

**Consultation publique**  
**Article 18-7 de la loi du 2 avril 1947**

## **ÉVOLUTION DES CONDITIONS DE RÉMUNÉRATION DES DIFFUSEURS DE PRESSE**

novembre 2013

---

CONTRIBUTION DE L'UNION NATIONALE DES DIFFUSEURS DE PRESSE



16, place de la République, 75010 Paris

Cette contribution est présentée par le Bureau national de l'UNDP et rédigée par Gérard Proust, président, et Daniel Panetto, secrétaire national, agissant ès qualités

---

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. Elle est l'interlocuteur historique des pouvoirs publics et des acteurs de la filière, pour tous les aspects qui modèlent l'économie et la pratique du métier de diffuseur de presse.

---

## SOMMAIRE

---

<b>AVANT-PROPOS</b>	page 3
<b>LE CADRE DE LA RÉFLEXION</b>	page 5
• Un système collectif et coopératif	page 5
• Un réseau indispensable pour les quotidiens	page 5
• Une nécessité partagée	page 6
• Un réseau indispensable à la pérennité de la presse, encore trop fragile	page 7
• Un territoire qui n'est pas vierge	page 7
• Un dispositif à améliorer, une critique à mesurer	page 8
<i>Le cadre de la réflexion – ce qu'il faut retenir</i>	page 8
<b>CIBLER LE RÉSEAU SUR LEQUEL INVESTIR</b>	page 9
• Un marché en mutation	page 9
• Quelle structure de réseau ?	page 10
• Investir sur le réseau spécialiste	page 10
• Ne pas négliger le réseau d'usage	page 13
• Un réseau tertiaire sur lequel la presse est un produit d'appel	page 14
<i>Le réseau sur lequel investir – ce qu'il faut retenir</i>	page 15
<b>MOBILISER DES RESSOURCES</b>	page 16
• Un contexte complexe	page 16
• Des ressources nouvelles	page 17
• Dimensionner le besoin	page 18
• Travailler sur la chaîne de valeurs	page 19
<i>Mobiliser des ressources – ce qu'il faut retenir</i>	page 20
<b>SIMPLIFIER LES DISPOSITIFS</b>	page 21
• Un objectif de simplification	page 21
• Les voies de la simplification	page 22
• Privilégier un plan unique	page 23
• Retenir un socle d'entrée identifiant les spécialistes	page 23
<i>Simplifier les dispositifs, les principes – ce qu'il faut retenir</i>	page 25
• Des grilles de rémunération directement lisibles	page 25
• Un spécialiste rémunéré sur la largeur et la qualité d'exposition	page 26
• Une troisième échelle, relative au géocommercial	page 26
• La possibilité d'un bonus à la performance	page 27
• Un paiement accéléré	page 28
• Une gestion de la qualification moins coûteuse	page 29
<i>Simplifier les dispositifs, le plan – ce qu'il faut retenir</i>	page 30
<b>ACCOMPAGNER LA MUTATION</b>	page 30

---

## AVANT-PROPOS

---

Depuis la parution du décret de 1988, **l'UNDP n'a eu de cesse de faire évoluer la rémunération des marchands de journaux**, dont le niveau était et reste insuffisant, au regard des besoins.

Depuis 1988, du chemin a été parcouru, dans les mentalités, comme dans les faits. **Sous l'impulsion de l'UNDP, la profession a accepté de mettre en place – successivement – des dispositifs** destinés à améliorer la rémunération des diffuseurs. **Ces apports significatifs ne doivent pas être mésestimés**, car ils ont eu un impact réel sur l'économie du réseau des diffuseurs, avec près de 40 millions d'€ versés annuellement.

Le premier mérite de cette action – et de ces dispositifs – aura certainement été de saisir l'occasion qui nous était collectivement offerte de ne pas se contenter de corriger la sous-rémunération des marchands de la presse, mais de **s'inscrire dans une démarche de professionnalisation et de spécialisation** qui, seule, est à même de répondre aux attentes d'un consommateur de plus en plus exigeant. Ainsi, ces accords ont-ils su organiser le réseau en cercles concentriques autour d'une spécialisation croissante, comme c'est le cas pour les autres réseaux commerciaux, notamment ceux dits sélectifs, et tout particulièrement pour le livre.

Oui, cette construction reste insuffisante ; **la consolidation économique du réseau de vendeurs au numéro est encore insuffisante**, alors même que de sa santé dépend largement le modèle économique de la presse imprimée. Oui, **les dispositifs gagneraient sans doute à être simplifiés** pour être à la fois **plus lisibles, et plus légers à gérer**. Il est donc temps de remettre l'ouvrage sur le métier.

**La loi de 2011** a donné explicitement au Conseil supérieur des messageries de presse (CSMP) la mission de fixer les conditions de rémunération des agents de la vente. **Elle inscrit par conséquent cette réflexion dans le cadre de la régulation**, quand elle relevait jusque là de la négociation interprofessionnelle.

C'est donc dans ce cadre nouveau que s'inscrit la présente contribution. Elle vise à exprimer **les attentes et les visions des diffuseurs indépendants** afin de guider les débats qui doivent aboutir à un nouveau dispositif de rémunération des marchands de presse.

**L'UNDP – organisation représentative des diffuseurs de presse au plan national – a rédigé cette contribution en ayant à l'esprit sa responsabilité particulière posée par la loi**, qui impose la consultation des organisations professionnelles concernées, préalablement à toute décision relative au réseau.

Alors que cette phase de consultation permettra à toutes les opinions et à tous les intérêts particuliers de s'exprimer, **l'UNDP a inscrit sa réflexion dans une vision globale – indispensable dans un cadre coopératif, organisé par la loi et soutenu par les pouvoirs publics**.

Elle tient à souligner en préambule que la réflexion ne saurait s'inscrire dans le cadre des intérêts particuliers, mais qu'il convient de retenir – comme la Ministre de la Culture l'a elle-même rappelé en mai 2013 – **l'existence d'un pacte coopératif qui représente la contrepartie du système d'aides à la presse existant en France. La responsabilité de la filière d'offrir aux diffuseurs des conditions de travail satisfaisantes et des perspectives économiques est partie intégrante de ce pacte coopératif.**

Pour produire cette consultation, **l'UNDP s'est appuyée sur sa longue expérience** – et sa mémoire – de ce sujet fondamental, **à la lumière d'une série de rencontres régionales qu'elle vient de partager avec 150 de ses représentants**, élus par leurs confrères et représentatifs de la diversité du réseau de vente.

**La réflexion qui s'engage va modeler durablement l'économie de ce réseau de vente.** Elle doit donc être conduite avec soin et précaution, **dans une perspective de long terme et non pour répondre à la seule urgence** que commande une situation de crise conjoncturelle et structurelle. L'UNDP considère donc cette contribution comme le premier acte de sa participation au processus de réflexion. Elle a choisi de rappeler les préalables essentiels, qui fixent le cadre de la réflexion, avant d'aborder l'ensemble des aspects qui lui paraissent indispensables à nourrir le débat en cours.

---

## LE CADRE DE LA RÉFLEXION

---

La réflexion qui s'engage sur l'évolution des conditions de rémunération des diffuseurs de presse est **cruciale pour l'avenir de ce réseau et, partant, pour l'activité de toute la presse écrite**. Elle doit être créative. Pour autant, elle **s'inscrit dans un cadre de réflexion plus large**, englobant tous les aspects de la distribution de la presse. Un certain nombre de contraintes s'imposent en effet à tout nouveau modèle de rémunération, qui ne peuvent être ignorées et sur lesquelles il nous a semblé utile de revenir. Ainsi la lecture de cette première partie de la contribution de notre organisation professionnelle permettra-t-elle de mieux avoir en tête les fondamentaux du dossier, avant de développer un projet.

---

### Un système collectif et coopératif

Avant toute autre chose, il convient de replacer les réflexions **dans le contexte d'un système coopératif organisé par la loi**. Si cela semble une évidence, il n'est pas inutile de le rappeler, car cela conditionne toute construction autour de la rémunération des marchands de presse.

En effet, **chaque éditeur imaginera le réseau idéal pour lui** – et la rémunération qu'il est prêt à lui consentir – **à l'aune de ses propres intérêts**, tels qu'ils sont dictés par la nature de son portefeuille de titres. Or, cette approche individuelle – bien naturelle dès lors qu'on se place du point de vue de chaque éditeur – ne saurait l'emporter dans une réflexion collective. **Le réseau de vente est en quelque sorte un actif commun** et il faut l'appréhender comme tel lorsqu'on parle de rémunération. **C'est l'intérêt général qui devra guider l'évolution** du système de rémunération, au bénéfice de tous, et non les attentes ou les besoins exprimés par chaque éditeur, ou chaque catégorie d'éditeurs, forcément antagonistes. A moins de renoncer à ce cadre coopératif, ce qui ne servirait sans doute pas les intérêts des éditeurs, ni ceux des diffuseurs.

Dés lors, il convient de rappeler dès à présent que les réflexions ne sauraient être menées sans contraintes. Si le poids de l'histoire en est une qui peut toujours être remise en cause par les uns ou par les autres, l'intérêt général coopératif en impose d'autres, qui ne sauraient être négligées. Tout particulièrement, **on gardera à l'esprit que ce système construit un pacte entre les éditeurs et leurs vendeurs**, fait d'obligations et de contraintes respectives. La rémunération de la vente s'inscrit dans ce pacte. Il ne saurait être remis en cause sans précautions, au risque d'aggraver les difficultés de l'ensemble du réseau de vente.

---

### Un réseau indispensable pour les quotidiens

De ce point de vue, et alors que **la solidarité entre éditeurs a récemment été réaffirmée** à travers la péréquation, l'UNDP tient à souligner que les besoins des éditeurs de quotidiens nationaux ne peuvent être négligés par la filière. Certes, les « ventes par tiers » des quotidiens en viennent à égaler les ventes au numéro réalisées dans notre réseau. Mais chacune de celles-ci est essentielle à ces titres, si importants au regard de l'édification du citoyen au débat démocratique.

Quel que soit le devenir des quotidiens d'information politique et générale, ils représentent aujourd'hui entre 15 et 23 % du volume d'affaires des diffuseurs spécialistes (et 43 % de celui des kiosques).

**L'attention des pouvoirs publics au devenir de notre filière est largement liée à la problématique de la continuité territoriale de la diffusion de la presse d'information politique et générale.** C'est le fondement d'un plan d'aides à la presse qui bénéficie à toutes les familles (même de façon inégale) – reconnaissance d'un système symbiotique : c'est le volume et l'économie de l'ensemble des titres qui permet à la presse d'opinion de bénéficier d'un accès aux points de vente, toujours vital pour elle.

S'ils ne sont concernés que très marginalement, parce que n'empruntant pas le système coopératif, les quotidiens régionaux sont eux aussi attentifs à la sauvegarde du réseau de vente, alors qu'ils connaissent eux-mêmes des difficultés. Le besoin qu'ils expriment en termes de réseau ne doit pas être négligé. **Mais il leur appartiendra de se joindre également à la démarche de soutien au réseau, dont la rémunération reste uniformément fixée à 14 % nets.**

---

### **Une nécessité partagée**

S'il est un point sur lequel tout le monde semble s'accorder, c'est bien **la nécessité d'augmenter la rémunération du réseau des diffuseurs.** Les pouvoirs publics, les éditeurs, les acteurs de la distribution affirment partager cette ambition. L'UNDP ne saurait que s'en féliciter, elle qui la porte inlassablement depuis 30 ans.

C'est une évidence : **sans vendeurs, pas d'acheteurs !** Sans vente au numéro, il n'y a plus de presse écrite imprimée. Le marché de ces biens culturels est un marché d'offre, en perpétuel renouvellement, personne ne le conteste. Il faut donc que le consommateur entre en contact avec chaque parution, chaque Une des titres existants, et qu'il découvre parallèlement les nouveautés. Une nécessité rendue possible par le réseau de la vente au numéro. Tous les fantasmes autour du tout numérique ou du déclin – supposé inéluctable – du support papier ne sauraient masquer cette réalité. Ni les tablettes ni les ordinateurs n'ont la possibilité d'assurer ce renouvellement permanent, et les kiosques numériques peinent à convaincre le consommateur. N'en déplaise aux Cassandre de tout poil, le support papier reste attractif même s'il convient de mesurer que le volume et la structure du marché changent, comme on le verra plus loin dans l'analyse présentée.

**L'UNDP réaffirme donc sans ambages la nécessité impérative pour les éditeurs de sauvegarder l'actif essentiel que représente le réseau de vente au numéro.**

Il importe de soutenir le réseau qui assure la vente au numéro, d'urgence. **La faiblesse du modèle économique des diffuseurs aggrave les difficultés du marché,** autant que les conditions d'exercice du métier, conduisant à la déspecialisation des lieux de vente. Ainsi, lorsqu'un magasin de référence de centre ville disparaît à la faveur de la vente du pas de porte à une autre activité, à peine 30 % de ses ventes se reporteront sur les points de vente les plus proches. Et il faudra créer 7 points de vente de capillarité pour tenter de compenser les ventes perdues. Et encore, ces ventes se porteront-elles sur des produits de « grande consommation » dont le consommateur se détourne au fil des années : un palliatif à court terme donc.

---

## Un réseau indispensable à la pérennité de la presse, et toujours trop fragile

De fait, **le réseau perd des points de vente spécialistes**. Cette hémorragie constitue certainement **la principale difficulté de la vente au numéro**. On remarquera pourtant que les points de vente spécialistes se comportent mieux – individuellement – que la tendance globale de l'activité enregistrée par les messageries, impactée par les fermetures.

**Malgré les efforts entrepris** depuis 1994, et qu'il convient de ne pas rejeter trop vite, **les vendeurs restent encore trop mal payés**. Force est de constater que les efforts de la filière se sont d'abord tournés vers la logistique d'approvisionnement, consommant des ressources investies par les éditeurs, sans que les diffuseurs aient pu voir leur rémunération augmentée.

**Si comparaison n'est pas raison, il faut considérer la situation des réseaux étrangers – bien moins spécialisés que le réseau français – et dont la rémunération sur l'activité est fixée autour de 20 %** pour l'ensemble des marchands. Un paradoxe, donc, qui veut que le réseau français soit réputé le plus professionnel d'Europe, le mieux identifié par le consommateur, le plus efficace en termes de vente au numéro de magazines par habitant... et le moins bien rémunéré.

Historiquement, le réseau de vente a été clairement sous-rémunéré. L'UNDP ne peut ainsi que relayer l'agacement des diffuseurs qui entendent parler en permanence de « sur-rémunération », quand le taux de base est fixé à 13 % nets et la moyenne de rémunération – tous dispositifs confondus – des diffuseurs spécialistes à 18 % (qualifiés du deuxième plan), bien en deçà de ce qui est pratiqué partout ailleurs.

Confronté à ce modèle économique insuffisant, le réseau s'appauvrit en nombre. Pour un produit d'offre, l'accès du consommateur à la proposition d'achat est essentiel. Chaque point de vente fermé est ainsi une perte sèche. Le linéaire global lui-même s'en ressent : en 2012, il s'est réduit de 20 kilomètres.

---

## Un territoire qui n'est pas vierge

Il serait inexact d'affirmer que la rémunération des diffuseurs n'a pas fait l'objet d'une évolution significative depuis le décret de 1988, au motif que son niveau moyen est encore trop faible. **Sous l'impulsion de l'UNDP, ont été négociés des accords successifs** qui ont permis de faire bouger les lignes. Ainsi dénombre-t-on environ 11 000 points de vente qui perçoivent ensemble quelque 40 millions d'€ par an de compléments de rémunération.

Pour les 6 000 diffuseurs les plus spécialisés, représentant 42 % du volume d'affaire des publications, on parle d'une commission moyenne de 18 % (contre 13 % à l'origine), soit une progression de 38,5 %. Au maximum, l'amélioration peut théoriquement atteindre 76 % de leur rémunération au taux de base de 13 % nets pour la positionner au taux de 23 %. Personne n'y arrive. Reste que **ces plans d'amélioration ont un impact réel qui ne doit être ni négligé ni oublié. Mais cela ne suffit pas**, loin de là : il faut aller plus loin dès que possible, en mobilisant des sommes supplémentaires.

---

## Un dispositif à améliorer, une critique à mesurer

Soyons clairs. **Ces dispositifs sont perfectibles.** Ils portent sans doute le poids de l'histoire et méritent d'être regardés à la lumière des réalités actuelles – **et plus encore d'être mesurés à l'aune des besoins de long terme.** Dès les Etats généraux de la presse écrite, l'UNDP évoquait un système trop complexe. Elle relevait qu'il conviendrait de les **simplifier pour permettre au commerçant de se projeter dans une démarche de progrès.** Accessoirement, l'UNDP ne néglige pas l'impact de la gestion des nombreux dispositifs pour les messageries, en termes de moyens humains et financiers.

Alors que les critiques des dispositifs existants vont certainement se développer à la faveur de la présente consultation ouverte par le Conseil supérieur, notre organisation professionnelle tient à affirmer **qu'il ne faudrait pas céder à un mauvais procès.** Les plans de 1994 et 2006 ont en effet **construit une logique qui reste intéressante** à plusieurs titres : un dispositif construit sur la **qualité de service objective**, modelant un réseau pyramidal, **dans lequel la spécialisation autour du produit presse permet de percevoir une rémunération progressive** ; un dispositif ouvert, qui a longtemps tiré vers le haut l'ensemble de la population ; un dispositif qui **concentre les moyens sur les points de vente les plus spécialisés et qui ne « saupoudre » que de manière marginale.**

Ainsi, 73 % des compléments de rémunération du premier plan sont-ils mobilisés au profit des 5 000 premiers points de vente – 49 % pour les 2 500 premiers. Sur le deuxième plan, ce sont 88 % des sommes qui sont orientées vers les 3 000 premiers. Il ne faut mésestimer l'importance des 3 000 suivants. **Les deux plans ne doivent pas être appréciés séparément puisque les qualifiés du deuxième plan sont également qualifiés du premier** et que leur taux de rémunération minimum s'établit à 16 %, comparé au taux de départ de 13 %.

Enfin, les critères sur lesquels ces deux plans ont été construits ne répondent peut-être plus aux besoins de l'époque, mais certains d'entre eux répondent toujours à de vraies problématiques, on y reviendra.

Entendons-nous bien. L'UNDP proposera des voies de simplification et d'amélioration des dispositifs existants. Elle ne saura se satisfaire de la critique du modèle actuel ni d'analyses ou de statistiques qui peuvent toujours faire l'objet de commentaires divergents.

**Nous proposons de partir du consommateur, et du réseau dont ce dernier a besoin à moyen et long terme. C'est sur cette base fondamentale, exposée dans la partie à suivre, que se construira notre proposition.**

### Le cadre de réflexion – ce qu'il faut retenir :

*L'UNDP rappelle que la réflexion ne peut s'affranchir du cadre coopératif, et que toute solution doit répondre au besoin collectif. Elle souligne que tout le système des aides à la presse est conditionné à ce principe. Elle réaffirme la nécessité pour les éditeurs de sauvegarder l'actif essentiel que représente le réseau de vente. Un réseau encore beaucoup trop fragile. Elle se prononce pour une amélioration du dispositif de rémunération mais elle avertit contre une critique excessive des plans existants, qui ont su organiser un système valorisant la spécialisation croissante.*

---

## **CIBLER LE RÉSEAU SUR LEQUEL INVESTIR**

---

A ce stade du travail engagé par le Conseil supérieur et afin d'alimenter la réflexion, l'UNDP souhaite rappeler qu'il faut se poser la question du réseau sur lequel doivent porter les investissements des éditeurs. **Le dispositif qui sera adopté par le Conseil supérieur doit répondre aux besoins de long terme.** Il modèlera l'avenir du réseau de vente à dix ans. L'UNDP tient à interpeller la profession sur le risque de céder aux impératifs du court terme, dans un contexte de crise. C'est d'investissement sur l'avenir qu'il convient de parler aujourd'hui. Et dans ce cadre, il ne faudrait pas se tromper de réseau bénéficiaire.

---

### **Un marché en mutation.**

**Il est paradoxal de constater à quel point le consommateur est absent des échanges de la filière, le plus souvent concentrée sur la question des moyens logistiques.** Et pourtant, c'est là que tout se joue – entre le vendeur et le lecteur-acheteur. On parle souvent du réseau dont ont besoin les éditeurs, alors qu'il faudrait être capable de se demander **de quel réseau ont besoin les acheteurs de presse imprimée payante.** Cette question ne pourra trouver sa réponse qu'au travers d'une projection objective sur le long terme.

**Il est évident que le marché de la vente au numéro – celui de la presse imprimée en réalité – est en pleine mutation.** Il ne s'agit pas ici d'évoquer le volume du marché, qui connaît une tendance à la baisse, dans notre pays comme dans tous les pays développés. Cette baisse est le résultat d'arbitrages du consommateur – non entre les supports comme cela est trop souvent avancé – mais sur le temps qu'il peut consacrer à ses différents loisirs. **Le marché ne disparaîtra pas – d'évidence – aucun média n'ayant fait disparaître les autres.** La question du volume global affecte celle du nombre de points de vente et de leur économie individuelle, comme elle affecte celle de l'ensemble de la filière de distribution. Ce n'est toutefois pas l'objet essentiel de cette contribution qui doit définir le type de points de vente sur lesquels investir, et non leur nombre.

**Il s'agit donc bien de s'interroger sur la structure des ventes à l'avenir.** Et là, les indicateurs existent, qui permettent de dessiner les attentes des consommateurs à travers l'évolution rapide de leurs comportements d'achat. De grandes lignes peuvent déjà être perçues très clairement. Il ne s'agit pas, ici, de se lancer dans une étude très pointue et chiffrée, mais plutôt de rappeler quelques fondamentaux relatifs aux magazines.

**Le consommateur de presse déserte peu à peu certaines familles de presse.** Ainsi, la dimension de service portée par la seule presse imprimée – payante mais aussi gratuite – jusque dans les années 2000 est-elle directement concurrencée par l'Internet. C'est vrai de la presse d'annonces lourdement touchée par une crise structurelle, et en voie de disparition rapide, mais c'est également vrai pour les programmes de télévision dont il ne faut pas oublier qu'ils représentent encore 13 % du volume d'affaire total (et 20 % des volumes) et qui connaissent une érosion tendancielle. Il est vrai que le programme de télévision est – comme l'heure – devenu accessible partout – et jusque sur les postes de TV eux-mêmes. Cette tendance est légèrement ralentie par l'adjonction de produits multimédia à de nombreuses

parutions, maintenues à la vente 3 semaines (donc après même que le programme TV soit périmé). Cette tendance de la presse « de service » ne se retrouve en revanche pas pour la presse cuisine qui a su évoluer du service vers l'art de vivre et ainsi se renouveler, en réinventant le contrat de lecture.

**A l'inverse, le consommateur est devenu plus exigeant en termes de contenu et il est prêt à acheter plus cher des produits de presse à centre d'intérêt. La part croissante des hors-série dans l'économie des marques de presse et le succès des mooks sont, à cet égard, particulièrement instructifs. Sans aller plus loin sur ce registre, on notera l'écart significatif des ventes en volume et en valeur, qui montre une augmentation du prix moyen de l'exemplaire vendu.**

D'une manière générale, il est évident que le consommateur se détourne peu à peu des titres de mass market (grande diffusion, prix modique et périodicité courte) au profit de produits à périodicité plus longue et aux prix de vente plus élevés. Et cette tendance s'accroît. La filière vit ainsi une période de transition qui n'est sans doute pas étrangère aux problèmes industriels qu'elle rencontre.

---

### Quelle structure de réseau ?

Le débat précédent, sur la structure des ventes et surtout sur son évolution à moyen et long terme, n'est intéressant que s'il conduit à **se poser la question de la structure du réseau qui doit y répondre**. Faut-il rappeler que c'est l'objectif du commerce – et du commerçant – que de répondre au besoin du consommateur ?

La réponse à cette question est cruciale, pour guider une réflexion sur l'économie des points de vente de détail : **quelle structure de réseau, au service de quelle structure de ventes ?** On voit bien qu'il est essentiel de se poser la question du **besoin du consommateur, de préférence à celle du besoin de l'éditeur** – ne serait-ce que parce que les besoins des éditeurs sont évidemment modelés par la structure de leur portefeuille.

Parlons clair. **Si une politique de rémunération du réseau de vente veut être efficace, elle devra permettre d'investir sur le réseau qui apporte une réponse forte au besoin du consommateur et qui sera capable d'accompagner le changement de la nature de ses achats**. Cette réflexion doit s'inscrire dans le long terme et s'affranchir de l'antagonisme des intérêts à court terme entre éditeurs.

**Il faut par conséquent réussir à bâtir un édifice qui favorisera l'investissement sur le réseau spécialiste, porteur de développement pour les produits vers lesquels s'oriente la consommation des acheteurs, plutôt que de privilégier les réseaux qui vendent les produits déclinants. Il faut en effet à ces produits d'avenir un écrin à leur mesure, et au service desquels le commerçant de presse peut jouer son rôle de conseil.**

---

### Investir sur le réseau spécialiste :

La cible principale du dispositif de rémunération à mettre en œuvre est donc sans conteste celle du réseau des spécialistes, dont il faut assurer la consolidation.

Ce **réseau principal est peu ou prou celui des qualifiés du deuxième plan, des kiosques**, et des points de vente en concession (Relay au premier chef). C'est un réseau qui représente aujourd'hui près de 8 200 points de vente sur un total d'environ 27 000, soit **un tiers des points de vente de presse pour 55 % des ventes de publications** (dont 42% pour le réseau des qualifiés indépendants, 3 % pour les kiosques et 10% pour Relay). Un réseau par conséquent stratégique et, on l'a vu, un réseau susceptible d'**accompagner au mieux les changements de structure de consommation de presse au numéro**. Un réseau stratégique également pour la presse d'opinion – quotidiens notamment – qui y réalise l'essentiel de ses ventes au numéro.

C'est donc une litote que d'affirmer que le réseau des spécialistes constitue **le cœur de réseau sur lequel investir pour assurer la pérennité de la vente au numéro**. De manière différenciée bien sûr, puisque l'économie du réseau indépendant ne saurait être confondue avec celle d'une enseigne comme Relay (c'est d'ailleurs ce réseau indépendant que la profession a su accompagner collectivement au fil de l'histoire et sur lequel elle a déjà concentré l'essentiel des évolutions de la rémunération).

Evidemment, l'UNDP n'évoquera pas la rémunération des **points de vente en concession**. Ceux-ci bénéficient déjà d'un taux de commission net maximum de 30 %, supposé répondre aux coûts engendrés par la présence en univers de concession (redevance au profit des opérateurs des gares, aéroports et réseaux de transport en commun notamment). Certains éditeurs s'inquiètent d'ailleurs d'un risque de déspecialisation progressif des points de vente en concession. C'est l'occasion pour l'UNDP de justifier son attachement aux critères objectifs de représentativité de la presse et d'identification des spécialistes.

Les **kiosques**, à Paris et dans les grandes villes de province, représentent un **réseau emblématique**, et un réseau stratégique pour les ventes de quotidiens nationaux (9 % des ventes) dans la Capitale. Cela, **même si son poids économique est somme toute assez modeste pour les publications, puisqu'il ne représente que 3 %** du volume d'affaires. Pour cette importance assumée, et compte tenu de la pénibilité particulière de la vente dans un édifice situé sur la voie publique, **l'UNDP a toujours défendu la mobilisation de compléments de rémunération propres aux kiosques à Paris comme en Province**.

**Reste que le niveau de résultat net présenté au bilan d'un kiosquier de grande ville, tel que fixé par les accords kiosques existants, n'est guère différent de celui d'un diffuseur exploitant une librairie presse en province**, autour de 20 K€, mais avec une structure de charges et de recettes évidemment très différente. Il convient de **poursuivre le mouvement de consolidation de ces spécialistes, en kiosque ou en boutique, au même rythme, et dans les mêmes proportions** (on rappellera que les 641 kiosques ont mobilisé 3 Millions d'€ en 2012 en complément de rémunération, selon des modalités sur lesquelles nous reviendrons).

Les **enseignes culturelles** pouvant prétendre à un complément de rémunération restent tout à fait **marginales puisqu'on n'en a compté que 75** en 2012, mobilisant 850 K€ de compléments de rémunération. Il nous apparaît inutile, à ce stade, de commenter l'effet du dispositif.

Reste à traiter les **spécialistes indépendants**. Ils constituent la part essentielle des points de vente, dans l'inconscient collectif des consommateurs comme dans la réalité des ventes de la collectivité des éditeurs. Ces professionnels recouvrent peu ou prou ceux qui ont été identifiés

au travers de leur adhésion aux conditions du deuxième plan d'amélioration de la rémunération.

**Les 6 839 diffuseurs (24 % du réseau) relevant aujourd'hui du deuxième plan réalisent 717 Millions d'€ du volume d'affaires des publications**, (soit 42 %). Ils représentent le socle sur lequel doit s'appuyer un réseau cohérent, apportant des réponses aux multiples attentes du consommateur. C'est sur ce réseau de spécialistes, qu'en plus des kiosques, les éditeurs doivent concentrer les nouveaux investissements qu'ils ont à consentir. Le système actuel de rémunération leur fait la part belle, et c'est bien logique. Tous les réseaux commerciaux sélectifs s'organisent de la même manière. Ainsi, 88 % des compléments de rémunération au titre du deuxième plan bénéficient-ils déjà aux 3 000 premiers diffuseurs.

On peut toujours argumenter que les derniers qualifiés du deuxième plan perçoivent une somme trop réduite pour être incitative et efficace. Cette vision des choses est trop réductrice. Elle méconnaît que l'impact du deuxième plan pour ces diffuseurs est d'un point de rémunération au titre du seul linéaire, calculé sur la seule VAF des publications coopératives, qui s'ajoute aux deux points qu'ils perçoivent au titre du premier plan, sur l'ensemble des produits messageries (un point sur les quotidiens qui représentent 20 % de leurs ventes). Ces diffuseurs perçoivent par conséquent une rémunération de 16 % au lieu des 13 % de départ.

Encore une fois, mesurer distinctement l'impact des deux plans conduit à mal apprécier l'importance réelle du complément de rémunération dans le modèle économique trop modeste des diffuseurs concernés.

L'UNDP insiste sur ces points, afin que la perception des éditeurs ne soit pas faussée : **au final le réseau des spécialistes nous apparaît ici bien identifié**. Il est essentiel que le modèle économique de ces points de vente ne soit pas déséquilibré par les nouvelles mesures à construire, au risque de toucher aux ventes. Et dans le même temps, **des efforts nouveaux doivent être mobilisés en faveur d'un degré de spécialisation plus fort**, dans la logique progressive déjà engagée par la profession.

A propos des diffuseurs **indépendants regroupés dans le cadre d'enseignes** presse qui leur proposent à la fois un concept architectural et un modèle d'animation commerciale (Maison de la presse, Mag presse et Agora), on reconnaîtra que se trouvent là une bonne partie des professionnels les plus spécialisés. Mais on y constate des réalités très disparates, tant entre les diffuseurs adhérant à une même enseigne qu'entre les enseignes elles-mêmes.

Toutefois, et afin que les choses soient claires, l'UNDP relève que d'autres professionnels qui n'ont pas fait le choix d'une adhésion à une enseigne offrent un niveau de prestation équivalente.

**L'UNDP retient que ces diffuseurs adhérant à une enseigne, qui ont opté pour une spécialisation importante, bénéficient naturellement d'une consolidation qui tient compte de la qualité de prestation qu'ils ont consentie**. Alors qu'ils représentent 6 % du réseau et réalisent 14 % du volume d'affaires publications, les plans d'amélioration de la rémunération, tels qu'ils existent aujourd'hui, leur bénéficient à hauteur de 31 % des sommes distribuées. Ils ont bien sûr vocation à s'inscrire dans le processus recherché d'amélioration de la rémunération.

Certains ont avancé récemment l'idée que l'adhésion à une enseigne pourrait constituer un critère de rémunération. Bien que sensible à la situation de ces points de vente, souvent emblématiques, l'UNDP ne saurait y être favorable. Pour des raisons juridiques, puisqu'elle rappelle que l'Autorité de la concurrence estime que les critères de rémunération ne doivent pas être discriminants. L'adhésion à une enseigne, conditionnant la perception d'un complément de rémunération, ne saurait résister à l'examen du gendarme de la concurrence. Et cela d'autant moins que les enseignes sont des filiales des sociétés de messageries. L'UNDP estime dangereux de s'engager sur une voie qui pourrait être contestée par n'importe quel spécialiste non adhérent d'une enseigne.

---

### Ne pas négliger le « réseau d'usage »

Aux côtés du réseau le plus spécialisé dans l'activité presse, **il convient de ne pas négliger le « réseau d'usage »**. Un réseau moins en pointe, mais qui assure la présence du produit presse dans l'environnement familial des consommateurs.

Les ventes additionnelles réalisées dans ce réseau sont – au final – essentielles aux éditeurs pour assurer leur propre modèle économique. La disparition de ces points de vente du réseau secondaire serait évidemment une très mauvaise nouvelle pour les éditeurs. C'est toujours au niveau de la qualité de prestation qu'il faut s'attacher pour identifier cette population.

Il est probable que ce réseau d'usage, **ce deuxième cercle de la spécialité**, comprend un nombre de points de vente moins important que l'effectif des qualifiés du premier plan. De ce point de vue, les chiffres présentés par le CSMP pour accompagner son appel à contribution sont intéressants. Ainsi, les 3 000 qualifiés du premier plan les plus modestes perçoivent-ils moins d'un million et demi d'€ annuellement, soit en moyenne 50 € par mois.

On peut entendre que les éditeurs ne souhaitent pas orienter des moyens supplémentaires vers ce deuxième cercle. On peut entendre aussi que certains diffuseurs parmi les plus modestes ne voient eux-mêmes qu'un intérêt relatif dans le chèque qu'ils touchent aujourd'hui au semestre. Pace que leur modèle commercial est organisé autour d'autres activités que la presse, et qu'ils n'ont pas fait le choix de la spécialisation presse. **Sans doute faudrait-il organiser, pour ces diffuseurs, un accompagnement sous forme de dédommagement et un nouveau pacte autour des modalités d'approvisionnement** adaptées à leur niveau de spécialisation.

**Attention toutefois à ne pas jeter un peu vite le bébé avec l'eau du bain**, au vu de la situation de ces quelques diffuseurs. **Le réseau secondaire dans son ensemble a son importance**. Il constitue la fondation sur lequel s'appuie le réseau le plus spécialisé. A avoir initialement méconnu cette réalité, le marché du livre a connu de vraies difficultés.

Il convient donc de **maintenir le niveau de rémunération du deuxième cercle à son niveau actuel de 15 %**, afin de ne pas accélérer la tendance baissière de la vente au numéro et de priver le système de distribution trop brutalement de volumes qui assurent son économie globale au regard de ses charges.

---

## Un réseau tertiaire pour lequel la presse est un produit d'appel :

Après le premier cercle qui recouvre les réseaux les plus spécialisés, apportant une qualité de service élevée, et le second cercle, qui comprend des points de vente à activités multiples, dans lesquels la presse n'est pas prépondérante mais cependant significative, **le troisième cercle regroupe des points de vente non spécialisés qui traitent le produit presse en service accessoire.**

Ce troisième cercle, **le plus important par l'effectif**, est aussi extrêmement **hétérogène**, puisqu'il regroupe des points de vente à offre limitée (PVC, PVQ), des points de vente peu spécialisés, mais aussi des pétroliers et des rayons intégrés dans les magasins de la grande distribution alimentaire (réseau dit des enseignes non presse, selon la terminologie professionnelle).

Les **points de vente de capillarité** représentent aujourd'hui l'essentiel de l'effectif, avec près de **44 % du réseau en nombre : quelque 12 000 points de vente** (y compris les 2 000 points de vente complémentaires, à offre limitée dits PVC). Ils réalisent ensemble **15 % du volume d'affaires total.**

Pour chacun d'entre eux, **la presse est périphérique**, tant dans le modèle commercial et économique du magasin que par la place occupée par la presse dans le lieu de vente. **Le consommateur ne s'y trompe pas, d'ailleurs, et les achats y sont relativement rares**, voire très rares pour les points de vente complémentaires. Ces points de vente qui vivent d'autres activités considèrent la presse comme un produit d'appel. Rémunérés selon les statuts aujourd'hui à 10 ou 13 % nets, ils ne sont pas concernés par les compléments de rémunération actuels ou futurs.

A propos des **rayons intégrés de la grande distribution alimentaire**, **l'UNDP n'hésite pas à affirmer qu'il ne s'agit pas d'un réseau prioritaire** au regard de l'amélioration des conditions de rémunération. Cette affirmation est la conséquence de faits objectifs qui méritent qu'on s'y arrête. Notre organisation professionnelle sait évidemment que certains éditeurs ne partagent pas cette vision. Elle comprend qu'il s'agit là d'une conséquence du poids de ce segment dans leurs ventes, compte tenu d'un portefeuille de titres de grande diffusion. Ainsi, certains titres de grande consommation, des hebdomadaires à grande diffusion et prix réduit, trouvent-ils – aujourd'hui – un potentiel commercial important dans ces enseignes dites non-presse, et tout particulièrement dans les rayons intégrés des grandes enseignes d'hypermarchés et de supermarchés. Sur certains de ces titres, la GMS ou GSA représente jusqu'à un tiers du chiffre d'affaire.

Si l'UNDP ne méconnaît pas cette réalité, elle n'en est pas moins au fait que **ces réseaux ne représentent pas le cœur des ventes de la collectivité des éditeurs (19 % du marché des magazines, entre rayons intégrés et galeries marchandes contre 28 % pour les enseignes presse et 38 % pour les spécialistes hors enseignes)**. Sur cette base, l'UNDP relève que les intérêts des éditeurs ne sont pas tous les mêmes et que seuls certains d'entre eux trouveraient un intérêt direct à l'amélioration de la rémunération des GSA, à condition toutefois que cette amélioration produise une augmentation des ventes dans un réseau qui bénéficie déjà d'animations commerciales spécifiques et pour lequel l'effet incitatif de l'augmentation de quelques points de rémunération n'est pas démontré.

Nous voyons bien que cette proposition vise à une relance de la dynamique d'ouverture de ces points de vente, à même sans doute de satisfaire les éditeurs des titres profitant à plein de cet univers, dans une logique de court terme (le déclin de ces produits restera une tendance lourde, même si de nouveaux rayons intégrés réussissent à la dissimuler cette tendance pendant deux ou trois ans).

Cet objectif est inquiétant pour les spécialistes, dont le modèle économique ne peut se passer de la vente de ces produits de grande consommation, qui assurent la fréquentation et ouvrent à la découverte de produits à centre d'intérêt et à valeur élevée.

**En tout état de cause, la logique collective et coopérative, autant que le soutien des pouvoirs publics aux éditeurs pour assurer la viabilité** du système de distribution, conduisent à se poser la question de la pertinence d'une telle hypothèse.

Nous avons souligné que seule une logique d'adaptation de la structure du réseau à la structure des ventes à moyen et long terme doit guider les réflexions de la profession à propos de l'évolution de la rémunération du réseau. De ce point de vue, **il convient de relever que la structure des ventes en GMS est clairement centrée sur les produits de grande consommation, alors que ce n'est pas sur ceux-là que s'oriente la demande à venir des consommateurs.**

**La presse n'est pas un créateur de valeur essentiel au modèle économique de ces réseaux. Elle est perçue comme un produit d'appel**, un service à la clientèle susceptible de ralentir l'érosion de la fréquentation subie par les enseignes de la grande distribution. Accessoire, elle peut ainsi disparaître de ces points de vente très vite, au gré des politiques commerciales des grands groupes.

Pour le dire nettement L'UNDP ne croit pas un instant à l'efficacité collective et à long terme d'une mesure d'amélioration de la rémunération des points de vente de la GMS. Il ne s'agit pas de céder à des a priori, ni d'être discriminant, mais de poursuivre la logique de réseau sélectif au profit de la spécialisation des points de vente, alors même que les réseaux de la grande distribution ne sont pas habitués à travailler dans le cadre de systèmes de distribution contraignants. De surcroît, il faut relever que de nombreux points de vente en galerie marchande, répondant aux impératifs de spécialisation et de qualité de prestation, profitent de compléments de rémunération strictement identiques à ceux des autres diffuseurs, même s'ils sont animés et possédés par une enseigne de GMS.

**Le réseau sur lequel investir – ce qu'il faut retenir :**

*L'UNDP appelle à définir le réseau dont les consommateurs ont besoin, fonction de l'évolution de la structure de leurs achats. Dans ce cadre, elle identifie une population de diffuseurs indépendants spécialistes, au travers d'une logique d'engagement progressif en faveur de la qualité de prestation apportée au lecteur-acheteur, et sur lesquels doivent être concentrés les investissements. Elle souligne l'importance de ne pas raisonner trop court, en termes de population globale, afin de ne pas déstabiliser le marché. Si elle peut entendre que tous les qualifiés du premier plan actuel ne trouvent pas eux-mêmes intérêt à leur qualification, elle prévient contre la tentation de s'appuyer sur la seule redistribution de sommes trop faibles pour être significatives. Elle exclut tout investissement sur la grande distribution, dont la structure des ventes n'est pas adaptée à l'évolution à moyen et long terme des besoins, et sur les points de vente de capillarité.*

---

## MOBILISER DES RESSOURCES

---

Une fois posés les principes visant à identifier la population des points de vente qu'il s'agit de consolider, vient la question des ressources qu'il y a lieu de mobiliser. Sur cette question des ressources, il convient de faire un point précis et de lever certaines idées reçues.

---

### Un contexte complexe

Les réflexions relatives à la rémunération des diffuseurs de presse **s'engagent certainement au plus mauvais moment**. La longue procession des plans sociaux des éditeurs, de publications comme de quotidiens, annoncée à longueur de colonnes illustre **une crise endémique qui s'ajoute à la crise économique et de consommation qui touche plus largement notre pays**.

La crise est là, certes, qui touche la diffusion et la publicité. Elle ne saurait être niée et **pourtant, il faudra bien dépasser ce contexte difficile et engager les ressources nécessaires pour redynamiser un actif essentiel des éditeurs** : le réseau spécialiste de la vente au numéro. Car c'est bien là que se situe l'enjeu.

Evidemment, la crise du modèle économique des éditeurs est multiple et il y a autant de situations que d'éditeurs. Sur la diffusion, les titres à gros volumes accusent une baisse qui modèle celle du marché (les hebdomadaires féminins et les programmes télé représentent encore 45 % des volumes vendus). La diffusion de titres à centre d'intérêt progresse en valeur et en volume.

L'effondrement du marché de la publicité est le premier cancer qui ronge l'économie des groupes de presse, avec une chute allant jusqu'à 50 % en trois ans pour certains titres. La crise économique conduit les annonceurs à réduire leurs dépenses de consommation et la presse – première bénéficiaire des reprises grâce à l'élasticité de sa pagination – est la première touchée en cas de réduction des budgets. Pour finir, on citera la diminution de l'aide de l'Etat sur les tarifs de la Poste qui va baisser à court terme – au mieux – de quelque 30 millions. Paradoxalement, ce renchérissement du coût de l'abonnement n'est pas une bonne nouvelle pour les marchands de presse, puisque cela tendra l'économie des éditeurs, sans provoquer de transfert significatif de comportement d'achat vers la vente au numéro.

**Au cours des deux années écoulées, des efforts ont été demandés aux éditeurs, afin de sauver le système de distribution d'un naufrage annoncé**. La filière logistique, asphyxiée par une structure de coûts trop lourde au regard des nouvelles réalités – et notamment des volumes distribués –, a nécessité un traitement de choc. Ainsi, les éditeurs distribués par Presstalis comme par MLP ont-ils dû payer plus cher la prestation des messageries et des dépôts et abandonner leur trésorerie du croire. L'ensemble des éditeurs a été sollicité pour partager solidairement le coût de la distribution des quotidiens.

**L'UNDP ne méconnaît pas ces difficultés, mais elle souligne qu'elles ne doivent pas pousser les éditeurs à remettre encore à plus tard leurs investissements nécessaires dans**

**leur réseau spécialiste.** Tout juste – on le verra – faudra-t-il s’interroger sur les sources de financement.

---

### **Des ressources nouvelles**

Avec cette crise du modèle économique des éditeurs, **la tentation est sans doute forte d’imaginer un dispositif « qui ne coûterait rien ».** Un mythe de la redistribution semble avoir fait son chemin dans les esprits, qui imagine qu’il suffit de reprendre une partie des sommes actuellement consacrées à la rémunération des diffuseurs pour les réattribuer. On entend en effet souvent parler de saupoudrage.

**L’UNDP affirme que ce raccourci n’a aucun sens.** Parce qu’il méconnaît les besoins de bonne gestion des équilibres de réseau ; parce qu’il est sans objet sur le plan financier ; enfin, parce qu’il n’est pas à la mesure des enjeux que la profession doit relever.

On a pu se pencher précédemment sur les différents réseaux, concentriques, qui construisent un ensemble cohérent sur lequel s’appuie la collectivité des éditeurs pour vendre ses titres divers aux différents consommateurs. **Ainsi, aucun réseau commercial ne peut se passer du « réseau d’usage » qui complète la présence des spécialistes.** Le nôtre ne saurait faire exception, au contraire, car la presse n’est pas un produit comme les autres. Il convient de réfléchir avant de proposer à la légère de déshabiller ces points de vente de quartier dont les ventes sont, elles aussi, essentielles aux équilibres économiques de système et à la structure des ventes de éditeurs.

**L’UNDP entend trop souvent dire que l’argent investi par les éditeurs en « sur-rémunération » est mal employé.** Qui peut parler de « sur-rémunération » quand le taux de ces points de vente est fixé à 15 % ? Un regard sur les réseaux étrangers, moins spécialisés, apporte un contrepoint efficace à cette idée. De fait, le premier plan est moins un complément de rémunération qu’un rattrapage – somme toute très modeste – de la sous-évaluation du taux de base. Entendons-nous : l’UNDP peut entendre que les derniers qualifiés du premier plan n’y trouvent pas leur compte quand les éditeurs estiment qu’il y a là saupoudrage. Mais il ne s’agit pas de se tromper sur les cibles, au risque de démobiliser un réseau utile et – au final – de ne pas résoudre la question globale qui se pose aux éditeurs de soutien aux ventes au numéro.

Au-delà de la gestion des équilibres entre les différents réseaux de vente, se pose surtout la question de l’efficacité financière réelle d’une mesure de baisse de la rémunération des derniers qualifiés du premier plan. **Il faut rappeler que l’essentiel des sommes affectées au premier plan actuel bénéficient aux points de vente les plus qualifiés (environ 80 % aux 6 000 premiers),** avec une progressivité forte qui démontre, au final, que le dispositif ne devrait pas être critiqué trop vite.

**Redistribuer les sommes aujourd’hui versées aux 2 300 derniers permettrait de disposer d’une enveloppe annuelle de 670 K€. Soit, si elle était réorientée, 98 € par an – 8 € par mois – pour chacun des qualifiés du deuxième plan actuel.** Il est évident que la réalité de ces chiffres doit faire réfléchir. Il est des mesures dont l’esprit est intéressant, mais dont la pratique se révèle sans intérêt. Ainsi en est-il de cette idée de redistribution, comme il en était de la limitation du taux réduit de TVA à la presse d’opinion, qui aurait finalement tué la vente

au numéro de cette dernière car elle l'aurait privé d'un modèle de distribution et d'un réseau de vente...

**Si l'on poussait l'absurde à ses limites, on pourrait imaginer le sacrifice des quelque 5 000 qualifiés du premier plan n'accédant pas au deuxième et celle d'une redistribution aux 3 000 premiers points de vente qualifiés. Dans ce cas, la profession récupérerait annuellement 2,4 Millions d'€, apportant un peu moins de 67 € par mois aux 3 000 premiers points de vente.**

**Une idée assurément contre-productive pour la mobilisation du réseau de vente et bien peu efficace sur le plan économique.** L'UNDP a déjà eu l'occasion d'exprimer son opposition à cette hypothèse. Elle veut solennellement redire qu'on est ici très loin des enjeux de la vente au numéro et qu'il faudra accepter d'investir des sommes nouvelles sur le réseau le plus spécialisé en s'appliquant à ne pas déséquilibrer le réseau global.

---

### **Dimensionner le besoin**

**Les éditeurs doivent comprendre qu'ils ne peuvent espérer aboutir à enveloppe constante et que des aménagements – forcément marginaux – ne corrigeront pas cette réalité.** Une unanimité s'est dégagée de longue date sur la nécessité de rendre attractif le métier de diffuseur pour assurer la vente au numéro, elle-même enjeu essentiel pour les éditeurs. Il faut maintenant y investir les sommes nécessaires, même en contexte de crise – surtout en contexte de crise. Les éditeurs doivent mobiliser des ressources nouvelles, **comme ils ont su le faire lorsqu'il s'agissait de sauvegarder leur filière de distribution.**

A ce stade de la réflexion, il est difficile de dimensionner précisément le besoin, qui devra se mesurer fonction des schémas adoptés par le Conseil supérieur après la consultation. Il faudra certainement, au cours du processus de réflexion, mesurer l'impact financier des mesures envisagées afin de déterminer les enveloppes nécessaires et de rechercher les sources de financement adaptées.

Pour fixer le cadre de la réflexion, **l'UNDP tient à rappeler que l'ambition ne saurait être inférieure à celle qui était déjà affichée** début 2009 à la conclusion des Etats généraux de la presse écrite, partagée par l'ensemble de la profession. **Ainsi, toute hypothèse qui serait construite sur une base inférieure à une augmentation moyenne de trois points de la rémunération des spécialistes nous apparaîtrait comme insuffisante.** Au contraire, une augmentation moyenne de trois points permettrait aux spécialistes de se rapprocher du standard de rémunération européen. Les qualifiés du second plan perçoivent en moyenne une commission de 18 % sur les ventes de magazines. Trois points porteraient cette moyenne à 21 % sur cet effectif, **avec une logique progressive autour de la spécialisation croissante.**

Si la notion de moyenne reste un repère, **il faudra bien sûr être prêts à aller, pour les plus spécialisés, bien au-delà de 25 % nets.**

Pour mémoire, on rappellera que les spécialistes de la presse identifiés aujourd'hui par la population des qualifiés du deuxième plan et des kiosques réalisent un volume d'affaire de 768 millions d'€ sur les seules publications. **Sur cette base, trois points représentent 23 Millions d'€ annuels. C'est à peu près 1 % du chiffre d'affaire total de la vente au numéro, tous produits confondus.**

---

## Travailler sur la chaîne de valeurs

**Le coût global de la distribution en France pour l'éditeur est aujourd'hui plus cher qu'ailleurs en Europe.** C'est d'autant plus vrai que des mesures de sauvegarde de l'appareil de distribution l'ont récemment renchéri. Les éditeurs sont donc réticents à investir des enveloppes nouvelles dans leur réseau de vente.

Sans que cette hypothèse d'un investissement direct doive être totalement écartée, **il convient de se poser la question de la structure de la chaîne de valeurs** pour y rechercher les ressources indispensables à la consolidation des diffuseurs. Il est, là encore, un paradoxe français qui veut que l'éditeur paie plus cher le chemin qui le conduit vers son acheteur au numéro que partout en Europe, mais que dans le même temps il paie moins cher le maillon le plus important ; le seul qui soit en contact avec l'acheteur final.

Ainsi, le réseau le plus identifié, le plus spécialisé d'Europe, celui qui produit la meilleure performance en matière d'achats de magazines au numéro par habitant est le moins bien récompensé de ses efforts. Par ailleurs, les diffuseurs de presse sont les moins rémunérés de tous les commerçants français. Ainsi s'explique la perte de nos emplacements au profit d'autres activités.

**Si le coût est trop élevé en France, c'est donc bien dans la structure des valeurs qu'il faut rechercher les voies de l'amélioration de la rémunération des diffuseurs de presse.**

**Il est un consensus** partagé par l'ensemble de la profession, comme par les pouvoirs publics, appelés à contribuer à la sauvegarde de l'appareil de distribution – messageries, niveau 1 et grossistes, niveau 2. **L'appareil logistique doit être impérativement révisé pour s'adapter à la structure et au volume des ventes.** En clair, des économies doivent y être réalisées. Un vaste projet est d'ores et déjà engagé en ce sens, qui pour l'heure n'a pas encore produit ses effets. Au contraire, les éditeurs appelés dans l'urgence à le sauvegarder ont eu à y réinvestir des sommes conséquentes.

**Dés janvier 2014, et sur plusieurs années, les mesures programmées par le plan de restructuration de la distribution vont commencer à dégager des économies** consistantes. L'UNDP souligne que **ces économies doivent être orientées par priorité vers le réseau de vente**, même si la tentation est forte, pour les éditeurs, de réinjecter la part qui ne sera pas absorbée par les besoins nouveaux de l'appareil de distribution dans leurs propres modèles économiques.

Si l'on en croit les chiffres des économies attendues, il est possible de réduire à la fois le coût global de la distribution en France pour les éditeurs et de mobiliser dans le même temps des enveloppes pour soutenir le réseau. Le second objectif – stratégique – doit primer sur le premier, car l'économie des diffuseurs spécialistes est comparativement plus fragile et qu'il faut – d'urgence – mettre fin au phénomène d'érosion du réseau.

**La chaîne des valeurs, le plan d'économies et les missions affectées à chacun des acteurs de la distribution relèvent des éditeurs et la loi en confie la responsabilité au Conseil supérieur.** L'UNDP tient à rappeler que si des économies doivent être réalisées dans l'appareil de distribution, au profit des diffuseurs d'abord, celles-ci ne sauraient justifier que soient réduits les moyens organisés afin d'apporter aux diffuseurs – notamment spécialistes –

une qualité de service convenable (horaires et conformité des livraisons) et l'accompagnement commercial requis par le niveau de prestation qui est attendu d'eux.

**Mobiliser des ressources – ce qu'il faut retenir :**

*Bien qu'elle ne méconnaisse pas le contexte économique difficile, ni les difficultés de l'appareil de distribution, l'UNDP appelle les éditeurs à dégager des sommes nouvelles en direction du réseau. Elle avertit contre la tentation de se contenter des sommes actuellement mobilisées, toujours trop faibles par rapport aux enjeux. Elle dimensionne le besoin à 3 points en moyenne, soit 23 Millions d'€ annuels, soit 1 % du chiffre d'affaire, permettant de porter la rémunération nette des plus spécialisés au-delà de 25 % sur les publications. Elle rappelle que la chaîne de valeurs doit être rééquilibrée au profit des points de vente dès 2014, quand les plans de restructuration accompagnés par les éditeurs et l'Etat vont commencer à dégager des économies.*

---

## SIMPLIFIER LES DISPOSITIFS

---

Les préalables que constituent la question du réseau qu'il s'agit de consolider et celles des ressources mobilisables étant posés, il est indispensable de compléter la réflexion en abordant les critères à retenir et en recherchant la meilleure distribution des moyens, fonction des réseaux ciblés. L'UNDP souligne la nécessité d'inscrire l'ensemble de cette réflexion dans un objectif de simplification.

---

### Un objectif de simplification

**Le reproche largement partagé selon lequel les dispositifs seraient aujourd'hui trop compliqués est parfaitement légitime.** La construction actuelle est le résultat de l'histoire. Elle a été modelée au gré de négociations complexes. Elle a successivement cherché à répondre à des situations particulières et s'est construite dans le temps à travers de nouveaux dispositifs ou des aménagements qui rendent l'ensemble moins lisible : **des taux de commission applicables trop nombreux, dans le cadre de dispositifs multiples, organisés chacun autour de ses propres critères, dont l'accès est parfois même conditionné par la satisfaction d'un autre critère.**

Ce débat a déjà été largement mené par tous les acteurs de la profession, et porté par l'UNDP elle-même qui ne renie toutefois rien d'une histoire qui a réellement contribué à redonner la première place au produit presse dans le modèle commercial des diffuseurs et sans laquelle le réseau se serait délité beaucoup plus tôt. Reste qu'il **faut bien sûr saisir l'opportunité offerte par les présents travaux pour rationaliser l'ensemble du dispositif.**

**Cette simplification doit répondre à deux objectifs distincts.** Elle doit à la fois **permettre au diffuseur de mieux anticiper sa rémunération** sur l'activité presse et **l'encourager à s'inscrire dans une démarche de progrès**, et conduire à **diminuer sensiblement les coûts de gestion** du dispositif.

**La lourdeur de la gestion du dispositif de rémunération par les messageries est indéniable.** Il faut recenser les diffuseurs, pour chaque plan, vérifier les données, les consolider entre messageries pour calculer des seuils qui ouvriront éventuellement l'accès à des boni, calculer les compléments de rémunération – différents par produits – ; moduler en fonction de taux de scanning ; et enfin établir des chèques semestriels qui devront être eux-mêmes vérifiés. Tout cela avant de gérer réclamations et anomalies... **C'est objectivement absurde, et c'est également très cher, à l'heure où l'on parle d'économies à réaliser.** Des économies qui pourraient être mobilisées pour les diffuseurs.

**Le diffuseur, de son côté, ne sait jamais très bien de quels plans il bénéficiera au final, parce qu'il ne peut savoir à quels critères il satisfera et quels seuils il atteindra.** A titre d'illustration, un diffuseur en galerie marchande ne sait jamais à l'avance s'il conservera la rémunération liée au géocommercial puisqu'elle dépend des seuils d'activité à atteindre toutes messageries. Ajoutons à cette difficulté que **le diffuseur appréhende son niveau d'activité**

**sur la base de ses encaissements tous produits confondus** (distribués par les messageries) **et non sur les seules publications coopératives**, qu'il ne peut pas identifier.

C'est évidemment préjudiciable, alors que le dispositif vise à amener le diffuseur spécialiste à s'engager toujours plus avant dans sa démarche de qualité de service, avec les contreparties en termes de rémunération qu'il peut en attendre.

Il est très embarrassant **pour l'entrepreneur de ne pas savoir à l'avance quelle sera sa marge totale** (compléments de rémunération compris) sur l'activité emblématique de son point de vente. La constatation se faisant a posteriori, **il ne peut se projeter dans un investissement qu'à la lumière du passé**, et non de l'avenir. **Sa relation avec son banquier s'en trouve compliquée**, sa relation avec l'acheteur éventuel du point de vente également.

**C'est pourquoi l'UNDP est favorable à un dispositif plus lisible et plus incitatif.**

---

### **Les voies de la simplification**

**Il existe 7 plans différents, tous déclinés entre province, Paris et les autres grandes villes** : plan kiosques et spécialistes en petite superficie, premier plan, deuxième plan, plan enseignes culturelles, plan multimédia, plan encyclopédies, plan presse import.

**Trois de ces plans visent à accompagner le développement de familles spécifiques de produits**, et non à définir la rémunération d'une catégorie de diffuseurs spécialisés : les plans **multimédia, encyclopédies et presse import**. Chacun de ces plans cible ses propres produits, comprend des critères autour de la mise en avant ou du volume d'affaire de ces produits.... Et, au final, **représente des sommes particulièrement ridicules dans le complément de rémunération versé semestriellement aux diffuseurs qualifiés**. Ainsi, par exemple, Presstalis confirme-t-elle qu'au premier semestre 2012 la rémunération des marchands liée à ces trois plans a mobilisé 42 428 €, soit en moyenne 5 € par diffuseur concerné...

**L'UNDP estime donc que ces plans annexes ont vocation à disparaître**. C'est là une source de simplification de gestion importante (7 776 dossiers de diffuseurs à traiter) pour un impact négligeable sur le dispositif global.

Elle estime aussi que c'est **l'occasion de rebasculer ces produits dans l'activité globale du diffuseur et de les traiter dans un dispositif de rémunération rénové**. L'ensemble des produits messagerie doivent contribuer de la même manière à l'économie du réseau de vente. S'il paraît parfaitement logique de considérer des taux différents pour les quotidiens nationaux et les magazines, et de laisser le hors-presse (AL et PP) de côté, **la distinction avec les encyclopédies, l'import, mais aussi avec les publications non coopératives nous apparaît moins légitime**. De fait, on peut se demander pourquoi les publications non coopératives profitent du réseau de vente sélectif de la presse sans contribuer à sa rémunération à la même hauteur que les titres coopérateurs. **Il est opportun de simplifier l'ensemble en ne retenant qu'un dispositif, applicable à toutes les publications hors AL et PP**.

---

## Privilégier un plan unique,

Pour aller au bout de la logique de simplification, **l'UNDP est favorable à l'adoption d'un seul plan, contre deux actuellement, assis sur une logique de rémunération croissante, fonction du degré de spécialisation.** Il y aura lieu cependant de prévoir des dispositions spécifiques pour les kiosques ainsi que pour les spécialistes en petite superficie.

Il s'agit à présent de dessiner les critères qui permettront d'identifier cette population à l'avenir et de satisfaire au besoin de progressivité de la rémunération.

En préambule à ce travail, l'UNDP répète qu'il ne faut pas se contenter de seulement rejeter les critères actuels comme inadaptés, mais bien garder à l'esprit que ces critères ont été construits en leur temps pour répondre à des problématiques de gestion collective du réseau sélectif de la presse française. Si les critères qui n'ont plus de raison d'être doivent naturellement être abandonnés, il convient de consolider la logique qualifiante qu'ils ont favorisée quand on définira de nouveaux critères.

**L'UNDP estimant que les spécialistes doivent être identifiés par leur adhésion aux principes de qualité de prestation, au profit des lecteurs, elle propose un socle de critères d'entrée simples et adaptés,** qui ne seraient pas affectés chacun d'une échelle de compléments de rémunération.

---

## Retenir un socle d'entrée identifiant les spécialistes

Le critère de **visibilité**, existant dans le premier plan, **doit être impérativement maintenu** : le consommateur doit pouvoir identifier clairement la présence de la presse et le point de vente qui la met à disposition. De ce point de vue, **l'enseigne presse, de type plume rouge sur fond jaune, ou les plumes et logos des différentes enseignes presse** sont d'excellentes bannières auxquelles se rallier. L'exemple de l'Allemagne, qui nous envie notre plume identificatrice, doit être observé de près. Il est difficile pour le promeneur, là-bas, de savoir où se vend la presse.

La présence de **presse en vitrine** s'ajoute à l'exigence de visibilité. Le contrôle pourrait en être confié aux commerciaux des éditeurs et des messageries qui visitent les points de vente.

**La représentativité** est un **critère essentiel**, dont l'importance ne doit surtout pas être mésestimée. Comment mieux identifier celui qui peut prétendre à la qualification de spécialiste, qu'**en relevant objectivement la place qu'il accorde à la presse dans son point de vente** ? Et n'est-il pas essentiel que le consommateur identifie immédiatement cette spécialisation ? On ajoutera que la part du linéaire total consacré à la presse, **fonction de la surface commerciale du point de vente**, est un bon indicateur de l'appréhension par le commerçant de la presse dans son modèle commercial : produit d'appel, ou cœur de métier.

Le modèle retenu par la profession nous apparaît très actuel et **l'UNDP préconise de retenir la grille de représentativité en vigueur comme clé d'entrée au plan unique à construire.** Mais nous estimons qu'il y a lieu de **retenir le linéaire développé** pour calculer la représentativité, quand c'est aujourd'hui le linéaire mural fixe, d'une hauteur d'1,70 m – calculé au sol – qui sert de référence. L'aménagement des points de vente est divers – avec la

présence d'îlots notamment – et il faut en tenir compte. Le linéaire destiné aux quotidiens, et celui qui accueille la presse de jeux, aujourd'hui exclus, devraient être intégrés au ratio. Un **minimum de 50 mètres linéaires développés** pourrait être requis.

**La formation initiale**, comme la formation continue, **doivent être encouragées**, comme c'est le cas dans les réseaux de la franchise, notamment. Elles sont **source de professionnalisation** et caractérisent indéniablement le spécialiste. C'est pourquoi l'UNDP a toujours intégré la formation professionnelle aux plans qu'elle a négociés avec l'interprofession. Aujourd'hui, l'UNDP conserve cette conviction, mais elle relève que **la formation professionnelle des diffuseurs est devenue l'affaire de chacune des messageries**. Si ce critère doit être conservé, il faudra **faire en sorte que le contenu des formations ne soit plus agréé par les messageries elles-mêmes**, mais par une commission paritaire au sein du Conseil supérieur, regroupant éditeurs et diffuseurs.

**L'informatisation à l'aide d'un système communicant** est également **le signe de la spécialisation du diffuseur**. Aucun diffuseur spécialiste ne peut gérer son activité presse sans recourir à ces moyens modernes. Leur impact sur la vie quotidienne du diffuseur, sur la démarque, sur la gestion de l'inventaire, sur le contrôle des flux aller et retour, etc... est énorme. **Par ailleurs, les données remontées de l'informatique diffuseur doivent réellement devenir source d'amélioration de la logistique**. Aujourd'hui, ce critère participe au socle d'entrée au deuxième plan. Au premier semestre de cette année, 15 360 diffuseurs étaient informatisés et peuvent remonter des données de vente et de logistique (11 814 remontent effectivement les données de vente). L'UNDP estime donc que la diffusion de cet outil est aujourd'hui suffisante pour que ce critère soit intégré directement au socle d'entrée au plan unique.

Nous relevons que les diffuseurs qui décident d'investir dans une informatique au demeurant coûteuse (10 000 € environ) au regard de leur économie l'utilisent réellement. Ils y trouvent un intérêt direct, au-delà de l'accès à un complément de rémunération. On relèvera ainsi qu'en dehors des péripéties de la distribution, la quasi-totalité des diffuseurs informatisés scannent leurs ventes à plus de 95 % en permanence. **Il faut donc en cesser avec le manque de confiance des messageries envers leur réseau spécialiste, et arrêter de calculer chaque mois le taux de scanning des diffuseurs concernés, particulièrement lourd sur le plan administratif et technique et généralement inutile.**

Les autres critères, horaires d'ouverture et modernisation, ont vocation à disparaître car ils relèvent de l'adaptation naturelle du commerçant à son environnement et à sa clientèle :

Les diffuseurs spécialisés seraient, dans le schéma bâti par l'UNDP, identifiés par leur adhésion à la qualité de service au profit du consommateur, formalisée par leur respect du socle de critères d'entrée.

**Simplifier les dispositifs, les principes – ce qu’il faut retenir :**

*L’UNDP est favorable à une simplification du dispositif de rémunération des diffuseurs, qui leur permettrait de bien comprendre leur système de rémunération et de se l’approprier. Une simplification qui doit leur permettre de se projeter dans l’avenir et de s’engager dans une professionnalisation croissante. Cette simplification doit également alléger la gestion imposée aujourd’hui aux messageries. L’UNDP propose notamment la disparition des plans spécifiques relatifs aux encyclopédies, au multimédia et à la presse import. Elle suggère de regrouper tous ces produits – et les publications non coopératives – dans le dispositif applicable aux publications coopératives.*

*Elle propose de retenir un seul plan de qualification dont l’entrée serait réservée aux spécialistes, identifiés à travers un socle de critères objectifs : visibilité, représentativité (part du linéaire accordée à la presse), informatisation et formation professionnelle continue. Les autres critères aujourd’hui retenus seraient abandonnés comme obsolètes.*

---

**Des grilles de rémunération directement lisibles :**

**Les diffuseurs respectant les critères de clé d’entrée** au dispositif tels qu’exposés ci-dessus **doivent pouvoir connaître par avance le taux de commission qui leur sera assuré** pour l’année à venir, **fonction d’échelles de valeurs directement lisibles** : taux de commission net, sur tous les produits qui lui sont livrés par les messageries (quotidiens, publications et assimilés, AL et PP)

**Ainsi, chaque critère devrait faire l’objet de sa propre échelle de valeur croissante, sur laquelle il suffirait de se positionner. Sur chaque échelle, le niveau de qualité atteint équivaldrait à un nombre de points de rémunération immédiatement quantifiable.** La rémunération du diffuseur spécialisé s’obtiendrait donc par l’addition au taux de base (net) des valeurs déterminées sur chacune des échelles. On notera qu’il s’agit ni plus ni moins que de la logique qui sous-tend les relations commerciales entre les distributeurs du livre et le réseau des libraires.

Evidemment, **l’accès à chaque échelle de valeur est indépendant de l’accès aux autres**, faute de quoi, la lisibilité directe ne pourrait s’appliquer.

En ce qui concerne les quotidiens, l’UNDP propose que la rémunération versée actuellement aux diffuseurs des grandes villes et aux qualifiés soit pérennisée dans le dispositif à construire.

**Au final, le dispositif retenu, toutes échelles confondues, doit être bâti en gardant à l’esprit la nécessité d’augmenter de 3 points au moins la rémunération moyenne accordée au réseau indépendant sur les publications (presse coopérative ou non). Il devra également permettre aux plus spécialisés d’atteindre au moins un taux de rémunération net de 25 %,** qui constitue le niveau atteint autrefois par les Maisons de la presse des dépositaires ou la rémunération du réseau Relay, après déduction des redevances liées à l’environnement en concessions.

**Pour être efficace, un tel dispositif ne peut reposer que sur un nombre d'échelles limité. L'UNDP propose d'en retenir trois : la largeur de l'offre (linéaire développé), la qualité de l'exposition (certification merchandising) et l'emplacement (géocommercial)**

---

### **Un spécialiste rémunéré sur la largeur et la qualité d'exposition de son offre :**

**Les deux premières échelles que l'UNDP propose de retenir sont directement liées à l'offre.** Rappelons en effet qu'il s'agit ici de rémunérer le réseau le mieux à même d'accueillir et de promouvoir la structure des ventes à long terme, telle qu'elle a été présentée précédemment dans notre contribution.

Il nous apparaît évident qu'on mesure la spécialisation au linéaire développé mis en œuvre par le commerçant au profit de la presse. Ce linéaire est **directement corrélé à la largeur de l'offre** que le diffuseur offre à son client. C'est à nos yeux là que réside la clé de la rémunération des spécialistes.

L'UNDP estime que **la première valeur affectée à cette échelle devrait être d'un point, pour un linéaire développé de 50 m**, afin de permettre à la profession de maintenir sa présence sur le réseau d'usage indispensable, autour des points de vente les plus spécialisés. Si les tranches de linéaire prévues au deuxième plan paraissent bien construites et répondre à la typologie du réseau, nous affirmons que les points de rémunération affectés à chacune peuvent être revus, afin de renforcer le caractère progressif de l'ensemble. **Ceci pour culminer – par exemple – à 6 points sur la dernière tranche (plus de 250 m linéaires) contre 3,5 aujourd'hui.**

Le **deuxième élément essentiel** est constitué par la **qualité de l'exposition de l'offre**. Ainsi, la deuxième échelle pourrait-elle utilement être organisée autour de la **certification merchandising** partagée par toute la profession. Trois barreaux à cette échelle, donc, avec les certifications bronze, argent et or, pour ajouter un, deux ou trois points.

---

### **Une troisième échelle relative au géocommercial :**

La troisième échelle que nous proposons pourrait sans doute intégrer une vraie action sur le **géocommercial**. Encore une fois, il s'agirait **d'apprécier ce critère indépendamment de tout autre, afin de tenir réellement compte des coûts spécifiques des emplacements les plus convoités** par les autres réseaux du commerce. Ainsi pourrait-on espérer **lutter plus efficacement contre la déspecialisation des fonds.**

**Le dispositif actuel retient les communes situées en aire urbaine de 50 000 habitants** au moins, alors que l'INSEE estime que le basculement en aire urbaine se produit à 20 000 habitants. L'UNDP s'interroge sur le nombre et la nature des points de vente qui sont établis dans ces aires urbaines exclues par la profession, et sur leurs charges spécifiques. Elle estime que le CSMP pourra utilement demander aux messageries de procéder à un recensement et à un classement par typologie et niveau de qualification actuel sur les aires urbaines de plus de 20 000 habitants pour éclairer ce débat.

**L'INSEE retenant par ailleurs une classification des aires urbaines en 4 catégories, de plus de 50 000 habitants**, (50 000-100 000, 100 000-200 000, 200 000-1 000 000, plus de 1

million) **l'UNDP propose à la profession de s'en inspirer** pour déterminer l'échelle de géocommercialité. Ainsi disposerait-on d'un dispositif validé par l'INSEE, même si l'on peut légitimement **se demander si la tranche 200 000-1 000 000 – très large – ne mériterait pas d'être redécoupée autour des 500 000 habitants**. En tout état de cause, il conviendra de réaliser une étude des populations concernées pour valider les valeurs de l'échelle, qui ne saurait débiter en deçà du niveau actuel (un point pour 50 000 habitants).

**L'UNDP propose par ailleurs de conserver un traitement spécifique pour les points de vente en galerie marchande**, évidemment non conditionné par un niveau de chiffre d'affaires. Nous proposons que soit retenu pour le diffuseur en galerie la valeur la plus favorable, entre un point (galerie de supermarché) ou trois points (galerie d'hypermarché) et celle qui résulte de l'échelle déterminée par la population de l'aire urbaine où il est installé.

**Les points de vente situés dans des communes touristiques ou saisonnières**, fonction du classement établi par le Ministère du tourisme, bénéficient par ailleurs d'un point de rémunération. L'UNDP insiste pour que soit maintenue cette logique, compte tenu des charges lourdes des loyers sur ces zones et du risque de déspecialisation. Le point actuellement accordé devrait être doublé, pour faire face aux charges particulières de ces zones.

**L'UNDP attire toutefois l'attention de la profession sur le cas de Paris, Lyon, Bordeaux et Marseille**. Les articles 3 et 4 du décret du 9 février 1988 accordent aux points de vente situés dans ces communes une majoration du taux de base net de commission de 5 points, reprenant une disposition ancienne. Les diffuseurs spécialistes de ces villes ne sauraient voir leur rémunération réduite (ils ont en effet acquis leur fonds de commerce et/ou investi sur la base des revenus qu'ils tirent de l'activité presse) et l'échelle de géocommercialité devra par conséquent culminer à 6 points.

Pour les autres diffuseurs installés dans ces villes, **l'UNDP ne pourrait accepter une remise en cause de leur rémunération** sans un accompagnement spécifique, comme – par exemple – le maintien de leur rémunération actuelle jusqu'à la cession de leur fonds, ou une indemnisation, comme cela avait été pratiqué lors de la disparition des postes région MLP.

---

### **La possibilité d'un bonus à la performance**

L'actuel deuxième plan prévoit un bonus, **improprement dénommé « performance commerciale »**, calculé de manière progressive.

Il ne s'agit pas de performance, mais plutôt de mesure de l'activité. Or, **cette mesure est complexe à mettre en œuvre et impossible à appréhender pour le diffuseur**. Il convient en effet de rapprocher les activités enregistrées par chacune des messageries sur la seule presse publications coopératives. Ceci nécessite donc des échanges de fichiers et des consolidations, à chaque semestre, entre les messageries, avant que ne soient versés ces compléments. C'est clairement l'un des dispositifs qui rendent si complexes, si tardifs et si coûteux pour les messageries les calculs des compléments de rémunération destinés à chaque diffuseur. Quand le seuil d'entrée a été contrôlé, il faut encore calculer les compléments à verser sur chaque tranche de chiffre d'affaires du diffuseur, messagerie par messagerie...

De son côté, le diffuseur ne sait jamais sur quoi portera ce complément de rémunération, puisqu'il ne peut identifier les produits coopératifs au sein de son activité de vente de publications.

**L'UNDP n'est pas hostile à un bonus lié à la performance du diffuseur, à condition que celui-ci reste accessoire au dispositif principal.**

**Dans un marché en structurellement baissier, l'UNDP reste par ailleurs hostile à la mise en œuvre d'une incentive, consistant à rémunérer l'éventuelle progression du chiffre d'affaire du diffuseur d'une année sur l'autre.** En dehors des créations, rares seraient les points de vente qui pourraient en effet espérer un bonus de cette nature. **La récompense de la performance doit pourtant être à la portée des points de vente si l'on veut qu'il y ait un réel effet de levier.**

L'UNDP marque donc sa préférence nette pour un dispositif tel que celui qui avait été envisagé ; à savoir, **une mesure de la tendance du marché – globale ou par segment – et un bonus versé à ceux des qualifiés dont l'évolution serait meilleure.**

**Aussi l'UNDP considère-t-elle que ce dispositif ne pourrait s'avérer trop compliqué à mettre en œuvre, et trop éloigné de l'objectif de simplification.**

---

### **Un paiement accéléré**

**La lisibilité et l'anticipation des taux de commission sont évidemment essentielles à assurer l'appropriation du dispositif par le diffuseur.** Il pourra ainsi se projeter dans l'avenir, décider de ses investissements, et rechercher les voies d'une progression sur l'échelle de la spécialisation en identifiant facilement les points sur lesquels il peut agir. C'est tout l'objet du mécanisme proposé par l'UNDP.

A partir du moment où les taux sont clairement affichés, pour la période à venir – annuelle ou pluriannuelle – **il faut aller au bout de la démarche et les transcrire directement sur les bordereaux et les relevés des diffuseurs.** Le mode de rémunération des kiosques, des points de vente en concession ou des grandes villes – déjà bâti sur ce modèle – doit montrer la voie à suivre. Les taux pratiqués respectivement sur les quotidiens nationaux, les publications, les AL et les PP seront ainsi directement lisibles pour chaque diffuseur.

C'est par ailleurs une mesure d'équité que de rémunérer les diffuseurs immédiatement sur leurs ventes et non avec **un décalage de 4 à 10 mois après que l'acte de vente a été réalisé.** Les charges des diffuseurs – loyers, salaires et charges... – n'attendent pas plusieurs mois. Le diffuseur doit pouvoir compter sur l'intégralité de sa commission au moment où il réalise l'acte pour lequel il est rémunéré. Cela lui rendra plus perceptible son niveau de spécialisation et de rémunération. Cela facilitera la relation avec son banquier et même la vente de son affaire. Au final, cela **consolidera grandement le modèle économique des spécialistes.**

**L'UNDP affiche donc clairement sa préférence pour un paiement de la rémunération au fil de l'eau,** sur chacun des relevés du diffuseur qualifié.

L'UNDP ne méconnaît pas la nécessité de faire évoluer le modèle de facturation des dépositaires en amont et de modifier le module facturation du système informatique utilisé par

les dépôts et par les messageries. Cette difficulté peut, et doit pourtant être surmontée, afin de répondre aux enjeux de consolidation du réseau de la vente au numéro.

---

### **Une gestion de la qualification moins coûteuse.**

**Le travail de recensement et de suivi des populations qualifiées appelle évidemment une gestion lourde – en termes de moyens informatiques et humains** (même si l’auto déclaration sur Internet a allégé cette charge). **Il est indispensable de simplifier cette tâche.**

Le recensement initial doit pouvoir être opéré **au moment de la conclusion des contrats entre diffuseur et dépositaire**. Ainsi, une grille annexée au contrat rappellerait-elle l’engagement du diffuseur sur le socle d’entrée et sa position sur chacune des trois échelles que nous proposons de retenir, établies sur des critères objectivement et facilement mesurables. **Sur le contrat, seraient alors portés en clair le taux de rémunération** sur les quotidiens, les publications, les AL et PP, **et les éléments qui ont permis d’établir ces taux. On parle bien ici de taux de commission et non de taux de base et de « sur-rémunération »**. L’ensemble serait évidemment déclaré au CSMP. Cette logique vaut également pour les kiosques et les enseignes culturelles.

**Seule la question de la mise à jour resterait alors posée**, pour les spécialistes, ou pour ceux qui s’engageraient nouvellement dans une démarche de spécialisation. Pour ceux-là, il conviendrait évidemment **qu’ils déclarent les changements survenus** sur leur point de vente, **et un contrôle continu peut être mis en œuvre** au moment des visites de commerciaux.

ON peut imaginer **un simple travail de mise à jour des contrats, au fil de l’eau, fonction des dates anniversaire de signature** des contrats avec les diffuseurs spécialistes, afin d’étaler les opérations dans le temps (rien n’impose une mise à jour annuelle, d’ailleurs, et on pourrait retenir une périodicité de deux ans).

**Simplifier les dispositifs, le plan – ce qu’il faut retenir :**

*L’UNDP propose de retenir trois échelles, indépendantes les unes des autres, relevant de trois items différents, pour définir la rémunération nette des spécialistes identifiés par leur adhésion aux éléments du socle d’entrée : largeur de l’offre présentée au public (linéaire), qualité d’exposition (certification merchandising), emplacement (géocommercial). Sur chacune de ces échelles, le diffuseur doit pouvoir lire directement le nombre de points supplémentaires au taux de base auxquels il peut prétendre.*

*Sur le linéaire, nous proposons de rémunérer les diffuseurs à partir de 50 mètres linéaires, selon une échelle qui irait de 1 à 6 points. Sur la qualité d’exposition, une grille de 1 à 3 points, fonction des niveaux de certification merchandising. Sur le géocommercial, nous proposons de retenir une grille progressive, fonction des emplacements (aires urbaines ou présence en galerie marchande) allant de 1 point (aire de 50 000 habitants) à 6 points (plus de 1 million d’habitants). Sur la géocommercialité, l’UNDP avertit toutefois la profession qu’elle devra être attentive à la situation des diffuseurs des « grandes villes » actuelles pour éviter de déséquilibrer leur modèle économique.*

*Cette logique de taux net directement appréhendé doit conduire à un paiement accéléré, au fil de l’eau, sur les relevés hebdomadaires des diffuseurs.*

*L’UNDP n’est par ailleurs pas hostile à un bonus à la performance, à condition qu’il reste accessoire au dispositif général et qu’il s’adresse aux diffuseurs qui réalisent une performance meilleure que le marché. Toutefois, elle craint que la gestion d’un tel dispositif, nécessairement déporté et toutes messageries, ne soit compliqué à gérer.*

*L’UNDP évoque également les conditions de déclaration des diffuseurs et de contrôle de leur qualification pour ouvrir des pistes de simplification.*

---

## ACCOMPAGNER LA MUTATION

---

**La question du modèle économique du réseau de vente de la presse ne saurait se résumer à la seule question des taux de commission.** Il convient de toujours privilégier une vision globale de ces entreprises. En conséquence, l’UNDP souhaite saisir l’occasion qui lui est donnée d’énumérer rapidement **les dossiers qui, en complément des conditions de rémunération des diffuseurs, devront être ouverts par la profession pour consolider ce réseau.**

Ainsi l’UNDP rappelle-t-elle que **la question de l’adaptation de la largeur et de la profondeur de l’offre aux besoins de la vente** ne doit pas être sacrifiée au besoin de réaliser des économies dans l’appareil de distribution. Il importe que le diffuseur puisse agir sur son offre, dans le cadre coopératif, afin de répondre toujours mieux aux attentes du consommateur et de rendre ainsi son métier plus attractif.

**L'UNDP a également présenté à la profession une initiative visant à rechercher avec les collectivités locales et les organismes consulaires les moyens de réimplanter des points de vente spécialistes dans les villes où ils ont disparu.** Elle réaffirme que la profession doit collectivement se mobiliser au profit de ces projets emblématiques et parallèlement **demander aux pouvoirs publics d'engager une action en faveur des diffuseurs les plus spécialisés, à l'instar de ce qui se pratique pour les librairies de référence.** L'accès au crédit de ces points de vente emblématiques à transmettre ou à recréer devrait, à cette occasion, être favorisé.

L'Etat doit poursuivre son accompagnement des diffuseurs spécialistes. La proposition, dans le cadre du projet de Loi de finances rectificative, de **permettre aux collectivités locales d'exonérer totalement les diffuseurs de presse indépendants spécialistes de Contribution foncière des entreprises va dans le bon sens.** Le Ministère de la Culture a porté ce débat, il faut maintenant convaincre les Collectivités locales de s'investir massivement aux côtés du réseau spécialiste. **L'aide à la modernisation et à l'informatisation des diffuseurs de presse doit être pérennisée.** Bien que le contexte budgétaire soit difficile, il conviendrait de rechercher les moyens de la doubler, afin de répondre au besoin réel de ces professionnels.

**L'UNDP continue d'appeler la profession à s'appuyer sur son réseau spécialiste,** en tant qu'agent commercial des éditeurs sur le terrain. C'est une proposition qu'elle avait déjà portée aux Etats généraux de la presse écrite. Les PVC n'ont pas démontré leur efficacité commerciale, quand les spécialistes pourraient sans doute gérer des rayons de capillarité et/ou d'opportunité (temporaires, pour accompagner un événement commercial) dans leur environnement commercial immédiat, pour développer les ventes. Ils pourraient également vendre de l'abonnement au point de vente, sur le modèle gagnant mis en place récemment entre l'UNDP et des quotidiens régionaux.

D'autre part, l'UNDP demande que les débats au CSMP puissent s'appuyer sur des simulations conduites sur ses propositions. Il faut pouvoir déterminer de manière très précise les populations concernées et l'impact financier exact des mesures à prendre. Il convient aussi d'accompagner les diffuseurs qui ne se retrouveraient pas dans le dispositif à conduire autour d'une spécialisation croissante.