

■ LES AMIS DE ■
l'École de Paris

<http://www.ecole.org>

Séminaire Création

organisé avec le soutien de la direction générale des Entreprises (ministère de l'Industrie) et du ministère de la Culture et grâce aux parrains de l'École de Paris

Air France
Algoè
ANRT
ArcelorMittal
Areva²
Cabinet Regimbeau¹
Caisse des Dépôts et Consignations
CEA
Chaire "management de l'innovation"
de l'École polytechnique
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
CNRS
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Danone
Deloitte
École des mines de Paris
EDF
Entreprise & Personnel
ESCP-EAP
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
France Télécom
FVA Management
Roger Godino
Groupe ESSEC
HRA Pharma
IDRH
IdVectoR¹
La Poste
Lafarge
Ministère de l'Industrie,
direction générale des Entreprises
PSA Peugeot Citroën
Reims Management School
Renault
Saint-Gobain
Schneider Electric Industrie
SNCF¹
Thales
Total
Ylios

¹ pour le séminaire
Ressources Technologiques et Innovation
² pour le séminaire Vie des Affaires

(liste au 1^{er} février 2008)

**L'ÉDITION FACE
À LA DICTATURE DES TUYAUX**

par

Jean-Pierre OHL
Libraire et romancier

Séance du 13 novembre 2007
Compte rendu rédigé par Élisabeth Bourguinat

En bref

Avec l'industrialisation de la production du livre au XIX^e siècle, un acteur nouveau est apparu entre l'éditeur et le libraire : le diffuseur-distributeur. Il s'agit généralement d'une entreprise spécialisée détenue par un grand groupe industriel car la diffusion/distribution est aujourd'hui l'activité la plus lucrative de la chaîne du livre. Jean-Pierre Ohl analyse les effets pervers du système de l' "office", qui oblige les libraires à accepter toutes les nouveautés des éditeurs, quitte à leur retourner massivement les invendus, ceci pour le plus grand profit des distributeurs et, plus prosaïquement, des transporteurs qui font inlassablement la navette entre les uns et les autres. Cette "dictature des tuyaux" empêche les libraires d'exercer leur vrai métier, défini par Diderot comme l'exploitation d'un "fonds", c'est-à-dire d'un assortiment d'ouvrages à l'intérieur duquel les ventes rapides compensent les ventes plus lentes et lui permettent de défendre les livres difficiles. À terme, elle rétroagit sur la création et risque d'entraîner l'uniformisation de la production littéraire.

L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

© École de Paris du management - 94 bd du Montparnasse - 75014 Paris
Tél : 01 42 79 40 80 - Fax : 01 43 21 56 84 - email : ecopar@paris.ensmp.fr - <http://www.ecole.org>

EXPOSÉ de Jean-Pierre OHL

J'ai été enseignant pendant quelques années avant de racheter avec un ami, à Bordeaux, une librairie spécialisée dans la littérature et les sciences humaines. Il s'agissait d'une librairie prestigieuse mais fragile, et j'ai dû fermer en 1991. Depuis cette date, je travaille dans une librairie un peu plus grande, à Talence, toujours dans le domaine de la littérature et des sciences humaines. Par ailleurs, j'ai publié un roman¹ chez Gallimard en 2004, et enfin j'interviens comme formateur à l'IUT des Métiers du livre de Bordeaux. C'est avec ce triple profil que j'ai été amené à réfléchir sur le fonctionnement et le devenir de la librairie en France.

Le cauchemar de Diderot

Mon point de départ est la *Lettre sur le commerce de la librairie* de Diderot (1763). Au XVIII^e siècle, les professions de libraire et d'éditeur n'étaient pas clairement différenciées et ce terme de "librairie" recouvre en fait les deux activités.

Pour Diderot, l'éditeur-libraire est avant tout un commerçant qui doit vivre des bénéfices de son activité. Pour cela, il doit disposer d'un fonds, c'est-à-dire d'un assortiment d'ouvrages à l'intérieur duquel les ventes rapides compensent les ventes plus lentes et lui permettent de défendre les ouvrages difficiles. Pour cela, il effectue un travail de tri et de sélection et joue ainsi un rôle qui n'est pas seulement commercial mais aussi culturel.

J'ai publié récemment, dans un ouvrage collectif², un petit texte décrivant ce que j'ai appelé "Le cauchemar de Diderot". Si Diderot revenait aujourd'hui et voyait ce qu'est devenu le commerce de la librairie, il s'arracherait les cheveux. Contrairement à ce que certains prétendent, le problème n'est pas que le livre serait devenu une marchandise comme une autre. Tout au contraire, le livre n'est plus une marchandise : les livres sont désormais, pour la majorité d'entre eux, des objets que l'éditeur envoie au libraire et que celui-ci dispose sur des rayons ou sur des tables avant de les renvoyer trois mois plus tard chez l'éditeur, sans qu'ils aient généré la moindre vente...

Un acteur nouveau, le distributeur/diffuseur

Au XIX^e siècle, les professions d'éditeur et de libraire se sont clairement différenciées et la plupart des éditeurs français se sont enracinés à Paris. Les bouleversements techniques, sociaux et économiques ont fait passer leur activité du mode artisanal au mode industriel. Dans cette évolution, un acteur joue un rôle clef, l'éditeur Hachette. Alors qu'il bénéficie déjà d'une position inattaquable, il obtient le monopole des ventes dans les kiosques de gare et des contrats très avantageux dans l'édition scolaire. Se pose alors le problème de la diffusion et de la distribution des livres, jusqu'alors assurées artisanalement par les colporteurs qui sillonnaient les provinces, leur ballot sur le dos. Profitant de l'essor du chemin de fer, Hachette devient le premier diffuseur et distributeur français à grande échelle.

Une précision sur ces deux termes : la diffusion consiste à présenter les livres aux libraires et à tenter de les convaincre de les commander. La distribution recouvre la gestion des stocks, l'acheminement des commandes et des retours, la comptabilité des échanges commerciaux avec les libraires. Aujourd'hui, ces deux activités sont généralement intégrées au sein d'entreprises spécialisées. En France, il en existe cinq principales : Hachette, Interforum Editis, Gallimard, Flammarion et La Martinière.

¹ Jean-Pierre OHL, *Monsieur Dick ou Le dixième livre*, Éditions Gallimard, collection Blanche, 2004.

² *L'édition littéraire aujourd'hui*, sous la direction d'Olivier Bessard-Banquy, Presses universitaires de Bordeaux 2006.

Renversement de situation

Jusqu'à un passé récent, les activités de diffusion et de distribution appartenaient aux éditeurs, et elles étaient ainsi au service de l'édition. Ce n'est plus le cas aujourd'hui : sur les cinq grands acteurs du livre que j'ai cités, seul Gallimard est un pur éditeur, qui diffuse et distribue à la fois ses propres livres et ceux de ses filiales éditoriales, comme Le Mercure de France, ou d'autres éditeurs indépendants comme Odile Jacob. Les quatre autres grands acteurs dépendent de groupes industriels : Hachette fait partie du groupe Lagardère, Interforum du groupe Wendel, Flammarion d'un groupe italien dans lequel les activités éditoriales sont très marginales, et La Martinière est adossé à des partenaires financiers qui n'ont rien à voir avec le livre. Dans ce renversement de situation, l'activité de l'édition devient secondaire par rapport à la diffusion et à la distribution.

On peut s'étonner que de grands groupes industriels, qui cherchent généralement des rendements élevés et rapides, s'intéressent à l'activité du livre, généralement considérée comme faiblement rentable, avec un retour sur investissement très lent. La pièce *En attendant Godot*, de Samuel Beckett, ne s'est vendue qu'à quelques exemplaires lorsqu'elle est parue aux éditions de Minuit. Aujourd'hui, elle constitue une rente de situation pour son éditeur : elle lui assure des ventes régulières et la présence d'au moins un de ses titres dans l'ensemble des librairies françaises. Pour qu'un livre soit rentable, il faut que le temps fasse son œuvre : l'édition est un pari sur l'avenir.

Mais ce n'est pas le livre lui-même qui intéresse les grands groupes industriels : c'est le circuit du livre. Le grand changement qui a marqué l'industrie du livre est que l'activité de distribution est devenue un centre de profit indépendant, comme le souligne André Schiffrin, et une source de bénéfices considérables.

Le système de l'office : remplir les tuyaux

Le système de distribution prend des formes un peu différentes selon les pays. En France, il repose sur le principe de l'office, c'est-à-dire de l'envoi automatique des nouveautés des éditeurs aux libraires, via les diffuseurs et les distributeurs. À partir du moment où un libraire a souscrit un contrat commercial avec les grands distributeurs, il est tenu d'accepter tous les livres que ceux-ci lui envoient. Il existe quelques aménagements : le libraire peut négocier avec son diffuseur pour refuser certains ouvrages et passer une commande plus importante pour d'autres. Mais dans l'ensemble, il ne choisit pas les livres qu'il reçoit. Ces ouvrages lui sont facturés selon des modes commerciaux classiques, généralement à soixante jours fin de mois. S'il ne les vend pas, il peut les renvoyer à l'éditeur, au bout d'un délai de garde de trois mois, et l'éditeur lui rétrocède alors un avoir.

L'avantage du système de l'office est que le libraire ne prend a priori aucun risque, ce qui lui permet de donner une chance aux premiers romans ou encore à des essais de sciences humaines difficiles à vendre. Mais cet argument n'est recevable que dans la mesure où l'éditeur garde l'ambition de vendre les livres qu'il publie. Il y a vingt ans, le taux de retour jugé acceptable pour un éditeur était de 10 %. Aujourd'hui, on atteint souvent des taux de retour de 30 à 35 %, tous titres confondus, ce qui signifie que sur certains ouvrages, ce taux peut s'élever à 80 %. Les éditeurs ont-ils encore l'objectif de vendre leurs livres ?

La fuite en avant des éditeurs

Manifestement, certains utilisent le dispositif comme une pompe à argent. Certes, ils concèdent aux libraires le droit de renvoyer les invendus, mais pendant le délai lié au fonctionnement de l'office, ils bénéficient d'un apport d'argent liquide tout à fait considérable. Chaque année, au moment de la rentrée littéraire, les journalistes nous harcèlent pour nous demander si nous allons réussir à mettre sur table tous les nouveaux romans : il y en avait 600 lors de la rentrée littéraire de 2004, et 730 cette année. En réalité, il y a tout autant d'ouvrages le reste de l'année, car il est vital, non seulement pour les distributeurs mais

aussi pour les éditeurs que les tuyaux soient toujours pleins : un creux de la vague pourrait mettre leur trésorerie en péril.

Le risque du creux de la vague

Certains petits éditeurs en ont fait la cruelle expérience. Ils se sont frotté les mains après avoir réussi à publier et à mettre en place un grand nombre d'ouvrages, en oubliant qu'une mise en place n'était pas une vente. Trois mois plus tard, ils ont été obligés de fermer boutique. Ainsi d'un petit éditeur qui, en difficulté dans les années 1970, a cru redresser la situation en publiant un ouvrage très coûteux sur un artiste contemporain. Grâce à son diffuseur, il a placé quasiment tout son tirage dans les librairies. Voyant affluer l'argent, il a commis une grosse erreur : non seulement il a payé tous ses fournisseurs mais il s'est octroyé un salaire alors qu'il ne le faisait plus depuis des mois. Trois mois plus tard, il enregistrait 95 % de retours et s'est mis en faillite. Il n'avait vendu que 50 exemplaires de son ouvrage...

Une inflation croissante

Pour ne pas connaître ce genre de mésaventure, les éditeurs prévoyants veillent à alimenter le tuyau et trouvent continuellement de nouveaux prétextes pour publier toujours davantage de livres.

L'avalanche de la rentrée littéraire pourrait créer une dépression au moment des retours après les fêtes de fin d'année. Pour y remédier, les éditeurs ont inventé une deuxième rentrée littéraire en janvier. Les libraires ont bien accueilli cette initiative, car ils croyaient que cela permettrait de réduire un peu le nombre de volumes de la rentrée littéraire de septembre. En réalité, celui-ci continue d'augmenter d'environ 10 % par an, pendant que la rentrée littéraire de janvier ne cesse de prendre de l'ampleur, avec un développement encore plus rapide : elle comprenait déjà 350 romans en 2007.

Tout au long de l'année, différents événements culturels servent de prétextes à de nouvelles publications. Le Salon du livre de Paris offre ainsi l'occasion aux éditeurs de mettre en avant des collections dont le thème évoque le pays invité. En 2004, il s'agissait de la Russie. C'était l'opportunité, pour les éditeurs spécialisés dans la littérature russe ou dans les ouvrages concernant ce pays, de gagner une certaine visibilité. Mais tous les éditeurs ont fouillé leur catalogue pour trouver des ouvrages à mettre en avant : « *On n'a aucun auteur russe ; en revanche on a un auteur serbe, ça pourra faire l'affaire.* » Certains en ont profité pour publier des ouvrages sur les isbas ou sur la vodka. À partir du mois de janvier, les libraires ont reçu des tombereaux de livres liés de près ou de loin à la Russie, parmi lesquels les éditeurs qui faisaient depuis des années un travail sérieux sur ce pays et sa littérature ont été complètement noyés.

Même en l'absence d'événements particuliers, les éditeurs, toujours pour remplir les tuyaux, n'hésitent pas à remettre en vente des ouvrages parus quelques années ou quelques mois plus tôt. Il arrive qu'un libraire, après avoir gardé un livre pendant six ou neuf mois, le renvoie à l'éditeur, et le voie revenir quinze jours plus tard : son représentant ne lui a pas signalé qu'il s'agissait d'une remise en vente et il a manqué de vigilance, ou il est soumis à un office au sens strict et il est obligé d'accepter la totalité de ce que le distributeur lui livre.

Une stratégie récente consiste à réimprimer les livres au format de poche. Le livre de poche, lancé en 1953 par Hachette, était censé faire connaître au grand public des ouvrages qui avaient déjà eu une longue vie dans l'édition d'origine et qui étaient devenus des classiques ou avaient rencontré un grand succès commercial. Petit à petit, tous les éditeurs se sont mis à faire des livres de poche. Certains programment automatiquement les romans de la rentrée littéraire d'une année donnée en livres de poche pour l'année suivante : on ne laisse plus le temps faire son œuvre de sélection.

Un impact sur la qualité de la production

Les auteurs eux-mêmes sont saisis de frénésie : « *Si je ne publie pas cette année, les journalistes qui ont commenté mon livre l'an dernier ne seront plus dans les mêmes magazines ou m'auront oublié.* » Le système qui s'appliquait jusqu'ici aux chercheurs, condamnés à "publier ou mourir", concerne désormais aussi les romanciers. Or, ceux qui sont capables d'écrire un (bon) livre par an ne sont pas légion.

La nécessité de remplir sans cesse les tuyaux conduit également les éditeurs à rogner sur tout ce qui prend du temps dans l'élaboration d'un livre. Par exemple, on consacre moins de temps à la traduction des ouvrages étrangers, et l'on trouve désormais, même chez les éditeurs les plus prestigieux, des coquilles qui auraient paru autrefois intolérables.

Un système pénalisant pour les libraires...

L'engorgement créé par le système de l'office est très pénalisant pour les libraires, à la fois dans leur activité quotidienne et sur le plan financier.

Une charge de travail accrue

Jérôme Lindon, ancien directeur des éditions de Minuit, personnage emblématique de l'édition française de la seconde moitié du XX^e siècle et inspirateur de la loi Lang, soulignait que l'édition « *est la seule activité économique où on réagit à une baisse de la demande par une augmentation de l'offre.* » Entre 1994 et 2004, le nombre de titres publiés a augmenté de 50 % et le volume de livres imprimés de 30 %, les éditeurs ayant tendance à réduire les tirages face à la mévente. Cela génère une surcharge de travail énorme. La librairie où je travaille compte une dizaine de salariés, avec un poste à plein temps pour les retours. Parfois, un de mes collaborateurs, occupé à mettre les livres en place, me signale qu'un des ouvrages reçus ne paraît pas très intéressant : si je suis du même avis, le livre est renvoyé sans même avoir été exposé. Il arrive que des confrères ne sortent même pas certains livres des cartons : ils repartent sans avoir été ouverts.

La disparition du fonds

La nécessité d'exposer continuellement de nouveaux livres a une répercussion directe sur la place laissée au fonds. Pour présenter convenablement la totalité de la production à un moment donné, on a calculé qu'il fallait disposer de 250 m² de surface de vente, ce qui correspond à la taille de la librairie dans laquelle je travaille. Mais il ne reste alors plus de place pour les livres parus quelques mois ou quelques années plus tôt. Face à cette avalanche de livres, l'une des stratégies des libraires consiste à accélérer encore la rotation des livres et à réduire constamment la place du fonds. Jamais Diderot n'aurait imaginé que le commerce de la librairie en vienne à mettre le fonds en péril par un arrivage constant de nouveautés qui ne rapportent même pas d'argent puisqu'elles ne se vendent pas.

L'impossible sélection

Dans notre librairie, nous disposons d'environ 5 m² de tables pour exposer l'ensemble de la production de littérature française. Nous ne pouvons présenter de façon satisfaisante, c'est-à-dire en piles, que le dixième environ de ce qui paraît. Mais comment sélectionner ces 10 % de livres que nous mettrons en valeur ? Notre équipe de dix personnes compte cinq gros lecteurs, qui lisent comme des forcenés : comment dépouiller à cinq les 700 romans de la rentrée littéraire ? En supposant que chacun parvienne à en lire 30 pendant l'été, cela ne fait que 150. Dans ces conditions, pourquoi mettre sur la table, en évidence, un livre que nous n'avons pas lu, plutôt qu'un autre que nous n'avons pas lu non plus ? Quels critères adopter ?

D'après Diderot, la vocation du libraire était de vendre des livres faciles mais aussi de défendre les ouvrages plus difficiles. Du fait du manque de place, de trésorerie, de temps,

nous avons de plus en plus de mal à assumer le travail de fourmi qui consiste à repérer les bons livres dans la forêt des nouveautés, travail qui était la base de notre métier.

Traditionnellement, le représentant était là pour aider le libraire dans ses choix : « *Ce livre ne va pas te plaire mais il va sans doute marcher commercialement car il a eu un soutien dans la presse. En revanche, celui-ci ne va peut-être pas marcher, mais il va te plaire parce que tu avais aimé tel autre ouvrage qui était du même genre, et tu vas pouvoir le défendre.* » Le représentant effectuait son propre tri, qui nous était extrêmement utile. Aujourd'hui, il est, comme nous, dans l'impossibilité d'opérer une sélection correcte : il lit tout au plus un dixième ou un quinzième de la production.

Une perte de chiffre d'affaires

Notre activité s'en ressent aussi sur le plan financier. Pour dire les choses très clairement, le chiffre d'affaires de la librairie indépendante est en chute libre alors que les libraires traitent 50 % de titres supplémentaires.

Compte tenu de la vitesse de rotation des ouvrages, il arrive qu'un article de presse paraisse le mardi et que le livre ne soit mis en place que le vendredi, ou que l'article paraisse trois mois après que le livre a été retourné à l'éditeur. Dans les deux cas, la vente est manquée. En définitive, un livre ne se vend réellement que sur deux ou trois semaines. Au-delà, on parle de *long-sellers*...

Une autre explication à cette baisse du chiffre d'affaires tient à la part croissante des livres de poche, dont la vente génère beaucoup moins de marge. Pour des raisons de place, les libraires ne peuvent maintenir côte à côte l'édition princeps en grand format et l'édition de poche. Ils renvoient donc l'édition grand format au moment où ils reçoivent l'édition de poche. De toute façon, les clients ne voient pas pourquoi acheter un livre 25 euros alors que quelques mois plus tard, il paraîtra en poche à 7 ou 8 euros. Toujours pour des raisons de place, le fonds, lui aussi, est présenté de plus en plus souvent au format de poche, ce qui contribue également à dégrader le chiffre d'affaires du libraire.

...mais très avantageux pour les distributeurs

Le grand gagnant du système de l'office est le distributeur : il facture ses services à l'éditeur pour mettre ses ouvrages en place chez les libraires mais aussi pour assurer les retours, tout en ne courant lui-même aucun risque. Dans son ouvrage *Un clou chasse l'autre*, Pascal Lainé, ancien prix Goncourt, souligne qu'il y a au moins une activité qui est devenue rentable dans le monde du livre, le transport. Les transporteurs qui ont la chance de décrocher un contrat avec Prisme, la plate-forme nationale des éditeurs, font une affaire en or : ils arrivent chez le libraire avec trois palettes et repartent avec deux.

Voilà l'explication de l'intérêt des grands groupes industriels, non pour la chaîne du livre dans son ensemble, mais pour ce centre de profit indépendant qu'est devenue la distribution. Un indice de ce déplacement de la valeur est que certains grands groupes envisagent d'octroyer à leurs représentants des primes indexées sur la mise en place, et non plus sur les ventes réelles ! On devine que cela va encore aggraver la pression exercée sur ces derniers et l'inflation des mises en place inutiles.

La distribution, activité indispensable à la diffusion des livres et des idées, est désormais devenue une sorte de parasite du livre.

Un piège à deux mâchoires

Au total, les libraires sont pris dans un piège qui, comme tous les pièges, comporte deux mâchoires. D'un côté, ils subissent la concurrence des surfaces multiculturelles comme la FNAC, Cultura, les Espaces culturels Leclerc qui, sauf exception, ne vendent que des livres faciles, comme les Goncourt ou les Renaudot, laissant aux libraires le soin de défendre les

autres. De l'autre côté, les difficultés de trésorerie et le manque de place conduisent les libraires à stocker de moins en moins de livres à faible rotation. Lorsqu'un client leur demande ce type d'ouvrage, ils peuvent le commander, mais leurs délais de livraison sont beaucoup plus longs que ceux des plates-formes de vente sur internet.

Les libraires traditionnels sont donc concurrencés à la fois sur les ventes faciles, qui sont censées les faire vivre, et sur les ventes difficiles, qui sont leur raison d'être.

Dans ces conditions, certains de mes confrères pensent que d'ici quinze ans, la librairie indépendante aura complètement disparu. Elle est déjà sinistrée, surtout en province : quand j'étais étudiant à Bordeaux, j'avais le choix entre une dizaine de libraires générales ; aujourd'hui, il n'en reste que deux. La loi Lang a évité que le désastre soit total comme pour les disquaires, mais la crise est cependant très aiguë.

Comment réagir ?

Face à cette situation, comment les libraires traditionnels peuvent-ils se défendre ? On pourrait imaginer que leurs syndicats entreprennent des actions contre ce système injuste de distribution, mais cela sera-t-il suffisant ? Aujourd'hui, en France, moins d'un livre sur cinq se vend dans une librairie traditionnelle. Certains distributeurs réalisent presque autant de chiffre d'affaires avec les trois plates-formes internet que sont amazon.fr, alapage.fr et fnac.com, qu'avec 150 libraires répartis dans toute la France, et cela leur coûte infiniment moins cher que de payer des représentants pour sillonner la province.

La contagion

Certains libraires réagissent en imitant le mode de fonctionnement des surfaces multiculturelles. L'une des principales librairies de la région Rhône-Alpes dispose maintenant d'un acheteur qui centralise les achats pour l'ensemble des points de vente. Ses vendeurs se voient dans l'obligation d'écouler des ouvrages qu'ils n'ont pas choisis et qu'ils ne connaissent pas du tout puisqu'ils n'ont même pas rencontré le représentant. Dans certaines librairies, les vendeurs n'ont même pas le droit de réassortir un livre qui, exceptionnellement, se vendrait bien.

Si les librairies traditionnelles se mettent à copier ce que font les nouveaux acteurs de la vente de livres, elles vont y perdre non seulement leur âme, mais aussi leur peau : nous disposons de beaucoup moins de moyens et nous réussirons beaucoup moins bien qu'eux.

Préserver son âme

Nous devrions plutôt résister à la contagion et continuer à vendre du fonds, à employer du personnel qualifié et formé, à conseiller nos clients, à mettre l'accent sur ce qui fait notre spécificité. Dans notre librairie, nous organisons par exemple des petits-déjeuners en invitant des bibliothécaires, des documentalistes, des journalistes, mais aussi de simples lecteurs, pour présenter les nouveautés de la rentrée littéraire.

Pour compenser le manque de temps qui nous empêche de conseiller nos clients, nous avons adopté une formule de bandeaux de trois couleurs différentes, avec une, deux ou trois étoiles, qui nous permettent de mettre en avant, sur une table réservée à cet effet, les livres que nous avons aimés. Nous le faisons sans tenir compte de la date de parution du livre ni de son format. Avec cette formule, nous atteignons des scores inespérés sur des livres publiés par de petits éditeurs, comme *L'Arbre vengeur*, un éditeur bordelais dont nous aimons beaucoup les ouvrages. Une fois que nous avons convaincu nos clients de la pertinence de notre sélection, ils nous font confiance pour les ouvrages suivants. Bien sûr, ils sont parfois déçus, mais globalement ils mesurent que nous réalisons un vrai travail, avec les moyens qui sont les nôtres. Ce travail de conseil et de prescription est trop souvent absent, même dans de très grandes librairies parisiennes, très bien fournies.

Un label Librairie de création

Nous devons aussi nous battre pour obtenir une amélioration de notre situation. Une commission, à laquelle participe Gallimard, est en train de travailler sur un statut de librairie de création qui pourrait apporter une sorte de label et une plus grande visibilité aux libraires concernés.

Responsabiliser les éditeurs

Une autre piste consiste à responsabiliser les éditeurs, et ce d'une façon très simple. À l'heure actuelle, la quasi-totalité du transport des livres est prise en charge par les libraires, à l'aller comme au retour. Les éditeurs ne paient que l'acheminement jusqu'à la plate-forme de distribution, située en banlieue parisienne. Si les éditeurs payaient ne fût-ce que la moitié des frais de port des livres, ils hésiteraient peut-être à publier des ouvrages invendables. C'est un point sur lequel je ne comprends d'ailleurs pas que l'interprofession ne se mobilise pas davantage, car tous les libraires ou vendeurs de livres y gagneraient, y compris les FNAC et autres espaces multiculturels.

Des conditions commerciales sur le fonds

Les éditeurs devraient également prendre leurs responsabilités en ce qui concerne la gestion de leur fonds : il n'est pas normal qu'ils ne nous accordent pas une marge supérieure pour les ouvrages à rotation lente, dont nous ne vendons qu'un exemplaire par an mais que nous gardons parce que nous voulons les défendre.

L'appui des collectivités locales

Enfin, on pourrait peut-être s'inspirer de ce qui a été fait pour les cinémas d'art et d'essai, qui auraient probablement disparu si les collectivités locales ne les avaient pas soutenus en leur prêtant des salles ou en leur accordant des prêts. Notre librairie bénéficie ainsi de la mise à disposition par la ville d'un local magnifique, situé juste à côté de la mairie et du centre culturel de Talence : nous avons financé les travaux mais nous payons un loyer très raisonnable. C'est un exemple de partenariat qui ne relève pas de l'assistantat mais apporte néanmoins un coup de pouce indispensable à des librairies de création comme la nôtre. Il existe déjà beaucoup de collaborations de ce type, notamment en banlieue parisienne. Les libraires ne devraient pas hésiter à solliciter les maires de leurs communes, en leur expliquant la valeur ajoutée de leur commerce par rapport aux grandes surfaces.

DÉBAT

Le rôle du bénévolat

Un intervenant : *Quand on se rend au Salon du livre, on découvre des myriades de microéditeurs, ce qui peut paraître surprenant compte tenu de la situation du secteur. On peut se féliciter de cette prolifération éditoriale, mais quel est son avenir ?*

Jean-Pierre Ohl : C'est un des multiples paradoxes de ce métier : plus il est difficile d'être éditeur, et plus il y a de candidats. L'ennui est que le seul mode de survie pour ces microentreprises est le bénévolat pur et simple. L'un des éditeurs de L'Arbre vengeur travaille chez Mollat, la grande librairie de Bordeaux, et se rend au Salon du livre sur son temps de congés pour pouvoir vendre ses ouvrages. Dès que ces éditeurs veulent vivre de leur activité, ils sont confrontés à de redoutables difficultés. Beaucoup ne survivent pas au seuil critique où les frais de fonctionnement commencent à s'emballer et où leur taux de retour, passant de 10 % à 30 %, les asphyxie.

Int. : *Cela coûte de moins en moins cher de publier des livres, car les éditeurs et les auteurs bénévoles se multiplient. L'inflation de l'édition risque de continuer à s'aggraver...*

Les diktats des distributeurs

Michel Berry : *L'École de Paris publie chaque année ses Annales, un gros livre qui se vend 70 euros. Il y a quelques années, nous avons décidé, pour augmenter nos ventes, de nous adresser à un distributeur, et le résultat est catastrophique. Il nous a fortement incités à prendre un stand au Salon du livre, pour nous annoncer deux mois plus tard qu'il ne savait pas vendre notre livre et qu'il ne voulait plus s'en charger. Beaucoup d'exemplaires qui nous sont retournés par les libraires sont à mettre au pilon. Dans le même temps, il nous a été interdit de nous adresser directement aux libraires, auprès desquels nous obtenions de bien meilleures marges qu'auprès du distributeur. En définitive, depuis que nous nous sommes adressés à un distributeur, nous avons vendu beaucoup moins d'ouvrages, nous avons gagné moins d'argent, nous avons pilonné beaucoup d'invendus et nous avons perdu nos bonnes relations avec les libraires. Nous commençons à rétablir les choses en diffusant et distribuant à nouveau par nous-mêmes.*

J.-P. O. : C'est tout le paradoxe : en principe, il est beaucoup plus efficace, pour vendre des livres, de disposer d'un diffuseur et d'un distributeur, mais bien souvent on met le doigt dans un engrenage redoutable. Le distributeur a des exigences très élevées et si les résultats ne sont pas à la hauteur, il met fin au contrat. Quant à l'état des livres qui vous sont renvoyés, les libraires en souffrent aussi : parfois, dans le circuit complexe des livres, nous récupérons des ouvrages portant des étiquettes vertes de la FNAC, qu'on ne peut pas arracher sans abîmer le livre.

Int. : *Quand le livre vous arrive dégradé, qui paie ?*

J.-P. O. : C'est l'éditeur, ce qui n'est pas toujours très juste, il faut en convenir.

Qui défend les auteurs ?

Int. : *Les libraires ont de plus en plus de mal à défendre leur fonds et les éditeurs n'hésitent pas à pilonner les livres au bout de six mois, compte tenu du coût du stockage. Quant aux distributeurs, ils ne sont intéressés que par le court terme. En définitive, reste-t-il quelqu'un pour défendre les auteurs à long terme ? Marcel Proust, qui fait la fortune de ses éditeurs et libraires, aurait-il encore une chance ?*

J.-P. O. : Normalement, le fonds devrait être défendu par les éditeurs, mais rares sont ceux qui conservent des stocks de longue durée. Le pilonnage est très répandu, souvent pour des raisons fiscales. Les éditeurs ne sont plus propriétaires des circuits de distribution et ne peuvent donc pas contrôler la façon dont le fonds est distribué. Bien souvent ils ne s'appartiennent même plus eux-mêmes : ainsi Fayard, Grasset, Stock, Calmann-Lévy sont-ils des filiales de Hachette. Ce sont donc les distributeurs qui décident du devenir des livres.

Il y a quelque temps, un éditeur prestigieux, qui ne possède plus d'enseigne à son nom et qui est désormais salarié d'un grand groupe, suggérait à son employeur un tirage et une mise en place modestes pour un ouvrage difficile. Le distributeur lui a répondu que son travail était de faire le livre, et le sien de le distribuer. Il a décidé d'en mettre 10 000 en place en librairie et l'éditeur s'est incliné : « *Adviennne que pourra : je n'en vendrai probablement que 2 000, et 8 000 partiront au pilon.* »

Un cas semblable s'est produit avec un éditeur indépendant : il avait bien vendu le premier tome d'un récit de voyage, et a voulu en publier un second tome. Comme chacun sait que les tomes II se vendent moins bien que les tomes I et qu'il ne voulait pas immobiliser trop d'argent sur un gros tirage, il souhaitait commencer doucement. Son distributeur lui a répondu : « *Si vous voulez continuer à travailler avec nous, vous devez suivre notre rythme. Vous avez vendu 15 000 exemplaires du premier tome et nous allons donc mettre en place 12 000 exemplaires du second. À vous de tirer le nombre d'exemplaires nécessaires, sinon adressez-vous à un autre distributeur.* » Il a finalement réussi à négocier un tirage moins important, mais il arrive souvent que les distributeurs imposent aux petits éditeurs des diktats qui les mettent en péril.

Pourquoi écrit-on ?

Int. : *Compte tenu du système que vous décrivez, il faut être masochiste pour publier un roman : la probabilité d'être lu est infime. Pourquoi les gens écrivent-ils de plus en plus ?*

J.-P. O. : Il y a vingt ans, un roman bénéficiant d'une bonne presse pouvait se vendre à 6 000 ou 8 000 exemplaires assez rapidement. Aujourd'hui, un livre faisant l'objet du même écho médiatique atteint des chiffres moitié moindres. Si les auteurs calculaient leurs chances réelles de succès, il est certain qu'ils n'écriraient plus. Mais on est dans le domaine de l'irrationnel, d'autant que le système encourage les vocations. Les gens se disent « *Il se publie tant de livres aujourd'hui, pourquoi n'aurais-je pas ma chance ?* » Il reste à espérer que les éditeurs fassent leur travail de sélection...

L'avenir des livres

Int. : *Aujourd'hui, quand vous achetez un paquet de lessive, on vous offre en prime une montre électronique qui fonctionne parfaitement. Or, au même moment, on voit se développer un énorme marché de montres mécaniques hors de prix. N'existerait-il pas un marché du livre "objet magique", qui est beau, qui sent bon, qui fait joli dans une bibliothèque, qu'on a plaisir à acheter et à offrir ?*

J.-P. O. : Le commerce du livre est désormais confronté à une concurrence redoutable, celle du papier électronique. Le livre réussira sans doute à se maintenir dans certains domaines, comme celui de la littérature, de la jeunesse et du beau livre, mais aura plus de mal à résister dans le domaine du savoir pur, où l'ordinateur est plus efficace.

A-t-on encore besoin des libraires ?

Int. : *Je m'excuse d'être un peu provocateur, mais a-t-on encore réellement besoin des petites librairies, alors qu'elles n'ont pas la place d'accueillir tous les livres ni le temps de donner des conseils ? Amazon ou la FNAC ne font-ils pas parfaitement l'affaire ?*

J.-P. O. : On peut en juger en comparant notre situation, déjà dramatique, avec celle des pays anglo-saxons, où elle est catastrophique. Là-bas, les têtes de gondoles des librairies sont achetées par les grands distributeurs, et on voit les mêmes livres exposés partout.

J'ai eu l'occasion de me rendre en Pologne car mon roman a été traduit dans cette langue, et j'ai découvert, dans ce pays également, un réseau de librairies complètement sinistré. À Varsovie, il ne reste que deux ou trois vraies librairies ; les autres appartiennent à de grandes enseignes comme Empik, et sont encombrées de piles du *Da Vinci Code* ; leurs rayons de littérature polonaise ne comprennent qu'une quarantaine de volumes... Dans ces pays, non seulement la librairie est en péril, mais aussi, par voie de conséquence, la production littéraire nationale.

Inversement, la survie des libraires indépendants est liée à celle des éditeurs indépendants ou de personnalités suffisamment fortes, à l'intérieur des grandes maisons d'édition, pour résister à la logique des distributeurs. Le jour où la production sera devenue trop uniforme, nous disparaîtrons à coup sûr.

Le monopole de la prescription ?

Int. : *Comme tous les libraires de proximité, vous revendiquez votre rôle de prescription et de conseil. Mais les libraires n'ont pas le monopole de cette activité : sur internet, de nombreux sites proposent des critiques et des commentaires de lecteurs. Personnellement, quand j'achète un livre en librairie, j'écoute ce que me dit le libraire, mais je me suis renseigné auparavant sur internet.*

J.-P. O. : Il existe effectivement de nombreux sites internet consacrés à la littérature, et d'une certaine façon internet pallie les difficultés de la librairie traditionnelle en créant un débat d'idées et en proposant une forme de prescription.

Int. : *Pourquoi ne pas utiliser vous-même l'internet en créant un site des libraires associés ou vous pourriez distribuer un label Recommandé par les libraires ?*

J.-P. O. : Il existe une association, Page des libraires, qui organise des rencontres régulières entre libraires, publie un petit magazine et fait des prescriptions, notamment sous la forme de bandeaux "*Recommandé par Page des libraires*" apposés sur les livres. Il ne faudrait cependant pas tomber dans une forme de prescription monopolistique, à l'image de ce qui existe déjà dans les médias. Chaque libraire a sa propre subjectivité et ses propres critères de jugement : il est souverain chez lui... Certains auteurs s'en prennent à leur éditeur quand ils constatent que leur livre n'est pas présent dans telle librairie, mais c'est au libraire qu'ils doivent s'adresser : si leur livre ne lui a pas plu, il n'y a pas de raison qu'il le conserve à l'étalage.

Pour un commerce équitable des livres

Int. : *Pourquoi ne pas vous regrouper entre éditeurs, libraires, auteurs et lecteurs, et imaginer un commerce équitable des livres à l'image de ce qui se fait pour les denrées alimentaires ou l'artisanat ?*

J.-P. O. : On pourrait s'inspirer de la distribution des livres en Allemagne, où il n'existe pas d'office. Les éditeurs publient beaucoup moins et effectuent une sélection draconienne des manuscrits. Les diffuseurs proposent des nouveautés tous les six mois seulement, ce qui permet aux libraires d'avoir une perspective sur les arrivages et de répartir la présentation des ouvrages sur cette période. En revanche, les ventes se font à compte ferme : les libraires s'engagent à vendre les livres, avec un petit quota de retours négocié à l'amiable. S'ils ne parviennent pas à écouler les livres, ils ont le droit de les solder beaucoup plus rapidement qu'en France, où les soldes ne sont pas autorisées avant un délai de deux ans. Ce système engage à la fois la responsabilité de l'éditeur et celle du libraire. Il permet à de petits éditeurs de voir leurs ouvrages mis en place à un coût bien moindre qu'en France.

On pourrait aussi imaginer de signer avec un certain nombre d'éditeurs une charte de non-prolifération, comme dans le domaine du nucléaire : « *Engagez-vous à sélectionner plus rigoureusement vos nouveautés, et nous nous engagerons à défendre davantage votre fonds.* » Il existe un éditeur emblématique de cette attitude, Viviane Hamy, l'éditeur de Fred Vargas. Elle ne publie que dix ou quinze livres par an, et récemment, après la parution d'un livre qui s'est particulièrement bien vendu, elle a même déclaré qu'elle allait faire une pause de trois mois pour réfléchir. Nous sommes prêts à faire tout ce que nous pourrions pour l'aider en défendant la totalité de son fonds, et nous aimerions bien que ce genre d'attitude se généralise...

De plus en plus d'éditeurs ont compris l'intérêt de développer des relations privilégiées avec les libraires : certains partent en tournée avec leurs représentants, ou créent un poste spécifique de contact avec les libraires, pour proposer par exemple une séance de signatures ou la visite de tel ou tel auteur. Les libraires aussi ont tout intérêt à développer des liens directs avec les éditeurs : c'est sans doute ce qui pourra nous sauver.

Présentation de l'orateur :

Jean-Pierre OHL : libraire depuis 1986, il a mené toute sa carrière dans des librairies indépendantes ; il intervient comme formateur à l'IUT Métiers du livre de Bordeaux, et a publié un roman, *Monsieur Dick ou le dixième livre* (Gallimard, 2004) ; son second roman paraîtra en 2008 chez le même éditeur.

Diffusion février 2008