

**Houel
Nicolas**

Les effets du numérique sur le secteur de l'édition : l'exemple en France avec Hachette

Créée par Louis Hachette en 1826, Hachette Livre est une des filières du groupe Lagardère. Aujourd'hui, le groupe pèse près de 2 206 millions d'euros, regroupe plus de 150 marques d'éditions et 6 965 collaborateurs au travers du monde, dont 40 % de francophones, 36 % d'anglophones et 13 % d'hispanophones. Le groupe d'une aussi grosse importance doit aussi faire face au challenge du numérique. Les explosions des ventes de liseuses et de tablettes permettant une lecture dématérialisée démontrent l'émergence de nouvelles pratiques de lectures. À l'heure où Armand Nourry, président du groupe nous assure que les trois piliers de la stabilité de son entreprise seraient la diversité, l'autonomie et la solidité, comment l'entreprise Hachette Livre a su gérer le tournant numérique ?

I - Hachette : un acteur majeur du monde de l'édition

a - Hachette Livre, un empire

Les biens du Groupe Hachette Livre constituent un patrimoine littéraire qui s'étend sur plusieurs domaines : la littérature généraliste, l'éducation, la jeunesse, l'illustré, les dictionnaires, les encyclopédies, les fascicules, la distribution et dernièrement le numérique.

En littérature générale le groupe possède de nombreuses filiales comme Armand Colin, Fayard, Harlequin, Hatier, Le livre de Poche, Larousse, Grasset, etc. En plus d'imprimer et de vendre des imprimés dans tous les domaines de l'édition, le groupe Hachette Livre distribue ses produits à l'international en langue française, anglaise et espagnole. Le groupe est présent sur tous les continents :

En Grande-Bretagne et Australie :

- Headline Publishing Groups (création en 1986)
- Hodder & Stoughton (1868)
- John Murray (1768)
- Little Brown, Book Group (1837)
- The Orion Publishing Group (1991)
- Hachette Australia (2006, mais crée en 1980 par son prédécesseur Hodder & Stoughton Australia)
- Hachette New Zeland /Ireland/ India/Scotland

Au Canada et aux USA :

- Grand Central Publising (1970)
- Little Brown and Company (1837)
- Nashville Division (2001)
- Hachette Digital et Audio (1994)

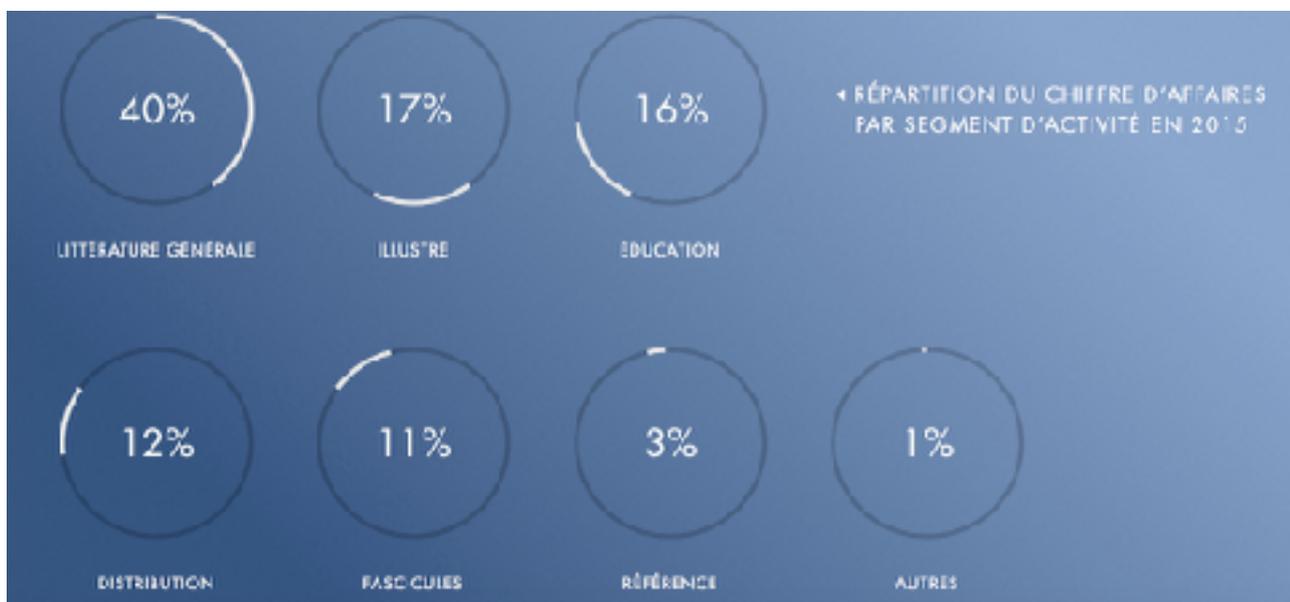
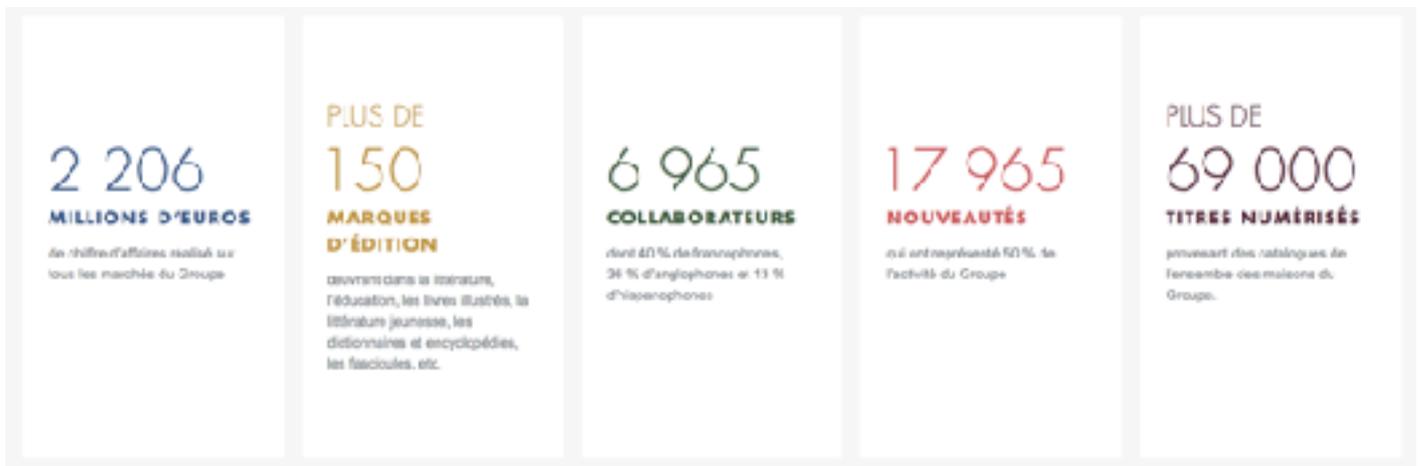
En Espagne et en Amérique Latine :

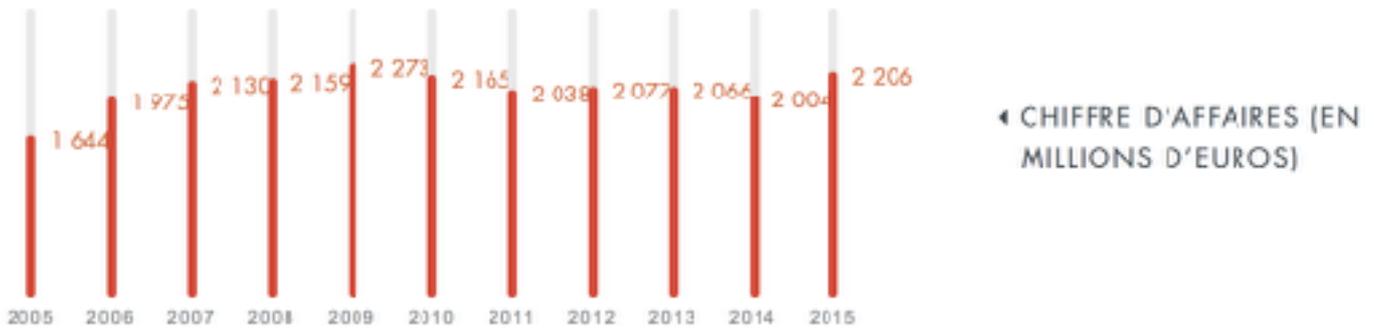
- Alianza Editorial (1996)
- Boveda (2008)
- Xeraie (1979)
- Algaida Editores (1985)
- Barcanova

Cette présence internationale lui permet d'élaborer des stratégies de vente. En effet, le groupe distribue les livres en version originale, si le livre rencontre le succès, il est aussitôt vendu en version traduite. Hachette Livre est donc à l'origine des distributions traduites des sagas *Twilight* de Stephenie Meyer et de *Da Vinci Code* de Dan Brown.

Hachette possède donc un rôle important dans le monde de l'édition en France, mais aussi dans le monde. L'achat du pôle édition de Vivendi Universal et Editis en 2002 et le rachat de *Time Warner Book* (cinquième éditeur américain) fait de la branche livre du Groupe Lagardère le troisième éditeur mondial derrière Pearson et Bertelsmann.

b - Qu'en disent les chiffres ?





En 2015, la France représente 34 % du chiffre d'affaires chez Hachette Livre et c'est la littérature générale qui rapporte le plus, avec 40 %. Aussi, plus de 69 000 titres sont désormais numérisés.

II - L'édition : un secteur en mutation

a - Le secteur du livre marqué par l'émergence du numérique

Le marché du livre en France est un secteur très dynamique qui depuis le début du XXI^e subit l'impact du numérique. En effet, depuis l'émergence du numérique, le domaine du livre connaît de nombreux bouleversements engendrés par l'informatisation. Le succès remporté par les nouvelles technologies (ordinateurs, tablettes, téléphones portables de plus en plus perfectionnés) a forcé le secteur du livre à s'adapter à ces nouveautés notamment à l'insertion de logiciels de traitement de texte. Internet devient un support de diffusion très utile et efficace dans le marché du livre numérique. De plus, l'apparition des réseaux sociaux et des blogs favorisent nettement la diffusion du livre numérique. Cela dit, cette nouvelle technologie implique aussi de nouvelles formations. En France, il n'existe pas de formation pour devenir éditeur, mais les diplômés en écoles de commerce sont très prisés pour leur compétence en marketing du livre. Le numérique a engendré un savoir-faire innovant avec l'apparition de nouveaux moyens employés. Jusque-là, aucune formation n'a été réellement mise en place pour des raisons financières et technologiques. Ce n'est qu'en 2011 que le MOTIF (observatoire du livre et de l'écrit en Ile-de-France) a mis en place des formations afin de mieux conforter les étudiants au numérique. L'Asfored, quant à elle, prend en charge cette formation spécifique à l'édition numérique qui s'étale sur 7 jours. Elle aborde en 3 modules les questions qui touchent toute la chaîne éditoriale : conception, production et diffusion.

Par ailleurs, certains spécialistes du secteur éditorial comme Roland Chabrier, gérant de R & C Consultants, spécialisé dans le recrutement pour l'édition et Bertrand Legendre, responsable du master de politique éditoriale de Paris 13 et directeur du laboratoire LabSIC, partagent une opinion assez sceptique quant à l'évolution du numérique dans le marché du livre. Ils considèrent que le savoir-faire éditorial sur papier primera toujours sur les nouvelles compétences apportées par le numérique. Ainsi, ils ne croient pas en l'expansion du secteur de l'édition numérique. D'autres ont une vision assez neutre sur l'arrivée du numérique. Aïda Diab, directrice de l'Asfored, centre de forma-

tion et d'expertise pour les métiers de l'édition, pense que le numérique a bouleversé les métiers et les fonctions de l'édition littéraire, mais qu'une bonne adaptation formation permettrait de mieux évoluer avec ces nouvelles contraintes. Aymeric Vincent, directeur des ressources humaines adjoint du pôle littérature de l'entreprise Eritis n'est ni pour ni contre le numérique, mais il préconise un savoir général du fonctionnement de la chaîne du livre pour mieux s'adapter au numérique.

b - Vers une nouvelle économie

Le numérique influence aussi le marché du livre au niveau économique. Certains chercheurs de l'ouvrage *Culture numérique*, ont relevé différents modèles commerciaux possibles engendrés par le numérique :

- L'achat du livre numérique à l'unité
- L'abonnement
- La vente par chapitre
- La vente par page
- La location
- L'achat par téléchargement limité
- Le pay per view (l'achat pour ce que l'on veut voir uniquement)
- L'accès en streaming (différent du téléchargement, car ici on a accès au contenu directement sans forcément attendre la fin du téléchargement)

De plus, la chaîne du livre numérique génère une restructuration des coûts de la chaîne du livre papier.

Tableau 6. Bilan de la restructuration des coûts induite par le numérique

| | <i>Coûts qui disparaissent</i> | <i>Coûts additionnels</i> |
|----------------------------------|--|--|
| <i>Auteur</i> | | |
| <i>Editeur</i> | | |
| <i>Imprimeur</i> | Coûts d'impression | |
| <i>Diffuseur et distributeur</i> | Coûts de transport | Coûts de programmation (epub, xml...) Coûts de conversion des fichiers Coûts de stockage et de sécurisation des fichiers |
| <i>Détaillant</i> | Révision de la structure des coûts du détaillant entraînant une révision de sa marge ? | Nouveaux coûts liés notamment aux métadonnées, à la facturation, etc. |
| <i>TVA</i> | | Différentiel de taux |

Tout d'abord, une économie est visible avec l'absence d'impression (sauf à la demande) qui engendre une réduction du prix. Ensuite, c'est par la disparition du transport physique qu'il est possible d'économiser. Si l'on ajoute le stockage physique des produits, c'est presque la moitié de la valeur du produit papier qui est économisée. Grâce à la disparition du stockage physique, le libraire peut économiser. Cependant, des coûts supplémentaires dus à l'exercice de nouvelles compétences sont à prévoir durant les formations, mais aussi pour la conversion, le stockage et la sécurité des fichiers.

Par la suite, le livre numérique impose un nouveau business qui peut être résumé par un tableau qui provient de l'ouvrage *Culture numérique : Regards sur les industries créatives*, de Collectif Panic.

| Relation directe | Partage |
|---|--|
| Editeur => client final | 50/50 avec l'auteur |
| Editeur => revendeur => client final | Le revendeur réalise la transaction avec le client final. L'éditeur laisse 25 % à 30% au revendeur (qui peut être libraire en ligne, libraire traditionnel...), qui peut récupérer jusqu'à 5%, dans les offres d'abonnement comme Amazon. |
| Editeur => Intermédiaire commercial => client final | L'éditeur réalise la transaction avec le client final, mais l'intermédiaire obtient le client final sur le site de l'éditeur (en proposant un lien vers le site de l'éditeur par exemple). L'intermédiaire prélève 15%. |
| Editeur => plateforme => e-distributeur => libraire => client final | Si la plateforme appartient à l'éditeur, laisse aux libraires 25% de CA. Si un e-distributeur fait le lien entre la plateforme et le libraire comme support technologique, il peut prélever 5% sur le prix du livre (il reste donc 15% de CA HT au libraire). Les éditeurs indépendants qui n'ont pas leur plateforme confient leurs fichiers directement au e-distributeur qui répartit alors un peu moins de 50% puis partage avec le libraire. |
| Editeur papier => éditeur numérique => opérateur de téléphonie mobile => client | L'éditeur numérique qui joue en fait un peu le rôle d'un diffuseur se charge d'adapter une œuvre à la lecture sur mobile. L'opérateur de téléphonie mobile prend environ 30% de LA pour assurer la distribution et la solution paiement. Il y a ensuite 5% pour la chaîne numérique (mise en ligne, hébergement, maintenance...), sur ce qui reste, un partage à 50/50 entre l'éditeur papier et l'éditeur numérique, avec des variations en fonction du travail d'adaptation fait par l'éditeur numérique. Simplement propose aussi des titres numériques (parfois publiés en papier). Dans ce cas, il joue pleinement le rôle d'éditeur et récupère plutôt 80% de ce qui reste après paiement de l'opérateur, laissant 20% à l'auteur. |

c - Une nouvelle politique de régulation

En 1981, la loi Lang a été établie pour fixer un prix unique d'un ouvrage. Ce fut, tout d'abord, dans le but de permettre aux libraires de limiter la concurrence vis-à-vis des grandes surfaces. Ces dernières ayant l'argent nécessaire pour commander en grande quantité et une capacité de stockage plus importante que les libraires. Et d'autre part, pour éviter que les détaillants modifient à leur avantage le prix. Par ailleurs, cette loi est envisagée pour les éditeurs numériques.

d - Une nouvelle consommation

Une nouvelle consommation voit le jour avec le numérique. Alors que jusqu'au milieu du XXe

siècle nous étions habitués au livre papier, avec l'apparition et l'émergence de l'informatisation et d'internet, nous disposons d'un vaste panel de moyens de lecture qui s'est élargie à de nouveaux accès consacrés à la lecture numérique. On peut citer les moteurs de recherche, les réseaux sociaux, les bibliothèques numériques telles que Europeana (créée en 2008 par la commission européenne afin de mettre à disposition des contenus numériques provenant des 27 états européens) et Gallica (bibliothèque numérique de la Bibliothèque Nationale de France). Le numérique engage aussi de nouvelles pratiques de lecture. Désormais, il est possible de lire un fichier sur le mobile, les tablettes, ordinateurs et les liseuses. Ces dernières remportent un franc succès de nos jours (même si le livre détient toujours la première place). Dans cette époque de foisonnement d'innovations technologiques, on remarque aussi une certaine déconstruction des clivages traditionnels entre acteurs de la chaîne du livre et consommateur.

III - Hachette et la mutation numérique

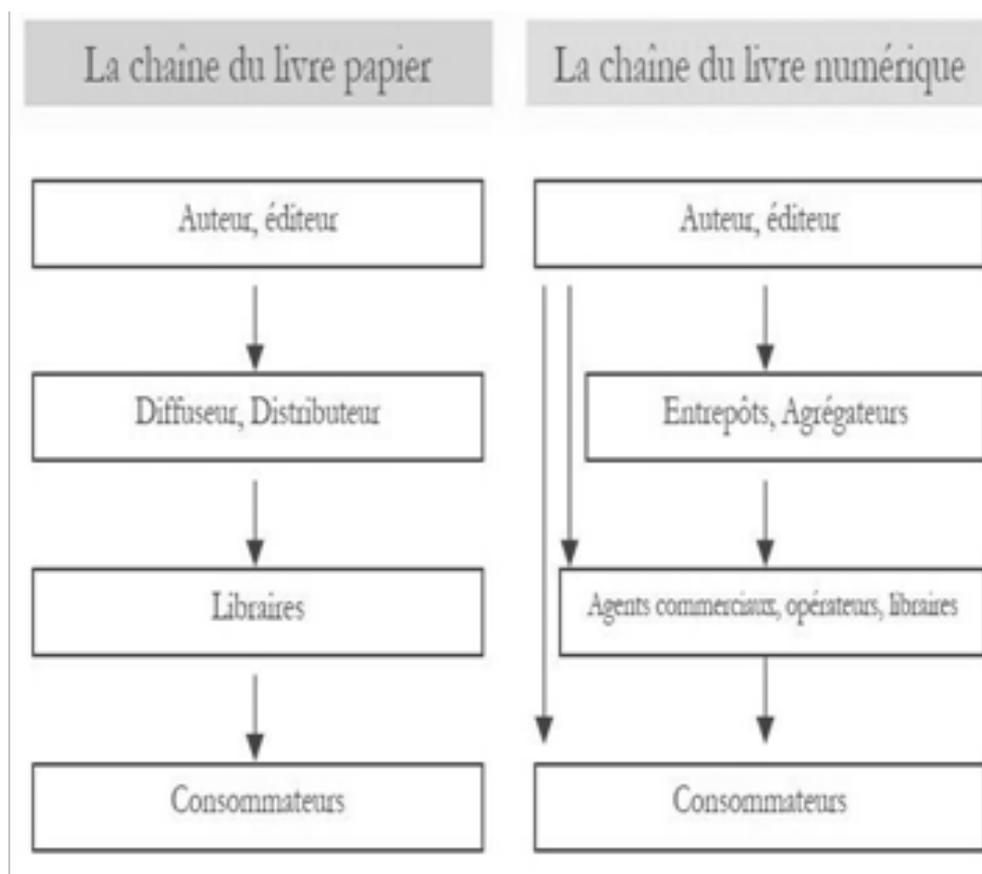
a - Définition : « édition électronique »

Pour aborder la problématique de Hachette et de l'édition électronique. IL est nécessaire de définir l'édition électronique en elle-même.

L'édition électronique se décompose en trois grandes familles :

- La numérisation comme *Google Livres* qui consiste à mettre sous forme numérique des ouvrages physiques
- L'édition numérique qui contient des écrits rédigés numériquement
- L'édition en réseau où l'on retrouve des œuvres rédigés sur internet de manière collective en général.

L'édition électronique se dissocie de l'édition telle que nous la connaissons.



Dans la nouvelle chaîne du livre numérique, les différents maillons de la chaîne sont interdépendants. Chaque étape du processus est touchée de près ou de loin par la révolution numérique. Ainsi, la relation auteur/éditeur s'en voit changer. C'est d'ailleurs ce que souligne Paul de SINEY, directeur du département Livre et Promotion des savoirs de l'Institut français, dans le rapport d'une Assise qu'il préside et ayant pour sujet « L'Édition de demain bouleverse-t-elle la relation auteur éditeur ? ». Selon lui, « la relation qui réunit auteurs et éditeurs est stabilisée du point de vue législatif depuis les combats de Beaumarchais, mais l'apparition du livre numérique a suscité de nombreuses interrogations qui ont conduit le ministère de la Culture et de la Communication, ainsi que des organismes professionnels comme le SNE, à se poser des questions essentielles à partir de ce nouveau support, concernant les relations auteurs-éditeurs, mais aussi le droit, les libraires et la lecture numérique. ».

Bien que ce fait ne soit pas reconnu par certains, qui peuvent considérer que le numérique ne change rien à cette relation. Cependant, le collectif Panic, dans son livre met en évidence que ces modifications sont difficiles à mesurer. « On connaît mal l'impact de la numérisation sur les modalités de la prospection de talents. Commencent à apparaître des réseaux d'internautes "écrivains", mais qui demeurent en des domaines spécifiques, tel celui des mangas ? Quant à l'autoédition, elle se développe à la faveur du numérique, mais pose les mêmes questions de diffusion que dans l'univers papier. »

Dans certains cas et notamment avec l'autoédition, les auteurs s'adressent directement au public. C'est la nouveauté éditoriale apportée par le numérique. Des sites comme Publie.net se chargent de publier directement des écrits directement aux consommateurs, ce qui change structurellement le mécanisme d'édition. De plus, le secteur de l'édition numérique n'existerait pas sans l'innovation qu'est le terminal. Car sans outils pour le lire, le livre numérique est inutile. Basée sur les innovations techniques de l'encre et du papier électronique, la liseuse constitue l'outil de lecture de livre numérique par excellence. « Permis par la miniaturisation croissante des composants électroniques [il] se rapproche du livre papier traditionnel : autonome, portable, léger, permettant principalement le parcours et la lecture de texte. Il peut avoir différents formats, de taille proche de celle d'un ouvrage papier, restant généralement inférieur au format A4. ». La liseuse qui a pu apporter ce changement dans la lecture électronique est la *Kindle* commercialisée par Amazon en 2007.

Par conséquent, l'édition électronique est un secteur qui semble en pleine croissance et apporte des bouleversements profonds au secteur de l'édition à l'aide d'innovations. Cela explique pourquoi Hachette s'est empressé de conquérir ce marché.

b - L'édition numérique selon Hachette

Hachette est un des pionniers de l'Édition électronique française. Il publie un des premiers dictionnaires en accès libre : le Dictionnaire universel francophone en ligne, qui répertorie 45 000 mots et 116 000 définitions. Issu de la collaboration entre Hachette et l'AUF (Agence universitaire de la Francophonie), il correspond à la partie « noms communs » du dictionnaire imprimé, disponible chez Hachette. Ce dernier semble faire de l'édition électronique, une des composantes de son em-

pire. Aujourd'hui, avec un catalogue numérique plus étoffé (plus de 69 000 titres numérisés), il axe sa politique sur trois points importants :

- La stratégie de distribution : comme il a été dit plus tôt Hachette a un contrôle de la distribution, pour ce faire il va étendre son offre dans plusieurs sites de distributions comme les librairies (physiques ou numérique) et les points de grande distribution. C'est à l'aide de divers accords que Hachette conquiert ses marchés. En 2008, il signe des accords avec Numilog, une librairie numérique et s'approprie ainsi un agrégateur pour lui. En absorbant ce dernier, le groupe franchit une étape majeure dans la course au numérique, car bien plus qu'une librairie numérique, Numilog « propose aux éditeurs des services de numérisation et de conversion de leur fonds au format électronique (c'est à dire des e-book PRC, PDF ou audios MP3, WMA). De plus, Numilog s'adresse également aux libraires avec des services de gestion des ventes de livres numériques en ligne (commande, facturation et livraison en marque blanche). Il a par ailleurs élaboré des solutions de bibliothèques virtuelles et des prestations d'impression à la demande ». En 2009, il entreprend de nombreuses démarches à l'aide d'accord avec Google Livres (qui ont rompu récemment l'accord) et Amazon, faisant de Hachette un acteur majeur de l'édition.

La sécurité est un des éléments importants pour Hachette afin de protéger son offre. De ce fait, elle fait un accord avec Attributor (société de surveillance du web). En décembre 2011, « Hachette Livre a signé avec la société américaine de surveillance du web Attributor, un contrat visant à lutter contre le piratage des livres publiés par les différentes maisons d'édition françaises du Groupe, que ce soit par numérisation 'sauvage' d'exemplaires imprimés ou par téléchargement illégal de leurs e-books. Hachette Livre est le premier groupe d'édition français à faire appel à ce type de prestataire. Cette initiative procède de sa volonté de protéger ses actifs et les intérêts de ses auteurs à l'heure où la lecture sur tablettes numériques se généralise ». Cependant, certains individus peuvent penser que cet accord soit d'une réelle efficacité. En effet, il existe la loi HADOPI qui pourrait protéger les œuvres. Pour lutter efficacement contre le piratage, Hachette met en place des verrous techniques. Ainsi, l'anti piratage vise à garantir une offre légale et attractive pour le client.

Enfin, Hachette propose une offre qui souhaite se différencier de l'offre physique. On peut donc se demander si le livre à un avenir en France ? Éric Scherer dans « La révolution Numérique », souligne l'idée que Sony Philips et Orange espèrent que le secteur apportera une croissance similaire à celle de l'iPod. Cependant, de nombreux médias s'accordent sur le fait que le livre numérique est un échec commercial et n'emballe pas les Français autant que les Américains ou les Anglais. Le site frenchweb déclare « toutes les études se rejoignent : la France accumule un indéniable retard sur le marché des ebooks. Le dernier état des lieux en date, menée par la société At Kearney, montre ainsi qu'en France, le marché des livres numériques ne pèserait que 12,5 M € en 2011, sur un CA mondial de 2,4 milliards €. Largement distancé par les États-Unis, dont le CA atteint à lui seul près de 2 milliards €, la France se place également loin derrière l'Allemagne et le Royaume-Uni qui affichent respectivement un CA de 49 M € et de 91 M € ». L'offre est jugée trop chère et trop réduite alors qu'un fort attachement au livre est encore présent.

IV - Conclusion

Le numérique s'est introduit progressivement dans le secteur du livre en engendrant une nouvelle filière du livre, une nouvelle économie et une nouvelle politique de régulation. Tout cela a permis une modernisation du secteur éditorial littéraire. Hachette Livre étant l'un des acteurs majeurs de l'édition, il est normal qu'en tant que tel il se dirige vers le numérique. Le secteur connaît une véritable croissance outre-Atlantique et peine à séduire les français. Cependant, des points positifs semblent garantir un avenir prospère à l'entreprise, même si des points compromettraient cette envolée. On peut donc se demander si le marché de l'édition numérique est trop risqué et s'il peut réellement détrôner le livre papier ?

Bibliographie

Bonavita, M.-L., & Larroque, P. (2008). Le livre n'est pas menacé . *Le Figaro*.

Bouzet, A.-D. (2006). «Le mot fusion ne fait pas partie de notre vocabulaire». *Libération*.

Collectif PANIC. (2011). *Culture numérique - Regards sur les industries créatives*. Le Manuscrit.

Scherer, E. (2009). *La révolution numérique*. Dalloz.

Sites web :

<http://www.lagardère.com>

<http://www.hachette.com>

<http://www.centrenationaldulivre.fr/>

<http://www.lemotif.fr/>