

Via laudis

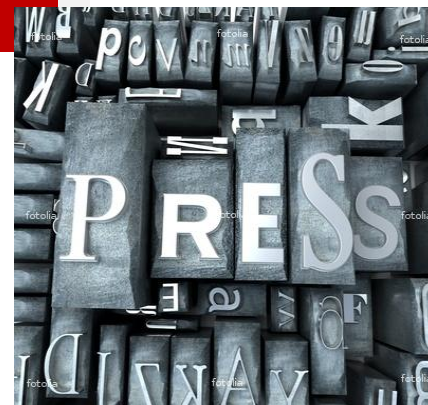
La voie du succès



Pour Une Dynamique de Progrès

*Contribution initiale de MLP aux
Etats Généraux de la Presse Ecrite ^{extraits}*

***Dynamiser et consolider les ventes
des publications quotidiennes et périodiques***



Pôle 2 : Imprimer, transporter, distribuer, financer :
comment régénérer le processus industriel de la presse écrite ?

22 Octobre 2008



“ Avant-propos „

Depuis 1945, MLP intervient sur le marché de la distribution de la Presse.

Créée sous forme Coopérative avant même la création de la loi Bichet du 2 avril 1947, elle s’est affirmée dans le courant des années 90 comme une messagerie nationale, tout en conservant ses racines. C’est ainsi qu’elle a toujours cultivé ses atouts originels : partage des coûts, souci de l’économie, recherche de la plus grande efficacité dans l’intérêt du secteur, respect de la pluralité et pragmatisme industriel et commercial.

Son ambition d’apporter une forte contribution économique, commerciale et logistique sur le marché de la vente au numéro, s’est traduite par l’exercice d’une saine, loyale et dynamique concurrence face aux Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne (NMPP). Cette contribution de progrès s’est naturellement appliquée à l’ensemble des publications distribuées par les messageries sur le réseau des diffuseurs de presse, y compris les quotidiens qu’elle diffuse en tant qu’acteur du réseau dépositaire. C’est ainsi que, bien que n’assurant pas leur distribution au niveau national, la coopérative MLP est totalement concernée et solidaire des problématiques relatives à ces journaux nationaux ou régionaux dont le modèle industriel de distribution a, pour des raisons historiques, été formaté par les seules NMPP.

A l’origine totalement orienté par l’acteur historique et dominant que sont les NMPP, le marché national de la vente au numéro a commencé à bénéficier pleinement des initiatives ou alternatives de MLP dans le courant des années 90. **Cet apport de compétitivité sur un secteur jusque-là monolithique a été déterminant. Les coûts d’intervention des messageries ont ainsi été abaissés de l’ordre de 40 % entre 1990 et 2000.**

La restructuration du niveau 2, la généralisation de l’informatique, l’introduction de schémas modernes de logistique, la réforme des processus industriels ou la mise en place d’une politique d’animation commerciale du réseau ont ramené, d’une moyenne de 48 % du chiffre d’affaires « prix fort TTC ¹ » à une moyenne de 38 %, le coût net de la distribution d’une publication donnée.

Depuis 2000, la politique de réduction des coûts, tout en demeurant un des fondamentaux de la gestion du secteur, voit ses impacts se ralentir.

Il y a quatre raisons à cela : d’abord la qualité de service rendu s’est améliorée grâce à des investissements importants qui sont intégrés dans le prix de la distribution, et, à niveau de service constant, la baisse récurrente de ces coûts ne peut pas indéfiniment se poursuivre et va tendre peu à peu vers une limite asymptotique ; ensuite les indices de charges des entreprises de distribution sont à la hausse (charges sociales, transport en particulier) ; par ailleurs, la concurrence de progrès a été bloquée sur certains sujets clés tels que les systèmes d’information et le niveau 2 (dépositaires et SAD) ; et, enfin face à la baisse structurelle du marché depuis 1997, la profession s’est engagée, à juste titre, dans un plan de hausse de la rémunération des diffuseurs de presse afin de redynamiser l’activité.

Ce dernier point est fondamental, car il marque une inflexion nouvelle de la politique de gestion du secteur. Désormais, elle sera orientée principalement vers les ventes et le réseau des diffuseurs, plutôt que vers la gestion des flux logistiques. **Oui les charges doivent diminuer encore, mais la priorité doit être donnée à la consolidation des ventes.**

Les charges doivent continuer à diminuer, mais la priorité doit être donnée aux ventes.

¹ Prix fort : il s’agit du chiffre d’affaires TTC d’une publication calculé sur son prix public (ventes totales X prix de vente TTC)

ORIENTER L'ESSENTIEL DES EFFORTS VERS LES VENTES, NE RIEN LÂCHER SUR LES ECONOMIES !

Depuis 2003, en raison de la situation de marché, nous sommes ainsi passés à une politique reposant sur deux variables essentielles : (1) réduire les coûts d'une part, (2) optimiser et développer les ventes d'autre part. Or, ce second point nécessite de nouveaux et importants efforts d'investissement (meilleures rémunérations des diffuseurs, informatisation du réseau, animation commerciale, modernisation du merchandising). Il nécessite aussi une gestion du changement, car après 50 ans d'une économie centrée sur la gestion des flux physiques, **toute la distribution de la presse doit apprendre à se centrer sur les ventes.**

Le financement de ces nouveaux investissements doit, de plus, se faire dans un contexte de mutation des modes de distribution de l'information. Les cartes sont rebattues, mais surtout le jeu a changé : Internet qui s'impose comme un moyen majeur de diffusion de contenus, le développement de la télévision thématique et à centres d'intérêt (grâce à la TNT et aux bouquets câble ou satellite), le développement du multimédia-mobile avec la téléphonie 3G, mais aussi l'apparition structurelle des publications écrites gratuites comme nouveau modèle économique de la presse ... et bientôt le livre numérique, marché sur lequel un géant comme Sony vient de donner un coup de starter.

Ainsi, la mise en œuvre d'une politique de « faible coût & maximum d'efficacité des ventes », si elle apparaît comme strictement nécessaire au secteur, se réalise dans une situation compliquée, car il faut investir à un moment où le chiffre d'affaires de la vente au numéro est en baisse régulière et structurelle.

Comme souvent, et ce n'est pas propre au secteur de la presse, on gère la crise « en étant dans la crise » ; mais ceci a au moins une vertu : tout le monde s'accorde sur le fait qu'il est urgent d'agir.

UN NOUVEAU CADRE ET DE NOUVELLES REGLES

Pour MLP, l'un des enjeux des Etats Généraux de la Presse Ecrite est bien sûr, fondamentalement, **de s'assurer que le secteur bénéficie d'une infrastructure administrative, économique et politique qui saura préserver la pluralité de la presse tout en lui donnant les moyens de se réformer** rapidement et efficacement. Il faudra donc qu'il en sorte un plan de route pour l'ensemble du secteur.

Un tel plan doit reposer sur des règles et des objectifs pragmatiques, identifiés et lisibles par l'ensemble des acteurs.

Mais pour tenir ces objectifs en respectant les règles, qui devront être simplifiées et précisées, il ne faudra pas chercher à imposer de modèle unique ou défendre une chapelle ou un dogme.

C'est sans aucun doute ce type de dérive, d'un modèle unique et monotone, sans prise en considération d'alternatives louables, qui est responsable d'une partie importante des difficultés actuelles du marché de la vente au numéro.

Il faut arrêter de se réfugier derrière l'arbitraire. Ne plus faire dire à la loi Bichet tout et son contraire, à la bénir ou à la maudire, à débattre de son maintien ou de son abolition (alors qu'elle a au moins une formidable force : elle est née du bon sens et de la raison et a installé les conditions d'une presse créative, puissante et pluraliste), à débattre aussi de la justification de l'engagement des pouvoirs publics, y compris des subventions en faveur du secteur (alors que le vrai débat porte sur la juste et efficace répartition de ces aides). Enfin il faut que le secteur s'affranchisse de ses complexes : s'il est aidé, ce n'est pas une marque franco-française ; aussi on ne manquera pas de noter que chez nos voisins anglais la presse, sans distinction de genre, est aidée par un taux de TVA à ... 0 %.

Alors place au pragmatisme et à la raison, parlons vrai !

Les cartes sont rebattues, mais surtout le jeu a changé. Il est urgent d'agir.

UNE OFFRE RICHE ET COMPLEXE QUI APPARAÎT AUTANT COMME UNE FORCE QUE COMME UNE FAIBLESSE

La presse offre aujourd’hui un ensemble riche et complexe de publications, tant par leurs formes que par leurs contenus. L’évolution du produit presse et de ses moyens de promotion et de conquête du public n’a cessé d’évoluer depuis des années. Finalement aujourd’hui, les quotidiens eux-mêmes se vendent avec des DVD ou des « plus-produits » quand il y a quinze ans, l’OJD envisageait d’exclure de son périmètre les publications qui y recouraient. La vente au numéro a finalement été investie, voire inspirée, par les procédés marketing et commerciaux bien connus en matière d’abonnement depuis plusieurs années.

Cette richesse de l’offre est présentée ou considérée par certains comme un obstacle et un frein au développement de la vente au numéro. Mais on peut penser, au contraire, que ce sont aussi ce florilège et cette inventivité qui lui permettent de pondérer la tendance baissière. Là encore, contrairement à une idée répandue, nous ne sommes pas très originaux, le Royaume-Uni comptait 3409 publications régulières en 2007 (hors Produits Multimédia DVD et Hors-séries) contre 2085 en 1993, pour un accroissement moyen du nombre de titres de 4,8 % source PPA uk – BRAD 2008 par an ces dix dernières années.

Ne serait-ce pas en fait une force vis-à-vis d’un public sollicité de façon effrénée par les biens et services de loisirs et de culture et à la recherche de nouveautés ?

Il est sans doute simplificateur et superficiel de créer une causalité directe entre la baisse du marché de la vente au numéro et la richesse ou l’abondance de son offre. Que serait donc un marché d’offres - ce qu’est la presse - sans cette dynamique ? L’explosion de l’offre de contenus sur Internet a-t-elle freiné Internet ? Non, bien au contraire ! Le fléchissement de publications et de titres puissants, présents dans tous les points de vente en pile ou pleine face, ne peut être imputé à la densité des gorges supérieures et souvent très encombrées des marchands de journaux.

Malgré cela, on peut se demander si la saturation de certains segments ne nuit pas à l’ensemble des titres de ceux-ci, même si certaines familles de publications vivent et doivent se développer dans une logique de collection afin d’attirer les lecteurs et même si on constate que des titres, et pas des moindres, trouvent de nouvelles ressources en multipliant les formes, présentations et prix d’une même parution sur un même linéaire.

La problématique d’adaptation de l’offre à la typologie et à la situation des points de vente et celle des taux excessifs d’invendus constituent, avec la tendance de marché, les problèmes centraux de notre secteur. La régulation des quantités doit donc être traitée prioritairement. On ne doit plus pousser inconsidérément les exemplaires fournis sur le réseau ; il va falloir tenir compte de la réalité du terrain commercial. Des solutions nouvelles, pragmatiques, doivent en conséquence être proposées et impliquer tous les acteurs de la distribution, et en particulier les dépositaires et les diffuseurs.

La contribution « via laudis » de MLP est constituée de propositions concrètes qui doivent permettre une réforme rapide du secteur.

Les objectifs principaux sont : (1) l’efficacité et le développement des ventes, et (2) la maîtrise des coûts par l’ensemble des intervenants de la chaîne de distribution.

Ils pourront être tenus, à condition cependant que soient débloqués les verrous politiques, économiques, industriels et commerciaux qui contraignent le secteur et menacent la pluralité de la presse et son économie.

L’avenir de la presse écrite est en jeu, mais encore entre ses mains. Il est temps d’agir.

MLP croit en l’avenir de la presse écrite et de la vente au numéro. Mais si elle y croit, elle est aussi convaincue que le secteur doit entreprendre et accepter de fortes mutations. Cette coopérative d’éditeurs est prête à agir et à s’engager sur cette voie avec toute son énergie et ses moyens.

L’avenir de la Presse est en jeu, mais encore entre ses mains.

“ Les 3 Axes clés et leurs plans d’actions „

« Via laudis », la contribution MLP s’articule autour de 3 propositions clés :

Proposition

1

Pour mieux vendre : consolider, densifier et pérenniser le réseau des diffuseurs de presse

1. Réorganiser le réseau :

- a. En assurant la **consolidation économique et commerciale des diffuseurs spécialistes de la Presse** et en améliorant les conditions d’exercice de leur métier,
- b. **En encourageant le développement d’enseignes nationales** sur le segment des points de vente Qualifiés Spécialistes de la Presse (affiliations, franchises, concepts, etc.) afin d’homogénéiser et de renforcer la qualification du réseau de diffuseurs,
- c. **En augmentant la capillarité du réseau** par la mise en place de points de vente complémentaires dans une stricte logique de maillage,
- d. **En développant les points de vente thématiques** dans une logique de conquête et de fidélisation des lecteurs occasionnels.

2. Revoir les contrats et principes d’agrément des diffuseurs de presse (y compris rayons intégrés, PVC et PVT) :

- a. En rédigeant, pour chacun d’entre eux, un **cahier de charges et de bénéfices établi pour chaque type de mandat ad-hoc**,
- b. En y associant un modèle de rémunération spécifique permettant aux diffuseurs spécialistes de la presse de **percevoir jusqu’à 28 %** de rémunération nette sur le prix de vente TTC des publications et produits d’édition,
- c. En adaptant les droits et devoirs du métier à la nature du mandat (livraisons, **assortiment** de l’offre, **contrôle des quantités** livrées, services, etc.).

3. Offrir aux diffuseurs de presse de nouveaux moyens de financement et d'implantation :

- a. En demandant aux municipalités, aux communautés urbaines et aux régions de **garantir la préemption et la mise à disposition de locaux commerciaux** à des conditions de loyers modérés au profit de commerçants spécialistes de la presse en fonction de critères de densité de population,
- b. En créant un **fonds de financement et de garantie de financement destiné à la création ou à la modernisation de points de vente de presse** et accessible aux commerçants indépendants, aux enseignes spécialisées, aux dépositaires, aux éditeurs, aux coopératives ou messageries de presse prenant de telles initiatives.

Proposition
2

Pour maîtriser les coûts et la qualité de la distribution : accroître la performance du niveau 2 en privilégiant un modèle de progrès

1. Revoir l'organisation du réseau :

- a. **En privilégiant un modèle économique et industriel** tourné vers l'efficacité économique et commerciale et en pérennisant une concurrence de progrès,
- b. **En adaptant le mode de rémunération** du dépositaire au niveau de service rendu et aux charges de mission, dans le cadre d'un mandat global, afin de s'assurer de sa pérennité et de la maîtrise durable de son coût d'intervention dans l'intérêt du secteur,
- c. **En renforçant le rôle financier et commercial du dépositaire vis-à-vis des diffuseurs** afin de leur garantir une mise en œuvre plus rapide des décisions liées à leur métier ou à leur rémunération (calcul et paiement des compléments de rémunération interprofessionnels par le dépositaire),
- d. **En accroissant la taille critique des dépôts**, afin d'améliorer leur performance par la rationalisation de leur organisation, tout en préservant leur qualité de service et notamment celle des délais de livraison des quotidiens sur le réseau presse,
- e. **En libérant l'information et l'analyse grâce à un système d'information niveau 2 tourné vers les ventes, interopérable, appartenant aux dépositaires, et ouvert à tous les acteurs** distribuant vers l'amont les informations destinées aux messageries et aux éditeurs, et vers l'aval les informations aux diffuseurs,
- f. **En conduisant les dépôts à s'ouvrir à la diversification** dans l'intérêt de la presse et des produits d'édition pour renforcer leur performance économique et celle du secteur.

2. Etendre les missions du réseau dépositaire :

- a. **En impliquant localement et nationalement les dépositaires dans les décisions d'organisation ou de réorganisation des schémas de distribution**, comme les tests de process ou de réformes du métier,
- b. **En (ré)impliquant les dépositaires afin qu'ils puissent soutenir financièrement, acquérir ou s'associer dans des points de vente spécialistes de la presse** grâce à un système d'incitation économique (complément de rémunération) et/ou financière (aides fiscales, garanties de financement),
- c. **En impliquant et motivant commercialement et financièrement dans la mise en place du portage, les dépositaires** qui sont idéalement placés pour à la fois, développer les abonnés portés, la vente au numéro et consolider le réseau.

Proposition 3

Pour réguler le secteur : donner de nouvelles orientations et des moyens de pilotage au secteur et à ses organes

1. Les orientations :

- a. **En considérant la richesse de l'offre de presse et la créativité comme un atout** pour le consommateur (attractivité) et pour les éditeurs (mutualisation),
- b. **En faisant du portage une priorité pour rapprocher la presse quotidienne de ses lecteurs**, par l'implication des dépositaires et des diffuseurs spécialistes de la presse,
- c. **En incitant les messageries à limiter le financement de leur économie par les invendus**, au moyen de procédures de contrôle des **invendus excessifs récurrents**, au niveau national comme au niveau local.

2. Redéfinition du rôle de l'instance de tutelle (CSMP) :

- a. **En élargissant la mission du CSMP** au portage, à l'abonnement et à la diffusion gratuite, afin qu'il devienne le Conseil Supérieur de la Distribution de la Presse (CSDP), et assure une cohérence de régulation,
- b. **En assurant l'indépendance du CSMP, réformé comme CSDP** à l'égard des acteurs industriels, et en lui donnant les moyens réglementaires et financiers de réguler le secteur,

- c. **En faisant financer le CSMP par l'ensemble des éditeurs et des acteurs du réseau de distribution,**
- d. En conduisant le CSMP à assurer la fluidité de création de points de vente par une **approche d'engagement contractuel préalable écrit plutôt que par le filtre d'agrément ou d'avis préalable comme aujourd'hui** (mise en place de contrats de licences d'agents de la vente de presse),
- e. **En faisant gérer le fichier national des agents de la vente et l'archivage de leurs contrats de licence par le CSMP,** en contrepartie du paiement, par les bénéficiaires, d'un forfait à la création de la licence,
- f. **En faisant de la COV un organe de contrôle et d'expertise** qui contribue aux décisions du CSMP et qui inclut, pour avis technique et/ou contradictoire, les acteurs industriels dans son fonctionnement (messageries, dépôts, diffuseurs),
- g. **En faisant produire par le CSMP des indicateurs mensuels,** par segment, par univers ou globaux « tous titres et toutes coopératives », afin de donner aux acteurs du marché **des moyens de pilotage dynamique,**
- h. **En veillant à ce que l'accès aux informations ou leur distribution ne devienne pas l'enjeu d'un accroissement des coûts de distribution** en faveur des acteurs industriels ou de quelque acteur que ce soit.

3. L'action publique :

- a. **En maintenant, tout en précisant ses contours et ses effets, la loi Bichet** qui relève de principes de bon sens et d'efficacité (mutualisation, intérêt général, etc.) et défend de fortes vertus démocratiques (liberté de distribution, équité de traitement),
- b. En veillant, dans le cadre de la compétition internationale, à **ne pas accroître les charges de TVA supportées par les éditeurs français de presse ou de produits d'éditions** (taux à 0 % en Grande-Bretagne, réduit à 4 % de façon étendue en Italie, etc.) afin de ne pas alourdir encore plus leurs charges de distribution,
- c. **En revoyant le système de répartition des aides et subventions, qui doivent être pertinentes dans leur destination et équitablement réparties** entre ceux qui supportent les charges de distribution des produits subventionnés,
- d. **En créant un fonds d'aide et de garantie** à l'acquisition et au financement de points de vente et en permettant l'accès à OSEO par l'ensemble des acteurs.

“ Comprendre qui est MLP „

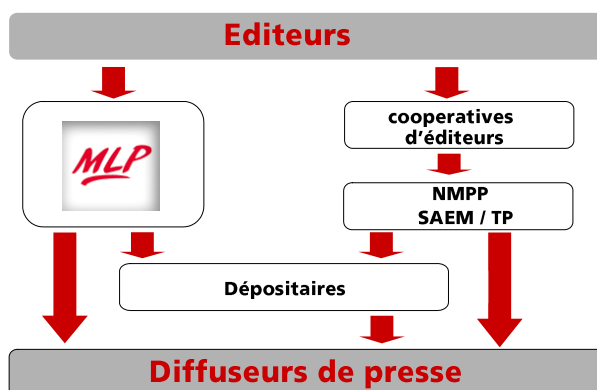
[A. MLP, un distributeur de presse unique au service de chaque éditeur

Fondée en 1945, avant même la loi Bichet*, MLP est à la fois une coopérative et une messagerie de presse chargée de distribuer les publications de ses clients éditeurs auprès du réseau de vente. Elle est l’intermédiaire entre les éditeurs, ses clients et actionnaires, les dépositaires et les diffuseurs.

MLP conserve, en effet, une particularité unique : celle d’être un distributeur dirigé directement par une coopérative d’éditeurs, à la différence des NMPP qui sont une société commerciale.

D’une envergure régionale à ses débuts, MLP a atteint une dimension nationale, se positionnant comme un distributeur, intervenant aussi bien au Niveau 1 (Messageries - MLP), qu’au niveau 2 (Dépôts – Forum Diffusion Presse) ou au niveau 3 (Points de vente – Agora Presse et Caetera).

La Messagerie MLP dans la chaîne de distribution



[B. Les valeurs MLP

Éléments fondateurs de l'identité de la coopérative, les valeurs MLP guident l'ensemble de ses actions :

La proximité : établir une relation de confiance basée sur l'écoute et la convivialité, nourrie d'échanges réguliers,

L'autonomie : être responsable de ses actes, de ses décisions, de ses initiatives en respectant les exigences du métier et de l'entreprise,

La réactivité : se mobiliser rapidement tant pour faire face à une problématique que pour apporter le service attendu,

La loyauté : dire ce que l'on va faire, faire ce que l'on a dit dans le respect de l'autre et dans l'intérêt général.

Le respect et l'application de ces valeurs sont visibles à travers l'histoire de la société :

En 1945, avant même la promulgation de la loi Bichet, un regroupement d'éditeurs crée les Messageries Lyonnaises de Presse. Innovante et efficace, la structure de la coopérative ne sera que très légèrement modifiée pour être conforme au regard de la loi Bichet.

En 1989, MLP marque un premier détachement d'avec les NMPP et devient autonome sur la facturation et la gestion des flux financiers et informatiques.

C'est en 1993 que MLP met fin à son statut de « sous-traitant régional », en cessant son activité de dépôt central pour les NMPP.

Ces événements marquent le début de l'indépendance de la coopérative et la naissance d'une concurrence saine et positive pour le marché : « la concurrence de progrès ».

En 1996, MLP décide de servir les diffuseurs parisiens en direct devant le coût prohibitif facturé par la sous-traitance NMPP.

En 1999, MLP ouvre son appareil industriel aux publications hebdomadaires.

En 2002, MLP se lance dans la création de points de vente en ouvrant les magasins pilotes Agora Presse et Caetera ; aujourd'hui les 13 magasins, dont un franchisé, figurent parmi les 1400 premiers diffuseurs de France. Le développement se poursuit.

En 2005, s'appuyant sur l'expérience des magasins pilotes Agora Presse et Caetera et conformément à sa volonté de contribuer à l'évolution du marché, MLP présente son projet de second plan de rémunération des diffuseurs qualifiés. D'abord mis en place par MLP, il servira de base au 2ème plan de complément de rémunération des diffuseurs adopté en 2007 par l'ensemble des messageries. Approuvé au terme de nombreux échanges, ce plan améliore la situation des diffuseurs concernés et permet la consolidation d'un réseau de distribution spécialiste de la presse.

En Août 2007, MLP via sa filiale à 100 % Forum Diffusion Presse décide de s’engager sur le niveau 2 à côté des dépositaires indépendants dans le cadre du modèle de progrès du projet Alliance.

En 2008, après 5 ans de négociations et de procédures, les NMPP ouvrent leur système d’information P2000 qui apporte une fluidité supplémentaire dans la gestion des informations entre les éditeurs et le réseau.

Aujourd’hui, à travers la présente contribution, MLP a pour objectif d’orienter tout le modèle de distribution vers les ventes des publications et d’offrir au marché un modèle de progrès étendu à tous les niveaux de la distribution.

[C. MLP en chiffres

Messagerie :

590 éditeurs

1 864 publications de presse régulières (hors multimédia et hors-séries)

1 865 points de livraison servis chaque jour

105 pays et 116 distributeurs livrés en sous-traitance dans le cadre de l'export

1 280 000 exemplaires travaillés chaque jour

Plus de 1000 diffuseurs servis en direct sur Paris

535 millions d’euros prix fort dont 40 millions à l’export

Groupe MLP :

Associé ou propriétaire de **9 dépôts via sa filiale Forum Diffusion Presse**

Propriétaire et développeur du concept pilote des magasins de Presse « Agora Presse et Caetera » (13 magasins)

Le Groupe MLP emploie 662 collaborateurs sur l’ensemble de son périmètre (MLP, Forum Diffusion Presse, Agora Presse et Caetera)

“ Contact „

MLP

Marie-Cécile RIGault
Directrice Marketing

Tél : 04.74.82.14.14

Fax : 04.74.95.96.23

Email : MLPpourelapresse@mlp.fr

Site internet : www.mlp.fr