

# **CONSEIL SUPERIEUR DES MESSAGERIES DE PRESSE**

---

## **CAHIER DES CHARGES DU SYSTEME D'INFORMATION AU SERVICE DE L'ENSEMBLE DES MESSAGERIES DE PRESSE ET DE LEURS MANDATAIRES**

**ARTICLE 18-7 DE LA LOI DU 2 AVRIL 1947**

---

## **ANNEXES DE LA SYNTHESE DES RESULTATS DE LA CONSULTATION PUBLIQUE**

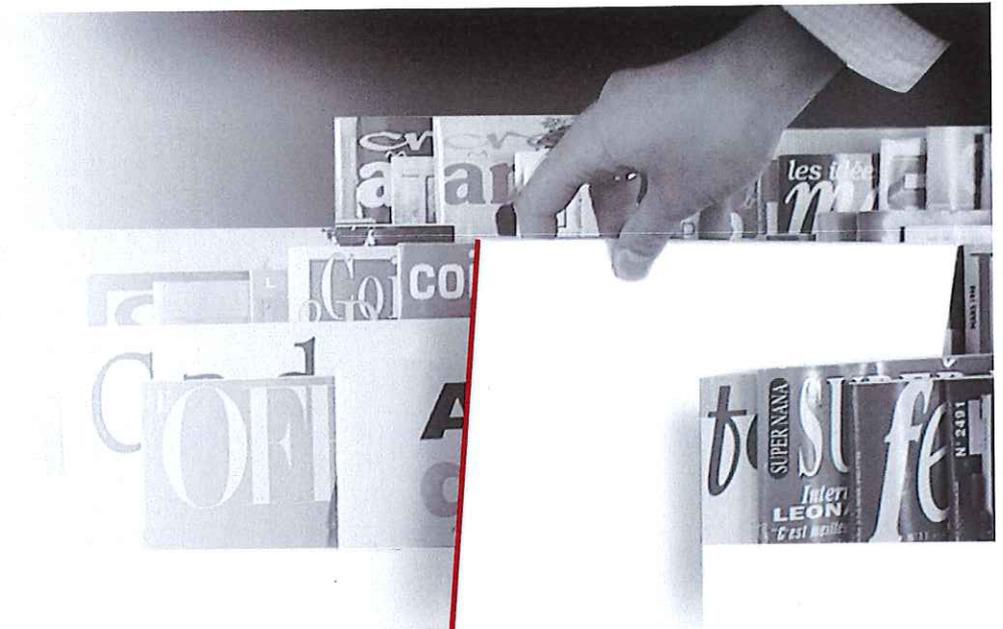
**ARTICLE 8-4 DU REGLEMENT INTERIEUR DU CONSEIL SUPERIEUR DES MESSAGERIES DE PRESSE**

---

### **VOLUME 2**

- MLP - Mme FAUJOUR (Présidente), M. PRIGENT (Vice-Président),  
M. ANDRE (Directeur délégué)
- SNDP - M. GIL (Président)

**Annexe 7 - Contribution de Mme FAUJOUR, M. PRIGENT, M. ANDRE /  
Messageries lyonnaises de presse (MLP)**



*Consultation publique du  
CSMP relative au cahier des  
charges du système  
d'information au service de  
l'ensemble des messageries  
et de leurs mandataires*

*Contribution de la Coopérative MLP  
représentée par  
**Véronique FAUJOUR**  
Présidente du Conseil d'Administration de la Coopérative  
**Henri-Claude PRIGENT**  
Vice-Président du Conseil d'Administration de la  
Coopérative  
**Patrick ANDRE**  
Directeur délégué de la Coopérative*

15 Juillet 2014

# Table des matières

<i>Préambule</i>	<i>page 3</i>
<i>1. Commentaires sur la Méthode</i>	<i>page 5</i>
<i>2. Commentaires par rapport aux process décrits</i>	<i>page 7</i>
<i>3. Interactions avec les systèmes résiduels messageries</i>	<i>page 17</i>
<i>4. Process non décrits</i>	<i>page 19</i>
<i>5. Conclusion</i>	<i>page 21</i>

# Préambule

Dans le cadre de la consultation engagée par le CSMP sur le « **Cahier des charges du système d'information au service de l'ensemble des messageries de presse et de leurs mandataires** », qui intervient, contrairement aux bonnes pratiques en la matière, après la « **Définition de l'option stratégique pour le système d'information de la filière** », MLP tient à rappeler le choix du schéma directeur décidé par le CSMP et rendu exécutoire par l'ARDP.

Le cahier des charges du schéma directeur est extrêmement clair, comme illustré ci-dessous dans l'extrait des propres rapports du CSMP.



Ce cahier des charges a été proposé par les éditeurs eux-mêmes, représentés par un groupe de réflexion composé de représentants de la presse magazine et de la presse quotidienne dont l'actuel Président de la Commission du Réseau au sein du CSMP.

Il a ensuite été adopté en Assemblée Générale dans le cadre du schéma directeur 2010-2015.

Cette organisation de distribution **conditionne nécessairement** le choix de la solution du SI filière.

- Le système d'information et son cahier des charges ont été retenus en tenant compte d'un modèle de distribution qui reste assujéti à l'engagement des parties à le soutenir et à le défendre, en particulier pour ce qui relève du schéma directeur, qui est basé sur un cadre de mise en œuvre et des missions précises des dépositaires. Cet engagement n'est pourtant pas formalisé.
- Tout changement relatif au modèle général de distribution aurait pour conséquence d'appeler au réexamen et à la remise en cause du système retenu, de son cahier des charges et des spécifications qui en découlent.

La plus grande vigilance devra être portée lors de l'appel d'offres pour garantir le respect du schéma directeur.

Quant aux modalités d'élaboration du cahier des charges, elles présentent des limites et contraintes susceptibles de générer des **risques majeurs** :

- En raison d'un calendrier contraint, le niveau de détail du cahier des charges rédigé par le cabinet Ernst & Young reste faible et manque de précisions ; par ailleurs, plusieurs process métier n'ont pas été étudiés.  
Une analyse détaillée de l'ensemble des besoins va nécessairement induire des surcoûts et des délais supplémentaires.
- Il est important de noter également que les périmètres concurrentiels des différents acteurs de la filière, éditeurs, messageries et dépositaires, n'ont pas été décrits.  
Nous avons signalé dans nos commentaires les problématiques que cette absence soulève.

**MLP recommande donc que les différents points incomplets ou en suspens soient traités et finalisés avant le lancement de l'appel d'offres.**

Enfin, concernant les modalités de l'appel d'offres consécutif au cahier des charges, nous demandons à rejoindre la solution retenue **au plus tôt en 2017**, de façon à prendre en compte le retournement de notre organisation et de nos systèmes d'information.

Nous demandons également qu'une **solution alternative sécurisante soit envisagée**, afin de faire face au risque de débordement des coûts et du planning de mise en œuvre. A ce titre, nous rappelons que MLP dispose d'une solution de distribution Niveau 2 robuste et éprouvée, rapidement et facilement adaptable pour traiter l'ensemble des flux magazines et presse quotidienne de Presstalis.

## Commentaires sur la Méthode

La méthode utilisée par le CSMP pour conduire les réflexions dans le cadre d'ateliers ayant abouti au cahier des charges, objet de la présente consultation, fait apparaître de très sérieux inconvénients. Ceux-ci ne sont pas liés spécifiquement à la méthode de travail retenue pour les discussions et ateliers relative au cahier des charges mais à la méthode générale et initiale.

MLP rappelle qu'elle considère que le cahier des charges aurait dû être un préalable au choix d'une solution comme elle l'avait exposé dans sa contribution relative au « choix stratégique » du système informatique commun à la filière. Beaucoup des inconvénients décrits ci-après en sont la conséquence.

Parmi ceux-là, et en premier lieu, il a été demandé à certains acteurs, parties prenantes de la distribution de la presse, d'explicitier des process complexes, et ce, dans un temps très limité, alors que depuis plusieurs mois le cabinet de conseil Capgemini et Presstalis ont pu approfondir dans le détail ce cahier des charges et les spécificités qui en découlent, sans aucune consultation des autres acteurs de la filière. On regrettera que cette analyse détaillée des besoins, sur près de 500 pages selon les dires de Capgemini, n'a à aucun moment été portée à la connaissance des autres acteurs participant aux ateliers.

La présence quasi permanente en séance de la société de conseil Capgemini qui accompagne Presstalis dans la transformation de son SI, a pu renforcer la question de la neutralité des débats.

En conséquence, les préconisations de standardisation et de choix de solutions du SI Presstalis décidées par Capgemini ont constitué le **cadre contraint** des ateliers initiés par le CSMP.

Il apparaît à nouveau utile de souligner qu'un cahier des charges sert à formaliser les besoins et à les expliquer aux différents acteurs. Il fait ainsi apparaître le besoin de manière fonctionnelle, **indépendamment de toute solution**, il expose le « Quoi », pas le « Comment ».

Les phases qui suivent le cahier des charges visent à construire le projet à partir des éléments qui ont été définis dans le cahier des charges. Le contenu du cahier des charges est, en ce sens, tout particulièrement important.

Or, dans le délai imparti, le niveau de détail du cahier des charges rédigé par le cabinet Ernst & Young reste faible et présente de nombreux risques : manque de précisions, ambiguïtés, oublis, ainsi plusieurs process métier n'ont pas été étudiés par manque de temps.

Certaines dimensions n'ont pu être malheureusement traitées que via des rendez-vous téléphoniques, sans échange ni confrontation de points de vue. Certaines discussions, faute de temps, ont été reprises par le cabinet Ernst & Young dans le cahier des charges sans validation préalable des parties concernées.

Enfin, toujours en raison d'un calendrier très serré, les ateliers se sont déroulés par thème, de manière segmentée, sans aucune restitution d'une vision globale préalablement au cahier de charges final, qui aurait permis d'échanger en amont sur bon nombre de questions soulevées au chapitre 2.

On soulignera que les débats et décisions formelles du comité de pilotage n'ont jamais été portés à la connaissance des participants à l'élaboration du cahier des charges, ni à celle des messageries.

Il paraît totalement aléatoire de sélectionner des réponses progicielles **conformes** sur la base de ce seul cahier des charges.

Bien entendu, le cahier des charges ne doit pas tout préciser, mais les imprécisions qui subsistent font peser un doute certain sur la fiabilité des futures réponses à l'appel d'offres, notamment en termes de taux d'adéquation des solutions du marché aux besoins exprimés.

MLP considère, en l'état, que les budgets « coûts complets pour la filière » tels qu'ils ont été présentés, et qui ont conduit au choix du système d'information décrit dans le scénario « Cloud » du rapport du cabinet Ernst & Young, ne pourront pas être tenus, et ceci sans même compter les coûts de retournement propres à MLP.

## Commentaires par rapport aux process décrits

Le niveau de description des process dans le cahier des charges est resté trop macro pour permettre une évaluation précise des coûts et délais de mise en œuvre du SI filière. Les imprécisions, les oublis, les process non décrits, les amendements recensés dans notre contribution démontrent que les éléments budgétaires ne pourront être que majorés lorsque seront finalisées les spécifications détaillées.

Comme souvent, et surtout dans notre secteur d'activité, la complexité se cache dans les détails. Contrairement à l'affirmation en page 6 du cahier des charges, les besoins métier décrits dans le document pourront, le cas échéant, faire l'objet d'adaptations non pas marginales, mais **importantes**.

Malgré l'objectif annoncé, certaines règles interprofessionnelles n'ont pas été repensées sous l'angle de leur pertinence et de leur efficacité, car aucune simplification n'a pu être identifiée lors des ateliers. Il en est ainsi :

- De l'assortiment des titres servis aux points de vente de presse  
En attendant une éventuelle modification de la décision n° 2011-02 par le CSMP, il est probable que les messageries devront maintenir les programmes spécifiques qu'elles ont développés pour mettre en œuvre l'assortiment. Faudra-t-il communiquer, à la sortie des programmes messageries, l'assiette de distribution de chaque titre au progiciel standard de prévisions et de réglage des quantités ? A moins que cette application de construction des assortiments ne soit hébergée par le CSMP ?
- Du plafonnement des quantités et de la mise à zéro des quantités  
Pas de simplification possible et donc pas de couverture par un progiciel standard. Comment faire pour encadrer les quantités livrées aux points de vente ? Doit-on là aussi conserver dans les messageries les programmes permettant de faire les calculs ? Ou le CSMP hébergera-t-il l'application qui calculera les plafonds sur la base de l'historique statistiques de chaque titre. Pour ce faire, le CSMP devra aussi héberger les statistiques tous titres/toutes messageries. Il est important de signaler que le processus *d'Analyse/Réglage* ne prend en compte à aucun moment du plafonnement des quantités et de la mise à zéro des quantités des titres à ventes nulles.

Les référentiels, notamment réseau et titres, posent particulièrement question. La filière comptera a minima trois copies des référentiels :

- Des référentiels communs (Réseau, Titres/parutions, Editeurs), démultipliés dans chacun des progiciels du SI filière
- Les mêmes référentiels en copie chez chacune des 2 messageries.

Il existe là un risque potentiel de désynchronisation dans la mise à jour des données entre les différentes bases, pouvant générer des manques de cohérence et d'intégrité.

Par ailleurs, il est important de rappeler que le « Tout progiciel » n'implique pas « aucun spécifique », d'autant moins avec les solutions de type APS qui sont des boîtes à outils, intégrant et consolidant les règles de gestion métier – elles-mêmes restant à développer en spécifique :

- Assortiment
- Plafonnement
- MAZ (mise à zéro des quantités)
- Amorçage/désamorçage
- Editions régionales
- ...

Nous avons relevé dans les pages qui suivent un certain nombre d'imprécisions, d'ambiguïtés et d'oublis.

Tout d'abord, dans la **Présentation des acteurs de la filière:**

**p7** - Mission Logistique des messageries : il manque **le traitement des invendus**

**p8** - Schéma des macros flux physiques et financiers : il faut supprimer le retour d'invendus entre le Grand public et le Diffuseur

**p8** - En reprenant la phrase : *Par ailleurs, dans le cadre de ses missions définies par la loi, le Secrétariat permanent du CSMP devra disposer d'un accès direct (ou via un portail) au système d'information de la filière*

→ **Nous tenons à souligner que cet accès doit impérativement préserver le secret des affaires, et respecter la légitime concurrence entre éditeurs.**

## Référentiels

### Référentiel Editeurs

**p10** - Gestion des prestataires à prévoir dans le référentiel éditeurs/clients  
→ volet à préciser.

Peut-être doit-on le comprendre dans la phrase suivante : *Le « compte client » est ici l'éditeur, personne morale, ou un tiers qui n'est pas éditeur ?*

Un client doit impérativement pouvoir être qualifié usager ou sociétaire car cela a des impacts sur la coopérative.

La notion de RJ ou LJ est nécessaire et intervient à tout moment et pas seulement au moment d'une cessation commerciale (en général, c'est même bien avant).

L'import n'est pas une forme de coopérative.

**p11** - En reprenant la phrase : *Une fonction d'association doit être mise en place dans le système (type master client) afin qu'un même éditeur, s'il est client des deux messageries, ne reçoive qu'un seul flux d'informations consolidées et non deux flux distincts*

→ préciser le flux d'informations évoqué.

**Note : Un seul flux d'informations est totalement inenvisageable pour les flux financiers et comptables.**

### Référentiel Dépositaires

**P12** - Le dépositaire ne doit pas être rattaché hiérarchiquement à une plateforme régionale. Il peut être livré par une plateforme régionale, mais, dans ce cas, il s'agit d'un schéma de transport qui doit être paramétré dans le TMS et non dans le Référentiel.

Par ailleurs, dans le cadre des flux décroisés, le dépôt est adressé par une seule messagerie.

**p13** - En reprenant la phrase : *La structure et les informations du référentiel sont communes aux deux messageries, hormis le score / segment commercial qui sera défini par chaque messagerie*

→ D'accord pour la structure, mais pas pour l'ensemble des informations, ex : taux de commission, ...

Concernant les informations communes → quelles sont les modalités de gestion de ces données / par chaque messagerie ou gestion en doublon ?

### Référentiel Diffuseurs

**p14** - En reprenant la phrase : *Les niveaux de « qualification » et de « fiabilité » devront être calculés automatiquement par le système de Business Intelligence en fonction d'un algorithme restant à définir mais dont les principes sont définis par le CSMP et communs aux deux messageries*

→ préciser si seuls les principes sont communs ou bien les modalités également ?

### Référentiel Titres

**Le texte proposé mélange les procédures relatives à la création et au suivi d'un titre tout au long de son cycle de vie avec celles des parutions.**

Par exemple, une parution donnée peut avoir une qualification différente de celle du titre.

Les données marketing sont liées à la fois au titre et déclinées à la parution avec des variantes.

Les flux logistiques sont à la parution et non au titre, contrairement à ce qui est indiqué.

**p16 - Plafonnement oui/non** → cela signifie-t-il titre éligible au plafonnement national ?  
Descriptif trop léger pour le référentiel titres / parutions ...

**Données générales** - intégrer les données suivantes : +produit, format, volume, gestion réassort, info flux Aller /Retour (statut récup invendus), distribution export, gestion amorçage (Paris).

Les informations marketing (cible, concept...) sont-elles prévues dans la structure commune ou sont-elles spécifiques à chaque messagerie → auquel cas, interfaces requises.

Il manque également les informations de commandes de prestations pilotées à partir du référentiel parutions, et plus particulièrement celles ayant un impact sur la répartition et l'application des mesures interprofessionnelles comme la promotion.

#### **Données détaillées :**

Plafonnement (date de début/fin) à la codification

→ Pourquoi au niveau de la parution ?

**p17** - En reprenant la phrase : *La solution doit permettre d'identifier les éditions régionales comme produit unique, à partir du moment où elles font l'objet d'un code à barres distinct, et de les rattacher à la parution correspondante*  
→ les éditeurs ont vivement réagi lors de l'atelier gestion de la relation éditeurs sur le fait de qualifier une édition régionale comme produit unique, car 1 CAB/édition dans ce cas, ce qui génère des coûts et délais d'impression importants pour les éditeurs.

Cela implique également une adaptation des barèmes des messageries et pourrait avoir des impacts sur les modules de calculs de barèmes et de facturation.

**p17** - En reprenant la phrase : *Le système doit permettre d'associer une liste de titres à un diffuseur dans le cadre du processus d'assortiment (cf. paragraphe 3.3.1. Revue des assortiments des diffuseurs) et de renseigner les informations relatives à la régulation des quantités*

→ préciser la gestion pour les PVC/PVT/PVQ ou pour les diffuseurs avec une gestion d'offre encadrée

### Référentiel Transport

Les spécificités liées à l'export et aux DROM ne sont pas précisées.

## Gestion commerciale

### Gestion des contrats

La phrase « *par exemple, pour MLP, la prestation est exclusive pour les produits Presse et non exclusive pour les produits Hors-Pressé* », mériterait d'être précisée car elle n'est pas fondée au regard du contrat en vigueur à date.

L'exclusivité sur la distribution territoriale est également erronée.

### Spécificités des contrats

Les contrats ne précisent pas les titres, contrairement à ce qui est indiqué.

Il faut également prévoir de gérer les contrats avec les distributeurs export, ainsi que les contrats de prestations pour les éditeurs. Par exemple, l'éditeur pourrait conclure avec une des deux messageries un accord cadre annuel pour la gestion de sa promotion.

### Gestion des opérations marketing & commerciales

Le système doit permettre d'émettre et de retourner des bons de commande, de mettre à disposition les Conditions Générales de Vente, de gérer les prix et les remises

→ il s'agit d'obligations légales

La mesure de l'efficacité commerciale des actions doit se baser sur des critères spécifiques aux messageries et/ou dépositaires.

### Gestion des catalogues et commandes de prestations

#### Spécificités pour les éditeurs

P24 - En reprenant le paragraphe : *La plupart des activités des acteurs sont rémunérées via des barèmes ou des commissions. Le système doit permettre de gérer les prestations complémentaires hors barème et les tarifs associés à un contrat, ainsi que les offres Presse et Hors Presse*

→ chaque messagerie doit pouvoir gérer en totale autonomie son catalogue de prestations, avec une structure et des informations spécifiques, y compris en associant les données prestataires et fournisseurs en cas de sous-traitance.

→ chaque messagerie doit pouvoir proposer des prestations à des éditeurs dont les titres sont distribués par la messagerie concurrente, mais aussi avec des clients de type prestataires ou clients tiers.

Le système doit prévoir la possibilité de gérer des facturations HT pour les éditeurs UE qui souhaitent s'acquitter de la TVA dans leur pays d'origine.

Il faut également prévoir des frais de recouvrement.

#### Spécificités pour les diffuseurs

p25 : Que signifie la phrase *Des demandes de réassort payantes* ?

### Gestion de la force de vente

#### Spécificités pour les commerciaux des messageries à destination des éditeurs

→ Lors de l'atelier gestion de la relation éditeurs, la veille commerciale a été évoquée comme hors périmètre du SI filière, compte tenu de son importance stratégique et afin de garantir les principes d'une saine concurrence.

## Gestion des interactions

p26 - Ajouter les interfaces avec les outils GRC/CRM des éditeurs. Ces interfaces sont clairement évoquées sur le réglage mais pas sur ce point.  
Prévoir également des interactions avec les distributeurs export.

## Gestion du portail

### Accès éditeurs

p27 - Prévoir un accès aux données de vente et de simulation financière export ainsi que la possibilité de proposer du réassort et la gestion des flux retour.  
Données de vente « en temps réel » → Il conviendrait d'évaluer la faisabilité et la pertinence de cette proposition.

### Accès dépositaires/messageries :

**Point ouvert** → *Ce point devra être traité dans le cadre de la conception détaillée, et en particulier la gestion des habilitations.*

## Prévision / planification

### Revue des assortiments des diffuseurs

p29 - En reprenant la phrase : *Les axes de simplification n'ont cependant pas été dégagés dans le cadre des ateliers et devront être orientés par les contraintes des outils qui seront sélectionnés et mis en œuvre.*

L'outil ne doit pas dévoyer ni l'esprit, ni les bénéfices de cette mesure qui consiste à adapter l'offre au point de vente.

**Ce n'est pas aux outils de contraindre le besoin, mais bien aux besoins de cadrer le choix des outils.**

En reprenant la phrase : *Fluidifier le processus d'assortiment avec une périodicité de revue plus alignée avec l'actualité et l'activité des parutions.*

Cette phrase mériterait d'être précisée.

## Réglages

### Dialogue avec éditeurs et validation des quantités

p32 - En reprenant la phrase : *8 ... Les règles de la profession sont également appliquées à cette étape du calcul par le système*

→ intervient trop tard, ces règles doivent être connues et pouvoir être simulées très en amont et être éventuellement réappliquées/contrôlées à ce stade.

Rien n'est décrit sur le calcul des plafonnements, ni sur les mises à zéro, cela sous-entend donc que ces sujets sont gérés spécifiquement par chaque messagerie.

En reprenant la phrase : *9 ... La solution devra pouvoir être interfacée avec les outils des éditeurs et prestataires qui réalisent les activités 1 à 8 du processus réglage dans un système propriétaire. Lors de l'intégration des données issues de ces systèmes, tout écart résultant de l'application des règles de la profession sera corrigé et communiqué à l'éditeur*

→ la gestion de ces écarts, ainsi que le traitement des éventuels conflits, ne sont pas suffisamment explicites.

### **Planification de la distribution**

**p33** - il n'y a pas de « *commandes fermes* » dans la presse, il s'agit là de « quantités définitives ».

Au moment du réglage, on travaille sur des prévisions de fournis et non des prévisions de vente. Les messageries transportant des exemplaires et non des ventes, les prévisions de vente des éditeurs ne les aideraient en rien pour le plan de distribution (en revanche serait utile pour les prévisions budgétaires).

**Une interaction avec la facturation des éditeurs doit être prévue.**

### **Présentation des flux physiques & spécificités des deux messageries**

**p36** - schéma des flux physiques MLP : les expéditions MLP vers les plateformes Presstalis sont traitées à l'ID Plateforme et à l'ID Dépôt en cas de cross dock plateforme. Par ailleurs, il n'y a pas de préparation (ID dépôt ou ID diffuseur) sur les Centres de Distribution régionaux MLP, seulement du cross dock.

**p37** - Ce ne sont pas 7 plateformes régionales mais 8 pour Presstalis.

Une 8<sup>ème</sup> plateforme ouvre à Florange.

### **Ordonnancement des flux**

**p38** - Il manque la notion de délai de traitement comme donnée d'entrée.

### **Flux de distribution**

#### **Traitement**

Cette partie couvre uniquement le flux logistique.

Les flux commandes de prestations logistiques n'ont pas été évoqués : le choix des modalités de distribution (appoints, paquets complets, gestion réassort, non-respect de certaines conditions générant des frais aux éditeurs) entraîne une facturation complémentaire.

Certaines prestations peuvent faire l'objet d'un devis préalable, soumis à l'approbation du client.

#### **Expédition et chargement**

**p42** - les délais d'expédition export ne sont que très partiellement dus à des démarches administratives. C'est principalement la fréquence des départs par destination et mode de routage qui implique du stockage sur site.

#### **Cadrage**

Les remarques ci-dessous valent pour les messageries, les dépositaires et les diffuseurs. Le cadrage financier du flux n'a pas été traité : gestion et imputation des réclamations, réconciliation des écarts liés à la démarque, réconciliation de la facturation réseau-éditeur ou réseau-messagerie.

Les messageries ont besoin de qualifier les écarts ou réclamations afin de les imputer comptablement soit aux diffuseurs, soit aux dépositaires, soit aux transporteurs, soit à la messagerie, ou soit à l'éditeur.

Les enjeux financiers sont importants pour tous les acteurs de la filière.

#### **Flux Retour**

La gestion des emplacements pour la récupération des invendus n'est pas évoquée.

La gestion des prestataires n'est pas évoquée non plus.

Qu'en est-il de la gestion des prestations logistiques complémentaires ?

A ce niveau, il n'est pas fait de lien avec l'Administration des Ventes, ni avec la facturation.

## **Gestion des transports**

### **Facturation / Pré-facturation du transporteur**

p46 - Les frais de transport peuvent être refacturés directement aux éditeurs (avion, prestation spéciale, retour invendus), cette fonctionnalité n'est pas évoquée.

### **Pilotage**

Quelles sont les limitations de périmètre entre le pilotage niveau filière et le pilotage spécifique messagerie, **afin de préserver une saine concurrence ?**

## **Administration des ventes**

### **Prise en charge des fournis**

On relèvera qu'à aucun moment, les règles de stockage, gestion de la passe, ne sont précisées dans le document.

### **Focus sur le barème**

L'outil ne doit pas encadrer les possibilités de tarification via les barèmes, en incluant une liste immuable de postes de facturation.

Il devrait garantir l'indépendance commerciale des messageries, tant au niveau de la nature et des périmètres de services, qu'au niveau des principes tarifaires et des conditions de remise, hors ceci n'est pas explicite dans le cahier des charges proposé.

Les barèmes ne sont pas figés et évoluent régulièrement.

L'outil doit en conséquence être évolutif et gérer des dates de début et de fin.

Certains postes de frais doivent pouvoir être indexés.

### **Relevés à destination des éditeurs**

Les besoins de reporting éditeurs autres que les CRD, avis de paiement, factures ne sont pas évoqués.

Certains éditeurs demandent du reporting adapté à leurs besoins tous les mois.

### **Facturation**

Rien n'est décrit concernant la facturation ni le commissionnement des distributeurs export.

## **Import / Export**

Lorsque la messagerie est Représentant Fiscal pour le compte de l'éditeur européen, elle doit également réaliser les DEB (Déclarations d'Echanges de Biens) intro pour le compte de l'éditeur.

### **Export**

**Attention :** Les process Export n'ont pas été traités de manière partagée.

p61 - Les prix indiqués en couverture ne sont pas exhaustifs des prix de facturation à l'export.

La fréquence de mise à jour du taux de change est un choix de gestion de la messagerie exportatrice. Il n'y a aucune obligation à ne le changer qu'une fois par mois. Ce choix a été fait pour simplifier le traitement des CRD et les traitements administratifs d'une manière générale.

Le référentiel Parutions (et non Titres) gère uniquement un PVL en devise. La conversion sera faite en fonction de la date du mouvement de fournis ou d'invendus et de la date de début et de fin d'un taux de change donné. Nul n'est besoin de le gérer dans le référentiel titres, comme cela est indiqué dans le document. Cela alourdirait inutilement les bases de données.

Il faut en revanche impérativement gérer le taux de TVA local appliqué car les flux sont HT (sauf DROM).

Ce sont les délais de remontée des invendus et non les dates de remontée des invendus qui sont fixés contractuellement. Les fichiers de données sont en revanche échangés sur des calendriers convenus entre les parties.

Les messageries ont une visibilité au niveau du Distributeur National, maillon plus fin que le pays, contrairement à ce qui est indiqué dans le document.

**p62 - Le process de facturation décrit est inexact.**

Les messageries françaises facturent des fournis valorisés au prix de vente local HT, commission déduite.

Les distributeurs facturent des invendus valorisés au prix de vente local HT, commission déduite.

Le règlement des factures est fait par le distributeur local sur la base d'un système de compensation (factures de fournis – factures d'invendus) dont l'échéance arrive sur le mois en cours.

Les distributeurs locaux facturent également des frais à la parution et des prestations diverses (repastillage, promotions, transport, récupération d'invendus...).

Seule la facturation des distributeurs export est abordée.

Les CRD des éditeurs, et donc la facturation des barèmes et tarifs, sont totalement occultés (frais de transport, frais divers, commissions...)

Idem pour les modalités de règlement.

Idem les déclarations d'échanges de biens, pourtant obligatoires, ont été oubliées.

**p62 - L'outil de simulation export est hors périmètre.**

**De nombreuses interfaces sont à prévoir pour alimenter l'outil.**

Apparemment, ces développements n'ont pas été pris en compte dans les estimations budgétaires (Investissement et Exploitation).

**p63 - « La gestion du réglage des quantités distribuées à l'export ne rentre pas dans le processus réglage décrit au paragraphe 3.3.2. Réglage. Les quantités sont définies par parution et par distributeur local, par les messageries, lors de la négociation avec le distributeur local du pays. Dans certains cas, les éditeurs arrêtent les quantités directement avec le distributeur local »**

« Les distributeurs locaux peuvent ensuite modifier à tout moment ce référencement et ces quantités en passant des commandes aux messageries »

→ On ne sait pas comment seraient collectées ces commandes. Chaque messagerie devra-t-elle conserver/adapter ses outils de gestion des quantités export, ainsi que le dialogue avec les éditeurs (type SDIP, IRIS pass, base qtés) ?

Le SI tel que décrit semble permettre le suivi et la livraison des commandes, le pilotage mais pas les prises de commande.

Les BL sont au destinataire, donc ni au pays, ni au distributeur national → cela peut être une plateforme régionale nationale d'un distributeur local, un transitaire...

**p64 - Flux retour.** Certains éditeurs récupèrent leurs invendus physiques. Cette possibilité est limitée aux pays limitrophes pour des raisons de coûts.

## Volumétries

**p65** - La volumétrie est exprimée en K-exemplaires pour les fournis et non en exemplaires comme indiqué

**p66** - autres clients → préciser le nombre de Sociétés de Services

Il manque les distributeurs et les données export très importantes à cause des prix.

La volumétrie est présentée page 5 du cahier des charges comme un principe structurant de la solution, or elle est, en grande partie, signalée « A compléter » et les critères d'évaluation sont insuffisants.

En effet, il faudrait prendre en compte :

- Le nombre de lignes de préparation/ facturation,
- Le nombre de lignes de reconnaissance d'invendus,
- Le nombre de lignes de tri,
- Le nombre de lignes de crédit,
- Le nombre de tractions transport,
- ...

## Reporting

Quelles sont les limitations de périmètre entre la solution de Business Intelligence niveau filière et la solution de Business Intelligence spécifique messagerie, **afin de préserver une saine concurrence ?**

Il est strictement nécessaire que le SI filière propose des restitutions/reportings personnalisables, à la demande.

## Interactions avec les systèmes résiduels messageries

Le cahier des charges du système d'information filière prévoit des interactions avec les systèmes spécifiques et différenciants des messageries (appelés ou désignés sous le terme « résiduels »), et des dépôts pour leurs activités « non-presse » ou de diversification.

A titre d'exemple, de manière non exhaustive, quelques interfaces identifiées pour MLP :

### **Référentiels Editeurs/Titres et Réseau**

Une attention particulière doit être portée sur la migration des données.

Interfaces à développer avec les outils de signalétique MLP.

***Note :** La gestion des référentiels est un préalable à la mise en place des différents progiciels. Chaque progiciel fonctionnant avec un référentiel dédié, géré localement selon sa propre structuration des données, la multitude de ces référentiels génère le risque de se retrouver avec des données non synchronisées à l'intérieur même du SI filière.*

### **Gestion des relations avec les éditeurs**

Interface avec la gestion des barèmes MLP.

Interface avec les outils de veille concurrentielle MLP.

### **Gestion de la revue des assortiments**

Interface avec les calculs et les tables de contrats messageries.

### **MAZ, plafonnement**

Calculs dans les outils messageries, d'où interfaces avec le système de réglage.

### **Gestion du réglage**

Interface avec les outils éditeurs et sociétés de service.

### **Gestion des remontées de vente**

Nouvelles interfaces avec les systèmes de caisse.

### **Flux aller et Flux retour**

Interface avec les outils de préparation Opsio, TOP, ...

Interface avec les outils de reconnaissance invendus.

Interface avec le portail diffuseurs MLP.

Interface pour l'imputation comptable des réclamations, voire des aléas.

Interface avec l'outil MLP de pilotage des invendus par les éditeurs.

### **Gestion du réassort**

Interface avec le portail diffuseurs MLP.

Interface avec l'outil MLP de pilotage des invendus par les éditeurs.

### **Pilotage**

Interfaces avec le système de traçabilité MLP.

Interfaces avec le système RH et SAP FI/CO MLP.

Interfaces avec la solution BI MLP.

Interface avec les offres de services éditeurs MLP.

Interfaces pour cadrage des flux éditeurs-réseau.

### **Atelier Facturation**

Interfaces avec SAP Finance.

Est-il envisagé de défaire la solution actuelle MLP de facturation dans SAP, ou bien de la migrer dans le SI filière ?

Interfaces pour prise en compte des réclamations.

Interfaces pour le reporting spécifique demandé par les éditeurs.

### **Export**

Concernant l'export, il faut prévoir, outre les interfaces vers l'outil de simulation, des interfaces pour les accusés de quantités réceptionnées, les Déclarations d'Echanges de Biens, les appels à factures, les commandes, les facturations aller et retour...

Egalement interface de l'export avec le système comptable messagerie.

### **Finance**

MLP utilise le pricing standard SAP pour la simulation budgétaire, il convient de prévoir une interaction avec le SI filière.

Par ailleurs, le plan analytique de chaque messagerie doit être interfacé avec le SI filière.

Egalement interface de la gestion commerciale avec le système comptable messagerie.

Sur un autre plan, dans la mesure où le déploiement est envisagé étape par étape et non en mode big-bang, le décommissionnement des applicatifs tant Presstalis que MLP sera **nécessairement progressif**.

Il est donc indispensable de prévoir des outils transitoires Presstalis, des outils transitoires MLP, des interfaces temporaires entre le SI filière et le SI résiduel Presstalis et des interfaces temporaires entre le SI filière et le SI résiduel MLP.

**Le coût de mise en place de ces outils ne peut en incomber à MLP, qui fait l'objet d'une réforme contrainte de ses SI selon des spécificités principalement déterminées par un tiers, qui se situe, dans notre contexte, en situation concurrentielle.**

Il en est de même pour les dépôts pour lesquels il faut prévoir des outils transitoires, en particulier pour leurs activités Presse en direct, « Non-Pressé » ou de diversification.

## Process non décrits

Il faut souligner que le cahier des charges est incomplet et ne couvre pas l'ensemble des règles métier. C'est ainsi que, dès la page 6, au 1.2 Modalités d'élaboration du cahier des charges, il est spécifié que « *certaines axes de simplification et de standardisation, identifiés lors [des] travaux, ont des impacts opérationnels structurants pour la filière et devront faire l'objet d'une étude approfondie...* ».

En conséquence, il convient de prendre en considération que :

- **Au mieux, lors de la phase de spécifications détaillées, la filière arrivera à simplifier ses règles métier et à les intégrer dans un progiciel standard.**
- **Au pire, il faudra développer des logiciels spécifiques, avec un risque important d'augmentation des délais et des coûts de mise en œuvre du SI filière.**

Les sujets non décrits dans le cahier des charges et les questions associées sont les suivants :

### **EAN13**

Il faudra s'assurer que l'ensemble des informations contenues dans le CAB presse actuel, composé de 18 caractères, pourront être associées à chaque parution dans le futur système d'information et accessibles tout au long de la chaîne de distribution.

Par ailleurs, se pose la question des éditions « régionales » ou « déclinées » d'une même parution (Qualité de Papier). Elles ne devront pas nécessairement porter un CAB distinct car elles feraient alors l'objet d'une identification comme produit unique dans le système d'information.

C'est un point important car il permet de garantir la qualité de service nécessaire aux éditeurs dans le cadre du ciblage que doit offrir la vente au numéro.

### **PLAFONNEMENT et MAZ**

Le plafonnement et la mise à zéro des quantités aux points de vente n'ont pas été traités dans une solution simplifiée et standardisée.

Est-ce à dire que ces règles seront caduques ou laissées à l'appréciation de chacun, impliquant ainsi des développements ad hoc par les messageries et/ou dépositaires ?

Si ce n'est pas le cas, inmanquablement se posera la question de l'hébergement des programmes de calculs de ces mesures avec l'adoption d'un système d'information commun à la filière.

Sauf à considérer que la gestion de ces calculs est supportée dans le SI résiduel de chaque messagerie.

## ASSORTIMENT

Le processus d'assortiment tel qu'il résulte de la décision n° 2011-02 du CSMP ne peut être géré dans un progiciel standard. Deux options se présentent à la filière :

- Gérer dans le SI résiduel des messageries les calculs et les tables de contrats des diffuseurs. Des interfaces entre les SI résiduels des messageries et le SI filière seront nécessaires pour que le progiciel APS dispose de l'assiette de distribution conforme d'un titre ;
- Modifier en profondeur la décision n° 2011-02 pour que l'assortiment aux points de vente de presse ne soit plus une mesure de retrait de titres, notamment vendeurs, mais la gestion d'une offre titres à potentialité de vente dans les points de vente.

## CONCESSIONS

Le cas des concessions, et plus particulièrement de RELAY, n'a pas été couvert, alors que cet acteur est à l'origine de traitements spécifiques identifiés dans plusieurs ateliers.

Cette carence conduira inévitablement à la gestion de multiples applications spécifiques nécessaires aux messageries et au niveau 2 dans sa relation commerciale avec les points de vente de cette société.

Le secteur devra en supporter les coûts spécifiques afférents.

Cet état souligne, s'il en était encore besoin, la grande incertitude quant aux coûts du « système d'information filière » choisi.

## FACTURATION A LA RELEVÉ

La facturation à la relève est une proposition qui semble aller dans le sens de la simplification de nombre de règles métier :

- Les catégories de règlement n'auraient plus cours ;
- Les demandes de dérogation de durée de vente n'auraient plus de pertinence ;
- La problématique du plafonnement et de la MAZ des quantités serait-elle réglée ? puisque l'avance de trésorerie dont se plaignent les diffuseurs, voire les dépositaires, ne pourrait plus être mise en avant comme problème majeur de la fragilité économique des diffuseurs.

Mais, a contrario, **une telle évolution soulève d'autres problèmes d'ordre juridique et comptable, et surtout financier.**

- Ducroire et procédures comptables ;
- Opposabilité de factures après la date de mise en cessation d'un agent de la vente ;
- Flux financiers à revoir ;
- **Trésorerie des messageries pour l'avance aux éditeurs ;**
- Période de transition entre les systèmes et le financement à trouver.

On pourrait aussi conserver les règles actuelles, ce qui ne simplifierait pas l'intégration dans des progiciels standards.

Conserver les règles actuelles se justifie d'autant plus que la dernière décision en la matière du CSMP – décision n° 2013-02 fixant les conditions de règlement par les diffuseurs de presse des fournitures distribuées par les messageries de presse dans le cadre du contrat de mandat – a permis l'amélioration de la trésorerie des diffuseurs de 17M€ pour la seule messagerie MLP.

## ***De fortes inconnues et un budget total non prévisible à ce stade***

**L**e cahier des charges fait apparaître un grand nombre d'inconnues qui ne pourront être traitées qu'une fois analysé le détail des spécifications qui en découleront. Ceci souligne à nouveau que le processus retenu est pour le moins inadapté. Le choix préalable d'un système et de données budgétaires théoriques, nécessairement incomplètes car antérieures à la réalisation du cahier des charges et des spécifications, la filière devrait malheureusement se trouver confrontée à de nombreux aléas tant budgétaires que fonctionnels.

Pour toutes ces raisons, et celles explicitées préalablement dans ses contributions, MLP réitère que la détermination du cahier des charges aurait dû être préalable au choix du système et de ses opérateurs, afin que le budget constitue, comme c'est l'usage, une condition de recevabilité de ce choix, l'appel d'offres consécutif devant permettre son exécution.

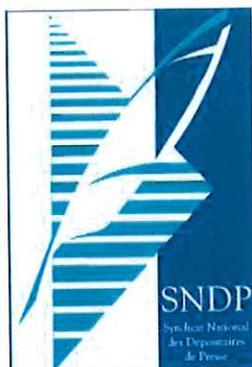
Le choix d'une autre méthode ayant été fait, il convient en conséquence de prendre en considération que :

- Les charges de retournement (désabonnements des systèmes, désengagements des contrats en cours, pertes de valeurs des immobilisations corporelles et incorporelles, charges de restructuration) n'ont toujours pas été prises en compte à ce stade pour les acteurs du secteur qui seront contraints de les constater en rejoignant ce système ; ce qui est le cas, en particulier, de MLP avec des risques de très forts impacts dont le dimensionnement précis sera déterminé une fois que les spécifications auront été adoptées.
- Les modalités d'indemnisation de ces acteurs n'ont toujours pas été précisées et certains acteurs peuvent être menacés par leur absence ou insuffisance de prise en compte.
- Le plan de financement n'est toujours pas établi.
- Le dimensionnement du périmètre du système adressé par le cahier des charges n'a pas fait à ce jour l'objet d'une évaluation précise en matière d'impact concurrentiel, ni d'avis de l'Autorité de la concurrence.

- Ne sont pas précisées non plus les conditions d'interopérabilité de ce système avec tout acteur tiers des messageries ou dépositaires ; notamment le cas des éditeurs qui ont la faculté, par décision du CSMP, de se distribuer directement via le niveau dépositaire n'est pas traité, tout comme celui de partenaires de diversification de ces derniers.
- Le calendrier qui conduirait les acteurs autres que Presstalis à rejoindre ce système n'est pas fixé, ce qui constitue pourtant un élément substantiel afin de déterminer les coûts et le calendrier de retournement qu'ils auraient à subir.

**MLP ne peut, en conséquence, que recommander que tous les points ci-avant soient tranchés avant que ne soit mise en œuvre l'obligation pour les acteurs de rejoindre le système conçu initialement pour les besoins propres au groupe Presstalis.**

## **Annexe 8 - Contribution de M. GIL / Syndicat national des dépositaires de presse (SNDP)**



Syndicat National  
des Dépositaires de Presse

### **Consultation publique**

Mesure envisagée : Cahier des charges du système d'information au service de l'ensemble des messageries de presse et de leurs mandataires

### **Contribution du Syndicat National des Dépositaires de Presse**

Dominique GIL  
Président

Le 15 juillet 2014

## Table des matières

1	Introduction .....	3
2	Découpage fonctionnel .....	3
3	Niveau de détail du document .....	4
4	Les points d'évolution majeure envisagés dans le document .....	4
4.1	Evolution du code à barres .....	4
4.2	Evolution du relevé presse .....	5
5	Le cadrage financier du dépôt .....	6
6	Les fonctions de l'atelier .....	6
7	Les fonctions commerciales .....	7
8	Conclusion .....	7

## 1 Introduction

---

Lors de l'assemblée du CSMP du 18 avril 2014, était approuvée la délibération qui organisait l'élaboration du cahier des charges des systèmes d'information de la filière. Cette approbation faisait suite au vote de la décision 2014-01 qui définissait les orientations de la mise en œuvre de ceux-ci.

Dans les débats préalables à ces deux votes, le SNDP a exprimé ses inquiétudes quant à la méthode et aux principes retenus par le CSMP pour atteindre les objectifs louables de rationalisation des systèmes d'information de la filière. Ses propos ne faisaient que reprendre les arguments qu'il avait développés dans la consultation publique organisée par le CSMP à l'occasion de la publication du rapport du cabinet Ernst & Young, fondateur de la décision adoptée par le CSMP. Tout particulièrement, le SNDP mettait en avant les risques inhérents à une approche monolithique devant être adaptée à des organisations à l'évidence éloignées, voire divergentes. Ces craintes ne se trouvent pas diminuées à la lecture du document objet de la présente consultation publique.

En préambule à cette nouvelle contribution, le SNDP souhaite souligner l'actualité du contenu de sa précédente contribution. Il réaffirme également le caractère hautement sensible pour les dépositaires de la question des systèmes d'information, en rappelant le long chemin de croix suivi par les utilisateurs de P2000. Les adhérents du SNDP ne peuvent qu'envisager avec effroi le passage de cette solution obsolète à un système certes moderne mais totalement inadapté à leur organisation, alors même que leurs investissements dans leur système RéseauPresse sont en train de déboucher sur un modèle parfaitement adapté à leurs besoins et tel qu'ils l'attendent depuis des années.

## 2 Découpage fonctionnel

---

Le découpage fonctionnel retenu qui a permis de structurer les réunions du groupe de travail est celui de la cartographie générale des processus qui avait été publiée par le cabinet Ernst & Young en page 10 de son premier rapport (du 21 mars 2014). Or celle-ci avait manifestement été préparée dans le cadre du projet de Cap-Gémini pour Presstalis. Pour s'en convaincre, il suffit de constater la parfaite adéquation qu'il y a entre ce modèle et l'architecture applicative du scénario « Cloud » (page 51 du rapport du 21 mars 2014). A l'inverse, on peut noter que l'architecture applicative du scénario « Edgar » est plus complète du fait de son adéquation à l'organisation actuelle de la filière.

De plus, le découpage retenu a été défini sur les bases de l'organisation que Presstalis déploie sur son périmètre. Dans l'approche de Presstalis, le niveau 2 disparaît au profit d'organisations verticales :

- en logistique, avec la mise en œuvre des plateformes régionales,
- du point de vue des réglages, avec l'absence d'intermédiaire entre l'éditeur et le diffuseur,
- dans le domaine financier, avec l'absence de prise en compte de l'autonomie financière des entreprises de niveau 2, qui découle légalement de leur statut juridique.

Dans cette cartographie, l'activité des dépositaires se retrouve dispatchée dans tous les chapitres du document. Dès lors, non seulement il est très difficile pour un dépositaire de se retrouver dans un tel document, mais, qui plus est, il manque des fonctionnalités indispensables au contexte juridique des dépôts, dans le domaine financier. Ces manques feront l'objet d'une description plus loin dans le document.

Depuis le début des travaux du CSMP sur les SI de la filière, le SNDP, comme MLP, souligne le problème posé par la mutualisation d'outils qui ont vocation à être utilisés dans des organisations radicalement différentes. Dans l'approche de Presstalis, le découpage vertical par métier est privilégié, dans l'approche soutenue par MLP et le SNDP, la structure par niveau doit prévaloir. Il sera donc extrêmement difficile de faire cohabiter ces deux orientations que l'on peut qualifier d'orthogonales : l'une verticale, l'autre horizontale.

Et d'ailleurs les difficultés, soulignées par tous les acteurs de la filière, dont le CSMP, rencontrées par Presstalis pour faire fonctionner ses plateformes aujourd'hui, proviennent d'une inadéquation analogue. En effet, les systèmes sont aujourd'hui organisés par niveau, avec un outil structurant dans la filière qui est P2000. Et si une part des difficultés provient évidemment de l'obsolescence de cet outil, celles-ci sont amplifiées par l'inadéquation de l'architecture informatique à l'organisation ciblée. On ne peut que craindre que le même type de difficultés se retrouvera, mais cette fois inversé, au détriment de l'efficacité dans les dépôts.

Ce point est particulièrement critique du fait du grand nombre d'actes de gestion élémentaires mis en œuvre quotidiennement dans les dépôts. Pour absorber ces charges dans le contexte économique actuel, il est impératif de porter la plus grande attention à la productivité des outils, qui est conditionnée par :

- leur disponibilité,
- les temps de réponse des transactions,
- et l'adéquation de leur découpage aux fonctions attendues, en particulier lors des enchaînements.

### **3 Niveau de détail du document**

---

La difficulté pour les déposataires de se retrouver dans le document objet de la consultation résulte également du niveau général des descriptions.

A cet égard, on peut souligner qu'à ce niveau d'analyse, les écarts entre les quotidiens et les magazines sont largement gommés. Ne sont évoquées que :

- La gestion des suppléments non encartés,
- La question des offices.

Il est peu probable qu'au bout du compte, les outils fournis aux utilisateurs des quotidiens ne puissent qu'être résumés à l'ajout et à la prise en compte de ces deux points particuliers.

Les déposataires sont confrontés à la même interrogation : leur intervention est décrite ici et là par des phrases relativement sibyllines dont les conséquences et les implications restent peu visibles.

### **4 Les points d'évolution majeure envisagés dans le document**

---

Plusieurs points d'évolution par rapport à l'existant sont envisagés dans le document. Bien qu'il soit précisé qu'ils devront faire l'objet d'une analyse préalable plus poussée, il est possible de mesurer dès à présent les enjeux portés par la problématique d'évolution de la structure du code à barres et la question de la refondation du relevé hebdomadaire. A ce niveau de l'étude, bien des réponses aux questions que ces points soulèvent restent absentes.

#### **4.1 Evolution du code à barres**

---

Les questions portent d'une part, sur l'évolution de sa structure, et d'autre part sur les contraintes imaginées dans ses liaisons avec le référentiel titre.

Tout d'abord, faire évoluer le code à barres suppose de mettre à jour tous les systèmes qui l'utilisent. En particulier tous les éditeurs de logiciel d'encaissement devront faire évoluer leur solution. Cette évolution peut sembler un simple alignement de la presse sur les autres familles de produits, par modification de l'appel prix avec une lecture du fichier article, au lieu d'un algorithme de calcul du prix par le contenu des barres. Mais cela suppose, une exhaustivité des parutions des magazines et des quotidiens dans le fichier article de la caisse enregistreuse et donc une procédure fiable d'alimentation de celui-ci. Seuls les éditeurs de logiciel des systèmes d'encaissement peuvent se prononcer sur le timing d'une telle opération. L'évolution est encore plus profonde que celle qui a accompagné le passage à l'euro.

L'autre question sous-jacente à cette évolution provient des contraintes qui sont imaginées pour la détermination de l'objet référencé par un code-barres. Ce qui est envisagé pour le futur, c'est que les systèmes n'assurent la bonne affectation des produits que par le respect du code-barres. En d'autres termes, si un éditeur souhaite une affectation correcte d'une édition régionale, voire d'une qualité de papier, sur une partie du réseau, alors il lui appartient de la différencier par un code-barres distinct. C'est dire que la fabrication des couvertures des magazines doit être ajustée à cet objectif.

La dernière question importante soulevée par cette évolution, qui se posera d'ailleurs dans le cadre de toute évolution lourde des règles de gestion, est : comment assure-t-on la transition ? En effet, la durée de vie d'une parution peut aller jusqu'à plusieurs mois. Donc sa vie pourra démarrer dans les systèmes d'aujourd'hui et se terminer dans le système rénové. Et d'ailleurs, il est plus judicieux de penser que ce serait dans un système partiellement rénové, puisque personne n'imagine un démarrage big-bang qui verrait par un coup de baguette magique tous les systèmes de tous les acteurs disparaître au profit du « cloud ». Si le nouveau système ne supporte que le code à barres en

EAN13, alors il faudra que P2000 sache anticiper. Si on ne veut pas toucher à P2000, alors il faudra que le nouveau système sache aussi traiter la structure EAN18 d'aujourd'hui. Dès lors pourquoi changer ?

## 4.2 Evolution du relevé presse

---

Comme la précédente, cette évolution est en partie imaginée en raison de l'incapacité des systèmes standards à traiter la configuration actuelle.

D'autres propositions d'évolutions résultent des souhaits des diffuseurs, exprimés depuis de longues années.

Deux évolutions sont structurantes :

- L'utilisation des ventes constatées après la relève des parutions comme assiette de détermination de contenu du relevé.
- la prise en compte des taux de remise personnalisés par diffuseurs, en fonction des caractéristiques de chaque point de vente, pour la détermination des commissions et du net à payer calculés dans les relevés hebdomadaires.

La première évolution permet de supprimer la notion de règlement différé dont la complexité est largement à l'origine des difficultés de lecture et de compréhension des relevés actuels.

Pourtant, aujourd'hui, d'autres points rendent particulièrement lourds les documents :

- Le fait de faire apparaître des ventes en retirant des invendus des fournis, alors que les invendus ne portent pas sur les mêmes parutions que celles des fournis.
- La différenciation par société de messagerie, avec le doublement des pages, n'est apparue que lorsque la concurrence entre les messageries s'est accentuée.
- L'utilisation des catégories de commission, en lieu et place des taux de commission directement, ce qui multiplie le nombre des lignes du relevé de manière artificielle.

Une simple évolution de la présentation du document, sans changement des règles de gestion et de prise en compte des événements, serait en mesure de clarifier la lecture. Il conviendrait en fait de le découper en quatre parties :

- Les fournis, avec la décomposition des montants forts et des montants nets par jour de livraison et par taux de remise, suivie de la décomposition des mêmes éléments par date d'échéance.
- Les écarts justifiant la prise en compte des réclamations sur la même période.
- Les invendus ventilés sur les mêmes critères, mais par jour de bordereau, ce qui permettrait de les cadrer avec les bordereaux de crédit.
- La synthèse des échéances futures en montant fort et en montant net, en séparant les montants non échus provenant des semaines antérieures et ceux de la semaine en cours.

Les règles actuelles, associées à cette présentation :

- Permettent au destinataire du relevé de le cadrer avec les documents journaliers qu'il reçoit, en particulier son BL et sa déclaration d'invendus.
- Sont les règles classiques de toute relation client/fournisseur, avec séparation des factures et des avoirs : c'est le mode de fonctionnement de la librairie.

Le point fondamental qui devra être clarifié si l'évolution est confirmée porte sur la méthode de comptabilisation d'un tel type de document et sur la validité juridique et fiscale de la solution retenue.

Enfin, le cahier des charges est muet sur la méthode d'élaboration des justificatifs comptables, les relevés, entre la messagerie et les dépositaires. Il est seulement évoqué la ventilation sur deux lignes de chaque parution avec la séparation des montants versés aux diffuseurs. Mais la question des assiettes n'est pas traitée. Le dépôt devient-il totalement transparent ? Avec des flux résultant de la sommation des flux constatés vers le diffuseur ? C'est ce que l'on appelle la transparence comptable des invendus : tout crédit d'invendu accordé à un diffuseur doit être compensé par un crédit de la messagerie au dépôt. C'est la règle actuelle pour les invendus, aux rejets éventuels près, générés par des parutions non acceptables par la messagerie. Envisage-t-on l'extension de cette règle sur les fournis ? Ou sinon comment prend-on en compte les écarts de démarque et de surmarque générés dans le dépôt et à quel taux de remise ? Comment sont générées les écritures qui se déverseront dans les systèmes comptables ?

Certes, en ce qui concerne le niveau 2 de Presstalis, ce problème est peu crucial, dans la mesure où les informations de la relation avec le niveau 3 sont consolidées et globalisées, comme c'est le cas aujourd'hui de la trésorerie. Mais qu'en est-il des dépôts indépendants ?

Au-delà de cette question, dont l'analyse reste à faire, le problème de la transition d'une méthode à l'autre et de la mesure des impacts de trésorerie doit être étudié. En effet, comme cela a déjà été évoqué pour le changement de code à barres, ce type d'évolution fondamentale passe par une période intermédiaire qui doit faire l'objet d'une étude spécifique impliquant tous les acteurs : messageries, dépositaires, diffuseurs et leurs équipementiers.

## **5 Le cadrage financier du dépôt**

---

Le cahier des charges évoquent le cadrage des flux aller. Celui-ci consiste à mettre en parallèle au jour le jour, les quantités reçues des messageries et celles livrées aux diffuseurs en tenant compte de l'impact des réclamations commettants et des réclamations diffuseurs, sans négliger l'aspect spécifique de la gestion du magasin réassort.

Le cadrage financier est une problématique plus large. Il consiste à expliquer et justifier les écarts constatés en comptabilité entre l'amont et l'aval du dépôt. En effet, au fil de l'eau, sont comptabilisées des masses financières qui représentent la relation avec l'amont du dépôt, les messageries, et son aval, le réseau de diffuseurs. Ces comptabilisations s'effectuent en montant fort et en montant net. Dans le futur, la prise en compte des remises différenciées par diffuseurs nécessitera un cadrage encore plus précis pour s'assurer que cet impact est correctement répercuté à la messagerie.

Le cadrage financier aura donc pour objet de :

- Identifier les éventuels flux oubliés.
- Quantifier les cours de route.
- Analyser les cut-off d'exercice : une parution prise en compte en fourni par la messagerie sur l'exercice n et qui n'est facturée que sur n+1 aux diffuseurs, génère une démarque difficile à repérer, en l'absence d'outils d'analyse précis. Une situation inverse peut également se produire. Les invendus sont aussi à l'origine d'écarts comparables.
- Mesurer les démarques qui proviennent du magasin réassort : cette mesure doit également être immédiate avec ce même outil.

D'une manière générale, le cadrage financier doit permettre de lister toutes les parutions qui ne sont pas équilibrées entre l'amont et l'aval du dépôt sur un exercice donné. Cette question déjà complexe en montant fort devra donc également être étendue à la vérification de l'exactitude de l'ajustement des commissions versées par les messageries pour le compte des diffuseurs avec celles réellement rétrocédées aux diffuseurs via les relevés hebdomadaires.

Ce type d'outil passe par une historisation de tous les flux élémentaires au niveau le plus fin, avec conservation des dates d'événement et enrichissement de la date de comptabilisation de l'évènement, de manière à reconstituer à posteriori les grandes masses comptables et à les décomposer par parution, pour toutes les parutions qui ne sont pas équilibrées entre l'amont et l'aval. Sur cette base, des enquêtes sur l'origine de l'écart peuvent alors être diligentées, et des dispositions prises pour apporter les corrections éventuelles.

## **6 Les fonctions de l'atelier**

---

Le cahier des charges présente sommairement l'organisation de l'atelier des dépôts. Dans la pratique, chaque dépositaire ajuste son organisation à la structure de son bâtiment ainsi qu'au volume traité. Des variations apparaissent selon les jours de la semaine (avec, en particulier, des traitements spécifiques le dimanche).

Les outils d'atelier peuvent, au niveau d'un cahier des charges de la filière, être perçus comme secondaires. Mais c'est ignoré qu'il s'agit de processus critiques, opérés de nuit par du personnel peu formé aux procédures informatiques.

Plus structurant, tous les dépôts qui subsisteront à l'issue de la mise en œuvre du schéma directeur utiliseront les solutions d'affichage lumineux. Mais il existe deux technologies dans les dépôts :

- Les afficheurs Opsio de la société Quasar Solutions,
- Les afficheurs utilisés par le logiciel Kaseo et fabriqués par la société SGO.

Ces deux matériels offrent des fonctionnalités très voisines mais utilisent des technologies de connexion différentes. Compte tenu des regroupements de dépôt, les deux technologies doivent pouvoir cohabiter dans un même dépôt. En revanche une souche doit être équipée d'un seul type d'afficheurs.

Dans sa précédente contribution le SNDP avait déjà souligné l'importance de la bonne prise en compte de tous les événements survenus dans la distribution pour la fabrication du BL des diffuseurs. En effet, pour simplifier le travail des diffuseurs, il est impératif que le BL traduise l'intégralité des gestes de distribution. Le BL doit donc être généré après la clôture des souches. Compte tenu des contraintes de temps à ce moment critique de départ des tournées, il est donc indispensable que chaque clôture de souche déclenche l'impression des BL ou leur fabrication dématérialisée.

De plus, il convient d'évoquer les problématiques relatives au mode de traitement (en atelier principal ou sur plate-forme déportée) qui impactent ces outils en lien avec l'ordonnancement amont.

Pour finir sur ce point, l'outil de l'atelier doit au-delà de sa fonctionnalité opérationnelle être en mesure de produire des indicateurs de performance et de productivité.

## **7 Les fonctions commerciales**

---

Les dépositaires doivent être en mesure de continuer à assurer les opérations de réglage, ou au moins de contrôle des réglages qui leur sont envoyés. Il ne faut pas perdre de vue que le commercial titre du dépôt doit traiter plusieurs dizaines de parutions par jour, pour plusieurs centaines de diffuseurs. Il est donc impératif que les outils qui seront mis à sa disposition soient performants au niveau fonctionnel et proposent des temps de réponse adaptés à la volumétrie à traiter. Il faudra donc porter une attention particulière à l'ergonomie, dans la phase d'analyse détaillée et de design des transactions.

Outre ces outils de réglage, des outils d'analyse de la performance des diffuseurs devront être développés. Ces outils sont les vrais supports de l'analyse et du dialogue commercial avec les diffuseurs. La pauvreté de ceux qui ont été conçus pour la mise en œuvre de l'assortiment est la cause de la disparité de leur utilisation constatée dans les dépôts. Ces outils dont on aperçoit le besoin dans les fonctionnalités de reporting décrites dans le cahier des charges doivent être de véritables outils opérationnels pour :

- Analyser les familles et zoomer dans les titres et les parutions,
- Comparer les résultats entre les diffuseurs, des groupes de diffuseurs constitués par le dépositaire, et le total du dépôt. Et ceci au niveau des familles ou d'ensembles de titres.
- Mesurer l'incidence de la saisonnalité, tout particulièrement dans les dépôts à fortes variations saisonnières.
- Rechercher des potentialités de titres nouveaux en collaboration avec le diffuseur...

Ce n'est que par l'utilisation de tels outils susceptibles de croiser les dimensions titres / parutions et diffuseurs, que le dialogue commercial avec le diffuseur peut être établi de manière fructueuse.

De plus, l'accès aux données des remontées de caisse doit permettre d'enrichir les données de ventes calculées à la relève des parutions. Leur mise à disposition des dépôts doit également favoriser la réactivité des actions commerciales en cours de vente, soit pour déplacer des exemplaires vers des points de vente qui sont proches de la rupture, soit pour améliorer le réglage de la parution à venir.

## **8 Conclusion**

---

L'activité des dépositaires se déploie sur les trois domaines :

- Commercial,
- Logistique,
- Financier.

Dans ces trois domaines, le système d'information du dépôt est un outil de production. Ce qui nécessite un applicatif performant tant sur le plan de l'ergonomie que sur le plan des données présentées. Le cahier des charges de la filière se doit de mieux identifier et décrire ces applicatifs.

Pour ces trois domaines, des sous-produits d'analyse doivent être conçus, au-delà des pures fonctionnalités de reporting, de manière à exploiter la richesse des bases de données générées par l'activité du dépôt. Cette dimension n'a jamais été reconnue dans le passé, et les dépositaires sont toujours en attente de ces outils.