

CONSEIL SUPERIEUR DES MESSAGERIES DE PRESSE

ACTUALISATION DU SCHEMA DIRECTEUR DU RESEAU DES DEPOSITAIRES DE PRESSE

ARTICLE 18-7 DE LA LOI DU 2 AVRIL 1947

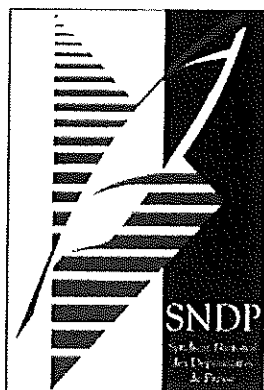
ANNEXES DE LA SYNTHÈSE DES RESULTATS DE LA CONSULTATION PUBLIQUE

ARTICLE 8-4 DU REGLEMENT INTERIEUR DU CONSEIL SUPERIEUR DES MESSAGERIES DE PRESSE

VOLUME 3

- SNDP - M. Stéphane D'ALTRI o DARDARI (Président),
- UNDP - M. Gérard PROUST (Président),
- SGLCE - CGT,
- CFDT - Communication, Conseil, Culture - M. Jean-Michel ROUSSEAU (Secrétaire National, responsable du pôle MEDIAS),
- Union Nationale de l'Imprimerie et de la Communication (UNIC) - M. Pascal BOVERO, Hubert PEDURAND, Dominique AYMARD,

Annexe 11 - Contribution de M. Stéphane d'ALTRI o DARDARI, Syndicat national des dépositaires de presse (SNDP), Président



Syndicat National
des Dépositaires de Presse

Consultation publique

Mesure envisagée : Actualisation du schéma directeur du réseau des dépositaires de presse

Contribution du Syndicat National des Dépositaires de Presse

Stéphane d'Altri o Dardari
Président

Le 16 juillet 2012

Synthèse

Face aux difficultés que rencontre le marché de la presse, en ce plus particulièrement une baisse régulière et structurelle des ventes, une opportunité historique était à saisir en refondant le système de la distribution. Cette refondation se devait de s'inscrire dans une démarche réduisant le périmètre de l'acteur principal défaillant pour se reconstruire autour des entreprises les plus performantes, tant d'un point de vue économique, que sur le plan de l'efficacité logistique et commerciale.

Malheureusement, il apparaît que le travail de schéma directeur présenté par le CSMP dans le cadre de la procédure de consultation publique a été uniquement réalisé pour rassurer les pouvoirs publics et le tribunal de commerce. Il est construit pour donner une apparence de viabilité future à Presstalis. Il n'a aucune préoccupation de restructuration équilibrée du niveau 2 et de préservation des entreprises de niveau 2 qui sont les seules garantes de l'efficacité recherchée. Cette crainte est confirmée par le calendrier dans lequel il s'inscrit, la précipitation pour en finaliser le contenu n'étant à rechercher que dans les jalons imposés par les pouvoirs publics et le tribunal de commerce.

A sa lecture, cette proposition semble être un projet hyper détaillé mais qui est truffé d'anomalies comme nous le démontrerons dans la suite de ce document. En aucun cas il ne s'agit d'un schéma directeur, mais bien d'un cadre contraignant que le CSMP tente d'imposer à tous dans la perspective d'éliminer les dépositaires indépendants au profit des messageries et en particulier de Presstalis.

L'analyse économique fournie est illusoire car incomplète dans ses éléments les plus importants. En effet, elle ignore tous les coûts de restructuration et leurs indispensables amortissements pour calculer un retour sur investissement effectif. Ce parti pris accrédite l'idée développée par les dirigeants de Presstalis que les dépôts n'ont plus de valeur et que la restructuration devrait se faire en dehors de toute indemnisation des mandats. Ce point de vue, quant à lui, trouve son origine dans les pertes constatées dans les dépôts Soprocom et les agences de la SAD : à ce jour, toutes les entreprises de niveau 2 du groupe Presstalis sont déficitaires. A telle enseigne que le CSMP a été contraint de voter dans l'urgence une hausse de la rémunération du traitement des quotidiens de 3 points, pour les agences de la SAD. Ce point de vue des dirigeants de Presstalis vient en fait confirmer une constatation générale : là où la gestion de la messagerie est défaillante, les entrepreneurs indépendants montrent quant à eux leur efficacité.

Ainsi, à l'inverse de ce qui est annoncé, ce constat devrait conduire à promouvoir les solutions défendues par les dépositaires indépendants dont le SNDP ne cesse de rappeler que ce sont les plus performantes au plan économique.

De façon surprenante, les orientations de ce schéma directeur font également peser sur la Presse Quotidienne Régionale de graves menaces. En effet, alors que le légitime souci de « favoriser les synergies entre les organisations de niveau 2 relevant du système coopératif et celles relevant des acteurs de la presse régionale » était inscrit dans la lettre de mission du cabinet Kurt Salmon, le rapport final de ce cabinet précise que cet aspect du problème n'a pas été pris en compte. Doit-on penser que cette dérive ne découle que du fait que seuls les dépositaires indépendants assurent l'intégralité des fonctions des dépositaires de la PQR et que les dépôts Soprocom et les agences de la SAD n'ont jamais été en mesure de s'occuper du portage ? En tout état de cause, la question subsiste de savoir comment la distribution de la PQR trouvera des réponses économiquement viables après la suppression de certains dépôts de presse nationale : la zone de distribution du quotidien « La Dépêche » met en évidence des situations dans lesquelles, les deux activités (presse nationale et PQR) se soutiennent, alors que chacune d'entre elles ne peut pas être équilibrée à elle seule.

De plus, la deuxième partie de l'étude du cabinet Kurt Salmon qui permet de passer des « plates-formes » aux « mandats » a conduit à une affectation de ceux-ci de telle sorte que les parts de marchés des trois acteurs, Presstalis, MLP et indépendants, soient gelées. Cette partie de l'étude est purement subjective et ne repose sur aucune donnée objective, sauf, là encore, la préservation de la prédominance de Presstalis.

En laissant les travaux prendre cette direction, voire en la privilégiant, le CSMP est donc en train de passer à côté de l'opportunité historique d'un rééquilibrage du niveau 2 au profit des solutions les plus performantes au plan économique et les moins coûteuses.

C'est pourquoi, le SNDP demande qu'une véritable concertation y compris avec les acteurs locaux s'engage dans les meilleurs délais, et qu'un projet soit validé par toutes les parties avant que le CSMP ne demande le vote d'une décision à soumettre à l'ARDP. Ce projet ne pourra que fixer des orientations numériques sur la cible. Il devra surtout définir les conditions d'une mise en œuvre réaliste, contrairement à ce qui découlerait d'une adoption dans l'état du projet préparé par le cabinet Kurt Salmon.

Le SNDP rappelle qu'une précédente consultation sur la rémunération du niveau 2 a été organisée dans la même urgence que celle-ci, en janvier 2012. Depuis rien n'a bougé ! Alors qu'à l'évidence la finalisation de cette question est la condition même de la solution de celle posée par cette nouvelle consultation.

1 Les conditions de la consultation

Le CSMP a décidé l'ouverture d'une consultation publique sur l' « Actualisation du schéma directeur du réseau des dépositaires de presse ». Cette procédure fait suite à un travail préparatoire réalisé par le cabinet Kurt Salmon.

Le SNDP constate que l'ouverture de cette consultation et la mise en ligne du travail préparatoire des consultants ont été effectuées le jour du début des vacances d'été et pour une durée très courte, limitée à 2 semaines. Ce calendrier ne permet pas une réelle concertation avec les dépositaires qui sont les seuls acteurs aptes à porter un jugement sur la pertinence des choix logistiques qui sont proposés. Cette période est d'autant plus défavorable que de nombreux dépositaires saisonniers qui ne peuvent quitter leur dépôt dans la période de pointe de l'activité estivale du 14 juillet au 15 août, choisissent la première quinzaine de juillet pour prendre quelques jours de congés. De sorte que des contributions essentielles pour des zones particulièrement difficiles et importantes pour les éditeurs n'auront pas pu être élaborées avec le soin qu'elles eussent requis.

Au niveau de la forme, il est anormal que les documents publiés sur le site du CSMP aient évolué en cours de consultation, sans que cette information ne soit communiquée aux principaux acteurs : or il en est ainsi de l'annexe sur les zones de desserte des plates-formes.

Lors des travaux préparatoires, le CSMP a imposé une méthode qui n'a pas non plus permis de concertation, ni avec les dépositaires, ni même avec leur organisation professionnelle. En effet, le cabinet Kurt a reçu le SNDP le 12 avril 2012 pour une présentation des travaux qui lui avaient été confiés par le CSMP. Ce n'est que le 11 juin 2012 que le cabinet a repris contact avec le SNDP, pour l'organisation d'une réunion dans les 48h, de manière qu'elle se tienne avant la « présentation finale » au bureau du CSMP et « une mise en ligne dans les jours suivants ». Cette « présentation » d'un document finalisé a donc été effectuée au cours d'une réunion téléphonique de 35 minutes, avec un support diffusé sur internet page par page dont le SNDP n'a pas eu de copie. Devant l'insistance du président du SNDP, une nouvelle réunion a été organisée le 28 juin 2012 pour un échange plus approfondi. Mais cette présentation, déjà validée par le CSMP, était à sens unique, n'appelait que des remarques de surface (correction des fautes d'orthographe !) et ne constituait en aucun cas le début d'un travail contradictoire et constructif sur des conclusions provisoires.

A cet égard, il est significatif que le projet ignore complètement les deux points fondamentaux sur lesquels le SNDP avait particulièrement insisté lors de la rencontre avec le cabinet Kurt Salmon, au lancement du projet, et qui étaient mentionnés dans la lettre de mission, à savoir :

- La notion de dépôts de « plein exercice ».
- La prise en compte de la problématique de la PQR.

Ces aspects du dossier seront développés dans la dernière partie.

Les informations fournies par le président du CSMP pour la suite des travaux démontrent que cette absence de concertation était délibérée et que le CSMP entend bien poursuivre dans cette voie. En effet, la consultation publique sera clôturée le 17 juillet. L'assemblée générale du CSMP doit être convoquée pour voter une décision relative à cette consultation, le 26 juillet. Les convocations devront présenter le projet de décision et parvenir aux membres du CSMP au plus tard 8 jours avant l'assemblée générale, soit le 19 juillet. Le secrétariat du CSMP aura donc 2 jours pour analyser les contributions qu'il aura recueillies. Autant dire que c'est une mission impossible compte tenu du nombre des remarques que le projet soulève et qui vont être développées dans les paragraphes suivants.

2 Le projet élaboré par le cabinet Kurt Salmon

Le projet élaboré par le cabinet Kurt Salmon appelle de nombreuses remarques qui seront exposées relativement aux 3 phases du projet.

2.1 Sur le découpage en plates-formes

Tout le travail du cabinet Kurt Salmon a reposé sur deux principes :

- Chaque diffuseur doit être rattaché à l'issue de la construction, au dépôt le plus proche.
- Chaque dépôt subsistant en tant que plate-forme est un entrepôt existant.

La mise en œuvre de ces 2 principes a conduit à la définition des zones de desserte décrites de manière exhaustive dans une annexe qui liste le détail des communes affectées à chaque plate-forme.

Dans le délai imparti par la consultation, et compte tenu de la fourniture au format PDF de l'annexe sur les zones de desserte, il est impossible d'en faire une analyse complète et de relever l'intégralité des anomalies et des questions que ce document soulève.

Certaines communes ne sont pas affectées au bon département :

- Sur la plate-forme de Valence, Saint-Nazaire-en-Royans est dans la Drôme et non pas dans l'Isère,
- Sur la plate-forme de Rouen, Saint-Ouen-du-Tilleul est dans l'Eure et non pas dans la Seine-Maritime,
- Sur la plate-forme de Douai, Leforest est dans le Pas-de-Calais et non dans le Nord

Ces trois communes ont des codes postaux corrects, à l'inverse, sur la plate-forme de Dunkerque, le code postal indiqué de la commune d'Haverskerque laisserait supposer que cette commune n'est pas dans le Nord mais dans le Pas-de-Calais. Il n'en est rien, cette fois, c'est le code postal qui est erroné, il n'est pas 62350 mais 59660 et cette commune est bien dans le nord.

Des codes postaux sont faux :

- Sur la plate-forme d'Amiens, le code postal de Pont-de-Metz est 80480 et non 80840
- Sur la plate-forme d'Angers, le code postal de La Chapelle-d'Aligné est 72300 et non 72410.

Certaines communes listées n'existent plus et ont fusionné depuis des années :

- Dampierre-sur-Loire a fusionné avec Saumur en 1973,
- Mardyck a fusionné avec Dunkerque en 1980.

Certaines références ne sont pas des communes :

- Avoriaz est une station de ski sur la commune de Morzine,
- Chedde est un hameau sur la commune de Passy en Haute-Savoie.

Ces exemples ne sont que des illustrations. En aucun cas ils ne constituent une liste exhaustive de ce type de difficultés. Ils montrent seulement le manque de rigueur de l'exercice de cartographie.

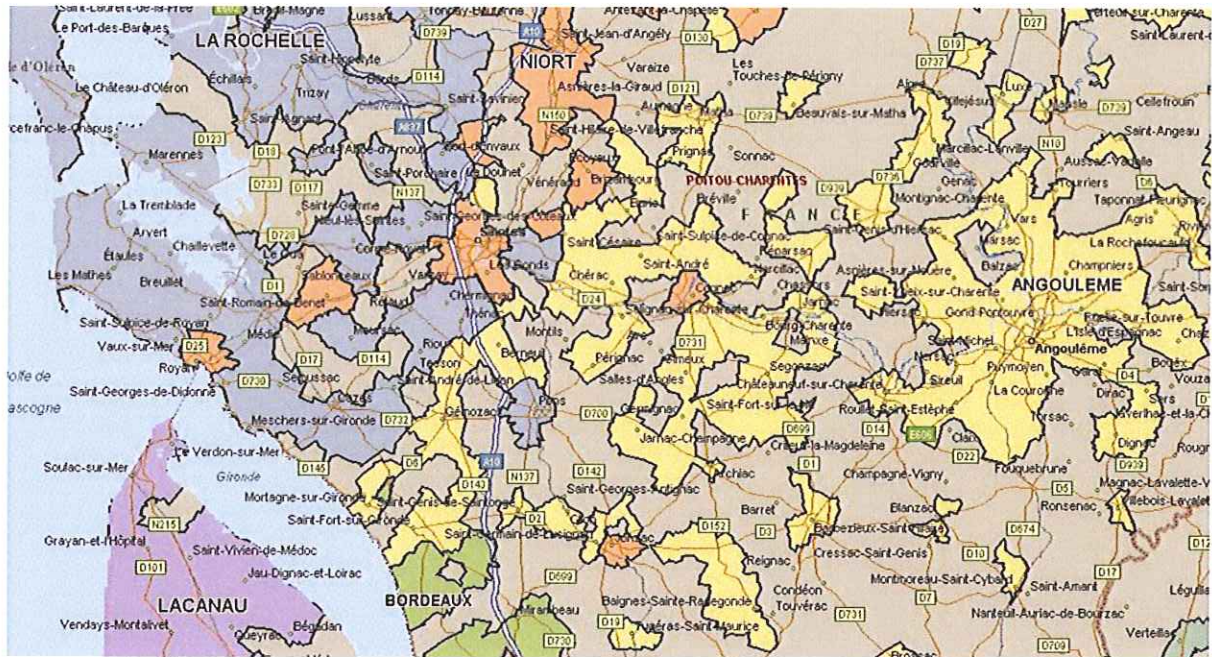
Car effectivement, il ne s'agit que d'un simple travail de cartographie et non d'une analyse logistique ou géo-commerciale des territoires.

D'un point de vue commercial, en effet, dans la plupart des cas, il n'est pas pertinent de partager un code postal sur deux plates-formes distinctes. Car le bureau distributeur est en général un point d'attraction commerciale du secteur et la distribution de la presse ne

respecterait pas les bassins de consommation dans ces cas d'éclatement. A plus forte raison, l'éclatement de la même commune sur deux plates-formes est franchement surprenant. Or il en est ainsi de La Baule-Escoublac qui est sur la zone de Nantes et sur celle de Vannes. A moins qu'il ne s'agisse d'une erreur à comparer au cas de la ville du Havre qui serait affectée à la plate-forme de Rouen et à celle de Bernay !

Il est probable que d'autres anomalies détectables sur des fonds de carte soient également des erreurs. Quelques exemples pour illustrer ce propos.

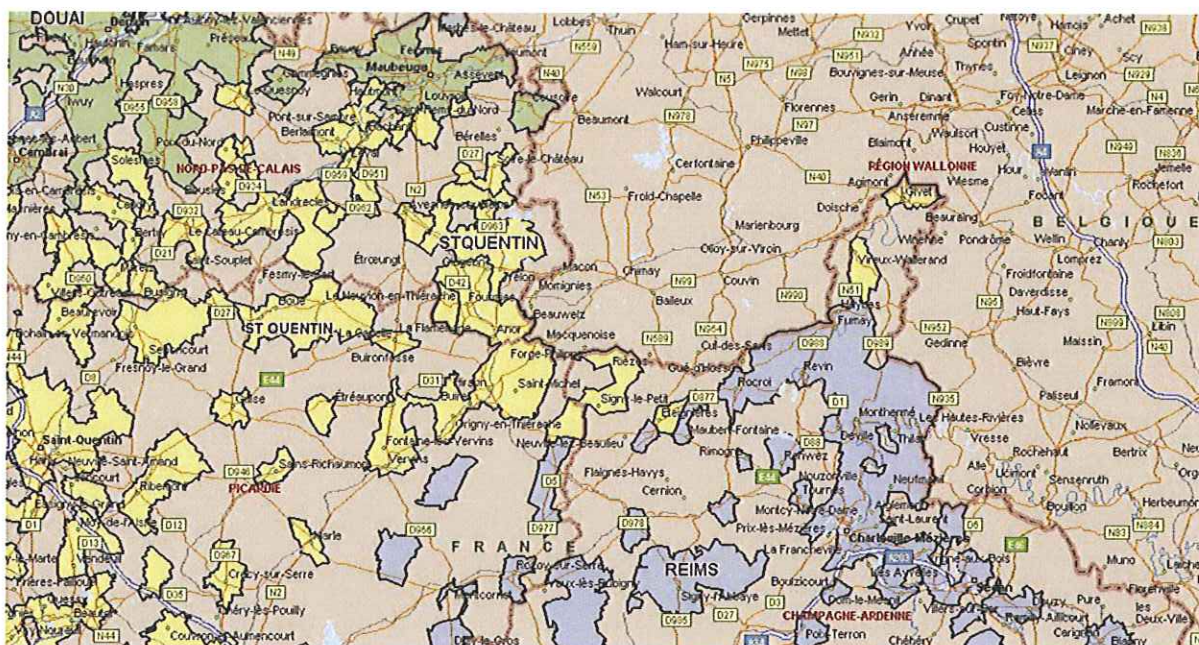
Sur les secteurs d'Angoulême, La Rochelle et Niort (respectivement en jaune, bleu et orange) :



La carte ci-dessus pose la question des villes de Royan, Pons, Cognac, Sablonceaux et Jonzac voire de Saintes. Toutes ces communes sont des îlots servis par une plate-forme au milieu de communes desservies par des voisins. Les 5 premières villes mettent également en évidence que le critère d'affectation des communes à livrer au dépôt le plus proche n'est pas respecté :

- Cognac est à 43 km d'Angoulême et serait livrée par Niort située à 89 km,
- Pons est à 69 km d'Angoulême et serait livrée par La Rochelle située à 94 km,
- Jonzac est à 58 km d'Angoulême et serait livrée par Niort située à 116 km,
- Royan est à 71 km de La Rochelle et serait livrée par Niort située à 109 km.
- Sablonceaux est à 64 km de La Rochelle et serait livré par Niort situé à 96 km.

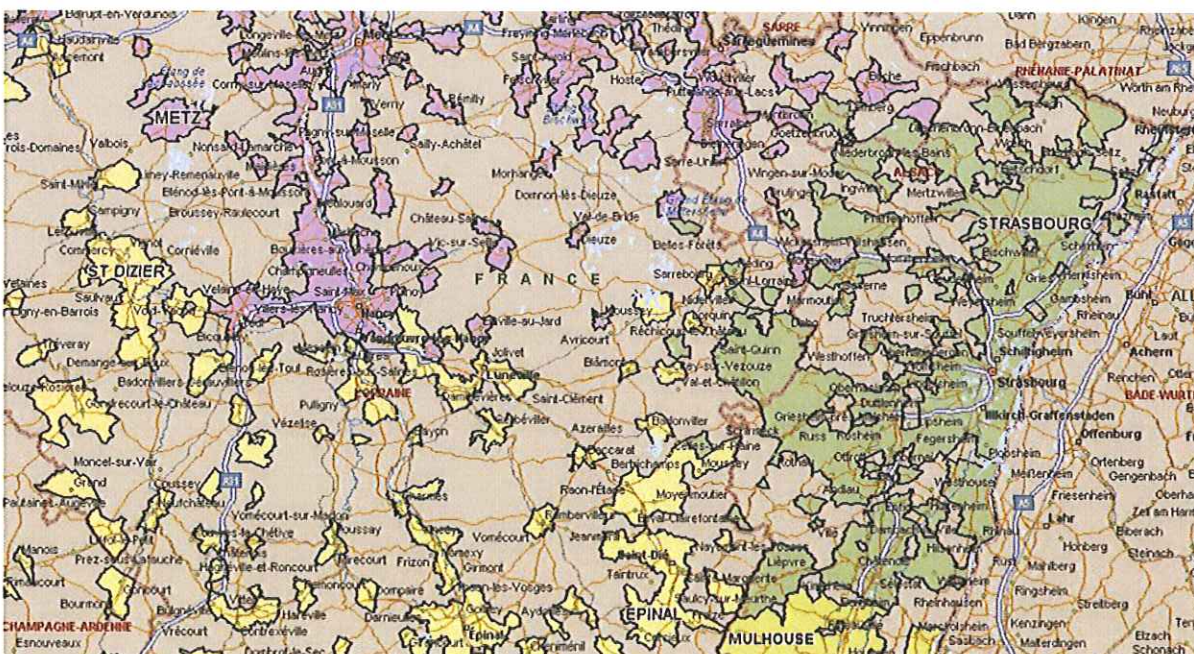
Sur les secteurs de Saint Quentin et Reims, le cas de la commune de Givet située à la pointe des Ardennes est emblématique. Outre le fait que pour aller à Givet depuis Saint Quentin, il faut traverser les communes de Rocroi, Revin et Fumay, livrées par Reims, la distance à parcourir est de 151 km, alors que Givet est à 140 km de Reims. Ce qui à nouveau contredit le principe de plus courte distance du point de vente à la plate-forme retenue.



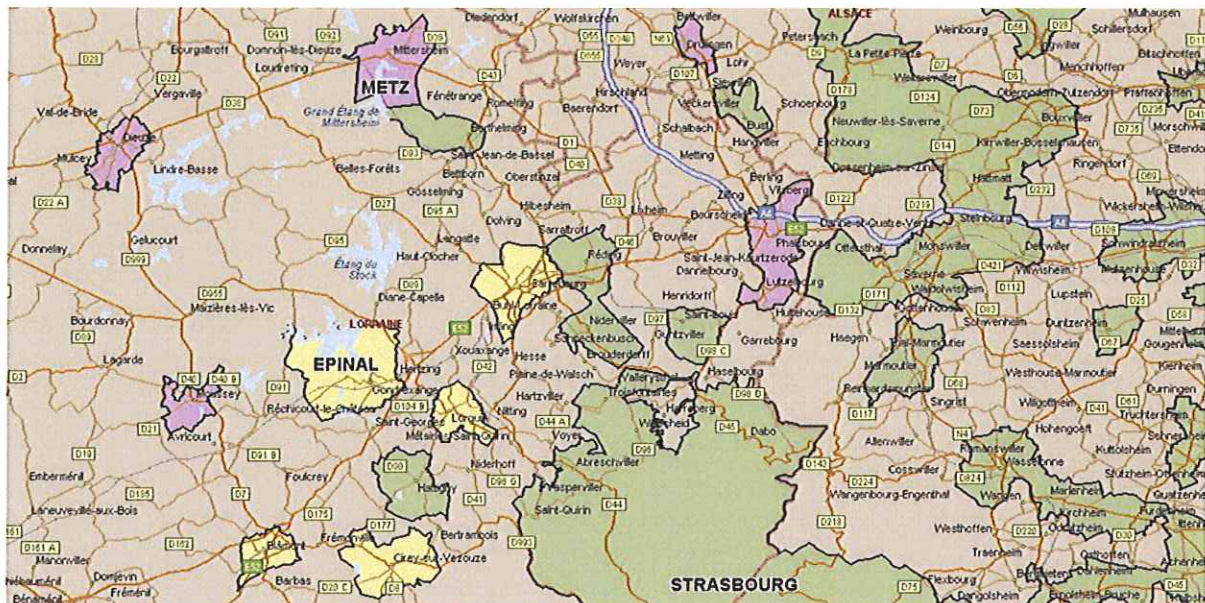
Mais toutes ces considérations ne relèvent que d'une approche cartographique. Le problème se corse lorsque les vraies contraintes logistiques sont prises en compte.

Le principe de plus courte distance comme critère d'affectation à une plate-forme serait pertinent si chaque diffuseur était livré par une voiture spécifique ! En réalité, pour affecter correctement les diffuseurs et de ce fait optimiser la logistique, bien d'autres considérations sont à prendre en compte.

Sur les secteurs de Metz, Saint-Dizier et Strasbourg

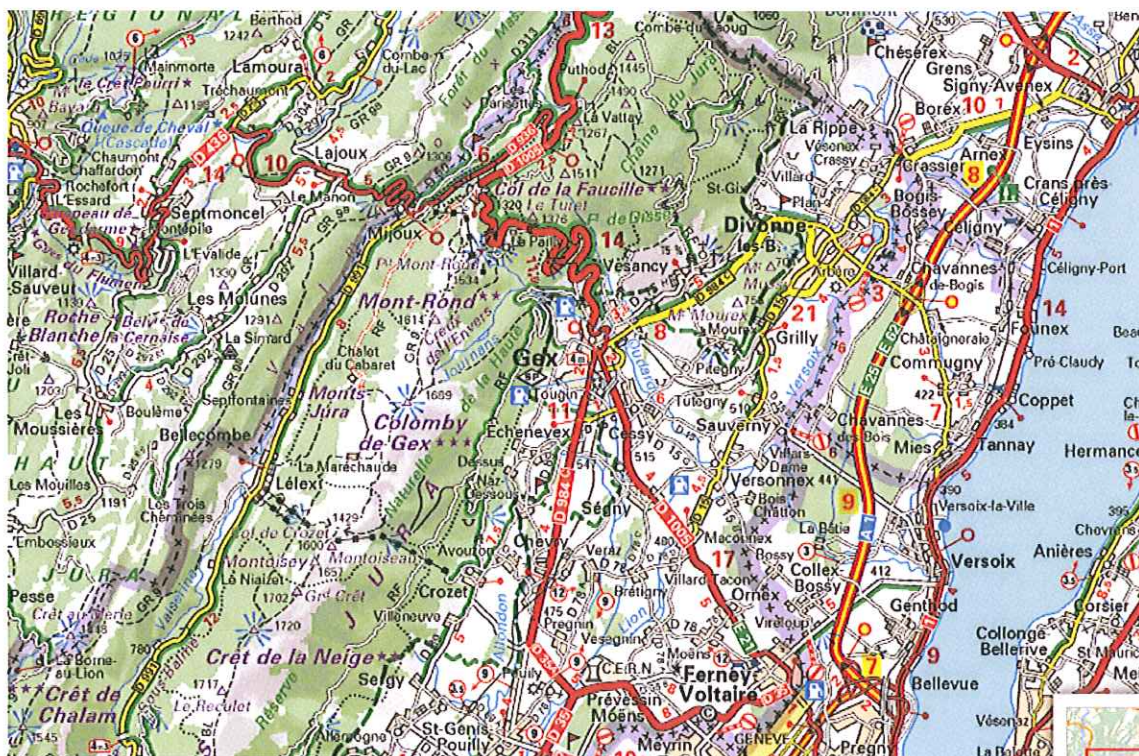


La carte globale ci-dessus présente des anomalies dans la banlieue de Nancy. Et un zoom sur le point de contact des 3 zones montre la nécessité d'utiliser un raisonnement logistique détaillé pour affecter chaque commune.



En particulier, celle d'Hattigny (sur laquelle se trouve le Center Park) et celle de Phalsbourg dans laquelle les voitures de Strasbourg et de Metz seraient amenées à se croiser.

Dans les zones de montagne, le problème est amplifié par les contraintes d'enneigement. Ainsi la présence du col de la Faucille pour passer de Gex à Lajoux est incompatible avec des contraintes de livraison 7 jours sur 7 toute l'année !



Encore une fois toutes ces remarques n'ont aucun caractère d'exhaustivité. Elles sont formulées pour illustrer des exemples d'insuffisance dans le projet préparé par le cabinet Kurt Salmon. Il ne faudrait pas conclure du petit nombre de cas présentés que ce sont des

problèmes à la marge, dans le détail desquels seuls des esprits pointilleux se complairaient. A l'inverse, elles démontrent l'absolue nécessité de retravailler avec les acteurs locaux à un découpage amélioré.

En revanche, la diversité des anomalies évoquées font poser de sérieuses questions sur la pertinence des indicateurs que le cabinet Kurt Salmon tire de son étude, pourtant aussi imprécise. Il n'est pas vrai de dire que tous les diffuseurs sont rattachés à la plate-forme la plus proche. Le taux de 0% de la figure 6 du rapport de synthèse est donc faux.

		Carte actuelle	Carte actualisée
Nombre de plateformes		137	99
Zone de desserte	Moyenne des distances maximum	79,6 km	87,6 km
	Moyenne du temps de trajet maximum	75 minutes	83 minutes
Taux de diffuseur non rattachés à la plateforme la plus proche		7,2%	0%
Taux de service		98,7%	98,9%

Figure 6 : Principales caractéristiques logistiques de la carte des plateformes (modélisation Kurt Salmon)

Et quel crédit apporter à la valeur de 98,9% du taux de service, dans un contexte aussi perturbé ? La question se pose de savoir comment a pu être calculé de manière aussi précise un taux de service national, sans que des plans de routage complets n'aient été élaborés. Il faut de plus souligner que le taux de service correspond à une livraison avant l'ouverture des points de vente alors que dans la pratique la contrainte est plus forte : pour que la presse puisse être en vente à l'heure de l'ouverture d'un point de vente, la livraison doit être effectuée bien avant, en particulier pour la GMS,

Par ailleurs, le même tableau à la figure 6 indique les moyennes des distances maximum et des temps de trajet maximum. Cela signifie que ces paramètres ont été calculés dépôt par dépôt. La fourniture de leur valeur pour chaque plate-forme, apporterait un éclairage instructif sur la pertinence de ces indicateurs, sachant encore une fois que chaque diffuseur n'est pas livré par une voiture spécifique, mais appartient à un routage qui engendre des temps de parcours du dépôt au diffuseur bien supérieurs !

Nous reviendrons sur ces questions au moment de discuter de la synthèse économique.

2.2 Sur l'affectation des mandats

Le chapitre 3 du rapport de synthèse, relatif à la carte des mandats, est encore plus contestable que le précédent qui traite de la carte des plates-formes. En effet, la détermination de la carte des plates-formes peut être examinée à l'aune de l'annexe qui liste les zones de desserte. Pour ce chapitre 3, rien n'éclaire le raisonnement qui fait passer de 99 à 63. L'affirmation répétée de l'objectivité des éléments à prendre en compte ne suffit objectivement pas à en comprendre l'articulation et à en vérifier l'application aux plates-formes définies précédemment.

Les interrogations sont d'autant plus grandes qu'entre la première carte des mandats préparée par le cabinet et la version définitive publiée dans la consultation, ce sont plus de 20 mandats qui ont été redessinés (soit un tiers) et ont donné lieu à des regroupements

différents. Dans ce laps de temps, des rencontres ont eu lieu entre les éditeurs, les messageries, le CSMP et le cabinet Kurt Salmon. La part de subjectivité dans lesquels ces discussions se sont produites n'est-elle pas supérieure à la touche d'objectivité revendiquée par le rapport final ?

Sur le fond, à chaque fois que les éditeurs ont été interrogés sur leurs attentes de manière à préciser les missions confiées au niveau 2, de façon constante ils ont réaffirmé la nécessité de maintenir l'ensemble des missions qui constituent aujourd'hui le cahier des charges des dépositaires. Le SEPM s'est exprimé il y a quelques mois dans ce sens. Et de manière tout aussi constante, le SNDP a confirmé son adhésion à cette vision d'avenir du métier de dépositaire. La lettre de mission du cabinet Kurt Salmon semblait également demander une prise en compte de ce type d'organisation en parlant de dépôt « de plein exercice », en limitant de manière totalement marginale le recours à des solutions du type de plate-forme de traitement des quotidiens comme Presstalis les avait expérimentées dans la douleur à Albertville. Ce qui avait conduit la messagerie à renoncer à une mise en œuvre analogue au Havre, en rapatriant toute l'activité de cette agence sur celle de Rouen, y compris le traitement des quotidiens.

Cette notion de mandats multiplateformes repose sur une confusion totale entre le fonctionnement des organisations intégrées au sein des messageries dans lesquels les directeurs sont des salariés et celui des dépôts indépendants dans lesquels les dépositaires sont propriétaires de leur outil de travail. En effet, il n'y a aucune difficulté dans le premier cas à demander à un salarié de superviser plusieurs entrepôts. A l'inverse, pour un dépositaire détenir un mandat sur plusieurs plates-formes suppose que celui-ci ait trouvé les fonds qui lui ont permis d'investir dans l'acquisition des fonds de commerce.

Par conséquent, un regroupement de plusieurs dépôts sous un même mandat confié à un dépositaire unique nécessite le rachat de ces dépôts, donc des investissements dont les amortissements ne seront jamais couverts par les seules économies générées par la mutualisation de quelques missions globales (comptabilité, RH...).

Cette utopie de rentabilisation des activités par regroupement des mandats n'est rendue possible que par l'insuffisance de l'analyse économique du rapport du cabinet Kurt Salmon : comme nous le verrons dans le paragraphe sur l'analyse économique du futur schéma directeur, à aucun moment il n'est question d'investissements, d'amortissements associés, de frais de restructuration... La restructuration se produirait par un coup de baguette magique ! Bien évidemment, cette charge n'apparaît pas dans les situations intégrées aux messageries puisque les capitaux associés à chacune d'elles leur appartiennent. Cela leur permet de mettre en œuvre des directions communes. Toutefois, il serait instructif d'interroger les opérationnels des équipes de diffusion des éditeurs sur la qualité constatée sur le terrain dans ces situations : que pensaient-ils du dépôt de Calais avant son rattachement à Dunkerque ? Comment s'est passée la création de la plate-forme d'Albertville pour les livraisons dans la Tarentaise ? Quelle est la pertinence du traitement comptable centralisé à Paris et l'efficacité du recouvrement associé à cette pratique ?

A ces questions on peut ajouter celle de savoir comment Presstalis envisage de mettre en place les restructurations des zones sur lesquelles la messagerie serait amenée à détenir un mandat global et donc à indemniser les dépositaires qui seraient rachetés.

Par conséquent, le SNDP considère qu'une organisation dont la viabilité ne reposerait que sur des hypothétiques économies associées à des regroupements de mandats, n'est pas pertinente globalement. A l'inverse, les dépositaires n'excluent pas de trouver des terrains d'entente locaux qui par exception pourraient conduire à des associations. Mais ces dispositifs ne relèveraient que d'opportunités locales non généralisables.

2.3 Sur l'analyse économique

Le paragraphe précédent a indiqué la critique majeure qui est formulée à l'encontre de cette partie du rapport. Avant d'y revenir de manière détaillée, il convient de s'interroger sur les développements relatifs au frais de transport.

2.3.1 Les frais de transport

En premier lieu, le rapport final confirme l'absolue nécessité de couverture des frais logistiques engagés par les déposataires et l'engagement de la profession dans cette direction, en préalable à toute tentative de restructuration rationnelle du niveau 2. Le SNDP salue cette position et rappelle qu'il l'a exprimée dès les premiers travaux en collaboration avec MLP en 2008 sur la refonte de la rémunération, et que depuis, il revendique sa mise en œuvre urgente.

En revanche, sur les évolutions des coûts qui sont envisagés par Kurt Salmon, la figure 20 montre que selon le cabinet, le coût du transport après la restructuration n'évoluerait pas.

	Carte actuelle VAF 2011		Carte des mandats convergente VAF 2011	
	En € (M)	En % VAF	En € (M)	En % VAF
Coût Niveau 2	≈ 195,1	≈ 9,9%	≈ 172,7	≈ 8,7%
				
▶ Hors transport	≈ 139,2	≈ 7,1%	≈ 116,6	≈ 5,9%
▶ Transport	≈ 55,9	≈ 2,8%	≈ 56,1	≈ 2,8%

Figure 20 : Gains à diffusion constante (source : modèle Kurt Salmon)

Cette hypothèse est incompatible avec le chiffre d'accroissement du taux de service qui est annoncé dans la figure 6. Il n'est pas possible pour les déposataires de fournir dans le délai de la consultation publique des indications précises sur les coûts de transport qu'ils seraient amenés à supporter à l'issue d'une telle restructuration, mais tous s'accordent pour mettre en avant une hausse significative de ceux-ci. La seule hypothèse de repositionnement des diffuseurs sur leur plate-forme la plus proche ne saurait en aucun cas compenser la hausse des distances à parcourir chaque jour. Surtout que les premières études montrent un nombre important de situations dans lesquelles le coût du transport pour servir un diffuseur depuis un dépôt plus proche est supérieur à celui d'aujourd'hui : tout simplement parce que le détour à faire pour le nouveau dépôt serait plus important que pour le dépôt actuel, du fait que le dernier diffuseur est plus proche du diffuseur à déplacer.

Ces considérations invalident une hypothèse de maintien du coût du transport : celle-ci ne repose pas sur des calculs détaillés, malgré ce que la précision des décimales laisserait supposer.

2.3.2 Les coûts hors transport

La figure 6 met en avant une économie de 22,4 M€ générée par la restructuration, toutes choses étant égales par ailleurs. Ce chiffre est à rapprocher de celui qui avait été indiqué par la commission des normes et des bonnes pratiques du CSMP dans son relevé de conclusions du 30 juin 2011, à la suite des travaux du cabinet Ricol. Ce cabinet estimait en effet à 15M€ les économies attendues de la finalisation du schéma directeur de 2009.

Comment ces chiffres sont-ils calculés ? La méthode d'évaluation n'est pas fournie, mais le cabinet Ricol avait indéniablement plus d'informations pour faire cette évaluation. Il est donc probable que le cabinet Kurt Salmon est reparti de ce premier chiffre et l'a actualisé en prenant en compte la baisse supplémentaire du nombre de plates-formes et la réduction du nombre de mandats qu'il préconise. Autant dire que dans les 7,4 M€ d'écart la part relevant de la baisse du nombre de mandats ne peut pas être supérieure à 5 ou 6 M€.

	Carte actuelle VAF 2011		Carte des mandats – 2015 Projections Messageries	
	En € (M)	En % VAF	En € (M)	En % VAF
CA Niveau 2	206,7	10,5%	176,1	12%
➤ Hors transport	155,4	7,9%	116,6	7,9%
➤ Transport	51,3	2,6%	59,5	4,1%
Coût Niveau 2	195,1	9,9%	158,2	10,7%
➤ Hors transport	139,2	7,1%	98,7	6,7%
➤ Transport	55,9	2,8%	59,5	4%
REX Niveau 2	+11,7	0,6%	+17,9	1,2%
➤ Hors transport	+16,3	0,8%	+17,5	1,2%
➤ Transport	-4,6	-0,2%	0	0%

Figure 21 : Compte d'exploitation du réseau de niveau 2 (source : modèle Kurt Salmon)

La figure 21 met en évidence que ce coût hors transport à l'horizon 2015 deviendrait 98,7 M€ et non 116,6 M€, soit une baisse supplémentaire de 17,9 M€ imputable à la baisse d'activité liée à la décroissance du marché. Sur ce point à nouveau, l'explication de la méthode d'évaluation de cette baisse permettrait de porter un jugement sur sa pertinence.

Ces tableaux ont une apparence de business-plan avec des notions de recettes, de charges et de résultats d'exploitation.

Mais en fait, ils n'en ont que l'apparence, puisqu'ils ne font ressortir aucun amortissement des investissements nécessaires au passage de la situation d'aujourd'hui à la situation cible.

A nouveau, le SNDP n'a pas les informations qui lui permettraient de faire l'estimation du coût global de restructuration. Mais plusieurs paramètres doivent être soulignés :

- Le rapport confirme le principe d'indemnisation et de valorisation des mandats en cas de cession ou de rattachement. Pour le SNDP et les dépositaires, cette disposition est une évidence compte tenu des investissements réalisés dans le passé par les dépositaires avec leurs capitaux personnels pour la construction du réseau actuel au bénéfice des éditeurs.
- Le rapport met en avant les augmentations du nombre de diffuseurs que certaines plates-formes seraient amenées à supporter. Douai ou Metz augmenteraient de 300 à 400%. Dans ces conditions, bien des bâtiments se révéleraient insuffisants et nécessiteraient en conséquence des investissements à prendre en compte.

- Les entreprises des dépositaires ne sont pas des entités abstraites et tout comme Presstalis, elles emploient des salariés. La fermeture de certains dépôts passerait par des suppressions d'emploi dont le coût de mise en œuvre devrait également être chiffré. Au tarif utilisé pour les salariés de Presstalis, ce coût interdirait tout retour sur investissement !
- Certains dépositaires nous ont signalé que leur augmentation du nombre de diffuseurs ne passerait pas dans leur bâtiment actuel, mais qu'à l'horizon de 2015, compte tenu de la baisse de marché et de l'incidence sur le nombre des diffuseurs leur bâtiment actuel se révélerait à nouveau suffisant. Comment dans ces conditions prendre la décision d'un tel investissement ?

A plusieurs reprises, le Président du SNDP a affirmé à ses interlocuteurs institutionnels et aux pouvoirs publics, que le SNDP ne s'opposerait pas à une restructuration totale du secteur, si les éditeurs et les pouvoirs publics ne désiraient plus faire appel à des entreprises indépendantes. Il en serait de même si les éditeurs validaient une réorganisation d'une ampleur telle que la mise en œuvre imposerait le rachat de tous les mandats et la redistribution par appels d'offres ultérieurs, sur des fondements économiques et financiers qui pourraient alors être entièrement revus. A l'évidence, la validation par les éditeurs du schéma directeur qui est envisagé par le CSMP sur les bases des travaux du cabinet Kurt Salmon se rapprocherait de cette hypothèse. Le président du SNDP a toujours ajouté que ce scénario n'est pas celui qui a la préférence de l'organisation professionnelle du niveau 2.

A ce jour, le SNDP estime les valeurs des mandats des dépositaires entre 120 M€ et 150 M€. L'estimation des économies de 22,4 M€ citées à la figure 20, conduirait donc à un ROI de l'ordre de 6 ans, avec la prise en compte de ce seul investissement. La précision des calculs du cabinet Kurt Salmon serait-elle suffisante pour convaincre un banquier d'accompagner les messageries dans cette aventure ? Dans une telle hypothèse, la marge de manœuvre du secteur serait annihilée pour de nombreuses années, compte tenu des autres investissements nécessaires à un bouleversement qui toucherait toutes les plates-formes sans exception.

Les remarques ci-dessus relatives aux agrandissements des infrastructures pour supporter les réorganisations dans les dépôts montrent les difficultés de mise en œuvre des plates-formes cibles. Et la prise en compte des montants des indemnités des mandats des confrères voisins, révèle l'inadéquation de la baisse généralisée du nombre des mandats, pour une économie nationale attendue inférieure à 6 M€. Comme cela a déjà été dit, pour les indépendants, le rachat imposé du mandat d'un voisin en maintenant une plate-forme dans le dépôt racheté engendre des coûts liés aux frais financiers de ce rachat qui conduisent à des ROI supérieurs à 10 ou 15 ans, inacceptables dans le contexte actuel.

2.4 Sur la complexité de la mise en œuvre

L'actualisation du schéma directeur proposée par le CSMP sur la base du rapport de synthèse du cabinet Kurt, est un véritable big-bang. Tous les dépôts sont touchés et doivent ajuster leurs zones de chalandise.

La complexité est accrue par les contraintes liées aux regroupements de mandats. En effet, il est difficile d'imaginer que les optimisations entre plates-formes seraient réalisées par les dépositaires en charge de celles-ci actuellement, et que le résultat de ces efforts serait apporté dans un deuxième temps à la plate-forme voisine, qui conserverait le mandat. Par conséquent, ce sont bien les dépositaires ou les messageries détenteurs des mandats cibles qui devraient se charger de toute la restructuration, aussi bien au plan organisationnel que financier.

3 L'approche des dépositaires indépendants

Les développements précédents ont montré les insuffisances et les défauts de la proposition faite par le cabinet Kurt Salmon. Le rapport de synthèse des travaux et le calendrier dans lequel ils s'inscrivent en dévoilent la finalité : convaincre les pouvoirs publics que la filière est en mesure de se réformer et va savoir générer des économies pour venir au secours du grand malade du secteur. Pour arriver à ces conclusions tous les raccourcis sont permis !

A l'inverse, les dépositaires indépendants sont convaincus que de nombreuses optimisations régionales sont possibles au service réel du secteur et des éditeurs. Les nombreux échanges avec les adhérents du SNDP, attestent de solutions économiquement viables qui reposent sur des postulats ignorés dans l'étude du cabinet Kurt Salmon.

3.1 Des dépôts de plein exercice

Depuis le début de ce document, les termes de plate-forme et de mandat sont utilisés par référence à ceux employés dans le rapport de synthèse. Et ceci pour permettre le lien avec ce document. Compte tenu des arguments économiques mis en avant plus haut, le SNDP rejette ces nouvelles notions et veut revenir à celle de dépôts, entendus comme « dépôts de plein exercice » tels que les éditeurs en ont confirmé leur vision.

Dans cette configuration, le SNDP n'exclut pas l'intervention d'un seul dépositaire sur deux dépôts, mais postule que cette situation ne peut pas être imposée. De même, le SNDP ne rejette pas le recours à des plates-formes d'éclatement logistique.

C'est pourquoi dans la suite du document, le terme habituel de dépôt sera utilisé avec l'acception qui est connue aujourd'hui.

3.2 La problématique de la PQR

Depuis plusieurs années, le SNDP met en avant les synergies entre la presse nationale et la PQR et défend un rapprochement qui bénéficie à tous les acteurs. Cette piste a été rejetée par le cabinet Kurt Salmon, contrairement aux termes de leur lettre de mission, et de plus sans justification.

Or il se trouve que de nombreux dépôts ont déjà construit leur équilibre économique sur cette synergie. Dans leurs chiffres d'affaires la part du quotidien régional n'a fait qu'augmenter ces dernières années, pour approcher dans certains dépôts les 50% de leur activité. Le portage est un élément constitutif de leur activité. Il a d'ailleurs été étendu ces derniers mois, à l'initiative par exemple du journal *La Dépêche*, à des titres de presse nationale, quotidiens voire hebdomadaires. Ce mouvement de retour de la PQR dans les dépôts de presse nationale est en cours. Certains dépôts sont en discussion, voire proches de la signature, pour reprendre la distribution du régional en vente au numéro et en portage.

La volonté délibérée et affichée dans le rapport de synthèse d'ignorer la PQR constituerait, si d'aventure elle était maintenue dans la décision du CSMP, un signal redoutable vers la PQR qui pénaliserait indiscutablement les dépositaires. Cette manifestation rappellerait le mépris qui a prévalu dans les années 1990, lors des restructurations diligentées par Presstalis sans concertation ni même information aux quotidiens régionaux. Cette attitude avait convaincu ces derniers de sortir des dépôts. Cette décision pénalise tout le secteur aujourd'hui. Il est difficile de faire le chemin inverse, et pourtant certains dépôts le font avec succès.

Intégrer cette collaboration dans une étude de réorganisation du niveau 2 nécessite un dialogue avec les dépositaires qui sont les seuls à détenir cette visibilité régionale sur la situation et les négociations en cours. Cela interdit tout schéma directeur directif et imposé depuis Paris.

Dans ce paysage inconnu des décideurs parisiens, il est en train d'émerger une nouvelle préoccupation qui devrait à nouveau bénéficier à l'ensemble du secteur. Il s'agit de l'impression numérique. Les quotidiens nationaux pourront-ils se diriger seuls dans cette voie d'avenir, qui avait été évoquée lors des Etats Généraux de novembre 2008 ? Le regroupement avec la PQR ne conditionne-t-il pas une mise en œuvre rapide ? Le SNDP et les dépositaires travaillent actuellement à l'exploration des pistes que cette nouvelle technologie ouvre, en liaison avec le projet initié par l'UNIC.

3.3 Les conditions d'une restructuration rapide

Le CSMP se trompe en pensant que la condition nécessaire à une restructuration rapide du niveau 2 est l'élaboration d'une carte qu'il entend imposer « sous contrainte de temps » sauf, comme cela a été évoqué précédemment, en investissant globalement dans le rachat de tous les dépôts et en « (demandant) aux sociétés de messagerie de faire des propositions de gestion directe de ces zones pour une période provisoire ». Le risque majeur serait alors que ce provisoire ne devienne définitif à un coût que chacun peut imaginer.

La solution est tout à fait ailleurs. Elle passe par :

1. La mise en œuvre de la rémunération des frais de port qui couvrent les charges engagées par chaque dépôt.
2. La définition d'une rémunération qui permette de financer des investissements : il n'est pas imaginable que les dépositaires financent la restructuration et que toutes les économies générées leur soient confisquées, fût-ce au profit des diffuseurs.
3. L'injonction faite à Presstalis de céder des dépôts qui sont déficitaires et dont les pertes sont couvertes par des fonds en provenance de la messagerie qui reçoit par ailleurs des subventions de l'Etat.
4. L'injonction faite à Presstalis de cesser les tentatives de reprise du mandat d'un dépositaire sans règlement du fonds de commerce, lorsqu'un dépôt dont la logique serait le rattachement à une situation appartenant à Presstalis souhaite cesser son activité.

Les points 3 et 4 vont dans le même sens, puisque le point 3 donnerait à Presstalis les moyens de répondre au point 4. Les exemples récents de cession de cinq dépôts par Presstalis ont concrétisé la détermination des dépositaires à conduire des restructurations ambitieuses, alors même que les conditions futures de l'exercice de leur mission restent floues. Tous les dépôts cédés par Presstalis ont fait l'objet de suppression : Calais, Narbonne, Soissons ont été restructurés par des dépositaires indépendants. D'autres dépositaires attendent de pouvoir se positionner sur des dépôts Soprocom.

Mais à ce jour, la question clef qui déclencherait des mouvements nombreux est celle de la rémunération : certains dépositaires souhaitent investir mais ne veulent pas le faire avec les épées de Damoclès que le CSMP fait peser au-dessus de leur tête par des écrits dissuasifs. Leurs voisins souhaitent partir mais ne trouvent pas acquéreur du fait des mêmes aléas.

A l'occasion de cette consultation, de nombreux adhérents nous ont confirmé leur projet. Certains l'exprimeront en réponse à la consultation. D'autres sont prêts à faire mouvement.

4 Conclusion

La restructuration du niveau 2 de la distribution ne peut pas être envisagée uniquement comme une refonte industrielle. Le travail de réorganisation doit prendre en compte la réalité des zones de chalandise et des bassins de consommation, qui sont concrétisés dans les éditions de la Presse Quotidienne Régionale. L'absence de considération de cette nature aurait un lourd impact négatif sur les ventes. Au lieu de seulement anticiper les baisses de

marché auxquelles tous les acteurs de la vente au numéro s'attendent, les décisions prises conduiraient à rebours à amplifier le phénomène.

Dans une telle perspective, les acteurs locaux sont les seuls à être en mesure d'apporter la connaissance du terrain et l'expertise indispensable.

Sur les fondations solides d'un système rénové avec cette approche, les dépositaires disposeront des moyens pour développer des initiatives qui créeront de la valeur pour le secteur, aussi bien au bénéfice de la presse nationale que de la presse régionale, de la vente au numéro que du portage, en ayant également le cas échéant recours à l'utilisation des nouvelles technologies numériques.

Annexe 12 - Contribution de M. Gérard PROUST, Union nationale des diffuseurs de presse (UNDP), Président

CONSULTATION PUBLIQUE
Article 18-7 de la loi du 2 avril 1947

ACTUALISATION DU SCHÉMA DIRECTEUR DU RÉSEAU DES DÉPOSITAIRES DE PRESSE

Juillet 2012

CONTRIBUTION DE L'UNION NATIONALE DES DIFFUSEURS DE PRESSE



16, place de la République, 75010 Paris

Cette contribution est rédigée par Gérard Proust, président de l'UNDP, agissant es qualité

Seule organisation professionnelle représentative des diffuseurs de presse au plan national, l'UNDP a vocation à fédérer l'ensemble des diffuseurs de presse indépendants, plus connus du grand public sous l'appellation de marchands de journaux. Interlocuteur historique des pouvoirs publics et des acteurs de la filière, l'UNDP est signataire de tous les accords interprofessionnels qui modèlent l'économie et la pratique du métier de diffuseur de presse.

Les 24 000 diffuseurs indépendants constituent le dernier maillon d'une filière mutualisée de distribution organisée par la loi et par l'usage. Ils sont ainsi en lien permanent – quotidien – avec les dépositaires de presse, dont ils sont le mandataire direct – et le client. A ce titre, ils sont évidemment concernés par le schéma directeur du niveau II et plus généralement par les équilibres de toute la filière.

Le Conseil d'administration de l'UNDP a ainsi souhaité contribuer à la réflexion engagée par le Conseil supérieur, conformément aux dispositions de la loi. La présente contribution n'a pas vocation à émettre un avis sur les conclusions techniques exposées par le cabinet Kurt Salmon, ni à chercher à répondre à la place des éditeurs, seuls légitimes à définir le contenu et l'exécution du mandat qu'ils confient aux dépositaires. A l'heure des décisions structurantes, la contribution de l'UNDP vise uniquement à répondre à la nécessité d'exprimer (ou de redire) les attentes et les besoins des marchands de presse en recherche d'efficacité commerciale, afin que – dans le contexte d'urgence – ils ne soient pas oubliés.

La nécessité d'une vision globale

De fait, la question posée par le CSMP recouvre trois acceptions très directement centrées sur l'organisation territoriale du niveau II, à savoir définir le nombre et la localisation des plateformes, définir les zones de desserte de chaque plateforme et enfin définir les mandats qui auront à recouvrir une ou plusieurs zones de desserte.

L'UNDP souhaite insister sur sa conviction, maintes fois répétée, **qu'aucune question posée à la profession ne doit se régler sans que soit appréhendé le système de manière globale.** Ainsi, il semble évident, aux yeux de l'organisation professionnelle, que les solutions proposées sur un sujet particulier ne doivent pas être définies sans que soient prises en compte leurs incidences sur l'ensemble des problématiques qui se posent à la profession. Et ce, d'autant moins que les moyens de la chaîne de distribution sont rares.

De ce point de vue, l'UNDP salue l'objectif clairement exprimé par le CSMP dans le cahier des charges de l'étude Kurt Salmon selon lequel l'étude devra prendre en compte **l'impératif de redistribution de la chaîne de valeur entre les trois niveaux de distribution au profit des diffuseurs.**

A son tour, elle insiste sur cet impératif absolu, car il ne servira à rien de restaurer les équilibres de la chaîne de distribution si le réseau des diffuseurs – qui assure le contact avec l'acheteur – n'est pas consolidé, dans le même temps. Pour mémoire, on retiendra que les éditeurs attribuent pour moitié leur baisse de volume d'affaires sur la vente au numéro aux fermetures de points de vente.

Une attente en matière de service

L'UNDP est évidemment consciente de **la tendance des ventes** telle qu'elle résulte de l'observation des dernières années, même si **elle estime, pour sa part, que la baisse du marché pourrait être ralentie en restaurant l'attractivité du métier de diffuseur de presse.** La profession cesserait ainsi de subir l'impact des fermetures de points de vente – et tout particulièrement de points de vente spécialisés – sur le volume global de l'activité. Elle est également consciente des enjeux en matière de mutualisation des moyens.

Toutefois, **les marchands de journaux redoutent que la réduction des coûts ne se traduise par une réduction de la qualité de service** et ils interpellent leur organisation professionnelle pour qu'elle se fasse l'écho de cette préoccupation.

Au premier rang de ces inquiétudes, la fréquence des livraisons, dont les diffuseurs attendent qu'elle soit conforme aux besoins de leur clientèle. Dans un marché qui est assurément un marché d'offre, pour un produit périodique par nature, le client espère en effet trouver chaque jour les dernières parutions. On assimilera à cette préoccupation celle de l'horaire des

livraisons. En effet, les quotidiens – d’une part – sont achetés tôt le matin, et de manière très anecdotique l’après-midi, notamment en province. Les publications – d’autre part – relèvent d’une gestion très complexe répétée chaque jour, et les diffuseurs ne peuvent envisager de nuire au temps normalement réservé à l’action commerciale en s’employant – trop tard dans la matinée – à des tâches de nature exclusivement logistique. La livraison avant l’horaire d’ouverture est donc généralement indispensable. Le CSMP lui-même, n’a pas manqué de mentionner le taux de service dans le cahier des charges qui a guidé l’étude Kurt Salmon.

Plus généralement, le service apporté au diffuseur devra être demain plus conforme aux besoins du commerce, qu’il ne l’est aujourd’hui. On évoque ici le besoin d’adapter l’offre titres aux capacités d’exposition et aux attentes de la clientèle du point de vente, et donc de mettre en œuvre l’assortiment au plus vite, afin de réduire l’encombrement et les tâches inutiles. On pensera également au besoin de rendre enfin efficient le plafonnement des quantités par titre dans le point de vente – aujourd’hui bizarrement seul stockeur – et de procéder au réassort ou de transférer du papier entre points de vente.

Evidemment, ces questions relèvent du mandat confié aux dépôts sur leur zone par les éditeurs, mais l’UNDP insiste sur l’importance de prendre en compte une distribution de proximité efficace (flux aller et retour) qui mette les diffuseurs en situation d’exercer leur métier dans des conditions qui leur permettront de satisfaire leur clientèle. Moins de manutention, moins de tâches improductives, une offre adaptée, dans les volumes utiles, au moment où le produit est attendu...

La question des frais de port assumés par les grossistes répartiteurs est un point essentiel des réflexions de la profession, comme le démontre d’ailleurs sa place dans le rapport établi par le cabinet Kurt Salmon. De ce point de vue, **il doit être clair dans l’esprit de chacun que l’économie des points de vente n’est pas en mesure d’absorber un transfert de cette charge à leur détriment**, alors même que l’objectif affiché est celui d’une mobilisation de moyens au profit d’une rémunération moyenne jugée largement insuffisante, tant au regard des rentabilités des commerces de centre-ville qui colonisent peu à peu nos emplacements, que de la commission versée aux diffuseurs européens, dont les réseaux sont – et de loin – moins spécialisés que le nôtre, et moins efficaces commercialement. (cf. vente au numéro moyenne par habitant)

Rappelons, à toute fins utiles que les diffuseurs consentent aujourd’hui à leur dépositaire 2 points de remise pour la livraison des magazines : ce qui établit la réalité de leur commission de base à 13 % (hors grandes villes), contre 15 % bruts affichés (pour les quotidiens, les frais de port sont de 1 point maximum).

L’UNDP ne cesse – d’ailleurs – de militer pour un affichage pur et simple de la rémunération nette des diffuseurs, quand cohabitent aujourd’hui des taux bruts et des taux nets de frais de port qui ajoutent à la confusion d’un système déjà peu lisible.

Un besoin de permanence commerciale

Au-delà des questions du modèle économique des mandats ou du schéma logistique, l'UNDP tient à rappeler que **la chaîne de distribution est un outil au service de la fonction commerciale**. Les marchands de presse ont besoin d'un contact commercial permanent, réactif et efficace, plus encore qu'ils n'ont besoin d'une logistique adaptée.

Il appartient évidemment aux éditeurs de déterminer la chaîne des valeurs ajoutées de leur filière de distribution, comme ils doivent se prononcer sur la chaîne de valeur. Autrement dit, ils ont à définir les missions des différents acteurs de la chaîne logistique et déterminer les moyens qu'ils veulent voir affecter à chacune de ces missions.

Le schéma directeur du niveau II – objet de la présente consultation publique – ne vise pas à répondre directement à cette question, mais il ne l'ignore pas. Le cahier des charges pose en effet comme objectif la recherche de l'efficacité commerciale. **Les diffuseurs expriment en tout état de cause un besoin fort de relation commerciale.**

Les marchands attendent de cette relation commerciale qu'elle soit efficace, permanente et de proximité. **La proximité est – à nos yeux – une notion moins de géographie que d'accessibilité.** Le diffuseur doit pouvoir bénéficier d'un contact commercial physique ou téléphonique, fonction des besoins et de la nature du point de vente, aussi fréquent et riche que de besoin.

Il s'agit bien ici, pour l'UNDP, d'évoquer la **fonction d'animation de réseau** – ou de « trade marketing » – indispensable au développement commercial, et non de parler de fonctions d'animation commerciale réalisées individuellement pour le compte des éditeurs ou collectivement pour les messageries – même si celles-ci sont nécessaires parce qu'elles correspondent aux attentes d'un consommateur formaté par les franchises ou la GMS.

Aujourd'hui, **cette fonction d'animation réseau et de relation commerciale est trop souvent en retrait**, du fait de la recherche d'économies par les dépositaires. Elle est pourtant essentielle à la dynamisation du réseau en contact avec l'acheteur et à l'efficacité commerciale – in fine à l'attractivité du métier. Certains dépôts ont même supprimé cette fonction de leurs effectifs ou – au moins – distrait leur commercial avec des fonctions logistiques.

Dans le détail, **le contact commercial – tel qu'il est attendu par les diffuseurs – recouvre deux domaines essentiels**, qui doivent être pris en compte alors que se définit le schéma directeur. D'une part, on retiendra le besoin d'un « **service client** » destiné à gérer les questions liées à la distribution au jour le jour. Et d'autre part, on évoquera le besoin d'un **soutien à la fonction commerciale du diffuseur**. Ces deux relations commerciales sont très différentes, mais sont considérées par les marchands comme toutes deux importantes.

Le besoin d'un service client est évident, d'autant plus pour un commerçant approvisionné tous les jours. Qu'il s'agisse de problèmes de livraison, de retours d'inventus, de facturation,

ou plus simplement de besoins d'information sur l'approvisionnement, le diffuseur doit pouvoir bénéficier d'un contact commercial instantané.

A ces besoins d'assistance liés strictement à la fonction logistique, doivent impérativement s'ajouter ceux qui ont un impact direct sur l'efficacité commerciale des points de vente. Ainsi, le diffuseur aura-t-il un besoin constant d'action sur son offre commerciale. On évoquera ici la nécessité d'un travail constant sur le merchandising, implantation, réimplantation, exposition de la presse, mais aussi et surtout sur l'adaptation de l'offre elle-même aux capacités d'exposition et à la clientèle du point de vente.

En particulier, **cette fonction commerciale doit pouvoir mettre en œuvre le dispositif d'assortiment et la faire vivre sur la durée.** Ce dispositif – tel qu'il a été défini dans la norme édictée par le Conseil supérieur – est essentiel à l'efficacité commerciale du réseau et, au bout du compte, à l'attractivité du métier de diffuseur et partant,. Le diffuseur, dont l'obligation d'exposition est clairement définie par la norme, doit pouvoir bénéficier du diagnostic régulier de son offre et de son ajustement, en fonction des attentes de sa clientèle. Il est donc absolument essentiel que se mette en œuvre dans notre secteur le dialogue commercial qui est offert naturellement à tout commerçant indépendant, y compris sur des marchés d'offres de biens culturels, comme la librairie par exemple.

Annexe 13 - Contribution de la SGLCE - CGT



LI/SC

**Contribution du Syndicat général du Livre et de la Communication écrite CGT
sur le schéma directeur de la distribution de la presse**

Consultation organisée par le Conseil supérieur des Messageries de presse

Le SGLCE a pris connaissance du rapport du cabinet Kurt Salmon proposant une actualisation du schéma directeur.

Ce projet appelle plusieurs remarques et propositions de la part de notre organisation syndicale.

Si la loi du 20 juillet 2011 a donné de nouvelles compétences au CSMP et a créé l'Autorité de régulation de la distribution de la presse (ARDP), il n'en demeure pas moins que la dimension sociale doit faire partie de la réflexion dans l'élaboration de tout projet pour en assurer sa cohérence. Force est de constater que le schéma directeur n'intègre pas celle-ci.

Par ailleurs, le projet d'actualisation devrait appréhender l'ensemble des territoires ; or, nous constatons que la zone de Paris n'est pas pourvue d'un mandat de dépôt à l'instar des autres régions.

La CGT propose que la distribution de la presse sur Paris soit confiée à Presstalis en y intégrant un périmètre élargi. Cette disposition serait d'ailleurs en cohérence avec la volonté du législateur de la loi Bichet qui avait confié aux NMPP la distribution de la presse sur Paris.

D'autre part, si la réduction du nombre de dépositaires du point de vue strictement logistique reste possible, la proposition de 94 plates-formes et de 63 mandats de dépositaires (chiffre bien inférieur à celui de nos voisins européens) risque de remettre en cause les principes de solidarité entre éditeurs profitables à tous.

.../...

Inévitablement, elle rendra la chaîne de distribution plus sensible aux retards et plus difficile l'exercice de la fonction d'animation du réseau dévolue aux dépositaires.

À trop vouloir poursuivre dans une logique de réduction à l'excès du nombre de dépôts, il y a des risques :

- de rendre la distribution plus coûteuse en multipliant les tournées supplémentaires dédiées aux quotidiens ;
- de conduire certains éditeurs à envisager des solutions en dehors du système actuel (mise en place de leur propre réseau) et donc de nuire à l'unité du réseau.

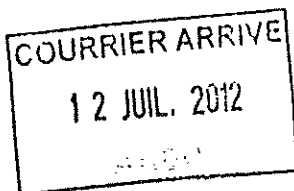
Un nouvel éloignement des lieux de traitement des diffuseurs est de nature à compliquer les missions commerciales et de gestion des flux dévolus aux dépositaires. C'est pourquoi nous proposons donc que le nombre de mandats soit réévalué afin de garantir le lien de proximité entre dépositaires et points de ventes.

Enfin, le découpage territorial par zones pourrait s'assimiler à une entente préalable entre les deux messageries pour se répartir le marché national. Cet aspect prohibé par la loi tranche radicalement avec la concurrence artificielle entretenue au niveau des messageries.

Pour le SGLCE, la réflexion sur l'évolution du réseau de dépositaires ne peut être dissociée d'une réflexion globale prenant en compte l'ensemble de la filière et de ses acteurs. Ainsi, l'évolution du réseau de dépositaires devra s'inscrire dans le cadre d'une fusion des deux messageries se traduisant par la création d'une messagerie unique et pas seulement limitée à quelques aspects opérationnels ou financiers et dans laquelle les pouvoirs publics seront, tels que nous le préconisons, pleinement impliqués.

En conclusion, comme nous l'avons souligné, la dimension sociale doit être impérativement prise en compte. Pour notre organisation syndicale, la réflexion engagée sur l'évolution du réseau doit être mise à profit pour négocier une convention collective pour les salariés des dépôts de presse.

**Annexe 14 - Contribution de M. Jean-Michel ROUSSEAU, CFDT -
Communication, Conseil, Culture, Secrétaire national, responsable du pôle
Médias**



Paris le 12 juillet 2012

CSMP

Secrétariat permanent
Consultation publique - Actualisation du schéma
directeur du réseau des dépositaires de presse
99 boulevard Malesherbes
75008 PARIS

Réf : 12JMR054
Lettre recommandée AR

Messieurs,

La Fédération Communication Conseil Culture CFDT a pris connaissance du rapport KURT SALMON sur l'actualisation du schéma directeur du réseau de niveau 2 de la distribution de la presse.

La F3C CFDT a observé avec intérêt les principales conclusions de ce rapport. Il est en effet devenu évident que le contexte perturbé des ventes au numéro de la presse quotidienne nationale et de la presse magazine nécessite un remodelage du réseau des dépositaires de niveau 2 afin que ceux-ci soient économiquement viables et efficaces. Les soucis de préservation de situations patrimoniales ne doivent pas faire obstacle à cette actualisation du schéma directeur.

Nous sommes favorables à un objectif de réduction du nombre de plateformes et de mandats. Pour être efficient, ce nouveau schéma directeur doit être accompagné d'une part d'une contrainte de temps de mise en œuvre et d'autre part être partagé et recueillir l'adhésion de la profession, en particulier de PRESSTALIS et des MLP, tout en tenant compte des impacts sociaux liés à cette mutation.

Il est bien évident que la refonte de la carte du niveau 2 doit se faire dans les règles régissant le droit de la concurrence et donc ne doit notamment pas aboutir à la domination de l'un ou l'autre des acteurs.

A l'évidence, il manque pour la bonne compréhension de ce schéma, la mesure des impacts sur les effectifs du secteur.

.../...

C'est seulement après la prise en compte de cette dimension complémentaire qu'il sera possible d'en avoir une vision globale et une appréciation pleinement motivée. L'impact sur l'emploi est évidemment indissociable de la question de réorganisation des dépôts.

Si l'on en croit les informations recueillies et diffusées par les médias, environ 1 300 postes pourraient être supprimés sur l'ensemble du secteur niveau 1 et niveau 2.

Il n'est toutefois nulle part décrit quelles seront les projections en termes de suppressions de postes pour chacune des 5 grandes missions du dépositaire, telles qu'elles avaient été définies en 2009 par le CSMP :

- Logistique.
- Commercial titres.
- Commercial réseau.
- Finance.
- Information.

Pour la viabilité de cette réforme et le maintien de la qualité de la distribution de la presse en France, il paraît vital de ne pas se contenter d'esquisser une carte géographique, mais aussi de se pencher sur les moyens humains et leur organisation, qui demain se mettront en place.

Par ailleurs, il nous semble incontournable que les pouvoirs publics s'emparent de cette problématique qui est centrale. La réussite d'un schéma directeur ne pourra se faire sans que des moyens importants ne soient consacrés au volet social.

A l'occasion de la prochaine assemblée générale du CSMP, le 26 juillet 2012, afin de valider le futur schéma directeur, la mise en place d'une mission spécifique sur « *les conséquences sur l'emploi et la conduite des réorganisations consécutives au nouveau schéma directeur* » sera demandée par la F3C CFDT.

Le contenu de la lettre de mission et le choix de l'organisme à qui serait confié cette mission, devra intervenir après concertation des partenaires sociaux impliqués.

.../...

Concernant les nouvelles modalités de rémunération des frais de transport, nous appuyons la nécessité de leur mise en œuvre : il est indispensable de prendre en compte les éléments constitutifs de ces coûts, indépendamment des variations de la VAF.

Nous rappelons que la situation actuelle des dépôts n'est que la conséquence d'un étranglement organisé par les messageries et les éditeurs qui ont baissé le taux de commissionnement des dépositaires depuis plusieurs années.

Enfin, nous précisons que la consultation actuellement en cours sur la réorganisation du réseau de niveau 2, n'est que parcellaire par rapport aux difficultés actuelles de la distribution de la presse.

La crise que nous traversons actuellement amène évidemment à redéfinir l'organisation, les missions et les aides au réseau de niveau 3 et bien plus encore au réseau de niveau 1, niveau dont l'organisation et la régulation ne saurait disparaître comme simple conséquence de l'adoption d'un schéma directeur de niveau 2.

Il est, en complément, indispensable de conduire une réflexion plus globale sur les synergies entre opérateurs et éditeurs et faire en sorte que la régulation de la distribution dans le cadre d'un service d'intérêt général garantisse le pluralisme de la presse écrite et l'équité des moyens entre éditeurs.

Nous restons à votre disposition pour toute audition que vous jugerez utile pour les suites à donner au rapport Kurt Salmon ou pour le lancement d'un rapport sur l'emploi et les réorganisations.

Nous vous prions de croire, Messieurs, en l'assurance de nos respectueuses salutations.



Jean-Michel ROUSSEAU
Secrétaire National
Responsable du pôle MEDIAS

Copies : Ministre de la Culture
Ministre du redressement productif
FILPAC CGT

**Annexe 15 - Contribution de MM Pascal BOVERO, Hubert PEDURAND,
Dominique AYMARD, Union nationale de l'imprimerie et de la communication
(UNIC)**



OBJET : CONTRIBUTION DE L'UNIC 16 JUILLET 2012
CONTRIBUTEURS : Pascal BOVÉRO, Hubert PÉDURAND, Dominique AYMARD.

RAPPORT : Kurt Salmon du 28 Juin 2012
MOTIF : Actualisation du schéma directeur du réseau de niveau 2
DEMANDEUR : Conseil Supérieur des Messageries de Presse (CSMP)

- 1) **L'UNIC (Union Nationale de l'Imprimerie et de la Communication)** de par ses responsabilités institutionnelles, conventionnelles, opérationnelles, entend contribuer au nom de plus de 1000 imprimeries issues du labeur (C.A. de 7.3 milliards d'Euros, et 48 000 salariés) à la réflexion menée sur l'actualisation du schéma directeur du niveau 2 en apportant une composante industrielle et une dimension de filière à ses propositions.
- 2) **L'UNIC rappelle que ses adhérents sont des acteurs industriels majeurs de la production des titres de presse périodique et pour certains, de Presse d'Information Politique et Générale (PIPG).**
- 3) **L'UNIC et l'État accompagnent les mutations en cours dans la filière industrie graphique, qui ouvrent via l'innovation, des perspectives nouvelles de mutualisation industrielle aux entreprises, à condition toutefois que le secteur de l'imprimerie de labeur demeure le pivot structurant de cette nouvelle approche hybride et décentralisée.**
- 4) **L'UNIC fait les constats suivants :**
 - a) *Le rapport Kurt Salmon n'associe l'imprimeur à aucun moment de son analyse, pourtant il est un maillon essentiel du dispositif alimentant les 137 plateformes existantes.*
 - b) *Il n'est pas envisageable de définir des zones de diffusion par plateforme sans intégrer dès le début des discussions les imprimeurs qui fournissent le papier.*
 - c) *Le rapport Kurt Salmon annonce un contexte dépressif de la diffusion de 25% entre 2011 et 2015 (56% d'ici 2020 ?), et précise dans l'alinéa 1.1 que « l'efficacité et la viabilité économiques d'un réseau comprenant 94 dépositaires de plein exercice ne sont plus assurées en 2015 ».*
 - d) *L'UNIC ajoute que cette contraction de la diffusion a un impact équivalent sur l'efficacité et la viabilité économiques des industriels graphiques. Ceci est de nature à remettre en question l'alimentation du niveau 2. En effet, bon nombre d'imprimeurs français de presse ne pourront supporter 25% de baisse d'activité presse, et encore moins les éventuels surcoûts logistiques liés à la contraction de 137 à 99 plateformes.*

- e) Il n'échappe à personne que les pouvoirs publics et les collectivités locales sont engagés dans une démarche de réduction des déficits publics et de redressement productif dans les régions. Par la présente contribution, l'UNIC œuvre pleinement dans ce sens avec les engagements qui sont les siens.

5) L'UNIC a pour mission d'accompagner les mutations génétiques de l'industrie graphique française :

- a) En **favorisant** le développement de nouveaux espaces stratégiques dans les territoires.
- b) En **démontrant** sa dynamique collective, juxtaposée à des processus de métissage des techniques, de leur assimilation, de leur mutualisation, pour le désenclavement territorial.
- c) En **soutenant** le développement productif endogène aux territoires via la capillarité des imprimeries issues du labeur, soucieuses d'innovations et de valeurs nouvelles. Un réseau pleinement engagé pour la sauvegarde de la filière papier en France.
- d) En **proposant** aux partenaires sociaux un nouveau rapport « de flux » et non un rapport « de force » pour **décloisonner** la filière dans un contexte de dématérialisation rapide des supports papiers et de mutations technologiques sans précédent.

6) L'UNIC, dans le cadre de l'actualisation du schéma directeur du niveau 2, propose de mener dans la concertation, les actions suivantes:

- a) **Développer des synergies territoriales entre imprimeurs et plateformes pour l'impression & la distribution de la PQN, de la PHR et de la presse quotidienne étrangère, de la presse hippique, etc., et ce au plus près des lecteurs.**

- L'action collective INIGraph (Impression Numérique dans les Industries Graphiques) action soutenue par le Ministère du Redressement Productif (DGCIS) et pilotée par l'UNIC, est l'outil dédié à la mise en œuvre de ces synergies territoriales.

- INIGraph devrait être intégrée dans la réflexion du nouveau schéma directeur du CSMP.

- INIGraph est un processus de reformulation industriel via l'innovation favorisant la production en numérique des titres d'IPG en complément des travaux dits de labeur dans les territoires, au plus près des plateformes permettant d'améliorer la logistique : quantité de papier, nombre de tournées, départ des tournées, heure de livraison des diffuseurs, etc..

- b) **Profiter de l'actualisation du schéma directeur de niveau 2 pour accompagner les imprimeurs vers un nouveau modèle économique & industriel créateur de valeurs.**

Dans un contexte d'érosion de la diffusion de la presse, le modèle historique « imprimer puis distribuer » est progressivement remplacé par le modèle des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIIC) « distribuer puis imprimer ». Les prestataires hybrides, incubateurs de NTIIC identifiés en régions par INIGraph, sont des contributeurs potentiels à fortes valeurs ajoutées pour les éditeurs, les distributeurs, les diffuseurs, les lecteurs, permettant :

- D'évoluer progressivement d'un contenu standardisé à un contenu personnalisé avec une plus grande adaptation du contenu aux événements locaux.
- De donner une priorité non plus à la capacité mais à la valeur ajoutée que pourra apporter l'imprimeur aux clients annonceurs et aux clients lecteurs.

- De développer de la valeur et de nouveaux services tels que la collecte locale d'abonnements, la vente de tiers, le décrochage local de la publicité (géomarketing).
- D'améliorer la pertinence et l'efficacité des réglages.
- De créer des titres hypersegmentés tant sur le plan du contenu que de la diffusion géographique.
- De s'inscrire dans une dynamique de réduction des invendus.

f) INIGraph dote la filière d'une stratégie d'innovation/valeur doublée d'une méthodologie et d'une culture de l'action :

- L'objectif est bien le rapprochement de l'offre et de la demande dans un même territoire via l'innovation avec la mise en réseau des flux éditoriaux et des moyens de productions locaux. Des HUB productifs, équipées en impression numérique (NTIIC), rendant les territoires toujours plus autonomes, autorisant des ajustements de charges entre les unités de production d'un même bassin, facilitant les réglages du niveau 2. Ce déploiement aurait pour mérite d'atténuer puis de supprimer les frontières idéologiques qui handicapent les relais de croissance de nos imprimeries face à des médias TV et Internet, toujours plus envahissants, et un illettrisme dont on constate la croissance à mesure de la cannibalisation opérée par l'Internet.
- Avec toujours plus d'informatique sur le papier, INIGraph fait naître de nouveaux réflexes. Fait émerger de nouveaux métiers. Nous impose de nouveaux repères. INIGraph donne de nouvelles perspectives, métamorphose la filière industrie graphique nationale et la distribution associée, la rendant plus proche, plus agile, plus ouverte, plus attractive auprès des jeunes.

En conclusion :

1. L'UNIC via INIGraph souhaite ardemment être partie prenante des discussions qui vont être menées à la suite du rapport Kurt Salmon. Les décisions prises auront un impact certain sur le redressement productif ou non, de la filière industrie graphique.
2. Il est à craindre que la baisse prévisible des volumes de la presse entraîne la disparition d'un certain nombre d'imprimeurs, notamment ceux dédiés à la PIPG. Seul le labeur avec ses compétences transversales, ses travaux multiples, permettrait via la mutualisation des NTIIC, de pérenniser et de développer la production de la PIPG dans les territoires.
3. L'UNIC propose dans la concertation de définir un territoire pilote avec un incubateur disposé à investir dans les NTIIC. Ce prototype hybride presse-labeur-livre-magazine serait évalué de façon continue afin d'être progressivement dupliqué partout où il ferait sens, y compris à l'export dans les pays francophones (notamment en Afrique).
4. Quand le rapport Kurt Salmon table sur une érosion de -7% par an de la diffusion, l'UNIC rappelle que la croissance de la PIPG gratuite est de +10% par an (OJD). Cette croissance pourrait s'accélérer au détriment de la PQN, notamment via le nouveau décret 2012-484 du 13 avril 2012 portant création du fonds stratégique pour le développement de la presse. Décret qui dessine une nouvelle assiette des aides en l'étendant à des publications qui en étaient jusqu'alors exclues, à savoir les quotidiens gratuits d'IPG, locale ou nationale.
5. Le recentrage de la production au plus près des lecteurs, pose la question de la situation géographique des plateformes et des imprimeurs. Il pose également la question du statut de ces nouveaux talents régionaux qui veulent innover avec les NTIIC, dont certains ne demandent qu'à émerger dans des unités mixtes de type « dépositaire-imprimeur » ou « imprimeur-dépositaire », au cas par cas, selon les cessions possibles/envisageables, et selon les régions.

6. Le numérique (tablettes et autres vecteurs de la dématérialisation) déplace les métiers de l'impression et de la distribution, pourtant les journaux seront toujours imprimés et distribués. Avec l'impression numérique, c'est le processus qui change et non la nature de l'opération.
7. Les NTIC ne sont plus une hypothèse, mais une réponse encadrée par L'UNIC via INIGraph.

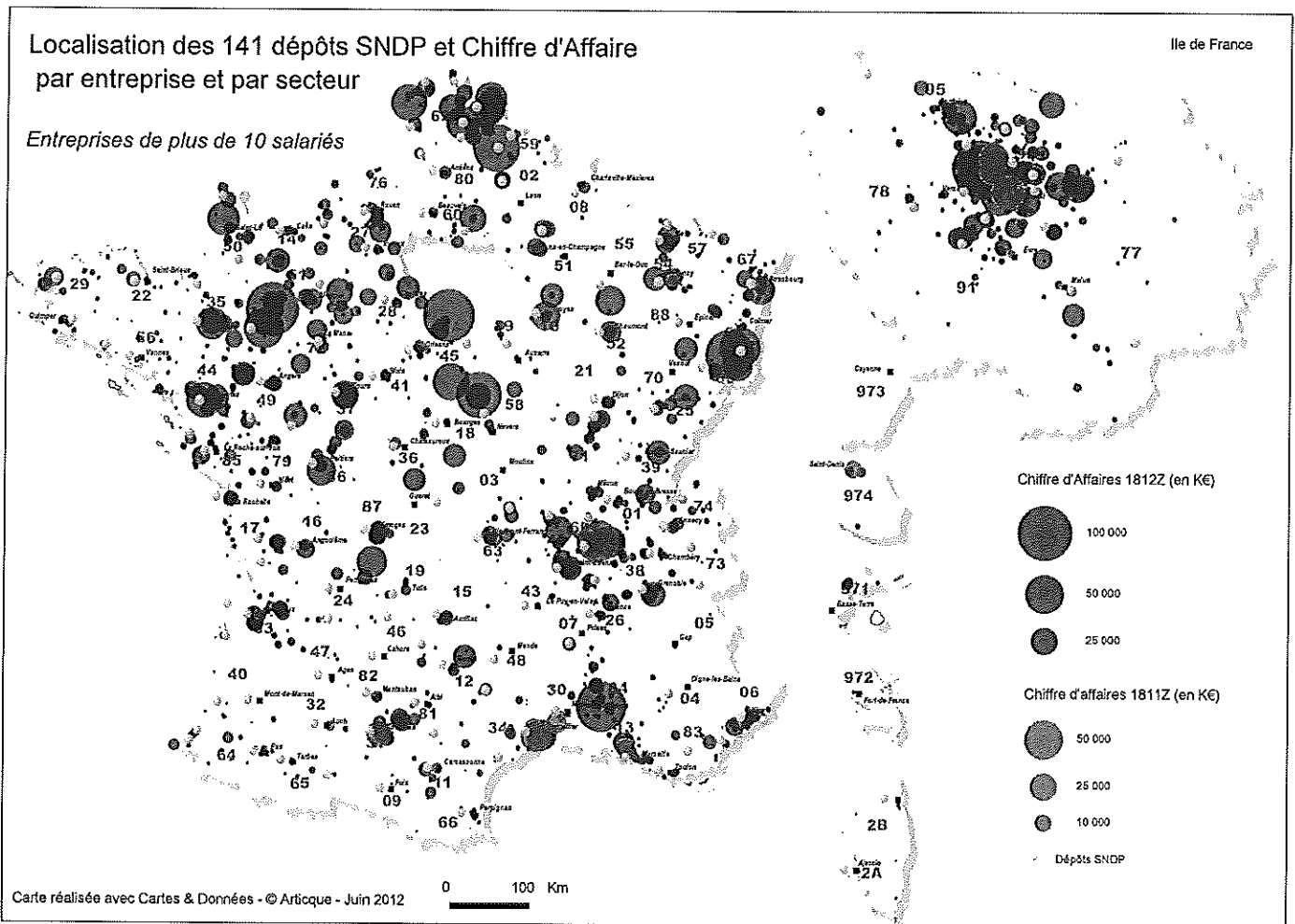


Fig.1: Carte INSEE 2011, imprimeries de labeur (10 salariés et + 1812Z, en bleu), imprimeries de presse (1811Z hors imprimeries intégrées, en orange), dépositaires (en vert).

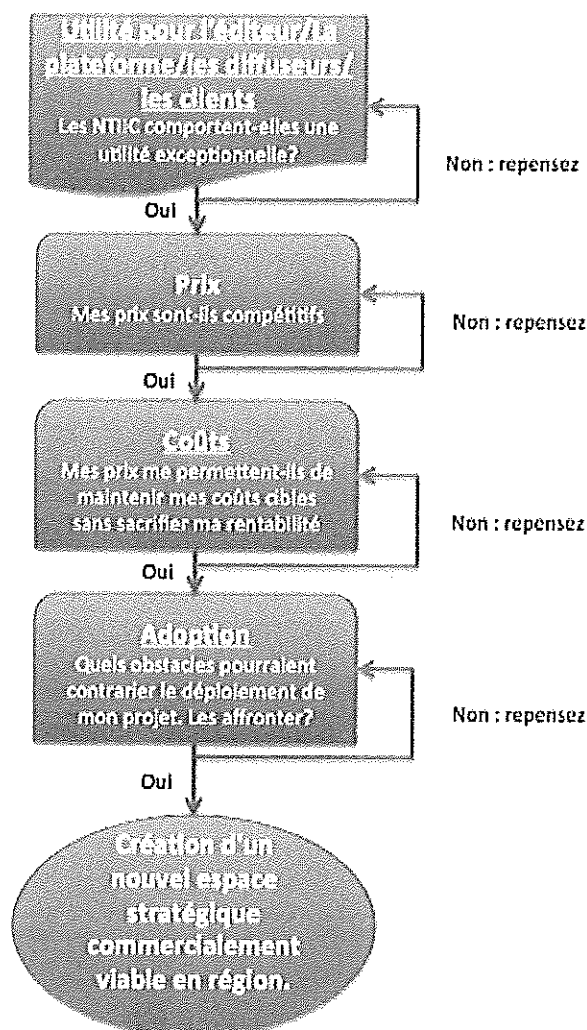


Fig. 2: Séquencement stratégique de l'incubateur de NTIIC

- FIN DE LA CONTRIBUTION DE L'UNIC -