

EUCLYD



Portail de la librairie française

SYNTHESE DE LA MISSION D'EUCLYD

14 novembre 2007

REDACTEURS

Didier LONG, EUCLYD, président
 Claire GOURLIER, EUCLYD, Directrice de mission

OBJET DE CETTE NOTE

Cette note de synthèse a pour objet de résumer succinctement la mission établissant la stratégie de mise en œuvre du Portail de la librairie indépendante menée par Euclid pour le compte du Syndicat de la Librairie Française dont la Région et l'ARPEL Aquitaine sont commanditaires.

Les éléments apportés sont le résultat d'un travail d'écoute des libraires, éditeurs, distributeurs, représentants du ministère de la culture, professionnels du livre et de l'action culturelle et des analyses du comité de pilotage du SLF et d'EUCLYD.

Sont ici synthétisées des analyses plus détaillées présentées aux membres du Syndicat de la librairie française et au comité de pilotage de la mission.

LES LIBRAIRES INDEPENDANTS DOIVENT S'ADAPTER RAPIDEMENT FACE A LA MENACE DES DISTRIBUTEURS E-COMMERCE ET A LA DEMATERIALISATION PROBABLE A MOYEN TERME D'UNE PARTIE DES CONTENUS POUR SATISFAIRE DE NOUVEAUX USAGES DE CONSOMMATION DE LEURS CLIENTS

Des usages de consommation en mutation rapide sous la pression de la numérisation des échanges et des contenus

Faits

- > Le livre représente 36% du **chiffre d'affaire des produits culturels sur Internet en 2006 (pourcentage en valeur)** (source : FEVAD 2007)
- > **Les produits culturels arrivent en tête des produits achetés sur le net**: 68% des clients internautes déclarent acheter des produits culturels. (Source TNS/ Sofres juin 2006)
- > **Le livre bénéficie d'un des taux de pénétration les plus importants auprès des cyberacheteurs** (26,7%) (Source Fevad-direct panel Noël 2006)
- > **L'idée qu'on s'acheminerait vers une logique de blockbusters (best sellers) dans le monde du livre est fautive.**
- > **Les 50 meilleures ventes d'une année représentent 13% du CA chez un distributeur rencontré, environ 10% dans le cadre de la librairie indépendante.**
- > La réalité est que la diversité de l'offre est large et la demande fragmentée car la production d'un livre reste une activité à faible intensité capitalistique et peu industrielle (ex: par rapport au cinéma). Les 50 000 titres produits par an correspondent à la taille du marché français et est loin d'atteindre la production de nos voisins européens (80 000 titres en Allemagne, 90 000 en Grande Bretagne).
- > D'après les estimations de la Fnac moins de 1% des ouvrages référencés se sont vendus à plus de 5000 exemplaires, la barre des 500 exemplaires n'est franchie que par la moitié des titres référencés. (source : Xerfi nov. 2005)
- > **La croyance bien établie que « les gens lisent moins » doit être nuancée.** Certes, Le poids du livre dans les dépenses de loisirs a bien diminué depuis 1990 au profit des dépenses audiovisuelles (-10 points sur les activités d'édition entre 1995 et 2004 à 19,7% (source XERFI)) mais plus de gens lisent. Les jeunes lisent plus mais ils diversifient leurs médias et passent plus de temps sur Internet. On assiste donc à un repositionnement et une diversification des médias éditoriaux dont le livre.

Enjeux pour les libraires indépendants

- ➔ Le 'service minimum' pour les libraires indépendants est de consolider, grâce à Internet, de manière professionnelle et fédérée leurs atouts de cœur de métier :
 - **Proximité client/ maillage du territoire/ présence vitrine** -> campagnes mails ciblées sur lecteurs fidèles et gros lecteurs pour soutenir la relation avec le 'libraire référent' local et amener des clients en librairie.
 - **Conseil/ connaissance du fond** -> suggestions personnalisées par campagnes mails ciblées.

- o Animation locale (intégration dans la vie locale, signatures, salons...) -> communication en ligne.
- o **Fonds disponible / 'cœur d'offre stockée' supérieur à celui des e-distributeur** -> rendre visible en ligne le fond de chaque librairie pour favoriser la pré-commande et amener des clients en magasin.
- o ... Il s'agit de faire de ces forces **un facteur de différenciation** sur un marché hyper-concurrentiel et déjà installé.

Une distribution physique du livre partiellement transférée vers la vente en ligne qui oblige à une réponse industrielle et fédérée des libraires indépendants

Faits

- > En France, la part d'Internet pour le marché du livre est estimée pour 2006 à 4% du marché soit 132 millions € => i.e. une croissance de 36% / 2005 et de 40% pour le premier trimestre 2007.
- > En 2010, les achats en ligne de livres représenteraient entre 10 et 15% du marché total (source Edistat / Titelive)
- > Pour comparaison :
- > aux USA, la part de marché du livre en ligne est de 12% et celle des libraires indépendantes 10% (moins 5 points en 7 ans) (Source Edistat / Titelive)
- > En Allemagne, le livre en ligne représentait 10% du marché total en 2005. (source Livres Hebdo)
- > La plupart des acteurs de réseaux de distribution visent une part de 10 à 15% de leur CA sur Internet à 3 ans et une génération de trafic en magasin
- > Amazon réaliserait 50% des ventes de livres sur Internet avec un CA en 2006, pour le marché Français, de 70 millions €. 30% du CA total 2006 d'Amazon serait généré par sa place de marché, 28% par les sites affiliés (Source Amazon)
- > Fnac.com a généré un CA de 40 millions € sur le segment livre i.e. 7,5% du CA de fnac.com pour 2006

Enjeux pour les libraires indépendants

- Le risque d'un transfert de 15% de part de marché des librairies vers les e-marchands serait inéluctablement fatal à la rentabilité d'un grand nombre de libraires indépendants (résultat opérationnel annuel moyen avant impôt = 2,9%) déjà sous une forte pression immobilière sur Paris.
- L'éventuelle accélération de la baisse de la part de marché de la librairie indépendante (NB : 70% de part de marché livre en 1975, moins de 20% en 2007) par franchissement d'un seuil de rentabilité, jointe à une montée en puissance de la dématérialisation probable de certains contenus au profit d'opérateurs de distribution virtuels, toucherait aussi inévitablement la partie amont de la chaîne du livre en France (Éditeurs, diffuseurs, distributeurs). **Les éditeurs sont donc plus que jamais solidaires des libraires en ce domaine pour maintenir la diversité culturelle.**
- Il est urgent pour les libraires indépendants de se fédérer, d'agir vite et de manière industrielle en utilisant Internet pour réagir de manière défensive par rapport aux e-distributeur en assurant une capacité de livraison/VAD industrielle mutualisée au bénéfice de leurs clients qui les quittent partiellement sans qu'on dispose encore d'étude précises pour se tourner vers les e-distributeur.

Une numérisation possible des contenus qui pourrait avoir un fort impact à moyen terme sur les réseaux de diffusion/ distribution

- > La dématérialisation potentielle des contenus (dont les livres) conduit à l'apparition de **profonds changements dans l'édition de contenus (Majors et indépendants, TV, Groupes d'édition, Opérateurs télécom, nouveaux entrants probables, start-ups...)** qui aura un fort impact sur la partie aval de la chaîne du livre : diffusion, distribution.
- > **Pour le e-books le marché a déjà décollé dans certains pays :**
- > **USA :** Les estimations des ventes du commerce de l'e-book aux USA atteignent \$54M (AAP).
- > **Corée:** \$150M en 2006 contre \$59M en 2005 (*E-Book Korea*)
- > **Japon:** un marché de \$82M pour le commerce de l'e-book sur téléphone portable en 2006 en seulement 5 ans (*The Economist*)

- > Certains éditeurs rencontrés dans la secteur des sciences humaines affirment déjà réaliser **10% de leur CA annuel** grâce à des contenus dématérialisés (clients B to B : bibliothèques et universités).
- > **Des start-up naissent** qui déstabiliseront peut-être les éditeurs traditionnels.
- > **Des contenus numérisés sont accessibles au public** : Harlequin propose 90 titres à un prix moindre qu'au format papier. « L'élégance du hérisson » de Muriel Barbery fait partie des 35 000 titres numérisés du catalogue de Numilog.
- > De **nouveaux contenus** adaptés aux formats électroniques voient le jour, bientôt de nouvelles formes d'écriture.
- > Les **secteurs des sciences humaines et des pratiques seront fortement impactés** à moyen terme.
- > **L'entrée d'opérateurs d'édition étrangers ou de start-ups sur le marché français** n'est pas improbable.

Enjeux pour les libraires indépendants

- Il est vital pour les libraires indépendants de **rester des maillons indispensables de l'information, du choix et de la vente des contenus actuellement portés par les livres** en cas de 'divorce' d'avec le papier et de préparer un avenir partiellement numérique avec de nouveaux formats.
- **La familiarisation des libraires avec des moyens numériques largement entamée (Electre, Tite-live...)** sera consolidée par l'usage du portail et permettra de se préparer à la dématérialisation possible des contenus sur laquelle travaillent activement tous les producteurs de contenus (Editeurs, TV, opérateurs télécoms...). Elle doit être concertée avec les éditeurs et l'Etat (Lois sur les droits d'auteurs, DRM¹...)
- **Les auteurs à faible tirage (dont quelques prix Nobels de littérature !) et les libraires indépendants pourraient être les premières victimes d'une mythologie puis d'un culte de la gratuité numérique.** Il est donc vital d'anticiper et maîtriser la numérisation inéluctable des livres, le portail peut être une première marche vers cela.

SOLUTIONS RETENUES

Une solution à deux étages a été identifiée pour répondre aux évolutions décrites, leviers qui se complètent mutuellement.

Etage 1 : Un outil mutualisé pour les libraires permettant de poursuivre la relation avec les clients sur Internet et au client de commander en ligne puis d'enlever sa commande en magasin.

Dispositif

Construire un **outil de relation et de proximité client mutualisé** permettant d'augmenter le trafic en magasin et de fidéliser les gros lecteurs en proposant :

- > **Un outil de relation client** pour le libraire permettant :
 - la gestion de campagnes mails ciblées au sujet des livres, opérations en magasin...
 - un lien avec les programmes de fidélité s'ils existent
- > **Un site vitrine** présentant :
 - des informations et des contenus issus de sources mutualisées
 - le stock du libraire (fonds) avec réservation et enlèvement en magasin

Les fonctionnalités seraient mutualisées entre libraires et les données clients bien sûr privatisées.

Objectifs

- > Créer le réflexe Internet et rester une des librairies référentes du client.
- > Continuer sur Internet la relation de proximité client.
- > Créer du trafic / des ventes en magasin.
- > Fidéliser le client déjà existant (environ 35 à 40% du CA des librairies indépendantes vient de leurs clients fidèles).
- > Réduire les commandes par téléphone.

¹ Digital Rights Management : Gestion et traçabilité des droits d'auteurs.

ETAGE 2 : UN portail e-business permettant à chaque libraire de profiter d'une logistique industrielle rapide de vente à distance mutualisée, transparente pour le client.

Dispositif

Nous proposons de mettre en œuvre un portail permettant à chaque libraire de créer sa propre librairie en ligne sans « réinventer la roue » et s'appuyant sur un stock centralisé et une structure commune e-commerce, logistique VAD en marque blanche pour la livraison client.

Ainsi, au niveau de la fiche produit sur le site libraire, le client aurait le choix :

- en cas de disponibilité du livre chez son libraire, le client pourrait choisir l'enlèvement en magasin après commande ou la livraison chez lui (à partir du stock central) par la poste.
- en cas d'indisponibilité dans sa librairie le client pourrait choisir soit la commande chez son libraire et le retrait magasin soit la livraison chez lui par la poste (livraison à partir du stock central).

Plusieurs options sont dès lors possibles pour créer une telle plateforme :

- o Réaliser une alliance stratégique avec un opérateur e-business challenger
- o Réaliser un partenariat opérationnel avec :
 - un ou plusieurs gros libraires locaux
 - un partenaire logistique externalisé qui prendrait en charge le stock et la logistique client (livraison, retours)
 - La solution d'appui sur un distributeur pose problème du fait de la difficulté à gérer un panier et une livraison uniques, elle doit être approfondie du point de vue logistique (séparation des commandes et envois mono distributeur/ multi distributeurs).

Objectifs

Il s'agit d'un modèle défensif dont l'activité opérationnelle sera équilibrée financièrement.

L'objectif est de maintenir le libraire de proximité comme l'un des libraires référents avec une capacité de service semblable aux e-distributeurs et de ne pas continuer à laisser s'installer dans les esprits qu'avec les e-distributeurs « c'est plus facile » et « plus rapide... et gratuit... ». Cette initiative est vitale à court terme pour les libraires et les éditeurs.

MISE EN OEUVRE

Nous proposons que les libraires indépendants se fédèrent pour concevoir, construire et opérer l'activité industrielle décrite ci-avant.

L'équipe centrale à 3 ans serait composée selon les cas :

- > dans le cadre d'une alliance avec un opérateur e-commerce existant : 6,5 etp² (1 manager, 0,5 responsable webmarketing, 1 chef de projet usine à site, 1 chef de projet IT, 1 rédacteur en chef, 1 responsable commercial/marketing, 1 assistant manager)
- > dans le cadre d'une alliance avec un logisticien : 8 etp (+ 0,5 responsable achat + 1 responsable logistique)

PROCHAINES ETAPES

Il est important que ce projet trouve maintenant rapidement une forme de gouvernance semblable à celle décrite ci-dessus afin de rendre possible le développement opérationnel de la vision élaborée ensemble.

Il faudra alors :

- d'une part, investiguer plus avant le cadre des alliances stratégiques et

² ETP = Equivalent temps plein

opérationnelles avec les éditeurs, opérateurs de données et contenus, logisticiens... et la mise en œuvre de la structure/opérateur industriel dédié.

- d'autre part, décrire fonctionnellement les projets de mise en œuvre au moyen de cahiers des charges afin de mener les appels d'offre : plateforme web centralisée, logistique VAD commune, outil de relation client mutualisé. ...

Nous évaluons cette phase à 3 mois.

Nous ne doutons pas que les libraires indépendants sauront se fédérer et s'allier avec les principaux groupes d'édition afin de réaliser ces deux projets vitaux pour toute la chaîne du livre et le maintien de la diversité de son offre au bénéfice des lecteurs et auteurs.

Nous croyons que la protection de la diversité du livre en France et le maintien du tissu local trouveront un soutien public autant au niveau de l'Etat que des régions.

Nous sommes confiants dans la capacité des libraires à réussir la mise en œuvre des changements qui résultent de la numérisation des contenus et des relations d'information et de commercialisation. Nous les croyons capables de relever un défi de l'ampleur de l'effort consenti pour informatiser les librairies ces dernières années et d'initialiser un chemin de développement pour leur profession.

Nous sommes confiants dans la volonté des éditeurs et de tous les acteurs de l'économie du livre à apporter un réel soutien à ces projets au bénéfice de tous les maillons de la chaîne du livre.

De notre côté, nous sommes prêts à vous y accompagner.