supérieur à la France, mais qui s'explique par un export traditionnel de livres dans les zones hispanophones, à hauteur de 30 % du chiffre d'affaires de l'édition espagnole.

L'imprimerie de labeur, dans son ensemble, souffre également. Cela se traduit par la disparition d'industriels, surtout en offset-feuille à la fin des années 1990, et de rotativistes au début des années 2000. Après avoir bénéficié d'aides structurelles européennes FEDER à la suite de l'adhésion du pays à l'Union européenne, les imprimeurs disposaient, jusqu'à la crise immobilière qui a asséché les capacités budgétaires, d'aides régionales parfois significatives. Subsistent aujourd'hui des aides pour le financement des investissements et des aides à l'export aux PME.

Les imprimeurs espagnols travaillent de longue date à l'export, quoique plus récemment que les Italiens. La France représente un débouché naturel pour la péninsule, en raison de sa proximité géographique. L'export vers le Royaume-Uni a considérablement diminué, les marchés britanniques étant partis vers l'Asie. Une partie des débouchés vers l'Allemagne a également disparu, du fait de la délocalisation des impressions vers l'Europe de l'Est. L'Amérique Latine, qui s'est largement équipée localement, ne constitue plus désormais un marché significatif.

Les imprimeurs espagnols jugent que leurs concurrents directs sont les Italiens, en particulier pour le livre illustré. Viennent ensuite la France puis l'Europe de l'Est.

[40] Etude sur le commerce extérieur du livre en Espagne, publié par la Fédération des Editeurs d'Espagne (FGEE)
[41] Etude de la Fédération des éditeurs espagnols auprès de 322 maisons d'édition en 2013.
[42] Annual Report, International Publishers Association, 2014

Le parc machine espagnol est vieillissant et les investissements récents sont peu fréquents. La plupart des imprimeurs sont intégrés en reliure, mais il subsiste encore des ateliers de finition indépendants.

Equipement d'impression des industriels espagnols

Procédé	Nb sociétés
Roto noir	9
Roto 2 couleurs	5
Roto quadri	4
Feuille	12
Feuille grand format	9
Num feuille noir	1
Num feuille couleur	7

13 entreprises sont en outre équipées en dos carré collé (81 %), 11 en reliure (69 %), 4 en wire'o (25 %). 3 entreprises sont équipées de vernisseuse, 5 de pelliculeuse, 4 d'équipement de marquage et découpe. Les sites internet de ces 16 entreprises sont disponibles dans les langues suivantes : 10 en français, 11 en anglais, 3 en allemand.

Plusieurs personnalités auditionnées ont signalé que le respect des normes environnementales en Espagne restait très relatif (rejets d'effluents liquides et gazeux). Mais sur les 16 entreprises espagnoles recensées opérant en France :

- 1 est Imprim'Vert
- 4 sont PEFC (25 %), 10 sont FSC (62 %)
- 10 sont ISO 9001 (62 %)
- 7 sont ISO 14001 (44 %)
- 3 sont ISO 12647 (19 %)

L'Espagne est présente sur tous les segments de marché du livre, sauf les bandes dessinées, car les imprimeurs ne sont pas équipés en reliure en dos mince ou en lignes de reliure rapide.

Ils considèrent le marché français comme très compliqué, parce que très réglementé. Ils jugent que les éditeurs français sont plus exigeants sur le service que sur la qualité du livre lui-même (à l'inverse des Allemands). Enfin, les exigences de délais des plateformes de distribution française sont perçues comme difficiles à respecter.

Les imprimeurs espagnols déclarent que les clients français les ont aidés à progresser, pour leur permettre de s'installer dans le paysage graphique européen en une vingtaine d'années, après 1975.

II.2.1.3 - L'Allemagne

D'après la perception des imprimeurs allemands interrogés, la situation de l'édition, et plus généralement du marché du livre en Allemagne est difficile et se contracterait sensiblement. En réalité, le marché est relativement stable[43] :

[43] Börsverein des Deutschen Buchhandels

	C.A. (M€)	Var. %
2009	9 691	+ 0,8%
2010	9 734	+ 0,4%
2011	9 601	- 1,4%
2012	9 520	- 0,8%
2013	9 536	+ 0,2%

Si les volumes imprimés sont en progression (+ 11,5 % entre 2005 et 2013), l'évolution en valeur fait montre d'une forte diminution : -5,7 % sur cette même période[44], soit un différentiel de 17 points. Enfin le nombre de nouveautés stagne (de 94 716 à 93 600 entre 2006 et 2013[45]).

Comme en France, les tirages sont en baisse significative. Cette nouvelle situation conduit à un basculement vers des investissements en impression numérique, dont la qualité – y compris en couleur – est désormais considérée comme satisfaisante. L'équilibre économique des activités d'impression numérique est toutefois considérée comme non rentable, au mieux comme très aléatoire.

Le livre numérique représente environ 4 % en valeur. Le marché allemand du livre papier se caractérise par une très forte proportion de livres reliés[46] :

Hard cover	+ 72,2%
Paperback	+ 23,9%
Audio book	+ 3,9%

Aussi l'imprimerie de labeur allemande rencontre-t-elle des difficultés, qui se traduisent par des rapprochements et de nombreuses disparitions d'entreprises.

Le marché de l'imprimerie en Allemagne est fréquemment considéré comme impénétrable, les éditeurs restant particulièrement attachés au « made in Deutschland ». Ils n'hésitent cependant pas à faire appel aux imprimeurs d'Europe de l'Est, et plus récemment de Chine. En revanche, l'imprimerie allemande est présente auprès des éditeurs français, par exemple sur l'impression sur papier bible, l'impression en noir en général, ou la PLV. Les imprimeurs sous-traitent très peu, les activités de façonnage-finition étant intégrées.

Les imprimeurs allemands de livres exportent également vers le Benelux, la Suisse (devenue encore plus attractive en raison du cours du Franc suisse), l'Autriche, et le Royaume-Uni.

La prise en compte des processus qualité et des aspects environnementaux est particulièrement forte en Allemagne. Les imprimeurs allemands rencontrés nous ont fait part du faible niveau de qualité exigé par les éditeurs français.

II.2.1.4 - la Belgique

La Belgique travaille de longue date avec les éditeurs français, en particulier pour les produits cartonnés minces (bande dessinée).

Les imprimeurs belges, tant flamands que wallons, à l'instar de leurs homologues français, souffrent également de la baisse des volumes et des tirages, de la concurrence accrue et de la

[44] Bundesverband Druck und Medien
[45] Deutsche Nationalbibliografie
[46] Bundesverband Druck und Medien

guerre des prix. On y assiste à des phénomènes de délocalisation d'impression (croissance externe dans les pays de l'est et en Allemagne).

Le coût du travail est très élevé en Belgique, mais la flexibilité, par le recours au chômage partiel, y est relativement aisé et permet de faire face à des variations dans la saisonnalité de la demande.

II.2.1.5 - L'Europe de l'Est

La plupart des pays d'Europe de l'Est disposent d'une offre d'impression-finition de livres, parfois très significative, comme la Pologne.

Ces imprimeurs démarchent très activement la France depuis 4 à 5 ans. En témoigne l'évolution du nombre de dépôt légal portant la mention d'une impression en Europe de l'Est qui a été multiplié par 2,5 entre 2009 et 2013. Toutefois, certains imprimeurs des pays de l'est sont présents en France de plus longue date, comme Pulsio (Bulgarie), actif en France depuis une dizaine d'années. La plupart des entreprises sont des entreprises familiales. Quelques-unes de ces entreprises font partie d'un groupe étranger, comme Quad-Graphics (USA) en Pologne, CPI-Moravia (France) en République tchèque, ou Canale (Italie) en Roumanie. Comme les marchés domestiques sont généralement réduits et peu solvables, la part réalisée à l'étranger par certains imprimeurs peut dépasser 80 %.

Les équipements sont souvent récents, les investissements étant fréquemment subventionnés pour moitié environ par l'Europe dans le cadre des programmes du Fonds européen de développement régional (FEDER). Les sites internet de certains imprimeurs s'en prévalent, allant jusqu'à détailler les montants des subventions et les machines qui ont bénéficié des aides.

Les imprimeurs de l'est bénéficient d'un coût du travail avantageux : les niveaux de salaires[47]sont encore significativement plus bas qu'en Europe occidentale (300 à 400 € mensuels).

La qualité des produits et la qualité des services des pays de l'est sont reconnues par les éditeurs. Aucun d'eux n'a exprimé de critiques sur ce point durant les auditions menées.

La petite taille des marchés domestiques d'Europe de l'Est et la variété des langues présentes sur une petite superficie, ont amené les imprimeurs à s'équiper de petites machines (format 70 x 100). Ils ont l'habitude de réaliser des courts tirages tout en préservant leurs marges. Ce constat les rend très agressifs commercialement pour les petits et moyens éditeurs, avec une présence significative sur les tirages français en baisse.

Equipements d'impression des industriels de l'Europe de l'Est

Procédé	Nb sociétés
Roto noir	3
Roto 2 couleurs	1
Roto quadri	5
Feuille	25
Feuille grand format	3
Num feuille noir	2
Num feuille couleur	2

[47] Cf. annexe A10

26 entreprises sont équipées en dos carré collé (100 %), 22 en reliure (85 %), 10 en wire'o (38 %). 11 entreprises sont équipées de vernisseuse, 11 de pelliculeuse, 10 d'équipement de marquage et découpe.

En matière de labellisation, sur les 26 entreprises d'Europe de l'Est recensées opérant en France :

- 1 est Imprim'Vert
- 6 sont PEFC (23 %), 17 sont FSC (65 %)
- 12 sont ISO 9001 (46 %)
- 7 sont ISO 14001 (27 %)
- 6 sont ISO 12647 (23 %)

Les sites internet de ces 26 entreprises sont disponibles dans les langues suivantes : 17 en français, 24 en anglais, 17 en allemand, 5 en russe.

La Pologne, en raison de sa taille, concentre parmi les Pays de l'Est la plus grande capacité, et se situe au 9ème rang européen en termes de chiffre d'affaires dans le labeur, avec 45 000 salariés. Le secteur de l'imprimerie de labeur dans son ensemble représente 10 milliards de PLN (zloty polonais), soit environ 2 600 M€. La part exportée représente plus de 50 %, ayant doublé de taille depuis 2009.

II.2 - La Chine

La plaque tournante de l'imprimerie en Extrême-Orient est la Chine. Les délais de fabrication et de transport (3 à 4 mois) réservent cette source d'approvisionnement pour des imprimés « froids », pour lesquels l'éditeur est capable d'anticiper la production des contenus.

Ces produits sont principalement des livres illustrés, imprimés sur des presses de format 70x100 (plus rarement des presses grand format), et les livres destinés à la petite enfance, qui requièrent beaucoup de main d'œuvre pour leur réalisation : livres animés, livres à toucher, livres tissu ou de bain, livres sonores, livres avec accessoires, livres-jouets, … A chaque fois que c'est possible, les approvisionnements en Chine se font par « trains d'impression », en tirant à la suite tous les titres d'une même collection ou d'une même série, et en réalisant ensemble les coéditions en langues multiples.

Historiquement, jusque dans les années 70, l'Italie produisait les livres pour enfants (tout-carton, livres animés). La Colombie a pris le relais, dans les années 80, pour le montage des pop-up[48] et les animations (hors impression). La Chine, à partir des années 90, a su proposer des solutions nouvelles et peu coûteuses (approvisionnement en composants, enrichissement, sophistication), qui ont inspiré les éditeurs jeunesse. La qualité des produits imprimés et fabriqués par les industriels chinois est par ailleurs largement reconnue par les donneurs d'ordre, qui leur reconnaissent également une grande inventivité et une réelle capacité d'innovation.

Jusqu'à la fin des années 90, la Grande-Bretagne était le principal client des industriels chinois, pour les livres complexes en coédition sur lesquels s'approvisionnaient les éditeurs français : livres pratiques avec gadgets, livres animés, … Les éditeurs français ont ensuite pris le relais, devenant créateurs de projets en s'appuyant sur des savoir-faire asiatiques, prenant ainsi la main sur les éditeurs et les packageurs britanniques qui alimentaient le marché mondial.

[48] Les pop-up désignent des mécanismes développant en volume ou mettant en mouvement certains de leurs éléments. On les rencontre en particulier dans les livres pour enfants.

Le paysage graphique chinois est principalement constitué de grands groupes, avec des effectifs de plusieurs milliers de salariés, dont les activités dépassent largement le seul domaine du livre et dont l'activité commerciale se déploie sur tous les continents, avec des bureaux commerciaux dans le monde entier.

Les imprimeurs chinois investissent en permanence et s'orientent aujourd'hui davantage vers l'automatisation de la production que vers l'augmentation des capacités. Le financement est aisé : les banques prêtent facilement et, du fait de retours sur investissements rapides, une grande partie des projets est autofinancé.

Equipements d'impression des industriels chinois

Procédé	Nb sociétés
Roto quadri	2
Feuille	13
Feuille grand format	3
Num roto couleur	1
Num feuille couleur	3

Les équipements de finition couvrent généralement tous les besoins en façonnage.

Des laboratoires de tests, en capacité de contrôler l'application de la directive jouets pour la France[49], sont installés au sein même des grandes imprimeries et à proximité des ports. Cette directive, devenue d'application obligatoire dans son intégralité le 20 juillet 2013, concerne tous les produits et livres « *conçus pour être utilisés, exclusivement ou non, à des fins de jeu par des enfants de moins de quatorze ans ou destinés à cet effet* ». Les imprimeries intègrent également des « laboratoires de vieillissement », permettant de tester le comportement des produits lors du transport en cargo : vibrations, écarts de température et hygrométrie.

Les usines les plus importantes disposent des certifications usuelles de type ISO 9001, ISO 14001, ISO 12647, OHSAS 18001, FSC, PEFC, et autres. Certaines entreprises adhèrent à l'ICTI[50]. Certains clients (Disney par exemple) ont leurs propres systèmes de labellisation, de procédures et d'audit. Les grands acteurs chinois disposent de ces labels pour travailler avec ces marques internationales.

Sur les 14 entreprises asiatiques recensées opérant en France :

- 3 sont PEFC (21 %), 10 sont FSC (71 %)
- 6 sont ISO 9001 (43 %)
- 7 sont ISO 14001 (50 %)
- 2 sont ISO 12647 (14 %)

Les sites internet de ces 14 entreprises sont disponibles dans les langues suivantes : 2 en français, 14 en anglais, 1 en allemand, 1 en espagnol, 1 en russe.

L'impression en Chine pose cependant aujourd'hui quelques problèmes :

- Les rémunérations dans le secteur de l'imprimerie, très variables d'une région à l'autre, supportent néanmoins une hausse régulière de 15 à 20 % par an. Les industriels chinois ont tenté d'ouvrir des ateliers dans la « Chine profonde », pour rechercher des niveaux

[49] « Organismes notifiés »
[50] International Council of Toys Industries, Fédération internationale de l'industrie du jouet, basée aux USA

de salaires acceptables, mais ces expérimentations ont échoué, pour des raisons de non-qualité et des aléas d'acheminement liés à la mauvaise qualité ou à l'absence d'infrastructures de transport ;

- L'effondrement du cours de l'Euro face au Dollar, qui renchérit les importations en provenance de Chine et conduit au rapatriement de certaines productions en Europe de l'est ;

- Les difficultés d'approvisionnement durant un mois, chaque début d'année, au moment du Nouvel an Chinois. Au moment de la reprise de l'activité, il existe parfois des problèmes de qualité, dus à la formation en cours des nouveaux ouvriers recrutés pour faire face à la désaffection de ceux qui, retournés dans leurs famille, ne reviennent pas dans les usines.

Dans ce contexte, certains imprimeurs chinois anticipent une décroissance des volumes produits en Asie, au profit de l'Europe de l'Est, au moins pour les produits les moins complexes. Ils cherchent à s'orienter vers des produits plus simples, en se retirant des ouvrages à très haute intensité de main d'œuvre (livres animés nécessitant des opérations manuelles très nombreuses, non encore automatisées).

II.2.3 - Les autres zones géographiques

Au Moyen-Orient, deux sites d'impression importants se sont développés dans les Emirats, et ont développé des offres commerciales vers l'Europe de l'Ouest. En dehors de la Grande Bretagne, ces démarches se sont soldées par des échecs commerciaux et l'abandon de ces marchés. Basés à Londres, les équipes dédiées à la France ont été soit liquidées, soit mises en sommeil.

La présence indienne se fait surtout sentir en France par le biais des services d'informatique éditoriale (prépresse et/ou gestion des données). La partie industrielle n'a pas séduit le marché français du fait de son niveau de qualité limité, peu en adéquation avec les exigences des éditeurs. Cependant, quelques éditeurs conservent des liens avec des imprimeurs indiens pour réaliser occasionnellement, à bas coût, des impressions de livres destinés aux marchés émergents, en Afrique principalement.

Le marché francophone outre-Atlantique est, à l'instar de la Suisse et de la Belgique francophone, un complément de ressources pour les ventes des éditeurs français. Depuis de nombreuses années, les fabrications françaises empruntaient des bateaux pour rallier le continent américain, mais pour des quantités unitaires assez faibles. Grâce à la facilité de l'impression numérique pour des courts tirages, plusieurs imprimeurs québécois proposent leurs services afin d'imprimer sur place les ouvrages destinés au marché local.

Gain de temps, économie de transport, bilan énergétique et environnemental positif, cette solution séduit de plus en plus d'éditeurs. Bien qu'il ne s'agisse pas d'un marché très important, ce phénomène rogne à la marge les tirages précédemment réalisés sur le vieux continent.

Le continent africain est présent sur le marché français, mais principalement pour les activités de composition réalisées à Madagascar.

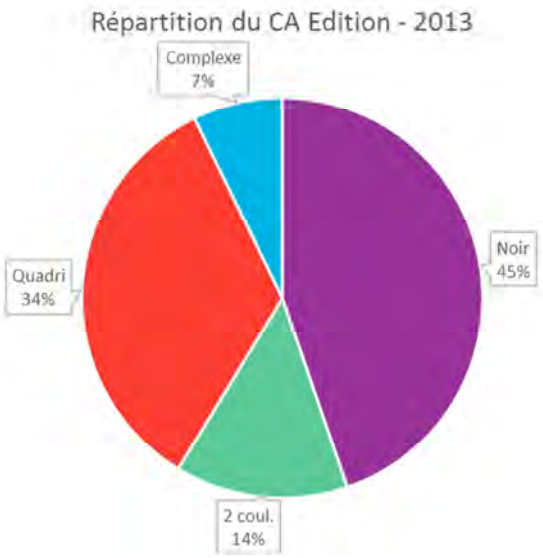
II.3 - Editeurs et industriels du livre : regards croisés

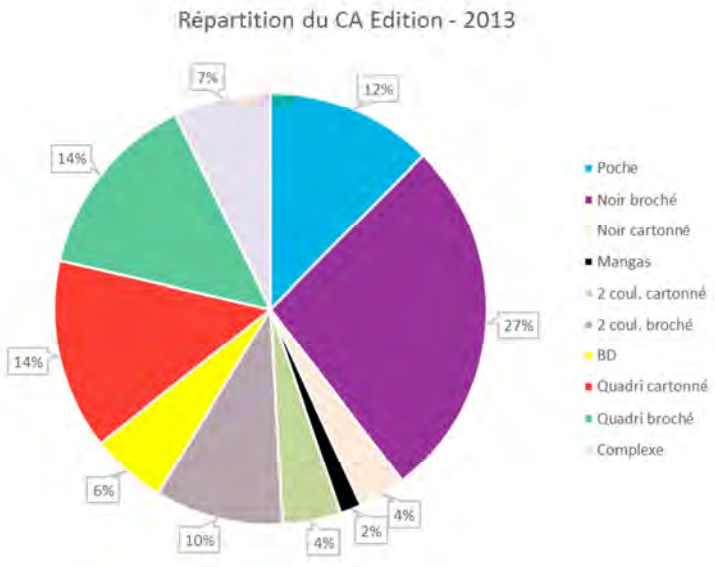
Pour bien mesurer les besoins et l'impact de la politique éditoriale des éditeurs sur les industriels du livre, une typologie spécifique été élaborée. En effet, les typologies couramment utilisées pour classer les fonds éditoriaux en général sont fondées sur leur contenu : décimale de Dewey destinée aux bibliothèques, classifications de la commission interprofessionnelles du livre ou du Syndicat national des éditeurs (SNE). Elles ne sont pas apparues pertinentes car elles ne permettent pas de constituer des agrégats représentatifs pour les processus industriels.

Il leur a donc été préféré une classification fondée sur les catégories de livres du SNE, associée avec les caractéristiques techniques des ouvrages publiés, correspondant aux procédés mis en œuvre pour les réaliser. 4 classes et 10 catégories de produits ont été retenues :

Classes	Catégories
Noir	Poche (noir broché) LG noir broché LG noir cartonné Mangas (noir dense, broché, jaquette)
Deux couleurs	2 couleurs cartonné 2 couleurs broché
Quadrichromie	Quadri cartonné (relié, intégra) Quadri broché
Ouvrage complexe	Petite enfance, livres-jouets, produits mixtes et complexes, travail à la main

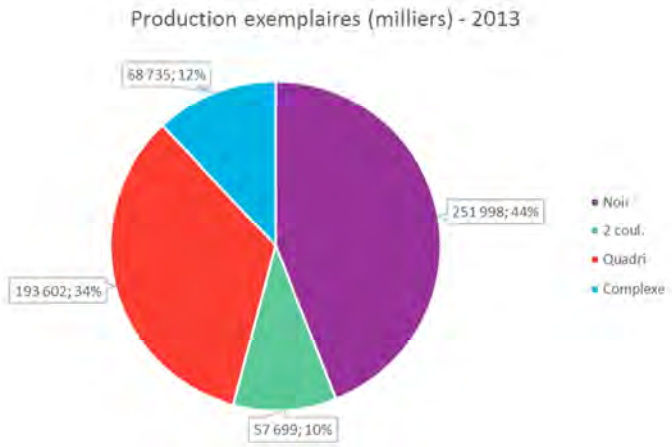
Agrégé selon cette segmentation, le chiffre d'affaires net de l'édition française se répartit comme suit, par classes, puis par catégories de produits :



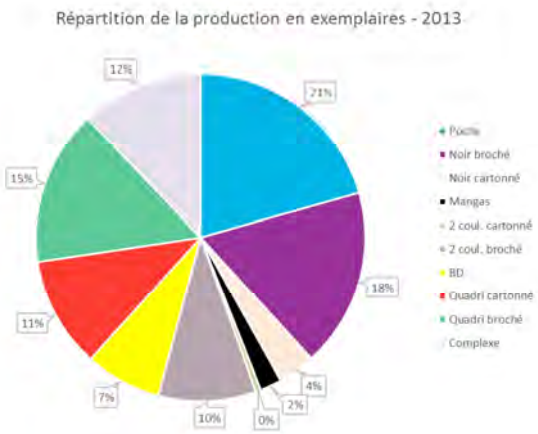


Les ouvrages brochés et les livres en noir, hors poche – en principe des nouveautés – dominent le marché.

En nombre d'exemplaires, les livres en noir arrivent également en tête, représentant près de la moitié de la production (44 %), suivi par les livres en couleurs (34 %) :



Enfin, la répartition par catégories montre que le livre de poche représente la plus grosse production (21 % du marché) suivi de près par les livres en noir et en couleurs.



II.3.1 - Les éditeurs et leurs fournisseurs

II.3.1.1 - La gestion de la fabrication

L'éditeur sélectionne des textes, les met en forme, les fait imprimer puis les commercialise. Le service technique de la maison, ou service de fabrication, assure l'essentiel de la préparation technique du manuscrit : corrections, calibrage pour en calculer le nombre de pages, estimation des coûts, choix de l'imprimeur et du type d'impression, correction des épreuves, suivi de la fabrication, surveillance du planning.

Le choix du papier et des caractères, la mise en pages, le grammage du papier, le format, la finition, la nature de la couverture doivent à la fois être en harmonie avec le texte proposé et s'insérer dans la politique d'image que l'éditeur veut donner à ses publications et à ses collections. Les situations de co-conception, associant étroitement éditeur et fournisseurs (imprimeur, façonnier, papetier), sont peu fréquentes et limitées aux nouveautés complexes ou atypiques, ou aux lancements de collections.

L'éditeur recherche l'équilibre économique d'un titre, mais plus globalement l'équilibre de sa maison d'édition par agrégation de l'ensemble de la production éditoriale, qui s'obtient lorsque les marges brutes issues des ventes absorbent les coûts fixes éditoriaux : droits fixes (à-valoir, acquisition de droits, traduction, iconographie, illustrations, etc.), composition, maquette, promotion et frais généraux. Les contraintes économiques conduisent parfois les éditeurs à harmoniser (rationalisation des formats et des papiers, par exemple), et parfois simplifier, ou limiter, une partie de leur production.

La décision du chiffre de tirage, qui influe directement sur les processus d'impression, constitue également un arbitrage essentiel dans l'équilibre économique d'un titre. C'est un dosage entre les prévisions de mises en place (office[51] + réassortiments), de ventes et de retours, le prix de vente, les coûts fixes et variables et le coefficient de marge. L'éditeur sélectionne également ses prestataires pour optimiser ses coûts de production (coût du papier avec le schéma d'imposition[52] lui-même dépendant du format des presses, le procédé d'impression en fonction des prévisions de ventes etc.,)

Selon les cas, l'éditeur choisit d'acheter lui-même directement le papier, avec un suivi de ses stocks chez l'imprimeur, ou bien de faire acheter le papier par l'imprimeur. Il maîtrise ainsi ce poste de dépenses et supprime la marge de l'imprimeur, quand celui-ci fournit le papier. Quelques éditeurs ont tendance à acheter « papier compris », pour des ouvrages isolés, complexes, ou de faible tirage. Pour l'impression numérique, les éditeurs sont partagés entre achat direct du papier et achat par l'imprimeur. Les approvisionnements asiatiques ou lointains s'effectuent la plupart du temps papier compris.

Le fabricant est donc l'ambassadeur interne de la solution technique auprès du service éditorial, des services commerciaux et du contrôle de gestion de sa maison d'édition. Les industriels du prépresse, les imprimeurs et les industriels du façonnage sont le plus souvent dans une position de sous-traitants, même si parfois les fabricants attendent donc de leurs prestataires qu'ils les aident à défendre en interne leurs choix techniques face aux services commerciaux et leurs apportent des

[51] L'« office » est un mode d'approvisionnement des librairies qui concerne les nouveautés. Il s'agit d'un contrat par lequel le libraire s'engage auprès d'un fournisseur à lui commander un certain volume de livres parmi les nouveautés et qui lui permet de renvoyer les invendus, plus de trois mois et moins de douze mois après la parution.

[52] En imprimerie, l'imposition consiste à placer sur une grande feuille de papier (la forme) les pages d'un ouvrage afin d'obtenir un cahier lors de son pliage. Les formes d'imposition se composent généralement de 4, 8, 16 ou 32 poses.

informations sur les innovations techniques de la profession (types de papiers, ennoblissements…).

Les éditeurs auditionnés estiment que le niveau de compétences de leurs services de fabrication est satisfaisant, voire très bon. Les besoins de formations complémentaires se font surtout sentir dans les tâches périphériques aux fonctions de base des salariés : langues, informatique, gestion, management en mode projet, … Toutefois, lorsque l'on rentre dans le détail, selon les maisons d'édition rencontrées, certains besoins se font néanmoins sentir concernant la maîtrise de la couleur ou de l'image, la gestion des bases documentaires, en association avec une interrogation sur la capacité des organismes de formation initiale et continue à s'adapter aux mutations accélérées des métiers.

II.3.1.2 - La sélection des fournisseurs

Lors des auditions, à une exception près (pour un produit très spécifique), aucun des éditeurs rencontrés n'a manifesté d'inquiétude face à la défaillance ou à la disparition éventuelle de fournisseurs sur le territoire. **En général, pour imprimer du livre « on trouve ailleurs, dans les mêmes conditions de prix et de service ».**

Traditionnellement, aucun éditeur ne s'engage formellement sur des volumes annuels avec ses fournisseurs. Les maisons d'édition les plus importantes disposent d'une base de données fournisseurs, croisant équipements, prix (barèmes ou benchmark) et services proposés. Ils puisent dans cette base pour y placer les produits standards et ne sollicitent qu'exceptionnellement des devis pour des produits spécifiques ou plus complexes. Les éditeurs plus petits ou moins structurés utilisent les offres de services spontanées des imprimeurs pour les comparer avec leur panel existant de fournisseurs.

Le référencement auprès des donneurs d'ordres est une difficulté pour les imprimeurs. Aujourd'hui, les éditeurs cherchent à réduire leur panel fournisseurs tout en conservant des solutions de repli pour sécuriser leurs approvisionnements. Par ailleurs, les éditeurs sont en général fidèles envers leurs fournisseurs. Sans toujours aller jusqu'à l'idée d'un « partenariat » (terme rejeté par certains fabricants), cette fidélité repose sur la qualité relationnelle, y compris personnelle, souvent établie entre le fabricant et le prestataire, sur le partage de valeurs et d'éthique professionnelles mais surtout, en raison des contraintes de délais et des volumes engagés, sur la volonté de limiter la prise de risques en cas de changement de fournisseur. Cette fidélité constitue un vrai avantage pour les prestataires en place (pour autant que leur prix et la qualité des produits et du service soient à la hauteur), mais représente un frein pour les nouveaux entrants.

Certains éditeurs ne cachent pas que la prospection des industriels leur permet d'exercer une veille sur le marché (technologique, benchmark prix), mais ne traduit pas de réelle volonté de changer de prestataire.

Les frontières hexagonales ne constituent en aucun cas une barrière pour le référencement des fournisseurs. De façon générale, le référencement se fait au niveau mondial. Une « préférence nationale » est parfois citée, voire mise en avant par certains dirigeants de maisons d'édition mais globalement, les contraintes économiques conduisent les éditeurs à faire appel à des fournisseurs de toutes nationalités.

Les critères de référencement les plus importants et les plus fréquemment cités sont, dans l'ordre : la capacité technique, le prix, le délai, la qualité de service. Mais aujourd'hui, face à une offre très qualitative et homogène, **le prix reste encore très souvent le principal critère de sélection**. Parfois, en fonction des contraintes qui pèsent sur l'éditeur, un différentiel légèrement défavorable sur le prix d'impression peut toutefois être compensé par d'autres avantages : prise en compte du coût global (impression, stockage, logistique…), rapidité et sécurité d'approvisionnement, qualité, fiabilité des délais, etc.

La plupart des éditeurs intègrent également dans leurs critères la solidité financière des fournisseurs. Lorsqu'un fournisseur « historique » est en difficulté, il est généralement soutenu par ses clients, qui lui garantissent un certain volume de commandes, tout en préparant des solutions de secours. Beaucoup d'éditeurs prennent aussi en compte, pour chacun de leurs fournisseurs, la part qu'ils représentent dans leur chiffre d'affaires et la diversification de leur portefeuille clients. A cet égard, les imprimeurs mono-produit (procédé) sont souvent considérés comme le maillon faible de la chaîne de production.

Enfin, des facteurs plus subjectifs interviennent aussi : la rencontre avec l'imprimeur et la visite des ateliers, l'organisation, l'ambiance dans l'entreprise, l'implication des équipes, la flexibilité, la capacité d'un fournisseur à valoriser ses avantages concurrentiels.

II.3.1.3 - Le regard des éditeurs sur les industriels français du livre

Les éditeurs ont été interrogés sur leurs relations avec leurs fournisseurs d'impression. Il en ressort un certain nombre d'appréciations convergentes qui restituent une image de l'offre de service proposée par les industriels.

Les éditeurs rencontrés sont globalement satisfaits des délais de livraison et de la qualité des produits livrés par les industriels français du livre. Ils le sont moins sur d'autres points :

La connaissance du livre et de la chaîne du livre

Verbatim d'éditeurs

« Il y a un vrai problème de compétences, pas seulement en France. Certains prestataires parfois ne savent pas ce qu'est un livre. Ils n'ont pas de vision globale d'un livre (étui, fourreau). Ce n'est pas de la mauvaise foi, c'est de l'incompétence.

Je peux citer des photograveurs qui ne connaissent pas le papier ou des imprimeurs qui ne connaissent pas la photogravure. Les prestataires qui s'en sortent sont ceux qui ont des compétences globales sur le livre, avec la maîtrise des attentes de l'éditeur et du lecteur. »

Le respect des délais

Le fabricant-acheteur est pris dans un étau entre la conception de l'ouvrage et la finalisation de la maquette avec les services éditoriaux, et les impératifs commerciaux qui imposent de sortir le produit en temps et en heure (offices, promotion du livre, service presse, …).Le souci permanent de gagner du temps est impératif et s'impose aussi de fait à l'imprimeur. Les prestataires industriels français disposent pour cela de l'atout de la proximité géographique. Pourtant, pour la plupart des éditeurs rencontrés, **le facteur temps, essentiel, est insuffisamment pris en compte**

par les industriels français du livre et constitue souvent une source de tension avec leurs fournisseurs.

Verbatim d'éditeur

« Les prestataires ne savent pas anticiper les problèmes. Au lieu d'être averti d'un problème, on se retrouve avec un décalage d'office. Un vrai problème pour maîtriser les délais (mais chez l'éditeur en interne, c'est pareil). Problème courant chez notre distributeur : le camion arrive après l'heure limite de déchargement. »

Les compétences technologiques

Même si les éditeurs sont globalement satisfaits de la qualité de leurs prestataires français, le jugement technologique est sévère, en particulier dans le secteur de la couleur et pour les produits non standards. **Seuls ou collectivement, les industriels ne semblent pas en mesure de satisfaire toutes leurs attentes** :

Verbatim d'éditeurs

« En France, on fait ce qu'on sait faire, mais on ne s'aventure pas au-delà. Chercher des nouveaux processus de fabrication (en interne) ou des partenaires (en externe) c'est culturellement impossible. »

« Pour la très bonne qualité, la France est trop chère, et pour les livres hors normes, il n'y a pas assez de réactivité, de notion de services. On me dit « c'est trop compliqué ». On n'a pas l'habitude de la sous-traitance intelligente. »

« Les Français se sont trop spécialisés ; ils sont moins « généralistes ». C'est donc devenu compliqué à gérer (multiplicité des fournisseurs). Les Français ne savent pas gérer les intermédiaires & sous-traitants, d'où complexité et perte de productivité. L'organisation cloisonnée des imprimeurs ne correspond plus à nos attentes. »

« La co-conception, c'est surtout en jeunesse, avec la Chine. Il y a un objectif de se différencier, d'où partenariat, confiance, engagement, avec les imprimeurs chinois. En France, on ne fait pas de R&D. »

« Dans la génération en poste, la formation technique s'amenuise, aussi bien chez les prestataires que dans les services de fabrication des maisons d'édition. La recherche du prix fait souvent oublier, ou ignorer, le « plus » technique qui fera trouver des solutions économiques. »

Le faible niveau de la R&D chez les imprimeurs et le manque de travail en réseau, y compris avec les éditeurs, qu'il s'agisse de partenariats ponctuels de recherche, d'offres groupées ou de sous-traitance apparaissent comme des freins pour la compétitivité des industriels français. Par ailleurs, on décèle quelques inquiétudes sur le maintien des compétences autant chez les éditeurs que chez les industriels. En revanche, les éditeurs auditionnés qui pratiquent la co-conception sont très satisfaits par leurs fournisseurs français.

La compétitivité-prix

Sur le seul critère du prix, les imprimeurs français ne sont souvent pas les mieux placés. Mais pour les éditeurs qui acceptent un différentiel de prix pour les services rendus (réactivité, technologie, etc.), ils estiment que ces « bonus » sont beaucoup plus répandus à l'étranger (Europe), qu'en France.

Les services

Le jugement des éditeurs sur le niveau de service de leurs fournisseurs français est assez mitigé et plutôt négatif. Les industriels du livre sont avant tout des techniciens, le service est considéré comme périphérique à l'impression, voire perturbateur.

Les réponses des prestataires français aux demandes de devis des éditeurs sont notamment jugées peu satisfaisantes. Les délais de retour de devis sont trop longs et incompatibles avec les contraintes de temps auxquels les fabricants eux-mêmes sont assujettis, et la réactivité moindre de celle des imprimeurs étrangers. Parfois, comme il a été souligné supra, les prestataires refusent de deviser des produits non standards ou de réaliser plusieurs variantes successives d'un même devis.

Verbatim d'éditeurs

« Les imprimeurs français sont encore axés sur leur outil, pas sur le besoin client (prix, maquette en blanc, contraintes techniques, attentes…). C'est un enfer, long et compliqué... »

« Les Italiens ont une « écoute service ». Ce sont des intégrateurs de solutions. L'imprimeur français s'est enfermé dans des raisonnements faux, ce qui l'empêche d'avancer. Pour les Français, c'est encore toujours la machine qui est mise en avant. »

« L'Espagnol est moins souple que l'Italien. Les Belges sont compétents et malins ; ils cherchent des solutions industrielles intelligentes. En Allemagne, il y a un problème de rigidité. »

« Les supports de vente sont nuls. Les papetiers sont incapables d'avoir des maquettes en blanc… Les imprimeurs doivent scénariser leur savoir et leurs services. »

Les labels et certifications

Les critères environnementaux sont rarement mis en avant (« ce n'est plus un enjeu ») pour référencer un fournisseur. La détention de labels environnementaux, ou qualité, n'est jamais un critère absolu du référencement d'un imprimeur. Il est désormais admis que les imprimeurs, et les papiers, sont tous plus ou moins verts. Aucun éditeur rencontré n'exige une norme ISO-9000, ISO-12647, ISO-14000, ou ISO-26000. Une éventuelle certification ne représente pas un facteur essentiel qui apporterait un « plus » significatif à un imprimeur auprès d'un prospect.

Le recours à la sous-traitance étrangère

En dépit de la grande fidélité des éditeurs envers leurs prestataires, les services fabrication des éditeurs n'hésitent pas à s'approvisionner hors des frontières. En effet, pour une grande partie de la production, les machines et les savoir-faire se sont banalisés et la différence se fait sur le prix de vente, en partie lié à la productivité des équipements :

Verbatim d'éditeurs

« Nos fournisseurs : la part française est importante, mais on travaille avec l'Italie, la Slovénie. Ce qui pilote le prix, c'est la machine, pas le pays. »

« Les imprimeurs en Europe de l'Est : des investissements récents correspondent bien aux besoins de l'éditeur (notamment en poche) ».

« On commence à travailler avec les Emirats. Les avantages : 1) ils impriment très bien 2) les prix sont comparables à l'Asie 3) les délais sont acceptables (10 à 15 jours de port, mais en passant par l'Angleterre) 4) le service est comparable. »

« Pour le prépresse : l'Europe, l'Asie, l'Afrique francophone. Le livre numérique a donné un coup de pouce à de nouveaux acteurs/entrants dans le monde entier. La prépresse s'est mondialisé. »

La disparition de certains savoir-faire ou le coût élevé de la main d'œuvre française, notamment pour les produits complexes, constitue un autre motif de délocalisation, tout comme la capacité à produire des titres en grandes quantité qui avantage les grandes unités de production, comme il en existe en Asie et en Europe de l'Est, notamment pour les coéditions et pour les titres destinés à un marché mondial.

II.3.2 - Les industriels français du livre et leurs clients

Cette section reprend et synthétise les principaux éléments issus des auditions des opérateurs industriels : industriels du prépresse, imprimeurs et façonniers. N'ont été retenus ici que les éléments concernant le marché du livre. Les industriels ont bien entendu fait part à leurs interlocuteurs des difficultés plus générales qu'ils rencontrent en tant qu'entrepreneurs, difficultés qu'ils déclarent liées notamment au niveau des charges patronales, à la complexité administrative, au manque de soutien des PME à l'export.

Ils se sont également plaints de certaines pratiques qu'auraient leurs concurrents étrangers (utilisation non fondée des labels FSC et PEFC, rejets d'effluents non maîtrisés, utilisation de matériels non-conformes et dangereux pour la sécurité des opérateurs) et qu'il n'a pas été possible de vérifier dans le cadre de la présente étude. Ils ont également regretté que les éditeurs et les organismes de contrôle semblent peu regardants sur ces questions.

II.3.2.1 - La perception du marché

Le marché du livre en général est perçu comme difficile par les opérateurs industriels car hautement concurrentiel, davantage encore que les autres marché de l'imprimerie. S'il leur apparaît stable en termes de demande finale, il est fragilisé par la concurrence étrangère et la surcapacité de production en France et en Europe, qui se traduit par la poursuite de l'érosion continue des prix de vente.

Verbatim d'industriels du livre

« Les difficultés rencontrées c'est le prix, le prix et le prix ; en plus les volumes baissent »

« On est très pessimistes. Ce n'est pas parce qu'on aura de meilleures solutions qu'on ira mieux. Face à la baisse de la demande et la baisse des prix, on ne peut rien faire. »

« Nos concurrents dans les pays limitrophes (Italie, Espagne, Allemagne…) ont faim parce que leur marché domestique s'est effondré. Ça va les attirer en France, avec des prix cassés. »

Le manque de visibilité du planning est un souci largement partagé par les industriels rencontrés. L'horizon des carnets de commandes continue à se raccourcir, rendant imprévisible la charge même à court terme. Ce manque de prévisibilité est complexe à gérer, tant en offset qu'en impression numérique, dans une industrie à coûts fixes, où le point mort n'est atteint qu'à partir d'un certain niveau de charge, et où la flexibilité des charges de salaires est peu opérante.

Les imprimeurs regrettent également que le papier ne soit pas plus souvent fourni par eux mais directement acheté par les éditeurs. C'est une perte de marge. Par ailleurs, les services autour du papier fourni ne seraient pas reconnus par les éditeurs (plusieurs imprimeurs mentionnent que c'est moins le cas à l'étranger). Lorsque le papier est fourni par l'imprimeur, les prestations d'entreposage sont au moins couvertes par la marge réalisée et les responsabilités sont plus clairement identifiées en cas de litige.

Les contraintes de délais ont été évoquées, et sur ce point les imprimeurs interrogés jugent les relations avec les plateformes de distribution (Hachette-Distribution, Sodis, Interforum, etc.) de plus en plus difficiles. Les cahiers des charges s'enrichissent au fil des années, en nouvelles contraintes, en particulier l'obligation de livrer à l'intérieur de créneaux horaires extrêmement précis, au mépris des aléas des transports (circulation, météo, attentes, …). Les imprimeurs ont aujourd'hui le sentiment de devenir une nouvelle source de profit pour les distributeurs qui fonctionnent en flux tendus. Déroger à ses contraintes entraîne des facturations de plus en plus lourdes, mal comprises par les imprimeurs.

Verbatim d'industriels du livre

« Les contraintes avec les plates-formes sont unilatérales. On s'approche de la grande distribution. Les coûts liés au transport et aux exigences de la distribution sont sans commune mesure avec ce que veulent payer les éditeurs. La distribution met d'ailleurs plus de temps à distribuer que l'imprimeur à imprimer. »

II.3.2.2 - La maîtrise des facteurs de compétitivité

Les investissements

Pour mieux répondre aux attentes de leurs clients, les industriels en capacité de le faire renouvellent régulièrement leur parc de machines. Actuellement la tendance à la réduction des chiffres de tirage devrait logiquement conduire les industriels à investir dans des équipements permettant le calage et la « mise aux bonnes » rapides, tant en impression qu'en finition. **Les choix d'investissement demeurent cependant très difficiles.** Ainsi, sur le segment le plus porteur de la littérature générale en noir, encore le moins impacté par les importations, les équipements lourds (rotatives offset) sont encore opérationnels mais peu performants, ce qui fragilise les industriels français. Or à ce jour, les presses numériques jet d'encre n'apportent pas encore de solutions économiquement rentables pour assurer les gros tirages.

Par ailleurs, les machines d'impression numériques équipent aujourd'hui aussi bien des imprimeurs exclusivement numériques que des imprimeurs offsettistes. **De ce fait, l'offre d'impression numérique pour des livres à faible tirage est aujourd'hui surcapacitaire en France,**

à des prix de vente relativement bas, alors que le coût n'est pas variabilisé (modèle du prix à la page, ou au « clic », imposé par les constructeurs). Certaines entreprises peinent donc à rentabiliser leurs investissements.

Le mode de financement privilégié pour les investissements est en premier lieu l'autofinancement. **Mais dès qu'ils recherchent des financements externes, les industriels du livre déclarent rencontrer de grosses difficultés**. Pour des emprunts ou du crédit-bail, les garanties à mettre en place sont souvent jugées comme disproportionnées. L'appel à des solutions collectives ou mutualisées de contre-garanties représente parfois l'unique possibilité de réinvestir.

D'une banque à l'autre, la perception du secteur de la filière graphique dans son ensemble varie de « Neutre » à « Risque élevé ». Certains opérateurs font état d'une impossibilité à investir sur du petit matériel (50 K€), alors même que le retour sur investissement est rapide et certain (18 mois, avec le rapatriement de sous-traitance), du seul fait de l'activité dans un secteur considéré à risque par le milieu bancaire, indépendamment de la santé financière intrinsèque de l'entreprise.

Le Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE), entré en vigueur en 2013 est considéré par les opérateurs comme bénéfique, « permettant de retrouver le niveau de salaires chargés avant les hausses de cotisations ».

L'accroissement des besoins en fonds de roulement (BFR) a été évoqué lors de chacun des entretiens. A ce titre, la loi LME[53]de 2008, comprenant une dérogation de l'édition de livre, est unanimement considérée comme une catastrophe. Les papiers, les consommables et les encres se règlent toujours à 45 ou 60 jours, alors que les clients règlent encore à plus de 90 jours et, pour certains, jusqu'à 180 jours. Les banques ne finançant généralement pas ce BFR, les opérateurs se sont tournés, lorsque c'était possible, vers des solutions d'affacturage, avec des coûts prohibitifs et des lourdeurs administratives sérieuses.

Enfin, en dehors de l'informatique, **l'investissement immatériel (organisation, optimisation des processus, formation…) comme facteur de compétitivité n'est clairement pas un sujet de réflexion pour les industriels.**

<u>La politique commerciale et la communication</u>

Aucun opérateur rencontré ne dispose de contrat pluriannuel avec un client. Les « engagements de volumes », évoqués à l'occasion des négociations annuelles des barèmes avec les gros éditeurs, seraient selon eux rarement respectés. Ils sont en revanche soumis à des remises de fin d'année imposées par les grands donneurs d'ordre.

Les imprimeurs qui travaillent avec les éditeurs importants ou moyens confirment la grande fidélité des donneurs d'ordre à l'égard de leurs fournisseurs. C'est à la fois un avantage pour leur propre portefeuille clients, mais un inconvénient dans la mesure où cela ne les incite pas à prospecter de nouveaux marchés. Les opérateurs rencontrés, à une exception près, estiment toutefois que leur portefeuille clients est correctement équilibré, leur premier client étant inférieur à 20 %.

Plusieurs opérateurs industriels rencontrés affirment n'effectuer aucune démarche commerciale active vis-à-vis de leurs clients éditeurs : « on attend que ça tombe ». Ils regrettent d'ailleurs

[53] Loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie dite "LME", publiée au Journal Officiel le 5 août 2008

volontiers, plus loin dans l'entretien, que « le marché baisse », que « ce n'est plus comme autrefois », que « tout part à l'étranger », mais sans faire de lien avec leur absence de démarche commerciale.

Plus généralement, l'organisation commerciale est très variable d'une entreprise à l'autre, et dépend du segment de marché adressé et de la typologie de la clientèle. Le schéma le plus fréquemment rencontré comprend une équipe sur Paris, où la plupart des grands éditeurs sont installés. Elle n'est pas nécessairement dédiée uniquement au livre. Les commerciaux prospectent alors pour l'ensemble des activités de l'imprimeur, souvent dans la presse périodique. Les logiciels de gestion de la relation client restent très exceptionnels.

Pratiquement aucun opérateur ne réalise de ventes à l'export, ou alors très marginalement et incidemment. Quelques-uns s'y sont « cassé le nez », mais la plupart n'ont jamais tenté l'aventure. Les freins évoqués le plus fréquemment sont : le coût de l'investissement commercial, l'absence de compétences linguistiques, la non-perméabilité des marchés étrangers et la crainte concernant les règlements des clients.

Les seuls cas singuliers de ventes de livres à l'étranger concernent quelques imprimeurs numériques, pour l'Afrique francophone, qui disposent à cette fin d'une stratégie et d'une organisation très proactive en la matière. Ces entreprises déplorent le manque de soutien ou d'accompagnement de la part des institutions (chambres de commerce, ambassades, Business France).

La stratégie de communication des opérateurs industriels français apparaît également insuffisante, et les rend peu visibles. Plusieurs imprimeurs déclarent d'ailleurs ouvertement vouloir « rester discret », sans s'apercevoir que les carences en communication nuisent à leurs intérêts, dans une activité où désormais rapidité et transparence représentent un facteur clef de réussite.

Verbatim d'industriels du livre

« On fait un black-out sur l'info : on ne publie pas nos comptes, on ne communique pas sur notre nouveau matériel. Le parc machine est mis à jour sur le site avec du délai, et sur notre plaquette avec un gros délai. On est fragile, alors essayons de ne pas être trop visibles. On a de bons résultats : ce n'est pas la peine de retrouver ça en négo avec les clients.»

Ces remarques sont confirmées par un certain nombre d'éléments objectifs qui concernent des entreprises de toutes tailles :

- les sites internet sont peu fréquemment mis à jour ;
- elles ne disposent pas de plaquette commerciale (ce qui ne constituerait pas un problème, si leur site était attractif et à jour) ;
- elles sont peu ou pas actives dans les médias et les réseaux sociaux, elles ne tiennent pas de blogs ;
- elles n'ont pas ou peu d'activité dans les milieux (physiques) influents ou prescripteurs : associations, clubs, … ;
- elles refusent de publier leurs comptes.

Le dialogue technique avec les éditeurs

La majorité des imprimeurs considère que le niveau technique de leurs interlocuteurs dans les services de fabrication des éditeurs est à la baisse, et que les fabricants sont souvent devenus de simples courroies de transmission de la volonté éditoriale, sans possibilité d'intervention technique, souvent nécessaire et parfois pertinente.

Verbatim d'industriels du livre

« Il y a un problème de dégradation de la qualité des fichiers reçus de la part de nos clients. D'ailleurs, il y a dégradation des compétences techniques chez les donneurs d'ordres.»

Si certains imprimeurs constatent que la présence de l'éditeur au calage n'est pas toujours utile, beaucoup sont heureux de voir leurs clients faire le déplacement pour visualiser le travail en cours, mais aussi connaître leur outil industriel et approfondir leurs connaissances des contraintes du métier d'imprimeur. Les « petits clients » seraient plus mobiles et plus attachés à leurs produits que les « gros », mais leurs compétences sont souvent plus limitées et, de fait, leurs exigences plus difficiles à appréhender. Les déplacements pour les « calages sur machines » perdurent pour les livres en couleur, parfois pour les couvertures d'ouvrages en noir, mais pour une part plus faible qu'il y a quelques années en raison de la conjonction de plusieurs facteurs :

- les éléments de contrôle qualitatifs sont de plus en plus performants dans les échanges éditeurs-imprimeurs ;
- les procédés d'impression offset sont matures et seuls les ouvrages les plus délicats dans les arbitrages colorimétriques nécessitent réellement un déplacement ;
- Le temps laissé aux fabricants des maisons d'édition est de plus en plus faible et ne leur permet pas de s'absenter une ou plusieurs journées.

La gestion des flux

Deux imprimeurs rencontrés (un offsettiste de taille importante et un imprimeur numérique de taille modeste) regrettent que les flux d'informations avec les éditeurs ne soient pas automatisés, par un système de type EDI[54].

Verbatim d'industriels du livre

« Chez les éditeurs, l'EDI est long et difficile. Certains éditeurs en sont encore à la commande manuelle et les petits éditeurs ne sont pas prêts à basculer vers l'EDI.»

« La filière devrait mettre en place un flux amont, mutualisé, ou au moins partagé par plusieurs grands éditeurs. Cela faciliterait les échanges de données. »

La gestion des compétences

Il existe une demande non satisfaite des imprimeurs et des façonniers en personnels qualifiés et opérationnels. Les métiers concernés, en particulier dans les ateliers, peinent à attirer les jeunes, en raison d'une image dépréciative du secteur, qui ne correspond pourtant pas à la réalité d'aujourd'hui : les arts graphiques recrutent sur des postes qualifiés, à responsabilité, sur des technologies de pointe et pour des missions variées. Cette désaffection touche également les

[54] Echange de données informatisées

salariés licenciés dans les entreprises en difficulté, dont beaucoup quittent la profession. Parmi les postes difficilement pourvus on trouve ceux de conducteurs de presse et de massicotiers.

Par exception, certains bassins d'emploi sont cependant plus riches en ressources, à l'instar de Rhône-Alpes par exemple, et la main d'œuvre suffisamment qualifiée se recrute plus facilement. Cette relative fluidité n'exclut pas la formation interne, indispensable selon le degré de technicité requis pour certains postes ou certaines machines.

Le maillage de ces organismes de formation est pourtant suffisant pour répondre à la demande. La France dispose d'écoles reconnues, y compris à l'étranger : Grenoble INP-Pagora, Ecole supérieure des arts et industries graphiques Estienne, Ecole de l'image des Gobelins, etc. . Pour certains imprimeurs, l'offre de formation initiale n'est pas toujours adaptée aux besoins des entreprises :

- Les niveaux de base (CAP, BEP, Niveau V) tendent à disparaître. Par ailleurs de nombreux imprimeurs rencontrés signalent des exemples de jeunes issus des écoles d'enseignement spécialisé (bac pro, BTS-CIG, …), qui s'intéressent exclusivement à la publication assistée par ordinateur et refusent de travailler dans les ateliers, quel que soit le salaire ou le niveau de la convention collective ;

- Les programmes sont trop spécialisés et pas assez transversaux pour appréhender la globalité des problématiques de production ; ainsi, pour fabriquer du livre, l'intelligence « terrain » des opérateurs est essentielle ;

- Les enseignements sont partiels, les écoles ne pouvant couvrir la totalité des technologies mises en œuvre. La conduite des machines, surtout récentes, et donc onéreuses pour les centres de formation, ne s'apprend pas dans les écoles. Les formations proposées par les constructeurs d'équipements sont néanmoins jugées satisfaisantes.

En formation continue, les CQP[55] sont appréciés par la profession, davantage en phase avec les besoins, mais pas assez utilisés. Les procédures de mise en place des formations continues diplômantes et la VAE[56] sont jugées lourdes et décourageantes.

Mais globalement, pour les industriels auditionnés, la formation des jeunes ou la formation continue du personnel est rarement perçue comme un investissement mais au contraire comme une dépense d'exploitation à court terme. La voie de l'alternance est séduisante (jusques et y compris pour des ingénieurs), mais les employeurs sont méfiants : « bien formés, les apprentis s'en iront ». La difficulté de formation des tuteurs ou des maîtres d'apprentissage est également évoquée.

La question de la transmission d'entreprise a été évoquée avec les industriels rencontrés. En effet, la plupart sont des entreprises à capitaux familiaux et, sur les 188 entreprises identifiées comme actives sur la chaîne du livre en 2013, 22 % des dirigeants ont plus de 60 ans. Les pyramides des âges sont les suivantes :

[55] Certificat de Qualification Professionnelle
[56] Valorisation par les Acquis de l'Expérience

Âge des sociétés			Âge des dirigeants		
avant 1965 (+ de 50 ans)	30		NR	9	
entre 1965 et 1984 (30 à 49 ans)	40		avant 1944 (+ de 70 ans)	7	
entre 1985 et 2004 (10 à 29 ans)	90		entre 1945 et 1954 (60 à 69 ans)	34	
entre 2005 et 2009 (5 à 9 ans)	17		entre 1955 et 1974 (40 à 59 ans)	120	
après 2010 (- de 5 ans)	11		avant 1974 (-de 39 ans)	18	

Sur la question de leur succession, les réponses des chefs d'entreprise ont été très variées, en fonction de l'âge de celui-ci, du degré d'avancement dans la démarche (transmission ou succession), de la santé financière et du positionnement de l'entreprise, de la présence ou non de solutions de transmission dans la famille ou auprès de partenaires coactionnaires. Ces réponses ne permettent pas de faire ressortir plus particulièrement telle ou telle solution envisagée, et ne paraissent pas présenter de spécificités par rapport à la situation des imprimeurs de labeur dans leur ensemble.

On doit néanmoins souligner l'impréparation de plusieurs dirigeants sur leur succession. Ils n'anticipent pas la question ni d'ailleurs celle de leur remplacement en cas d'accident soudain ou de maladie, laissant ainsi leurs salariés dans l'inquiétude de la pérennité de leur emploi. Or idéalement l'opération se prépare plusieurs années à l'avance en incluant un audit de positionnement stratégique.

Les collaborations professionnelles

La plupart des imprimeurs connaissent ou rencontrent peu, voire pas du tout, leurs confrères, à l'exception notable des membres de groupements ou clubs d'entreprises, tels qu'ImpriClub ou ImpriFrance. Pour ceux-ci, le groupement apporte échange et rupture de l'isolement du chef d'entreprise, et selon les cas, économies d'échelle par la constitution de groupements d'achats.

Une proportion importante d'imprimeurs ne sous-traite par ailleurs pas d'opération, ou alors très exceptionnellement. Ils se sont équipés pour répondre en « one-stop-shop » à leurs clients éditeurs, lesquels préfèrent, selon eux, avoir affaire à un nombre réduit de prestataires. Ils avancent également que les contraintes de délais et de qualité rendent difficiles la sous-traitance. Les imprimeurs préfèrent internaliser la totalité des opérations.

La recherche et développement

Pour la quasi-totalité des opérateurs industriels, l'investissement en recherche et développement est inexistante, ou leur paraît même farfelue. Les seuls cas concrets identifiés concernent les développements portant sur l'imprimabilité, en offset ou en impression numérique : gravure, profils colorimétriques, caractérisation de presses. Dans ces quelques rares cas, les opérations de recherche s'effectuent en co-conception avec un donneur d'ordre, associé, souvent, avec un constructeur et/ou un papetier.

Verbatim d'industriels du livre

« La recherche et développement ? Qu'est-ce que vous voulez chercher, qu'est-ce que vous voulez développer ? »

« Recherche et développement : les possibilités sont assez faibles, on repose sur les fabricants de matériel ou les fournisseurs de consommables ; on applique ce qui se fait ailleurs. Je ne vois pas de R&D dans des choses opérationnelles. Le lean ne se transpose pas dans nos métiers de prototypes et de courtes productions ».

Les labels et les certifications

Pour les industriels imprimeurs de la base de données constituée, l'état des labels et certifications se présente comme suit[57] :

Imprim' Vert	113	61,7%
PEFC	76	41,5%
FSC	54	29,5%
ISO 14001	22	12,0%
ISO 12647	20	10,9%
ISO 9001	17	9,3%
Print Environnement	2	1,1%
ISO 26000	1	0,5%
Bilan Carbone	1	0,5%

Le label Imprim'Vert, considéré comme un acquis par les éditeurs, n'a pas encore fait l'unanimité, bien que la démarche soit peu contraignante et relativement peu coûteuse.

Les imprimeurs se désengagent peu à peu des certifications papier, PEFC et, surtout FSC, hormis les rares cas où des clients l'exigent, comme certains marchés publics. En effet, la plupart des éditeurs considèrent désormais que le papier utilisé en Europe est d'origine satisfaisante, et n'exigent plus ces certifications, qui sont par ailleurs onéreuses et très contraignantes. Les prix des papiers certifiés ne sont plus (ou sont peu) différents des prix des papiers sans label.

La démarche environnementale globale se reporte en revanche sur l'ISO 14001, portée par 22 imprimeurs.

Moins de 10 % des imprimeurs sont certifiés ISO 9001. Lorsque c'est le cas, le motif de la certification repose sur des exigences de grands donneurs d'ordre (non éditeurs), ou bien participe d'une démarche volontaire visant à utiliser l'assurance qualité comme un outil de gestion et de management. C'est également ce dernier cas qui prévaut pour la seule imprimerie labellisée ISO 26000, pour sa démarche RSE.

Certains imprimeurs envisagent de lancer une démarche interne mixte Qualité + RSE, non pas pour communiquer à l'extérieur, mais pour renforcer leur processus qualité et mobiliser leurs équipes sur ces sujets.

Enfin, 13 % des imprimeurs couleur sont certifiés ISO 12647. Cette norme représente un avantage qualitatif en production comme en organisation. Il convient de noter que le processus de certification est récent et plus complexe à mettre en œuvre sur des machines de grand format. Quelques imprimeurs rencontrés demeurent réticents devant la norme, au vu de son coût et de ses contraintes.

II.3.3 - Focus sur le prépresse et la finition

II.3.3.1 - Le prépresse

[57] La norme ISO 50000 est inexistante dans l'échantillon

Historiquement, l'imprimerie traitait les textes qu'elle imprimait. L'imprimerie n'a été séparée de la composition qu'à partir des années 70-80, avec l'arrivée de la photocomposition, puis de l'essor de la publication assistée par ordinateur à la fin des années 80. Aujourd'hui, la plupart des imprimeurs de taille petite ou modeste proposent, à minima, des activités de studio-maquette. Ces activités amont ne représentent pas seulement un service à leurs clients, mais constituent également une source significative de marge pour ces entreprises.

Le secteur du prépresse réalise les opérations de traitement des contenus avant le processus d'impression ou leur mise en ligne directement sur internet ou sur les plateformes de contenus digitaux. Il recouvre donc des activités très variées :

- traitement et structuration du texte (composition, composition structurée, corrections, voire traduction ou saisie à partir du manuscrit, …) ;
- traitement de l'image (numérisation, prises de vue, retouche, photogravure, …) ;
- enrichissement (métadonnées, génération d'index, tables et autres outils de navigation, création, images animées, dessins, schémas, éléments interactifs, …) ;
- traitement des pages (maquette, mise en page, …) ;
- épreuvage ;
- génération et organisation de données digitales (PDF imprimeur, livres numériques, homothétiques ou enrichis, applications, bases de données (annuaires, catalogues, …), archivage et/ou préparation à l'archivage.

Certains opérateurs se diversifient aussi vers la création de sites web, les activités d'agence web, la gestion électronique de données, ou encore l'impression.

Il est à distinguer du prépresse « imprimeur » qui correspond uniquementaux opérations de traitement des fichiers pour la création de la forme imprimante : contrôle des fichiers clients, imposition, épreuvage de cette imposition, confection des formes imprimantes. Ce prépresse imprimeur correspond à des opérations gérées en interne chez l'imprimeur et ne fait qu'exceptionnellement l'objet de sous-traitance.

Tous les opérateurs de prépresse rencontrés, sans exception, témoignent d'un glissement de leur activité du papier vers le numérique. Pour les ouvrages de littérature, le livre numérique s'est généralisé, en parallèle (ou complément) de la génération de fichiers pour l'impression. Il faut souligner que la production de fichiers dits « homothétiques » de livres de littérature générale n'est pas génératrice de revenus complémentaires significatifs pour les acteurs du prépresse, l'automatisation des processus ayant réduit ces prestations à des activités mineures avec peu de valeur ajoutée, mais qui nécessitent cependant des adaptations permanentes liées aux nouveaux supports de lecture et le recours à des ingénieurs informaticiens.

Par ailleurs, les investissements en certifications colorimétriques exonèrent de plus en plus les éditeurs de la fourniture d'épreuves-contrats pour l'impression. La diminution, voire la disparition, de cette prestation de photogravure réalisée par les acteurs du prépresse, constitue un manque à gagner important pour les prestataires.

Les opérateurs rencontrés font état d'une dégradation globale du marché, liée à la conjoncture (réduction des budgets, réduction des produits à forte valeur ajoutée), et à la poursuite de l'évolution à la baisse des prix. Ainsi l'activité de photogravure a été significativement réduite du fait de la baisse de la demande en beaux livres, la baisse des prix et des marges, et de la concurrence étrangère.

La concurrence se renforce dans le prépresse. Pour les opérateurs de taille modeste, cette concurrence étrangère (tant pour le papier que pour le numérique) représente une menace considérée importante, qu'elle soit menée en direct par les éditeurs ou par l'intermédiaire des grandes entreprises du secteur. Les concurrents étrangers les plus sérieux et compétitifs sont Madagascar et l'Inde pour les travaux complexes et volumineux. Plus récemment, une nouvelle concurrence émerge en provenance d'imprimeurs (et non pas d'entreprises spécialisées dans le prépresse) d'Europe de l'Est : Pologne, Roumanie, Slovénie. Enfin, dans le numérique, les opérateurs du secteur graphique peuvent se retrouver en concurrence avec des entreprises du monde du digital, non nécessairement spécialistes de l'édition : start-ups, agences, …

A l'opposé des opérateurs importants et généralistes, les entreprises de taille modeste ont tendance à se recentrer et se spécialiser sur quelques activités phares, en rapport avec leurs compétences techniques, leur portefeuille clients et les marges dégagées. Ils notent cependant que leurs clients sont souvent demandeurs de solutions couvrant tous les champs du prépresse.

Pour ce qui concerne le numérique, les éditeurs clients ont tendance à la fois à intégrer des compétences techniques et à industrialiser ce qui jusqu'à présent était réalisé artisanalement, tout en souhaitant « faire du numérique à bas coût ». **Les opérateurs constatent des attentes et exigences croissantes de la part des éditeurs en termes de qualité dans le numérique**. Le modèle économique des livres enrichis, et a fortiori des applications interactives, reste encore toutefois à trouver, d'où une (très) faible demande en la matière.

Seuls les grands opérateurs exportent, quoiqu'encore marginalement.

Les investissements sont presque exclusivement de nature informatique (hard, soft).

L'enjeu du secteur clairement identifié par les opérateurs est la nécessité de rester compétitif technologiquement. D'où l'impératif d'adapter en permanence les compétences, et donc des contraintes en termes de recrutement et de formation. Cette formation est généralement assurée en interne ou par les fournisseurs au moment de l'installation des nouvelles versions des logiciels.

Le recrutement des collaborateurs est jugé facile par certains opérateurs et difficile par d'autres, même dans des zones géographiques non défavorisées. La principale raison invoquée est la pénurie de profils techniques, captés par d'autres secteurs plus attractifs, relevant en particulier du secteur des contenus digitaux.

De façon générale, les petits opérateurs, compte tenu de leur taille, font état de difficultés à disposer de solutions de back-up en compétences techniques. En cas de besoin, les solutions recherchées sont le travail collaboratif ou le recours temporaire à des partenaires en free-lance.

II.3.3.2 - La finition

Dans cette section, le terme de finition recouvre les activités de brochage et de reliure, ainsi que les activités de façonnage et d'ennoblissement pour les couvertures et packagings de livres (étuis, coffrets, fourreaux, …) à caractère industriel.

La France se caractérise par une intégration forte de l'activité de brochage et de reliure dans les imprimeries, notamment suite à la disparition de grands opérateurs historiques du secteur ces dernières années. On constate le même phénomène chez une partie de leurs homologues

espagnols et italiens. Les opérateurs indépendants, œuvrant sur des produits standardisés, sont désormais en nombre très réduit.

Cette organisation répond à la fois à la demande des éditeurs, qui préfèrent réduire le nombre de leurs fournisseurs et à celle des imprimeurs, pour lesquels sous-traiter la fabrication en aval est une rupture de flux : délais allongés, surcoûts, passe (gâche) mal maîtrisée, et risques de perte de la maîtrise du produit ou d'identification des responsabilités en cas de problème. Les façonniers indépendants considèrent que les imprimeurs sont leurs premiers concurrents.

La finition à haute valeur ajoutée est limitée à quelques opérateurs bien identifiés par les éditeurs et les imprimeurs. Leur stratégie vise à être en capacité de réaliser des produits complexes, que ne peuvent pas produire leurs concurrents. Un seul des opérateurs auditionnés bénéficie du crédit d'impôt recherche. Pour ces produits sophistiqués, ont été cités des exemples de clients partis à l'étranger et qui reviennent en France, déçus par la qualité rencontrée ailleurs.

Dans ce contexte, les façonniers sont souvent les sous-traitants des imprimeurs non équipés et non des éditeurs en direct. Leur portefeuille client est extrêmement éclaté. Leurs équipements sont bien entretenus. Lors des défaillances des entreprises, ils sont couramment rachetés (aux enchères auprès le commissaire-priseur, ou de gré à gré auprès du crédit bailleur) et réutilisés à l'étranger.

L'équipement en interne par les imprimeurs a une autre conséquence importante. Lorsqu'ils sont sollicités par leurs clients éditeurs pour un façonnage ou une finition particulière auquel ils ne peuvent répondre techniquement ou en volume, ils sont (très) réticents à faire appel à leurs confrères imprimeurs. Ils externalisent plus volontiers la sous-traitance auprès de façonniers indépendants locaux ou à l'étranger. Les imprimeurs faisant partie d'un groupement (ImpriFrance, ImpriClub, ou autres) semblent plus ouverts à cette sous-traitance.

Cette difficulté à sous-traiter a deux conséquences :

- **une sous-exploitation des capacités internes en finition** et une difficulté à amortir les équipements ou à atteindre le point mort en termes de charge ;
- **une propension à répondre par la négative aux sollicitations des éditeurs pour certains produits particuliers** (voire à ne pas être interrogés, lorsque l'éditeur sait qu'il n'aura pas de réponse) car ils ne peuvent couvrir l'ensemble du spectre des techniques de façonnage et de finition.

Sur le marché de la finition, les prix moyens sont en baisse, sauf pour les produits sophistiqués, souvent réalisés en co-conception avec le donneur d'ordre, vendus relativement chers, ce qui permet de préserver des marges.

L'export est marginal et « incident » : on relie « sur le chemin de retour d'Italie, d'Espagne ou de Belgique ».

La finition requiert des compétences techniques et des savoir-faire spécifiques. Alors que l'imprimerie s'optimise en chargeant les presses, la finition est une activité à forte composante de main d'œuvre, exigeante en management et en organisation des effectifs. Cette caractéristique explique notamment la délocalisation en Chine des livres pour enfants comprenant des pliages, des découpes, des collages dont la production en France et en Europe est beaucoup trop onéreuse du fait des niveaux de salaire et de la compétence attendue des salariés.

La population dans ce secteur vieillit. Peu attractive, l'activité peine à recruter ou attirer des jeunes motivé(e)s, par exemple pour le massicotage ou le pliage. La formation s'effectue le plus souvent dans l'atelier, sur le tas, avec un fort taux d'échec. Le recours à une main d'œuvre temporaire (intérim), pour répondre à un surcroît d'activité correspondant à une commande client, est souvent source de déconvenues sur la qualité produite.

Pour répondre aux exigences qualitatives de leurs clients, les façonniers à haute valeur ajoutée ont mis en place des processus longs de recrutement, de tutorat et de formation continue.

II.4 - Positionnement stratégique des industriels français du livre

En conclusion de ces entretiens, une compilation des données a été réalisée afin de dégager globalement les forces et faiblesses des industriels français du livre et de visualiser, de façon synthétique, leur positionnement sur les grands segments de marché.

II.4.1 - Synthèse des forces et faiblesses de l'industrie française du livre

Opportunités	Menaces
- Bonne tenue du marché français du livre - Existence d'un réseau de libraires maillant tout le territoire - Besoin de réactivité chez les éditeurs - Relations de long terme avec les éditeurs - Renchérissement des importations, notamment en provenance de Chine - Montée en puissance des technologies d'impression numérique	- Recherche d'optimisation des stocks par les éditeurs, qui entraîne une baisse globale des tirages - Concurrence des pays de l'Est de l'Europe - Baisse des volumes imprimés dans les pays limitrophes et recherche de nouveaux débouchés par les concurrents de proximité - Difficultés à recruter et pertes de savoir-faire et d'entreprises-clé - Des modèles économiques pour l'impression numérique encore à valider
Forces	**Faiblesses**
- Proximité culturelle et géographique avec les éditeurs - Qualité globale de la production - Respect des délais - Engagement dans les démarches environnementales et certifications qualité	- Fragilité économique des entreprises (besoin en BRF) qui entraîne des difficultés pour investir - Niveau des prix - Défaillances dans le service hors impression (accueil, devisage, réactivité, souplesse de livraison…) - Manque d'intégration de divers procédés d'impression - Absence d'automatisation des flux de gestion avec les éditeurs - Faible niveau de la R&D - Pas de façonnage complexe - Pas de culture du partenariat entre imprimeurs - Absence de démarche commerciale pro-active - Faiblesse des parts de marché à l'export

II.4.2 - Positionnement stratégique des industriels français du livre sur les différents segments de marché

Au vu des attentes des donneurs d'ordre recueillis lors des auditions et des caractéristiques des industriels français et étrangers, 8 critères d'analyse ont été retenus pour tenter de qualifier de façon synthétique le positionnement des industriels français du livre sur les différents segments de marché et par rapport à leurs concurrents européens et asiatiques :

- la compétitivité des prix
- le degré d'intégration au sein des entreprises
- le degré de collaboration avec la filière
- le niveau global en QSE (qualité-sécurité-environnement)
- la qualité globale
- la part à l'export
- les délais
- le niveau général de flexibilité, réactivité, adaptabilité

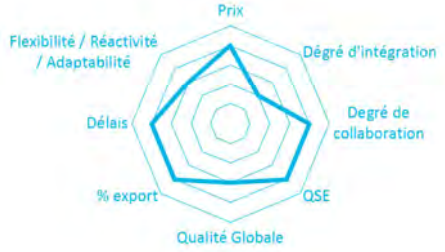
Ces critères ont été notés, de 0 (nul) à 5 (fort) puis présentés dans les tableaux et schémas ci-après pour les quatre marchés suivants : la littérature générale (impression en noir), l'impression en couleurs, la quadrichromie (bande dessinée) et les produits complexes.

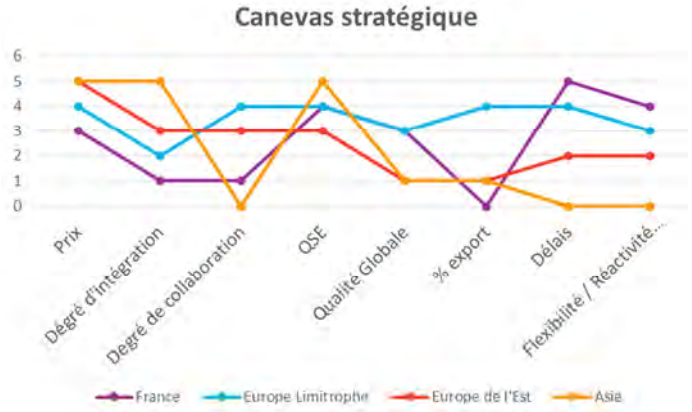
Ces analyses montrent que la France n'est leader sur aucun des marchés du livre. L'Europe limitrophe, puis les pays d'Europe de l'Est sont ses principaux concurrents sur les trois premiers marchés (impression en noir, quadrichromie et bande dessinée). Globalement les pays limitrophes apparaissent mieux placés que la France pour répondre aux différentes attentes des éditeurs.

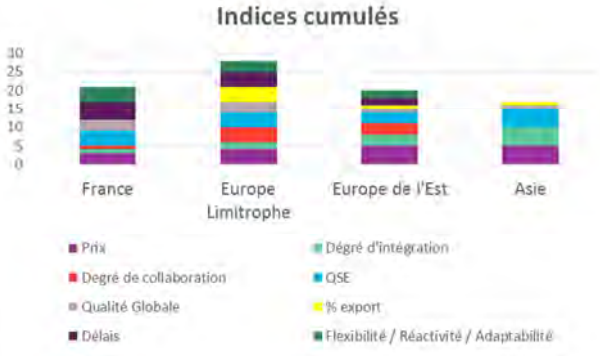
L'Asie domine très légèrement l'Europe limitrophe sur les produits complexes.

Les points forts des imprimeurs français sont le respect des délais et la qualité de fabrication. Hors produits complexes, ils ont un positionnement prix moyen qui constitue un désavantage pour les impressions qui n'exigent pas de délais cours de livraison.

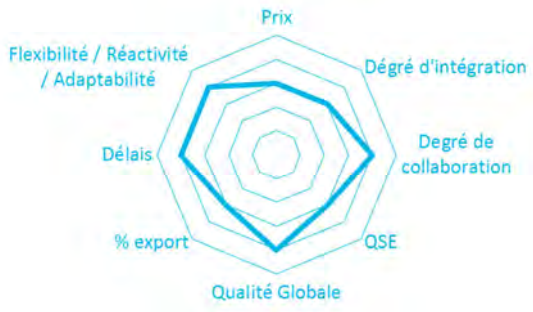
Impression en noir

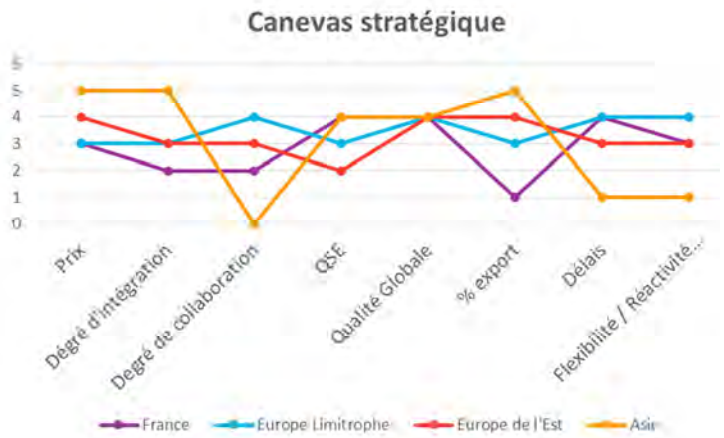


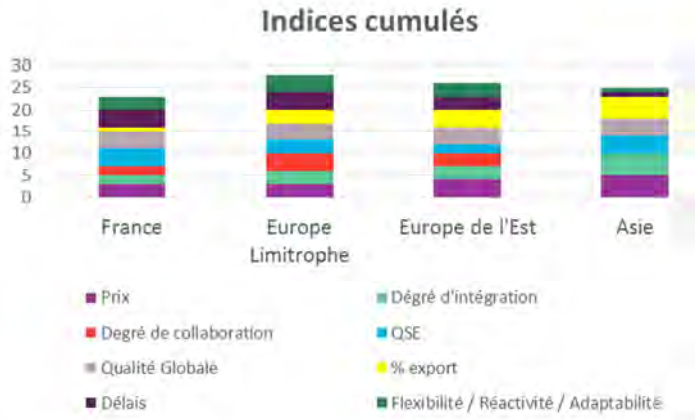




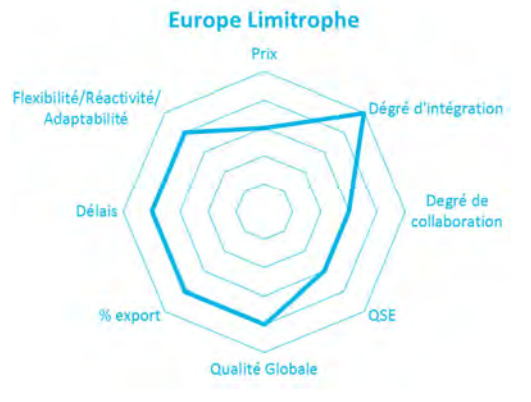
Impression couleur

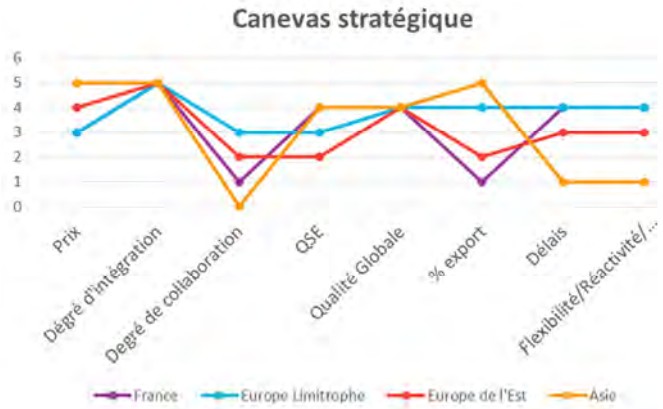


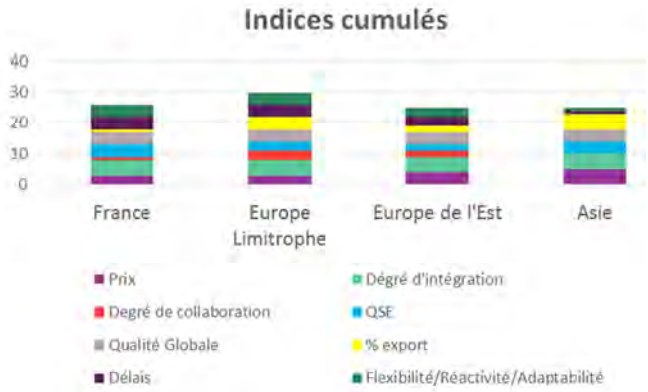




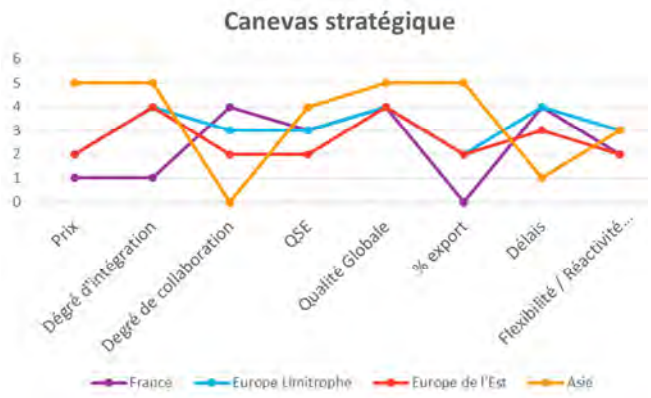
Quadrichromie (bande dessinée)

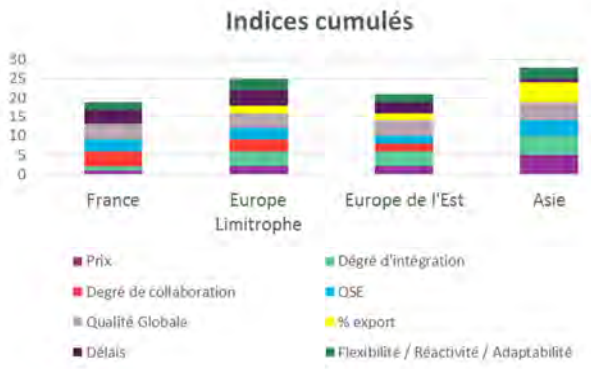




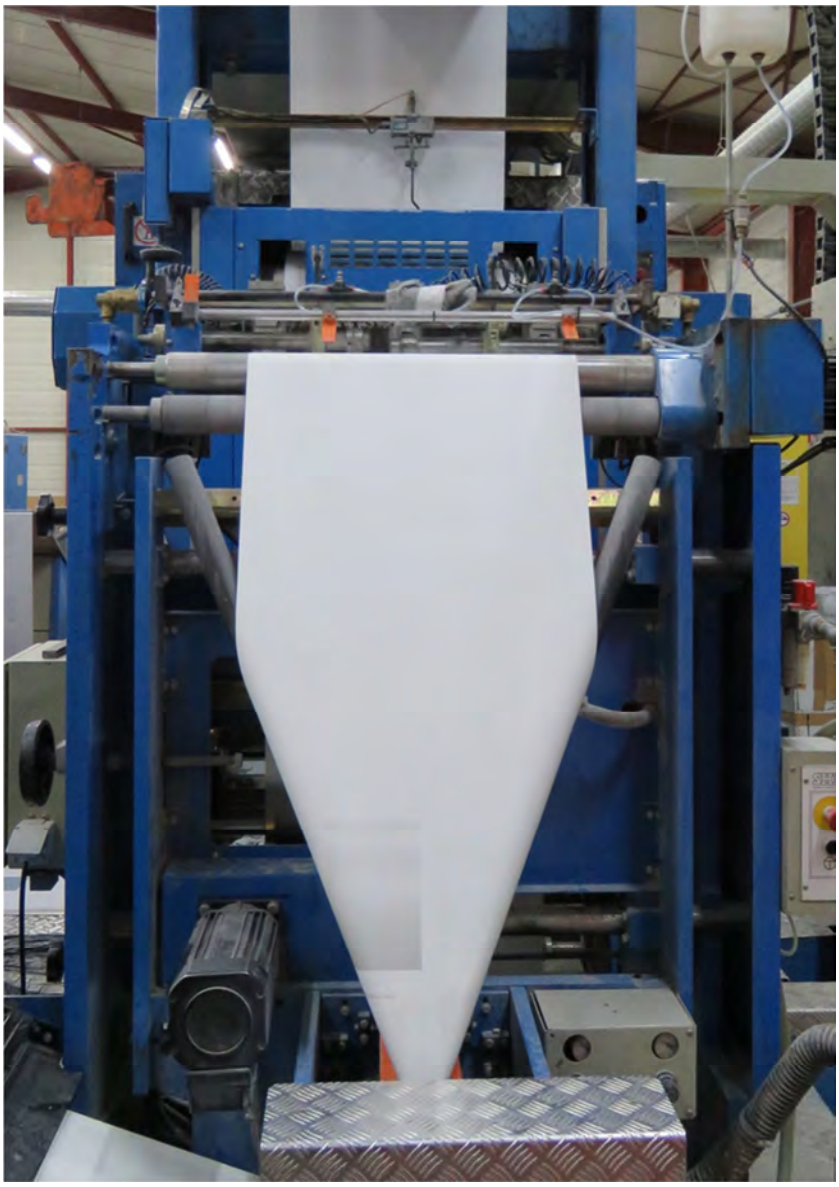


Produits complexes





III – Analyse prospective des marchés du livre à l'horizon 2018 et 2025



III.1 - Objectifs et méthodologie

III.1.1 - Objectifs

Pour rappel, la prospective ne consiste pas à prédire un avenir certain. Elle vise, dans une démarche rationnelle et systémique, à synthétiser des risques et des opportunités et à établir un champ des futurs possibles sous la forme de scénarios qui sont autant d'aides à la décision stratégique pour les opérateurs publics et privés concernés.

La prospective est une démarche continue, car pour être efficace, elle doit être itérative et se fonder sur des successions d'ajustements et de corrections (en boucles rétroactives) dans le temps, fondés sur les décisions des différents acteurs, qui modifient elles-mêmes sans cesse l'environnement.

Au cas présent, l'exercice prospectif mené dans le cadre de cette étude a pour objectif de permettre à chacun des acteurs de la filière du livre de regarder au loin (*pro – spectare*), et de préparer ses actions d'aujourd'hui. A l'intérieur de ce spectre des possibles, il appartient à chaque entreprise de construire son propre itinéraire et de s'adapter en permanence en fonction de sa situation, des marchés sur lesquels elle opère et de sa stratégie propre.

Les conclusions présentées sont le résultat d'un travail mené avec les professionnels dans le courant de l'année 2015. Les différents scénarios élaborés, notamment à l'horizon 2025, sont une première projection qui, pour être pertinente, devrait être périodiquement actualisée. Elles donnent néanmoins un certain nombre d'indicateurs et d'alertes qui pourront être utiles dans le cadre des réflexions sur le devenir de la filière.

III.1.2 - Méthodologie

Les scénarios prospectifs ont été élaborés à deux horizons :

- un horizon court-terme (2018) : tendances immédiates à 3 ans ;
- un horizon long-terme (2025) : prospective à 10 ans.

Pour chacun de ces horizons, deux hypothèses d'évolution sont simulés, ce qui aboutit à quatre scénarios au total.

La méthodologie utilisée pour construire les scénarios a consisté à :

- dénombrer les acteurs, réduits ensuite aux acteurs majeurs ;
- définir des facteurs-clefs et des indices pour quantifier ces facteurs ;
- définir des variables-clefs ;
- identifier le jeu des acteurs (grille d'influence des acteurs sur les variables-clefs) ;
- fixer des horizons d'étude ;
- définir des scénarios notamment à partir de critères tels que la substituabilité au papier des formats digitaux, le niveau de qualité ou de sophistication (entre le low-cost et le haut de gamme), les niveaux de prix acceptables par le marché, le ratio ventes/production (indicateur du taux de retour) ;
- élaborer les simulations chiffrées.

Dans un premier temps, les simulations sont réalisées sur les variables-clefs de l'édition à partir des données historiques de base du SNE (années 2001 à 2013) et du dépôt légal à la BnF :

- le chiffre d'affaires éditeur
- le prix moyen éditeur
- le nombre d'exemplaires vendus (en distinguant nouveautés et réimpressions)
- le nombre de titres produits
- le nombre d'exemplaires produits (en distinguant nouveautés et réimpressions)
- le tirage moyen
- le ratio ventes/production

Dans un second temps, les conséquences des hypothèses et des simulations sont déclinées sur les facteurs intéressant les industriels : le volume de production et l'origine géographique des produits sur la France, les pays limitrophes (principalement Italie, Espagne, Belgique, Allemagne), l'Europe de l'Est et l'Asie.

Les évolutions probables de l'édition ne sont pas uniformes d'une catégorie éditoriale à une autre. Les simulations sont effectuées par catégorie, selon les segments suivants :

1. Loisirs et vie pratique
2. Scolaire prescrit
3. Parascolaire
4. Dictionnaires
5. Tourisme
6. Beaux livres
7. BD (hors mangas et comics)
8. Petite enfance
9. Fiction grand format (adulte et jeunesse)
10. Fiction poche (adulte et jeunesse)
11. Sciences, technique, médecine, sciences humaines et sociales, essais et actualité, religion et ésotérisme
12. Auto-édition

Les 11 premiers segments représentent 96 % de l'édition en volume. Les segments de taille très faible ont été écartés (en conservant les dictionnaires, en raison de leur caractère emblématique) dans l'analyse individuelle, tout en les réintégrant dans l'analyse globale. Il s'agit des ouvrages de pédagogie et formation des enseignants, des fascicules, des livres documentaires Jeunesse, des mangas et comics, des cartes géographiques et des atlas.

L'auto-édition, qui ne représente que 0,3 % de l'édition professionnelle, répond à un modèle d'affaires différent ne transitant pas par les éditeurs. Des scénarios spécifiques sont présentés pour cette catégorie de produits.

L'appellation « digital » est utilisée pour faire référence au livre numérique ou, plus généralement, aux contenus numériques (applications, web, etc.), afin de ne pas apporter de confusion avec l'impression numérique.

Les facteurs-clefs retenus, et les indices correspondants, sont les suivants :

Durée de vie du titre 1 2 mois (actualité) 2 6 mois (dico, prix litt., bests) 3 1 an (guides tourisme, droit) 4 2 à 5 ans (pratique) 5 le vrai fonds **Urgence nouveauté** 1 Actualité chaude (pas de prévision) 2 Moyennement urgent (mode) 3 Lié au calendrier éditorial, saisonnalité prévisible **Urgence réimpression** 1 Livre qui flambe 2 Livre de fonds qui roule 3 Longue traîne 4 One shot, sans réimpression **Degré de complexité** 1 DCC simple 2 DCC avec ennoblissements 3 Cartonné simple PPP 4 Cartonné avec matières ou ennoblissements 5 Coffrets étuis boîtage 6 Pliages, découpes, accessoires, matières à toucher	**Degré de qualité** 1 Produit basique 2 Basique amélioré 3 Produits élaborés 4 Beaux livres 5 Bibliophilie **Point mort** 1 Bas (1000 ex.) 2 Faible (3000 ex.) 3 Moyen (6000 ex.) 4 Elevé (9000 ex.) 5 Très élevé (15000 ex.) **Substituabilité support numérique** 1 Non substituable 2 Faiblement substituable 3 Moyennement substituable 4 Fortement substituable 5 Hautement substituable **Intensité concurrentielle entre éditeurs** 1 Faible 2 Moyenne 3 Forte

Les acteurs de la chaîne du livre retenus sont les suivants :

- Auteurs (plus généralement les créateurs de contenus, traducteurs, illustrateurs, photographes…, et incluant les agents)
- Editeurs (incluant les packageurs)
- Industriels du prépresse (studio, composition, photograveurs…)
- Imprimeurs
- Papetiers
- Façonniers
- Plateformes de distribution
- Points de vente (librairies, soldeurs, grandes surfaces spécialisées ou non…)
- Consommateur final (acheteur, lecteur)
- Pouvoirs publics

Pour les besoins de la prospective :

- L'influence des diffuseurs a été assimilée à celle de la distribution pour la logistique et à celle des points de vente pour la fonction commerciale
- les fournisseurs de consommables et les constructeurs (n'ayant pas d'influence directe sur les variables-clefs)
- les bibliothèques (assimilées au client final)

Les variables-clefs retenues sont les suivantes :

- Politique éditoriale
- Conception fabrication
- Prix public de vente
- Qualité produit
- Promotion
- Circuit de diffusion
- Politique de tirage
- Délai d'approvisionnement
- Politique d'achat

La grille du jeu des acteurs est complétée avec le code couleur suivant :

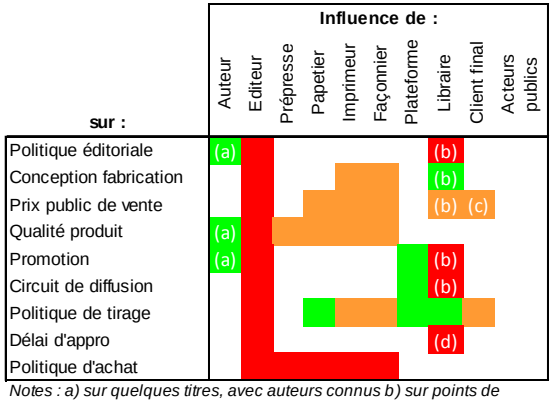
	Pas d'influence
	Influence faible
	Influence
	Influence forte

III.2 - Fiches d'analyse prospective par catégorie éditoriale

A partir de la méthodologie décrite *supra*, les fiches qui suivent décrivent les résultats des simulations réalisées pour chacune des catégories éditoriales étudiées.

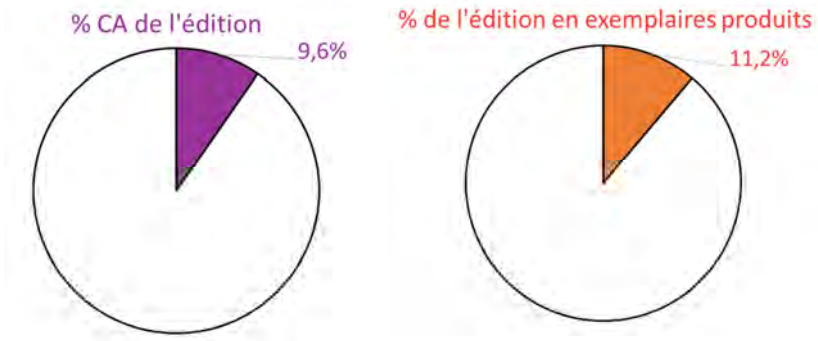
Catégorie éditoriale : Loisir et vie pratique

Indices			
Durée de vie des titres	4	Niveau qualité	2
Urgence (Nouveautés)	3	Substituabilité du numérique	4
Urgence (Réimpressions)	2	Point mort éditeur	3
Degré de complexité	3	Intensité concurrentielle	3



Notes : a) sur quelques titres, avec auteurs connus b) sur points de vente particuliers GSS c) car concurrence d) sur les bests

2013



D'aujourd'hui vers 2018 | **de 2018 vers 2025**

Scénario 1

Politique éditoriale orientée vers des livres plus qualitatifs.
Travail sur des contenus éditoriaux riches et sur une fabrication industrielle haut de gamme.
Réduction du nombre de titres.
Augmentation du prix de vente.
Allongement de la durée de vie des livres.
Rapprochement des stocks par rapport aux ventes.
Développement de nouveaux points de vente hors librairies.

Scénario 1.1

Vers un positionnement Luxe.
Poursuite de la baisse de la production (titres, tirages, et nombre d'exemplaires) et de l'augmentation du prix de vente.

Scénario 1.2

Les produits sont montés en gamme, mais le prix acceptable par le client a été atteint.

Poursuite de la politique de rationalisation des stocks.

Scénario 2

Politique éditoriale low-cost.
Multiplication des titres.
Baisse du prix de vente.
Occupation du marché par des produits à bas coût.

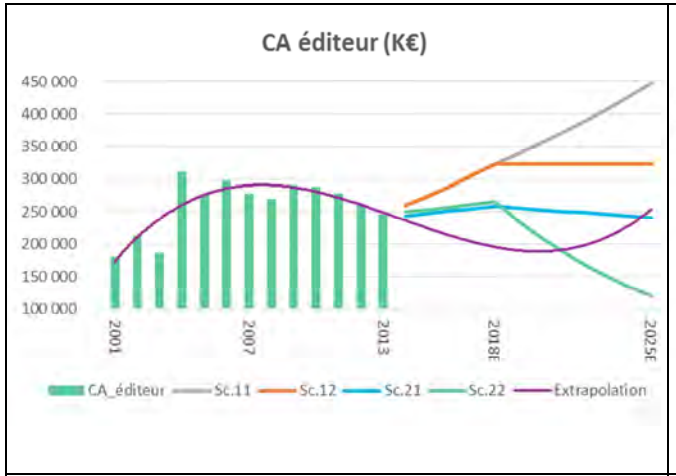
Scénario 2.1

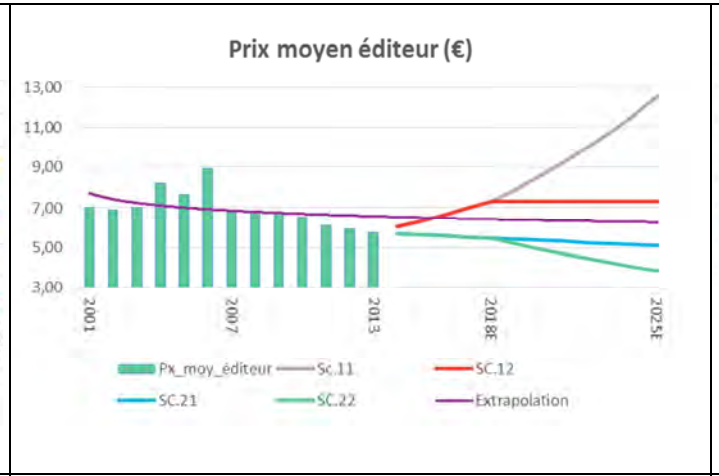
Développement de produits banals sur de nouveaux circuits de vente. Substitution partielle par les formats digitaux.
Poursuite de la multiplication du nombre de titres, associée à la baisse du prix de vente.

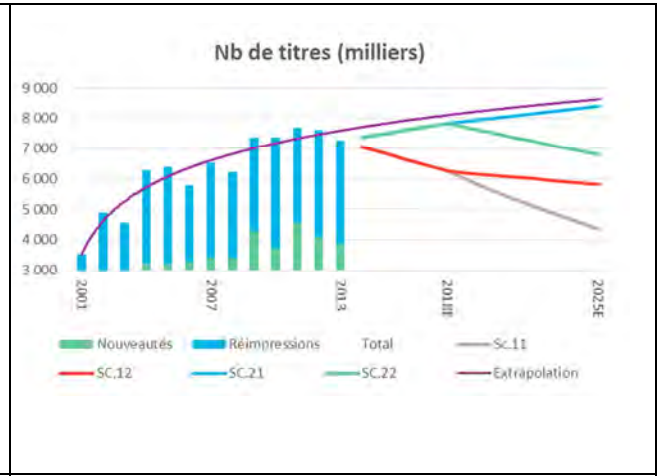
Scénario 2.2

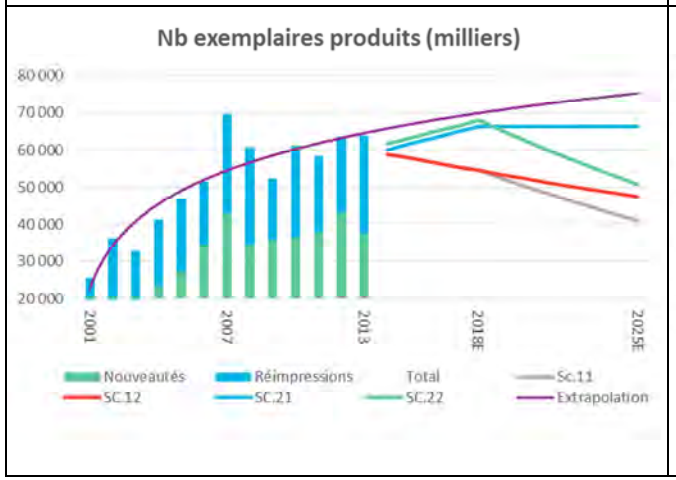
Substitution importante par les formats digitaux.
Les prix du livre pratique papier s'effondrent. La production diminue fortement.

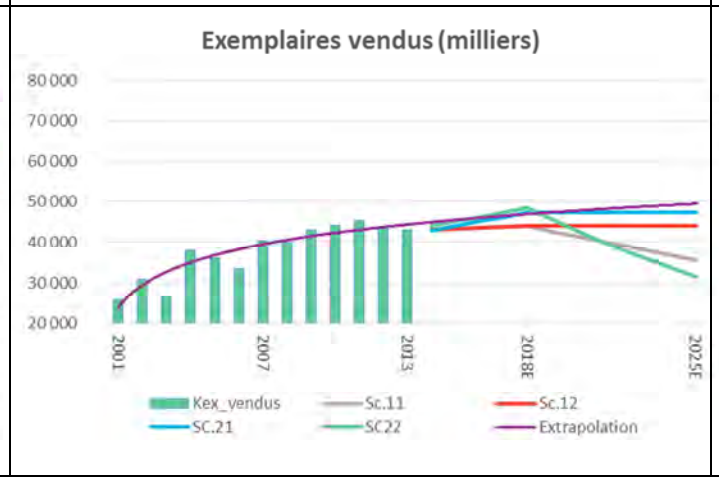
% de l'édition en exemplaires à l'horizon 2025

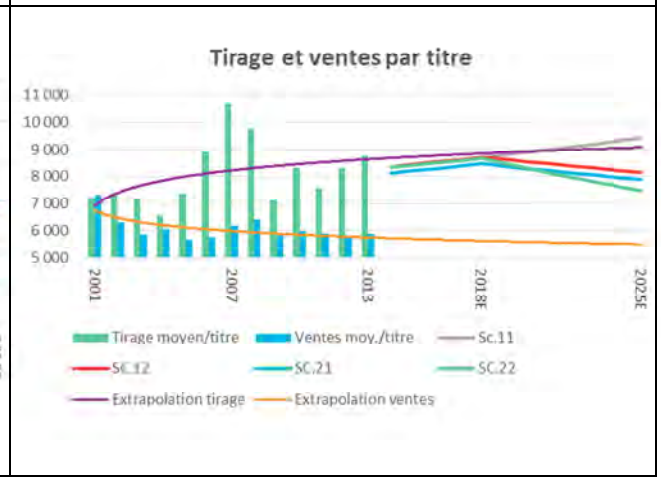

CA éditeur (K€)
450 000
400 000
350 000
300 000
250 000
200 000
150 000
100 000
2001
2007
2013
2018E
2025E
CA_éditeur
Sc.11
Sc.12
Sc.21
Sc.22
Extrapolation


Prix moyen éditeur (€)
13,00
11,00
9,00
7,00
5,00
3,00
2001
2007
2013
2018E
2025E
Px_moy_éditeur
Sc.11
SC.12
SC.21
SC.22
Extrapolation

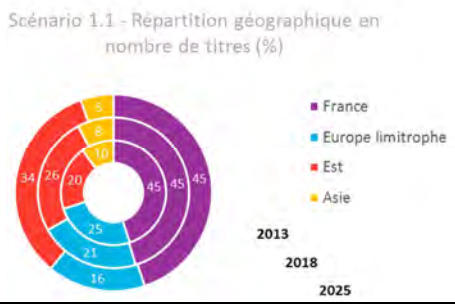
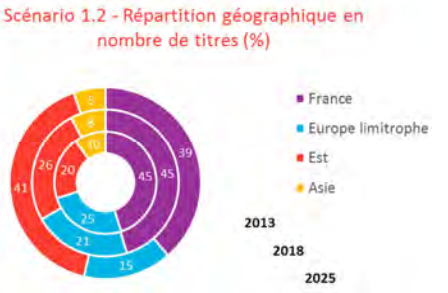
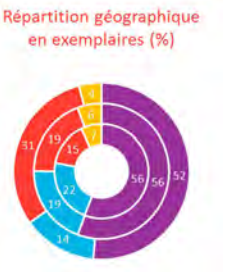
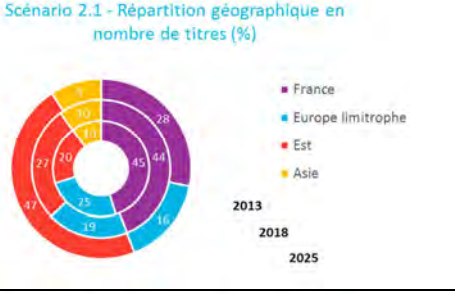
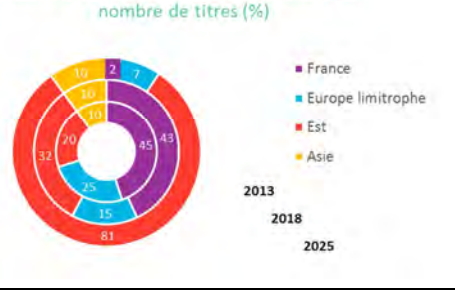

Nb de titres (milliers)
9 000
8 000
7 000
6 000
5 000
4 000
3 000
2001
2007
2013
2018E
2025E
Nouveautés
Réimpressions
Total
Sc.11
SC.12
SC.21
SC.22
Extrapolation


Nb exemplaires produits (milliers)
80 000
70 000
60 000
50 000
40 000
30 000
20 000
2001
2007
2013
2018E
2025E
Nouveautés
Réimpressions
Total
Sc.11
SC.12
SC.21
SC.22
Extrapolation


Exemplaires vendus (milliers)
80 000
70 000
60 000
50 000
40 000
30 000
20 000
2001
2007
2013
2018E
2025E
Kex_vendus
Sc.11
Sc.12
SC.21
SC22
Extrapolation


Tirage et ventes par titre
11 000
10 000
9 000
8 000
7 000
6 000
5 000
2001
2007
2013
2018E
2025E
Tirage moyen/titre
Ventes moy./titre
Sc.11
SC.12
SC.21
SC.22
Extrapolation tirage
Extrapolation ventes

Impacts sur la répartition géographique de la fabrication

Scénario 1.1	Le positionnement Luxe permet à la France de préserver sa part de marché. Les industriels équipés pour réaliser des produits de qualité sont particulièrement bien positionnés. Nouer des partenariats afin d'étendre la gamme des services-produits est un avantage concurrentiel. Le label Made in France est un critère d'achat. Les pays d'Europe limitrophe perdent du terrain au profit des pays de l'Est. Ils ne bénéficient pas du label Made in France et se retrouvent donc en concurrence directe avec des pays à bas coûts. L'offre asiatique s'érode du fait des délais et d'une offre compétitive en Europe de l'Est.		
Scénario 1.2	Même constat à court terme que pour le scénario 1.1. Lorsque le prix psychologique est atteint, l'argument Made in France perd de sa pertinence au profit de la recherche d'économies. Ce scénario est principalement favorable aux Pays d'Europe de l'Est.		
Scénario 2.1	Les produits de ce segment se banalisent. La négociation entre éditeurs et imprimeurs se concentre sur le niveau de prix. Ce scénario est principalement favorable aux Pays d'Europe de l'Est. L'Asie préserve sa part de marché.		
Scénario 2.2	La dématérialisation entraîne une production de livre pratique papier low cost, one shot. Le modèle économique se rapproche de celui des magazines. Ce scénario est particulièrement favorable aux Pays d'Europe de l'Est. L'Asie préserve sa part de marché.		

Catégorie éditoriale : Scolaire

Indices

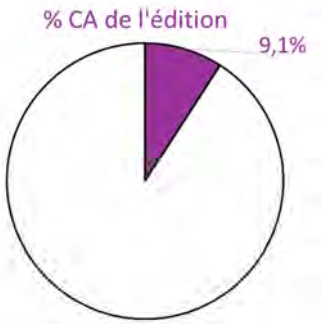
Durée de vie des titres	4	Niveau qualité	3
Urgence (Nouveautés)	1	Substituabilité du numérique	5
Urgence (Réimpressions)	1	Point mort éditeur	5
Degré de complexité	3	Intensité concurrentielle	3

Influence de :

sur :	Auteur	Editeur	Prépresse	Papetier	Imprimeur	Façonnier	Plateforme	Libraire	Client final	Acteurs publics
Politique éditoriale										(b)
Conception fabrication										
Prix public de vente										
Qualité produit										
Promotion									(a)	
Circuit de diffusion										
Politique de tirage										
Délai d'appro										
Politique d'achat										

Notes : a) Importance du rôle des enseignants (prescripteurs) b) Importance des instances professionnelles (programmes)

2013



D'aujourd'hui vers 2018

Scénario 1

Réforme scolaire favorable au support papier.
Faible substitution digitale.
Augmentation du nombre de titres et d'exemplaires vendus. Meilleure évaluation des tirages.

Scénario 2

Réforme avec l'objectif de basculement vers les supports digitaux.
Augmentation du nombre de titres et diminution des exemplaires vendus. Meilleure évaluation des tirages.

de 2018 vers 2025

Scénario 1.1

Attachement à la valeur pédagogique des supports papier.
Poursuite de l'augmentation de la production (en nombre de titres et d'exemplaires).

Scénario 1.2

Le support papier reste dominant, mais est substitué partiellement par des formats digitaux.
Légère érosion des prix des manuels papier.

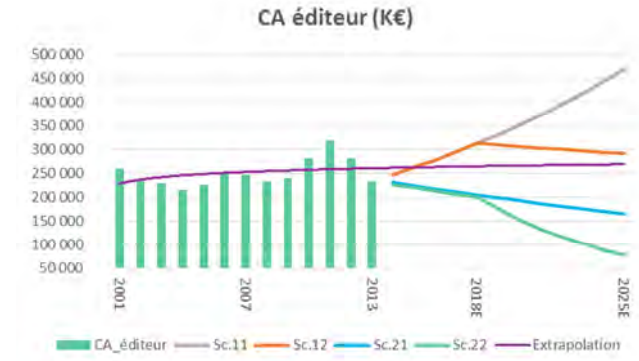
Scénario 2.1

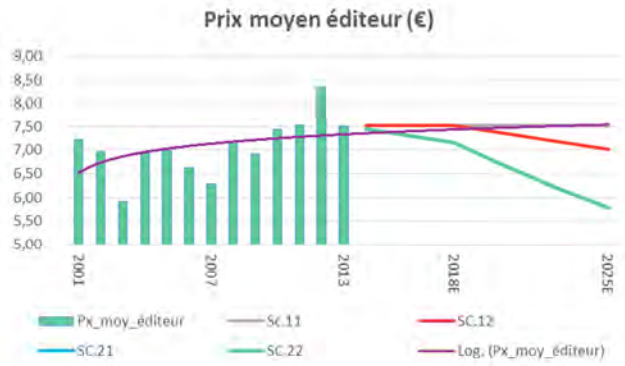
Réintroduction de supports papier complémentaires aux manuels digitaux.
S'agissant de supports de complément, les produits sont plus basiques et les prix en forte baisse.

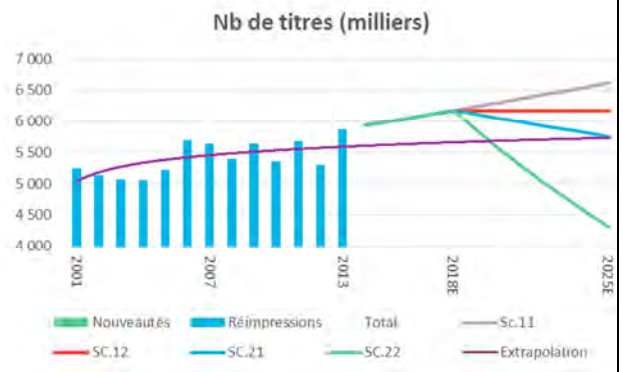
Scénario 2.2

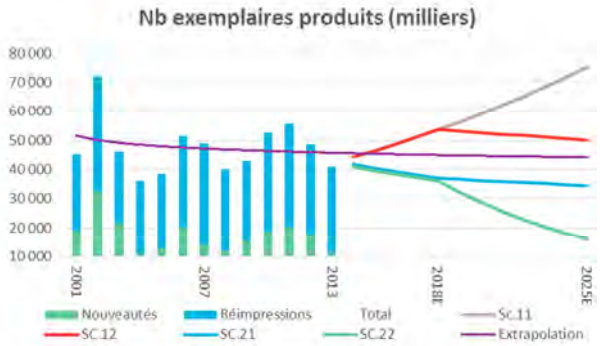
Quasi-totale substitution par les supports pédagogiques digitaux.
Forte diminution du nombre de titres et d'exemplaires.
Chute des prix de vente.

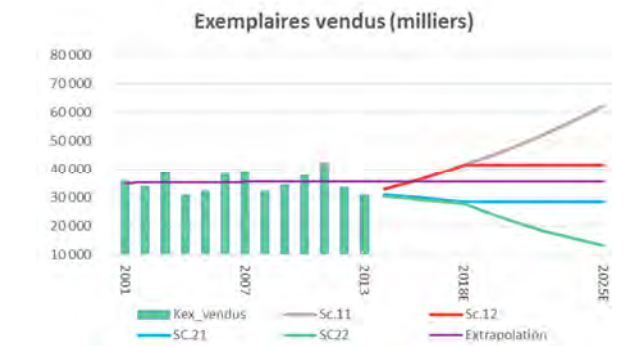
% de l'édition en exemplaires à l'horizon 2025

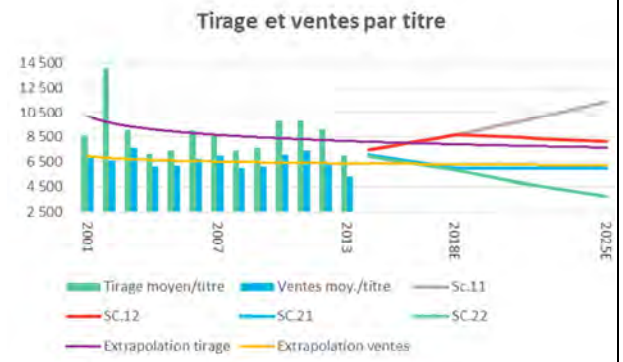




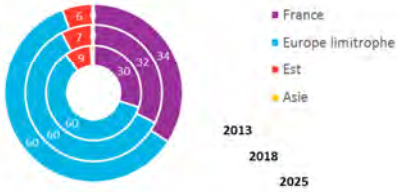
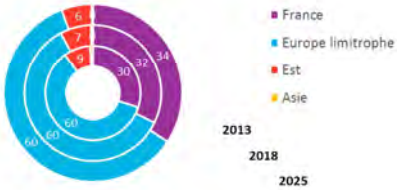
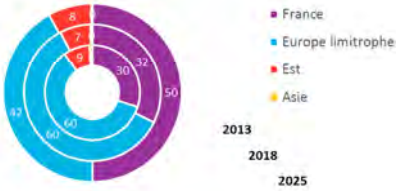
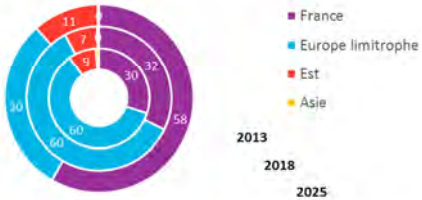






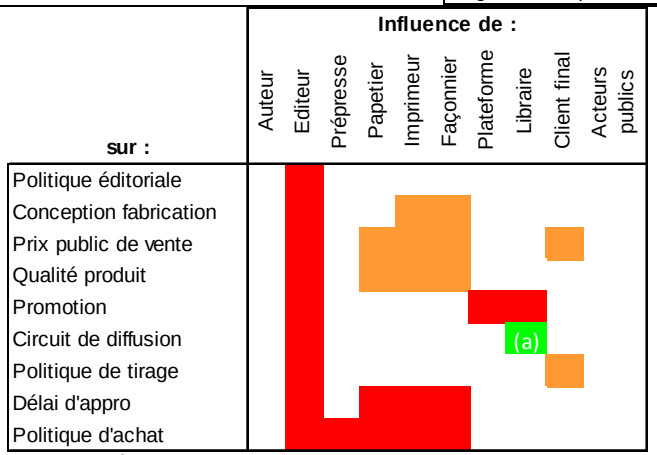


Impacts sur la répartition géographique de la fabrication

Scénario 1.1	Les délais particulièrement courts pour la production de livres scolaires prescrits sont favorables à l'impression de proximité. (France et pays limitrophes). Les prescripteurs sont sensibles au label "Made in France", donnant un avantage concurrentiel aux imprimeurs hexagonaux. Pas ou très peu d'impression en Asie.	Scénario 1.1 - Répartition géographique en nombre de titres (%) 	Répartition géographique en exemplaires (%)
Scénario 1.2	Même constat à court terme que pour le scénario 1.1. Même répartition géographique de la production à long terme, avec des volumes plus faibles (substitution digitale).	Scénario 1.2 - Répartition géographique en nombre de titres (%) 	Répartition géographique en exemplaires (%)
Scénario 2.1	Les supports scolaires papier qui subsistent demandent plus de réactivité de la production, procurant un avantage aux industriels français capables de se positionner sur de la production low-cost. Diminution sensible de la production en Europe de l'Ouest et stabilité à l'Est. Le label "Made in France" associé aux délais courts profite aux imprimeurs français. Pas ou très peu d'impression en Asie.	Scénario 2.1 - Répartition géographique en nombre de titres (%) 	Répartition géographique en exemplaires (%)
Scénario 2.2	Même constat à court terme que pour le scénario 2.1, avec des volumes en très forte baisse. La production est encore plus française, mais porte sur des produits à bas coût et à faible tirage, choisis en dernière heure comme complément aux manuels digitaux.	Scénario 2.2 - Répartition géographique en nombre de titres (%) 	Répartition géographique en exemplaires (%)

Catégorie éditoriale : parascolaire

Indices			
Durée de vie des titres	1	Niveau qualité	3
Urgence (Nouveautés)	3	Substituabilité du numérique	5
Urgence (Réimpressions)	1	Point mort éditeur	3
Degré de complexité	1&4	Intensité concurrentielle	3



Notes : a) Réseau des cahiers de vacances

2013

D'aujourd'hui vers 2018

Scénario 1

Réforme scolaire favorable au support papier.
Faible substitution digitale.
En conséquence, le marché du livre parascolaire stagne.
Erosion des prix.
La forte concurrence et la saisonnalité de ce secteur éditorial, conduit à une surproduction afin d'assurer une présence physique sur les points de vente.

Scénario 2

Réforme scolaire avec l'objectif de basculement vers les supports digitaux.
Attrait des parents et des enseignants pour un soutien papier.
Augmentation du nombre de titres à prix stables.
Accroissement des ventes et du nombre d'exemplaires produits dans un contexte de forte concurrence et de saisonnalité.

de 2018 vers 2025

Scénario 1.1

Attachement à la valeur pédagogique des supports papier dans le scolaire. Stagnation du parascolaire.
Poursuite de l'érosion des prix et de la surproduction.

Scénario 1.2

Dans le scolaire, le support papier reste dominant, mais est substitué partiellement par des formats digitaux.
D'où une légère augmentation du parascolaire.
Erosion des prix.

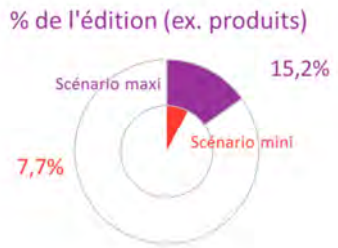
Scénario 2.1

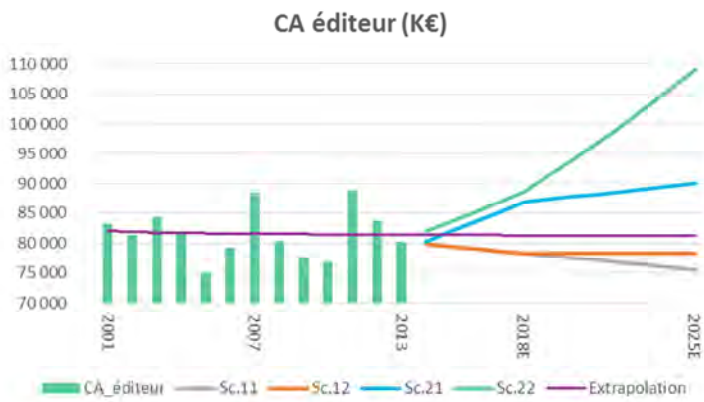
Réintroduction de supports papier complémentaires aux manuels digitaux dans le scolaire. Augmentation du parascolaire.
Légère baisse de prix associée à un accroissement des ventes.

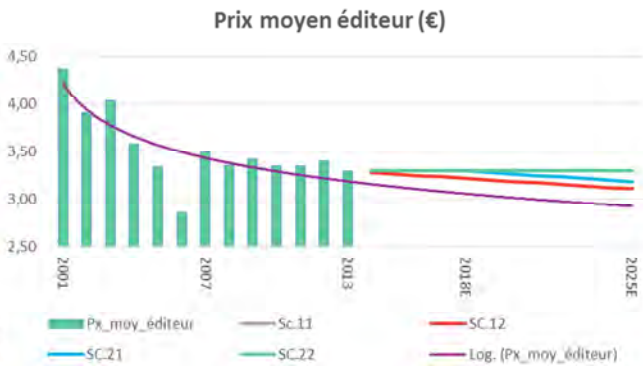
Scénario 2.2

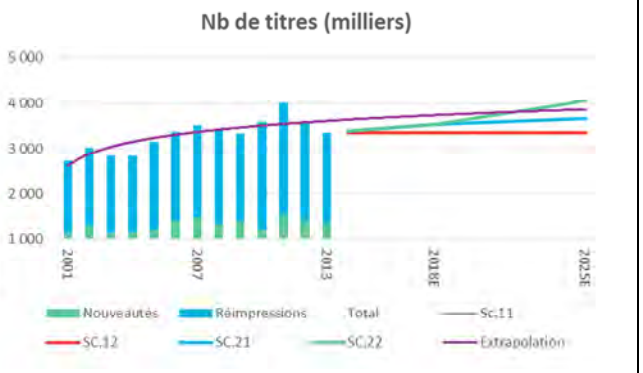
Quasi-totale substitution par les supports pédagogiques digitaux. Augmentation forte du parascolaire.
Poursuite du développement des ventes avec une offre de titres en progression à prix stable.

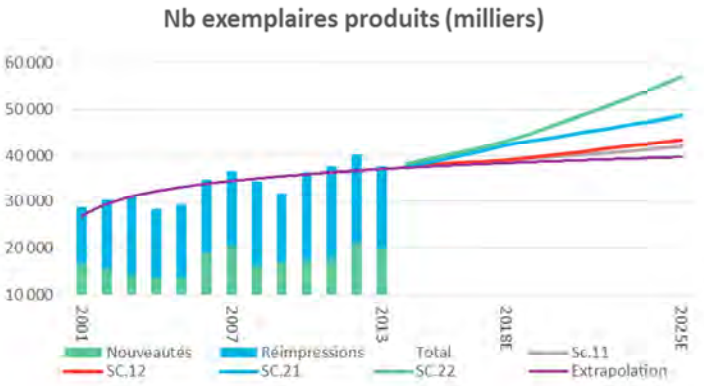
% de l'édition en exemplaires à l'horizon 2025

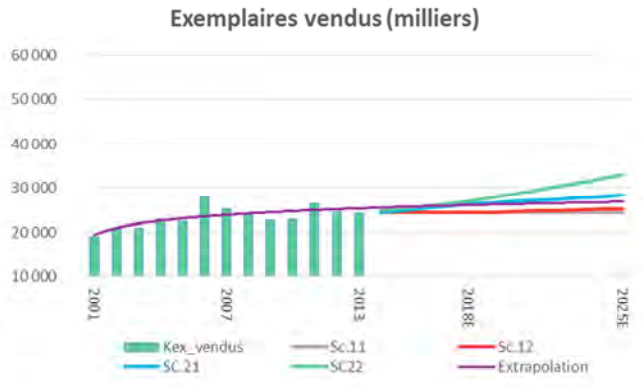


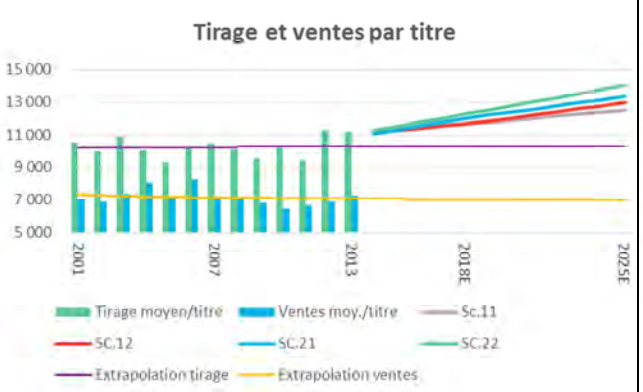




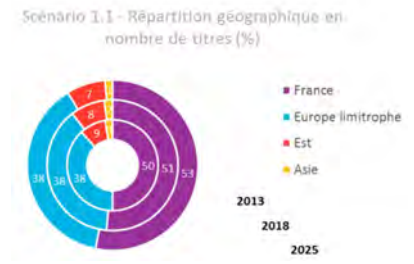
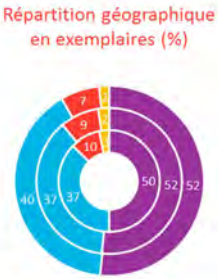
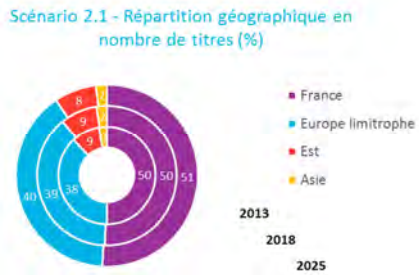
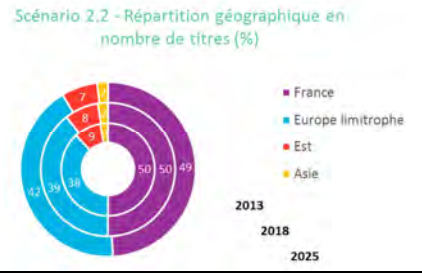






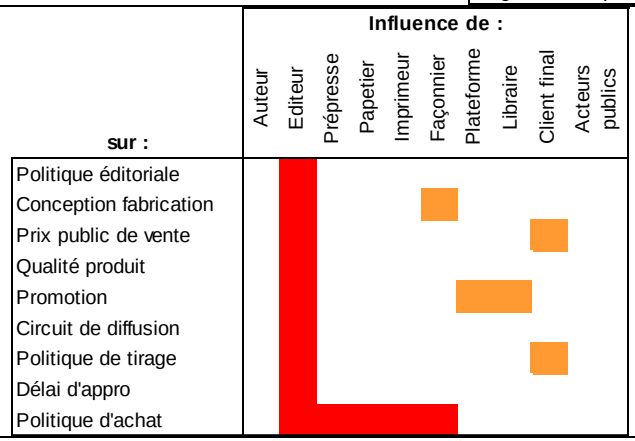


Impacts sur la répartition géographique de la fabrication

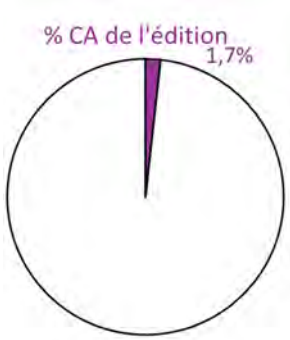
Scénario 1.1	La répartition géographique ne change pas fondamentalement. Léger avantage aux Français grâce aux produits labellisés "Made in France". Légère érosion pour l'Europe de l'Est et l'Asie qui ne conservent que des produits froids, sans réimpression possible en Asie.		
Scénario 1.2	Même répartition à court terme que dans le scénario 1.1 La légère augmentation des volumes bénéficie aux Français et aux pays voisins.		
Scénario 2.1	La répartition géographique est la même que pour les scénarios précédents. Les volumes de production sont nettement plus importants. Le nombre de livres imprimés en France augmente de près de 30%.		
Scénario 2.2	La forte hausse des volumes associée à un prix stable favorise légèrement les acteurs historiques de ce segment. Principalement les Français et les Italiens. Comme dans le scénario précédent, le volume de production en France progresse de 30% environ.		

Catégorie éditoriale : Dictionnaires

Indices			
Durée de vie des titres	2	Niveau qualité	3
Urgence (Nouveautés)	3	Substituabilité du numérique	5
Urgence (Réimpressions)	1	Point mort éditeur	5
Degré de complexité	3	Intensité concurrentielle	3



2013



D'aujourd'hui vers 2018

Scénario 1

Secteur en décroissance structurelle.
Le niveau des ventes avoisine le point mort des éditeurs.
Diminution importante de l'offre éditoriale.
Maintien du niveau prix. Baisse de tirage importante.

Scénario 2

Substitution digitale renforcée.
Maintien d'une offre low cost.
Offre en diminution, recul du CA éditeur.
Prix moyen en recul. Baisse de tirage importante.

de 2018 vers 2025

Scénario 1.1

Recentrage éditorial sur une offre limitée de dictionnaire haut de gamme
Baisse très importante de l'offre. Prix en nette hausse.
Tirage en fort recul.

Scénario 1.2

Arrêt du dictionnaire papier. Ne subsistent quelques références pour tirage confidentiel de luxe.
Nombre très limité de titres et de ventes. Tirage par souscription.

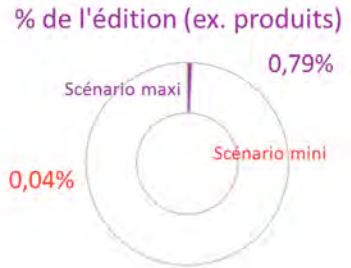
Scénario 2.1

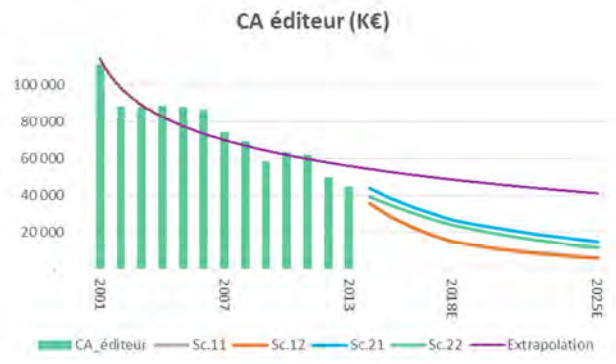
Réduction continue de l'offre.
Baisse des ventes et des tirages.

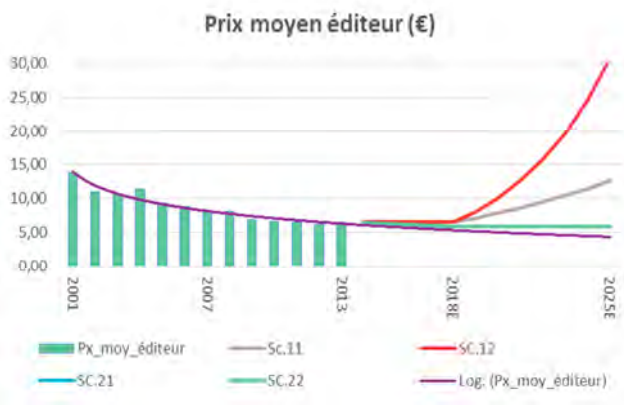
Scénario 2.2

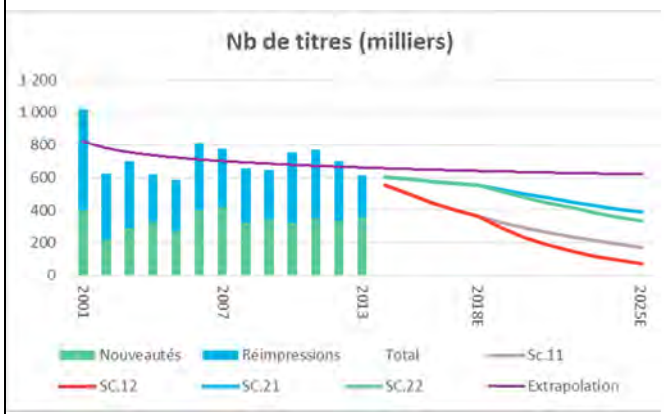
Ne subsistent que deux offres limitées : une offre low cost et une offre Luxe.
Baisse des ventes et des tirages. Maintien du prix moyen, une offre à très bas prix contrebalancée par une offre haut de gamme.

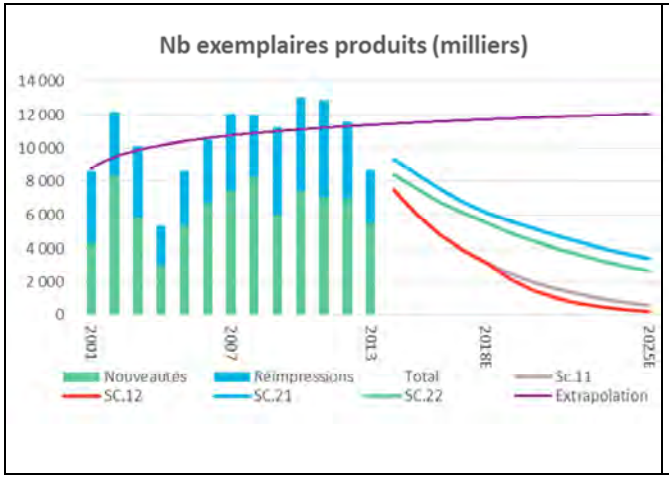
% de l'édition en exemplaires à l'horizon 2025

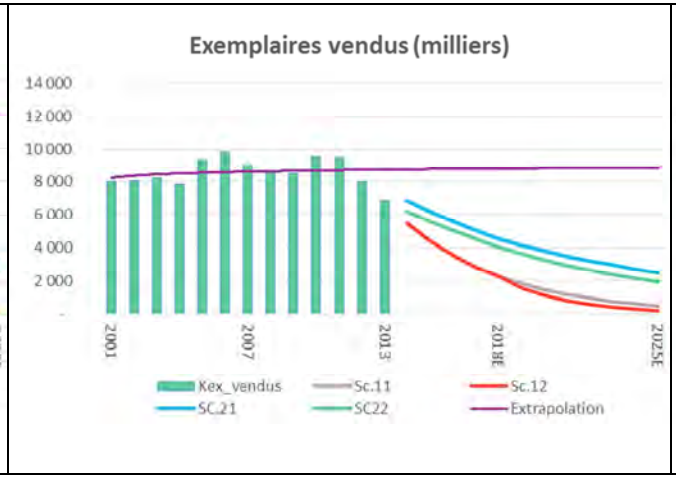


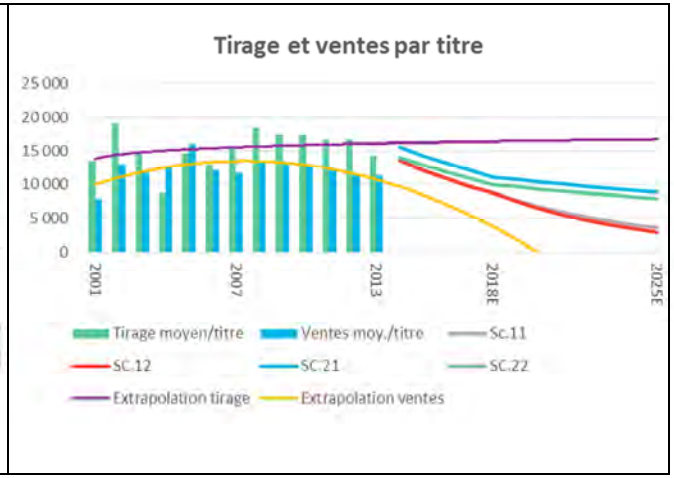




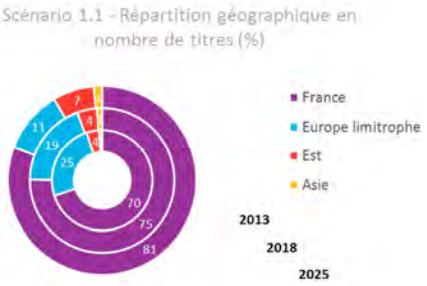
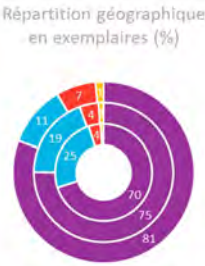
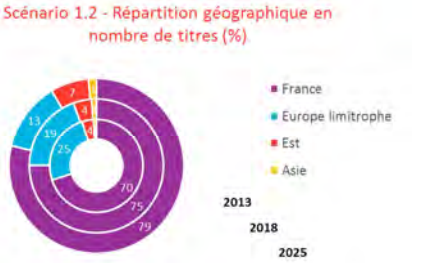
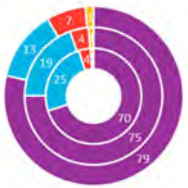


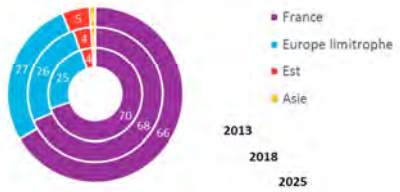
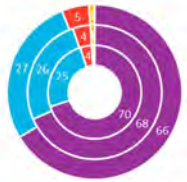
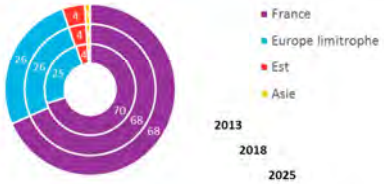
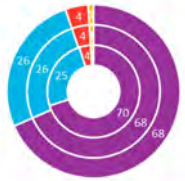






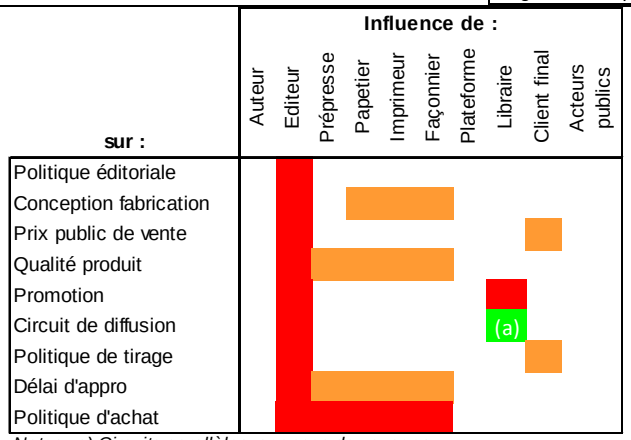
Impacts sur la répartition géographique de la fabrication

Scénario 1.1	Le positionnement "Luxe" de la production résiduelle de ce segment, associé au Label "Made in France" profite largement aux industriels français en part de marché. Ce phénomène se fait au détriment des pays voisins. La nette augmentation de la part de marché français ne compense pas la baisse des volumes en recul de 90% environ.		
Scénario 1.2	Mêmes conclusions que pour le scénario 1.1. Le recul en volume est encore supérieur. La production résiduelle est concentré sur une offre très haut de gamme, à tirages très limités.		
Scénario 2.1	L'offre principale restante étant orientée low-cost, profite aux imprimeurs d'Europe (Ouest et Est). En volume la production française est en baisse de près de 60%. L'Asie conserve une part de production marginale, l'offre industrielle est peu adaptée à ce segment.		
	La France se positionne favorablement sur le sous-segment Haut de gamme		

<table>
<tr>
<td rowspan="2"></td>
<td>Scénario 2.1 - Répartition géographique en nombre de titres (%)
 
</td>
<td>Répartition géographique en exemplaires (%)
  </td>
</tr>
<tr>
<td>Scénario 2.2 - Répartition géographique en nombre de titres (%)
 
</td>
<td>Répartition géographique en exemplaires (%)
  </td>
</tr>
</table>

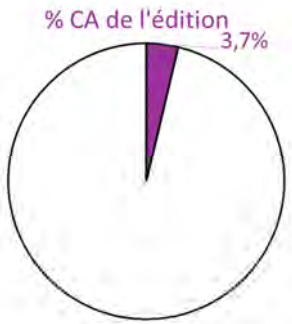
Catégorie éditoriale : Tourisme

Indices			
Durée de vie des titres	3	Niveau qualité	1 ou 3
Urgence (Nouveautés)	3	Substituabilité du numérique	3
Urgence (Réimpressions)	1	Point mort éditeur	3
Degré de complexité	2 ou 3	Intensité concurrentielle	3



Notes : a) Circuits parallèles, agences de voyages

2013



D'aujourd'hui vers 2018

Scénario 1

Permanence de l'imperméabilité des formats digitaux.
Développements éditoriaux sur 2 axes principaux : Encyclopédies de voyage (pour clientèle plus âgée et à plus fort pouvoir d'achat), petits guides de week-end (jetables).
Augmentation en nombre de titres, en exemplaires vendus et en prix moyen. Tirage stable.

Scénario 2

Développement des guides sur supports digitaux, et du guide-papier jetable.
Augmentation de l'offre éditoriale, baisse des ventes papier et du prix moyen.
Recul des tirages.

de 2018 vers 2025

Scénario 1.1

Développement du livre de tourisme haut de gamme.
Concentration du nombre de titres, baisses des ventes.
Augmentation du prix moyen. Tirage moyen en baisse.

Scénario 1.2

Parité entre les beaux guides et les "brochures" jetables.
Stabilité des ventes et de l'offre.

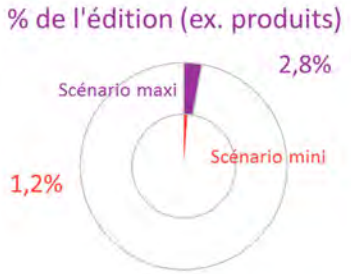
Scénario 2.1

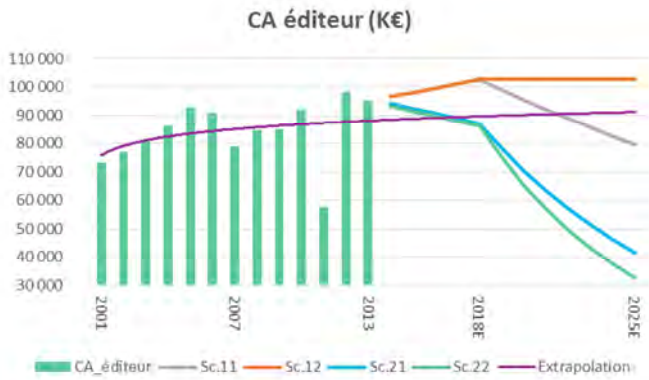
Cohabitation du livre papier et des formats digitaux (50/50).
Nette réduction de l'offre et des ventes. Les tirages restent stables.

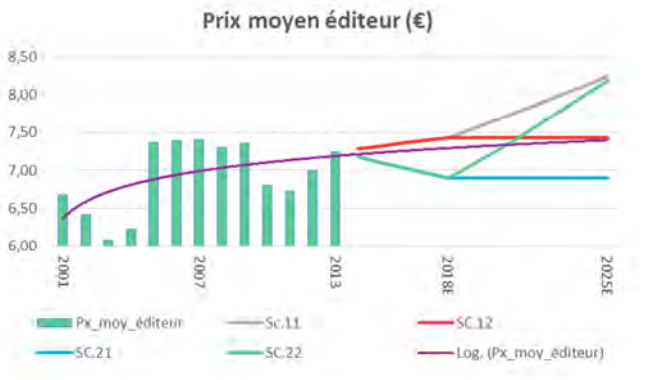
Scénario 2.2

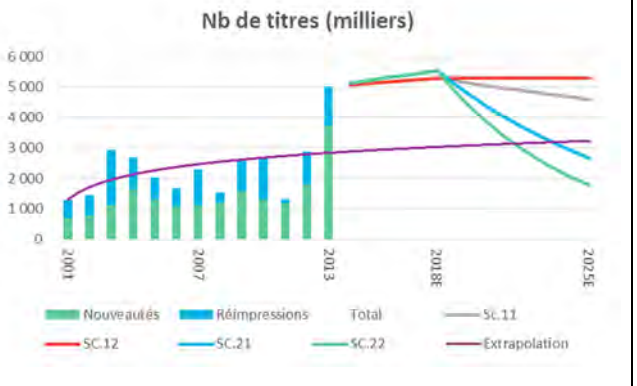
Explosion du guide digital.
L'offre papier se concentre sur quelques titres. Recul des ventes. Augmentation du prix moyen.

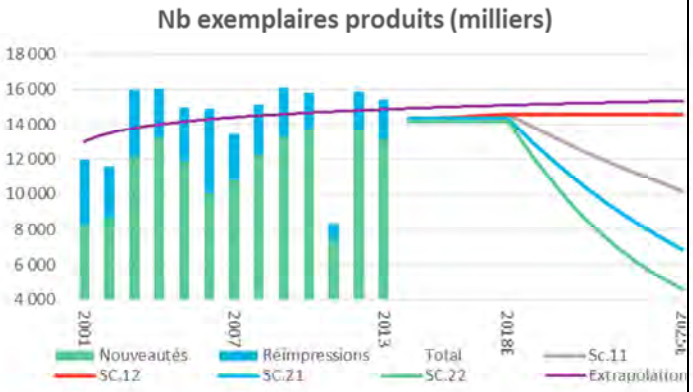
% de l'édition en exemplaires à l'horizon 2025

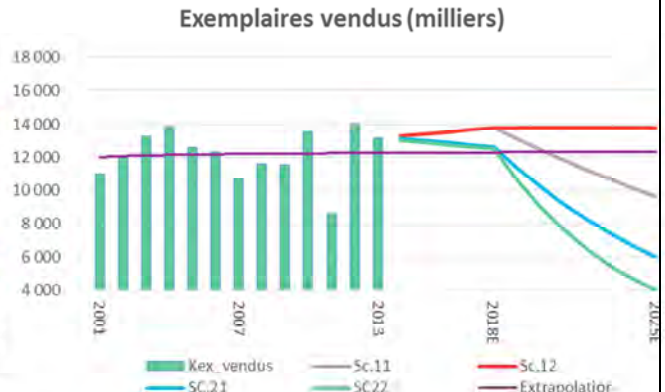


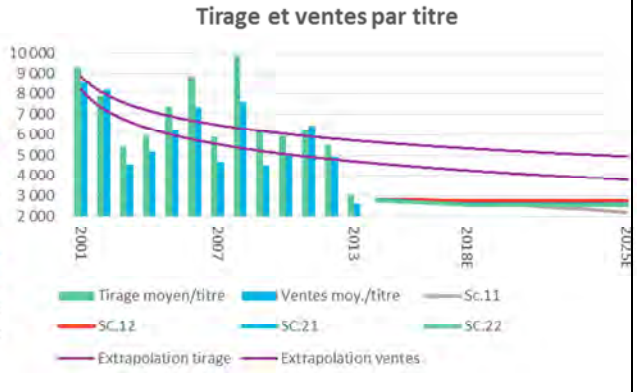




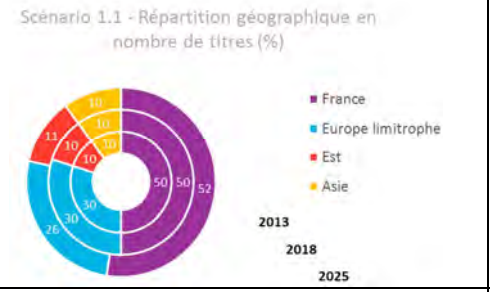
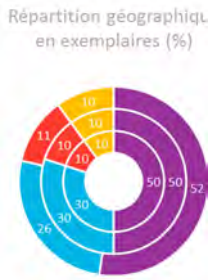
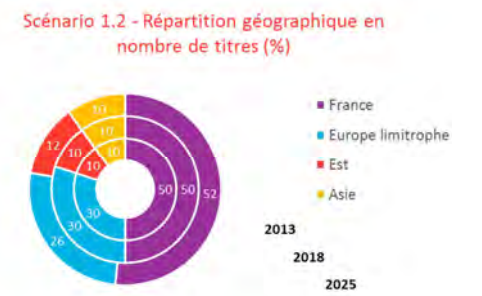
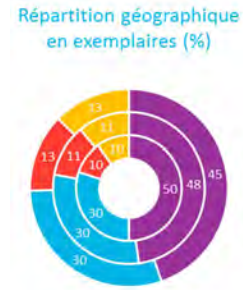
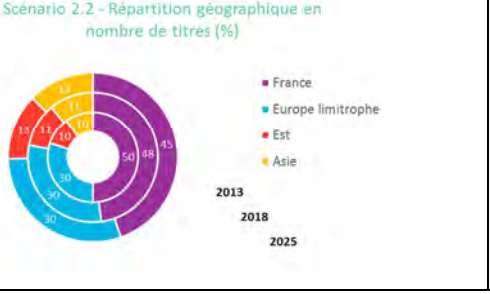






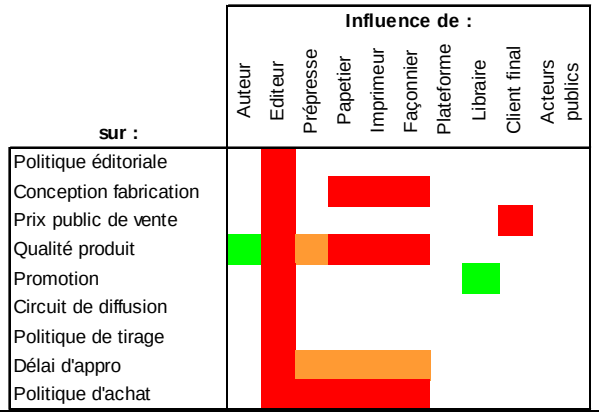


Impacts sur la répartition géographique de la fabrication

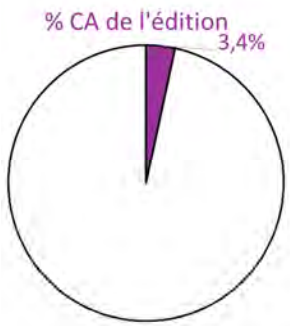
Scénario 1.1	Le positionnement haut de gamme permet à la France de conserver sa part de marché, grâce au label Made in France. Les produits touristiques sont programmés à l'avance. Ceci entraîne un léger glissement de la production des pays limitrophes vers l'est. L'Asie maintient sa part de marché.		
Scénario 1.2	Le production se maintient en moyenne, mais sur deux positionnements différents : haut de gamme et low-cost. La France par sa labellisation accroît sa part de marché sur le haut de gamme. Pour la production low-cost les pays d'Europe de l'Est assoient leur position. La répartition globale de la production reste la même.		
Scénario 2.1	La production diminue de moitié et le tirage moyen se réduit, dû à la digitalisation des guides pratiques. L'offre éditoriale papier se concentre sur des beaux livres de tourisme. La France résiste grâce à la labellisation, mais le caractère "froid" de la production favorise le glissement vers les pays à bas coûts.		
Scénario 2.2	Même répartition géographique que dans le scénario 2.1. La digitalisation massive accentue la baisse de la production papier.		

Catégorie éditoriale : Beaux livres

Indices			
Durée de vie des titres	4	Niveau qualité	4
Urgence (Nouveautés)	2	Substituabilité du numérique	1
Urgence (Réimpressions)	1 ou 3	Point mort éditeur	4
Degré de complexité	4	Intensité concurrentielle	1 à 3



2013



D'aujourd'hui vers 2018

Scénario 1

La politique éditoriale du secteur se concentre autour des événements (expositions, commémorations…) et sur la recherche de coéditions.
Baisse du nombre de titres avec augmentation du prix moyen. Maintien des tirages.

Scénario 2

Banalisation des beaux livres, avec fin de vie prématurée (soldeurs).
Dégradation des ventes, baisse du prix moyen et diminution de l'offre éditoriale. Tirage en baisse.

de 2018 vers 2025

Scénario 1.1

Valorisation du beaux livre événementiel.
Poursuite de la contraction de l'offre éditoriale. Baisse du volume des ventes. Prix en hausse.

Scénario 1.2

Le niveau de prix atteint son maximum acceptable.
Contraction de l'offre et des ventes. Stabilisation du prix moyen.

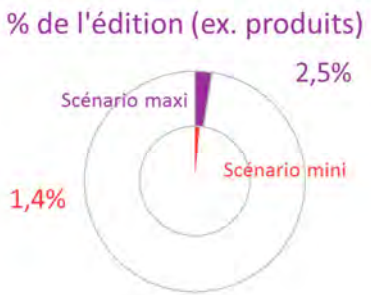
Scénario 2.1

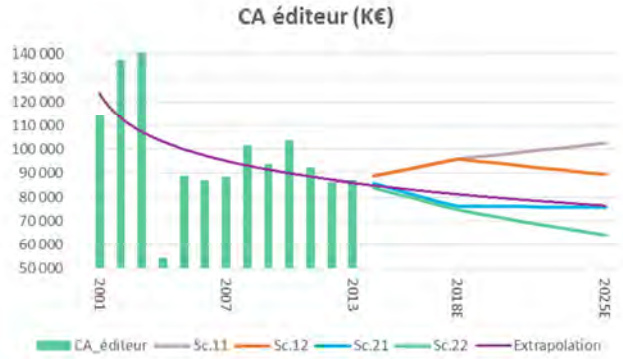
Afin d'anticiper les méventes. Dopage du marché avec baisse des prix.
Augmentation des ventes grâce à la dégradation des prix.

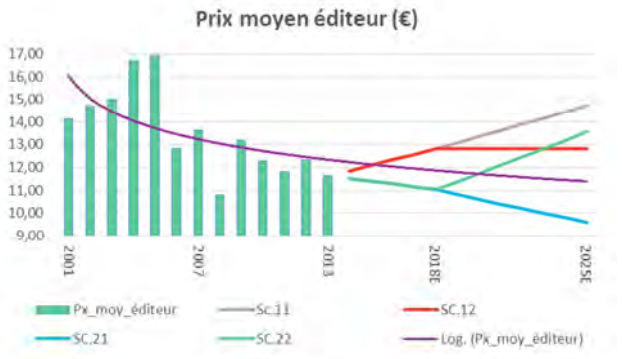
Scénario 2.2

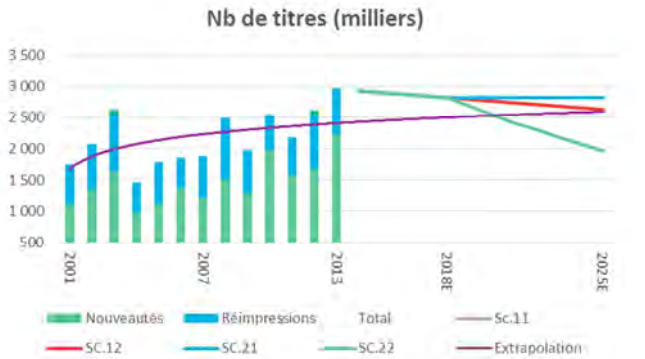
Le point mort est dépassé ; l'offre éditoriale se concentre sur quelques titres rentables.
Offre éditoriale limitée. Les ventes continuent de baisser. Mais les prix sont revalorisés.

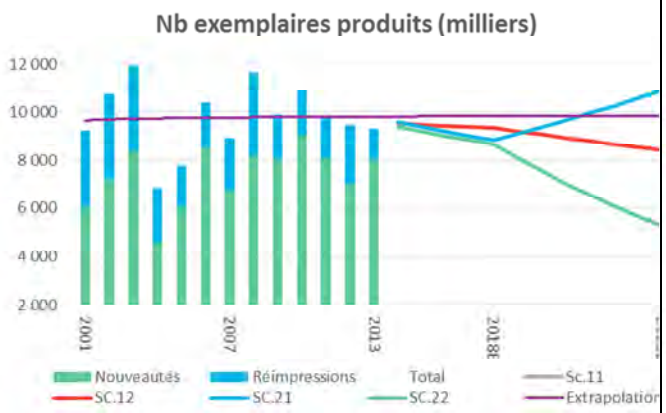
% de l'édition en exemplaires à l'horizon 2025

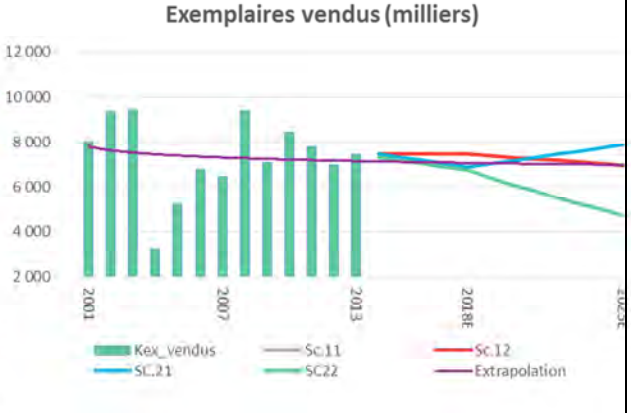


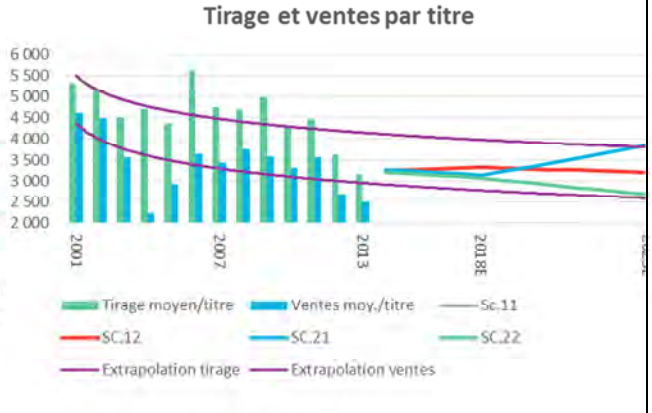




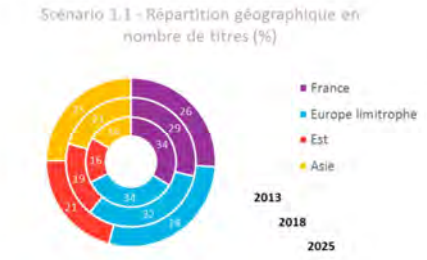
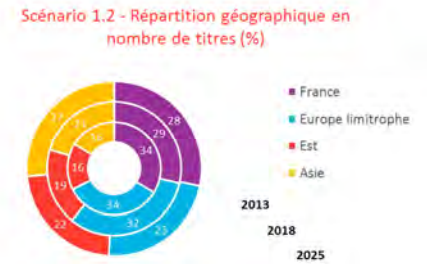
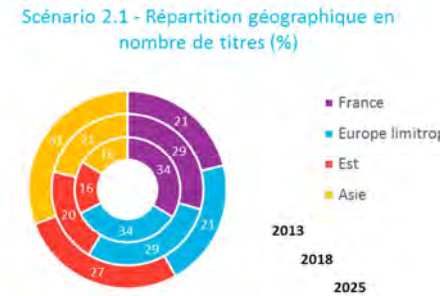
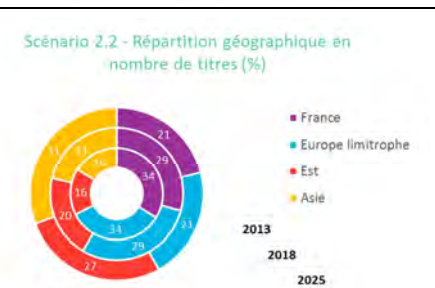
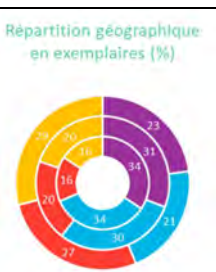








Impacts sur la répartition géographique de la fabrication

Scénario 1.1	Beaucoup d'événements sont prévisibles, le calendrier éditorial peut donc être préparé à l'avance. Ceci, conjugué au faible degré de réimpression de ce secteur, favorise pour certains éditeurs la recherche de bas coûts en Asie ou en Europe de l'Est. Les imprimeurs français résistent grâce à la labellisation Made in France. Les pays limitrophes résistent grâce à leurs savoir-faire reconnus.		
Scénario 1.2	Même constat que pour le scénario 1.1. Cependant les prix de vente ayant atteint leur maximum, la recherche de coût bas est plus accentuée. La production glisse donc un peu plus vers l'Asie et les pays de l'Est.		
Scénario 2.1	Les éditeurs choisissent de répondre à la demande de bas prix du marché. Le consommateur s'est habitué à trouver des beaux livres en solde. Les politiques d'achat se concentrent sur la négociation des prix, au bénéfice des fournisseurs asiatiques et de l'Europe de l'Est. Seule une offre résiduelle haut de gamme reste localisée en Europe de l'Ouest.		
Scénario 2.2	Même constat à court terme que dans le scénario 2.1. Mais dans un deuxième temps, les éditeurs sont contraints à réduire leur offre. Ils la concentrent sur des produits revalorisés. La répartition géographique de production ne change pas.		

Catégorie éditoriale : BD - albums

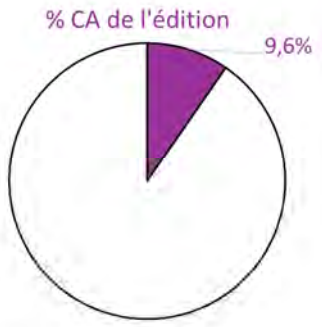
Indices			
Durée de vie des titres	**4 (parfois 5)**	Niveau qualité	**3**
Urgence (Nouveautés)	**3**	Substituabilité du numérique	**2 (tendance 3)**
Urgence (Réimpressions)	**2**	Point mort éditeur	**4**
Degré de complexité	**3**	Intensité concurrentielle	**1**

Influence de :

sur :	Auteur	Editeur	Prépresse	Papetier	Imprimeur	Façonnier	Plateforme	Libraire	Client final	Acteurs publics
Politique éditoriale										
Conception fabrication										
Prix public de vente									(a)	
Qualité produit										
Promotion										
Circuit de diffusion										
Politique de tirage										
Délai d'appro										
Politique d'achat										

Notes : a) Prix psychologique, pour la BD standard

2013



D'aujourd'hui vers 2018

Scénario 1

Politique éditoriale en partie orientée vers des lecteurs plus âgés à pouvoir d'achat supérieur.
Légère érosion du nombre d'exemplaires vendus, mais à un prix moyen nettement supérieur.
Le positionnement plus qualitatif induit une baisse du tirage moyen.

Scénario 2

La production éditoriale poursuit son développement en nombre de titres. La lecture digitale de BD se développe avec l'apparition de nouveaux outils qui impactent également la création.
Baisse sensible des ventes papier et érosion des prix.
Tirages fortement en baisse.

de 2018 vers 2025

Scénario 1.1

Valorisation des produits (grands formats, luxe…).
Le marché se rétracte en nombre de titres et en volume des ventes. Mais le secteur continue sa progression grâce à une élévation du prix moyen.

Scénario 1.2

Après la montée en gamme, le prix maximum acceptable est atteint.
Le segment est en baisse (en nombre de titres, en volume des ventes, en Chiffre d'Affaire éditeur).

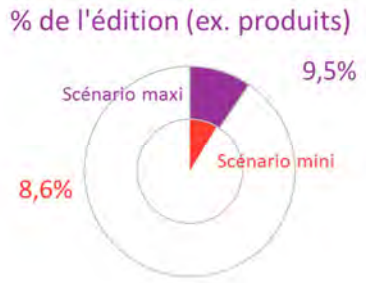
Scénario 2.1

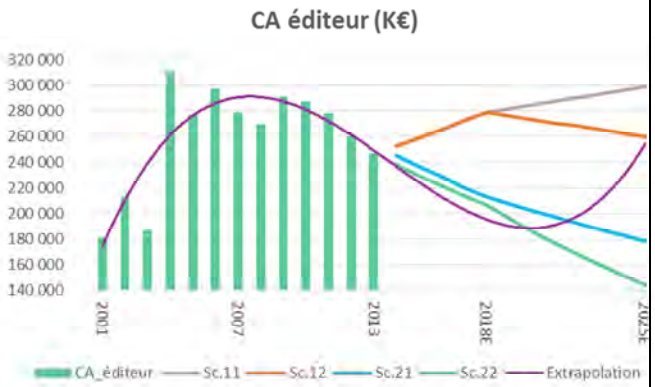
La substituabilité par le digital se poursuit et entraîne une dévalorisation du livre papier.
Légère baisse des prix, recul des ventes et tirages en nette diminution.

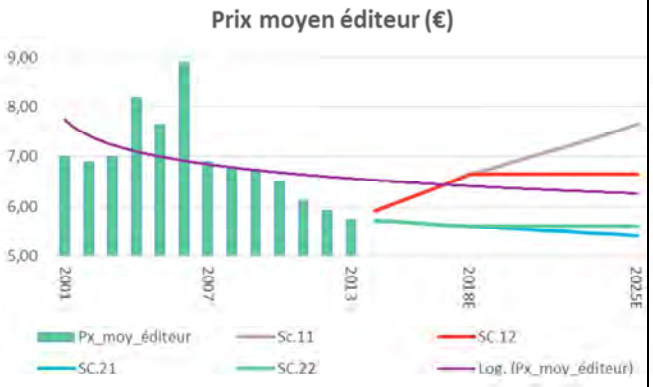
Scénario 2.2

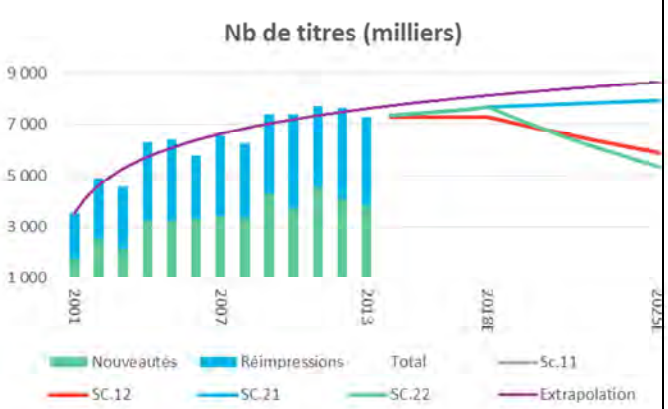
Le point mort devient inatteignable pour les nouveautés. La politique éditoriale s'oriente vers le développement des formats digitaux et l'exploitation du fonds en livre papier.
Chute du nombre de titres et des ventes papier.

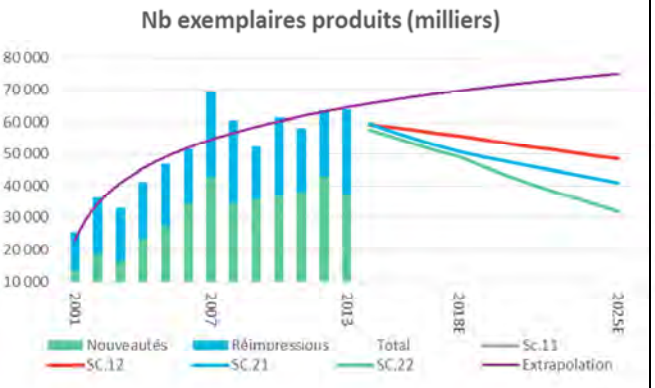
% de l'édition en exemplaires à l'horizon 2025

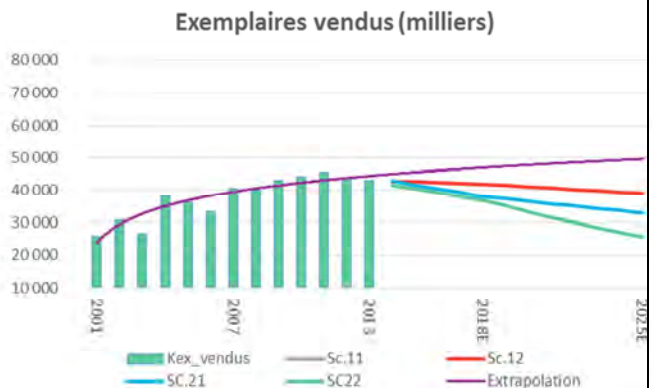


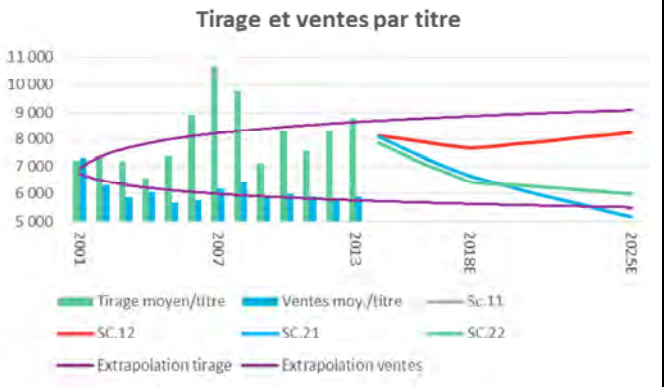




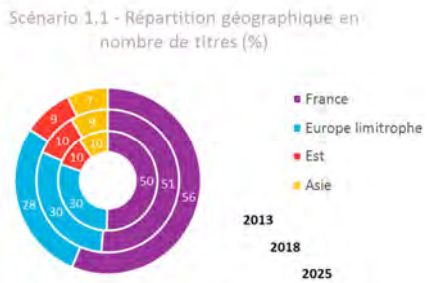
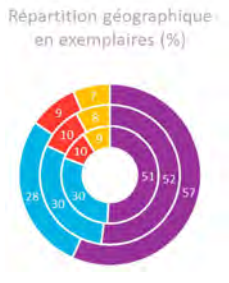
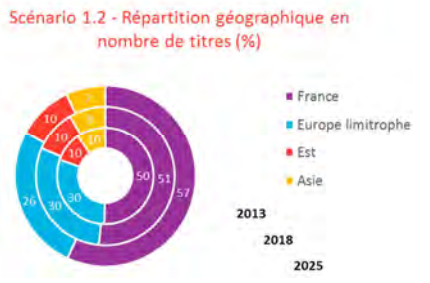
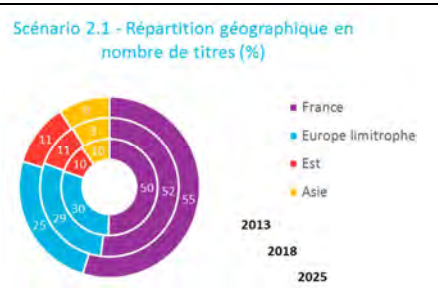


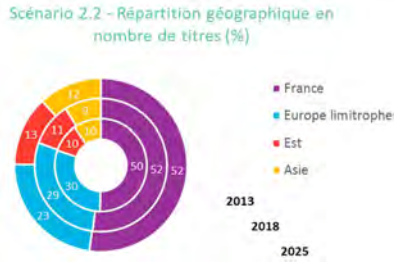






Impacts sur la répartition géographique de la fabrication

Scénario 1.1	Les acteurs industriels français sont déjà bien positionnés sur ce segment. L'évolution vers des produits haut de gamme transforme le modèle économique : moins de production et plus de valeur ajoutée. La part de marché française augmente légèrement.		
Scénario 1.2	Même constat que dans le scénario précédent mais freiné par le prix maximum atteint. Le modèle économique est un peu différent : la baisse de production est compensée par une amélioration des process.		
Scénario 2.1	Le marché est orienté vers la baisse. La répartition de la production ne change pas sensiblement. L'offre se segmente en trois types de fabrication : livre broché, album cartonné classique, album relié (ennoblissement reliure, formats variés…).		
Scénario 2.2	Ce segment peine à trouver son équilibre dans l'édition papier. La production imprimée est en forte chute, avec une répartition géographique inchangée. Deux types de produits subsistent : les best-sellers (ou fonds) et l'ouvrage de collection (plus proche du beau livre).		

	 Scénario 2.2 - Répartition géographique en nombre de titres (%) France Europe limitrophe Est Asie 2013 2018 2025 50 52 52 30 29 23 10 11 13 10 8 12	Répartition géographique en exemplaires (%) 51 53 53 30 29 23 10 11 13 9 8 11

Catégorie éditoriale : Petite enfance

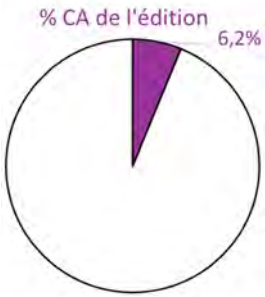
Indices			
Durée de vie des titres	4	Niveau qualité	4
Urgence (Nouveautés)	3	Substituabilité du numérique	1
Urgence (Réimpressions)	2	Point mort éditeur	4
Degré de complexité	6	Intensité concurrentielle	3

Influence de :

sur :	Auteur	Editeur	Prépresse	Papetier	Imprimeur	Façonnier	Plateforme	Libraire	Client final	Acteurs publics
Politique éditoriale					(a)					
Conception fabrication					(a)					
Prix public de vente										
Qualité produit										
Promotion										
Circuit de diffusion										
Politique de tirage										
Délai d'appro										
Politique d'achat										

Notes : a) Sourcing accessoires

2013



D'aujourd'hui vers 2018 | **de 2018 vers 2025**

Scénario 1

Recherche éditoriale vers des produits moins complexes.
Le marché n'est pas prêt à accepter une hausse des prix, alors que les coûts de fabrication en Asie augmentent et que la directive jouet élève le point mort pour les éditeurs (coûts des tests).
Marché stable (en volume et en valeur), mais orienté vers des produits plus industrialisables.
Ce segment de marché fonctionne sur une logique d'offre à forte concurrence.
Le ratio de 25% de retour ne peut pas être amélioré.

Scénario 1.1

Maintien de la rentabilité du secteur par une légère hausse des prix de vente.
L'effritement du marché est compensé par une légère augmentation du prix moyen.

Scénario 1.2

Maintien du marché par une légère baisse des prix de vente.

Marché stable. Baisse du prix moyen et des tirages.

Scénario 2

La hausse des coûts de fabrication des livres-jouets (hausse des prix en Asie, cours des devises, coût des tests) entraîne l'arrêt de la production des produits les plus complexes.
Le travail éditorial se recentre sur les livres industrialisables (ex : tout-carton).
Baisse de la production éditoriale, fort recul des ventes et prix moyen en retrait.
La production est plus stantardisée et plus proche, le tirage moyen est nettement optimisé.

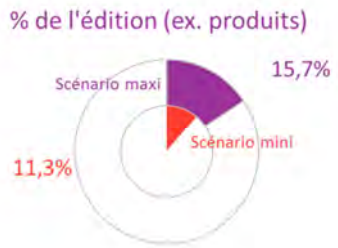
Scénario 2.1

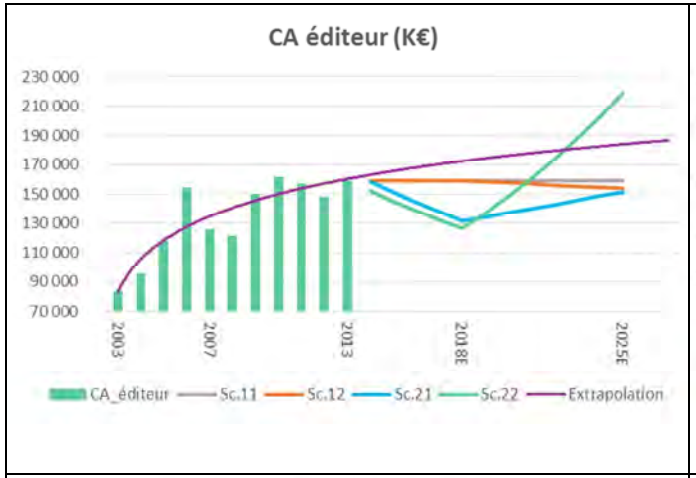
Réintroduction partielle de produits complexes.
Hausse de l'offre éditoriale et des ventes. Le prix moyen est tiré vers le haut grâce à la création de produits complexes revalorisés.

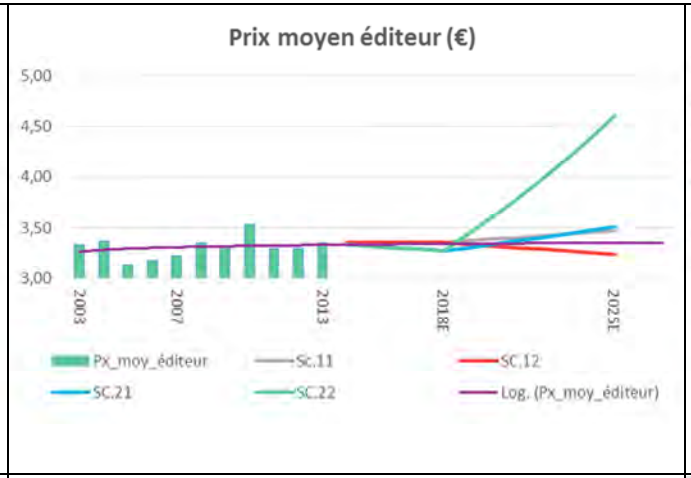
Scénario 2.2

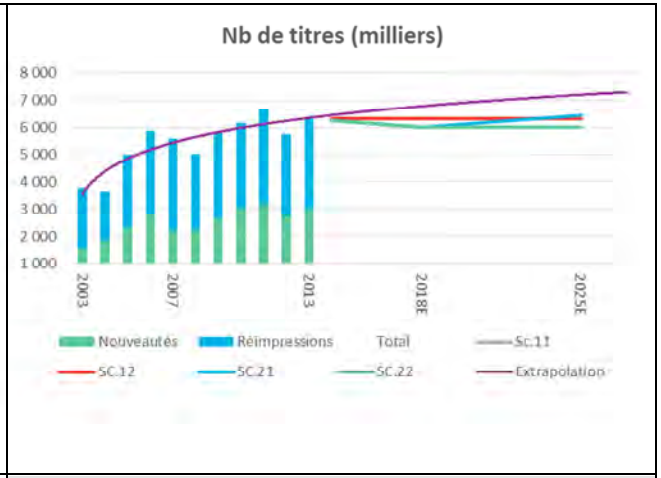
Relance de produits complexes avec un positionnement prix haut de gamme.
Augmentation des ventes (rebond de la baisse précédente) à un prix moyen significativement plus élevé.

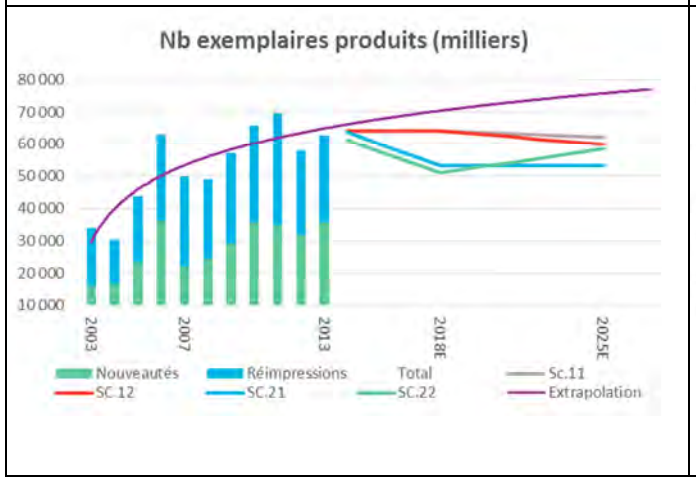
% de l'édition en exemplaires à l'horizon 2025

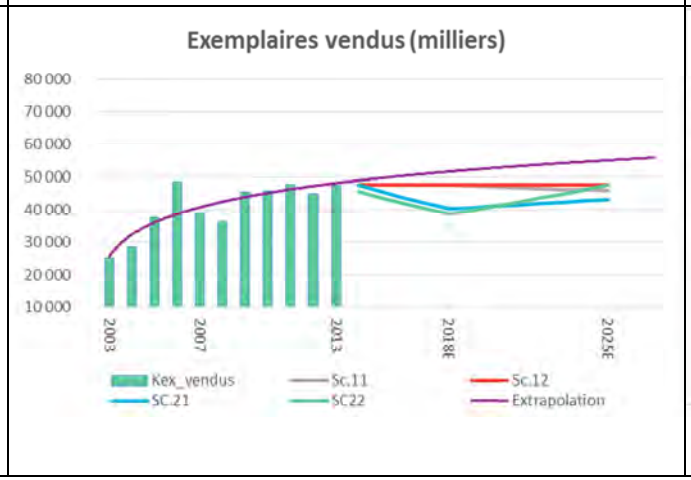


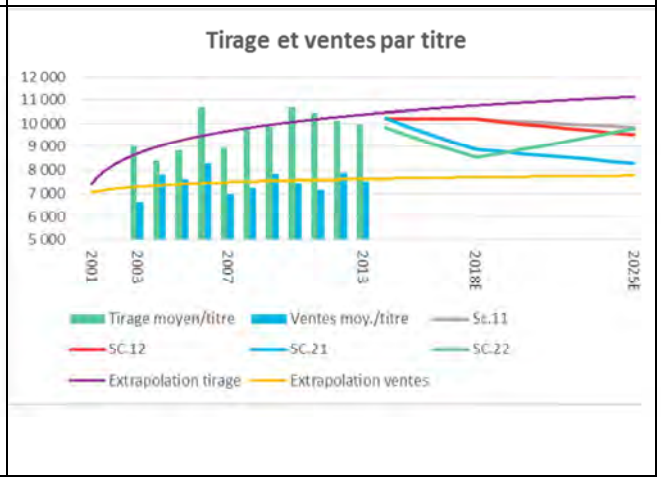

CA éditeur (K€)
230 000
210 000
190 000
170 000
150 000
130 000
110 000
90 000
70 000
2003
2007
2013
2018E
2025E
CA_éditeur
Sc.11
Sc.12
Sc.21
Sc.22
Extrapolation


Prix moyen éditeur (€)
5,00
4,50
4,00
3,50
3,00
2003
2007
2013
2018E
2025E
Px_moy_éditeur
Sc.11
SC.12
SC.21
SC.22
Log. (Px_moy_éditeur)

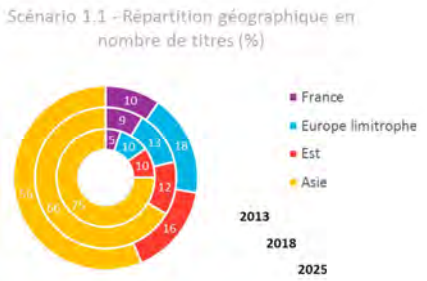
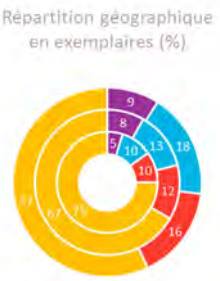
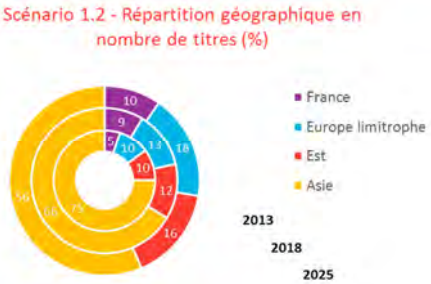
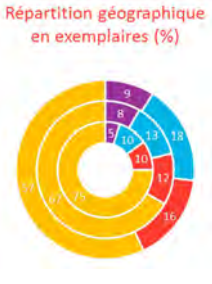
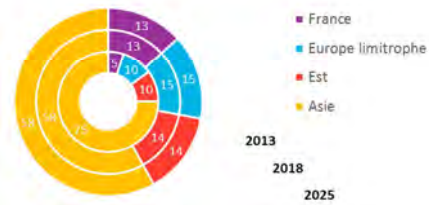
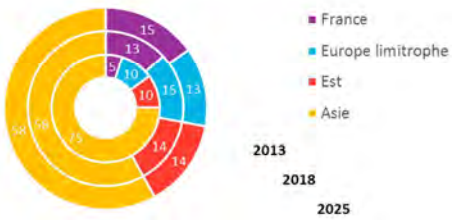

Nb de titres (milliers)
8 000
7 000
6 000
5 000
4 000
3 000
2 000
1 000
2003
2007
2013
2018E
2025E
Nouveautés
Réimpressions
Total
Sc.11
SC.12
SC.21
SC.22
Extrapolation


Nb exemplaires produits (milliers)
80 000
70 000
60 000
50 000
40 000
30 000
20 000
10 000
2003
2007
2013
2018E
2025E
Nouveautés
Réimpressions
Total
Sc.11
SC.12
SC.21
SC.22
Extrapolation


Exemplaires vendus (milliers)
80 000
70 000
60 000
50 000
40 000
30 000
20 000
10 000
2003
2007
2013
2018E
2025E
Kex_vendus
Sc.11
Sc.12
SC.21
SC22
Extrapolation

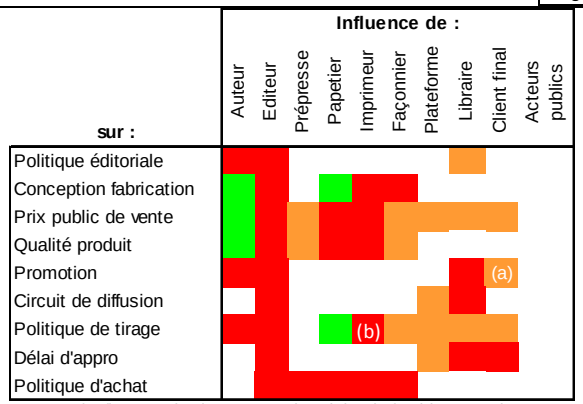

Tirage et ventes par titre
12 000
11 000
10 000
9 000
8 000
7 000
6 000
5 000
2001
2003
2007
2013
2018E
2025E
Tirage moyen/titre
Ventes moy./titre
Sc.11
SC.12
SC.21
SC.22
Extrapolation tirage
Extrapolation ventes

Impacts sur la répartition géographique de la fabrication

Scénario 1.1	La production de certains produits mécanisables tend à se rapprocher. L'Asie moins compétitive voit sa part de marché s'effriter au profit des pays européens. L'avantage concurrentiel ira aux industriels qui seront force de proposition pour des solutions industrialisables.		
Scénario 1.2	Même constat à court terme que pour le scénario 1.1. La tendance baissière du prix marché pousse les éditeurs vers la recherche d'optimisation des coûts. Cette situation profite toujours à l'Asie et aux pays à bas coûts (Europe de l'Est)		
Scénario 2.1	Dans une première phase la production est simplifiée. L'offre éditoriale est recentrée sur des produits industrialisables (type tout carton). Dans un deuxième temps, les éditeurs tentent de réintroduire des produits complexes à un prix légèrement supérieur. Comme dans les scénarios précédents, l'avantage concurrentiel ira aux industriels capables de d'automatiser la production en tout ou partie.		
Scénario 2.2	Même première phase que dans le scénario 2.1. Dans la deuxième phase, la réintroduction de produits complexes est associée à un positionnement haut de gamme. La répartition reste sensiblement identique, avec une sensibilité accrue du consommateur pour le Made in France.		

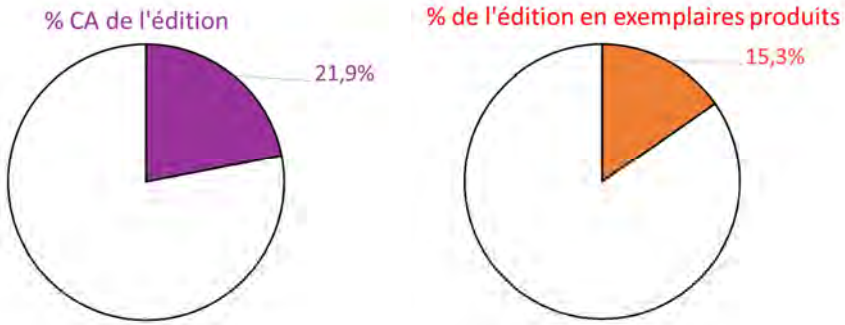
Catégorie éditoriale : Fiction Grand Format (Adulte et Jeunesse)

Indices			
Durée de vie des titres	1 à 5	Niveau qualité	2
Urgence (Nouveautés)	3	Substituabilité du numérique	3
Urgence (Réimpressions)	1,2,3	Point mort éditeur	2
Degré de complexité	1	Intensité concurrentielle	1



Notes : a)Influence plus importante des clubs de fan b)Impression au noir

2013



D'aujourd'hui vers 2018

Scénario 1

Poursuite de la politique de forte production éditoriale. La durée de vie moyenne par titre se réduit.
Augmentation du nombre de titres et des ventes. Légère hausse de prix. Recherche d'une meilleure gestion des stocks par la baisse du tirage moyen.

Scénario 2

L'offre éditoriale se stabilise, les lecteurs et les libraires ne pouvant absorber davantage de production.
Stabilité du nombre de titres, légère érosion des ventes compensée par une augmentation des prix. Recherche d'une meilleure gestion des stocks par la baisse du tirage moyen.

de 2018 vers 2025

Scénario 1.1

Le livre devient magazine à très courte durée de vie.
Augmentation du nombre de titres et des ventes. Faible substitution digitale. Poursuite de la baisse des tirages.

Scénario 1.2

L'offre éditoriale continuant d'augmenter, la pression sur les prix et la durée de vie des livres s'intensifie.
Poursuite de l'augmentation du nombre de titres. Prix stables et le tirage moyen est en recul.

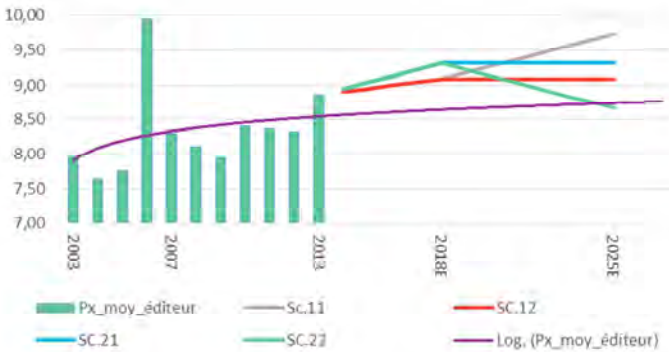
Scénario 2.1

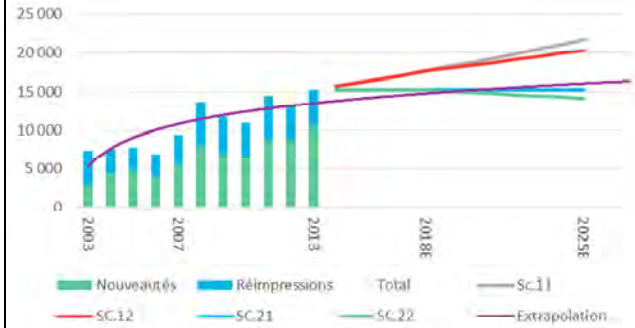
Offre éditoriale stabilisée. Substitution digitale partielle.
Nombre de titres et prix stables. Baisse des tirages et effritement des ventes.

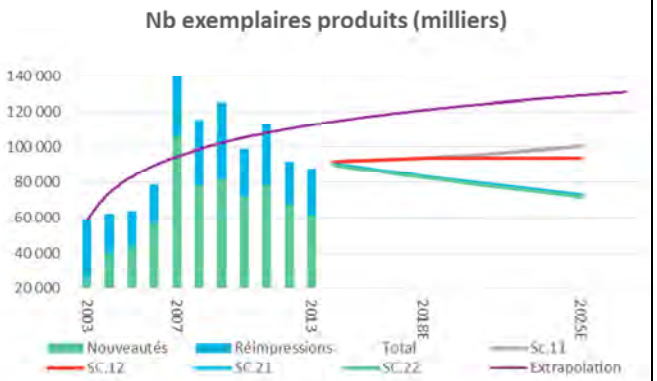
Scénario 2.2

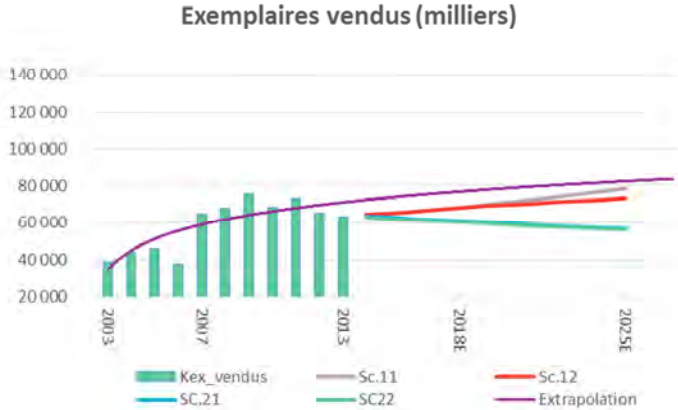
L'offre éditoriale est arrivée à saturation. L'édition digitale ouvre de nouvelles approches éditoriales.
Diminution du nombre de titres de l'édition papier, recul des ventes, érosion des prix et baisse des tirages.

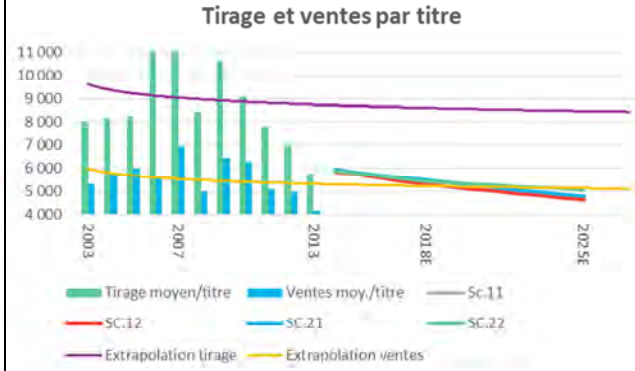
% de l'édition en exemplaires à l'horizon 2025



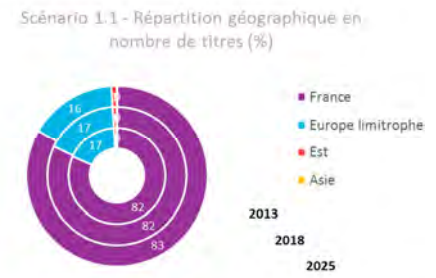
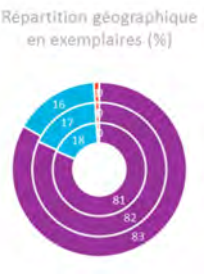
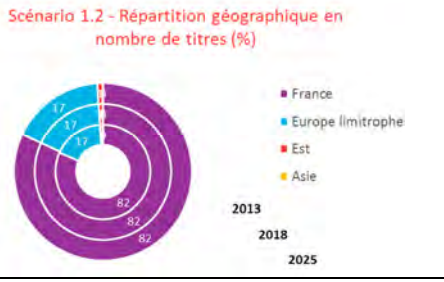
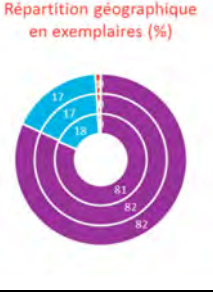
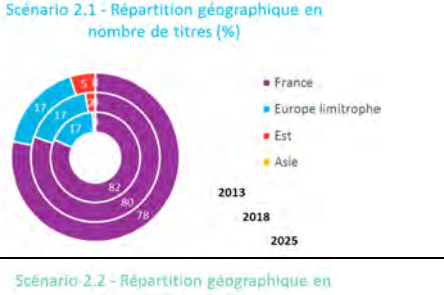
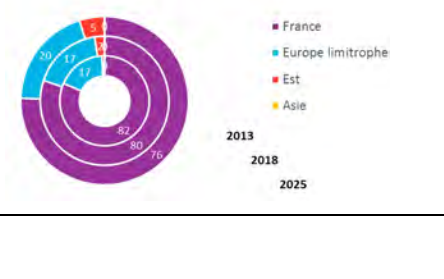
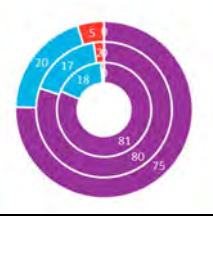






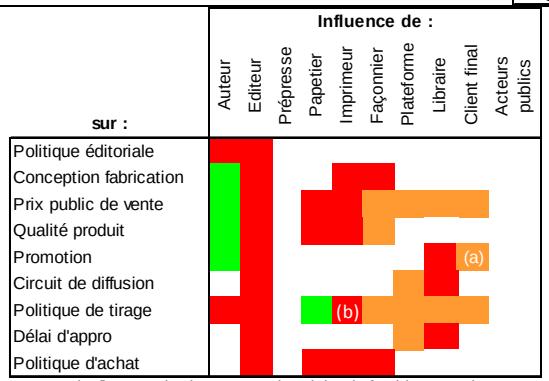


Impacts sur la répartition géographique de la fabrication

Scénario 1.1	La rotation accélérée des titres entraîne un besoin de réactivité plus important. Cette situation est favorable à une production de proximité en France (à défaut dans les pays limitrophes). La bonne traçabilité des produits pousse les éditeurs à valoriser leurs prix de vente, avec l'argument "Made in France". La répartition géographique de la production reste identique. La France représentant déjà 80% de la production.		
Scénario 1.2	La répartition géographique est similaire à celle du scénario 1.1. La pression sur les coûts de fabrication est plus forte, le budget prévisionnel des éditeurs étant basé sur un prix public stable.		
Scénario 2.1	La répartition géographique demeure la même que pour les scénarios précédents. Les volumes sont en baisse de près de 25%. Les tirages diminuent : les facteurs délais, réactivité et coût de mise en œuvre deviennent prépondérants.		
Scénario 2.2	La diminution de l'offre éditoriale va de pair avec un allongement de la durée de vie par titre. Associée à l'érosion des prix publics, la négociation porte principalement sur les coûts pour des tirages en baisse. Cette situation est plus favorable aux pays européens (ouest et est).		

Catégorie éditoriale : Fiction Poche (Adulte et Jeunesse)

Indices			
Durée de vie des titres	2 à 5	Niveau qualité	1
Urgence (Nouveautés)	3	Substituabilité du numérique	4
Urgence (Réimpressions)	2 & 3	Point mort éditeur	1
Degré de complexité	1	Intensité concurrentielle	1



Notes : a)Influence plus importante des clubs de fan b)Impression au noir

2013

D'aujourd'hui vers 2018

Scénario 1

Poursuite de la politique de forte production éditoriale.
Faible substituabilité digitale.
Durée de vie plus courte du grand format.
Augmentation du nombre de titres et des ventes.
Légère hausse de prix.
Recherche d'une meilleure gestion des stocks par la baisse du tirage moyen.

Scénario 2

L'offre éditoriale se rétracte, forte substituabilité du format poche sur les supports digitaux.
Baisse du nombre de titre, érosion des ventes papier, maintien du niveau de prix.
Rationalisation de gestion des stocks par la baisse du nombre de titres imprimés en poche (certains titres ne sont exploités qu'en digital).

de 2018 vers 2025

Scénario 1.1

Poursuite de l'augmentation de l'édition au format poche. Le livre papier conserve un lectorat important.
Augmentation du nombre de titres et des ventes. Faible substitution digitale. Baisse du tirage moyen mais revalorisation du prix moyen.

Scénario 1.2

Le livre papier au format poche conserve un lectorat, mais la concurrence digitale ne permet plus l'augmentation des prix.
Poursuite de l'augmentation du nombre de titres. Prix stables et le tirage moyen est en recul.

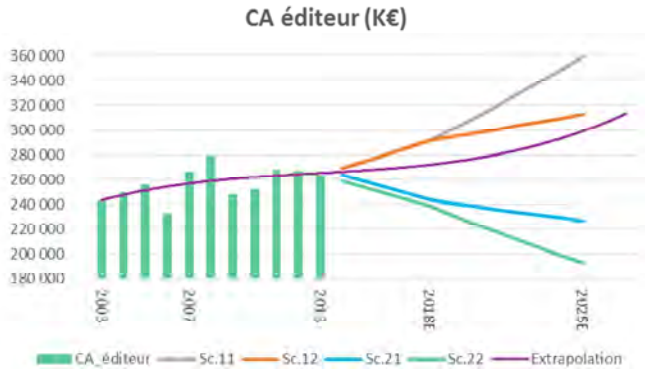
Scénario 2.1

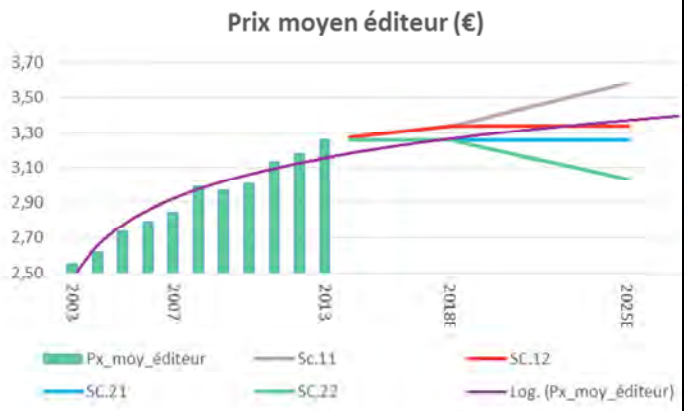
Offre éditoriale stabilisée. Substitution digitale partielle.
Nombre de titres et prix stables. Baisse des tirages et effritement des ventes.

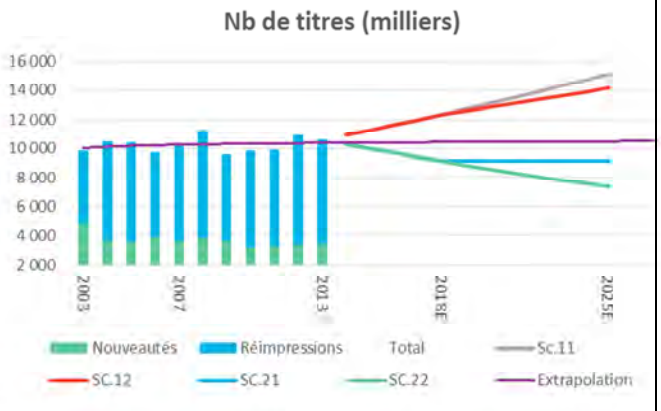
Scénario 2.2

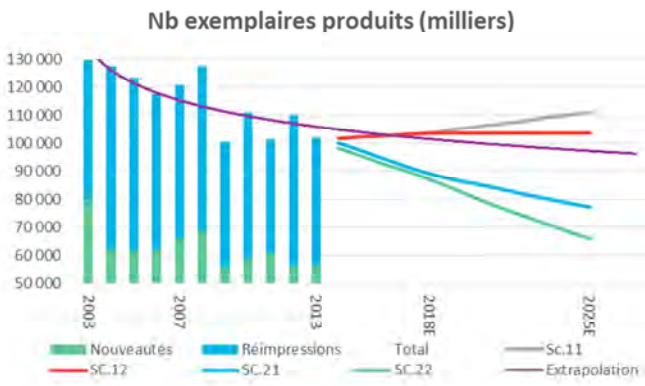
L'offre éditoriale est arrivée à saturation. L'édition digitale ouvre de nouvelles approches éditoriales.
Diminution du nombre de titres de l'édition papier, recul des ventes, érosion des prix et baisse des tirages.

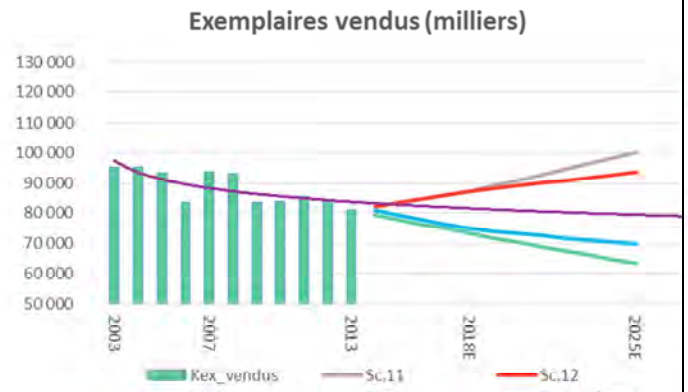
% de l'édition en exemplaires à l'horizon 2025

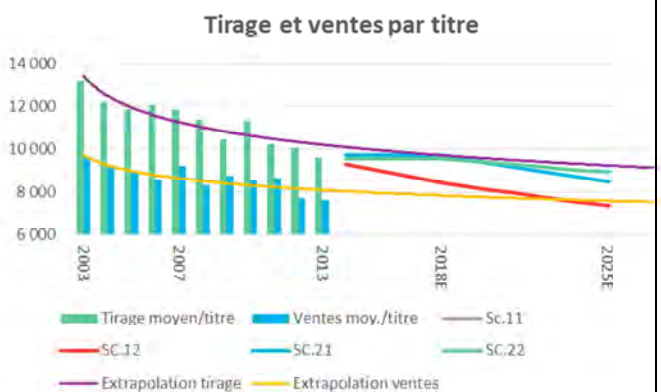




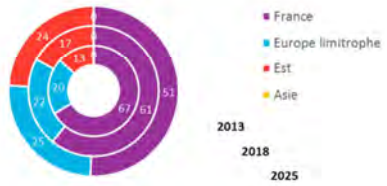
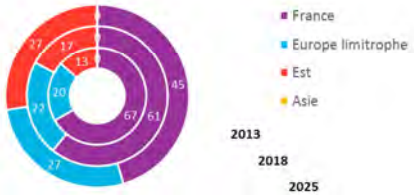
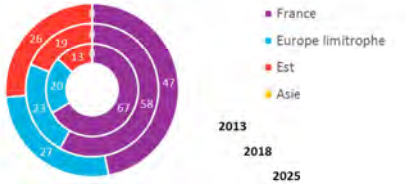
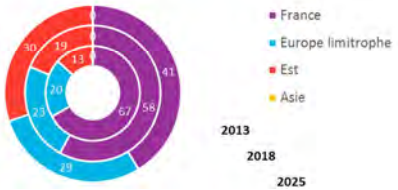






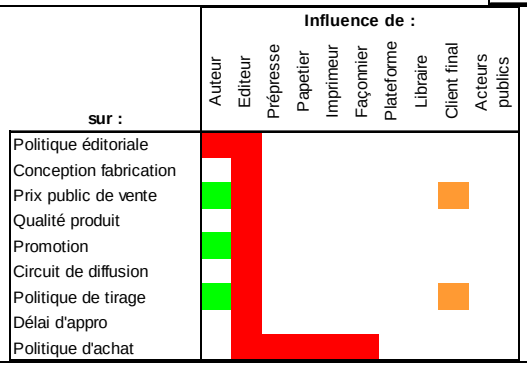


Impacts sur la répartition géographique de la fabrication

Scénario 1.1	L'augmentation du volume de production, contraint les éditeurs à une nouvelle répartition géographique de l'impression. Celle-ci dépendant des capacités industrielles présentes sur les territoires. Le volume de production française augmente (≈+15%), alors que sa part de marché diminue(≈-15%). La situation profite aux pays de l'est qui disposent de capacités d'investissement.		
Scénario 1.2	La cartographie des équipements en noir liée à la baisse des prix de vente, n'est pas favorable aux imprimeurs français. La pression sur les coûts de fabrication est plus forte, le budget prévisionnel des éditeurs étant basé sur un prix public stable. Les pays de l'est renforcent leurs positions.		
Scénario 2.1	La production se décale vers l'est. Les volumes sont stables mais la France perd près de 25%. Les éditeurs cherchent à stabiliser les coûts d'impression sur des tirages plus courts.		
Scénario 2.2	Dans un monde de lecture digitale, le livre de poche papier perd de sa valeur. Le livre de poche papier est un livre low-cost jetable. Cette situation est favorable aux pays à bas coûts (Est) ou aux acteurs ayant su optimiser les process.		

Catégorie éditoriale : STM + SHS + Essais Documents Actualité + Religion Esotérisme

Indices			
Durée de vie des titres	5	Niveau qualité	2
Urgence (Nouveautés)	3	Substituabilité du numérique	5
Urgence (Réimpressions)	3	Point mort éditeur	1
Degré de complexité	1	Intensité concurrentielle	1



2013

D'aujourd'hui vers 2018 — de 2018 vers 2025

Scénario 1

Marché stable avec substitution digitale limitée.
Nombre de titres et d'exemplaires vendus stable à un prix qui se maintient.
Recherche d'une rationalisation des stocks, dégradation des tirages moyens.

→ **Scénario 1.1**

Erosion naturelle du secteur sur le support papier.
Recul des ventes, mais valorisation du format papier par une légère augmentation du prix moyen.

→ **Scénario 1.2**

L'érosion naturelle du secteur se conjugue avec une substitution croissante des supports digitaux.
Baisse du nombre de titres imprimés et des exemplaires vendus, compensée par une augmentation des prix de vente. Les tirages poursuivent leur recul.

Scénario 2

Substitution sur les supports digitaux pour ce segment éditorial très spécialisé.
Baisse du nombre de titres imprimés, recul des ventes papier.
Passage d'une logique de stock vers une logique orientée flux : très fort recul du tirage moyen.

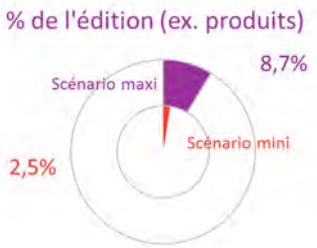
→ **Scénario 2.1**

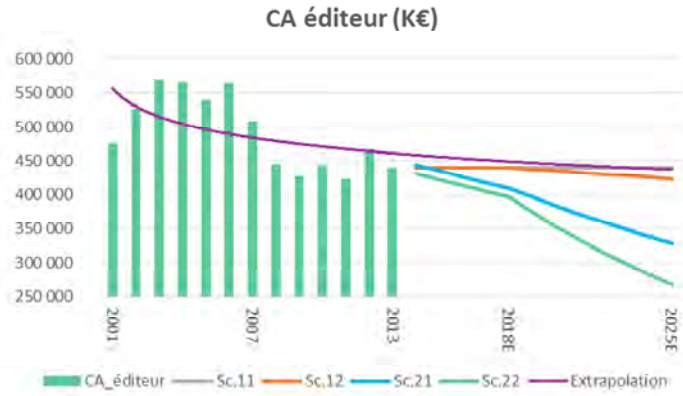
La substitution sur supports digitaux atteint plus de 50% de la production éditoriale de ce segment.
Net recul du nombre de titres exploités sur support papier. Diminution du nombre d'exemplaires vendus. La logique de flux tend vers le très court tirage et le POD, ce qui entraîne une augmentation du prix moyen.

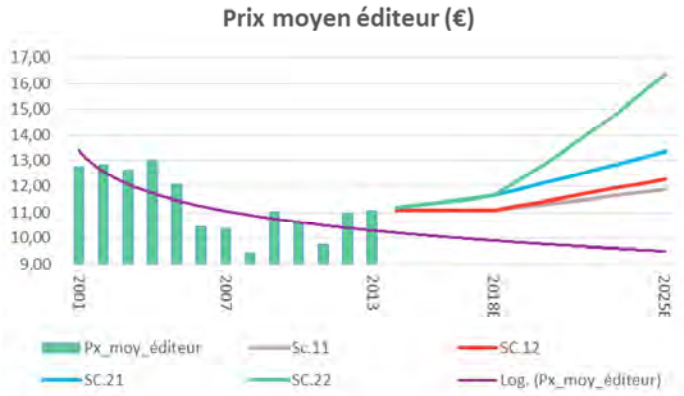
→ **Scénario 2.2**

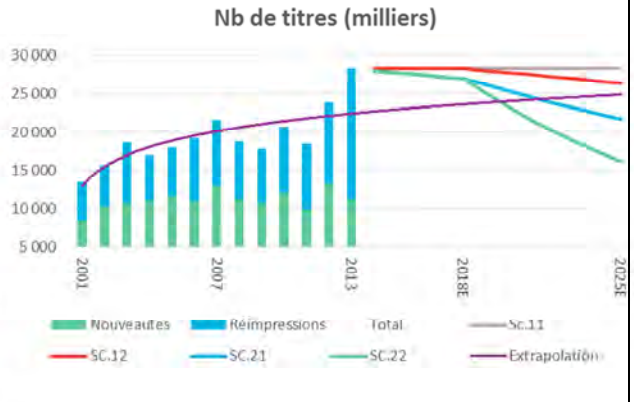
Substitution importante par les formats digitaux.
L'édition papier n'existe plus que pour des très courts tirages ou en impression à la demande.
Baisse significative de la production papier (en nombre de titres et en ventes). La logique de flux s'impose (très court tirage et POD). Le prix du livre imprimé augmente significativement. L'offre d'impression est une réponse à une demande de niche (lecteurs attachés au livre papier).

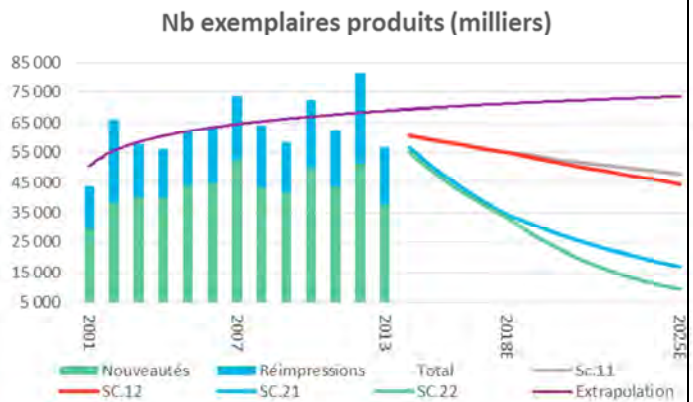
% de l'édition en exemplaires à l'horizon 2025

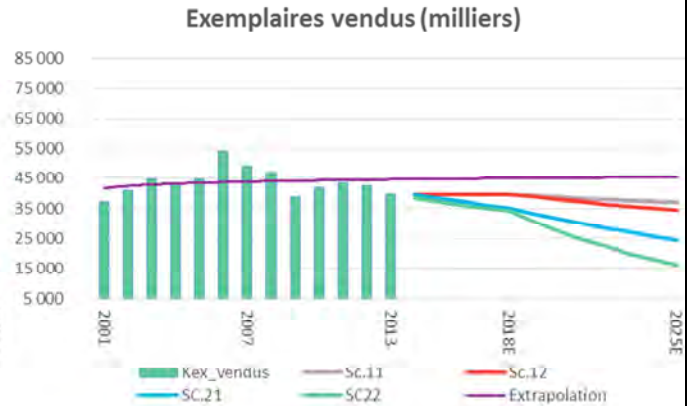


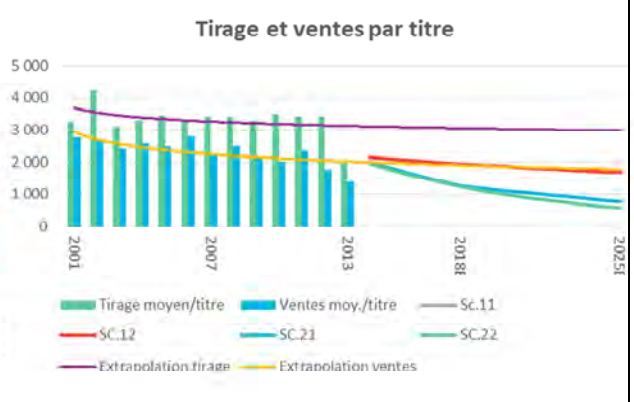




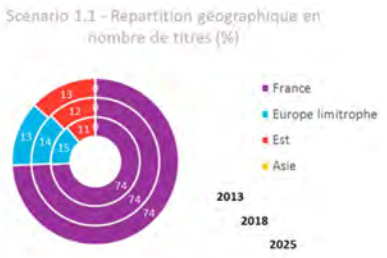
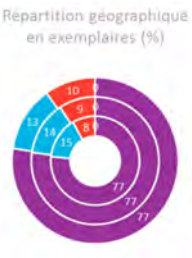
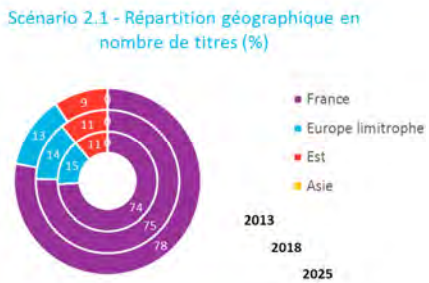
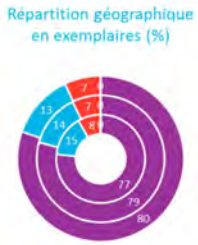
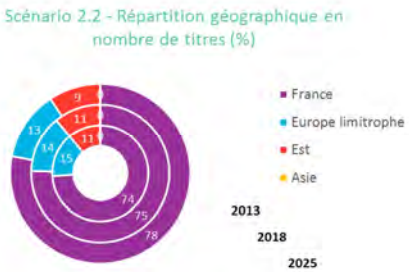
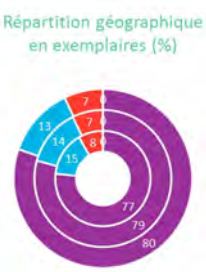








Impacts sur la répartition géographique de la fabrication

Scénario 1.1	La répartition géographique de la production reste identique à celle d'aujourd'hui. La part de marché française représente plus de 75%. Le tirage médian baisse, avec de fortes disparités et des réimpressions successives en faible quantité. Les imprimeurs numériques de proximité se positionne favorablement sur ce segment de marché.		
Scénario 1.2	Même répartition géographique que dans le scénario 1.1. Baisse des volumes plus importante. Légère augmentation des prix de vente, principalement sur les livres digitaux imprimés à la demande.		
Scénario 2.1	A l'exception de quelques best sellers, les tirages sont très courts voire à la demande. La production est donc principalement française (80%) et en numérique.		
Scénario 2.2	La même logique que dans le scénario 2.1 s'impose, avec une accentuation de la chute des volumes imprimés. A l'exception de quelques titres, la logique de flux oriente la production vers le POD.		

Catégorie éditoriale : Auto-Edition

sur :	Influence de : Auteur	Editeur	Prépresse	Papetier	Imprimeur	Façonnier	Plateforme	Libraire	Client final	Acteurs publics
Politique éditoriale					(a)					
Conception fabrication										
Prix public de vente										
Qualité produit										
Promotion					(b)					
Circuit de diffusion					(b)					
Politique de tirage										
Délai d'appro										
Politique d'achat										

Notes : a) interlocuteur unique, direct ou plateforme b) l'imprimeur offre parfois ces services

2013

D'aujourd'hui vers 2018 | **de 2018 vers 2025**

Remarque liminaire : Le faible recul pour une analyse prospective avancée ne permet pas de quantifier les proportions d'ouvrages imprimés en noir ou en couleur. Toutefois avec l'apparitions de nouvelles formes d'écriture liées au web (blog, pages Facebook…), la part de l'impression en couleur va augmenter.

de 2018 vers l'horizon 2025

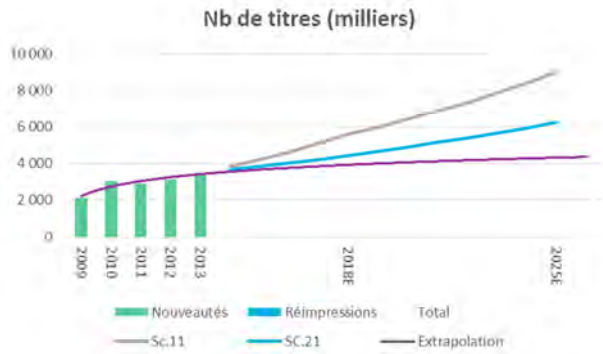
Scénario 1 →

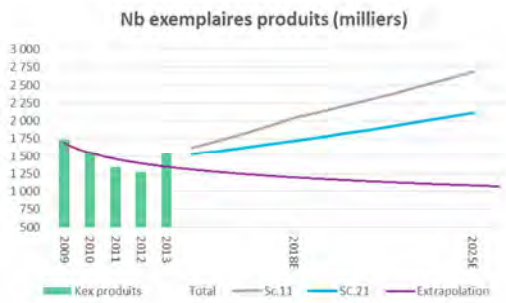
L'auto-édition continue sa progression, avec une prise de risque de l'auteur moins importante. Légère hausse des réimpression.
Augmentation en nombre de titres, en exemplaires produits. Tirage en baisse.

Scénario 2 →

L'auto-édition progresse mais de nouveaux intermédiaires vont capter les projets éditoriaux : bureaux de fabrication, éditeurs à compte d'auteur, éditeur à demi, éditeurs traditionnels (pour les auteurs prometteurs ayant connus déjà un succès en auto-édition).
Augmentation moins importante du nombre de titres et des exemplaires produits que dans le scénario 1. Tirage en baisse.

% de l'édition en exemplaires à l'horizon 2025





Impacts sur la répartition géographique de la fabrication

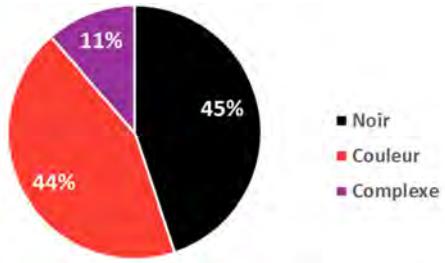
Scénario 1 & Scénario 2	Quelque soit le scénario, le choix de l'imprimeur pour l'auteur n'est pas lié à des considération géographiques. Sauf à valoriser le label Made in France vers cette cible. L'achat d'impression se fait principalement sur le web. Le site de l'imprimeur et son animation sont donc essentiels. Les critères de sélection sont le prix et les services : assistance à l'édition, au référencement, à la diffusion…

III.3. - Synthèse

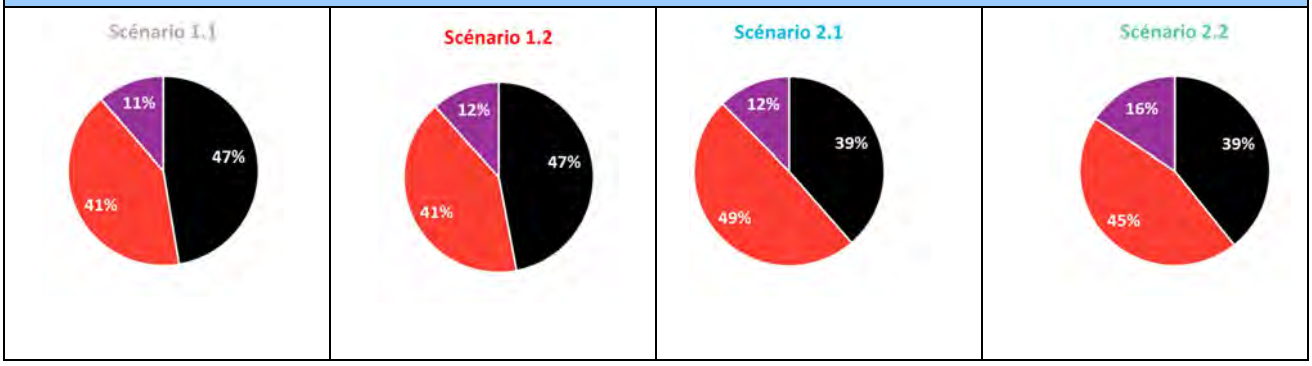
L'agrégation des différentes catégories éditoriales, par procédé principal d'impression, donne les résultats suivants.

III.3.1 - Production totale par catégories de produits

2013

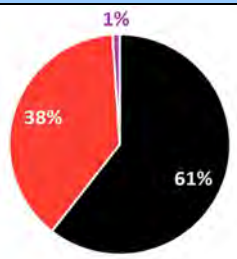


Horizon 2025

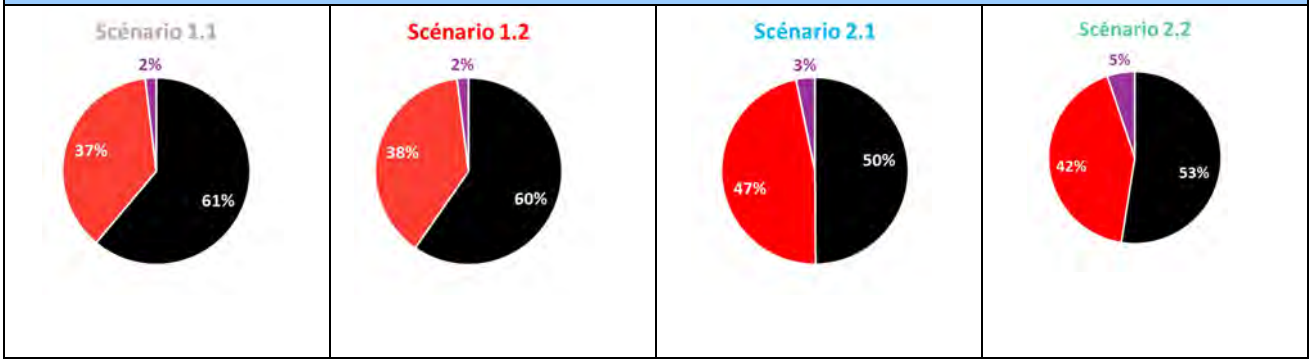


Production en France :

2013



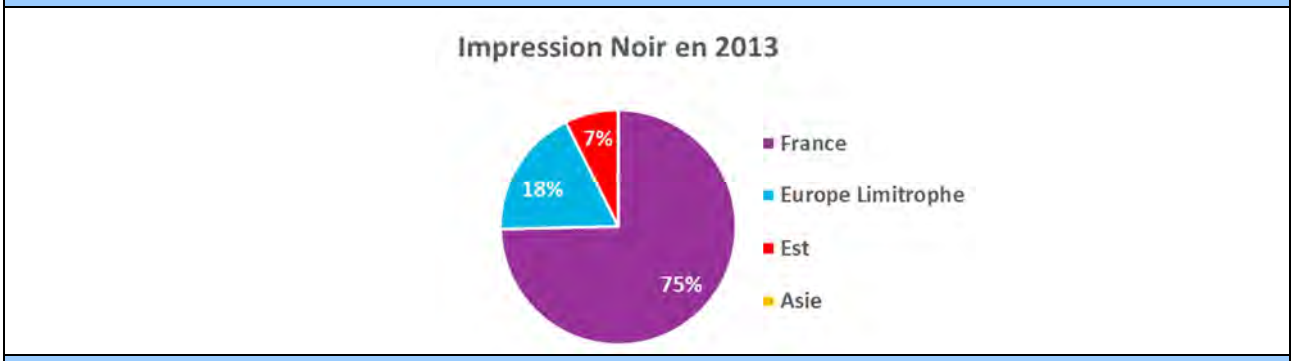
Horizon 2025



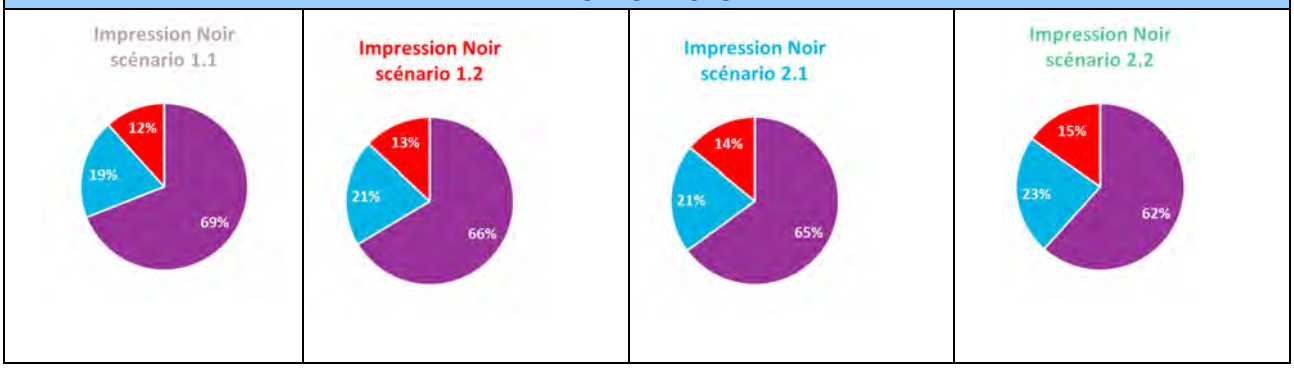
La répartition entre noir et couleur demeure relativement stable d'un scénario à l'autre. Pour la fraction restant imprimée en France, quoiqu'en régression, la part du noir resterait supérieure à 50 %.

III.3.2 - L'impression en noir

2013



Horizon 2025



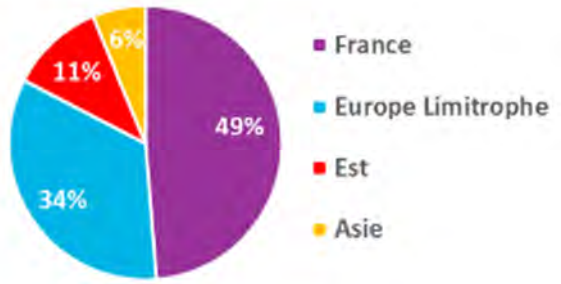
L'impression en noir est un des marchés stratégiques pour les imprimeurs français puisqu'ils y détiennent aujourd'hui 75 % des parts d'impression. A l'horizon 2025, tout en restant majoritaire, cette proportion diminuerait selon les scenarios de 5 à10 points. La France perdrait ses parts de marché au profit de l'Europe de l'Est, qui doublerait sa part d'impression sur le marché français et, dans une moindre mesure, par les pays européens limitrophes.

Parmi les raisons de ce recul, toutes choses égales par ailleurs, on peut rappeler certains facteurs hors prix défavorisant objectivement l'offre française :

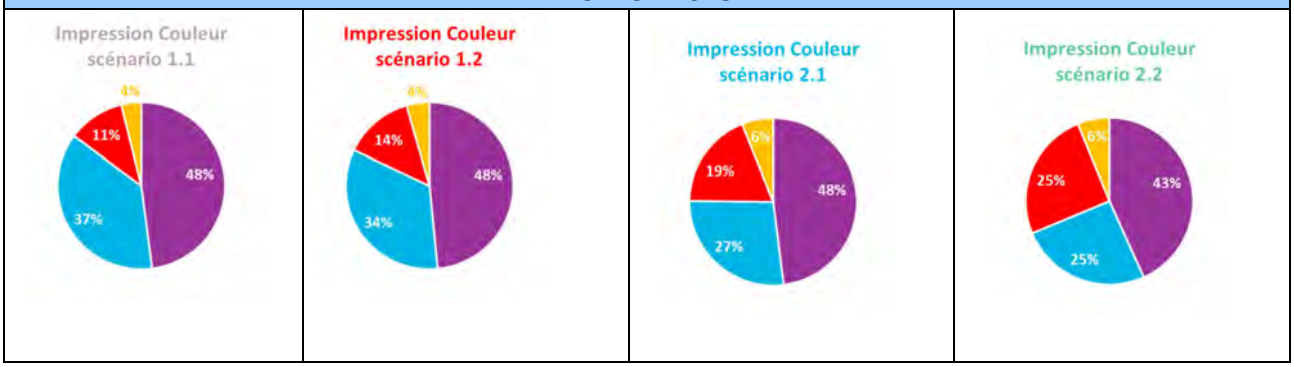
- un nombre réduit de fournisseurs, limitant le choix et la diversification du sourcing pour les éditeurs ;
- des fournisseurs en difficulté, peu attractifs pour les éditeurs soucieux de sécuriser leur approvisionnement ;
- un équipement en partie obsolète (Cameron, Roto-Pages), en termes de qualité et de compétitivité sur les courts et moyens tirages.

III.3.3 - L'impression couleur

2013



Horizon 2025



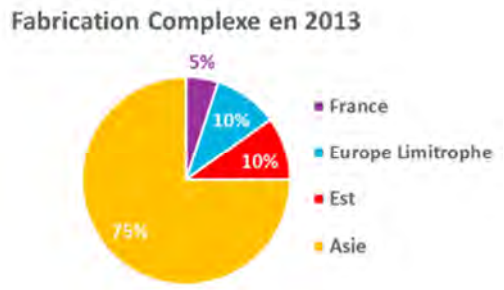
L'impression couleur en France maintient sa part de marché, quel que soit le scénario envisagé, mais avec toutefois une baisse globale des volumes imprimés. Ce recul se fait surtout au bénéfice des pays de l'Est, qui captent notamment des marchés sur les pays voisins, la part de marché de l'Asie restant stable.

Ces scénarios présupposent que les imprimeurs français mettent en place, de façon volontariste, les moyens de résister : service, qualité, innovation, bonnes pratiques, bon usage du « made in France », restauration des marges, …

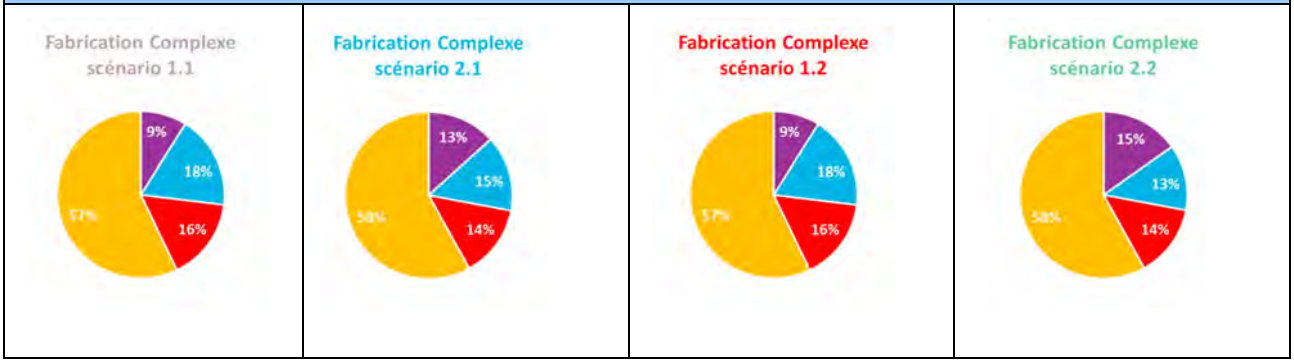
L'attaque des pays de l'Est se faisant au détriment de l'Europe de l'Ouest, pour rester dans la course les imprimeurs français devront répondre stratégiquement en étant plus réactifs que les Italiens, en particulier. Ils ne doivent pas se tromper d'adversaire : la France ne sera pas avantagée sur le low-cost, mais elle dispose de marges de progression, sous condition d'une prise de conscience collective et individuelle des points sur lesquels les industriels du livre doivent s'améliorer.

III.3.4 - Les produits complexes

2013



Horizon 2025



L'Asie reste dominante sur ce marché, mais sa part diminue, à raison de 15 points de parts de marché qui se déplacent vers l'Europe, y compris vers la France qui pourrait doubler ou tripler sa part de marché sur les produits à forte valeur ajoutée.

Les hausses de salaire en Chine, les variations des taux de change, les contraintes environnementales et la baisse des chiffres de tirage pourraient offrir des opportunités aux industriels occidentaux. **Seuls ceux qui seront les plus innovants pourront capter ce type de produits. La différence se fera sur la créativité et sur l'organisation de la production (automatisation).** Dans les deux cas, cela suppose un effort de recherche et développement de la part des industriels, y compris en co-conception de produits avec les éditeurs.

Bien entendu, si la Chine parvenait à s'adapter pour contrebalancer la hausse de ses coûts de production, elle conservera sa part de marché. Les industriels chinois travaillent déjà en ce sens en robotisant leurs chaînes de production.

III.3.5 - Conclusions

Toutes les hypothèses et scénarios testés font néanmoins état d'une baisse du tirage moyen. Mais ce tirage moyen masque une grande dispersion. Le schéma ancien de l'édition était celui de ventes réalisées par un noyau dur moyen en termes de tirages, avec quelques titres best-sellers, et quelques titres dont les ventes étaient plus confidentielles. **La nouvelle orientation qui se dessine aujourd'hui conduirait au renforcement de la concentration des ventes sur quelques best-sellers et à l'explosion du nombre de nouveautés dont les ventes sont limitées**. Ce phénomène est pratiquement généralisé sur l'ensemble des segments étudiés (hors auto-édition).

Dans ce contexte, chaque industriel devrait donc dès aujourd'hui analyser ou mieux définir son positionnement stratégique afin de rendre cohérentes sa politique d'investissement et son

organisation. En effet, les équipements et les processus de production seront différents en fonction du positionnement (haut de gamme ou sur le low-cost, gros tirages, petites séries, noir, couleur). **A cet égard, au-delà de la technologie et de leur métier, les imprimeurs devront raisonner sur une optimisation de leur prestation « au coût complet » pour les clients.** Ainsi, au-delà des améliorations de la production (standardisation, calage rapide, automatisation et optimisation des flux), la logistique autour de la production de petites séries devra être particulièrement efficace (multiplication des commandes, approvisionnements fréquents des distributeurs, raccourcissement général des délais....). **Les imprimeurs ne pourront ainsi faire l'économie d'une réflexion sur leurs métiers et sur les attentes des donneurs d'ordre en matière de logistique et d'approvisionnement, sur les modalités d'acquisition de nouvelles compétences ou la mise en place de partenariats permettant de répondre aux nouvelles attentes de leurs clients** et de garantir la compétitivité de la filière française du livre.

Ce positionnement stratégique doit être clair pour chacun éditeurs et donneurs d'ordres et se conjuguer avec une stratégie de différenciation vis-à-vis de la concurrence nationale et internationale, l'objectif étant de proposer des solutions en produits et services innovants, à forte valeur ajoutée.

Il est également important que les imprimeurs sortent de leur position de simples sous-traitants de la chaîne du livre. Des efforts de recherche et développement plus importants pourraient par exemple permettre aux industriels de continuer d'imprimer certains produits éditoriaux qui sont en voie d'être abandonnés par les éditeurs, car leur tirage ne permet plus de passer en-dessous du point mort. La réalisation de produits complexes, parfois uniques, ne devront pas ou plus être négligés, notamment s'ils permettent d'être référencés auprès de nouveaux donneurs d'ordres.

IV – Recommandations

<u>Avertissement :</u> Les présentes recommandations sont des propositions qui n'engagent ou ne s'imposent en aucune façon, ni à la Direction générale des entreprises ni à l'Union des Industries de l'Imprimerie et de la Communication, commanditaires de cette étude, ni à aucun des membres du Comité de pilotage ou aux organismes proposés pour piloter les diverses mesures envisagées.

IV-1 - Les enjeux pour la filière industrielle du livre

Au regard des constats et des analyses de cette étude, il apparaît que la filière industrielle du livre doit aujourd'hui répondre à sept enjeux majeurs :

8. Le maintien et le développement d'une filière industrielle du livre noir
9. Le positionnement stratégique et la compétitivité des industriels du livre
10. L'adaptation aux mutations technologiques
11. L'efficacité dans les relations entre les acteurs de la chaîne du livre
12. L'attractivité des métiers de l'industrie du livre
13. La valorisation du livre imprimé en France
14. Le positionnement et le développement du savoir-faire français

Ces enjeux sont de nature, de priorité et d'impact différents selon la place des acteurs dans la chaîne de valeur et leur capacité d'adaptation à l'évolution de leurs métiers.

Par ailleurs, les entreprises concernées opèrent dans un environnement économique global. Un certain nombre de variables macro-économiques ont une influence significative sur la filière industrielle du livre (les différentiels de coût de main d'œuvre d'un pays à l'autre, le cours de l'Euro, le niveau des taux d'intérêt, les réglementations générales de nature environnementale, sécuritaire, administrative, sociale et fiscale, les instruments défensifs européens de politique commerciale) et doivent également être pris en compte par les industriels dans les stratégies de réponses à ces enjeux.

IV.1.1 - Le maintien et le développement d'une filière industrielle du livre noir

Le livre noir représente l'essentiel de la production des industriels français du livre (environ 55 %).Elle nécessite des technologies et des équipements très différents de ceux utilisés pour produire du livre couleur. Ce secteur de l'impression noir en France se caractérise néanmoins :

- par un nombre très limité d'acteurs (une demi-douzaine, hors procédé numérique) ;
- par une forte sinistralité, les disparitions, défaillances et difficultés d'entreprises s'étant succédées ces dernières années ;
- par un équipement toujours opérationnel mais en partie obsolète en termes de qualité et de compétitivité ;
- par une grande fragilité financière des leaders.

Aujourd'hui, contrairement à la production du livre couleur, largement mondialisée, la sphère concurrentielle du livre noir reste encore limitée à la France et aux pays limitrophes, principalement pour répondre à des exigences de réactivité.

Mais si le volume global de la demande se maintient, on observe une évolution dans ses caractéristiques, notamment la réduction des tirages, la multiplication des nouveautés, la standardisation des formats et des papiers. Celles-ci requièrent des réponses adaptées de la part des industriels en termes de réactivité, de gains de productivité et de service. Or les concurrents étrangers des pays limitrophes disposent sur ces points d'atouts importants. Déjà, on observe un glissement des impressions vers certains opérateurs traditionnellement positionnés sur les livres couleur.

Ainsi, paradoxalement, l'offre industrielle française souffre, alors que la demande existe et que la proximité géographique devrait lui être favorable.

IV.1.2 - Le positionnement stratégique et la compétitivité des industriels du livre

Le positionnement stratégique de chaque entreprise est un enjeu majeur pour définir toute politique commerciale et industrielle. Des choix réfléchis et assumés permettent de développer une politique d'investissements, d'adopter une ligne commerciale claire pour les clients, une organisation et un management adapté aux cibles définies.

Or ce positionnement apparaît souvent dicté par l'équipement industriel et l'histoire des entreprises, sans réflexion apparente sur l'équilibre et le renouvellement du portefeuille clients, la complémentarité des équipements et les gammes de produits proposés.

La filière souffre aussi dans son ensemble d'un manque de compétitivité. De ce fait, les faibles taux de profitabilité des entreprises ne leur permettent pas de dégager les marges de manœuvre nécessaires pour anticiper et de s'adapter aux mutations de leurs marchés, notamment en matière d'investissement, qu'il soit matériel (équipements) ou immatériel (informatique, organisation).

Cette fragilité financière est une source d'inquiétude pour les donneurs d'ordre qui cherchent en tout logique à sécuriser leurs approvisionnements et nuit au référencement des prestataires, indépendamment de leurs compétences.

La restauration de leurs marges constitue donc un enjeu essentiel pour la pérennité des entreprises du secteur. La comparaison avec les industriels étrangers montre qu'il existe des marges de progression, en termes notamment de « bonnes pratiques », en jouant tant sur le positionnement stratégique que sur les leviers opérationnels.

IV.1.3 - L'adaptation aux mutations technologiques

Depuis les années 90, le secteur des industries graphiques est en profonde mutation, à un rythme qui s'accélère constamment sur le plan technologique, mais aussi dans les outils d'organisation, de gestion, de pilotage et de management des entreprises.

Ces transformations et leur intensité requièrent de la part des industriels une capacité à comprendre et appréhender le contexte dans lequel ils opèrent, à prendre des décisions, à réorienter le cas échéant leurs choix, s'ils veulent non pas subir, mais maîtriser le changement.

Or, on observe que même à l'intérieur de l'hexagone, sur le même marché et avec des équipements comparables, certains industriels, plus créatifs, plus innovants, plus agiles et plus collaboratifs s'en sortent mieux que d'autres.

Pour les industriels français, l'enjeu est donc clairement d'élaborer puis de mettre en œuvre des actions qui leur sont propres et qui leur permettront de construire leur « usine du futur », en particulier à l'aide des ressources procurées par les nouveaux outils et nouvelles ressources technologiques.

Dans cette réflexion, ils ne doivent pas négliger le fait que la diversité des livres édités exige des réponses adaptées de la part des industriels, qui nécessiteraient des investissement onéreux, peu

envisageables pour une seule entreprise et qui plus est sur un même site. En conséquence, la capacité à gérer une sous-traitance de confiance et à nouer des partenariats de long terme, constituent un enjeu d'avenir important pour la filière française du livre.

IV.1.4 - L'efficacité dans les relations entre les acteurs de la chaîne du livre

La chaîne du livre, prise dans sa globalité, présente des caractéristiques qui constituent autant de facteurs potentiels de faiblesse bien identifiés, et qui impactent, à leur niveau, chacun des acteurs, notamment :

- la nature même de l'édition, qui est une activité de prototype, avec un fort taux de risque sur la rentabilité des produits ;
- une inflation de la production en titres, en réponse à l'intensité concurrentielle entre éditeurs, qui provoque la saturation des rayons des librairies, une perte de visibilité des titres pour le lecteur, la multiplication des commandes, un taux de retour élevé ;
- une diminution des tirages, liée à l'inflation du nombre de titres et à la concurrence de la lecture dématérialisée, très présente sur certains segments, et qui met en péril les équilibres financiers traditionnels des entreprises d'édition dans plusieurs secteurs ;
- des flux logistiques (physiques et informationnels) peu optimisés, qui induisent des surcoûts liés aux frais de transport, aux ruptures en point de vente, aux retirages, à la sur-fabrication.

Or l'organisation actuelle de la filière, très cloisonnée (en « silos »), la défiance envers les autres acteurs (amont, aval, confrères) ou encore la simple méconnaissance mutuelle des attentes des clients et des contraintes des fournisseurs ne permettent pas de répondre à ces contraintes et entraînent des gaspillages et des dysfonctionnements.

L'enjeu est ici interprofessionnel : Il faut que tous les acteurs de la chaîne du livre, de l'amont à l'aval, prennent en compte l'interdépendance de leurs activités et élaborent des actions transversales pour améliorer l'efficacité et l'efficience globales de la filière, dont chacun des opérateurs pourra tirer profit individuellement.

IV.1.5 - L'attractivité des métiers de l'industrie du livre

Tout comme l'industrie en général, la filière industrielle du livre souffre d'un déficit d'image, impactant l'attractivité de ses métiers, notamment auprès des jeunes.

Pourtant, l'évolution des technologies et la complexité du monde économique, quel que soit le positionnement des entreprises, requièrent des niveaux de qualification et de compétences toujours plus élevés. Les industriels auditionnés qui tirent leur épingle du jeu, comprennent souvent dans leur effectif des compétences affirmées et considèrent que le savoir-faire constitue un facteur clef de réussite. Ils ne négligent ni la formation interne, ni la valorisation des compétences de leurs collaborateurs et renforcent à la fois l'expérience individuelle et la force collective. Les conséquences en sont la fidélité, l'engagement et l'implication des salariés, la performance des commerciaux, l'accroissement continu de la productivité et l'image que l'entreprise projette à l'extérieur.

Mais le renouvellement de ces compétences pose problème et certains postes, notamment en ateliers sont difficilement pourvus, même dans un contexte de chômage élevé et y compris dans les régions sinistrées. Rendre les métiers de l'industrie graphique attractifs est dont un enjeu majeur, tant pour la profession dans son ensemble, que pour les entreprises à titre individuel.

IV.1.6 - La valorisation du livre imprimé en France

En France, parmi tous les biens culturels, le livre a une image positive et une valeur symbolique très forte. Il est le support historique et emblématique du savoir et de la réflexion, de l'éveil et de l'évasion. En outre, si l'émergence des supports digitaux affecte plus particulièrement le livre de loisirs ou l'édition pratique et professionnelle, le support papier conserve toute sa place en tant que « livre-objet » pour la petite enfance, les beaux-livres, les romans en grand format.

Enfin, les études confirment la sensibilité des consommateurs au « fabriqué en France ». Si certains éditeurs ont expérimenté par le passé la mise en avant de ce critère d'origine sans constater une croissance significative des ventes, ces tests datent de quelques années. Depuis, les conditions d'exercice de l'activité d'éditeur, tout comme la prise de conscience du grand public sur le « fabriqué en France » ont évolué.

C'est pourquoi, la mise en valeur par les éditeurs de l'origine de la fabrication auprès de leurs clients libraires, acheteurs publics, prescripteurs et des lecteurs-consommateurs, représente pour les industriels français un enjeu non négligeable dont ils pourraient bénéficier en retour.

IV.1.7 - Le positionnement et le développement du savoir-faire français

Si certains opérateurs ont encore des efforts à faire afin de progresser vers les meilleures pratiques, il convient de relever que la filière industrielle du livre en France recèle également des savoir-faire, une expertise, des compétences et des capacités technologiques.

Les imprimeurs méconnaissent souvent leurs propres forces et atouts. Ils ne les communiquent donc pas, ni vers leurs confrères, ni vers leurs clients, ni vers la filière, ni à l'étranger.

La filière aurait un intérêt certain à capitaliser sur ces points forts, à conduire les industriels encore en retard vers de meilleures pratiques, et à les valoriser.

IV.2 - Les axes de travail

Pour répondre à ces enjeux majeurs, cinq axes prioritaires de travail sont proposés aux acteurs de la filière du livre. Ils concernent autant les professionnels qui devront être les acteurs de leur propre futur, que leurs représentants, qui devront mettre en place des actions d'accompagnement collectif et individuel adaptées aux enjeux de la filière. Ils concernent aussi les pouvoirs publics, qui devront contribuer à créer l'environnement favorable au dialogue entre partenaires, à l'innovation et à la croissance de l'activité économique.

Ces cinq axes sont déclinés en une série de mesures, décrites dans le tableau ci-après :

AXE 1 : Développer la cohérence et les synergies dans la chaîne du livre		Pilotes
mesure 1.1	Mieux prendre en compte les problématiques liées à l'impression des livres dans les réflexions menées au sein des instances interprofessionnelles de la chaîne du livre.	DGE/DGMIC
mesure 1.2	Encourager les industriels à conduire des actions collectives structurantes pour la filière.	DGE
mesure 1.3	Elargir la réflexion de la commission environnement du Syndicat national de l'Edition aux questions d'innovation et de co-développement de produits.	Syndicat national de l'Edition (SNE)
mesure 1.4	S'approprier la formation pour mieux en partager les fruits.	IDEP (centre d'ingénierie de formation paritaire de branche)
Axe 2 : Optimiser les flux entre les opérateurs		**Pilote**
mesure 2.1	Relancer la réflexion, au sein des instances de dialogue de l'interprofession, portant sur la mise en place d'un flux d'informations des librairies vers les éditeurs et les plates-formes de distribution.	DGMIC
mesure 2.2	Mettre en place et généraliser un flux d'informations entre éditeurs, imprimeurs et les plates-formes de distribution.	DGE
mesure 2.3	Améliorer la logistique et le conditionnement des livres imprimés en lien avec l'évolution des quantités à livrer.	DGE
Axe 3 : Promouvoir la fabrication française de livres		**Pilote**
mesure 3.1	Initier une démarche collective visant à mieux faire connaître l'offre française d'impression de livres auprès des donneurs d'ordre et du grand public.	organisations professionnelles
mesure 3.2	Améliorer le contrôle de l'origine et de la qualité des livres.	organisations professionnelles/ Autorités de contrôle du marché
mesure 3.3	Mieux orienter la commande publique vers les imprimeurs français.	organisations professionnelles
AXE 4 : Accompagner les industriels vers « l'industrie du futur »		**Pilote**
mesure 4.1	Développer l'approche stratégique du management de l'entreprise.	organisations professionnelles
mesure 4.2	Elaborer de nouvelles offres industrielles et des modèles d'affaires adaptés aux mutations de la demande.	organisations professionnelles
mesure 4.3	Optimiser les fonctions support.	organisations professionnelles
mesure 4.4	Reconnaître le client comme un partenaire.	organisations professionnelles
mesure 4.5	Améliorer les compétences managériales des dirigeants.	IDEP
AXE 5 : Valoriser les atouts de l'imprimerie de livres française		**Pilote**
mesure 5.1	Communiquer sur la filière industrielle du livre.	organisations professionnelles
mesure 5.2	Accompagner les industriels français à l'export.	Business France

IV.2.1 - Axe n° 1 – Développer la cohérence et les synergies dans la chaîne du livre

«Faire un livre» nécessite des compétences multiples et l'intervention de professionnels complémentaires. C'est de la cohérence des interactions entre ces métiers que dépendent l'efficacité de l'ensemble de la chaîne et la réussite des produits éditoriaux auprès du public.

Le diagnostic de la filière a cependant mis en évidence que :

- Les différents acteurs de la chaîne du livre se connaissent peu, ou mal. Peu d'entre eux disposent d'une vision globale, allant au-delà des strictes nécessités liées à leurs obligations opérationnelles quotidiennes ;
- Peu d'acteurs envisagent des réflexions communes en vue de définir des actions concertées de recherche et de développement, dans une logique d'amélioration globale de la chaîne ;
- Les industriels français sont réticents à envisager des prestations de sous-traitance croisée (souvent du fait d'expériences malheureuses) ;
- Beaucoup d'industriels français (à l'exception notable des membres de groupements, tels ImpriFrance ou ImpriClub ou Imprim'luxe) se plaignent de leur isolement.

Quatre mesures pourraient être mises en œuvre pour développer la cohérence et les synergies dans la chaîne du livre :

Mesure 1.1 : Mieux prendre en compte les problématiques liées à l'impression des livres dans les réflexions menées au sein des instances interprofessionnelles de la chaîne du livre.

L'amélioration du dialogue entre les instances représentatives de l'ensemble des acteurs de la chaîne de fabrication du livre, depuis les auteurs jusqu'aux vendeurs détaillants, apparaît nécessaire pour identifier les problématiques, élaborer et conduire des actions profitables à l'ensemble des parties prenantes.

Ci-dessous des propositions d'actions pouvant être mises en œuvre dans ce cadre :

- Relancer le Réseau filière graphique piloté par la Direction générale des entreprises sous forme de réunions thématiques autour des problématiques et des enjeux d'avenir de la filière des industries graphiques ;

- Approfondir les réflexions engagées sous l'égide de la DGMIC autour des enjeux stratégiques et des pistes d'innovation dans la filière livre et permettant de débattre et agir sur les problématiques interférant entre les métiers ;

- Associer périodiquement les industriels du livre aux réflexions menées par le SNE dans le cadre de ses commissions thématiques notamment celles traitant du circuit du livre, de l'environnement, et de ses groupes d'information.

Mesure 1.2 : Encourager les industriels à conduire des actions collectives structurantes pour la filière

La conduite d'actions collectives est une réponse pertinente aux faiblesses structurelles et aux mutations profondes auxquelles les industriels du livre sont confrontés. En effet, les auditions avec les acteurs de la filière ont mis en évidence qu'une grande partie des questionnements soulevés et des difficultés rencontrées sont des problèmes de branche et non d'entreprises individuellement.

Ci-dessous des propositions d'actions pouvant être mises en œuvre dans ce cadre :

- La rédaction d'un répertoire des savoir-faire particuliers des entreprises, pour mettre en commun ces potentiels au service des clients ;
- La rédaction d'une charte de bonnes pratiques de sous-traitance entre industriels afin de se dégager de la défiance actuelle vis-à-vis de cette sous-traitance ;
- La création d'un outil collaboratif permettant d'échanger des informations relatives aux demandes complexes des clients nécessitant des recherches ou des matériels particuliers, afin de faciliter les réponses au sein de la communauté ;
- L'élaboration d'un outil de veille et de réflexion collectif sur les investissements afin d'éviter les investissements redondants ou inadaptés aux évolutions du marché.

Mesure 1.3 : Elargir la réflexion de la commission environnement du Syndicat national de l'Edition aux questions d'innovation et de co-développement de produits

Sur un marché très concurrentiel, les demandes des éditeurs sont en perpétuelle évolution. Ils cherchent en particulier à innover pour mieux valoriser leurs produits auprès des consommateurs et réduire leurs coûts de fabrication. Dans ce contexte, le co-développement de produits ou de processus entre industriels français, éditeurs et plateformes de distribution est une des voies de maintien sur le territoire ou de relocalisation de produits.

Ci-dessous des propositions d'actions pouvant être mises en œuvre dans ce cadre :

- Conduire une réflexion prospective entre des éditeurs, des imprimeurs et des plateformes de distribution, pour analyser les évolutions de marché et définir des plans d'actions concertées pour y répondre ;
- Réaliser des analyses fonctionnelles de produits existants et anticiper celles de produits innovants afin d'en améliorer la rentabilité et la faisabilité sur le territoire ;
- Utiliser ces axes d'amélioration pour une démarche conjointe d'export de produits inexistants sur certains marchés étrangers, soit en produits terminés d'éditeurs, soit en concepts techniques transposables et exportables par les imprimeurs.

Mesure 1.4 : S'approprier la formation pour mieux en partager les fruits

La formation représente un investissement et un atout pour l'avenir. Aujourd'hui, bien que la profession investisse massivement et volontairement dans la formation, en temps et en valeur, les résultats ne sont pas satisfaisants aux yeux des différents acteurs, laissant de nombreux postes vacants ou mal pourvus.

Ci-dessous des propositions d'actions pouvant être mises en œuvre dans ce cadre :

- Généraliser en régions les plates-formes de bourse à l'emploi sur le modèle du dispositif Pro Connexion dans le Nord-Pas-de-Calais ;
- Dresser une cartographie nationale des postes vacants et des compétences clés à renouveler par typologie de métiers et par régions, ainsi que des besoins en qualifications à court et moyen terme. Cette réflexion sera étendue au-delà des métiers traditionnels de l'imprimerie sur les fonctions supports et les besoins créés par la gestion de données de masse ;
- Mettre en place une instance de réflexion entre imprimeurs et centres de formation, afin d'identifier les programmes indispensables à la bonne employabilité des entrants ;
- Positionner les centres de formation pour l'apprentissage des bases, en conservant les apprentissages purement opérationnels chez les imprimeurs ou les fabricants de matériels,
- Engager une réflexion sur une meilleure reconnaissance des formations dispensées par les constructeurs (certifications) ;
- Instaurer un cursus d'apprentissage permettant aux jeunes d'effectuer un « tour de France » qualifiant leur permettant de se confronter à toutes les pratiques et technologies de la profession.

IV.2.2 - Axe n° 2 – Optimiser les flux entre les opérateurs

L'optimisation des flux entre opérateurs est un élément clé de la performance de nombreuses filières industrielles.

Si l'automatisation croissante de la production a permis de maîtriser les coûts de réalisation des produits imprimés, il existe encore des marges de manœuvre non négligeables pour améliorer les échanges de données, les flux de gestion et la logistique des produits. L'optimisation de ces flux bénéficierait à la fois aux industriels, aux éditeurs, aux plateformes de distribution et aux détaillants. Elle contribuerait à améliorer le niveau de service rendu aux consommateurs (réassortiments, délais de livraison en magasin).

Le diagnostic de la filière a en effet mis en évidence :

- L'accélération et l'augmentation des volumes d'échanges d'informations, du fait de la baisse des chiffres de tirage et de l'augmentation du nombre de dossiers ;
- Le besoin croissant d'informations fiables et disponibles en temps réel entre opérateurs, dans un souci partagé d'optimisation des coûts et de réduction des délais de livraison ;
- L'absence d'outil automatisé de partage d'informations entre éditeurs et imprimeurs et l'atout qu'un tel outil représenterait pour la filière française du livre, en regard des services rendus par le système DILICOM qui permet de gérer les flux de commande entre distributeurs, éditeurs et points de vente ;
- L'intérêt partagé des différents acteurs (distributeurs, imprimeurs, éditeurs, papetiers…) pour la mise en œuvre de flux d'informations automatisés.

Cet axe de travail pourrait être décliné en trois mesures :

Mesure 2.1 : Relancer la réflexion, au sein des instances de dialogue de l'interprofession, portant sur la mise en place d'un flux d'informations des librairies vers les éditeurs et les plates-formes de distribution

La remontée des informations de vente en temps réel, tel qu'elle existe par exemple en Grande-Bretagne, est un élément essentiel pour la rationalisation de la chaîne de production de livres. La mise en place d'un tel outil suppose néanmoins qu'il soit partageable par l'ensemble de la profession, qu'il bénéficie à l'ensemble des acteurs concernés et qu'il en fédère le plus grand nombre.

Ci-dessous des propositions d'actions pouvant être mises en œuvre dans ce cadre :

- Analyse des besoins, recensement et analyse des systèmes existants de remontée d'informations en temps réel sur les ventes de livres et autres produits (hors filière livre) ;
- Elaboration d'un système d'échanges d'informations standardisé sur les ventes en temps réel limitant les risques de ruptures de stock, la planification au plus tôt et en quantité juste des réimpressions, enfin la livraison des points de vente en limitant les retours d'invendus ;

Mesure 2.2 : Mettre en place et généraliser un flux d'informations entre éditeurs, imprimeurs et les plates-formes de distribution.

Les éditeurs, les plateformes de distribution, et indirectement les imprimeurs-façonniers, souffrent de ne pas disposer d'informations fiables et immédiates sur les ventes finales réalisées par point de vente, puis centralisées pour définir des politiques de réassortiment, de retirages ou de transferts d'ouvrages d'un point de vente à un autre.

Ci-dessous des propositions d'actions pouvant être mises en œuvre dans ce cadre :

- Mise en place d'un outil standardisé d'échanges de flux d'informations de gestion entre éditeurs et imprimeurs : contrats, commandes, factures… ;
- Optimisation des flux entre éditeurs et imprimeurs pour les envois et le contrôle des fichiers d'impression : protocoles de transferts de fichiers, traceurs, archivage… ;
- Généralisation des flux d'informations automatisés de l'imprimeur-façonnier vers l'éditeur, relatifs à l'avancement des travaux : suivi de fabrication, planning… ;
- Mise en place d'un outil standardisé d'échanges de flux d'informations automatisés de l'imprimeur-façonnier vers le distributeur, permettant d'identifier et d'anticiper les livraisons et les réceptions ;
- Rationalisation des flux d'informations relatives au papier confié, entre papetiers, éditeurs, et imprimeurs : informations de commandes, informations de livraisons, consommations, stocks…

Mesure 2.3 : Améliorer la logistique et le conditionnement des livres imprimés en lien avec l'évolution des quantités à livrer

Du fait de l'accélération des transactions et de la multiplication des commandes, l'optimisation des conditionnements et la traçabilité des lots de fabrication sont un axe de progrès majeur pour optimiser la logistique des flux d'ouvrages imprimés.

Ci-dessous des propositions d'actions de recherche et de développement pouvant être mises en œuvre dans ce cadre :

- Conception d'un conditionnement innovant adapté à la mise en paquets des ouvrages en nombre, chez les imprimeurs-façonniers, pour sécuriser les emballages et en faciliter la manutention sur les plates-formes de distribution ;
- Conception de conditionnements adaptés aux petites quantités (courts tirages), en complément des palettes mono-titres ;
- Développement d'un système normalisé d'identification des palettes ou des nouveaux conditionnements, utilisant les technologies numériques.

IV.2.3 - Axe n° 3 – Promouvoir la fabrication française de livres

Les industriels français de la chaîne du livre disposent d'atouts non négligeables mais insuffisamment mis en avant par rapport à la concurrence, en matière de respect de l'environnement, de qualité et de respect des délais ou encore d'image auprès du public. La valorisation de ces atouts hexagonaux doit profiter à la fois aux industriels et aux éditeurs.

Le diagnostic de la filière a mis en évidence que :

- L'imprimerie française de livres présente un bilan positif d'actions environnementales propres à satisfaire les consommateurs, les prescripteurs, et les pouvoirs publics ;
- Les donneurs d'ordres sont globalement satisfaits de la qualité et des délais des industriels français ;
- Les acheteurs publics et les différentes organisations de soutien aux livres ne prennent pas suffisamment en compte l'origine de la fabrication des ouvrages ;
- Le « fabriqué en France » est devenu depuis quelques années un critère de choix pour les consommateurs.

Trois mesures sont proposées pour promouvoir la fabrication française de livres.

Mesure 3.1 : Initier une démarche collective visant faire mieux connaître l'offre française d'impression de livres auprès des donneurs d'ordre et du grand public.

Les atouts des industriels français, conjugués au rayonnement de la culture française à l'international, doivent permettre de mieux mettre en avant des productions hexagonales, tant auprès des consommateurs que vers les institutions et prescripteurs.

Ci-dessous des propositions d'actions pouvant être mises en œuvre dans ce cadre :

- Déployer, auprès des industriels du livre, le label « « PRINT IN France® » élaboré sous l'égide du Groupement des métiers de l'imprimerie (GMI), et en mesurer périodiquement l'efficacité ;
- Communiquer autour de l'origine de la fabrication des livres auprès des libraires, des consommateurs et des prescripteurs (pour les catégories d'ouvrages les plus substituables, livres-cadeaux, …) ;
- Valoriser les initiatives de promotion de l'origine et de la qualité des livres telles qu'Imprim'Luxe, le Cadrat d'Or, le label Entreprises du Patrimoine Vivant…
- Assurer une présence des industriels français lors de grandes manifestations autour du livre et de la lecture en France et à l'étranger.

Mesure 3.2 : Améliorer le contrôle de l'origine et de la qualité des livres

Au vu des investigations menées dans le cadre de cette étude, l'origine géographique des produits et l'usage des labels environnementaux apparaissent aujourd'hui insuffisamment contrôlés, permettant à certains opérateurs de revendiquer à tort une fabrication française ou la possession de certaines certifications (FSC, PEFC, Imprim'Vert, Print-Environnement).

Afin de limiter ces usages abusifs, il est proposé aux organisations professionnelles et aux pouvoirs publics, notamment :

- De procéder à des actions d'information des professionnels sur les conditions d'utilisation des labels et marques d'origine et sur les sanctions en cas d'utilisation abusive ;
- D'améliorer les contrôles et de sanctionner les marquages trompeurs figurant dans les achevés d'imprimer. A cet effet, la base du dépôt légal de la BnF (base-opale-Plus), qui mentionne l'origine des impressions, pourrait être mise à disposition des autorités de contrôle du marché ;
- De lancer des campagnes de contrôle ciblées sur les manquements aux obligations réglementaires concernant le livre, en particulier celles relatives aux produits dangereux (livres-jouets, livres avec accessoires, …).

Mesure 3.3 : Mieux orienter la commande publique vers les imprimeurs français.

Si une démarche directe de différenciation à partir de l'origine des livres n'est pas envisageable, car elle contreviendrait à la législation européenne, une meilleure prise en compte des labels et des compétences détenues par les imprimeurs français dans les appels d'offres pourraient leur faciliter l'accès à la commande publique.

Ci-dessous des propositions d'actions pouvant être mises en œuvre dans ce cadre :

- Sensibiliser les pouvoirs publics et des collectivités locales au poids économique et aux compétences des industriels français de la chaîne du livre, au plan national et local ;

- Développer une offre de service à destination des donneurs d'ordres publics en valorisant les facteurs de compétitivité hors coût des industriels français (proximité, réactivité, convergence culturelle …) ;
- Faire connaître les labels et marques de certification des industriels pour les inciter à y faire référence dans leurs critères de sélection de leurs fournisseurs.

IV.2.4 - Axe n° 4 – Accompagner les industriels vers « l'industrie du futur »

La démarche « industrie du futur », initiée par le ministère de l'économie, de l'industrie et du numérique vise à adapter l'industrie française par la transformation des modèles d'affaires, desorganisations, des modes de conception et de commercialisation des produits, notamment à l'aide des outils numériques. L'enjeu est notamment de construire une industrie plus connectée, plus compétitive et plus réactive aux besoins des clients. Une telle démarche est parfaitement adaptée aux défis qui se posent aux industriels du livre.

Le diagnostic de la filière a en effet mis en évidence que :

- La réflexion stratégique est encore insuffisante dans les industries graphiques, en particulier dans la chaîne du livre, notamment comme outil d'aide à l'exportation ;
- Si la robotique est déjà présente dans les entreprises, elle peut encore se développer et son emploi peut être optimisé ;
- Il y a un manque de réflexion organisationnelle autour des nouveaux outils de production, en particulier les procédés d'impression numérique ;
- Les outils modernes de gestion(marketing, gestion de la relation client, prospective, aides à l'embauche) sont encore trop peu utilisés par les décisionnaires;
- Les entrepreneurs font trop peu appel à des conseils extérieurs et à des formations spécifiques sur les domaines qu'ils ne maîtrisent pas suffisamment.

Cet axe de travail pourrait se décliner en 4 mesures :

Mesure 4.1 : Développer l'approche stratégique du management de l'entreprise

Malgré les mutations en cours, de nombreux industriels de la chaîne graphique ont encore des difficultés à déterminer un positionnement stratégique pour leur entreprise, qui leur permettrait pourtant de concentrer leurs efforts sur des produits/clients cibles, d'y adapter leurs outils de production, leur organisation et leur communication. Ce déficit de stratégie conduit à une indifférenciation des prestataires, en concurrence frontale les uns avec les autres, sans qu'ils tirent avantage de leurs points forts et des opportunités de marchés qui leurs sont offertes.

Dans ce contexte, les organisations professionnelles pourraient mettre en œuvre des opérations des actions d'accompagnement visant prioritairement visant à :

- Sensibiliser les chefs d'entreprise au management stratégique de l'entreprise ;
- Faciliter des démarches collectives et individuelles d'audit stratégique dans les entreprises (cf. le modèle de la démarche ACAMAS pilotée par le CETIM au profit des PME-PMI de la mécanique).

Mesure 4.2 : Elaborer de nouvelles offres industrielles et des modèles d'affaires adaptés aux mutations de la demande

Les outils de production des industriels du livre doivent évoluer pour s'adapter aux nouvelles attentes des marchés, pour aller vers plus de productivité par l'automatisation et la robotique, vers la gestion des données variables grâce à des technologies intégrant le numérique et vers des processus permettant de réaliser des produits à plus forte valeur ajoutée.

Afin de valoriser au mieux ces nouveaux outils, les organisations et les modèles d'affaires doivent être repensés.

Ci-dessous des propositions d'actions pouvant être mises en œuvre dans ce cadre :

- Développer des partenariats avec les fabricants de matériels et consommables, des centres de compétences, y compris hors secteur des industries graphiques (pôles de compétitivité, clusters, laboratoires, centres techniques, grandes écoles, start-ups) pour créer des outils et de processus de fabrication innovants pour mieux anticiper les attentes des éditeurs ;
- Engager des démarches de recherche de l'excellence opérationnelle visant à l'amélioration permanente des procédés de production, tant en termes de productivité, de réduction des coûts de toute nature et de qualité des produits ;
- Travailler à la création d'un pôle ou d'un centre de ressources techniques dédié ou fédérant plusieurs compétences, au service des industries graphiques (action non spécifique au seul segment du livre).

Mesure 4.3 : Optimiser les fonctions support

Autour de la production, la maîtrise des fonctions « support » permet d'améliorer la compétitivité des entreprises par un soutien efficace des services opérationnels.

Ci-dessous des propositions d'actions pouvant être mises en œuvre dans ce cadre :

- Développer les démarches « Qualité, sécurité, environnement » en les valorisant en interne, ainsi qu'en communication externe ;
- Travailler à l'accroissement de la flexibilité du temps de travail, adaptée à la saisonnalité et aux pics de production de la filière du livre, en collaboration avec les représentants de branche ;
- Réviser la position de la profession vis-à-vis de l'exception à la loi de modernisation de l'économie pour la chaîne du livre[58] ;
- Renforcer les relations entre les entreprises et les centres de formation, pour adapter en permanence les contenus des formations initiales et permanentes à l'évolution des besoins et former les services ressources humaines aux métiers de l'entreprise pour faciliter les recrutements ;

[58] Loi n° 2010-97 du 27 janvier 2010 relative aux délais de paiement des fournisseurs dans le secteur du livre.

- Développer une comptabilité analytique fine, précise et performante, pour produire les instruments de la décision en termes d'achats de matériels, de sous-traitance et d'optimisation des processus.

Mesure 4.4 : Reconnaître le client comme un partenaire

Les industriels du livre ont aujourd'hui une position de sous-traitants sur la chaîne du livre. Un des fondements de l'entreprise sous-traitante est de répondre aux demandes des clients de la manière la plus rapide, précise et efficace. A cette fin, une connaissance mutuelle approfondie est indispensable. Cette connaissance permet aussi à l'entreprise d'être proactive en lui permettant d'anticiper les besoins de ses clients.

Ci-dessous des propositions d'actions pouvant être mises en œuvre dans ce cadre :

- Mieux communiquer auprès des prospects et des clients (informations actualisées et fiables sur les capacités, les matériels et certifications) sur la base d'une offre de services claire, permettant de distinguer l'entreprise de ses concurrents ;
- Utiliser des outils de communication performants et modernes, à destination des clients et prospects : sites, brochures, lettres d'informations, réseaux sociaux… ;
- Sensibiliser les équipes commerciales aux contraintes et aux circuits décisionnels de leurs clients et mieux les informer des technologies utilisées dans l'entreprise, afin de faciliter le dialogue avec les clients en étant force de proposition ;
- Augmenter la rapidité de réponse aux demandes de devis, de précisions, d'état d'avancement des travaux ou relatives à la faisabilité d'un produit ;
- Engager un dialogue avec les donneurs d'ordre pour favoriser la co-conception des nouveaux produits en utilisant notamment les outils d'analyse fonctionnelle des produits.

Mesure 4.5 : Améliorer les compétences managériales des dirigeants.

La plupart des entreprises industrielles de la filière sont des PME. Leurs dirigeants assument souvent seuls la totalité des problèmes opérationnels quotidiens et des prises de décisions de leur entreprise. Dans ce contexte, ils manquent de temps et de recul pour avoir une vision à long terme de leur activité et développer les compétences nécessaires. Ils font par ailleurs peu appel à des conseils extérieurs.

Ci-dessous des propositions d'actions pouvant être mises en œuvre dans ce cadre :

- Créer une « boîte à outils » destinée aux chefs d'entreprises de la filière, sous forme de fiches pratiques pour les informer sur l'évolution des pratiques dans les domaines de la gestion financière, des ressources humaines, du marketing, de la relation client… ;
- Accompagner les chefs d'entreprise dans la préparation et la réalisation des opérations de transmission-succession-cession-rapprochement ;
- Mettre en place des diagnostics et des accompagnements pour aider les dirigeants à mieux anticiper les risques et les difficultés au sein de leur entreprise.

IV.2.5 - Axe n° 5 – Valoriser les atouts de l'imprimerie de livres française

L'imprimerie de livres en France dispose d'atouts insuffisamment exploités et occultés ces dernières années par les difficultés de la profession. En effet, riche d'un grand savoir-faire, exemplaire en terme de démarches environnementales et qualitatives, elle est portée par un secteur éditorial fort et véhicule une culture internationalement reconnue.

Or le diagnostic de la filière a mis en évidence que :

- Ces atouts ne sont pas connus, y compris par les acteurs de la chaîne du livre ;
- Il y a un intérêt, pour l'ensemble des industries graphiques, à mieux faire connaître la filière du livre par les lecteurs, les centres de formation, les pouvoirs publics, les autres secteurs industriels… ;
- L'export est négligé, et certaines opportunités de marché non connues des professionnels et inexploitées.

Mesure 5.1 : Communiquer sur la filière industrielle du livre

La communication de la filière industrielle du livre n'est pas structurée. Pourtant, ses forces et ses atouts sont de nature à servir de modèle à d'autres segments d'activité.

Ci-dessous des propositions d'actions pouvant être mises en œuvre dans ce cadre :

- Mettre en place des outils de communication partagés faisant ressortir la créativité, les bonnes pratiques mises en œuvre et l'exemplarité des industriels du livre en s'appuyant sur les compétences de spécialistes de la communication pour rédiger, conjointement avec la profession, le « story-telling » de la filière industrielle française du livre ;
- Mettre en place un plan pluriannuel de communication, s'appuyant sur ces outils, à destination du milieu enseignant et des écoles, des élus, de l'administration, des médias, des acteurs de la chaîne du livre, du secteur bancaire et du grand public ;
- Utiliser le relais des organisations professionnelles, des associations (Culture Papier, Compagnie des Chefs de Fabrication de l'Imprimerie, Imprim'luxe…) et des groupements d'imprimeurs pour donner de la visibilité à la filière ;
- Mieux valoriser les savoir-faire et les expertises des industriels, notamment lorsqu'elles sont reconnues par des distinctions (EPV[59], MOF[60], Cadrat d'Or…) ;
- Participer aux évènements et organiser des visites d'entreprises permettant de mieux faire connaître l'industrie du livre, notamment lors de la semaine de l'industrie et en adhérant à l'Association de la visite d'entreprise.

Mesure 5.2 : Accompagner les industriels français à l'export

Beaucoup d'imprimeurs de livres ont eu des projets de développement à l'export, mais qui ont rarement abouti. Les difficultés à s'imposer sur un marché extérieur ont entraîné un certain

[59] Entreprise du patrimoine Vivant
[60] Meilleur Ouvrier de France

fatalisme bridant les initiatives. Cependant, les analyses montrent que certaines parties du monde, notamment l'Afrique francophone, peuvent accueillir favorablement les imprimeurs français.

Ci-dessous des propositions d'actions pouvant être mises en œuvre dans ce cadre :

- Identifier, avec l'aide de Business France, les zones géographiques, les pays puis les interlocuteurs qui pourraient être intéressés par les industriels français, certains de leurs produits ou de leurs compétences ;
- Nouer des partenariats avec des éditeurs exportateurs pour conduire des démarches commerciales communes sur certaines zones géographiques d'intérêt commun ;
- Accompagner les industriels du livre sur les foires et salons internationaux et sur les grands évènements de promotion de la culture et des savoir-faire français ;
- Communiquer auprès des éditeurs étrangers sur les atouts des industriels français du livre en matière de créativité et d'inventivité (édition et fabrication).

V – Annexes

LE LIVRE MONDE
ERIK ORSENNA
SALES CARACTÈRES SIMON GARFIELD
L'Imprimerie en Chine
Le livre
LE SUPPORT IMPRIMABLE
Autour des mots
LE LIVRE
Balzac et ses éditeurs
NICOLE FELKAY
CHAMP FLEURY.
ART ET SCIENCE DE LA VRAIE PROPORTION DES LETTRES
MARINONI
Le fondateur de la presse moderne (1823-1904)
ÉRIC LE RAY
GUIDE PRATIQUE DE L'IMPRESSION
TYPOGRAPHIE DE FIRMIN-DIDOT
Fabrication du document imprimé
Will Hill
le langage de la Typographie
les 3 révolutions du livre
LE LIVRE MODERNE ILLUSTRÉ
PROMODIS
Lucien X. Polastron
le papier

Annexe n° 1

Extraits de la lettre de mission

Depuis 2006, la DGCIS anime une structure de concertation avec les professionnels du secteur des industries graphiques, le « réseau filière graphique ». Cette instance de réflexion est à l'origine des différents plans d'actions déjà mis en œuvre par la DGCIS auprès des industriels de la filière (2007-2009 puis 2010-2013).

Lors des réunions du réseau filière graphique de 2013, face aux mutations en cours dans la production et la diffusion d'ouvrages imprimés, le maintien d'une filière d'impression de livres en France est apparu comme un enjeu majeur pour le devenir des industries graphiques.

En effet, si le livre reste aujourd'hui le premier bien culturel en France, avec plus de 400 millions d'exemplaires vendus par an, c'est un marché en décroissance depuis une décennie, en volume comme en valeur, caractérisé par une baisse des tirages moyens et des tonnages imprimés.

Quatre facteurs principaux bouleversent en effet les équilibres sur le marché du livre :

1) La diffusion des technologies d'impression numérique qui permettent aujourd'hui de rentabiliser l'impression de livre pour des quantités allant de 1 à 3000 voire 5000 exemplaires. Si l'on rapproche ce chiffre de la tendance à la baisse du tirage moyen, il s'agit d'une réelle menace pour les imprimeurs de livres offsettistes qui voient arriver de nouveaux concurrents sur leur secteur d'activité. Par ailleurs, couplée à la numérisation des fonds documentaires, l'impression numérique rentabilise de nouveaux marchés pour des ouvrages qui n'auraient jamais été imprimés en offset : titres épuisés, auto-édition, ouvrages personnalisés, opportunité dont s'emparent certains imprimeurs, mais aussi de nouveaux entrants, éditeurs, grands opérateurs du commerce par internet et bientôt distributeurs de livres.

2) La stratégie d'ajustement des volumes des éditeurs : Traditionnellement, le modèle économique de la production de livres au moyen des technologies de l'offset repose sur l'amortissement des coûts fixes (calage des machines) puis sur une production au coût marginal. Dans ce schéma, plus le tirage était important, plus l'éditeur a des chances d'optimiser ses marges, sous réserve que le livre se vende bien. Cette logique conduit à la constitution et à la gestion de stocks et surtout d'invendus, qui finissent au pilon (en France, il représenterait 25 à 30 % de la production annuelle de livres, soit de 80 à 100 millions d'ouvrages). L'arrivée des technologies numériques, qui ne nécessitent pas de calage préalable des machines, permet de produire les ouvrages à coût fixe, quel que soit le chiffre de tirage et conduit les éditeurs à ajuster au plus près leurs chiffres de tirage en utilisant l'impression numérique (premier tirage et/ou réimpressions en petites quantités). Dans ce cas, bien que le coût de revient unitaire des ouvrages soit légèrement plus élevé que dans l'offset, surtout pour les petites séries, ce différentiel est compensé par l'ajustement des tirages, la minimisation des stocks, de la gestion des invendus et des frais de pilonnage.

3) L'internationalisation des marchés, y compris ceux des machines d'impression, et la dématérialisation des échanges ont rendu concurrentiels des pays étrangers, qui bénéficient d'un différentiel du coût de main d'œuvre, couplée parfois à un grand savoir-faire en matière d'imprimerie (Chine, Italie). L'ouverture de l'Europe de l'est a également engendré ces vingt dernières années des stratégies de délocalisation et de non localisation d'établissements par les imprimeurs français. Enfin, la taille moyenne des entreprises françaises, leur manque d'intégration

verticale et le niveau du service rendu ont contribué au déficit de compétitivité des imprimeurs de livres français. On importe ainsi aujourd'hui près de trois fois plus de livres que l'on en exporte (204 millions de tonnes contre 60 millions) et presque deux fois plus que l'on en produit.

4) Les mutations des modes de consommation des produits culturels, liées à la dématérialisation des contenus et à la diffusion des liseuses, smartphones et tablettes, les nouvelles façons de consommer le livre contribuent également à la baisse des tonnages imprimés. Si le phénomène reste encore marginal en France, il n'en reste pas moins une menace pour le livre papier, comme en témoigne son développement dans les pays anglo-saxons.

Enfin, le partage de livres numérisés entre les lecteurs (ouvrages introuvables ou piratés notamment dans le domaine de la bande dessinée) conduit à sortir des circuits traditionnels de production et de commercialisation une partie non négligeable du fond éditorial.

Pour autant, ces mutations sont susceptibles de constituer des opportunités pour les industriels de la filière, car l'évolution vers les courts tirages et le réapprovisionnement à courts délais favorisent les opérateurs de proximité et de petite taille, souvent plus réactifs. Par ailleurs, la diffusion du livre numérique étant encore marginale, le livre enrichi (images 3D, impression en relief, effets sonores et olfactifs..) et interactif (flashcodes) peut encore trouver sa place auprès des lecteurs français. Enfin, depuis peu, le renchérissement des coûts salariaux et du transport incite les donneurs d'ordre à relocaliser leurs approvisionnements et un mouvement de rapatriement d'impression s'amorce sur certains marchés (périodiques).

Dans le cas du livre, pour amorcer cette relocalisation en France, il est nécessaire que les industriels se mobilisent rapidement et collectivement pour s'adapter aux nouveaux besoins des éditeurs et des lecteurs en développant notamment de nouvelles compétences techniques, de nouvelles organisations et des services innovants.

Dans ce contexte, et pour aider les entreprises à ne pas rater opportunités qui se présentent aujourd'hui, la présente étude a pour objet, dans un premier temps, d'analyser les conséquences industrielles des mutations en cours dans la production et la diffusion des livres en France - y compris sur d'autres marchés comme celui de l'imprimé de luxe ou de la papeterie - et notamment de dresser une cartographie des acteurs, de leurs compétences et des forces et faiblesses de la filière française d'impression de livres (impression/finition/logistique). Puis, dans un second temps, sur le fondement de cet état des lieux et d'une analyse de la situation chez nos principaux concurrents, de construire un plan d'action opérationnel visant consolider et pérenniser une filière d'impression de livres en France.[…]

Annexe n° 2

Personnalités rencontrées et auditionnées

Chantal	Aboudeine	Chef d'établissement	Ecole des métiers de l'imprimerie
Claude	Agaësse	Directeur commercial	Edilarge-Cap Diffusion
Jean-Paul	Alic	Directeur général adjoint distribution	Interforum
Sandrine	Amar	Consultante, formatrice	Studio Murillo
Benoît	Aubin	Directeur adjoint, Relations éditeurs/diffuseurs	Lightning Source
Alain	Augé	DG	Groupe Bayard
Véronique	Backert	Directeur général	Dilicom
Géry	Bailliard	PDG	Boutaux
Pierre	Ballet	Président	Imprim'Luxe
Emanuele	Bandecchi	Directrice du développement	Rotolito Lombarda
Luciano	Bellorio	Responsable bureau fabrication	Agenzia Fab
Francesca	Biancorino	Responsable commerciale	Bortolazzi
Servane	Biguais	PDG	Edilarge-Cap Diffusion
François	Billard	Président	Sepec
Christophe	Bluon	Directeur commercial	Pulsio, Paris
Valérie	Bobin	Responsable marché & emploi	IDEP
Pascal	Bovero	Délégué général	UNIC
Henri	Bovet	Directeur des éditions	RMN
Hans W.	Braun	Key account manager France	Himmer
Karine	Brunel	Chargée de mission	Agefos PME, IDEP
Stéphanie	Brusa	Directrice générale	GMI
Hervé	Buissonnier	Directeur de site	Clerc
Gaëtan	Burrus	Directeur associé	Play-Bac Editions
José	Caballé	Directeur export	Grafos
Renaud	Caillat	Directeur général	Deux-Ponts
Laurent	Caillat	PDG	Deux-Ponts
Romain	Caillet	Responsable bureau France	Toppan
Giacomo	Canale	Président	Grupo Canale
Eva	Cayla-Bach	Agent exclusif France	C.H. Beck
Yann	Chapin	Directeur	Fontaine O'Livres
Nicolas	Chauvelié	Chargé de programme	Gobelins
Francis	Chauvet	Directeur	Desk
Laurent	Cheruy	Gérant, activité commerciale	Editions Legislatives
Régis	Chevrinais	Président	Quadrilaser
Jacques	Chirat	PDG	Chirat
Paolo	Chizzola	Agent	Ercom
Virginie	Clayssen	Conseillère du président, présidente de la commission numérique du SNE	Editis
Tanja	Colak	Direction commerciale	Graficki Zavod Hrvatske
Gilles	Colleu	Directeur production & numérique	Actes Sud
Jean-Luc	Corlet	PDG	Groupe Corlet
Matt	Critchlow	Responsable bureaux Paris & Londres	Imago
Camille	Cussaguet	Chargée d'études	IDEP
Laure	Darcos	Directrice relations institutionnelles	Hachette
Hervé	de la Martinière	PDG	Seuil-la Martinière
Christine	de Mazières	Déléguée Générale	SNE
Claude	de Saint-Vincent	Directeur général	Média Participations
Marie-Dominique	de Teneuille	Directrice adjointe des éditions	RMN
Joris	Deckers	Directeur commercial	Graphius
Claire	Delporte	Directrice adjointe	Albe De Coker
Philippe	Déroche	Gérant, activité éditoriale	Editions Legislatives

Christian	Devambez	Président	Soregraph / ImpriFrance
Aïda	Diab	Directrice	Asfored
Séverine	Dieuze	Responsable pédagogique	Asfored
Richard	Dolando	Directeur achats et fabrication	Editis
Christophe	Dudit	PDG	Cloître
Pascal	Dudoit	Directeur technique	Editions Legislatives
Pierre	Dutilleul	Président, directeur général Editis	FEE
Patrick	Emond	Responsable imprimerie	DILA
Laurence	Engel	Médiateur du livre	Médiation du livre
Sophie	Eon	Agent administrative	CFA, lycée Coëtlogon
Philippe	Escourbiac	Président du directoire	Escourbiac
Alain	Escourbiac	Directeur commercial	Escourbiac
Frédéric	Fabi	Président	Dupliprint
Patrizia	Facci	Responsable commerciale	Graphicom
Pascal	Fauquemberg	Directeur de la fabrication	Actissia-France Loisirs
François	Floch	Président	Floch
Edouard	Floch	Directeur général	Floch
Pascal	Fouché	Directeur général adjoint	Electre
Alain	Fouque	Secrétaire général	SIPG
Jürgen	Friedrich	Responsable commercial	C.H. Beck
Antoine	Gallimard	PDG	Gallimard
Patrick	Gambache	Responsable développement numérique, directeur général Points	Seuil-la Martinière
Jean-Paul	Gaumain	Conseiller principal d'éducation	Lycée Claude Garamond
Xavier	Gayot	Directeur	SIA (Art & Caractère)
Nicolas	Georges	Directeur du livre	DGMIC
Thierry	Ghesquières	Gérant	SoBook
Franck	Girard	Directeur général	Bayard
Xavier	Gorri	Directeur Commercial	Ingoprint
François	Gouverneur	Directeur marketing arts graphiques	Xerox
Jörg	Hagen	Président	Actissia
Jutta	Hepke	Présidente	Yenooa
Guillaume	Husson	Délégué général	SLF
Fabrizio	Iacona	Commercial export	Grafica Veneta
Hélène	Jacobsen	Directrice du département du Dépôt Légal	BNF
Nathalie	Jammes	Attachée de direction	FDCOM (Fédération des SCOP de la communication)
Michel	Jeandel	Directeur	Babouot
Bigitte	Joly	Coordinatrice pédagogique	Centre d'apprentissage régional des techniques d'impression
Gaelle	Kervevant	Responsable formation	Ecole des métiers de l'imprimerie
Alain	Kouck	Président	Editis
Paul Antoine	Lacour	Délégué général	Copacel
Philippe	Lamotte	Directeur relations éditeurs/diffuseurs et développement	Hachette Distribution
Francis	Lang	Directeur commercial	Hachette
Josef	Lautenbach	Directeur commercial France	Mohn-Media/Bertelsmann
Luc	Lecerf	Responsable programmes	CFA de l'école des métiers de l'imprimerie
Arnaud	Lecompte	Directeur activité numérique	Nord-Compo
Jan	Lefebvre	Directeur commercial	Jouve Mayenne
Pascal	Lemoing	Proviseur	Lycée Vercingétorix
Pascal	Lenoir	Directeur production	Gallimard
Jean-Louis	Lesaffre	Administrateur délégué	Lesaffre
Jean-Marc	Liscia	Gérant	Station Graphique
Cornelia	Lombard	Régional manager, bureau à Paris	Tien Wah Press
Isabelle	Loric	Responsable de fabrication	RMN
Bertrand	Lorthioir	Chef des travaux	CFA du lycée Baggio
Patrick	Lozingue	Directeur commercial France	La Tipografica Varese
Sonia	Luqui Irisarri	Responsable ventes export	Lantero Estellaprint
Jean-François	Lyet	Directeur technique	Hachette

Yann	Mahé	Directeur de la production et du numérique	Edilarge-Cap Diffusion
Corine	Mantot	Chargée de mission	Agefos PME, IDEP
Giorgio	Martano	PDG	Stige
Florence	Maurice	Présidente	SIRC
Jean-Paul	Maury	PDG	Maury Groupe
Jean-Paul	Menez	Directeur général, usines du Loiret	Maury-Malesherbes
Christiane	Mennuti	Agent administrative	Lycée Vercingétorix
Frédéric	Mériot	Directeur Général	PUF
Françoise	Minguez	Gérant	Station Graphique
Vincent	Monadé	Président	CNL
Pierre	Monièque	Directeur général	Clerc
Hugues	Montézin	Directeur général	Aubin
Pierre	Mougne	Directeur général	Loire-Offset Titoulet
Sylvia	Muchenbach	Responsable formation	Lycée Gutenberg
Gilles	Mure-Ravaud	Directeur général adjoint	CPI-Groupe
Richard	Navez	Responsable formation	UNIIC
Armelle	Nouïs	Proviseur	Estienne
Françoise	Nyssen	Présidente du directoire	Actes Sud
Michele	Olson Niel	Directeur bureau à Paris	C&C Offset Printing
Barbora	Ottnerova	Directrice commerciale France, Benelux, UK	Finidr
Jean-Charles	Pajou	Responsable Dépôt Légal, gestion informatique	BnF
Christine	Parise	Directrice des formations	Asfored
Claude	Pedrono	Fabrication déléguée	Média Participations / CPE Conseil
Hubert	Pédurand	Consultant NTIIC	IDICG
Jean-Paul	Peignier	Directeur adjoint	DILA
Arlette	Pereira	Responsable administrative	Chambre de commerce espagnole
Pierre	Picard	Président	SIN, gérant Copy-Media
Marie	Pic-Pâris Allavena	Directeur Général	Eyrolles
Pascal	Pluchard	Président	CNSBRD, Book Partners
Stéphane	Pollina	Directeur commercial	Pollina
Isabelle	Polouchine	Directrice de production	Seuil-la Martinière
Antoine	Poupard	Responsable bureau France	Toppan
Xavier	Pryen	Directeur	L'Harmattan
Mileva	Puhar	Représentante France	Graficki Zavod Hrvatske
Françoise	Reveleau	Responsable ingéniérie emploi et formation	Agefos PME, IDEP
Philippe	Reymondier	Président	Loire-Offset Titoulet
Anne	Roinard	Présidente	Desk
Florence	Rousange	Directeur commercial	Stige France
François	Rouyer-Gayette	Responsable pôle numérique et action territoriale	CNL
Pedro	Sanz	Responsable département export	Edelvives Talleres Graficos
Denis	Schneider	Responsable bureau France	Starlite Holding Limited
Martin	Schölhorn	Sales director	C.H. Beck
Thierry	Sedbon	Président	SIPG, DG Agfa-France
Daniel	Segala	Directeur général adjoint	Champagne, Graphycom
Fabienne	Siegwart	Formatrice, consultante	Asfored
Lionel	Taës	Gérant	CLIP
Hervé	Tardy	Président honoraire	Copyright
Bernard	Trichot	Directeur	IDEP
Didier	Turlier	PDG	Façonnage du Maine
Enrico	Turrin	Deputy director, economist	FEE
Benoit	Vaillant	Président	Pollen diffusion
Xavier	Valls	Directeur général	CPI-France-Espagne
Jan	van Gisjel	Directeur Europe, bureau Anvers	Leo Paper
Didier	Vigoureux	Directeur	Sepec
Rose Noelle	Villervalle	Chargée de mission	Agefos PME, IDEP
Vanessa	Virleux	Chargée de clientèle France-Suisse	Proost
Vincent	Wackenheim	Responsable débat public, ventes	DILA
Gabriel	Zafrani	Affaires économiques	SNE

Annexe n°3

Tableau comparatif des distances et coûts salariaux pour la zone Europe

(Source EUROSTAT)

						2010	2010	2012	2014	2013
	Union Euro-péenne	Candidats pour entrer en UE	Zone Euro	Espace Schen-gen	Distance Capitale/ Paris	Salaire annuel brut moyen	Salaire mensuel brut moyen	Salaire minimum (Eurostat)	Salaire minimum (Eurostat)	Coût de la main d'œuvre horaire en € (INSEE)
Albanie	NON	OUI	NON	NON	1 604					
Allemagne	OUI		OUI	OUI	879	38 735	2 882	Non		31
Autriche	OUI		OUI	OUI	1 036	38 895	2 549	Non	Non	31
Belgique	OUI		OUI	OUI	262	43 388	2 965	1 443	1 502	38
Bosnie	NON	Potentiel	NON	NON	1 348					
Bulgarie	OUI		NON	NON	1 760	4 618	343	138	174	4
Chypre	OUI		OUI	NON	5 651	26 926	2 025	Non	Non	17
Croatie	OUI		NON	NON	1 081				405	9
Danemark	OUI		NON	OUI	1 028	54 970	4 264	Non	Non	38
Espagne	OUI		OUI	OUI	1 054	27 057	1 923	748	753	21
Estonie	OUI		OUI	OUI	1 861		819	290	355	9
Finlande	OUI		OUI	OUI	1 911	40 281	2 989	Non	Non	31
France	OUI		OUI	OUI	0	33 897	2 567	1 398	1 445	34
Grèce	OUI		OUI	OUI	2 100	NC	NC	876		14
Hongrie	OUI		NON	OUI	1 247	10 139	777	295	344	7
Irlande	OUI		OUI	NON	780		3 900	1 461	1 462	29
Islande	NON	NON	NON	OUI	2 231					
Italie	OUI		OUI	OUI	1 109		2 286	Non	Non	28
Kosovo	NON	Potentiel	NON	NON	2 136					
Lettonie	OUI		OUI	OUI	1 705	8 344	834	285	320	6
Lichtenstein	NON		NON	OUI	569					
Lituanie	OUI		NON	OUI	1 698		569	231	290	6
Luxembourg	OUI		OUI	OUI	288	51 663	3 709	1 801	1 921	36
Macédoine	NON	OUI	NON	NON	1 670					
Malte	OUI		OUI	OUI	1 752	15 679 (2007)	NC	679	718	13
Monténégro	NON	OUI	NON	NON	1 495					
Norvège	NON		NON	OUI	1 343					
Pays Bas	OUI		OUI	OUI	430		2 835	1 446	1 486	33
Pologne	OUI		NON	OUI	1 369	10 233	804	336	387	8
Portugal	OUI		OUI	OUI	1 456	18 354	1 278	565	566	12
Rép Tchèque	OUI		NON	OUI	883	12 183	907	310		
Roumanie	OUI		NON	NON	1 874	6 098	457	161	191	5
Royaume Uni	OUI		NON	NON	454	34 817	2 800	1 201	1 217	21
Serbie	NON	OUI	NON	NON	1 448					
Slovaquie	OUI		OUI	OUI	1 091	10 232	777	327	352	9
Slovénie	OUI		OUI	OUI	967		1 477	763		15
Suéde	OUI		NON	OUI	1 545	36 222	2 877	Non	789	10
Suisse	NON	NON	NON	OUI	435					
Turquie	NON	OUI	NON	NON	3 534					

Annexe n° 4

Index des sigles

ADEB	Association des éditeurs belges
AFDPE	Association française des distributeurs de papier et d'emballage
ASELF	Association suisse des éditeurs de langue française
ASFORED	Association de formation pour l'édition
BIEF	Bureau international de l'édition française
BnF	Bibliothèque nationale de France
CNL	Centre national du livre
CNSBRD	Chambre syndicale nationale de la brochure, reliure, dorure
COPACEL	Union française des industries des papiers, cartons et cellulose
DGE	Direction générale des entreprises (ministère de l'industrie)
DGMIC	Direction générale des médias et des industries culturelles (ministère de la culture et de la communication)
DIRECCTE	Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
FDCOM	Fédération des SCOP de la communication
FEE	Fédération des éditeurs européens (FEP)
GMI	Groupement des métiers de l'imprimerie
GSA	Grande surface alimentaire
GSS	Grande surface spécialisée
IDEP	Institut de développement et d'expertise du plurimédia
INTERGRAF	European federation for print and digital communication
SBVV	SchweizerBuchhändler und Verleger-Verband
SDLC	Syndicat des distributeurs de loisirs culturels
SGDL	Société des gens de lettres
SIN	Syndicat de l'impression numérique
SIPG	Syndicat national des fournisseurs d'équipements pour les industries papetières et graphiques
SLF	Syndicat de la librairie française
SNE	Syndicat national de l'édition
UNIIC	Union nationale des industries de l'impression et de la communication

Annexe n° 5

Bibliographie et sources documentaires consultées

Ouvrages

BIASI Pierre-Marc de, *Le papier, une aventure au quotidien,* Découvertes, Gallimard, 1999.

BLASSELLE Bruno, *A pleines pages, histoire du livre, volume 1,* Découvertes Gallimard, 1997.

BLASSELLE Bruno, *Le triomphe de l'édition, histoire du livre, volume 2,* Découvertes Gallimard, 1998.

BON François, *Après le livre*, Seuil, 2011

COLLECTIF, *Façonnage haut de gamme des imprimés offset,* IDEP, 2012

COLLECTIF, *Le livre, le numérique*, Revue Le Débat, Gallimard, 2012

COLLECTIF, *Le livre : que faire ?*, La Fabrique, 2008

COLLECTIF, *Analysis and ideas about the future of publishing*, O'Reilly, 2013

COMBIER Marc, et PESEZ, Yvette, (sous la direction de), *Encyclopédie de la chose imprimée*, Retz, 1999

DARNTON ROBERT, *Apologie du livre, demain, aujourd'hui, hier*, Gallimard, 2011

FULACHER Pascal, *Six siècles d'art du livre, de l'incunable au livre d'artiste*, Citadelles & Mazenod, 2012

GAYMARD Hervé, *Pour le livre, rapport sur l'économie du livre et son avenir*, Gallimard, La Documentation Française, 2009

JOHNSSONKaj, LUNDBERG Peter, et RYBERG Robert, *La chaîne graphique*, Eyrolles, 2009

LAULHERECatherine, DUBUS Thierry, *La fabrication,* Editions du Cercle de la Librairie,2012

LEBRETON Jean-Marc, BIGOURDAN Dominique, (sous la direction de), *Le management de l'entreprise d'édition*, Editions du Cercle de la Librairie, 2014

LEGENDRE Bertrand, *L'édition, idées reçues*, Editions le Cavalier bleu, 2009

LYONS Martyn, *Le livre, une histoire vivante*, Editions Ouest-France, 2011

ORSENNA Erik, *Sur la route du papier, petit précis de mondialisation,* Stock, 2012

PERRIN Jean-Claude-Emile, *Glossaire du papetier,* Edition de l'auteur, 2012

PIETERS Jacqueline, *Fabrication du document imprimé, chiffrer, commander, acheter, contrôler*, Eyrolles, 2006

POLASTRON Lucien X., *Une brève histoire de tous les livres*, Actes Sud, 2014

ROBIN CHRISTIAN, *Pratiques de gestion éditoriale (du livre à Internet)*, Edition du Cercle de la Librairie, 2000

ROUET François, *Le livre, une filière en danger ?*, La Documentation Française, 2013

RÜDIGER WISCHENBART, *The global ebook market, current conditions & future projections*, O'Reilly, 2013

SOCCAVO Lorenzo, *Les mutations du livre et de la lecture*, Uppr, 2014

SMITH Kelvin, *L'édition au XXIe siècle, Entre livres papier et numériques*, Pyramyd, 2013

WEBB Joseph W., ROMANO Richard M., *Disrupting the future, uncommon wisdom for navigating print's challenging marketplace*, Strategies for management, 2010

Etudes, rapports et données statistiques

ASTERES, ECOFOLIO, *Economie circulaire et recyclage : vers un nouveau modèle économique, application à la filière des papiers graphiques*, 2013

BARDY SERGE, *De l'intelligence collaborative à l'économie circulaire, « France, terre d'avenir de l'industrie papetière », La fibre de cellulose, issue du bois et du papier recyclé, une illustration positive du développement durable*, 2014

BCG, *Greasing the wheels of the internet economy*, 2014

BCG-PERSPECTIVES, *Navigating a World of Digital Disruption*, 2015

BERTELSMANN, ENDERS, *Europe's creative hubs*, 2014

BNF, *Observatoire du dépôt légal*, 2013

CENTRE D'ANALYSE STRATEGIQUE, *Les acteurs de la chaîne du livre à l'ère du numérique, les auteurs et les éditeurs*, 2012

CLIL, *Classification des livres*, 2013

CLIL, *Guide des bonnes pratiques numériques*, 2012

CNL, *Bilan des aides* (années multiples)

CNL, *Rapport d'activité* (années multiples)

COE-REXECODE, *La durée effective du travail en France et en Europe*, 2014

CRÉDOC, *L'attachement des Français au made in France*, 2014

CROCIS, *Les éditeurs franciliens à l'heure de la révolution numérique*, 2011

CSA, HADOPI, *Stratégies d'accès aux œuvres dématérialisées*, 2013

DGCIS, Ernst&Young, *Etude d'évaluation du différentiel de compétitivité entre les industries graphiques françaises et leurs concurrents européens*, 2011

DGE, *Le guide du marquage d'origine*, 2014

DGFIP, *Produits imposables au taux réduit, livres*, 2013

DGMIC, LA DOCUMENTATION FRANÇAISE, *Chiffres-clés de l'édition* (années multiples)

DGMIC, *Economie du livre, le secteur du livre, chiffres-clés* (années multiples)

DGMIC, *Le poids économique de la culture*, 2013

DGMIC, *Les pratiques culturelles des Français à l'ère du numérique*, 2009

DGMIC, *Prospective du commerce physique de biens culturels*, 2011

DGMIC, *Rapport du médiateur de l'édition publique*, 2012

EUROSTAT, *Cultural statistics* (années multiples)

EY, *1er panorama des industries culturelles et créatives, au cœur du rayonnement et de la compétitivité de la France*, 2013

FEE, *European book publishing statistics* (années multiples)

FRANCE STRATEGIE, *Les divergences sociales en Europe après la crise*, 2015

GFK, REC+, *Activités culturelles pratiquées*, 2013

GFK, *Livre*, 2014

GFK, *Marché du livre* (années multiples)

IDEP, GMI, Les SCOOP de la Communication, Alternatives Economiques – Etudes et communication, *Imprimerie, les modèles gagnants*, 2015

IFOP, *Les français et leurs écrits*, 2013

IFOP, GLN, HADOPI, *Etude des perceptions et usages du livre numérique* (années multiples)

IGF, IGAC, *L'apport de la culture à l'économie en France*, 2013

INSEE, *Le recul du livre et de la presse dans le budget des ménages*, 2009

INSEE, L'ILE-DE-FRANCE, *Territoire stratégique pour le livre*, 2013

IPA, *Annual report*, 2014

IPA, *Drawing the global map of publishing markets*, 2012

IPSOS MEDIACT, SNE, CNL, *Les Français et la lecture*, 2014
ISBN, *Manuel d'utilisation de l'ISBN*, 2012
ISSN, *Manuel de l'ISSN*, 2012
KPMG, *Maisons d'édition* (années multiples)
LIVRES HEBDO, *les 200 premiers éditeurs français* (années multiples)
MEN, *La structuration de la filière du numérique éducatif, un enjeu pédagogique et industriel*, 2013
MOTIF, *L'Île de France, territoire stratégique pour le livre*, 2013
OCDE, *Digital learning in schools*, 2014
ODOXA, *Sondage, le numérique à l'école*, 2015
OPCA-CGM, *Evolution des métiers dans le secteur de l'édition*, 2007
ROLAND BERGER, *L'aventure numérique, une chance pour la France*, 2014
RÜDIGER WISCHENBART, *A report on market trends and developments*, 2015
SNE, *Liste des textes législatifs, des normes et des certifications en vigueur ayant un impact sur l'édition*, 2013
SNE *Sept suggestions pour devenir un éditeur éco-responsable*, 2013
SNE, *L'édition en perspective* (années multiples)
SNE, *Rapport social de la branche de l'édition*, 2014
SNE, *Repères statistiques* (années multiples)
THE ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT, *An analysis of manufacturing labour costs in China*, 2014
TNS SOFRES, *Les usages des ressources numériques à l'école*, 2014
UNIVERSITÄT ZÜRICH IPMZ (INSTITUT FÜR PUBLIZISTIK WISSENSCHAFT UND MEDIEN FORSCHUNG), JOSEF TRAPPEL ET CAROLINE UHRMANN, *Panorama du livre et de littérature en Suisse, sur mandat de l'Office Fédéral de la Culture*, 2006
URBAN EXPE, *Et demain ? Prospective du livre (papier) connecté et interactif*, 2013
XERFI, E*tude sur la situation économique et financière de la librairie indépendante, échantillon de 800 librairies*, 2013

Annexe n° 6

Références des consultants

Jean-Michel Laude (directeur de mission)

- Formation : information, marketing, publicité
- Principales expériences professionnelles en agences de communication, entreprises technologiques (Bull, France Telecom, Sony France), édition en clubs (Grand Livre du Mois, Club Hachette Vidéo)
- Associé-fondateur et gérant du Cabinet BL, Jean-Michel Laude est spécialisé dans la prospective et l'innovation dans le secteur graphique, pour les contenus papier et numériques. Jean-Michel Laude est vice-président du Cercle du Conseil, association professionnelle rassemblant les professionnels des métiers du conseil et de l'étude, et intervenant au M.B.A. « Stratégie et Consulting » de l'E.S.G. Paris

Jean-Philippe Behr (consultant senior)

- Formation : ingénieur
- Principales expériences professionnelles : direction administrative et financière, direction du développement et opérations de fusion-acquisition (Imprimeries Jean Didier, Groupe Quebecor-World Europe), administrateur d'une vingtaine d'imprimeries, en Suède, Belgique, France, directeur général de diverses imprimeries (JPL, Imprim'Etic, SEIC, SNEIC)
- Jean-Philippe Behr est directeur-associé du Cabinet BL, secrétaire général de la C.C.F.I. (Compagnie des Chefs de Fabrication de l'Imprimerie et de la communication), et enseignant à l'Ecole Estienne dans le cursus de la licence professionnelle « design packaging »

Jean-Marc Lebreton (consultant senior)

- Formation en industries graphiques, Ecole Estienne
- Principales expériences professionnelles : fabricant, chef de fabrication (Editions Tchou, Bordas, Fleurus, Edilarge/Ouest-France, Sté Générale d'Edition et de Diffusion), formateur en arts et industries graphiques (Asfored), directeur de fabrication et membre du comité de direction (Groupe Editis)
- Jean-Marc Lebreton est membre de la commission développement durable et de la commission jeunesse du SNE, membre du comité de refonte du référentiel du BTS-Edition 2013 avec le Ministère de l'éducation nationale, co-directeur de l'ouvrage « le management de l'entreprise d'édition » publié aux Editions du cercle de la librairie

Jacqueline Pieters (consultant senior)

- Formation initiale en arts graphiques (Ecole Estienne) et publicité (Corvisart)
- Principales expériences professionnelles : chef de fabrication (Editions Mondadori), formatrice en arts et industries graphiques (Asfored, Pyramyd, Greta), consultante pour l'élaboration ou l'audit de programmes et plans de formation dans les industries graphiques, consultante en fabrication et achats graphiques (O.C.D.E., Nouvelles

Imprimeries Champenoises, Banque de France, A.N.P.E., Région Drôme, Région Centre, Hafiba, Editions Josette Lyon, Kaléidoscope, Delachaux&Niestlé, Artegrafica, Grafedit, …)

- Jacqueline Pieters est auteur d'ouvrages spécialisés : « Techniques et coûts de fabrication du livre – le guide du fabricant », et « Fabrication du document imprimé » (Eyrolles), rédactrice de rubriques aux Editions Electre pour « l'encyclopédie des arts graphiques »

Cabinet BL

55 rue des Vinaigriers, 75010 Paris
01 73 74 09 10
www.management-developpement.com

Crédits photographiques

Couverture (de gauche à droite) : © Phovoir.fr ; © zefart – Thinkstock ; ©Jean-Marc Lebreton ; ©Jean-Marc Lebreton.

L'étude « Imprimer en France : l'avenir de la filière livre » a été cofinancée par la Direction générale des Entreprises et l'Union des industries de l'impression et de la communication et a largement mobilisé l'ensemble des acteurs de la chaîne de fabrication du livre.

Elle dresse une cartographie quasi exhaustive de cette filière, qui, si elle ne représente aujourd'hui qu'une part mineure de l'activité des industries graphiques, n'en reste pas moins emblématique de ses savoir-faire, de ses forces et de ses faiblesses.

Elle analyse également la demande éditoriale et l'offre industrielle française d'impression de livres en la comparant avec celles des principaux concurrents étrangers. Elle présente les regards croisés des éditeurs et de leurs fournisseurs imprimeurs et façonniers et propose une vision prospective des marchés à l'horizon 2018 et 2025.

Enfin, elle recommande aux acteurs publics et privés un certain nombre d'actions pour adapter et dynamiser la filière française d'impression aux enjeux stratégiques auxquels elle est confrontée.

DGe
DIRECTION GÉNÉRALE
DES ENTREPRISES