

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Etude commandée par la Direction du développement des médias

Réalisée par M. Patrick LE FLOCH

14 janvier 2008

Table des matières

1. La distribution par abonnement : une nécessité... utilisée de façon hétérogène par les éditeurs.....	5
1.1. Le contexte économique : la presse et La Poste sont fragilisées.....	5
1.1.1. Une presse économiquement fragilisée.....	5
1.1.2. L'opérateur postal historique face à un environnement fondamentalement incertain.....	8
1.2. La distribution par abonnement pour pallier les difficultés relatives à la vente au numéro....	11
1.2.1. La distribution dans les modèles économiques de la presse.....	11
1.2.2. La loi Bichet et les enjeux de la distribution au numéro.....	12
1.2.3. L'abonnement : un atout dans le développement de la presse.....	13
1.3. Des choix différents selon les familles de presse : des modèles économiques différents, des contraintes différentes... des stratégies spécifiques.....	15
1.3.1. Face aux difficultés rencontrées pour maintenir les ventes au numéro, la presse quotidienne nationale a tendance à rechercher le portage, même si celui-ci est minoritaire en raison de l'impossibilité actuelle de le développer sur l'ensemble du territoire.....	16
1.3.2. Dans un contexte général de baisse de la vente au numéro, la presse quotidienne régionale a confirmé que la stratégie de développement du portage était l'axe fondamental par lequel elle pouvait limiter l'érosion de la diffusion.....	17
1.3.3. Si elle résiste bien en terme de diffusion, la presse hebdomadaire régionale est une famille de presse qui recourt quasi-uniquement à l'abonnement posté.....	19
1.3.4. La presse magazine grand public est caractérisée par une hétérogénéité très forte selon les sous-familles.....	19
1.3.5. Le modèle économique de la presse magazine professionnelle repose sur l'abonnement posté.....	22
1.4. Les principaux acteurs de l'abonnement.....	23
1.4.1. L'abonnement posté.....	23
1.4.1.1 Les missions de La Poste.....	23
1.4.1.2 Des coûts fondés sur une comptabilité analytique réglementaire.....	25
1.4.1.3 Le coût du postage ne se réduit pas à l'affranchissement net.....	30
1.4.1.4 Le système de tarification est fonction du degré d'urgence et du degré de préparation.....	32
1.4.1.5 Malgré les derniers accords postaux, la distribution postale de la presse reste déficitaire.....	35
1.4.1.6 Synthèse sur le coût du postage.....	38
1.4.2. L'abonnement porté.....	38
1.4.2.1 Les éléments de coûts jouant sur le portage.....	39
1.4.2.2 Les contraintes juridiques (porteurs salariés ou indépendants).....	41
1.4.2.3 Les contraintes économiques et le système d'aides.....	44
1.4.2.4 La rémunération des porteurs et de nouveau la question des statuts.....	46
1.4.2.5 La viabilité d'un système de portage.....	50
1.4.2.6 Le portage multi-titres.....	51
1.4.2.7 Des opérateurs de portage nombreux.....	57

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

1.4.2.8 Un nouvel acteur dans le portage : Le Poste.....	59
1.4.2.9 Synthèse sur le coût du portage.....	64
1.4.3. Les enjeux liés à la réglementation.....	65
1.4.3.1 Les relations Etat/Presse/Poste.....	65
1.4.3.2 L'ouverture à la concurrence.....	68
1.4.3.3 La tendance irréversible du postage vers le portage.....	69
2. Analyse économique des coûts de distribution de l'abonnement	74
2.1. Champ de l'étude : l'analyse des entreprises ayant un taux d'abonnement supérieur à la moyenne.....	74
2.1.1. Objectif : face à la forte hausse des tarifs postaux depuis 1997, il est essentiel de comprendre comment les entreprises de presse ayant opté pour une distribution par abonnement ont réagi.....	74
2.1.2. Les entreprises choisies.....	75
2.1.2.1 La presse quotidienne nationale.....	75
2.1.2.2 La presse quotidienne régionale.....	78
2.1.2.3 La presse hebdomadaire régionale.....	82
2.1.2.4 La presse magazine grand public.....	84
2.1.2.5 La presse magazine professionnelle.....	89
2.2. Synthèse sur les éléments de coûts de distribution.....	91
2.2.1. L'analyse de la presse quotidienne.....	92
2.2.1.1 Des marges unitaires supérieures pour le portage de la presse quotidienne régionale.....	92
2.2.1.2 Des charges postales en augmentation malgré un volume en baisse.....	94
2.2.1.3 Les coûts du portage pour la presse quotidienne.....	95
2.2.1.4 La question du portage sous l'angle de la presse quotidienne nationale.....	97
2.2.1.5 Remarque conclusive concernant la comparaison des coûts.....	98
2.2.2. Analyse de la presse hebdomadaire régionale.....	98
2.2.3. La réaction de la presse professionnelle à la hausse des tarifs postaux.....	100
2.2.3.1 Amortir les hausses de coût en réduisant le poids du journal et en augmentant le prix de vente.....	100
2.2.3.2 La spécificité du modèle économique de la presse médicale.....	102
3. L'avenir de la distribution par abonnement : hypothèses et préconisations.....	104
3.1. Le renforcement de la tendance actuelle : un dernier Accord avant le changement ?.....	104
3.1.1. Des accords postaux dans la lignée des Accords Paul, des aides aux entreprises en faveur du portage.....	104
3.1.2. La presse quotidienne régionale : toujours plus de portage.	105
3.1.3. La presse quotidienne nationale : le portage pour les quotidiens ciblés et le postage pour les titres QFRP.....	107
3.1.4. Les autres familles de presse.....	107
3.1.5. Les conséquences pour La Poste.....	108
3.1.5.1 Découpler les aides à la distribution dans les zones peu denses des aides au ciblage.....	109
3.1.5.2 Une aide incitative de type « price-cap ».....	109
3.1.5.3 Avantages et inconvénients du dispositif.....	110
3.2. L'ouverture à la concurrence de la distribution du courrier : vers une remise en cause de la	

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

relation Etat/Presse/Poste.....	111
3.2.1. Base du scénario : la concurrence (active ou potentielle) déstabilise les relations Etat/Presse/Poste.	111
3.2.2. Le déficit postal sur son activité presse contraint l'opérateur à tarifier de telle manière que sa nouvelle politique tarifaire lui permette de couvrir ses coûts.....	114
3.2.2.1 Le Conseil de la concurrence souligne que, dans ses activités hors presse, La Poste n'applique pas une politique de prix prédateurs.....	114
3.2.2.2 Les tarifs postaux sont pour le moment inférieurs aux coûts du service rendu.....	114
3.2.2.3 L'ARCEP et la comptabilité de La Poste.....	115
3.2.3. Le portage pour sortir de l'impasse.....	117
3.2.3.1 Pour sortir de la quadrature du cercle : la solution du portage.....	117
3.2.3.2 Les limites du système d'aides au portage actuel.....	118
3.2.3.3 Remarques pour construire un nouveau système d'aides au portage.....	119
3.2.3.4 Pourquoi ne pas aller vers une aide à l'exemplaire versée directement à l'éditeur ?	121
3.2.3.5 Retour et éléments de proposition sur le portage.....	121
3.2.3.6 Le renforcement de la concurrence (portage, nouveaux opérateurs dans la distribution postale) ne peut qu'avoir des incidences positives sur les relations commerciales entre les éditeurs et La Poste.....	125
3.3. L'Etat se désengage et laisse les différents acteurs face à leurs contraintes économiques...	128
3.3.1.1 Recomposition des titres en fonction des missions qu'ils remplissent.....	129
3.3.1.2 Conserver le ciblage et modifier un des critères d'attribution du numéro de CPPAP	130
3.3.1.3 Restreindre le champ de la CPPAP et fixer un taux de TVA réduit.....	130
3.4. La technologie peut permettre d'apporter de nouvelles pistes à explorer en ce qui concerne la distribution de la presse.....	131
3.4.1. Les implications des nouvelles technologies.....	131
3.4.2. Le rôle de l'interface dans la distribution de la presse numérique.....	133
3.4.3. La réaction des lecteurs numériques.....	137
3.4.4. L'e-paper : un modèle en devenir ?.....	138
3.4.5. Synthèse sur la presse numérique.....	139
3.4.5.1 Quelles sont alors les préconisations qui peuvent être faites ?.....	142
Liste des tableaux.....	144
Liste des graphiques.....	146
Liste des encadrés.....	147
Liste des personnes rencontrées.....	148

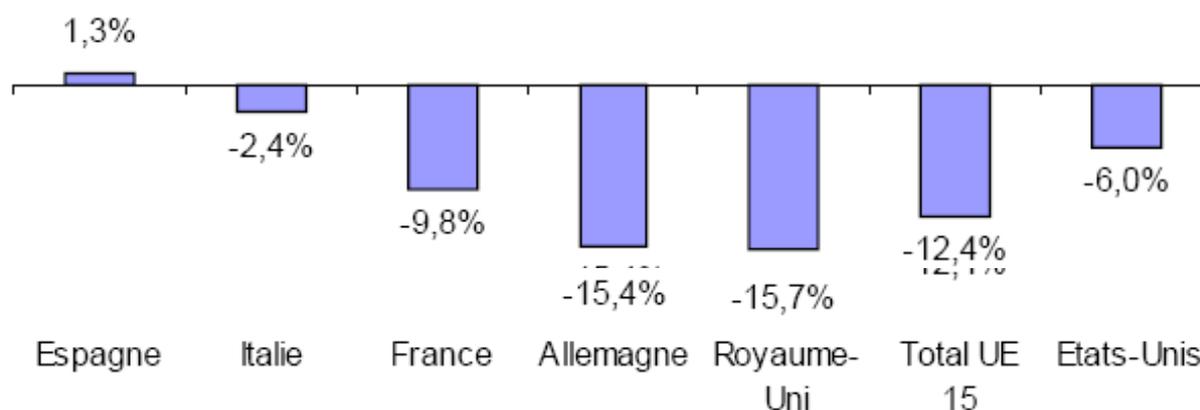
1. La distribution par abonnement : une nécessité... utilisée de façon hétérogène par les éditeurs

1.1. Le contexte économique : la presse et La Poste sont fragilisées

1.1.1. Une presse économiquement fragilisée

La presse est un secteur économique au mieux dans une phase de **maturité**, au pire dans une phase de **déclin**. Ce constat n'est pas propre à la presse quotidienne française (le graphique 1 montre une tendance à la baisse dans les principaux pays industrialisés depuis une vingtaine d'années), mais affecte aussi des groupes de presse magazine comme Lagardère, qui s'est engagé dans un plan de restructuration visant à une meilleure maîtrise des coûts et à une allocation de ses facteurs de production vers les activités économiques offrant des relais de croissance.

Graphique 1 – Variation de la diffusion des quotidiens dans les grands pays de l'OCDE¹



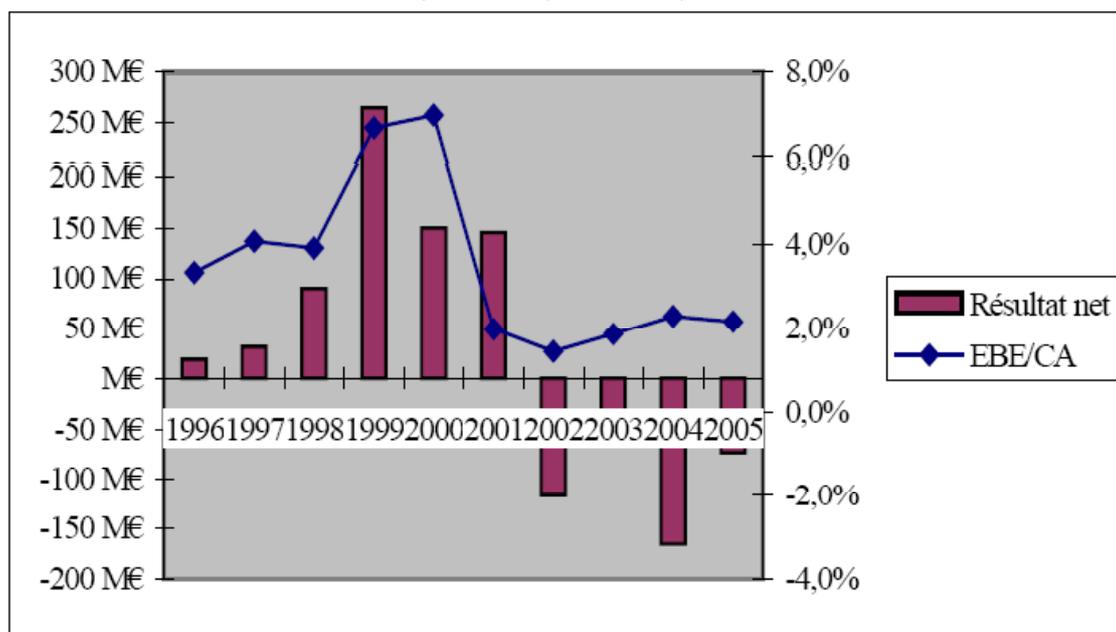
Les phases de mutation se présentent d'autant mieux que les entreprises d'un secteur en déclin réussissent à dégager une rentabilité permettant à la fois de gérer le maintien dans des conditions « normales » du secteur déclinant et d'investir dans des créneaux dynamiques. Le problème de la presse française provient principalement d'une **rentabilité très faible des quotidiens** (graphique 2). Si la **rentabilité des magazines est supérieure** (graphique 3), elle est néanmoins significativement **plus faible que** celle que l'on peut

¹ in Marc Tessier & Maxime Baffert, « La presse face au défi du numérique », Rapport au Ministre de la Culture et de la Communication, février 2007, p.11, annexe 2 ; source AEDE (2006).

observer à l'étranger (graphique 4).

Dans les **secteurs en déclin**, les **stratégies** visent à **réduire les coûts** afin de dégager les ressources financières suffisantes, en améliorant les taux de marge, pour investir dans des nouveaux marchés porteurs de croissance : les groupes de presse disposent en effet de **fortes compétences** dans le domaine de l'**information** qu'ils ont la possibilité de réutiliser ou d'adapter à de nouveaux supports tels que l'Internet ou les nouveaux médias numériques.

Graphique 2 – Evolution du résultat net et de la rentabilité opérationnelle du secteur de l'édition de quotidiens (1996-2005)²



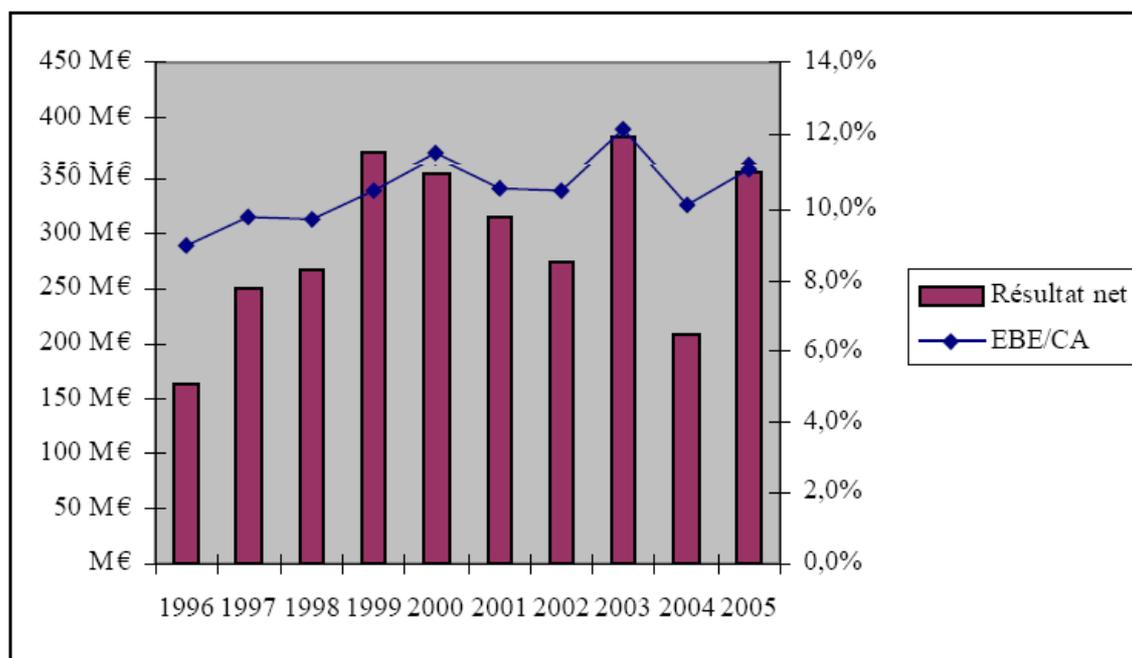
Source : SESSI

C'est dans ce **contexte de contraintes économiques fortes** et de **marges de manœuvre réduites des éditeurs** que l'on doit reposer la question de l'**optimalité du système de distribution** : s'il est évident que l'organisation concrète des systèmes s'éloigne inévitablement d'un système parfaitement ordonnancé proche de l'optimum, les éditeurs de presse ne peuvent aujourd'hui continuer à supporter des inefficacités qui seraient à l'origine de surcoûts préjudiciables pour affronter les défis qui se présentent à eux.

² Source : SESSI. Graphique in Tessier & Baffert, *op.cit.*, p.27.

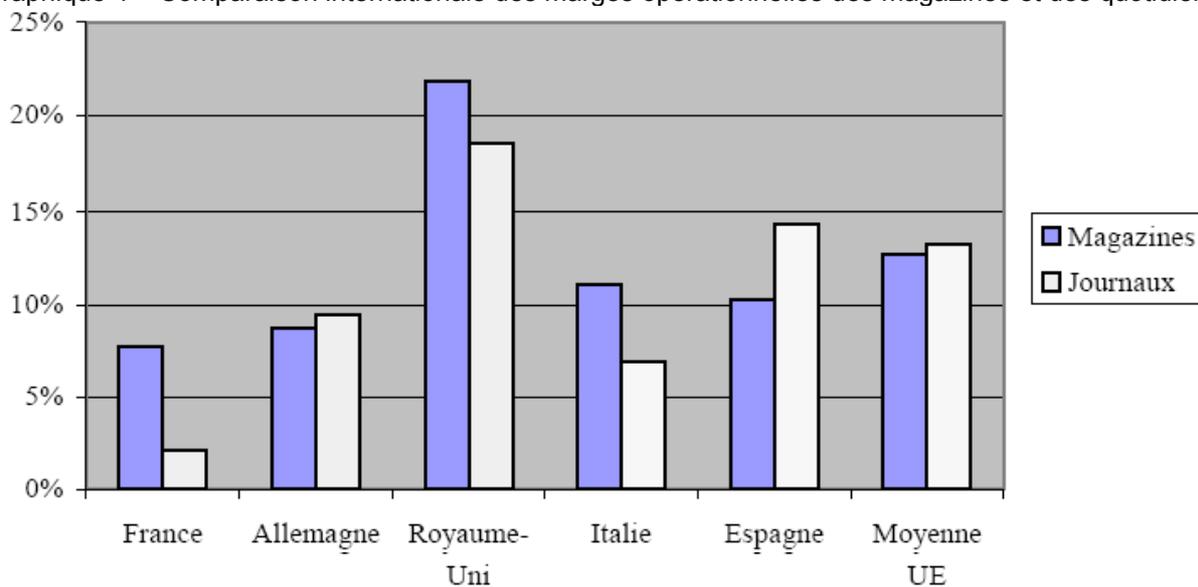
Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Graphique 3 – Evolution du résultat net et de la rentabilité opérationnelle du secteur de l'édition de revues et périodiques (1996-2005)³



Source : SESSI

Graphique 4 – Comparaison internationale des marges opérationnelles des magazines et des quotidiens⁴



³ Source : SESSI. Graphique in Tessier & Baffert, *op.cit.*, p.27.

⁴ Source : Etude réalisée par Pira pour la Commission européenne, « Publishing market watch – Report final », janvier 2005, in Tessier & Baffert, *op.cit.*, p.28.

1.1.2.L'opérateur postal historique face à un environnement fondamentalement incertain

La Poste se retrouve de son côté dans un contexte d'**ouverture à la concurrence** qui, inévitablement, pose des **problèmes structurels et organisationnels** à une entreprise qui, historiquement, a eu l'habitude d'opérer en **situation de monopole** (sans subir la pression concurrentielle suffisante lui permettant d'améliorer sa productivité).

Le chiffre d'affaires de La Poste s'élève en 2006 à plus de 20 Mds€ qui se répartissent entre quatre activités (le courrier, la Banque Postale, le courrier express et le colis). A elle seule, l'activité du courrier représente plus de 11 Mds€⁵. Les activités relevant du monopole postal deviennent avec le temps moins importantes, le secteur réservé ayant tendance à se restreindre. Selon l'ARCEP, « 83,5% des envois de correspondance distribués en France relèvent du monopole postal, c'est-à-dire des envois inférieurs à 50 grammes. En 2005, le secteur réservé, qui était plus étendu (envois inférieurs à 100 grammes), correspondait à 92% du total des envois de correspondance »⁶.

Le secteur réservé se réduit d'année en année et le processus de libéralisation ira à son terme en 2011 qui marque la date de l'ouverture à la concurrence de la distribution du courrier. Cette ouverture a lieu dans un contexte de tassement, voire de déclin de l'activité du courrier (voir graphique suivant). Le rapport Larcher souligne que l'évolution du trafic courrier s'est déconnectée de la croissance du PIB, alors même que sur les dernières décennies leurs évolutions étaient très proches⁷.

Un scénario simple permet de comprendre les raisons économiques pour lesquelles un **opérateur postal efficace**, historiquement en situation de monopole, peut être très **affaibli** en situation de **concurrence**⁸.

Dans la majorité des pays industrialisés, les opérateurs en situation de **monopole** tarifent à un **prix unique** la distribution du courrier en tout point du territoire conformément à la logique de **péréquation**. En cas de **libéralisation**, un nouvel **entrant, même s'il est moins efficace** que la firme en place, va trouver ainsi la possibilité d'entrer sur le marché (voir encadré 1). Plus les coûts de distribution seront hétérogènes, *id est* plus les écarts entre les zones peu denses et les zones denses seront importants, plus les entrants

5 Le chiffre d'affaires du courrier est supérieur au chiffre d'affaires de l'ensemble de la presse qui s'élevait en 2006 à 10,6 Mds€ (Direction du Développement des Médias, lettre n°13, juillet 2007).

6 ARCEP, Observatoire statistique des activités postales, octobre 2007, p.4.

7 Rapport Larcher, « Rapport d'information sur La Poste », Sénat, n°344, 2003, pp.17-18.

8 Ce raisonnement s'inspire d'un exemple évoqué dans un papier rédigé par des spécialistes de l'économie postale : S.Bernard, R. Cohen, M. Robinson, B. Roy, J. Toledano, J. Waller et S. Xenakis, « Hétérogénéité des coûts de distribution et vulnérabilité à l'entrée », Document de travail.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

appliqueront une **stratégie d'écrémage**. Or, la France est un pays caractérisé par une hétérogénéité des coûts (le coût étant lié à la densité) plus marquée que dans les autres pays : les zones denses de la France sont plus denses qu'à l'étranger ; les zones peu denses le sont aussi moins que dans les autres pays.

En résumé, La Poste voit sa situation se dégrader en raison :

- × de la diminution du secteur réservé et du déclin du marché du courrier ;
- × de la pression concurrentielle qui réduit les marges des activités profitables ;
- × et des difficultés inhérentes à un monopoleur historique de pouvoir évoluer rapidement dans ses structures.

Tableau 1 – Activités postales (chiffres ARCEP, 2007)
Activités postales et marchés connexes de distribution - Revenus
en millions d'euros hors taxes

Objets adressés	2005	2006	Evolution
distribués en France			
Envois de correspondance	8 470	8 435	-0,4%
Lettres et colis remis contre signature	1 302	1 382	6,1%
Colis	3 464	3 698	-
dont colis "ordinaire"	1 464	1 598	9,1%
dont express colis légers*	2 000	2 100	-
Distribution postale de la presse aux abonnés **	492	484	-1,7%
Total des objets adressés distribués en France	13 728	13 999	2,0%
distribués à l'Export			
Envois de correspondance	500	422	-15,5%
Colis "ordinaire"	74	85	14,6%
Presse	31	29	-6,2%
Total Export	605	536	-11,4%
Objets non adressés			
Total publicité non adressée	630	658	4,5%

Source : Arcep, Observatoire des activités postales, Enquêtes annuelles 2004, 2005 et 2006

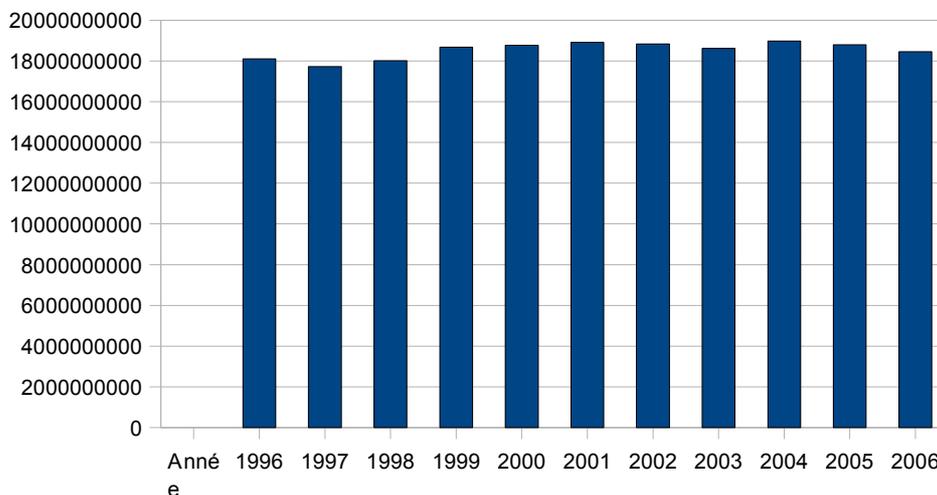
L'import est inclus dans l'ensemble des envois de correspondance, objets remis contre signature, colis, presse et publicité non adressée.

*estimations, trafic domestique et import

**Ne comprend pas les revenus associés au portage de presse

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Graphique 5 – Evolution du trafic courrier (1996-2006)⁹



Au total, tant La Poste que les entreprises de presse ont comme point commun d'être confrontées à une situation de rupture (ouverture à la concurrence, marché en déclin) qui les obligent certes à **évoluer**, mais qui peuvent aussi les **rigidifier** de crainte de voir leur situation se détériorer.

C'est dans un environnement marqué par un bouleversement institutionnel pour La Poste et une évolution dans la courbe de cycle de vie de la presse que doit être analysé le coût de distribution de la presse par abonnement. L'ouverture à la concurrence implique très certainement une remise en cause des équilibres passés trouvés dans le cadre des Accords Etats/Presse/Poste.

Encadré 1 – Concurrence destructrice et monopole postal

Prenons le cas d'un opérateur historique distribuant son courrier sur deux zones avec un coût de distribution de 0,05 € et de 0,15 € respectivement dans une zone dense et une zone peu dense. La recherche de l'équilibre financier et la logique de péréquation conduisent le monopole à tarifier à 0,10 €. Si un entrant moins efficace (coût de 0,06 € dans la zone dense) décide de rentrer sur le marché, il pourra être « concurrentiel » sur la zone dense : il en découle que l'entrée d'opérateurs inefficients conduit à une augmentation du coût moyen de distribution sur le territoire.

L'autre élément important qu'il convient de rappeler est que, intuitivement, la probabilité d'entrée est d'autant plus forte que les écarts de coûts entre les deux zones sont élevés. Or, la France est caractérisée par une très forte hétérogénéité des coûts de distribution.

⁹ Source : La Poste. Les chiffres intègrent la presse et les imports.

1.2. La distribution par abonnement pour pallier les difficultés relatives à la vente au numéro

1.2.1. La distribution dans les modèles économiques de la presse

L'**organisation du secteur** de la presse en France est encore aujourd'hui en 2007 fortement marquée par les idées qui prédominaient en **1945**. La presse est considérée comme étant une activité fondamentale participant au bon fonctionnement de la démocratie. Dans un contexte où la presse était à l'époque le média dominant (rappelons que c'est en 1946 que la presse quotidienne atteindra un sommet en terme de diffusion avec 16 millions d'exemplaires alors même que la population était nettement plus faible que celle d'aujourd'hui), les **acteurs du monde de la presse et l'Etat** optent pour une organisation sectorielle dont le but premier est d'assurer la **défense du pluralisme** en permettant d'offrir des chances égales de survie aux entreprises, et ce quelle que soit leur taille.

Dans un environnement très influencé par les idées de planification, le **principe de l'économie de marché appliqué à la presse est rejeté**. Selon les idées défendues en 1945 par Albert Bayet, président de la Fédération Nationale de la Presse Française, l'organisation du secteur est alors construite autour du principe que la presse ne peut avoir comme objectif principal de réaliser des profits élevés.

En amont de la filière de production du journal, l'**Agence France Presse** va être créée sur les bases des réseaux de collecte de l'information et de la publicité, qui avaient été mis en place par Charles Havas avant d'être contrôlé par le Gouvernement de Vichy à des fins de propagande. Le principe est de laisser une entière liberté aux éditeurs dans leur système de collecte d'information et d'offrir des conditions équitables assurant aux entreprises la possibilité d'avoir accès aux informations qu'elles ne peuvent aller chercher par leurs propres moyens.

Les entreprises de presse, qui sont principalement des entreprises de presse quotidienne en 1945, vont affiner avec le temps leurs modèles économiques en choisissant ou non d'intégrer des recettes publicitaires qui vont s'ajouter aux recettes issues de la vente des journaux aux lecteurs. La majorité des journaux vont opter pour un **modèle mixte** reposant à la fois sur les recettes de publicité et les recettes de vente. Les modèles économiques reposent sur le concept d'un double marché où les journaux cherchent à vendre des informations aux lecteurs qui seront ensuite vendus en tant que cible aux annonceurs.

Parmi les questions qui sont posées en 1945, on retrouve celle de la **distribution**. Un journal bien conçu et bien réalisé doit aussi pouvoir être vendu et distribué. Comment faire pour offrir des conditions idéales pour atteindre le lecteur dans le contexte de l'après-

guerre où il y a un besoin réel d'information ? La distribution peut être envisagée théoriquement de trois façons : les journaux peuvent être **vendus au numéro** (point 1.2.2); ils peuvent être aussi **vendus par abonnement** (1.2.3) ; ils auraient pu aussi être **distribués gratuitement**. Fort logiquement, ce type de distribution était quasiment impossible dans un contexte où le marché publicitaire était insuffisamment développé. Un journal gratuit implique en effet un modèle économique spécifique où le journal, qui stratégiquement délaisse les recettes de vente, fait reposer la recherche de son équilibre économique uniquement sur les recettes publicitaires.

1.2.2. La loi Bichet et les enjeux de la distribution au numéro

Par la **loi du 2 avril 1947**, dite **loi Bichet**, la distribution de la vente au numéro va être fortement encadrée par la création d'organisations et d'institutions limitant les effets des mécanismes habituellement en œuvre dans une économie de marché.

En cas de **marché non régulé**, il existe en effet des risques de limitation de la concurrence par des **barrières à l'entrée** rendant difficile ou complexe l'arrivée de nouveaux acteurs. Un système de distribution privé offre ainsi la possibilité à son propriétaire de refuser la distribution d'un nouveau titre, de discriminer les tarifs à la hausse pour les nouveaux acteurs qui n'ont pas de réseau de distribution et d'interdire l'accès au réseau aux titres étrangers. Comme le rappelle avec justesse le rapport Hassan (2000), « **la stratégie d'entreprise donne du prix à une distribution indépendante** »¹⁰.

La France a souhaité encadrer les acteurs en organisant un **système de distribution** différent et **ouvert à tous**. Ce système repose sur trois principes fondamentaux : la **liberté de distribution**, la mise en place du **groupage**, *via* des coopératives ouvertes aux entrants, et des **conditions identiques** pour tous les membres d'une même coopérative.

De facto, l'**activité de distribution** étant une activité qui, par nature, est sujette au phénomène des **économies d'échelle**, l'organisation de la distribution de la vente au numéro a conduit à l'**émergence d'un monopole** : les Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne. Si celle-ci n'est pas aujourd'hui la seule entreprise de distribution à opérer sur l'ensemble du territoire (les Messageries Lyonnaises de Presse représentent environ 15% de part de marché), il est notable que le secteur de la distribution est très monopolistique, et, d'une certaine façon, pas toujours différent des structures de marché que l'on peut observer à l'étranger dans les pays de taille comparable.

Sans rentrer dans les détails d'un inventaire complet permettant d'établir en termes nuancés les conséquences de la loi Bichet sur la distribution de la presse française, il est

¹⁰ Jean-Claude Hassan, « La distribution de la presse écrite en France : la voix étroite d'une réforme nécessaire, pour la pérennisation d'une solidarité profitable à tous », Rapport remis au Ministère de la Culture et de la Communication, janvier 2000.

possible de faire ressortir plusieurs points au regard de la question principale qui fait l'objet de cette étude : **l'abonnement**. Ces remarques permettront de comprendre pourquoi certains éditeurs ont cherché, et cherchent encore, à privilégier l'abonnement.

× La France est un pays caractérisé par une **faiblesse relative du nombre de points de vente par habitants** : ce ratio est de 1 point de vente pour 2.000 habitants, alors qu'il est respectivement de 1 pour 800 et de 1 pour 1.000 en Allemagne et en Grande-Bretagne¹¹.

× La **rémunération des diffuseurs** (le niveau 3, i.e. la dernière strate de distribution après les messageries (niveau 1) et les dépositaires (niveau 2)) est **une des plus faibles** que l'on puisse observer dans les **pays européens**.

× Les **points de vente** sont **saturés** par un nombre excessif de titres qui, pour certains d'entre eux, ne se vendent pas. Les **taux d'invendus** deviennent **importants** et **l'accessibilité au lecteur plus aléatoire**¹².

La **diminution des points de vente**, renforcée par la **difficile viabilité du métier de diffuseur**, et la saturation des rayonnages des points de vente rendent *de facto* complexe le cheminement de l'éditeur au lecteur. Si des mesures ont été entreprises pour renforcer l'ouverture de points de vente supplétifs, la vente au numéro demeure un problème pour les éditeurs qui constatent que les ventes perdues lors de la fermeture des points de vente ne sont quasiment jamais compensées par des ventes supérieures dans les points de vente restants¹³.

L'**abonnement** revêt alors dans cette perspective un **enjeu essentiel** pour une majorité de titres.

1.2.3.L'abonnement : un atout dans le développement de la presse

L'**abonnement** présente de **nombreux avantages** pour les entreprises de presse. Compte tenu de l'engagement contractuel passé entre le journal et le lecteur, cette **demande** est par définition **moins volatile** que celle qui s'adresse aux éditeurs dans le cadre de la vente au numéro. Un journal dont le modèle économique repose principalement sur l'abonnement connaîtra alors des fluctuations moins marquées que celles observées dans les titres qui utilisent principalement le canal de la vente au numéro comme vecteur de diffusion.

11 Patrick Le Floch (2007), « La distribution de la presse en France et en Europe : des problématiques comparables, des réponses adaptées », pp. 120-125. in Les Actes du Congrès de la Fédération Nationale de la Presse Française.

12 Le BIPE rappelle que le taux d'invendus des magazines est « *bien au-delà des 60% en particulier parmi les mensuels, les bimensuels et les périodicités longues* » (BIPE, « Les points de vente de la presse en France », Rapport d'étude pour la Direction du Développement des Médias, avril 2007, p.73).

13 Les études montrent que les éditeurs ne récupèrent que 70% des ventes perdues à la suite de la fermeture des points de vente.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

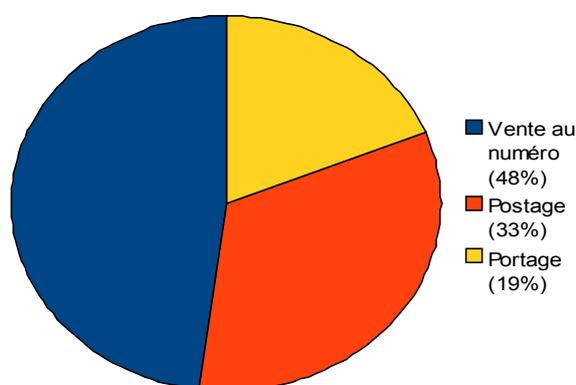
Avoir un portefeuille d'abonnés permet aux titres de bénéficier de la « **dette abonnés** ». Celle-ci représente une avance de trésorerie importante qui a des conséquences positives sur la situation financière des entreprises.

Le **développement de l'informatisation** et le recours aux méthodes du **marketing** assurent aux éditeurs le moyen d'**acquérir des informations sur leur lectorat** (catégories socioprofessionnelles, zone géographique, etc.). Ces informations sont une source de valeur ajoutée à la fois pour identifier les comportements des lecteurs (une nouvelle formule remet-elle en cause l'abonnement ?) et pour qualifier le lectorat auprès des annonceurs. Il est reconnu que les annonceurs ont tendance à survaloriser les lecteurs à fort potentiel de pouvoir d'achat (les CSP+) et acceptent *ceteris paribus* de payer des tarifs publicitaires supérieurs.

Deux moyens s'offrent alors aux éditeurs désireux de distribuer leur abonnement : le **postage** et le **portage**. Dans le cas du **postage**, les éditeurs recourent à La Poste qui est chargée de l'acheminement des exemplaires en tout point du territoire. Dans le cas du **portage**, les entreprises ont la possibilité de distribuer elles-mêmes leurs titres dans le cadre d'un réseau dédié ou de les confier à une entreprise tierce qui, contrairement à La Poste, opère sur une zone géographique plus restreinte.

En 2006, la presse diffuse **5,2 milliards d'exemplaires par an** dont 2,5 Mds pour la vente au numéro, 1,73 Md pour le **postage** et 0,98 Md pour le **portage**. La **distribution par abonnement** est donc **majoritaire**. Elle se répartit entre le **postage** (64%) et le **portage** (36%), ce dernier connaissant une croissance continue. Le **portage** concerne principalement la presse quotidienne régionale et départementale (86% des exemplaires portés), le reste se répartissant entre la presse quotidienne nationale et la presse magazine grand public.

Graphique 6 – Modes de distribution de la presse (2006)

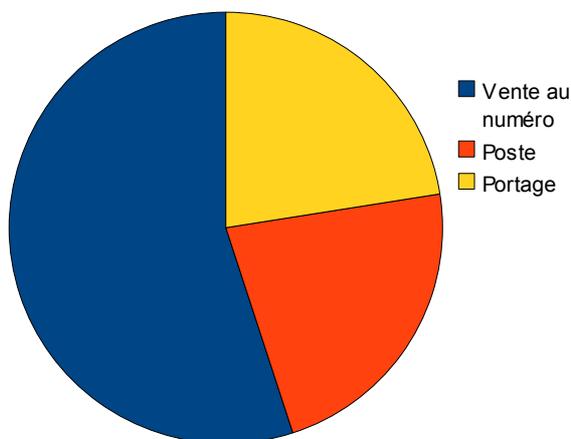


1.3.Des choix différents selon les familles de presse : des modèles économiques différents, des contraintes différentes... des stratégies spécifiques

Lorsque l'on s'intéresse de façon spécifique aux familles de presse qui ont eu la possibilité d'arbitrer entre le postage et le portage, on peut observer des évolutions significatives entre 2001 et 2006. En 2001, les ventes au numéro de la **presse quotidienne** représentaient 55% de la diffusion, contre 22% pour l'abonnement posté et pour le portage, le reste – qui est marginal – correspondant à de la diffusion différée (moins de 1%).

Entre 2001 et 2006, la part de la **vente au numéro** de l'ensemble de la presse quotidienne **a baissé de 4 points** à 51%. Celle du postage a aussi fortement baissé (-7 points). En revanche, le **portage** a été le **grand bénéficiaire** des dernières années (+12 points).

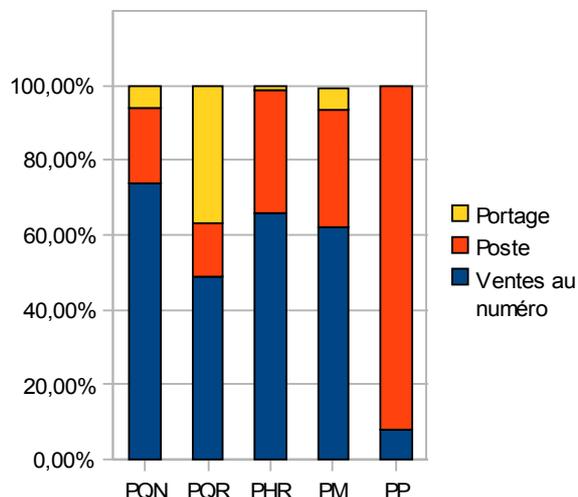
Graphique 7 - Modes de distribution par famille de presse (2001)



Source : OJD (2001). PQN : presse quotidienne nationale ; PQR : presse quotidienne régionale ; PHR : presse hebdomadaire régionale ; PM : presse magazine ; PP : presse professionnelle.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Graphique 8 - Modes de distribution par famille de presse (2006)



Source : OJD (2006).

Si on élargit maintenant l'analyse à l'ensemble des familles de presse, deux traits principaux se dégagent :

- × un **déclin** relatif de la part de la **vente au numéro** ;
- × une **hausse de l'abonnement** avec un **renforcement** de l'activité de **portage** quelles que soient les familles de presse (**exception faite de la presse professionnelle**).

1.3.1. Face aux difficultés rencontrées pour maintenir les ventes au numéro, la **presse quotidienne nationale** a tendance à rechercher le portage, même si celui-ci est minoritaire en raison de l'impossibilité actuelle de le développer sur l'ensemble du territoire.

Même s'il existe une hétérogénéité relativement marquée entre les titres de presse quotidienne nationale, plusieurs faits importants ressortent de l'évolution des modèles économiques des journaux.

- × L'**équilibre économique** de la PQN dépend fortement de la **conjuncture**. En situation de forte croissance de l'économie française, la PQN tire l'essentiel de ses recettes de la publicité. Celles-ci sont donc très volatiles et fournissent une explication

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

de la grande difficulté de la PQN à dégager une rentabilité suffisante en situation de « croissance molle ».

Tableau 2 – Evolution de la structure des recettes de la presse quotidienne nationale (1990-2006)

	1990	1995	2000	2006*
Ventes au numéro	81 %	78 %	69 %	65 %
Abonnement	19 %	22 %	31 %	35 %
Part du CA vente	41 %	55 %	42 %	53 %
Publicité commerciale	56 %	76 %	77 %	83 %
Petites Annonces	44 %	24 %	23 %	17 %
Part du CA publicité	59 %	45 %	58 %	47 %

Chiffres : DDM. Les chiffres pour l'année 2006 sont provisoires.

× Les recettes de **petites annonces** (PA) ont vu leur part dans les recettes publicitaires **se réduire** fortement depuis 1990. Cette évolution semble être **structurelle** : les PA ont semble-t-il migré vers de nouveaux supports. C'est la publicité commerciale qui est la principale source de recettes publicitaires.

× Du côté des **recettes des ventes**, la part des ventes au numéro a très fortement chuté. On observe un **effet de ciseaux** en faveur de l'**abonnement**.

Une analyse plus fine sur les cinq dernières années montre que l'effet de ciseaux joue en faveur du **portage** qui est le seul canal de distribution en croissance¹⁴. Dans un contexte où la diffusion payée est en baisse de 9%, le portage augmente en volume de 26 points (contre respectivement une baisse de 17 et de 2 pour la vente au numéro et le postage).

1.3.2. Dans un contexte général de baisse de la vente au numéro, la **presse quotidienne régionale** a confirmé que la stratégie de développement du portage était l'axe fondamental par lequel elle pouvait limiter l'érosion de la diffusion.

Compte tenu de la centralisation du marché publicitaire français - qui *ceteris paribus* privilégie les médias nationaux au détriment des médias locaux -, la presse quotidienne régionale a un **modèle économique** qui repose principalement sur les **recettes de vente**. Son modèle est donc moins instable que celui de la presse quotidienne nationale. Sa situation dominante sur les marchés de l'information locale lui permet de mieux résister, même si elle n'est évidemment pas à l'abri de la montée de l'Internet (tout particulièrement en ce qui concerne la capacité du « papier » à conserver les petites annonces qui ont tendance à migrer sur Internet).

Au niveau des ventes, la PQR évolue aussi dans un contexte baissier avec une chute de

¹⁴ Exception faite de la vente par tiers, en hausse de 2 points et qui représente 14% de la diffusion de la PQN.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

8% de la diffusion payée sur les cinq dernières années (baisse de 13% sur les dix dernières années). Une analyse par canal de distribution montre que seul le portage connaît une croissance de son volume (+ 6), alors que la vente au numéro et l'abonnement posté chutent fortement (respectivement -19 et -17)¹⁵.

Tableau 3 – Evolution de la structure des recettes de la presse quotidienne régionale (1990-2006)

	1990	1995	2000	2006*
Ventes au numéro	79 %	76 %	71 %	65 %
Abonnement	21 %	24 %	29 %	35 %
Part du CA vente	57 %	62 %	58 %	58 %
Publicité commerciale	69 %	77 %	68 %	65 %
Petites Annonces	31 %	23 %	32 %	35 %
Part du CA publicité	43 %	38 %	42 %	42 %

Chiffres : DDM. Les chiffres pour l'année 2006 sont provisoires.

La moyenne de l'abonnement posté est maintenant inférieure à 20% de la diffusion de la presse quotidienne régionale. La majeure partie des titres pour lesquels le portage représente une part supérieure à la moyenne du secteur sont **localisés** dans le centre de la France et de façon plus générale dans les **régions à faible densité de population**.

Le tableau suivant permet de dresser un panorama des **titres** qui sont **très dépendants** du canal de l'**abonnement posté**. Les hausses de tarifs postaux ont logiquement conduit les titres qui le pouvaient à substituer le portage au postage. Sur les 14 titres identifiés en 1999 comme recourant fortement au portage, on observe que 50% d'entre eux ont réussi à réduire de façon significative ce canal.

Tableau 4 – Evolution de la diffusion et du portage des entreprises de presse quotidienne régionale recourant principalement à La Poste dans la distribution de l'abonnement

Titres	Diffusion 1999	Diffusion 2005	Postés 99	Postés 05
Centre Presse Aveyron	24 294	22 525	61 %	50 %
Dordogne Libre	5 351	6 403	53 %	54 %
Populaire du Centre	50 834	46 073	45 %	46 %
Eclair Pyrénées	9 972	9 094	41 %	29 %
Petit Bleu du Lot et Garonne	12 663	11 644	41 %	27 %
Centre Presse Poitiers	22 496	21 569	40 %	39 %
Eveil de la Haute Loire	15 016	14 719	39 %	27 %
Est Eclair	30 454	29 079	38 %	22 %
Journal du Centre	35 799	31 380	37 %	37 %
Libération Champagne	9 258	7 620	37 %	19 %
Montagne	218 589	200 007	34 %	35 %
Nouvelle République du C.O.	254 527	231 411	31 %	28 %
Charente Libre	40 128	40 199	29 %	10 %
République du Centre	56 875	55 576	28 %	24 %

Source : OJD. Les lignes ombrées correspondent aux titres qui n'ont pas réussi à substituer le portage au

¹⁵ La vente par tiers connaît une hausse très forte (+ 79), mais demeure marginale : elle ne représente que 2% de l'ensemble des ventes. Elle est beaucoup moins utilisée qu'en presse quotidienne nationale.

postage.

1.3.3. Si elle résiste bien en terme de diffusion, la **presse hebdomadaire régionale** est une famille de presse qui recourt quasi-uniquement à l'abonnement posté.

Sur les dix dernières années, la presse hebdomadaire régionale **résiste mieux** que la PQN et la PQR avec une baisse de 4% de sa **diffusion payée**. Par canal de distribution, la **vente au numéro** est **majoritaire** (avec 56,4 %), même si elle a **tendance à décliner**. On observe aussi un **effet de ciseaux**, atténué par rapport à la presse quotidienne, avec un abonnement qui évolue mieux que la vente au numéro.

1.3.4. La **presse magazine grand public** est caractérisée par une hétérogénéité très forte selon les sous-familles.

La presse magazine grand public repose sur « un modèle économique »¹⁶ dans lequel les recettes de vente représentent l'essentiel des recettes. Les évolutions observées au niveau des autres familles de presse sont aussi constatées en presse magazine. La tendance de la diffusion payée est baissière (-7% sur les cinq dernières années¹⁷) et l'abonnement résiste mieux (+ 6% en volume) que la vente au numéro (-14% en volume).

En dehors de l'évolution dans la structure des recettes de vente, on peut noter une très grande stabilité dans les sources de financement de la presse magazine avec des recettes des ventes qui s'élèvent à 70% et une répartition publicité commerciale/petites annonces qui, elle non plus, n'évolue pas.

Tableau 5 – Evolution de la structure des recettes de la presse magazine grand public (1990-2006)

	1990	1995	2000	2006*
Ventes au numéro	76 %	73 %	71 %	69 %
Abonnement	24 %	27 %	29 %	31 %
Part du CA vente	69 %	73 %	68 %	70 %
Publicité commerciale	91 %	91 %	91 %	92 %
Petites Annonces	9 %	9 %	9 %	8 %
Part du CA publicité	31 %	27 %	32 %	30 %

Chiffres : DDM. Les chiffres pour l'année 2006 sont provisoires.

¹⁶ Dans la réalité, il existe des modèles économiques différenciés selon les familles de presse. C'est la raison pour laquelle sera présenté celui des *news* magazines.

¹⁷ En raison du lancement des suppléments TV et féminins, il y a eu une forte progression de la diffusion de la presse magazine grand public entre 1996 et 2001 (+ 30%).

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Le **modèle économique des news magazines** diffère sensiblement de celui qui vient d'être évoqué. La publicité représente une part plus importante du chiffre d'affaires et a même été majoritaire en 2000 (année de forte croissance économique en France).

Deux changements principaux ont affecté ce modèle économique :

- × la part de l'**abonnement** est devenue très nettement **majoritaire** sur les 15 dernières années ;
- × les **petites annonces** sont devenues marginales et ne représentent que 6% des recettes publicitaires contre 28% quinze ans auparavant.

Au niveau de l'abonnement, les évolutions sont donc similaires à celles observées pour les autres familles de presse. Au niveau de la publicité, la perte des petites annonces est à rapprocher du constat qui était fait pour la presse quotidienne nationale.

Tableau 6 – Evolution de la structure des recettes des *news magazines* (1990-2006)

	1990	1995	2000	2006*
Ventes au numéro	49 %	45 %	41 %	39 %
Abonnement	51 %	54 %	59 %	61 %
Part du CA vente	57 %	53 %	49 %	61%
Publicité commerciale	72 %	83 %	80 %	94 %
Petites Annonces	28 %	17 %	20 %	6 %
Part du CA publicité	43 %	47 %	51 %	39 %

Chiffres : DDM. Les chiffres pour l'année 2006 sont provisoires.

Tableau 7 - Modes de distribution des familles de la presse magazine grand public (2001)

	Numéro	Poste	Portage	Taille du marché ^A
Presse famille	14,8 %	85,1 %	0,1 %	55 057
Presse nature	20,8 %	78,5 %	0,7 %	7 660
Presse économie	26,7 %	72,8 %	0,5 %	37 290
Presse news	27,9 %	72,1 %	0,0 %	56 777
Presse enfant	36,1 %	62,9 %	1,2 %	23 651
Presse science	37,6 %	62,2 %	0,1 %	11 622
Presse adolescent	43,4 %	56,6 %	0 %	12 779
Presse maison	44,4 %	55,4 %	0,2 %	21 623
Presse d'actualité générale	56,6 %	40,9 %	2,5 %	50 715
Presse informatique	63,0 %	36,7 %	0,3 %	6 367
Presse auto moto	69,2 %	30,6 %	0,3 %	13 886
Presse télévision	66,9 %	22,2 %	10,9 %	207 817
Presse cuisine	82,4 %	16,7 %	0,9 %	1 329
Presse sport	83,9 %	15,5 %	0,6 %	11 140
Presse féminine	73,8 %	14,2 %	11,9 %	59 588
Presse people	93,5 %	6,2 %	0,3 %	7 382
Presse masculine	94,3 %	5,7 %	0,0 %	686

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

^A : nombre d'exemplaires postés en milliers d'exemplaires. Source : OJD 2001.

Tableau 8 - Modes de distribution des familles de la presse magazine grand public (2006)

	Numéro	Poste	Portage	Taille du marché ^A
Presse famille	14,9 %	84,6 %	0,4 %	49 934
Presse nature	19,8 %	79,4 %	0,7 %	6 534
Presse économie	23,5 %	76,3 %	0,2 %	37 740
Presse news	24,7 %	73,5 %	1,8 %	59 957
Presse enfant	33,1 %	66,3 %	0,6 %	25 265
Presse science	39,9 %	58,5 %	1,6 %	10 504
Presse adolescent	34,2 %	65,4 %	0,4 %	10 577
Presse maison	41,1 %	58,7 %	0,2 %	21 911
Presse d'actualité générale	53,3 %	43,7 %	3,0 %	58 473
Presse informatique	56,2 %	43,6 %	0,2 %	7 311
Presse auto moto	63,7 %	36,0 %	0,3 %	13 780
Presse télévision	59,1 %	27,2 %	13,7 %	222 498
Presse cuisine	82,1 %	17,5 %	0,4 %	2 207
Presse sport	78,7 %	19,0 %	2,2 %	10 132
Presse féminine	68,3 %	16,0 %	15,7 %	63 433
Presse people	91,3 %	8,8 %	0,2 %	11 108
Presse masculine	91,1 %	8,4 %	0,5 %	740

^A : nombre d'exemplaires postés en milliers d'exemplaires. Source : OJD 2006. En rouge, les familles de presse qui utilisent moins La Poste ; en vert, celles qui ont accru les volumes sur les cinq dernières années.

Une analyse plus fine des canaux de distribution de la presse magazine nécessite d'opérer un découpage par sous-famille.

× La presse famille qui utilise l'**abonnement porté** à hauteur de 85% est en effet différente de la presse masculine qui n'a que 8% d'abonnés. Les quatre sous-familles recourant le plus à l'abonnement posté sont les **titres famille, nature, économie et news**. Logiquement, la **vente au numéro** représentera le canal dominant des sous-familles telles que la **presse people** et la **presse masculine**.

× Le **portage**, en hausse pour la majorité des sous-familles, n'en demeure pas moins marginal sauf pour la **presse télévision** et la **presse féminine** qui ont un taux de portage élevé tenant principalement au fait qu'elles sont distribuées en tant que suppléments de la presse quotidienne.

× Si on raisonne maintenant en terme de **taille de marché des exemplaires postés**, on observe que la presse télévision, qui n'est distribuée qu'à hauteur de 27% par La Poste, représente le volume le plus important avec plus de 220 millions d'exemplaires. On retrouve alors cinq familles représentant chacune plus de 50 millions d'exemplaires : la **presse télévision**, la **presse féminine**, les **news magazines**, la **presse d'actualité générale** et la **presse famille**.

En **résumé**, s'il existe des spécificités propres à chacune des sous-familles, on observe

les tendances générales de baisse de la part de la vente au numéro et de renforcement de l'abonnement, principalement posté, dans la mesure où les solutions de portage proposées aux éditeurs ne sont pas encore suffisamment compétitives.

1.3.5. Le modèle économique de la **presse magazine professionnelle** repose sur l'abonnement posté.

Le modèle économique de la presse magazine professionnelle, qui reposait principalement sur les recettes publicitaires, a vu un **rééquilibrage** dans l'origine de son chiffre d'affaires qui provient aujourd'hui à parts égales des **ventes** et de la **publicité**.

La principale évolution constatée est un **renforcement de la spécificité** du modèle économique qui repose sur l'**abonnement posté** : plus de 90% des recettes de vente proviennent de ce canal de diffusion. Les recettes de vente au numéro sont donc, contrairement aux autres familles de presse, très marginales. Il en découle que des modifications de tarifs postaux ont évidemment des conséquences cruciales pour les titres de presse professionnelle.

Tableau 9 – Evolution de la structure des recettes de la presse magazine professionnelle¹⁸ (1990-2006)

	1990	1995	2000	2006*
Ventes au numéro	12 %	11 %	10 %	8 %
Abonnement	88 %	89 %	90 %	92 %
Part du CA vente	37 %	46 %	44 %	49 %
Publicité commerciale	79 %	83 %	79 %	76 %
Petites Annonces	21 %	17 %	21 %	24 %
Part du CA publicité	63 %	54 %	56 %	51 %

Chiffres : DDM. Les chiffres pour l'année 2006 sont provisoires.

Conclusions sur les modes de distribution des différentes familles de presse

Les **familles de presse** ont des **modèles économiques** radicalement **différents** en ce qui concerne les schémas qu'elles ont retenus en terme de **distribution** :

- × la **presse quotidienne régionale** fonde son développement sur le **portage** qui représente 50% de sa diffusion ;
- × la **presse quotidienne nationale** a, quant à elle, une structure de distribution

¹⁸ Les adhérents de la Fédération Nationale de la Presse Spécialisée, qui regroupent 700 éditeurs et 1.400 publications ont une répartition du chiffre d'affaires un peu différente avec un modèle économique reposant sur les ventes à 68%, les 32% de publicité se répartissant entre 79% de publicité commerciale, 15% de petites annonces et 6% d'annonces judiciaires et légales.

reposant plus sur la **vente au numéro** : cependant, compte tenu des problèmes rencontrés dans la distribution de la vente au numéro et des hausses observées de tarifs postaux, cette famille de presse est évidemment intéressée par le développement du **portage multi-titres** ;

× il est plus difficile de tirer des enseignements clairs pour les **autres familles de presse** qui ont des **modèles plus hétérogènes**. Retenons cependant que de nombreux titres (**presse quotidienne régionale dans les zones à faible densité, presse hebdomadaire régionale** recourant à l'abonnement, **presse magazine spécialisée**) sont très **dépendants de La Poste**. De son côté, la presse magazine est en moyenne plus concernée par la vente au numéro, même si certaines familles telles que les *news* magazines ont des modèles reposant sur l'abonnement posté.

1.4. Les principaux acteurs de l'abonnement

1.4.1. L'abonnement posté

1.4.1.1 Les missions de La Poste

La **distribution postale de la presse** relève d'un **service public** qui est exercé dans le cadre du **service universel**, à savoir :

- × une distribution 6 jours sur 7,
- × et des tarifs péréqués¹⁹.

La **péréquation tarifaire implique un système de subventions-croisées entre zones** qui contribue à un financement interne simple et efficace du service universel²⁰.

La **mission de service public de la distribution** de la presse est réalisée dans un **environnement législatif et réglementaire** balisé :

- × une distribution mutualisée avec des exemplaires adressés,
- × un périmètre déterminé par les titres rendus éligibles par l'obtention d'un numéro de

¹⁹ L'obligation de péréquation devient caduque si le monopole est remis en cause.

²⁰ Rapport Hérisson, « Sur l'achèvement du marché intérieur des services postaux de la Communauté », n°193, 31 janvier 2007, p.24.

commission paritaire auprès de la CPPAP²¹,

× et une régulation tarifaire homologuée par le Ministère.

Des **exemptions** sont autorisées pour le portage²², la distribution sur liste, les produits « Presse Plus », les AIP (Autres imprimés périodiques) et les fac-similés.

×La **distribution sur liste**²³ est une offre de La Poste, expérimentée avec *Ouest-France* depuis **1973**, dans laquelle la distribution du journal est réalisée sous la même forme que celle de la vente chez les dépositaires ou par portage à domicile : le journal est distribué sans bande, sans film et sans mention du nom et de l'adresse de l'abonné. Le rapport Duchesne & alii (2003) rappelle que, dans ce dispositif, « *l'éditeur remet des paquets de journaux pré-triés par tournée, ainsi qu'une liste d'abonnés, par bureau et par tournée* ». Le système s'est développé en **1985** avec le journal *Ouest-France* qui avait demandé son extension à l'ensemble de sa zone de diffusion (pour deux raisons principales qui tenaient à l'obsolescence des machines de mise sous bande et à une pagination qui demeurerait limitée par l'utilisation des machines de mise sous bande).

Le rapport Duchesne souligne les nombreux **avantages** du système de distribution sur liste pour les éditeurs :

- ✓ absence de mise sous film permettant de réaliser des économies au niveau des machines et de la main-d'œuvre dédiée ;
- ✓ gain de temps en raison d'un chargement direct dans les camions ;
- ✓ pas de conteneurisation et de passage en centre de tri ;
- ✓ en cas de problème, possibilité pour les receveurs de s'approvisionner chez les dépositaires.

Cependant, même si certains éditeurs de presse quotidienne régionale ont pu bénéficier de ce système, **La Poste** n'a pas souhaité l'étendre pour des raisons tenant à la **complexité de la gestion des listes** dans les bureaux distributeurs. Fin 2007, la Poste vient d'**arrêter la distribution sur liste** telle qu'elle existait et qu'elle était utilisée par 5 quotidiens régionaux²⁴.

21 Il existe une différence dans la pratique entre les critères utilisés par la CPPAP et par La Poste pour calculer la diffusion payante : pour la CPPAP, la diffusion payante doit être supérieure à 50% de la différence entre le tirage utile et les exemplaires remis en messagerie ; pour la Poste, la diffusion payante de l'année N-1 doit être supérieure à la diffusion gratuite.

22 La question du portage sera abordée plus loin.

23 Voir la fiche expérimentation 9 du rapport Duchesne & alii, « Rapport d'évaluation des expérimentations presse – La Poste conduites dans le cadre de la mission de M. Henri Paul », Rapport n°I-1.3, juillet 2003.

24 Cet événement s'est produit trop tardivement pour qu'il ait été possible ici d'analyser plus profondément les implications. Cette question mériterait d'être approfondie dans le cadre des actuelles négociations postales.

× Les produits dits **Presse Plus** sont des objets promotionnels, à caractère éditorial ou non, destinés à l'abonné et insérés dans les envois de la publication principale.

× Les **AIP (autres imprimés périodiques)** sont des publications à fréquence de parution définie, dérogeant aux critères de la CPPAP mais bénéficiant d'un tarif spécifique.

× Les **fac-similés** sont des versions allégées des publications, adressées à des prospects et accompagnées d'une offre d'abonnement.

1.4.1.2 Des coûts fondés sur une comptabilité analytique réglementaire

Une comptabilité analytique réglementaire.

× La **directive européenne** impose en effet des comptes séparés pour les différentes activités postales. La comptabilité permet alors de vérifier l'**absence de subventions-croisées**.

× Conformément à la directive transparence, la comptabilité analytique fournit à l'**Etat** les informations nécessaires pour envisager un système d'aides facilitant le **financement des missions de service universel** de l'opérateur.

× Elle est aussi nécessaire pour des **raisons internes** à La Poste afin de **facturer les différents produits** qu'elle propose à ses clients. C'est la seule source de valorisation de chaque produit. La Poste est une firme multi-produits qui a besoin d'établir une grille tarifaire lui permettant de couvrir ses coûts. Sa comptabilité analytique est axée sur l'analyse économique des processus.

La **comptabilité analytique** a été **contrôlée par des organisations et institutions reconnues**²⁵. La Cour des Comptes a souligné positivement la comptabilité adoptée par La Poste²⁶. Le rapport Riahi n'a pas fondamentalement remis en cause l'approche de La Poste : il a suggéré d'autres pistes d'affectation des coûts notamment en ce qui concerne la définition de l'encombrant²⁷. La nouvelle définition de l'encombrant a entraîné *ceteris paribus* une économie de 80 M€ pour les éditeurs²⁸.

25 Audits réalisés : Arthur Andersen (2001), Cour des comptes (2003), ARCEP (2006), Commissaires aux Comptes de La Poste, Commission européenne au moment de la création de la Banque Postale.

26 Le principal reproche adressé à La Poste concernait le manque de comptabilité de gestion.

27 La définition de l'encombrant est passée de 250 à 350 grammes. Rapport Riahi, « Sur le calcul du coût du transport postal de la presse, dans le cadre de la mission de M. Henri Paul, conseiller-maître à la Cour des comptes, sur les relations presse-Poste », Inspection Générale des Finances, novembre 2003.

28 Le nouveau seuil de l'encombrant a permis de reclasser en « grand format » 233 millions d'objets presse. La réallocation des coûts découlant de cette nouvelle définition a entraîné une baisse de 53 M€ (et non de 80 M€) en

Fin 2007, La Poste est dans l'**attente de l'avis de l'ARCEP** qui a pris connaissance de la comptabilité postale, mais qui ne l'a pas encore validée. Sans préjuger de la décision qui sera rendue par l'autorité de régulation, les premiers échanges entre le régulateur et le régulé laissent penser que, si changements il y a, ceux-ci seront marginaux et ne devraient pas bouleverser les coûts de la presse.

La logique de l'affectation des coûts

Comme toutes les firmes multi-produits, La Poste a développé un système de recherche de causalités logiques afin de pouvoir allouer les coûts supportés dans les processus productifs²⁹. Il en découle que le principe d'élaboration des coûts est identique quels que soient les produits. Les coûts sont alors décomposés entre les charges fixes et variables propres à un produit et les charges communes à l'ensemble des produits³⁰.

Les **coûts de l'activité postale** reposent sur **cinq activités** principales : les activités de collecte et de concentration du courrier, les activités de tri et de transit, le transport, les activités de travaux intérieurs et enfin les activités de travaux extérieurs.

*(1) collecte/concentration

La collecte/concentration correspond aux différents modes d'entrée de la presse dans le réseau postal. Les principaux inducteurs de coûts sont la **taille du dépôt** et le **niveau d'industrialisation**. Ce sont eux qui vont permettre par la concentration des moyens de bénéficier pleinement du phénomène des économies d'échelle.

On retrouve les coûts liés à :

✓STP (Société de Traitement de la Presse)

✓CTC (Centre de Traitement du Courrier) : ces centres s'occupent principalement de la presse régionale, nationale (*via* les ARM³¹) et locale (associative et syndicale). 70% du volume presse passent par ces centres. La Poste a mis en place un système incitant les éditeurs à ne pas déposer leurs exemplaires durant les pics d'activités³².

raison de la baisse du volume du trafic urgent et de la hausse des charges des travaux extérieurs. Source : La Poste, Réunion du comité de suivi de l'accord Etat/Presse/Poste, 22 décembre 2006, p.34.

29 L'approche est classique : il s'agit de l'*activity based-costing*.

30 C'est ainsi que les charges qui relèvent du holding et de l'aménagement du territoire ne sont pas intégrées dans les charges fixes communes. Ces charges ne sont donc pas ventilées sur les autres produits.

31 Annexes régionales des messageries, centres de distribution des Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne accolés aux imprimeries décentralisées.

32 Les dépôts sont à faire en PPDC (plate-formes de préparation et de distribution du courrier), ce qui permet d'alléger les charges.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

✓ Bureaux distributeurs qui assurent une distribution (sur liste ou non) des exemplaires.

✓ Sites clients routeurs : La Poste supporte en effet des coûts avec le personnel qui vient vérifier le nombre de titres qui passe par les points de routage qui peuvent être extérieurs à La Poste. Dans les régions, les clients routeurs ne sont pas spécialisés presse et réalisent aussi du marketing direct et du courrier industriel. Sur Paris, les routeurs sont spécialisés.

×(2) tri/transit

Les charges de tri correspondent à l'acheminement des exemplaires vers les bureaux destinataires.

De manière générale, les coûts supportés dans l'activité de tri peuvent être décomposés en trois niveaux :

✓ le niveau TG1 correspondant aux centres de tri « arrivée » (100 centres de tri),

✓ le niveau TG2 correspondant au destinataire « arrivée » avec un tri par bureau distributeur (4.000 sur l'ensemble de la France),

✓ le niveau TG3 consistant à trier les flux par tournée (70.000 tournées au total).

Ces différentes charges concernent les coûts normalement supportés dans le tri du courrier. Cependant, les éditeurs de presse ne supportent que les charges associées au dernier niveau (TG3) dans la mesure où les journaux peuvent livrer directement les exemplaires dans les bureaux distributeurs. Le coût de traitement n'est cependant pas nul car il est nécessaire de relier les exemplaires dans l'ordre de la tournée.

Il en découle que la presse a des coûts « réduits » ne prenant logiquement pas en charge les niveaux TG1 et TG2.

Les **inducteurs de coûts** retenus par La Poste au niveau du **tri/transit** sont :

✓ le **type de flux** (intra-départemental avec un tri, extra-départemental avec deux tris) ;

✓ le **format** (grand/petit format, encombrant ou non),

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

- ✓l'**urgence** (le courrier urgent est traité de nuit ; les courriers non urgent et économique sont traités le jour),
- ✓le **niveau de préparation** (courrier égrené, tri organisé par le client, par département ou par bureau)
- ✓et enfin les coûts (supportés ou évités) en raison de la **mécanisabilité** au niveau du **TG3**.

×(3) transport

Les coûts de transport dépendent de l'ensemble des moyens³³ utilisés par La Poste pour acheminer le courrier en tout point du territoire.

Il faut noter que 70% de la presse est déposée à Paris et peut être distribuée le lendemain en « tarif urgent » (distribution à J+1) sans recourir à l'avion.

Les **inducteurs de coût** retenus sont logiquement :

- ✓l'**urgence** (tarif urgent pour le J+1/2, tarif non urgent pour le J+3/4 et le tarif économique pour le J+7),
- ✓le **format** (grand format, encombrant > 350g),
- ✓le **type de flux** (intra-départemental, extra-départemental intra-délégation, extra-délégation),
- ✓le **type de lieu de dépôt** (sites clients routeurs, sites La Poste (CTC et bureaux distributeurs), STP).

×(4) travaux intérieurs :

Les **travaux intérieurs** consistent dans un double traitement des flux : les exemplaires, comme le reste du courrier, sont traités une première fois pour assurer un **tri par tournée** ; ils sont traités une seconde fois afin que le facteur place le **courrier dans l'ordre de sa tournée**. La Poste qualifie ce second tri de **coupage/piquage** (le coupage correspondant à la rue et le piquage à l'ordre des numéros).

Les **trois principaux inducteurs des coûts** des travaux intérieurs sont alors le **cedex** (grands comptes), le **poids** et les **liasses**. Le coût de traitement est ici aussi relié au volume.

Afin d'inciter les éditeurs à mieux préparer en amont la distribution de leurs

³³ Avion, TGV, transport routier, connexion entre les bureaux distributeurs et les centres de tri.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

exemplaires et de pouvoir bénéficier de tarifs postaux plus intéressants dans le cadre des options de services proposés, La Poste a mis en place une remise pour accord mécanisable³⁴ s'appliquant aux liasses déposées.

*(5) travaux extérieurs :

Les **travaux extérieurs** désignent l'ensemble des tâches réalisées par les facteurs à l'extérieur des bureaux. Dans le jargon de la distribution, cette activité peut être décomposée en quatre parties :

✓le « **haut le pied** », « *action de se rendre du bureau de poste au premier point de distribution, et retour du dernier point de distribution vers le bureau* » ;

✓le « **parcours actif** », « *désigne la distance parcourue par un facteur dans sa tournée* » ;

✓« **l'arrêt** », « *désigne l'action de dévier du parcours actif pour visiter un point de distribution (garer le véhicule, pénétrer dans un immeuble ou emprunter un chemin privatif)* » ;

✓« **la remise** », « *correspond aux opérations de dépôt des objets dans les boîtes* »³⁵.

C'est une **activité économique où les coûts fixes sont dominants**. Cette activité s'inscrit dans une logique de **monopole naturel**. Il est évident que la part fixe des coûts devient beaucoup plus faible dans les zones à forte densité de population.

L'existence d'un monopole naturel pose la question de l'efficacité économique et sociale de la tarification qu'il peut proposer. Une **tarification au coût marginal** soulève le problème de la viabilité économique de l'entreprise qui rend les services : elle **ne lui permet pas** en effet **de couvrir l'ensemble des coûts** engagés dans l'activité productive.

La distribution de la presse rentrant dans les missions incombant à La Poste, il n'est alors pas surprenant que celle-ci considère que les journaux entrent dans la base des tournées et ne s'ajoutent pas marginalement à une tournée préexistante.

Les inducteurs de coûts des travaux extérieurs reposent sur les mêmes facteurs que ceux évoqués dans les étapes précédentes, auxquels il

34 Un conflit entre les éditeurs et La Poste a donné lieu à un protocole d'accord le 18 juillet 2007.

35 Tous ces termes techniques, avec les définitions en italique, proviennent de la présentation réalisée par la Direction de la Régulation Européenne et Nationale de La Poste.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

convient de rajouter le mode de distribution et la densité de la zone de distribution :

- ✓l'**urgence**,
- ✓le **poids**,
- ✓le **mode de distribution par type de zone** (piéton/vélo, motorisation, tournées dédiées),
- ✓la **destination urbain/rural** (zones denses, zones peu denses).

Au total, le **coût des travaux extérieurs** sera fortement déterminé par le **nombre de points de remise** (boîtes aux lettres) et de **points de distribution** (arrêts du facteur).

En résumé, les **allocations de coût fixe** évoquées ci-dessus vont déterminer une **grille tarifaire** qui sera fonction principalement de l'**urgence**, du **poids** et du **format**, et de la distinction **urbain/rural**. On peut retenir de façon synthétique que :

- le **rural** pose le problème de la **distance**, dans le sens où c'est le nombre de kilomètres qui influencera principalement le coût de distribution ;
- la **ville** est confrontée au problème du **poids**, dans la mesure où des poids élevés nécessitent un recours à la motorisation et que le coût lié à ce moyen de transport est plus élevé dans les villes ;
- l'indicateur le plus pertinent pour mesurer l'efficacité de la distribution est l'**indice de regroupement** qui correspond au nombre de foyers par arrêt.

Le **coût postal total de la presse** est de l'ordre de **1.200 M€** avec un peu plus de 80% provenant de la distribution de la presse *stricto sensu* et le reste correspondant aux investissements réalisés dans STP et CPCE (contrôle presse et courrier d'entreprise).

1.4.1.3 Le coût du postage ne se réduit pas à l'affranchissement net

Le **coût du postage** ne peut être réduit au paiement de la facture des éditeurs à La Poste. Ce coût peut être décomposé entre des coûts fixes, correspondant aux **coûts de structure**, des coûts de **fonctionnement**, des coûts de **routage**, des coûts d'**affranchissement net** (liés à la distribution physique des exemplaires), des coûts de **vente** et des coûts de **conditionnement**.

Il ressort pour les entreprises de **presse quotidienne régionale** que l'affranchissement net peut représenter entre 45% et 80% du coût du postage. Dans le cas de la **presse quotidienne nationale**, la répartition des coûts est affectée par la **convention collective du Livre** qui est désavantageuse pour les éditeurs. Par comparaison avec la convention collective dans l'imprimerie du labeur, la convention du Livre prévoit des salaires plus élevés, une main-d'œuvre plus importante (un salarié supplémentaire par machine de routage) et moins d'heures travaillées. Dans le cas d'un **quotidien ciblé QFRP** comme *La Croix* l'affranchissement net ne représente que 32% du coût postal total (le routage et la logistique complétant le reste). Mais c'est l'**aide de l'Etat** qui « déforme » principalement la structure de ce coût. Sans aucune aide de l'Etat, si *La Croix* acquittait le « prix du marché », la part de l'affranchissement net monterait à 70% du coût total. S'il bénéficiait d'un ciblage sans QFRP, cette part tomberait à moins de 60%.

Le coût de routage est de l'ordre de 2 à 5 centimes par exemplaire³⁶. De manière générale, le routage « *rassemble toutes les activités de préparation de courrier en grand nombre avant sa remise à un opérateur de service postal pour sa distribution finale* »³⁷. Les routeurs s'occupent normalement des opérations de conditionnement (assemblage, mise sous film³⁸), de tri (groupement en liasses et en sacs postaux) et d'affranchissement. L'**activité de routage** est le plus souvent **externalisée** pour des raisons tenant principalement au caractère très concurrentiel de l'activité de transport. Il existe cependant une différence notable entre le routage de l'urgent et du non urgent. Dans le cas de l'urgent, un contrat entre deux partenaires commerciaux peut avoir des limites que certains titres préfèrent dépasser en gérant en direct cette activité : la flexibilité organisationnelle (tenant aux aléas liés à l'actualité et à l'heure limite d'impression variable) peut avoir un avantage sur la « rigidité » contractuelle. Au total, l'ARCEP rappelle que les routeurs représentent la totalité des envois de presse non urgente et les deux tiers de la presse urgente³⁹.

La mise en place des accords postaux ne se réduit pas à la simple application d'une grille tarifaire. Elle a aussi pour conséquence une **nécessaire adaptation des structures organisationnelles**. Dans le jargon des éditeurs de presse, on parle de **transferts de charge** pour évoquer les surcoûts supportés pour adapter les structures. Une partie de ces surcoûts était redonnée aux éditeurs dans le cadre d'une tarification plus intéressante (comme dans le cas des Accords Galmot avec la création du tarif Contact). Les coûts supplémentaires supportés par les journaux étaient induits par la **préparation des abonnés par tournées de facteurs**, la **livraison dans les bureaux distributeurs** et l'**adaptation du routage**. L'activité de routage a nécessité de la part des routeurs des investissements dans du **matériel de traçabilité informatique**, dans des **enliasseuses** performantes (rendues nécessaires par la multiplication des petites « liasses directes

36 Il peut être légèrement plus élevé pour la presse quotidienne nationale pour des raisons tenant au coût du travail.

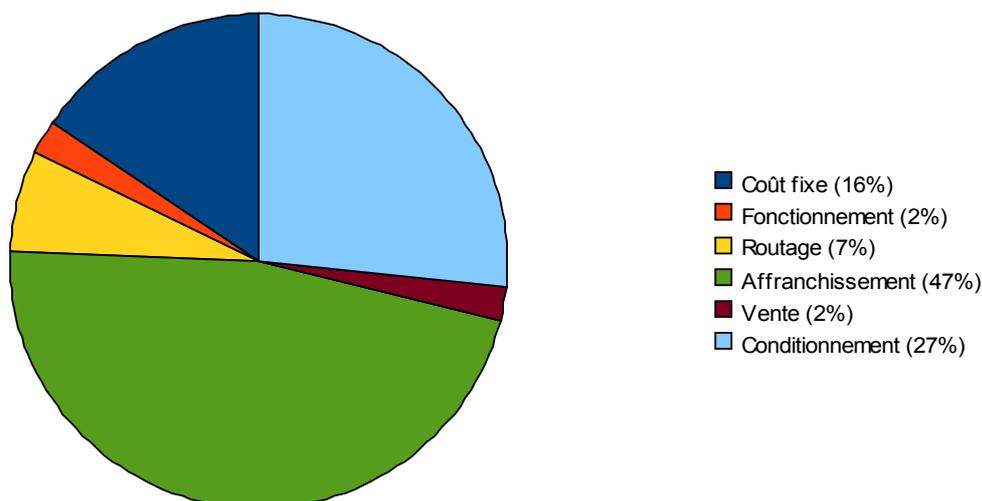
37 ARCEP, Observatoire statistique des activités postales, octobre 2007, p.29.

38 Le routage a dû s'adapter aux contraintes techniques de la mise sous film demandées par La Poste : le coût de l'impression jet d'encre sur le film est de l'ordre de 2€ pour 1.000 exemplaires. Pour un quotidien ayant 100.000 abonnés, le coût est supérieur à 60 k€.

39 ARCEP, Observatoire des activités postales : année 2004, avril 2006, p.9.

facteur » et par une **perte de production induite par le ralentissement des machines** due à la multiplication des liasses⁴⁰).

Graphique 9 – Répartition du coût du postage d'un quotidien régional (2006)



Les **Accords Paul** ont aussi été à l'origine de coûts ponctuels et récurrents. Les **coûts ponctuels** proviennent principalement de l'adaptation du **système informatique** des entreprises de presse⁴¹. A titre indicatif, pour certains titres de presse quotidienne régionale, ces coûts sont évalués à 90 k€. De plus, les éditeurs supportent des **coûts récurrents** liés à la nécessité de mettre en place une préparation, un suivi et un contrôle de la **facturation** (soit environ 50 k€). Ces coûts sont liés au mécanisme complexe des accords (avec les effets cliquet et écrêtement) et à la volonté de La Poste de n'avoir qu'un seul mode opératoire pour toutes les familles de presse.

1.4.1.4 Le système de tarification est fonction du degré d'urgence et du degré de préparation

Les **tarifs postaux** de l'offre de base proposés aux journaux sont **fonction de trois éléments** :

40 Les journaux ont donc dû négocier avec les routeurs pour limiter les hausses de tarifs. Dans certains cas, le rôle de « Beta-testeur » a permis d'assurer la stabilité des tarifs.

41 Les coûts informatiques étaient liés à : (1) la mise en oeuvre d'une base référentielle Gestion Territoriale alimentée et mise à jour à partir des fichiers Médiapost ; (2) au développement d'une application de consultation des données de la base de Gestion Territoriale ; (3) à l'adaptation de l'application mise sous film; et (4) à la production des fichiers de Données de Routage Logique.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

- * du **niveau de service** choisi (presse urgente, presse non urgente, presse à tarif économique),
- * des caractéristiques du **routage**,
- * et du **caractère mécanisable** ou non de l'exemplaire déposé.

La Poste présente une gamme de services correspondant à trois ensembles tarifaires : la **presse urgente**, la **presse non urgente** et la **presse économique**. Compte tenu des coûts engagés par La Poste dans la distribution de l'urgent, les tarifs sont supérieurs de 23% à ceux du non urgent et de 26% à ceux de la presse économique⁴².

Au sein de chaque ensemble; les **tarifs varient fortement en fonction de la gamme des services** proposés par La Poste. C'est ainsi qu'entre la « liasse directe facteur », qui offre le tarif le plus intéressant en raison de la préparation réalisée par les éditeurs -qui permet de ce fait de réduire les coûts supportés lors du traitement normal des exemplaires-, et le « toute France à trier non mécanisable », il y a une différence tarifaire de 83%. Ces écarts tarifaires vont en s'accroissant dans le temps afin d'inciter les éditeurs de presse à choisir des options tarifaires plus intéressantes par une meilleure préparation de leurs envois : en 2006, l'écart tarifaire maximal était de 67%.

Tableau 10 – Structure tarifaire de l'offre postale (2008)

2008	Presse urgente		Presse non urgente		Presse économique	
	Px objet	Px au kilo	Px objet	Px au kilo	Px objet	Px au kilo
Modalités						
France à Trier Non Méca	0,3489	1,5963	0,2701	1,2330	0,2572	1,1742
France à Trier Méca	0,3352	1,5337	0,2595	1,1846	0,2471	1,1282
Département à trier non méca	0,2537	1,1610	0,1965	0,8967	0,1870	0,8540
Département à trier méca	0,2438	1,1154	0,1887	0,8615	0,1797	0,8205
Liasse directe code postal	0,2073	0,9485	0,1605	0,7326	0,1528	0,6977
Liasse directe facteur	0,1907	0,8726	0,1477	0,6740	0,1406	0,6419

Tableau 11 – Evolution tarifaire 2006/2008 sur l'ensemble de la gamme de services

France à Trier Non Méca	24%	17%	14%
France à Trier Méca	21%	15%	12%
Département à trier non méca	17%	11%	8%
Département à trier méca	15%	9%	6%
Liasse directe code postal	15%	9%	6%
Liasse directe facteur	12%	7%	4%

⁴² En 2006, les écarts tarifaires étaient réduits : ils étaient de 18% entre l'urgent et le non urgent et de 20% entre l'urgent et la presse économique.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Une analyse plus fine confirme la tendance à la hausse des tarifs postaux avec une différenciation tarifaire accrue en fonction des services proposés. *Ceteris paribus*, la lecture de ce tableau permet de comprendre pourquoi les éditeurs peuvent être incités, quand ils peuvent le faire, à basculer de l'urgent vers le non urgent ou à remonter dans la gamme pour « bénéficier » de hausses de prix inférieures.

La Poste propose d'autre part aux éditeurs un certain nombre d'**options**, comme le dépôt anticipé ou le dépôt en jour creux, qui donnent lieu à des **réductions** comprises entre 1 et 2% de la facture totale.

Afin de bénéficier de ces tarifs, les titres doivent respecter plusieurs **dispositions légales et réglementaires** qui ne sont pas du ressort de La Poste (dépôt du titre, demande de numéro ISSN, inscription à la CPPAP, dépôt légal, dépôt administratif).

Les **Accords Paul** ont introduit la notion d'**aide à l'exemplaire**. Pour chaque exemplaire distribué, l'Etat verse une aide fixe à l'exemplaire pour les titres qui relèvent du ciblage :

- * quel que soit le poids du journal,
- * d'un montant fixe annuel prévu par les accords,
- * d'un montant différencié selon que les titres rentrent dans la catégorie des quotidiens nationaux à faibles ressources publicitaires (QFRP)⁴³ ou non :
 - ✓ si le titre est classé QFRP, l'aide est comprise entre 0,21 € et 0,23 € en 2007/2008,
 - ✓ sinon, l'aide varie entre 0,11 € et 0,14 € en 2007/2008.

Ce **système** d'aide est **réducteur d'incertitude** pour les éditeurs car il leur permet de **prévoir leurs charges de distribution**. La charge nette de distribution est, dans ce système, très intéressante pour un titre QFRP à poids léger. Dans le cas de *La Croix*, le coût par exemplaire distribué n'est que de 0,05 €. Il en découle alors une implication forte pour les titres qui diffusent principalement par abonnement : le postage est nécessairement plus intéressant que le portage. La **stratégie** suivie par un titre est logiquement **influencée par le cadre réglementaire** dans lequel le titre doit réaliser son exploitation. Aucune évolution microéconomique n'est alors possible.

Les hausses tarifaires affectent aussi les tarifications spéciales accordées aux autres imprimés périodiques, aux produits PressePlus et aux fac-similés.

Entre 2006 et 2008, les hausses tarifaires sont de 16% pour l'urgent et de 18% pour le non urgent. On peut noter que la **différence tarifaire entre l'urgent et le non urgent**

⁴³ La presse quotidienne régionale et assimilée peut bénéficier de la classification QFRPA pour les quotidiens à faibles ressources de petites annonces.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

n'est que de **15%** contrairement aux **23%** observés pour les **tarifs presse**⁴⁴.

Tableau 12 - Evolution de la tarification des AIP

	<100 g	101 < P <350g		> 350 g	
		Px objet	Px kilo	Px objet	Px kilo
Urgent	0,4659	0,2921	1,7365	0,5515	1,0212
Non urgent	0,3966	0,2493	1,4782	0,4704	0,8688

Les tarifs PressePlus, qui sont soumis à la TVA, connaissent une hausse de 5% entre 2006 et 2008. De leur côté, les tarifs fac-similés augmentent de 8%.

1.4.1.5 Malgré les derniers accords postaux, la distribution postale de la presse reste déficitaire

La problématique de l'**alignement des tarifs sur les coûts** est encore d'actualité. Le déficit postal était supposé être réduit durant la période d'application des Accords Paul. L'alignement des tarifs sur les coûts de distribution a été encore rappelé récemment par l'ARCEP⁴⁵. L'article L2 du Code des postes et des communications électroniques rappelle que les envois de périodiques relèvent du service universel postal, « *dont une des caractéristiques est de présenter des tarifs transparents, abordables et orientés vers les coûts* » suivant en cela les termes d'une directive européenne⁴⁶. L'ARCEP souligne que, au terme des Accords Paul, la hausse des tarifs postaux doit permettre « *de couvrir progressivement les coûts de l'activité, avec une différenciation plus marquée entre les services urgents et moins urgents, et entre les différents niveaux de préparation réalisés par les éditeurs et leurs prestataires* ».

Tableau 13 – Déficit postal lié à la distribution de la presse

	2005	2006
Déficit	498 M€	428 M€
Perte	41%	37%

Source : La Poste

Hors aides de l'Etat, La Poste annonce un déficit de 663 M€. Cependant, le déficit est réduit grâce à l'intervention de l'Etat qui a mis en place deux dispositifs d'aides à la distribution postale de la presse : l'**aide à la presse d'information politique et générale**

44 Cette différence est légèrement inférieure à celle de 2006.

45 Avis n°2006-1321 du 21 décembre 2006 sur la proposition tarifaire de La Poste relative à l'évolution des tarifs postaux offertes au titre du service public de transport et de distribution de la presse pour l'année 2007.

46 Directive 97/67/CE, considérant 26 et article 12.

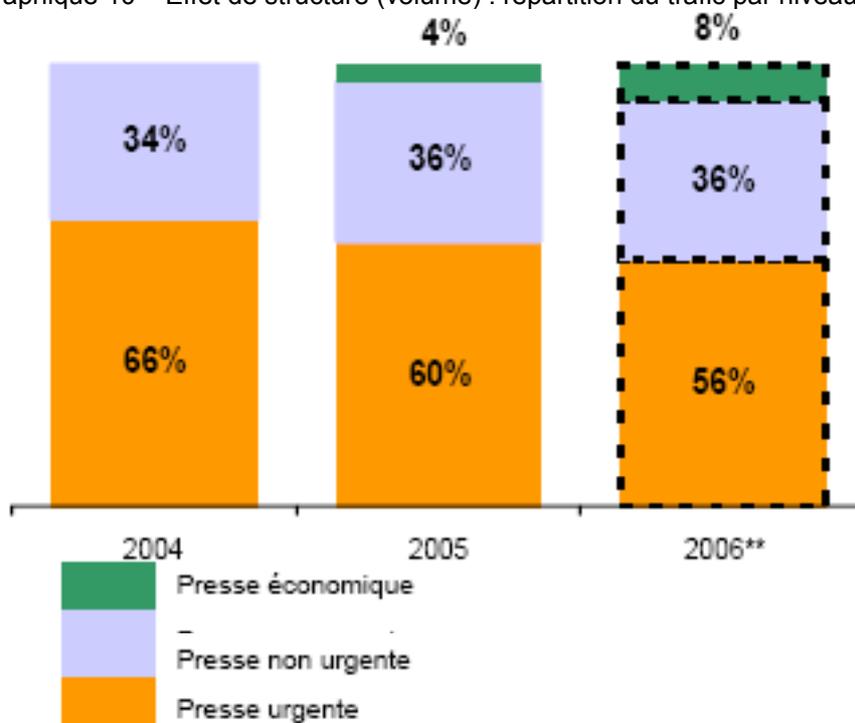
Les coûts de distribution par abonnement de la presse

(ciblage) et l'aide à la distribution de la presse dans les zones à faible densité de population. Une fois tenu compte du versement de l'aide à l'opérateur postal, le déficit lié à la distribution de la presse est de 428 M€ en 2006⁴⁷. En terme relatif, le « taux de marge » de La Poste est passée de 41% à 37%.

Comment expliquer le fait que le déficit perdure ?

Les Accords Paul avaient en effet comme objectif de permettre une réduction du déficit par une double action des éditeurs (qui acquittent des tarifs postaux plus élevés) et de La Poste (qui s'est engagée à réaliser des gains de productivité).

Graphique 10 – Effet de structure (volume) : répartition du trafic par niveau de service⁴⁸

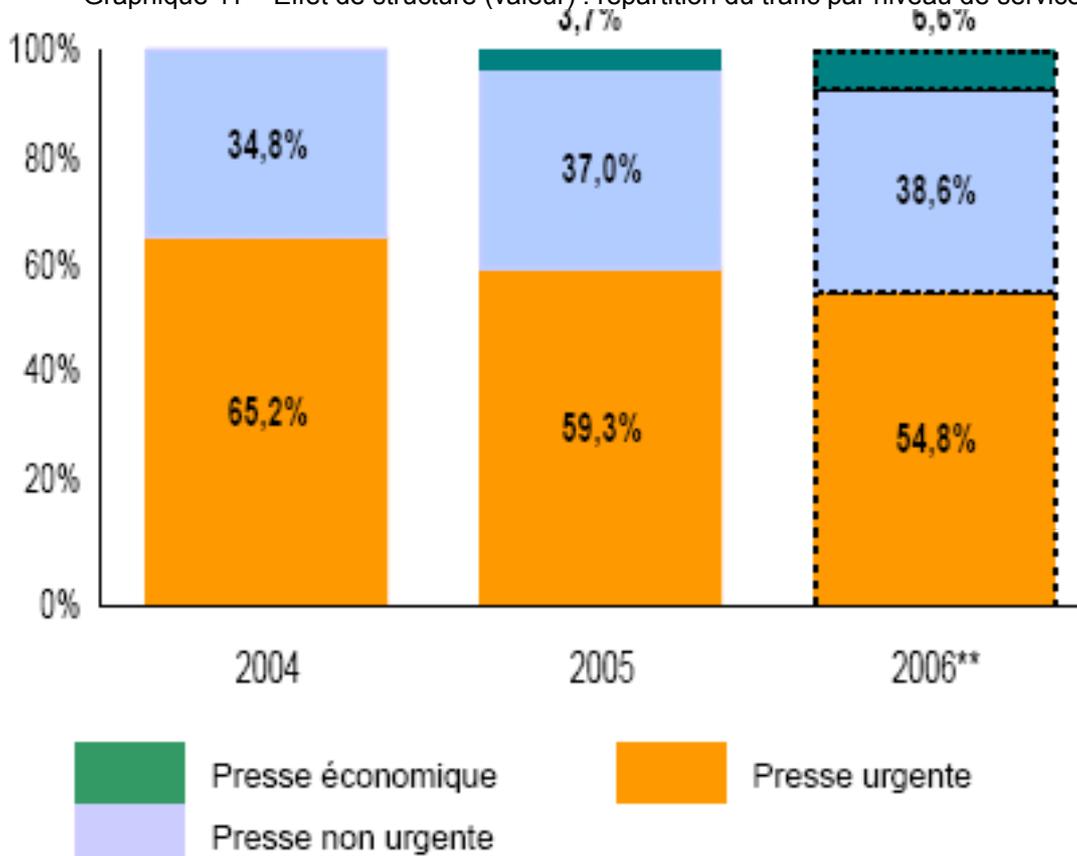


⁴⁷ Le déficit, tel qu'il est calculé ici, est à rapprocher du résultat global de La Poste qui est de 789 M€ en 2006.

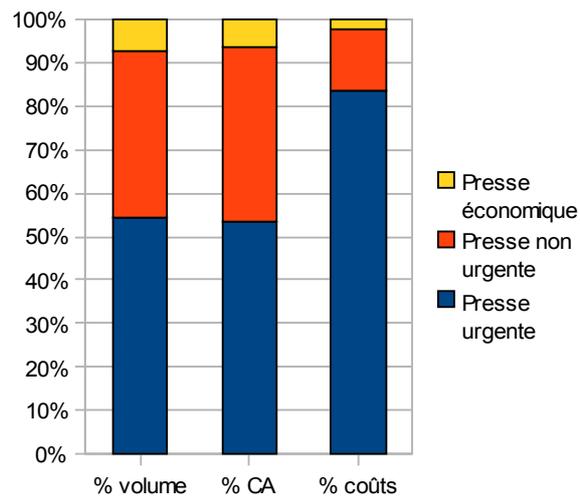
⁴⁸ Source : La Poste, *op.cit.*, p.27.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Graphique 11 – Effet de structure (valeur) : répartition du trafic par niveau de service⁴⁹



Graphique 12 – Part relative des « tarifs » dans le compte presse de La Poste (2006)



⁴⁹ Source : La Poste, *op.cit.*, p.28.

×La Poste continue dans la voie de la **rationalisation** de la distribution par la recherche des gains de productivité. Mais, au-delà des efforts qui ont été engagés, force est de constater que les **gains de productivité ne se sont pas nécessairement concrétisés ceteris paribus par une réduction équivalente des coûts**. On observe en effet que les éditeurs de la presse se sont adaptés à la nouvelle grille tarifaire par un **effet de gamme** (voir graphiques sur l'effet de structure de transfert de l'urgent vers le non urgent) et par un **effet d'assiette** (réduction du volume de nombre de titres passant par La Poste).

×La Poste est une **activité économique à forte intensité de main-d'œuvre**. Comme toutes les entreprises de ce type, à main-d'œuvre constante, la masse salariale suit l'évolution de l'effet GVT (glissement vieillesse technicité) : avec un GVT de 3%, une masse salariale de 1 Md€ a pour conséquence un gonflement de 30 M€.

×L'**aide de l'Etat** s'est enfin **réduite** de 48 M€ en passant de 290 à 242 M€.

1.4.1.6 Synthèse sur le coût du postage

Sous l'angle d'un éditeur, le coût postal intègre :

×l'**affranchissement net**, i.e. le coût postal intégrant la distribution des exemplaires et éventuellement celle de tous les produits supplémentaires (cahier de petites annonces, suppléments magazine, etc.) ;

×les coûts liés aux différents **niveaux de préparation** (liasse, film, etc.) ;

×les **taxes d'encartage** ;

×et les **coûts de transport** engagés pour livrer les exemplaires dans les points d'entrée du réseau postal.

Le coût postal, tel qu'il est défini ici, n'intègre pas les **coûts indirects** que les journaux supportent pour respecter le cahier des charges de La Poste (investissement dans des enlisseuses, adaptation du système informatique, coût en main-d'œuvre pour gérer les relations commerciales et techniques avec La Poste)

1.4.2. L'abonnement porté

L'intérêt des entreprises de presse pour le portage ne relève pas d'une problématique nouvelle⁵⁰. Dans les années quatre-vingt, de nombreuses expérimentations ont été

⁵⁰ Voir par exemple in *L'Echo de la Presse* : « L'information à domicile en Europe », juin 1989 ; « Le portage est un choix stratégique », octobre 1989 ; « Le portage *in situ* : l'expérience des NMPP à Sarcelles », octobre 1989 ; « Le

tentées (certaines mêmes en partenariat avec La Poste). Exception faite de la presse quotidienne régionale, elles ne se sont cependant concrétisées que très rarement, sans doute pour des raisons tenant à la tarification postale qui était très avantageuse pour les éditeurs de presse. Les années qui ont suivi ont conduit à un « rattrapage » des prix amenant les éditeurs à réfléchir à des solutions alternatives telles que le portage qui apparaît de plus en plus comme un substitut compétitif au postage.

1.4.2.1 Les éléments de coûts jouant sur le portage

Le coût du portage va intégrer différentes étapes nécessaires pour acheminer le journal du centre d'impression vers les lecteurs. Il peut se décomposer entre les frais de **routage** (acheminement des exemplaires des centres d'impression aux porteurs), les frais d'**informatisation** (qu'il est nécessaire d'engager pour donner une feuille de route claire aux porteurs⁵¹), les frais de **main-d'œuvre** et les **frais kilométriques** (impact du prix de l'essence)⁵².

Le portage est une activité économique à forte intensité de main-d'œuvre. Le coût de distribution dépendra alors fortement du coût de la vie⁵³ et des charges sociales. Dans le cas des gratuits rédactionnels, le coût de distribution de *20 Minutes* en France était de 0,07 € par exemplaire contre 0,03 € en Espagne, la différence tenant principalement aux écarts de salaires entre ces deux pays (chiffres 2002).

L'activité de portage étant une activité de distribution « comme les autres », il est logique que son coût dépende des **économies d'échelle**. Il est impossible dans le cadre de cette étude d'appréhender tous les facteurs microéconomiques susceptibles de jouer sur le coût du portage. Dans l'absolu, il faudrait des informations relatives à chaque tournée mise en place. *A minima*, il faudrait avoir toutes les caractéristiques propres au portage dans chaque ville pour déterminer de façon précise le lien existant entre chacune des variables et le coût moyen du portage. Ces informations relevant du secret des affaires, il est alors nécessaire de trouver des *proxys* qui permettent, à un niveau plus général, de comprendre de quelle façon les économies d'échelle affectent le niveau des coûts. Les deux graphiques qui suivent permettent dans le cas de la presse quotidienne régionale de proposer quelques pistes de réflexion.

portage rentrera-t-il dans les mœurs parisiennes ? », janvier-février 1990.

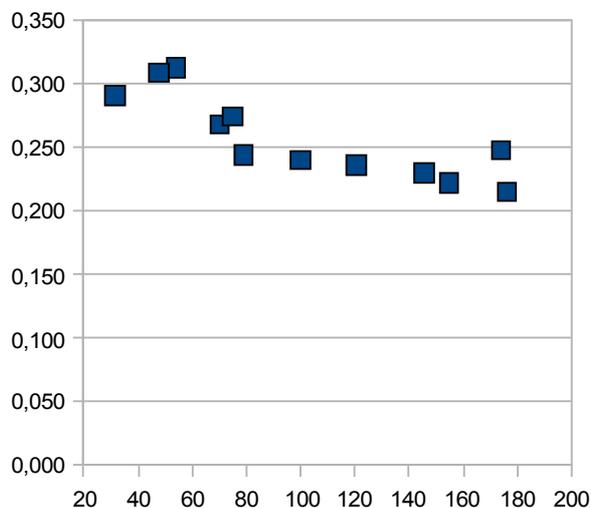
51 De nombreux éditeurs spécialistes du portage soulignent que l'efficacité de la distribution tient à la préparation du document qui est remis au porteur, d'où l'importance d'un système informatique performant.

52 En raison de la forte hausse du prix de l'essence, les porteurs, *via* les syndicats, cherchent à obtenir une revalorisation des indemnités kilométriques qui avaient été fixées en 2004 à 0,33 €/km avant de passer à 0,34 €/km en 2006. La CGT demande ainsi une indemnité fixée à 0,40 €/km (décembre 2007).

53 Ce constat est valide pour les porteurs salariés dont la rémunération est influencée par l'évolution du SMIC horaire qui connaît habituellement une croissance légèrement supérieure à celle de l'inflation. Le cas des porteurs indépendants est différent dans la mesure où leur rémunération est liée au prix du journal.

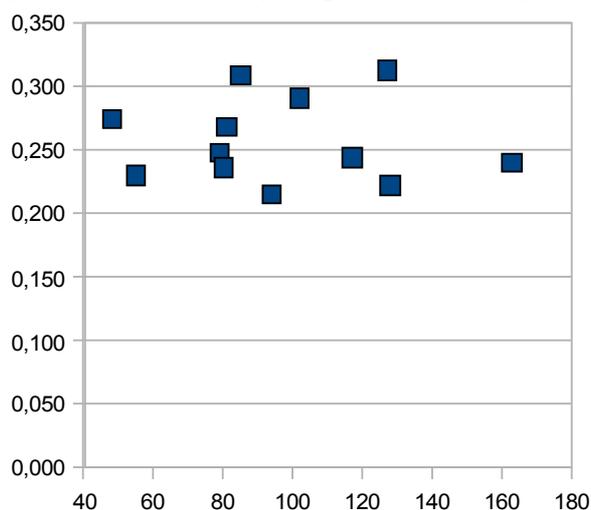
Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Graphique 13 – Coût du portage et taux de pénétration



Il apparaît que la densité de population n'est pas corrélée au coût moyen du portage. La corrélation existerait uniquement si les quotidiens diffusaient de façon homogène sur l'ensemble de leur zone de diffusion. En revanche, le **taux de pénétration** semble jouer un rôle beaucoup plus important : pour une population donnée, l'augmentation de la diffusion, et par extension la hausse du taux de pénétration, conduit à une diminution du coût de distribution par portage.

Graphique 14 – Coût du portage et densité de population



1.4.2.2 Les contraintes juridiques (porteurs salariés ou indépendants)

On dénombre aujourd'hui en France entre 15.000 et 18.000 porteurs. Il est notable que ceux-ci se répartissent de façon équilibrée entre les deux statuts qui encadrent leur activité : il y a **autant de porteurs salariés que de porteurs indépendants**. Ce fait peut apparaître surprenant dans la mesure où les différences de statut ne semblent *a priori* pas neutres.

Mais l'égle répartition salariés/indépendants implique intuitivement que, dans l'absolu, **aucun des deux statuts** n'apparaît, pour l'ensemble des entreprises de presse, **comme étant supérieur à l'autre**.

Dans le secteur de la **presse quotidienne régionale**, où les entreprises de presse ont appliqué une politique volontariste de développement du portage, des **organisations hétérogènes** ont été mises en place. *Ouest-France* a, par exemple, organisé le portage à partir de son réseau de dépositaires. Au-delà de leur première mission de vente au numéro, les dépositaires sont chargés de l'organisation du portage en recrutant des porteurs qui ont un statut de salariés. *La Voix du Nord*, qui a la même organisation de base, a en revanche opté pour un statut de travailleur indépendant pour ses porteurs. Le constat est alors que le **choix du statut est indépendant** du choix réalisé **dans l'organisation de la distribution**. Ce constat est confirmé par deux autres exemples : SDVP (*Le Parisien*) et *Les Dernières Nouvelles d'Alsace*, qui maîtrisent plus directement le portage (*i.e.* sans passer par les dépositaires), ont privilégié le statut de salariés pour leurs porteurs.

Trois raisons permettent de comprendre les **choix des éditeurs** : une première relative au statut social du porteur, une deuxième tenant à la conséquence économique du statut social, et une troisième liée à l'évolution technologique.

Statut social - Historiquement, les journaux ont eu recours aux colporteurs de presse à une époque où les éditeurs devaient acquitter une taxe (un timbre) pour chaque exemplaire tiré. L'utilisation des colporteurs a permis de limiter le paiement de cette taxe pour une raison évidente tenant à la réduction des inventus. La diffusion passant par ces colporteurs est logiquement moins imprévisible que celle qui passe par un système de vente au numéro dans des kiosques. Dans le passé, les colporteurs étaient payés à l'exemplaire et étaient indépendants.

Le **statut d'indépendant** soulève une interrogation relative à la capacité de ces porteurs de pouvoir accéder à une **couverture sociale** suffisante. La contrepartie de la couverture sociale impliquait le paiement de cotisations indépendantes du chiffre d'affaires réalisé par les porteurs indépendants. L'activité de portage étant limitée dans la journée et les porteurs étant aussi limités par le nombre d'exemplaires qu'ils pouvaient distribuer, leur chiffre d'affaires était trop faible au regard des cotisations sociales qu'ils devaient acquitter.

En 1988 et 1991, le statut des vendeurs colporteurs de presse a évolué pour tenir compte des difficultés liées à leur statut⁵⁴. Ces lois vont permettre de **moraliser** la profession de porteurs en les obligeant à recourir à une protection sociale. Par le montant forfaitaire extrêmement élevé (au regard de l'activité économique), les travailleurs indépendants étaient incités à travailler au noir. La loi de 1991 va modifier le calcul du montant des cotisations sociales qui n'est plus forfaitaire et qui est déterminé par tranche de 100 journaux vendus dans le mois⁵⁵.

Elle apporte aussi des éléments de précision relatifs à la **distinction** entre les **statuts de vendeur colporteur de presse (VCP)** et de **porteur de presse**. Pour obtenir le statut de VCP travailleur indépendant, quatre conditions doivent être réunies :

- × l'activité de VCP doit être exercée en nom propre ;
- × le VCP doit distribuer le quotidien pour le compte d'un éditeur, d'un dépositaire ou d'un diffuseur. Sur la base d'une liste d'abonnés et sous réserve de respecter l'horaire de la fin de distribution, il organise son travail ;
- × il doit avoir la qualité de mandataire-commissionnaire dans le cadre d'un contrat de mandat. Il intervient sur une zone géographique dont il a l'exclusivité ;
- × il doit enfin être inscrit au Conseil Supérieur des Messageries de Presse à la demande du mandant.

Si une de ces quatre conditions n'est pas respectée, le travailleur indépendant peut être requalifié en tant que porteur salarié. Il semblerait que, contrairement au cas de correspondants locaux de presse qui ont pu être requalifiés en tant que journalistes, cette requalification n'ait été que rarement observée⁵⁶. Les éditeurs sont en effet contraints de **respecter le statut « du croire » du VCP**. Ce statut implique que le VCP est propriétaire de sa tournée et responsable des encaissements. Si l'éditeur décide de mettre en place directement un prélèvement automatique ou de faire payer les exemplaires en avance, il y a dans la pratique un risque de dévoiement du statut de VCP avec des risques potentiels élevés de requalification.

Conséquence économique du statut social – Le statut social n'est pas neutre et peut avoir des conséquences économiques. L'activité de portage est une activité

54 Loi n° 88-16 du 5 janvier 1988 relative à la Sécurité sociale, dite Loi Seguin ; Loi n°91-1 du 3 janvier 1991. Un arrêté du 30 juillet 1996 a fixé le montant des cotisations sociales à 4% du plafond journalier de la sécurité sociale.

55 Par une cotisation fixe par exemplaire indépendante de la densité, cette loi permet de limiter le surcoût de distribution dans les zones à faible densité. Le surcoût demeure néanmoins au niveau des indemnités kilométriques.

56 *Le Dauphiné Libéré* a dû requalifier certains VCP en porteurs salariés à la suite d'une décision de la Cour de cassation sociale à l'issue d'une procédure engagée par la FILPAC-CGT. C'est la première décision de ce type, même si plusieurs conflits similaires ont été réglés dans le cadre des Prud'hommes.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

dont la rémunération dépend principalement du nombre d'exemplaires effectivement distribués (voir 1.4.2.4).

C'est aussi une activité qui ne donne lieu, dans la majorité des entreprises de portage de presse, qu'à une activité journalière réduite (voir l'encadré 3 sur le calcul du temps de travail). La rémunération obtenue par le porteur n'est donc qu'une **activité d'appoint** qui l'oblige cependant à se lever quotidiennement à quatre heures du matin pour assurer la distribution des journaux⁵⁷. Un turn-over élevé, dû aux horaires et à la rémunération, est donc probable. Certains journaux privilégient alors le recours au statut de salariés afin de fidéliser les porteurs. La fidélisation du porteur est en effet impérative afin que les tournées de portage soient efficaces et satisfassent les attentes des abonnés.

Encadré 2 – Un exemple de calcul du temps de travail

Dans le cas de MediaPost, le calcul du temps de travail d'un porteur est fonction des paramètres suivants :

$$T = \text{Km}/V + (A \times 45 \text{ secondes}) + (B \times 120 \text{ secondes}),$$

avec T le temps de travail du porteur en tournée, Km le nombre de kilomètres de la tournée (calculé entre le lieu de prise en charge des journaux et la dernière adresse de livraison), V la vitesse moyenne associée à la tournée (dans le cas évoqué, il y a trois vitesses théoriques possibles), A le nombre de documents portés à domicile et B le nombre de documents portés en nombre (plusieurs exemplaires au même domicile).

Si un porteur est amené à distribuer un document supplémentaire (un supplément, un plus-produit), son temps de travail est rallongé de 15 secondes dans le cas du portage à domicile et de 120 secondes dans le cas du portage en nombre.

Evolution technologique – L'évolution technologique a eu deux conséquences principales sur les stratégies de portage élaborées par certaines entreprises. Elle a autorisé une restructuration de la distribution autour d'un nombre réduit de dépôts et elle a poussé certains titres à développer le recours aux porteurs salariés.

La microinformatique s'est développée dans les années quatre-vingt. Elle a permis une **décentralisation du traitement de l'information**. Cette décentralisation a conduit les entreprises de distribution - telles que les NMPP et les entreprises de presse - à offrir des solutions microinformatiques aux dépositaires de presse. L'évolution technologique renforce la **tendance à la concentration des dépôts** qui leur permet, par les économies d'échelle induites, de gérer des volumes plus

⁵⁷ Dans la presse quotidienne nationale, la rémunération moyenne d'un porteur est de 600 € par mois. Il convient néanmoins de faire attention aux moyennes. En presse quotidienne régionale, un VCP pourra gagner jusqu'à 1.100 € (charges sociales déduites). Cette rémunération dépendra évidemment du nombre d'exemplaires distribués et du kilométrage de la tournée. Si l'on retire les charges liées à l'amortissement du véhicule, la rémunération est alors de 660 €.

importants. Ce mouvement est toujours en œuvre aujourd'hui dans la distribution de la vente au numéro : les plans successifs de rationalisation de la distribution conduisent à une diminution du nombre de dépositaires (le niveau 2 de la distribution).

C'est à ce niveau qu'il est possible de comprendre que les **intérêts des entreprises de presse**, tout particulièrement celles de presse quotidienne régionale, ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux des entreprises partenaires des messageries de presse. Plusieurs titres de presse quotidienne régionale ont structuré leur système de portage autour des dépositaires de presse. Si la **technologie** peut avoir des **effets économiques positifs** par la concentration induite dans le système de distribution, elle peut aussi avoir des **effets néfastes** pour les entreprises qui ont élaboré le portage à partir des dépositaires. En cas de concentration, il faudrait en effet pour ces derniers gérer des réseaux de portage sur des zones de plus en plus importantes. Or, la **qualité de service** étant fondamentale, celle-ci doit **primer sur les coûts**. La satisfaction du lecteur va au-delà d'une économie de quelques centimes qu'il est possible de réaliser sur la distribution d'un exemplaire. C'est pourquoi certaines entreprises de presse quotidienne régionale ont plus de dépôts que les NMPP n'en ont sur la même zone. Un plus grand nombre de dépôts leur permet une flexibilité fonctionnelle et une réactivité plus importante. Ce constat est surtout vrai pour les **quotidiens multi-départementaux**. En revanche, pour les journaux qui ont une zone de diffusion plus restreinte, une centralisation de l'activité de portage peut s'avérer plus efficace par une optimisation informationnelle et logistique.

Le développement de solutions informatiques a aussi eu une **incidence sur le statut des colporteurs de presse**. Dans n'importe quelle activité économique, une entreprise a besoin d'acquérir le maximum d'informations sur ses clients. Une entreprise comme *Ouest-France* a ainsi développé le recours au statut de salariés pour les porteurs, à la fois pour des raisons sociales, mais aussi parce qu'il facilitait la **maîtrise et la collecte des informations sur les abonnés portés**. Théoriquement, un journal ne peut forcer un VCP à révéler les informations qu'il a pu acquérir sur ses clients. Ces informations relèvent d'une connaissance privée. De la même façon, un journal ne peut organiser précisément le travail de portage – mise en place d'une tournée, contraintes horaires imposées – en utilisant des travailleurs indépendants. Si tel était le cas, le lien de subordination qui en découlerait conduirait à une probabilité non-nulle de requalification en salariat.

1.4.2.3 Les contraintes économiques et le système d'aides

La **stabilisation des porteurs est essentielle à la qualité du service**. Un turn-over excessif entraîne une désorganisation et une perte d'efficacité en terme d'effet

d'apprentissage et de courbe d'expérience (le turn-over est supérieur en région parisienne que dans les autres régions). En région, les faits montrent aussi que les porteurs ruraux sont plus stables que les porteurs des villes. Le porteur rural semble retirer un avantage non pécuniaire à distribuer le journal : il est le dernier maillon dans les différents processus qui sont mis en œuvre pour concevoir, imprimer et distribuer un titre. Si l'image de marque du journal est bonne, i.e. l'attachement du lecteur au titre est fort, le porteur bénéficiera de la situation⁵⁸. Il ne conviendrait cependant pas de croire que le recrutement des porteurs est une chose aisée. Dans de nombreux cas, les dépositaires rencontrent des difficultés de recrutement dans les milieux urbains pour des raisons qui tiennent à la fois aux horaires de travail, à la rémunération et au manque de moyen de locomotion des personnes qui pourraient potentiellement être intéressées.

Depuis novembre 1998, l'Etat a développé un **système d'aides** permettant de soutenir l'activité de **portage**. Le système repose sur le principe d'un fonds de répartition dont le montant est défini annuellement et est alloué par l'Etat entre les différents titres.

Ce fonds est réparti en deux parts :

- × 25% au plus du fonds est affecté à une aide pour le stock d'exemplaires portés ;
- × 75% au moins sert à financer le développement du portage (progression au cours des deux années précédentes).

Encadré 3 – Le principe de l'aide au portage⁵⁹

L'aide se décompose entre la partie stock et la partie flux.

Dans le cas du **stock**, l'aide de l'année N est égale au nombre d'exemplaires portés de l'année N-1 multiplié par le taux de stock :

$$\text{Aide stock 2007} = \text{Nombre de portés 2006} \times \text{taux de stock.}$$

Dans le cas du **flux**, l'aide de l'année N-1 est égale à la différence entre le nombre d'exemplaires portés entre les années N-1 et N-2 multipliée par le taux de croissance des portés, à laquelle on ajoute 40% de la différence entre le nombre d'exemplaires portés entre les années N-2 et N-3 multipliée par le taux de croissance des portés sur la période en question :

$$\begin{aligned} \text{Aide flux 2007} = & (\text{Portés 2006} - \text{Portés 2005}) \times (\text{Portés 2006} - \text{Portés 2005}) / \text{Portés 2005} \\ & + \\ & 40\% (\text{Portés 2005} - \text{Portés 2004}) \times (\text{Portés 2005} - \text{Portés 2004}) / \text{Portés 2004} \end{aligned}$$

Pour chacune de ces parts, la Direction du Développement des Médias fixe une

58 En théorie des organisations, on parle de *perks* à chaque fois qu'un des membres d'une organisation, qu'elle soit privée, publique ou non-profitable, retire un avantage non-matériel en remplissant une fonction qui donne lieu ou non à une rémunération.

59 Décret n°98-1009 du 6 novembre 1998 relatif au fonds d'aide au portage de la presse.

subvention à l'exemplaire qui ne peut dépasser le seuil de 2,50 FF (soit 0,38 €)⁶⁰.

Le système de l'aide au portage est dans son principe radicalement différent de celui de l'aide postale accordée aux titres.

Les entreprises de presse opèrent dans un **environnement** qui est **incertain**. Les titres ne connaissent pas à l'avance le montant de l'aide unitaire. Les montants de l'aide au stock et de l'aide au flux dépendent en effet :

- * du montant du fonds initial qui est voté annuellement,
- * de la répartition flux/stock qui sera réalisée par la Direction du Développement des Médias,
- * et du nombre d'exemplaires portés (stock et flux) pour l'ensemble des éditeurs.

Force est de constater que la **visibilité à moyen terme** des accords postaux (accord quadriennal) **n'existe pas au niveau du portage**.

1.4.2.4 La rémunération des porteurs et de nouveau la question des statuts

Selon les fonctions occupées par ses salariés, un chef d'entreprise choisira un **système de rémunération** de type **assuranciel** ou de type **incitatif**. Dans le cas de métiers relevant de fonctions commerciales, il est logique de voir des systèmes incitatifs poussant les individus à atteindre et dépasser les objectifs fixés. Mais, dans de nombreux cas, la « production individuelle » des salariés est beaucoup plus difficile à évaluer et les entreprises optent pour un système assurantiel avec un salaire fixe (agrémenté de primes dépendant du résultat global de l'entreprise). Ce type de rémunération convient parfaitement pour les salariés adverses au risque qui savent que leur salaire sera stable d'un mois sur l'autre.

Le **nombre d'exemplaires** qu'un porteur distribue dépend évidemment de la **densité de la population**, du **type d'habitat** et du **taux de pénétration du journal**. Il est possible d'observer des **disparités importantes selon les tournées** : dans les zones à faible densité de population, un porteur pourra atteindre péniblement 30 exemplaires dans l'heure, ce qui, sur la base d'une rémunération de 15% du prix de vente et d'un journal vendu à 1 €, lui donnerait une rémunération de 4,50 € ; dans les villes, les porteurs les plus rapides peuvent avoir des tournées de 170 exemplaires en une heure. Dans les zones à fort taux de pénétration, certains porteurs peuvent ainsi distribuer jusqu'à 300 exemplaires en $\frac{3}{4}$ d'heure...

⁶⁰ Au Danemark, il existe un système d'aide à la distribution de l'abonnement de la presse quotidienne (loi n° 4508 du 14 décembre 2006) qui limite la subvention à 85% du coût total de distribution.

Il va de soi que les conditions commerciales qui sont proposées aux sociétés de portage rémunérant leurs porteurs tiennent compte de cette densité. Un quotidien régional applique ainsi une grille de commissions variant de 15 à 24% du prix de vente. En raison de la longueur variable des tournées, il est important de ne pas pénaliser le porteur dans les zones à faible densité : les disparités sont *de facto* fortement marquées entre le porteur qui a une tournée de 5 km dans une grande ville (et qui va donc distribuer rapidement ses exemplaires) et celui qui a une tournée de 100 km pour distribuer 100 exemplaires. C'est la raison pour laquelle les taux de commission les plus élevés s'appliquent dans les zones les plus rurales. Cet « investissement » est nécessaire pour fidéliser les porteurs.

En résumé, l'**objectif de la rémunération** est de garantir à chacun un **salaire horaire minimal** (tendant vers le SMIC horaire), l'idéal étant de trouver le **système** adéquat **incitant le porteur à gagner plus**.

Le principe de rémunération de base des porteurs repose sur un pourcentage du prix facial du journal (15% à 24%). La rémunération peut dans certains cas être supérieure à celle des dépositaires (14% en presse quotidienne régionale). Cette « sur-rémunération » n'en est finalement pas une, dans la mesure où elle s'explique principalement par le fait que les porteurs viennent chercher les exemplaires⁶¹.

Le système est typiquement un **système de rémunération à la tâche**. Il est **incitatif** dans la mesure où la rémunération dépend du nombre d'exemplaires distribués (nombre d'exemplaires par personne). Cependant, dans la majorité des cas, les porteurs n'ont pas d'influence sur ce nombre. La mise en place d'un système incitatif passe alors par une rémunération dépendant du nombre d'exemplaires distribués en un temps donné (**nombre d'exemplaires par heure**).

Selon les titres, il existe des **différences importantes** sur les éléments entrant en ligne de compte pour couvrir les coûts des porteurs (indemnités kilométriques, rémunération du temps d'attente) ou pour fixer le tarif à l'exemplaire (certains journaux cherchent en effet à garantir le SMIC horaire et déterminent alors le tarif en fonction du nombre d'exemplaires que le porteur est réellement capable de distribuer⁶²).

Le **groupement des entreprises de portage de presse** (GREPP) a signé une convention collective permettant de fixer le **statut des porteurs salariés**. L'accord du **26**

61 La commission par rapport au prix facial du journal va déterminer les revenus du porteur. Il est notable que ces revenus seront « limités » dans le cas des journaux qui cherchent à maintenir le prix de vente le plus faible possible (par exemple *Le Parisien*, *Ouest-France* et *Le Télégramme*). Le maintien d'un prix de vente stable a donc une incidence sur le pouvoir d'achat des porteurs. Un journal comme *Le Télégramme* a ainsi maintenu son prix facial entre juin 2001 et décembre 2007.

62 Il est en effet impossible pour un titre distribué sur une zone où la densité est hétérogène de fixer un même tarif à l'exemplaire. Le porteur des zones à faible densité serait désavantagé, alors même qu'il peut *stricto sensu* être aussi efficace qu'un porteur de zone urbaine distribuant uniquement dans des habitats collectifs.

juin 2007 sera appliqué au cours des deux années à venir, par les entreprises signataires⁶³. Il ne semble pas très restrictif pour les entreprises. Un exemple permet de le comprendre. Cet accord prévoit la rémunération du temps d'attente⁶⁴ au bout de la vingtième minute. Or, dans certains journaux, le temps d'attente pouvait être rémunéré dès la première minute. L'application de la convention n'entraînera pas cependant une dégradation de la situation des salariés, dans la mesure où l'accord rappelle que les dispositions les plus avantageuses continuent d'être en vigueur.

Si la FILPAC a signé cet accord qui ne se traduit pas par des avancées sociales fortes, c'est très certainement en raison de la crainte de voir cet accord validé par une autre organisation syndicale⁶⁵.

Il convient aussi de souligner que la **convention GREPP ne remet pas en cause le statut de VCP** qui continue de représenter une part importante des effectifs concernés par la diffusion par portage.

Si les éditeurs continuent de recourir à hauteur de 50% au **statut de VCP**, c'est que celui-ci, malgré **certaines incertitudes juridiques** tenant à la relation entre une entreprise et un travailleur indépendant, présente des **avantages de nature économique et organisationnelle**.

× Le statut de VCP présente un **avantage de coût pour l'éditeur** par rapport au **régime de droit commun**.

Sur une base 100 correspondant au salaire brut, le coût du travail n'est plus que de 124 au lieu de 147,5⁶⁶.

Le **VCP** voit aussi son **salaire net s'accroître** : celui-ci représente 90% du salaire brut contre 77% dans le cas du régime de droit commun

Ce statut permet aux entreprises d'avoir une réduction de 50% de leurs charges patronales et au travailleur indépendant d'avoir une rémunération en hausse de 17%.

Si l'on **compare** maintenant le statut de VCP avec le **régime forfaitaire de**

63 Le champ d'application des accords concerne les entreprises ayant principalement une activité de diffusion par portage à domicile, de publications quotidiennes et périodiques d'informations politiques et générales payantes.

64 Les porteurs venant chercher leurs exemplaires, tout retard dans l'impression du journal ou dans la livraison des dépôts implique une attente.

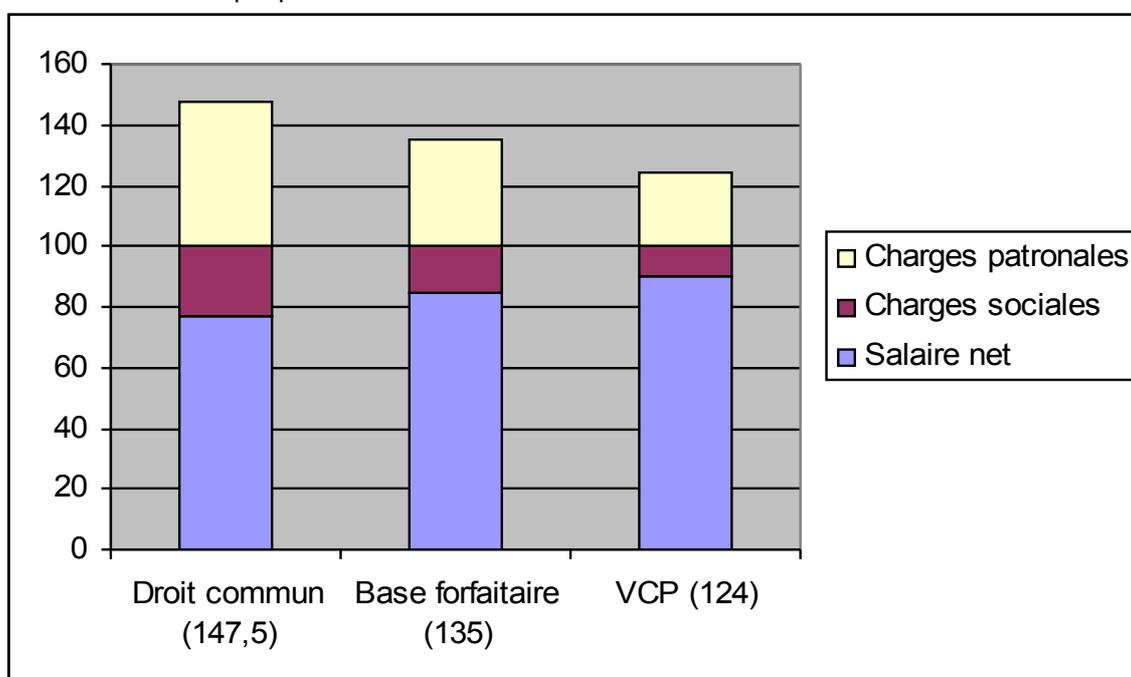
65 La CFDT et la CGT « poste » voulaient que la négociation concernant les porteurs soit rattachée au secteur de La Poste plutôt qu'à celui de la presse.

66 Les chiffres évoqués ici donnent un ordre de grandeur. Mais, dans la pratique, la différence de coût entre le statut de VCP et celui de salarié peut être plus grande. Les coûts supportés dans le cadre du salariat dépendent logiquement du nombre d'exemplaires distribués et des frais kilométriques. C'est ainsi qu'un quotidien régional, pour verser un revenu net de 1 €, peut supporter un coût de 1,24 € pour un VCP et un coût de 1,58 € pour un salarié.

base, les **avantages demeurent**, même s'ils sont moins marqués que dans le cas précédent : dans le régime forfaitaire, le salaire net est de 85 et le coût du travail passe à 135.

× Le **statut de VCP** est **avantageux en terme de coût** pour l'éditeur, **mais** a comme **contrepartie** une **couverture sociale** réduite pour le travailleur indépendant. L'entreprise a en effet moins de cotisations à verser (ASSEDIC, AGF (fonds de garantie des salaires), retraite complémentaire, formation continue⁶⁷, pas de repos compensateur, pas de droit individuel à la formation, pas de congés payés). Ces avantages de coût ont comme contrepartie une couverture sociale dégradée des VCP.

Graphique 15 – Les différences de coût du travail selon les statuts



× Le statut de VCP présente aussi l'**avantage organisationnel** pour les éditeurs de ne pas avoir à organiser le remplacement du porteur le 7^{ème} jour de la semaine. Un VCP peut distribuer un titre 7/7 contrairement à un porteur salarié. Dans le cas du salariat, les éditeurs doivent embaucher et former les porteurs remplaçant les porteurs habituels qui bénéficient logiquement du repos compensateur.

× Tous ces aspects relatifs au coût et à l'organisation permettent de comprendre

⁶⁷ Dans le cas où le VCP a un contrat avec une entreprise de moins de 10 salariés, celle-ci bénéficie de réductions de cotisations sociales relatives au financement de la formation continue.

que les journaux recourant aux VCP supporteraient des **coûts significativement élevés** s'ils désiraient **basculer vers le statut de porteurs salariés**.

× **En résumé**, la loi de 1991 a permis les réductions de cotisations patronales et l'adoption d'un système de cotisation à l'exemplaire pour les VCP. Le statut de VCP est sans ambiguïté économiquement avantageux. Une grande incertitude juridique demeure néanmoins dans la relation que l'éditeur tisse avec le VCP. L'éditeur court en effet le risque de voir le VCP requalifié en tant que salarié.

Tous les acteurs du portage (entreprises, porteurs salariés, porteurs indépendants) gagneraient à une **clarification des statuts** liés à cette activité. Dans le cadre d'une **logique autorégulatrice**, les entreprises de presse quotidienne régionale ont négocié avec les porteurs salariés la **convention GREPP** qui a permis d'apporter une base commune pour les négociations futures. En revanche, le statut de VCP est marqué par une incertitude juridique tenant au risque de requalification du « contrat ».

Il serait sans doute opportun que le **statut de VCP** soit **renforcé juridiquement** : cette **clarification**, si elle intervenait, impliquerait une **négociation entre les éditeurs et l'Etat**. Si l'activité de portage continue de se développer de façon importante, il est plausible de considérer que, dans les prochaines années, la France pourrait avoir entre 10.000 et 15.000 travailleurs indépendants.

1.4.2.5 La viabilité d'un système de portage

La **viabilité** d'un système de portage est une **fonction positive** de la **densité** : plus la population est dense, plus il est faisable d'organiser des tournées de portage. Mais, c'est une condition facilitatrice du portage et non une condition suffisante.

Elle dépend surtout du **niveau de la diffusion sur une zone géographique donnée**. Autrement dit, un réseau de portage sera d'autant plus efficace que le **taux de pénétration** sera élevé. Le coût moyen du portage est logiquement une fonction inverse de la diffusion : plus celle-ci augmente, plus le coût moyen diminue. Pour une tournée donnée, le coût marginal de distribution d'un exemplaire supplémentaire est plus faible que le coût moyen.

Cependant, les **tournées** ne sont **pas extensibles à l'infini**. Pour un porteur donné, il y a un nombre d'exemplaires maximal qu'il ne peut dépasser : soit parce qu'il manque de place, soit parce que la tournée sera trop longue.

Il en découle qu'**économiquement** le **portage** est logiquement **plus naturel** en **presse quotidienne régionale** qu'en **presse quotidienne nationale** : la zone couverte étant plus restreinte, les conditions de coûts sont meilleures, le taux de pénétration du titre étant

élevé.

Les quotidiens nationaux, qui diffusent principalement dans la région parisienne, peuvent aussi, dans leur centre de diffusion, acheminer directement les exemplaires à leurs abonnés. C'est ainsi que *Le Figaro* a développé depuis 20 ans cette activité à Paris et en région parisienne où le journal a 40% d'abonnements. *Le Figaro* a structuré un **réseau de concessionnaires** qui passent un contrat commercial avec une société filiale du groupe. Le contrat inclut une **clause d'exclusivité** qui nécessite l'accord du *Figaro* pour que les concessionnaires puissent distribuer d'autres titres⁶⁸. La prestation de service inclut le journal déposé devant la porte, et non dans la boîte aux lettres. En revanche sur le reste de la zone où le taux de pénétration est trop faible, *Le Figaro* sous-traite le portage à SDVP.

Si les aspects coûts relatifs aux économies découlant de la densité et du taux de pénétration sont cruciaux, un autre **aspect relatif à la qualité** du service rendu aux lecteurs est sans doute encore plus important. Les quotidiens, qu'ils soient régionaux ou nationaux, s'engagent contractuellement à ce que les abonnés reçoivent leurs journaux avant une heure donnée (le plus souvent avant 7 heures 30). Les tournées doivent alors être organisées de telle manière que le dernier abonné servi reçoive son journal avant l'heure limite que les éditeurs se sont engagés à respecter.

C'est dans cette perspective que *Ouest-France* a organisé un système de portage autour de 77 dépositaires centraux de presse qui gèrent eux-mêmes 2.500 porteurs de presse, auxquels il convient de rajouter les porteurs de *Dimanche Ouest-France* qui s'élèvent à 1.500. Les dépositaires gèrent en pratique des tournées de 40 à 80 porteurs.

Les exemples de la presse quotidienne régionale montrent que l'organisation d'un portage mono-titre peut être efficace. Ils permettent aussi de comprendre que le passage d'une distribution mono-titre à une distribution multi-titres ne va pas nécessairement de soi parce que les systèmes initiaux n'ont pas été conçus dans cet objectif.

1.4.2.6 Le portage multi-titres

La couverture insuffisante d'un territoire rendant inefficace économiquement parlant la mise en place d'un système de portage dédié à un titre unique, la solution pourrait passer par la mise en place d'un **système de distribution multi-titres**. L'activité de portage est

⁶⁸ Si les autorités concurrentielles n'apprécient pas le plus souvent les contrats d'exclusivité en raison des distorsions de concurrence qu'ils induisent, une jurisprudence européenne a montré que le refus d'un éditeur d'ouvrir son système de portage à un autre éditeur ne constitue pas un abus de position dominante (affaire datant de 1997 entre Mediaprint et le quotidien *Der Standard*).

de facto une activité de distribution classique soumise au phénomène des économies d'échelle et donnant un avantage certain (en terme de coûts) à tous les opérateurs s'il existait une entreprise unique chargée de cette activité.

Pourquoi cette activité ne s'est-elle donc pas développée dans le passé ?

Plusieurs facteurs ont contribué à freiner le développement du portage multi-titres.

× Certains éditeurs ont ainsi une réticence certaine à devoir révéler à des titres concurrents, qui seraient chargés du portage, une **information stratégique** relative à leur portefeuille d'abonnés. La mise en commun des « fichiers à porter » suppose en effet de révéler à un tiers une information privée. Des titres de presse quotidienne régionale en situation de concurrence, de même que des éditeurs de presse hebdomadaire régionale, sont dans ce cas de figure. La concurrence peut donc être un frein au développement de la coopération dans le cadre du portage⁶⁹.

× Deux autres facteurs exogènes ont aussi très certainement joué un rôle dans le retard de développement du portage multi-titres. Comme nous l'avons déjà souligné, le premier tient au fait que les **tarifs postaux** ont été dans le passé avantageux pour les entreprises de presse : tant qu'ils restaient relativement faibles, il n'était donc pas nécessaire d'envisager la distribution par un autre canal. Le second est lié au constat que la **vente au numéro** connaît des problèmes. Ces évolutions permettent d'expliquer le regain d'intérêt des éditeurs pour des solutions promouvant le portage.

Les **éditeurs de presse quotidienne nationale** sont fortement intéressés par le développement du portage. N'opérant pas dans la même sphère concurrentielle, on peut penser que la distribution multi-titres n'est plus un problème : par son positionnement éditorial, un quotidien comme *Le Figaro* n'est pas concurrencé par *L'Equipe* ou par *Libération*. Aujourd'hui, grâce à l'aide de l'Etat incitant à développer le portage, les éditeurs de presse quotidienne nationale sont prêts à investir dans ce canal de distribution.

Les **éditeurs de presse quotidienne nationale** ont déjà expérimenté (et pour certains sont allés au-delà de l'expérimentation) le **portage en utilisant les réseaux existants**.

×Le principal réseau existant est celui de la **presse quotidienne régionale**. A proprement parler, il n'existe pas un réseau, mais plusieurs réseaux ne couvrant qu'un territoire local bien délimité.

Sous réserve que les éditeurs locaux acceptent d'ouvrir leur réseau à d'autres titres, la presse quotidienne nationale se retrouve dans une situation où elle doit **négozier au cas par cas** pour trouver les réseaux susceptibles d'accueillir ses exemplaires.

⁶⁹ *A contrario*, on peut trouver des exemples de journaux qui n'ont pas réussi à développer des partenariats dans le domaine du portage quand ils appartenaient à un même propriétaire... et qui ont pu les réaliser à la suite de la cession d'un titre à un nouveau propriétaire.

Le Figaro a ainsi signé différents accords avec différentes entreprises de presse locale (*La Dépêche du Midi*, *La Nouvelle République du Centre Ouest*, *Le Bien Public*) ou avec des prestataires assurant une distribution multi-titres (accord avec MediaXpress qui distribue aussi sur Lyon le quotidien régional *Le Progrès*). De son côté, *Libération* a passé un accord avec *La Voix du Nord*.

En tant que porteur, *Le Figaro* a su développer une expérience de portage multi-titres tenant à la stratégie suivie par le groupe de lancer des suppléments magazines (*Figaro Magazine*, *Madame Figaro*, *TV Magazine*). Le groupe porte aussi maintenant *L'Express* et la *Gazette de l'Hôtel Drouot*.

Si ces exemples montrent qu'il est possible de trouver des **accords « gagnant/gagnant »**, il ne faut pas perdre de vue que les tentatives de coopération n'aboutissent pas nécessairement.

L'intégration d'un quotidien national dans le système de portage d'un quotidien régional peut soulever de nombreux problèmes qui font que les partenaires peuvent cesser leur coopération commerciale. Au début des années 2000, le journal *Le Monde* était ainsi distribué par le réseau de portage du *Télégramme*. *Le Télégramme* avait mis en place un système extrêmement flexible permettant à un abonné d'appeler la veille pour le lendemain pour suspendre son abonnement (départ en vacances, etc.). Il est difficile dans un système aussi flexible d'intégrer des **contraintes extérieures** permettant de trouver des conditions optimales pour assurer la distribution de plusieurs titres. Il suffit d'un problème de logistique tenant à un retard de train (livrant les exemplaires du quotidien national) ou à des exemplaires ne se trouvant pas dans le train pour affecter l'efficacité d'ensemble. La coopération entre les deux titres a tourné court.

Un autre exemple peut permettre de comprendre que les éditeurs de presse quotidienne régionale hésitent à remettre en cause une mécanique bien huilée qui est entièrement tournée vers la distribution monotitre. Théoriquement, les porteurs ont la possibilité de distribuer en même temps que le journal des prospectus « toutes boîtes ». Dans la pratique, une distribution « toutes boîtes » est incompatible avec les tournées mises en place (les horaires de la tournée ne seront pas respectés) et remettrait en cause l'objectif de la distribution matinale du journal.

« Ces difficultés font que les éditeurs de **presse quotidienne nationale** (et certains éditeurs de presse magazine) ont pensé à un autre réseau existant par lequel il semblerait possible de faire transiter leurs exemplaires : il s'agit du **réseau des NMPP** construit pour l'acheminement de la vente au numéro dans les différents points de vente. Les expériences de portage sont organisées par les dépositaires. De nombreuses expériences avaient déjà été tentées à la fin des années 80. Au-delà de l'aspect coût, il s'avère que les résultats semblent mitigés à la fois en terme de qualité de service et en terme d'incitation pour les dépositaires. *Le Nouvel Observateur* est en

ce moment dans une phase de test dans trois villes (Angers, Le Mans, Annecy). S'il est encore trop tôt pour tirer des conclusions, l'expérience a été stoppée à Angers pour des problèmes de gestion de stock.

Si les réseaux en place ne sont pas suffisamment performants pour assurer une distribution multi-titres, pourquoi ne pas **créer un réseau de portage multi-titres** ?

Une **étude sur le portage multi-titres** a été menée en **2003** par les **éditeurs de presse magazine**⁷⁰. La création d'un système de portage multi-titres suppose un **circuit logistique** clairement établi et la détermination d'**indicateurs de portabilité**.

×Le circuit logistique peut être décomposé en trois niveaux :

✓le **niveau 1** correspond à l'étape de l'**impression** et du **brochage**. Dans certains cas, les titres de presse magazine ne sont pas imprimés et brochés au même endroit. Le circuit peut devenir très complexe dans le cas où les imprimeurs/brocheurs seraient géographiquement dispersés. Les **routeurs** sont ensuite chargés d'acheminer les exemplaires vers des **plate-formes d'éclatement**, voire vers les plate-formes telles que celles de La Poste ou des NMPP ;

✓au **niveau 2**, les exemplaires vont être acheminés vers des **plate-formes locales** ;

✓c'est au **niveau 3** que les exemplaires sont effectivement **portés**.

L'efficacité d'un système de portage multi-titres passe par la capacité des acteurs à élaborer des **boucles de rétroaction** remontant du bas vers le haut :

✓la remontée de l'**information aval/amont** est fondamentale pour **corriger les erreurs** dans la distribution. La recherche de la satisfaction de la demande passe par des remontées d'information du terrain vers les centres d'appels afin que ceux-ci soient en mesure de gérer au mieux les réclamations. L'information doit ensuite alimenter un **système de bases de données** ;

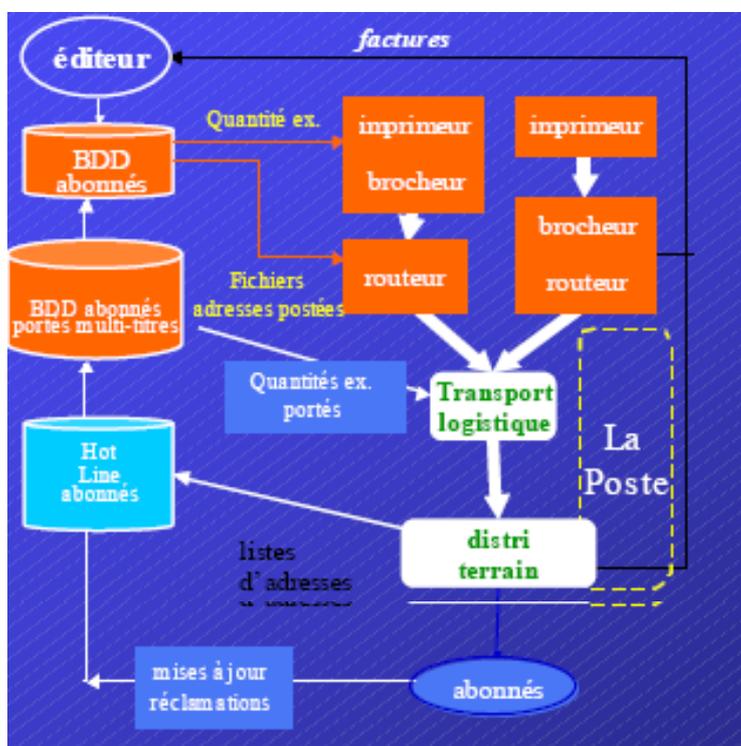
✓l'autre boucle concerne le **système de paiement** remontant du terrain vers les éditeurs et alimentant lui aussi le système de bases de données.

Le schéma suivant a pour objectif de montrer l'importance de la circulation de l'information dans un système informatisé efficient.

⁷⁰ Projet commun de la FNPS, du SPMI et du SPPMO sur le portage. Etude réalisée sur plus de 5.000 communes pour 120 titres.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Graphique 16 – Organisation d'un système de portage multi-titres



× Toute une série d'indicateurs de portabilité ont été testés afin de retenir les critères les plus pertinents pour élaborer un système de portage multi-titres. Les critères considérés comme les plus pertinents sont les suivants :

- ✓ la quantité d'exemplaires par adresse,
- ✓ le poids,
- ✓ l'heure de distribution,
- ✓ le jour de distribution,
- ✓ la facilité d'accès à l'habitat,
- ✓ la distance entre deux abonnés,
- ✓ et la distance entre le brocheur et la plate-forme de distribution.

× La réussite d'un réseau de portage passe obligatoirement par des prestataires à forte valeur ajoutée à différents niveaux :

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

- ✓ la **traçabilité**, par un **fonctionnement en temps réel** afin de faire remonter les informations relatives aux incidents de distribution ;
- ✓ la **préparation des tournées**, avec la possibilité d'adjoindre des suppléments pour les titres qui le souhaitent ;
- ✓ le **développement des titres**, par des opérations de *cross-selling* sur les abonnés et le développement du portefeuille d'abonnés autour de la zone géographique des abonnés portés ;
- ✓ l'**organisation de la tournée** (flexibilité horaire, outils cartographiques...).

× Le développement du portage multi-titres est une **opération complexe porteuse à la fois d'avantages et d'inconvénients** pour les éditeurs.

✓ Les **avantages** sont indéniables et tiennent principalement à la qualité de service, à la traçabilité des exemplaires, à la fidélisation des clients, à la maîtrise du système de distribution et à la flexibilité du système.

✓ Les **inconvénients** ne sont néanmoins pas négligeables : ils découlent de l'exploitation complexe de ce réseau, de la nécessité de contrôle régulier, de la déperdition postale (induisant une inégalité de traitement des différents clients) et des exigences plus fortes des clients abonnés.

× Le fait que cette **expérience de portage multi-titres** n'ait **pas abouti** tient aux **difficultés pratiques** et à la **question du coût**.

✓ L'étude a mis en exergue plusieurs problèmes complexes à régler. Il semble **difficile de construire une régularité** dans la distribution des exemplaires. La régularité impliquerait en effet que les éditeurs acceptent des horaires de distribution variables. La logistique amont est, elle aussi, particulièrement complexe à organiser quand on sait qu'il existe un grand nombre d'imprimeurs et de brocheurs qui ne sont évidemment pas localisés dans la même zone géographique : **rassembler les exemplaires** suppose un **coût de coordination élevé**. Les éditeurs ont rencontré aussi des problèmes dans la **gestion de l'alternative posté/porté** pour un même client. Ils n'acceptent pas non plus facilement de mettre en commun les **fichiers à porter**.

✓ Au-delà de ces problèmes, qui sont principalement de nature logistique, le portage soulève aussi la question du **coût**. La viabilité d'un portage multi-titres dépend principalement de la densité et de son impact sur le coût du transport. Dans l'expérience menée par les éditeurs de presse magazine, le **coût de transport des exemplaires** (des routeurs vers les plates-formes de portage) **représentait 50% du tarif de portage. A de tels niveaux de coût,**

le portage ne peut être compétitif pour la presse magazine.

×Trois enseignements principaux peuvent être tirés de cette expérience.

✓L'abaissement du coût du transport des exemplaires nécessite de passer par un **opérateur offrant une densité suffisante** pour amortir les coûts de structure et offrir des conditions de prix intéressantes. Il n'existe que deux réseaux nationaux susceptibles d'être utilisés : les Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne et La Poste. Le coût marginal de transport via les NMPP, de l'ordre de 2 à 3 centimes d'euro, est quasiment dix fois plus faible que les coûts supportés durant l'expérience.

✓Si les éditeurs supportent des coûts de portage élevés, **à qui peuvent-ils en retour transférer le coût** ? S'ils le supportaient par eux-mêmes, cela impliquerait une forte dégradation de leurs marges. Or, dans un contexte de marché mature (ou en déclin), la maîtrise des coûts est fondamentale. Il reste alors l'alternative de transférer le coût vers les abonnés ou les annonceurs. Une des pistes semble, à moyen terme, de revoir la politique tarifaire : de nombreux titres de presse magazine ont eu tendance à « brader » leurs abonnements, ce que les éditeurs de presse quotidienne régionale se sont toujours refusés à faire.

✓ L'expérience a montré que la **distribution** était extrêmement **concentrée sur un petit nombre de communes** : 80% des exemplaires étaient distribués dans 16% des communes. L'implication évidente est que le portage ne peut logiquement être développé que dans les zones urbaines où la distribution est concentrée.

1.4.2.7 Des opérateurs de portage nombreux

Le portage est un marché en forte croissance. C'est un marché qui est très éclaté en de nombreux opérateurs. On observe ainsi **plus de 250 entreprises de portage** qui sont, pour la plupart d'entre elles, des filiales des entreprises de presse quotidienne régionale.

Cette offre éclatée pose la question de la **viabilité économique** ces différentes structures. A l'exception d'Adrexo, le tableau suivant montre que les entreprises sont de taille réduite et ont une rentabilité faible. Il met aussi en évidence que le chiffre d'affaires par tête tourne autour des 35k€ avec de fortes disparités entre SDVP et PAP.

Ces chiffres montrent l'**éclatement de l'offre**. Il n'est alors pas surprenant que le portage multi-titres ait rencontré des difficultés de développement *via* des entreprises de portage qui ont été créées pour offrir des **solutions micro-locales** aux éditeurs de presse

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

quotidienne régionale. Il existe ainsi des structures de portage qui se sont développées **sans norme industrielle commune**.

Tableau 14 - Entreprises adhérentes au GREPP

Entreprise	CA	Effectifs	RN/CA	CA/N
PAP (La Poste) ^a	1,4 M€	95 à 100	-10%	14 k€
PROMOPORTE (Le Figaro) ^a	6,7 M€	-	0 %	
Adrexo ^a	257 M€	6.500	6%	40 k€
AP DNA (Strasbourg)	14,0 M€	440 à 480	0%	30 k€
SOPRODIF (Clermont)	4,0 M€			
SDVP (St-Ouen)*	56,3 M€	650 à 720	-0,50%	82 k€
Sud Presse Distribution (13)*	3,3 M€	100 à 110	0,50%	31 k€
Presse Portage (Tours)	5,4 M€	160 à 170		33 k€
Portage Service (Orléans)	1,3 M€	35 à 40	0,25%	35 k€
Publinice Service	14,5 M€	500 à 550	0,25%	28 k€
Media Portage (Mulhouse)	7 M€*	870 à 960**	0%*	8 k€
Dépositaires Ouest-France				
Service Lavallois de Portage	0,2 M€		4,5%	
SARL Nazaire Portage	0,4 M€		0,5%	
Nord Portage Service				
Portage Nantes Est	0,3 M€	5 à 10	-0,25%	40 k€
DPQR	0,6 M€	15 à 20	0,25%	34 k€
Vannes Portage	0,6 M€		-4,25%	
Rennes Sud Portage	0,2 M€		-4,25%	

Chiffres de 2006 sauf pour les entreprises avec * (2005), ** (2004), *** (2007). Chiffre d'affaires en millions d'euros. ^a : n'appartient pas au GREPP. RN/CA : résultat net/chiffre d'affaires. CA/N : chiffre d'affaires par tête.

L'éclatement de l'offre pose aussi le problème de l'**accès aux boîtes aux lettres** : le « **coût du dernier kilomètre** » peut être très élevé. C'est ainsi que La Poste a conçu et développé un système élaboré de contrôle d'accès dans certains immeubles : il s'agit du système VIGIK⁷¹. Les acteurs du portage sont dans une situation qui semble bloquée. L'Etat ne souhaite pas faire évoluer la loi sur l'ouverture des immeubles pour des

71 Pour plus d'informations, voir le site www.vigik.com. Rappelons que pour accéder à ces immeubles, chaque éditeur, ayant son propre système de portage, doit acquitter un droit d'entrée de 50€ par immeuble. Heureusement pour les porteurs que le programme VIGIK ne s'est pas développé aussi rapidement que prévu (100.000 immeubles contre un objectif de deux millions)... L'ARCEP a lancé une réflexion sur le sujet afin de faire en sorte qu'il n'y ait pas de barrières à l'entrée pour les nouveaux acteurs de la distribution (« L'accès aux boîtes aux lettres installées dans des immeubles équipés d'un système de contrôle d'accès », 13 novembre 2007).

questions de sécurité et de droits individuels des propriétaires⁷². De leur côté, de nombreuses entreprises de portage ont demandé une licence de distribution à l'ARCEP. On imagine assez mal tous ces acteurs pouvoir accéder aux boîtes aux lettres. Une rationalisation dans l'économie du portage permettrait sans doute de régler de façon plus simple la question de l'accès qui est primordiale au maintien de la qualité du service rendu aux consommateurs.

1.4.2.8 Un nouvel acteur dans le portage : Le Poste

La stratégie de portage de La Poste⁷³ peut se résumer par la déclaration de son PDG, Jean-Paul Bailly : « *nous ne pouvons pas nous contenter de faire un peu plus et un peu mieux qu'aujourd'hui, nous devons explorer de nouvelles voies, en dehors des situations classiques* ». La solution du portage apparaît alors comme une nécessité au regard du constat que Jean-Paul Bailly dresse lui-même du déficit postal : « *les gains de productivité réalisés par les diffuseurs et les hausses de tarifs acceptées par les éditeurs depuis plusieurs années n'ont pas apporté une solution durable* »⁷⁴.

Encadré 4 – Le cas de l'Allemagne : un système de portage d'envergure nationale

Comme dans de nombreux pays scandinaves, la presse allemande utilise dans de fortes proportions le portage pour assurer sa distribution : 47% de la presse utilisent ce canal, cette part s'élevant à 90% dans le cas de la presse quotidienne.

Issue des structures de portage de trois grands groupes de presse allemands, l'entreprise PIN AG a une couverture du territoire allemand comprise entre 96 et 97%. Elle a obtenu une licence pour le service national du courrier en 2005. L'entreprise poursuit son développement en rachetant les structures locales des éditeurs de presse locale.

Si l'entreprise était initialement centrée sur le portage, elle offre maintenant des services sur l'ensemble de la chaîne du courrier. Elle vient par exemple de décrocher un contrat avec le Sénat allemand (28 millions d'objets (inférieurs à 1 kg) pour 12,6 M€).

Un évènement important permet de souligner l'importance économique d'un tel réseau : le groupe Axel Springer, qui bénéficiait de fortes liquidités et qui en a donc profité pour investir massivement dans de nombreux domaines en 2007, a pris le contrôle du numéro deux du secteur (PIN GROUP) en portant sa part de 21% à 75%, pour 510 M€, valorisant ainsi l'entreprise à environ 1.000 M€. Cet investissement n'est pas sans problème pour Axel Springer à la suite de la mesure annoncée par le gouvernement allemand en novembre visant à introduire un salaire horaire minimum pour les facteurs. A la suite de cette décision, Pin a

72 En 2005, le ministre délégué à l'Industrie Patrick Devedjian avait rappelé que « *la jurisprudence du Conseil constitutionnel considère que les propriétaires ne peuvent être contraints d'autoriser le libre accès à leurs boîtes aux lettres s'ils ne le souhaitent pas* » (*La Correspondance de la Presse*, 6 avril 2005).

73 L'opérateur postal français n'est pas le seul à vouloir développer l'activité de portage. La Poste belge a aussi suivi cette stratégie. Des contacts ont été pris auprès de l'opérateur belge : celui-ci n'a pas souhaité répondre pour des raisons tenant au secret des affaires.

74 in *La Correspondance de la Presse*, 26 février 2007, p.5. L'efficacité de la stratégie passe aussi sans doute par la possibilité pour La Poste de distribuer des exemplaires vers les points de vente, ce qui implique des accords avec les éditeurs et les messageries de presse.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

annoncé le licenciement de 1.000 facteurs⁷⁵.

Si des tentatives successives ont vu le jour en France, elles ont rarement été couronnées de succès, exception faite de SDVP. Alors pourquoi une entreprise comme La Poste envisage-t-elle aujourd'hui de se développer dans le portage ?

× Une première raison est d'**ordre exogène** : l'**ouverture à la concurrence** de la distribution du courrier va attirer de nouveaux acteurs sur les segments les plus intéressants, c'est-à-dire dans les zones les plus denses. Or, en ce qui concerne la distribution des quotidiens, la qualité du service rendu par La Poste est notoirement insuffisante : l'**heure de distribution est trop tardive**. Les investissements de La Poste dans le portage sont alors stratégiques, dans la mesure où ils peuvent lui permettre d'atteindre un triple objectif :

- ✓ conserver *a minima* sa part de marché dans la distribution de la presse, en transférant le trafic posté vers le trafic porté,
- ✓ accroître le volume des exemplaires traités en réintégrant des volumes qui avaient déjà migré vers le portage⁷⁶,
- ✓ créer une barrière à l'entrée en renforçant sa position avant l'entrée effective de nouveaux concurrents.

× Une deuxième raison est de **nature endogène** : La Poste a développé des savoir-faire dans le domaine de la distribution du courrier. Le savoir et l'expérience accumulés au niveau postal, auxquels il convient de rajouter l'apprentissage déjà développé par l'acquisition d'entreprises dans le domaine du portage de presse et de la distribution non adressée, peuvent lui être utiles pour mettre en place un système de qualité.

Encadré 5 – L'expérience de La Poste dans le portage

–La Poste avait déjà une expérience dans le domaine de la communication de proximité en publicité non adressée (PNA) : **Mediapost** a 13.500 salariés dont 90% de distributeurs ;
–rachat de Delta Diffusion en 2003 (1^{er} opérateur privé de PNA) ;
–mise en œuvre en 2005 de la nouvelle convention collective des entreprises de la distribution directe ;
–actuel leader dans la distribution de la publicité dans les boîtes aux lettres avec un chiffre d'affaires de 370 M€ (2005). 10 milliards de documents distribués par an. Ce qui correspond à un CA/exemplaire compris entre 3 et 4 centimes d'euro ;€
–acquisition en mai 2007 de PAP (Paris Actions Presse) qui assure la distribution matinale des quotidiens nationaux sur Paris et la petite couronne. Entreprise créée en 1992 et qui appartenait à *Libération*. En 2006, elle avait assuré la distribution de 4,5 millions d'exemplaires. Entreprise de 80 salariés dont 67 porteurs. CA 2006 de 1,4 M€ (CA/ex de 31 centimes). EBE/CA de -7%. En 2007, le CA annoncé est de 7 M€ pour 50.000

⁷⁵ *latribune.fr*, 11 décembre 2007.

⁷⁶ Rappelons à cet égard que La Poste ne distribue plus que 10 à 15% de la presse quotidienne dans les grandes villes. Le portage pourrait alors lui permettre de récupérer une partie des clients perdus.

exemplaires par jour (ce qui donne environ un CA/ex de 0,45 €).

× Une troisième raison tient au constat que, parmi les trois modes de distribution de la presse, seul le **portage** continue de connaître un **trend positif**. Les exemples de l'étranger montrent que les pays dans lesquels la presse est la plus florissante sont ceux qui ont su développer des systèmes de portage efficaces. Les intérêts de La Poste et des éditeurs de presse sont sur ce point convergents.

× Une quatrième raison tient à l'**avantage économique du portage multi-titres**. Un opérateur unique, implanté dans les principales villes de France, offre plusieurs avantages :

✓ le **coût de transaction** d'un éditeur est évidemment **plus faible**, dans le cas où il a un seul interlocuteur capable de lui proposer des solutions efficaces que dans le cas où il devrait réaliser autant d'accords qu'il y a de réseaux de portage indépendants. La stratégie mise en place par les éditeurs de presse quotidienne régionale pour attirer les recettes publicitaires extra-locales n'a pour le moment pas été envisagée au niveau du portage⁷⁷ ;

✓ des **synergies** sont envisageables au niveau de la **rationalisation des tournées de portage**, mais aussi au niveau du savoir-faire découlant de l'acquisition de connaissances sur les différents marchés locaux dans lesquels l'opérateur est implanté.

S'il existe des avantages potentiels pour un opérateur offrant une dimension nationale (dans les zones à forte densité), des interrogations demeurent quant à la **stratégie** à suivre : faut-il **créer ex nihilo un réseau de porteurs** ou **racheter des entreprises de portage** ?

× La stratégie du rachat est clairement dépendante du **coût d'acquisition des réseaux existants**. Au-delà d'un prix raisonnable, la rentabilité de l'opération est remise en cause à moyen terme.

× Pour qu'une politique de rachat soit envisageable, encore faudrait-il qu'il y ait des vendeurs... Il est impossible de répondre dans l'absolu à cette question sans évoquer les **stratégies** suivies par les **entreprises de presse quotidienne régionale** et sans poser la question du **périmètre de leurs activités**.

Si on prend un exemple éloigné de la distribution, on peut se demander si toutes les opérations de la filière doivent être directement maîtrisées par les

⁷⁷ Cette stratégie (le 66-3) consiste en une offre permettant à un annonceur par un seul contact de faire passer une publicité dans l'ensemble des titres de la presse quotidienne régionale. Dans le cas du portage, un éditeur intéressé par le réseau se retrouverait contraint de négocier avec chacun des titres. Une stratégie d'unification du réseau semble néanmoins compliquée dans la mesure où le poids stratégique que les éditeurs assignent à leur propre réseau est variable d'un titre à l'autre.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

éditeurs. La presse magazine ne s'occupe en effet plus de l'activité d'impression dont le marché est relativement concurrentiel, ce qui permet aux éditeurs de recourir à la sous-traitance. Les éditeurs de presse quotidienne régionale maîtrisent quant à eux cette activité qui, si elle permet énormément de flexibilité, est tout de même une source de surcoûts.

La question de l'intégration dans la filière est la même pour l'activité de portage. Les éditeurs de PQR ont en effet développé cette activité car aucune entreprise préexistante n'offrait de solutions aussi intéressantes. Si maintenant une entreprise réussissait à couvrir un territoire suffisamment vaste, les synergies qu'il serait possible de dégager dans le cadre de cette activité présentant des caractéristiques de monopole naturel, pourraient à la fois bénéficier aux éditeurs et à l'entreprise de portage, chacun se recentrant sur son cœur de métier.

Sans préjuger des stratégies propres à chaque éditeur, il est possible *a minima* de considérer qu'un éditeur craignant la dégradation dans la qualité du portage (les tournées étant initialement conçues pour un journal) et utilisant principalement ce mode de distribution hésitera sans doute à délaisser cette activité⁷⁸.

× La stratégie de création est plus compliquée et sans doute plus aléatoire. Elle contraint en effet le nouvel opérateur à créer et à expérimenter un nouveau réseau. Elle implique de surcroît une création dans des zones où des opérateurs sont déjà implantés. La hausse du coût d'entrée qui en résulte est gênante pour La Poste et les clients potentiels de la structure. L'activité de distribution étant une activité qui relève de la logique de monopole naturel, il est plausible qu'un duopole serait inefficace et que cette structure de marché ne tiendrait pas très longtemps. On peut noter qu'une stratégie de création renforce la crédibilité de l'action qui est menée, dans la mesure où l'investisseur affiche clairement sa volonté de s'implanter, et ce, même s'il se trouve en concurrence avec des réseaux locaux.

Au-delà de ces remarques théoriques, **l'engagement de La Poste dans le portage s'est concrétisé par un investissement de 40 M€ dans Neopress⁷⁹**. Le montant de

⁷⁸ A titre illustratif, un exemple relaté par la médiatrice du *Monde* est intéressant pour comprendre les difficultés qui peuvent se poser dans le cas d'un journal modifiant son mode de distribution : « En 2006, la tournée du soir, à Paris, était une survivance et Le Monde le dernier client (de La Poste). La Poste a donc proposé de transférer cette tournée à une filiale de droit privé, MediaPost, qui assurait déjà le portage en banlieue. Malheureusement, cette filiale, juridiquement cantonnée au portage sur liste, n'a pas le droit de distribuer du courrier adressé. D'où la disparition des étiquettes, sources d'infinis déboires : certains exemplaires sont égarés, d'autres purement et simplement volés par des voisins indéclicats (...) » (*Le Monde*, 16 juillet 2007, p.12). Cet exemple souligne l'obligation faite à un nouvel opérateur d'avoir au minimum la même qualité de service que celle dont bénéficiait le titre.

⁷⁹ Si l'investissement en lui-même n'est pas négligeable, il convient de noter qu'il est cependant assez faible au regard de la taille de La Poste. Si le portage correspond véritablement à un axe de développement stratégique de l'entreprise, celle-ci devra sans doute investir des montants supérieurs dans les prochaines années,

l'investissement peut permettre à la fois d'acquérir des sociétés de portage, d'alimenter le besoin en fonds de roulement et de financer, entre autres choses, la mise en place d'un système d'information qui est crucial dans l'activité de portage. Conformément à la logique, Neopress veut **se différencier des autres entreprises de portage** en se lançant dans une **offre de portage multi-titres** (sur ce point, elle reste proche du modèle développé par *Le Parisien* avec SDVP) et dans une optique de **dynamisation de la distribution**.

Les **objectifs généraux** de la structure peuvent être appréhendés sous l'angle d'un **carré magique** :

- * assurer la **qualité du portage** implique une **grande régularité** qui ne peut être atteinte que dans le cadre d'un **processus industriel** permettant l'**élaboration de normes** ;
- * la **situation économique difficile des entreprises de presse** oblige le nouvel opérateur à proposer des **prix compétitifs** : la maîtrise de la distribution multi-titres assure une meilleure répartition des coûts fixes du réseau ;
- * une entreprise de portage multi-titres doit assurer une **flexibilité aussi forte que** celle qu'un journal pouvait connaître **dans le passé** : au niveau microéconomique, les entreprises assurant leur propre distribution recherchaient la flexibilité parfaite en maîtrisant l'activité de portage. Le nouvel opérateur ne peut s'imposer que s'il est capable d'offrir la même flexibilité, ce qui implique un investissement dans des systèmes d'information en temps réel ;
- * le dernier objectif est de **créer un « surplus social »** en améliorant la qualité de service dans les zones urbaines et péri-urbaines. L'évolution passée montre que le lecteur recherche du contenu éditorial... mais aussi une excellente qualité de service. Le **marché de la publicité non adressée** est un exemple illustratif d'une création de surplus social : à la suite de la fusion de Delta Diffusion et de MediaPost, le marché est passé d'une situation de triopole à celle d'un duopole. L'application d'une nouvelle convention collective dans le secteur a permis d'assurer une meilleure qualité de service, la réduction par deux du turn-over, une hausse de la rémunération moyenne des porteurs de 30% et une stabilité des prix⁸⁰.

Les **objectifs chiffrés** de Neopress à horizon 2010 sont de couvrir un tiers du marché (principalement dans les grandes villes) et d'atteindre l'équilibre d'exploitation d'ici 2011. La réalisation de ces objectifs passe par une **distribution 7/7** et par une **politique tarifaire adéquate**. Une des conséquences induites, si le développement du portage devient effectif, est d'avoir un projet industriel porteur d'**externalités positives pour les éditeurs de presse et l'Etat** en contribuant à la réduction du déficit postal de la presse.

⁸⁰ SPIR, la filiale de gratuits du groupe *Ouest-France*, considère que l'application de la convention collective de la distribution directe a été un des facteurs principaux expliquant la dégradation du résultat opérationnel courant entre les premiers semestres 2005 et 2006 (avec une baisse de 9 M€).

La politique tarifaire de **base** de Neopress est la suivante :

- × 0,34 €/exemplaire pour la presse quotidienne nationale ;
- × 0,33 €/exemplaire pour la presse quotidienne régionale ;
- × 0,20 €/exemplaire pour les suppléments magazines n'excédant pas 300 grammes ;
- × 0,50 €/exemplaire pour la distribution des quotidiens le dimanche⁸¹ pour les journaux utilisant le système de portage 7/7 avec un surcoût de 10% pour ceux qui ne l'utiliseraient que le dimanche.

En ce qui concerne la tarification de la presse magazine, on peut penser que les prix seront positionnés au regard des tarifs postaux, comme cela a été le cas dans le passé dans les expériences de portage multi-titres avec des tarifs supérieurs à 50 centimes par exemplaire.

A la différence de la grille tarifaire postale qui s'impose aux différents acteurs, la structure tarifaire de Neopress est susceptible d'aménagement, comme dans le cadre de toutes les négociations commerciales entre entreprises partenaires.

La Poste, *via* Neopress, devrait pouvoir être compétitive pour l'activité de portage en raison des **différences de coûts de structures** qui dépendent pour partie du statut des salariés (coût de main-d'œuvre plus faible dans le portage que dans La Poste) et en raison des savoir-faire développés dans la connaissance de la distribution (logistique, recherche opérationnelle).

1.4.2.9 Synthèse sur le coût du portage

Le coût du portage peut être décomposé en **coût direct** et en **coût indirect**.

Le **coût direct** de l'exemplaire porté va dépendre :

- × du **statut du porteur**,
- × de la **structure des tournées** (densité de l'habitat, taux de pénétration du journal, effort de prospection pour densifier ou élargir les zones de portage),

⁸¹ La tarification du dimanche est évidemment supérieure à celle de la semaine pour des raisons tenant à la réduction du trafic : des économies d'échelle réduites ont pour corollaire un coût moyen de distribution plus élevé.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

×de la **complexité de l'offre** faite aux abonnés (abonnement sur un ou plusieurs jours, édition locale ou multi-éditions, mono-titre ou multi-titres, nombre d'encarts portés, portage à la porte ou à l'étage, accès aux boîtes aux lettres par VIGIK...)

×des **coûts** et des **recettes** (offres tarifaires consenties, évolution du prix de vente (avec un impact direct sur la commission des VCP), évolution des coûts salariaux, frais kilométriques, aides de l'Etat).

Le portage génère aussi des **coûts indirects** qui dépendent :

×de l'**organisation** retenue pour le système de portage (système intégré ou système basé sur les dépositaires de la presse quotidienne régionale),

×des **frais de routage** induits pour satisfaire les attentes des abonnés (multiplication et raccourcissement des lignes de routage),

×des moyens engagés dans les équipes d'**animation du réseau**,

×et des investissements réalisés dans les **centres de relation clientèle**⁸².

1.4.3. Les enjeux liés à la réglementation

1.4.3.1 Les relations Etat/Presse/Poste

Les relations Etat/Presse/Poste se sont construites historiquement autour de l'idée qu'il convenait de mettre en place un dispositif permettant de soutenir les éditeurs de presse dans leur combat pour atteindre l'acheteur⁸³ en tout point du territoire dans une logique de non-discrimination.

Cette étude n'a pas pour objet de détailler l'historique de cette relation tripartite depuis son origine, mais de revenir sur les évolutions récentes dans la mesure où celles-ci peuvent avoir une importance pour saisir les évolutions futures. Depuis les années quatre-vingt,

82 Les abonnés portés génèrent deux fois plus d'appels que les abonnés postés. Ils deviennent en effet plus sensibles au moindre retard horaire (ce qui n'est évidemment pas le cas en ce qui concerne la distribution postale qui intervient plus tardivement dans la journée).

83 C'est le terme de lecteur qui est habituellement utilisé, même si celui-ci est impropre dans la mesure où le lecteur n'est pas nécessairement l'acheteur. La notion de lecteur est introduite dans le **taux de circulation** des titres : ce taux mesure le nombre de lecteurs qui lisent effectivement un exemplaire. Cette notion est importante dans l'audience des titres qui est logiquement plus large que la diffusion proprement dite. Néanmoins, dans la suite des développements de cette étude, tout particulièrement dans la troisième partie, nous reprendrons le terme de lecteur dans son acception habituelle.

plusieurs négociations tripartites ont rythmé les évolutions tarifaires.

Partant du constat de l'importance du déficit supporté par La Poste en raison des tarifs préférentiels, appliqués aux éditeurs de presse, qui ne permettaient pas de couvrir les charges postales, les **Accords Laurent** ont abouti en février 1980 à un accord ayant pour objet de préciser la part du coût que les différents partenaires devaient financer : des hausses tarifaires ont été appliquées afin que la presse participe à hauteur de 33% de l'ensemble des charges, le reste étant financé à hauteur de 30% par La Poste elle-même et de 37% par l'Etat. Si les éditeurs de presse ont respecté les termes du « contrat », force est de constater que l'Etat ne les a pas respectés avec le non-versement de sa quote-part à La Poste entre 1986 et 1990. La Cour des comptes concluait en 1993 que, si rien n'était fait, La Poste était engagée sur la voie d'un déficit structurel de 2 Mds de francs (soit environ **300 M€**).

De nouvelles négociations ont alors eu lieu et ont abouti aux **Accords Galmot**. Ces accords datés du 4 juillet 1996 et du 10 janvier 1997 ont eu pour conséquence de revaloriser la grille tarifaire de La Poste de 50% sur 5 ans. Ces accords ont remis en cause les paliers organisant la grille tarifaire et ont **linéarisé les tarifs en fonction du poids**. La résultante a été d'entraîner des hausses tarifaires pour les journaux les plus légers et une hausse moindre pour les plus lourds. Pour des titres de presse quotidienne régionale ayant un poids moyen (150 grammes), le tarif postal est même resté globalement stable au cours de la période d'application des accords.

Les **Accords Galmot** ont proposé une **grille tarifaire** tournée vers les **coûts**. Afin d'éviter que les hausses soient trop brutales pour certains titres, des dispositifs ont été introduits afin de lisser les augmentations tarifaires. Le dispositif de l'**écrêtement** est le mécanisme par lequel les hausses des coûts d'affranchissement vont être limitées et lissées dans le temps. Ce dispositif s'est appliqué aux **publications dont le poids était supérieur à 100 grammes** (hausse maximale de 20% en 1997 et de 25% les années suivantes) et aux **publications plus légères** (hausse maximale de 0,02 € en 1997 et de 0,03 € pour les années suivantes).

Les Accords Galmot ont développé le **ciblage** par le versement d'aides concentrées sur les titres concourant au pluralisme. Les **titres d'information politique et générale** ont alors bénéficié d'un tarif postal inférieur de 28% à celui des autres publications, la conséquence étant pour les titres non-ciblés de connaître des hausses tarifaires supérieures aux 50% prévus par les accords. Les quotidiens et assimilés à **faibles ressources publicitaires** ont bénéficié d'un régime encore plus avantageux leur permettant de bénéficier de tarifs inférieurs de 66% à ceux s'appliquant aux autres titres d'information politique et générale.

A la **fin des Accords Galmot** en 2001, le **déficit** postal lié au transport de la presse ne s'est pas réduit. Il est au contraire **plus élevé** : après versement de l'aide de l'Etat, le déficit est de **482 M€** (soit une perte de 40%).

La relation entre les différents acteurs devient complexe dans la mesure où les intérêts sont divergents :

×du côté de La Poste, certaines voix, minoritaires, s'élèvent pour expliquer que l'entreprise n'a pas vocation à supporter les pertes engendrées par la distribution de la presse⁸⁴. Elles demandent alors à l'Etat de compenser intégralement les pertes subies. Elles soulèvent aussi la question de savoir si tous les titres doivent être aidés ;

×du côté des éditeurs, domine le sentiment que le système dysfonctionne dans la mesure où ils ont globalement acquitté des tarifs postaux supérieurs, avec, à la fin des accords, un déficit supérieur à celui qui existait au départ. Des critiques s'élèvent sur le chiffrage du déficit et sur le manque de productivité de La Poste ;

×du côté de l'Etat, ces accords ont permis de réorienter l'aide vers la défense du pluralisme (en aidant les journaux d'information politique et générale).

A la suite des Accords Galmot, les tarifs postaux vont suivre l'évolution de l'inflation entre 2001 et 2004. Mais durant cette période, de nouvelles négociations tripartites vont aboutir à la signature des **Accords Paul** le 22 juillet 2004. Ces accords sont en cours d'application depuis 2005 (jusqu'à fin 2008). Ces accords confirment la tendance à la hausse des tarifs postaux (20%).

Les remarques qui suivent ne visent pas à dresser un bilan des accords qui sont toujours en vigueur. Elles tiennent simplement à souligner les principales évolutions dans la nature des relations entre les différents acteurs.

×Les **relations entre l'Etat et la Poste** vont changer au niveau **institutionnel**. En 2005, l'**ARCEP** (l'autorité de régulation des communications électroniques et des postes) va remplacer l'**ART** (l'autorité de régulation des télécommunications) avec un domaine de compétence élargi aux activités postales. L'Etat délègue ainsi son autorité à une agence de régulation indépendante dans le but de préparer l'ouverture à la concurrence des activités postales.

Cependant, avant de confier à l'autorité administrative indépendante la régulation sectorielle, l'Etat va assigner à La Poste un objectif de maîtrise des coûts à partir desquels sera proposée la grille tarifaire. Cet objectif s'inscrit dans un cadre plus général de régulation des monopoles que l'on retrouve à la fois en France et à l'étranger. Depuis plusieurs années, les travaux des économistes ont montré que les réglementations de type *rate-of-return* ou *cost-plus* sont inefficaces dans la mesure où elles n'incitent pas les firmes régulées à maîtriser leurs coûts. Les nouvelles réglementations s'orientent vers une réglementation de type *price-cap* par laquelle la fixation des prix avec des objectifs de gains de productivité assure une

84 Rapport Hérisson, « Sur l'achèvement du marché intérieur des services postaux de la Communauté », n°193, 31 janvier 2007.

meilleure efficacité⁸⁵.

×La logique des Accords Galmot visant à fonder les **tarifs sur les coûts** est reprise dans les Accords Paul. L'objectif des accords est d'accentuer les écarts entre les tarifs urgent et non urgent et d'offrir une gamme de prestations suffisamment large permettant à l'éditeur de choisir l'option qui lui est la plus adaptée. Ces accords se traduisent par une nouvelle hausse des tarifs postaux permettant de les rapprocher des coûts effectivement engagés.

×De son côté, l'Etat confirme le maintien du **ciblage** et apporte une aide pour compenser les **surcoûts** liés à la **distribution de la presse** dans les **zones à faible densité de population**. L'aide globale est fixée à 242 M€.

Alors que les Accords Paul sont toujours en vigueur, plusieurs observations peuvent être faites :

×le nombre des exemplaires transitant par La Poste est en baisse : outre le constat relatif à la « maturité » des marchés de la presse, les hausses tarifaires ont aussi incité les éditeurs à substituer le portage au postage ;

×il s'avère que le déficit postal lié au transport de la presse n'a pas été réduit dans les proportions qui étaient attendues.

Il est impossible néanmoins de considérer que la situation actuelle est similaire à celle qui avait été observée à la fin des Accords Galmot, et ce au moins pour deux raisons. La première tient au fait que les **éditeurs ont réagi aux hausses de prix** par des politiques visant autant que faire se peut à réduire la facture postale (réduction du grammage, baisse de la pagination, transfert de l'urgent vers le non urgent, développement du portage). La seconde tient au fait que **l'ouverture totale à la concurrence** de la distribution du courrier interviendra le 1er janvier 2011.

1.4.3.2 L'ouverture à la concurrence

La question de l'ouverture à la concurrence modifie inévitablement les équilibres anciens négociés entre l'Etat, la presse et la Poste. Tant que La Poste demeure une entreprise publique et que le marché de la distribution du courrier n'est pas ouvert à la concurrence, l'Etat a la possibilité d'intervenir directement en versant une subvention à La Poste et en incitant celle-ci à fixer des tarifs inférieurs aux coûts de distribution.

Mais l'ouverture à la concurrence risque de modifier rapidement le schéma des dernières années. L'Etat ne pourra pas durablement continuer à verser les aides qu'il verse

⁸⁵ ARCEP, « L'ARCEP délivre la première autorisation postale et définit l'encadrement des tarifs de La Poste pour la période 2006-2008 », Point presse, 13 juin 2006.

actuellement à la Poste. Les seules aides qui pourraient être maintenues pourraient être celles concernant la distribution de la presse dans les zones à faible densité de population. En revanche, les aides au ciblage, qui peuvent correspondre à des exemplaires distribués dans des zones à forte densité de population, seront plus difficiles à justifier.

C'est à ce niveau que l'ouverture à la concurrence va non seulement produire des conséquences sur la distribution du courrier dans les zones à forte densité de population, mais aussi sur les relations tripartites Etat/Presse/Poste.

1.4.3.3 La tendance irréversible du postage vers le portage

Les chiffres de l'ARCEP montrent une **tendance au déclin du nombre d'exemplaires postés** alors même que les **exemplaires portés** connaissent une **évolution inverse**. Cet **effet de ciseaux**, observé sur une période courte, sera confirmé sur une période plus longue dans l'analyse plus détaillée des modèles économiques des différentes familles de presse qui sera faite plus loin.

Tableau 15 – Evolution récente du postage et du portage

	2004	2005	2006
Exemplaires postés	1 885	1 827	1 729
Exemplaires portés	951	962	981
CA Poste	468	492	484
Tarif moyen Poste	0,25	0,27	0,28

Source : ARCEP (2007). Exemplaires postés et portés donnés en milliers d'exemplaires. CA Poste en M€. Tarif moyen en €/exemplaire.

Plusieurs observations peuvent être faites à la lecture de ce tableau :

× au **niveau de l'ensemble de la presse**, le **portage ne permet pas de compenser le déclin de la distribution postale**. En revanche, au niveau microéconomique, on peut observer des différences selon les familles de presse et selon les titres. Les titres de presse quotidienne qui réussissent à maintenir ou à accroître leur diffusion sont ceux qui parviennent à récupérer en portage les exemplaires perdus au niveau du postage. A titre d'exemple, entre 2003 et 2006, *Ouest-France* a perdu environ 20.000 exemplaires postés. Sur la même période, les exemplaires postés ont plus que compensé cette évolution ;

× en deux ans, les tarifs postaux augmentent de 13% et le volume chute de 8%.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

L'**élasticité-prix**⁸⁶ est alors approximativement de -0,65 : autrement dit, une hausse du tarif de 10% conduit *ceteris paribus* à une baisse du volume de 6,5%. Economiquement, la demande est relativement inélastique⁸⁷. Dans le cas de *Ouest-France*, on observe une élasticité de -0,4. Pour le *Messenger de Thonon*, l'élasticité est de -0,3. La relative faiblesse de cette élasticité peut se comprendre par la difficulté rencontrée par les éditeurs à trouver un autre canal de distribution. S'il existait des substituts « compétitifs », l'élasticité aurait été beaucoup plus élevée. Dans le cas des titres qui ont déjà substitué du portage au postage, il devient de plus en plus difficile de transférer les exemplaires postés (l'écrémage ayant été logiquement réalisé là où il était relativement simple de mettre le portage en œuvre) ;

Tableau 16 – Evolution du postage à *Ouest-France* (2003-2006)

	2003	2006
Exemplaires postés	155 272	136 574
Evolution des postés		-12%
Coût postal moyen	0,244 €	0,321 €
Evolution coût moyen ^a		+31%

^a : la hausse du coût a été plus forte pour *Ouest-France* que pour d'autres quotidiens dans la mesure où, ayant opté pour la distribution sur liste, le journal a vu les taxes d'encartage et les taxes à l'objet (pour les cahiers distincts) augmenter dans de fortes proportions.

* ce constat est confirmé par un calcul rapide de l'**élasticité-prix croisée** de la demande. Cette mesure cherche à mesurer dans quelle proportion la demande d'un bien va s'accroître si le prix d'un bien substituable augmente. A une hausse des tarifs postaux de 13%, correspond une hausse du volume du portage de 3%. L'élasticité est faible pour les mêmes raisons que celles évoquées précédemment.

Le graphique suivant permet de comprendre que, sous certaines conditions, le coût de distribution postal peut être très largement supérieur à celui du portage. Il permet aussi de visualiser les écarts de coûts que l'on peut constater selon le type de distribution négocié avec La Poste. Le coût de conditionnement d'un exemplaire est évidemment réduit dans le cas de la **distribution sur liste**. Dans le cas d'une **distribution sous film**, l'éditeur doit en effet engager des coûts non nuls dans l'acquisition de machines de mise sous film et dans le personnel nécessaire pour faire fonctionner ces machines. Le coût en terme humain découle de l'application des conventions collectives propres à la presse quotidienne : autrement dit, dans le cas de la presse quotidienne nationale, le coût sera plus élevé que celui supporté par la presse quotidienne régionale⁸⁸. Il est néanmoins possible de retenir que les **coûts de personnel représentent les 2/3 du coût de conditionnement d'un**

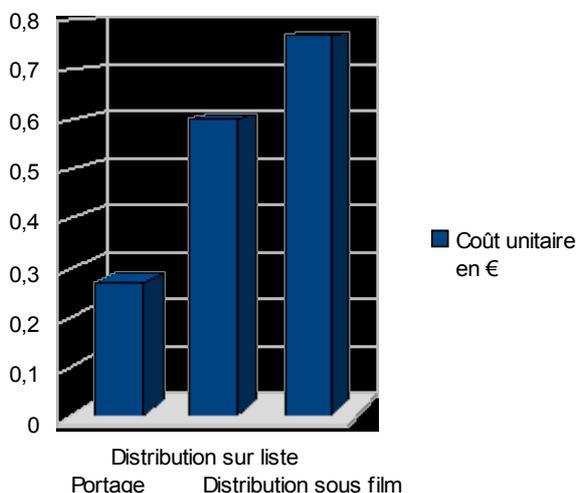
86 *Stricto sensu*, l'estimation de cette élasticité est réalisée sous l'hypothèse *ceteris paribus*. Or il est ici impossible de pouvoir isoler l'impact de la variation de tous les facteurs susceptibles de jouer sur les volumes et donc de considérer que toutes choses sont égales par ailleurs. Les valeurs qui suivent dans le paragraphe sont des ordres de grandeur qu'il convient de manier avec précaution.

87 Une demande est dite inélastique lorsque l'élasticité-prix de la demande est comprise en valeur absolue entre 0 et 1.

88 En presse quotidienne nationale, les frais de main-d'œuvre représentent entre 75 et 80% du coût du routage.

quotidien régional.

Graphique 17 – Exemple de coûts de distribution pour un quotidien avec un supplément petites annonces et un supplément télé



La **presse quotidienne régionale** a développé depuis de nombreuses années une activité de portage qui peut s'expliquer, en dehors de l'avantage indéniable qu'elle procure en terme d'horaire de distribution, par des coûts de distribution plus faibles que ceux que les journaux supportent avec La Poste.

Un des titres du panel de la **presse hebdomadaire régionale** (*Le Républicain d'Evry*) desservant une zone à forte densité de population cherche à développer une activité de portage. Entre janvier 2006 et décembre 2007, le coût postal moyen a augmenté de plus de 10% pour atteindre 0,53 €. A de tels niveaux de coûts, le portage peut devenir une solution économiquement intéressante.

A partir de l'exemple d'un quotidien régional opérant dans une zone à faible densité de population⁸⁹, il est possible de comprendre les facteurs composant le coût de distribution. Le coût postal ne se réduit pas à l'affranchissement net payé par les éditeurs. Le tableau suivant détaille les différents composants des coûts du portage et du postage. Sans les coûts additionnels, le coût du postage est inférieur à celui du portage. Mais la prise en compte du conditionnement (avec les machines de mise sous film et le coût hommes avec la convention collective du Syndicat de la Presse Quotidienne Régionale) modifie radicalement la comparaison. Il apparaît que les autres charges sont quasiment identiques quel que soit le mode de distribution utilisé.

Le constat peut être fait que, dans cet exemple, l'écart de coût est de 4 centimes en faveur

89 Logiquement, les deux exemples présentés sont ceux de quotidiens qui connaissent des coûts du portage très largement supérieurs à ceux qui peuvent être supportés dans les zones où on observe une densité de population plus importante et un taux de pénétration plus élevé.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

du portage. Sans l'aide de l'Etat, l'écart passerait à 11 centimes. Si l'Etat transférait l'aide postale sur l'aide au portage, l'écart frôlerait les 22 centimes

Il découle de cet exemple qu'il suffit de se focaliser sur trois postes de coûts (routage, acheminement et conditionnement) pour comparer les coûts du portage et du postage.

Tableau 17 – Comparaison coût postal et coût du portage d'un quotidien régional

	coût postal	coût portage
coût direct*	0,21 €	0,28 €
coût routage	0,03 €	0,02 €
coût vente	0,01 €	0,02 €
Coût fonctionnement	0,01 €	0,01 €
Coût fixe	0,07 €	0,07 €
Coût conditionnement	0,12 €	0,01 €
Coût total	0,45 €	0,41 €
Coût réel (sans Etat)	0,54 €	0,43 €
Coût après transfert aide	0,54 €	0,32 €

*: coût de l'affranchissement. La dernière ligne correspond au calcul de coût sous l'hypothèse que l'Etat transfère l'aide postale au portage. Cette hypothèse en induit une autre relative au fait que le titre soit capable d'assurer le portage sur l'ensemble de sa zone de diffusion. Dans cet exemple, c'est un pur hasard que le coût total soit quasiment équivalent au prix du timbre.

L'exemple d'un autre journal va être évoqué : il s'agit encore d'un journal diffusant dans une zone à faible densité. C'est un quotidien qui utilise deux systèmes de portage (une partie fondée sur les dépositaires, une autre gérée de façon autonome).

Tableau 18 – Comparaison coût postal et coût du portage d'un quotidien régional (à partir des trois principaux postes de coûts)

	coût postal	coût portage 1	coût portage 2
coût direct	0,28 €	0,26 €	0,30 €
coût routage	0,22 €	0,25 €	0,19 €
Coût conditionnement	0,06 €	0,04 €	0,02 €
Coût total	0,61 €	0,60 €	0,56 €
Coût réel (sans Etat)	0,69 €	0,61 €	0,57 €
Coût après transfert aide	0,69 €	0,52 €	0,48 €

La dernière ligne correspond au calcul de coût sous l'hypothèse que l'Etat transfère l'aide postale au portage. Cette hypothèse en induit une autre relative au fait que le titre soit capable d'assurer le portage sur l'ensemble de sa zone de diffusion.

Ce journal supporte aussi des coûts de conditionnement plus élevés, mais pas autant que dans le cas précédent. En revanche, il a des frais de routage plus élevés. Au-delà de ces

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

différences, le constat est que les différences de coût unitaire sont relativement identiques à celles de l'exemple précédent. La différence n'est pas neutre entre le deuxième réseau de portage et la distribution postale : une différence de 5 centimes implique pour un quotidien ayant 100.000 abonnés un montant de 1,5 M€.

La conclusion qu'il convient de retenir est que, **sans l'aide postale, les éditeurs auraient été encore plus incités à développer le portage**. Les éditeurs de presse quotidienne régionale ont pratiqué une politique d'écrémage. Dans les zones à forte densité de population, ils ont cherché à lutter contre l'érosion de leur diffusion en offrant un service supplémentaire aux lecteurs par une politique de distribution matinale du journal.

Il apparaît cependant que, dans les zones restantes, le développement du portage apparaît coûteux. Les coûts moyens évoqués dans les tableaux précédents masquent des disparités importantes selon les zones, selon les jours de la semaine⁹⁰ et selon les mois. Le coût du portage peut s'accroître de 20 centimes par rapport au coût moyen. *A contrario*, le portage peut être très économique et être très largement inférieur à 0,20 €.

Le développement du portage pourrait se reposer en de nouveaux termes si les hausses de tarifs postaux continuaient et si une modification radicale dans le système d'aides voyait le jour.

⁹⁰ L'abonnement protège normalement les quotidiens du cycle hebdomadaire qui est caractérisé par des pics et des creux selon les jours de la semaine. Mais dans le cas où les titres proposent un abonnement à la carte (selon les jours de la semaine), ils peuvent être confrontés à ce cycle.

2. Analyse économique des coûts de distribution de l'abonnement

2.1. Champ de l'étude : l'analyse des entreprises ayant un taux d'abonnement supérieur à la moyenne

2.1.1. Objectif : face à la forte hausse des tarifs postaux depuis 1997, il est essentiel de comprendre comment les entreprises de presse ayant opté pour une distribution par abonnement ont réagi

Au cours des dix dernières années, les publications de presse ont vu leur environnement économique évoluer en profondeur. A l'exception de quelques titres qui ont réussi à lancer de nouveaux concepts et de certains autres qui ont adapté leurs produits aux nouvelles attentes du lectorat, force est de constater que les marchés de la presse sont au mieux dans une phase de maturité, au pire dans une phase de déclin, ce dernier constat étant particulièrement fondé pour la presse quotidienne.

Face aux difficultés tenant à faire croître le chiffre d'affaires dans leur cœur de métier⁹¹, la maîtrise des coûts devient primordiale. La contrainte économique est devenue encore plus forte pour les titres qui avaient le choix de fidéliser leurs lecteurs par une politique volontariste misant sur le développement de l'abonnement.

Pour des raisons exogènes, indépendantes des éditeurs, les relations entre l'Etat, la presse et La Poste ont été marquées par une très forte valorisation des tarifs postaux. En toile de fond de cette évolution, on retrouve le bouleversement institutionnel visant, dans un cadre européen, à ouvrir à la concurrence la distribution postale.

L'objectif de l'analyse est de comprendre comment les éditeurs ont fait face à ces évolutions. L'étude se focalise logiquement sur les titres ayant opté pour la stratégie de l'abonnement.

Compte tenu de la spécificité des modèles économiques des différentes familles de presse, il a été décidé de retenir plusieurs publications représentatives, non pas en tant que telles de leurs familles de presse, mais représentatives des autres titres ayant fortement développé l'abonnement.

D'autre part, une attention particulière sera portée à la presse quotidienne, et tout particulièrement à la presse quotidienne régionale, qui a su utiliser les différentes voies qui

⁹¹ De nombreux groupes se sont lancés dans une logique de diversification de leurs activités.

s'offraient à elle pour atteindre les abonnés : le postage et le portage.

2.1.2. Les entreprises choisies

Les entreprises ont été choisies pour représenter les différentes familles de presse : la presse quotidienne nationale, la presse quotidienne régionale, la presse hebdomadaire régionale, la presse magazine grand public et la presse magazine professionnelle.

2.1.2.1 La presse quotidienne nationale

Parmi les six titres retenus, on observe une forte hétérogénéité entre *La Croix* qui utilise aussi exclusivement l'abonnement porté, *Les Echos* et *L'Humanité* qui recourent majoritairement l'abonnement et *Le Monde*, *Le Figaro* et *Libération* qui ont un modèle reposant principalement sur la vente au numéro.

A l'exception de *La Croix* et des *Echos*, on observe un affaiblissement de la vente au numéro sur les dernières années. La question de l'abonnement devient cruciale dans un contexte de grande faiblesse de la vente au numéro.

Tableau 19 – Evolution de la part des différents modes de distribution de la presse quotidienne nationale (2002-2006)

	2002			2006		
	Numéro	Poste	Portage	Numéro	Poste	Portage
Le Monde	61 %	36 %	3 %	57 %	38 %	5 %
Le Figaro	72 %	14 %	13 %	68 %	17 %	15 %
La Croix	5 %	95 %	0 %	8 %	92 %	0 %
Les Echos	37 %	49 %	14 %	40 %	46 %	13 %
L'Humanité	30 %	59 %	10 %	24 %	67 %	9 %
Libération	84 %	7 %	9 %	81 %	8 %	11 %

Les titres en gras sont ceux qui ont vu leur diffusion augmenter sur la période. Les autres connaissent une diffusion à la baisse.

Afin de saisir les enjeux propres à chaque journal, revenons sur les évolutions récentes concernant les tendances de la diffusion.

***Le Monde** est un journal qui a, en 2006, 43% d'abonnés (avec 88% d'abonnés postés). Le journal a vu sa diffusion France payée chuter de 14% en 4 ans. Sa diffusion est de 312.265 exemplaires.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

La **vente au numéro individuelle** a connu un effondrement avec une baisse de 40% (soit 70.000 exemplaires), l'abonnement posté individuel a lui aussi chuté de 15%.

Les **ventes par tiers**⁹² (qui représentent 15% de l'ensemble) connaissent la même évolution, mais avec une tendance moins marquée (-20%).

Seul le **portage** se développe très rapidement depuis 2005 avec 32.700 exemplaires soit 20.000 exemplaires de plus depuis 4 ans.

***Le Figaro** a, en 2006, 32% d'abonnés (avec une répartition quasi équilibrée entre postage et portage). Le journal a vu sa **diffusion chuter de 7%** en 4 ans. Sa diffusion est de 322.497 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** a connu une forte chute avec une baisse de 19% (soit 32.000 exemplaires). En revanche, l'**abonnement posté individuel** a lui augmenté de 10%.

Le **portage** connaît aussi une progression de 8% (soit 3.500 exemplaires).

Les **ventes par tiers** (25% de l'ensemble) sont en hausse de 25% (tant au niveau des ventes que de l'abonnement).

***La Croix** a, en 2006, 92% d'abonnés postés. Le journal a vu sa **diffusion augmenter de 7%** en 4 ans. Sa diffusion est de 95.546 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** a connu une forte hausse avec une progression de 39% (soit 1.500 exemplaires). L'**abonnement posté individuel** est lui aussi en hausse. Au total, les ventes individuelles augmentent de 3%.

Le **portage** est très faible et n'est pas intégré dans les statistiques de l'OJD.

Contrairement aux deux cas vus ci-dessus, les **ventes par tiers** (3% de l'ensemble) sont marginales.

***Les Echos** ont, en 2006, 59% d'abonnés (dont 78% d'abonnés postaux). Le journal a eu une **diffusion France payée en légère hausse de 1%** en 4 ans. Sa diffusion est de 116.762 exemplaires.

Les **ventes au numéro individuelles** sont en baisse de 5% (soit 1.000

⁹² L'OJD classe les ventes par tiers entre les abonnements (abonnements entre éditeurs, sociétés apparentées, grands comptes/entreprises) et les ventes au numéro (compagnies aériennes, autres transports, hébergements, distribution et commerces, salons/expositions, sociétés apparentées, ventes entre éditeurs).

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

exemplaires). L'**abonnement posté individuel** chute lui aussi de 13%.

Le **portage** diminue de 7%.

Ce sont les **ventes par tiers** (26% de l'ensemble) qui maintiennent la diffusion totale en hausse.

×**L'Humanité** a, en 2006, 76% d'abonnés (dont 88% d'abonnés postés). Le journal a vu sa **diffusion** France payée **augmenter de 13%** en 4 ans. Sa diffusion est de 51.708 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** a connu une forte chute avec une baisse de 15% (soit 1.800 exemplaires). En revanche, l'**abonnement posté individuel** augmente de 21% (soit 5.000 exemplaires).

Le **portage** est en baisse de 6% (soit 250 exemplaires).

Les **ventes par tiers** (7% de l'ensemble) sont en hausse.

×**Libération** a, en 2006, 19% d'abonnés (dont 58% d'abonnés portés). Le journal a vu sa **diffusion** France payée **chuter de 19%** en 4 ans. Sa diffusion est de 127.687 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** s'est effondrée avec une baisse de 26% (soit 27.000 exemplaires). En revanche, l'**abonnement posté individuel** a légèrement augmenté (2%).

Le **portage** est en légère baisse (3%).

Les **ventes par tiers** (21% de l'ensemble) connaissent une dégradation moins marquée que les ventes individuelles (-6%).

×**Synthèse :**

Les trois grands quotidiens généralistes connaissent un effondrement des ventes au numéro individuelles.

Les ventes par tiers peuvent permettre aux titres de limiter l'érosion des ventes.

En dépit du contexte de la tendance générale à la baisse de la diffusion, trois titres réussissent à lutter contre le déclin.

Au niveau postal, les titres de PQN bénéficient de tarifs bruts compris entre 0,24 € et 0,34 €. Mais compte tenu de l'aide de l'Etat à destination des quotidiens à faibles ressources

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

publicitaires, l'affranchissement net de *La Croix* (0,05 €) et de *L'Humanité* (0,08 €) est nettement plus faible que celui des autres quotidiens nationaux.

Tableau 20 – Coût de l'affranchissement net pour les titres de PQN (2006)

	Nbre d'ex.	CA brut	Tarif brut	Tarif net
Le Monde	33.555.475	10.870.171	0,32	0,22
Le Figaro	33.494.586	11.252.396	0,34	0,25
La Croix	28.177.355	6.776.443	0,24	0,05
Les Echos	17.568.254	5.370.768	0,31	0,22
L'Humanité	10.831.224	2.724.010	0,25	0,08
Libération	3.560.981	997.114	0,28	0,19

Tarif brut : tarif postal moyen avant l'aide. Tarif net : tarif postal moyen aide incluse.

Il apparaît de façon évidente que les titres QFRP bénéficient d'un avantage conséquent qui a comme implication qu'il leur coûtera beaucoup plus cher de développer la diffusion par d'autres canaux. Pour ses ventes au numéro, le journal *La Croix* supporte un coût de distribution de 0,40 €, 8 fois plus élevé que celui du tarif postal.

Tableau 21 – Coût de l'abonnement rapporté au prix de l'abonnement de la PQN (2006)

	Px vente	Px abo	Remise	Coût abo
Le Monde	1,30 €	1,13 €	- 13 %	19 %
Le Figaro	1,10 €	1,18 €	7 %	21 %
La Croix	1,10 €	1,03 €	- 6 %	5 %
Les Echos	1,20 €	1,57 €	+ 31 %	14 %
L'Humanité	1,20 €	1,13 €	- 6 %	7 %
Libération	1,20 €	1,00 €	- 17 %	19 %

Chiffres 2006. Remise : réduction tarifaire abonnement/vente au numéro. Coût abo : affranchissement net moyen rapporté au prix de vente à l'abonnement. Point de repère : le coût de distribution dans la vente au numéro est en moyenne de 36% du prix de vente.

2.1.2.2 La presse quotidienne régionale

Parmi les titres retenus, trois ont un modèle reposant sur un développement intensif du portage (*Le Télégramme*, les *Dernières Nouvelles d'Alsace* et *La Voix du Nord*). *Ouest-France*, *La Montagne* et la *Nouvelle République du Centre-Ouest* ont un modèle mixte avec des ventes au numéro comprises entre 38 et 50%. *Le Dauphiné Libéré* et *La Dépêche du Midi* ont un modèle plus axé sur les ventes au numéro.

La fiche signalétique des titres en matière de diffusion est la suivante. Notons que, contrairement à la presse quotidienne nationale, la vente par tiers est très faible.

***Le Télégramme** est un journal qui a, en 2006, 75% d'abonnés (dont 96% d'abonnés

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

portés). Le journal connaît une forte **hausse** de sa **diffusion de 7%** en 4 ans. Sa diffusion est de 199.346 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** a connu une légère baisse de 1% et l'**abonnement posté individuel** est resté stable.

En revanche, le **portage** a augmenté de 9% (soit 12.000 exemplaires).

Les **ventes par tiers** (1% de l'ensemble) sont en forte hausse (77%) mais sur des volumes non significatifs.

Tableau 22 – Evolution de la part des différents modes de distribution de la presse quotidienne régionale (2002-2006)

	2002			2006		
	Numéro	Poste	Portage	Numéro	Poste	Portage
Le Télégramme	26 %	3 %	71 %	24 %	3 %	73 %
Les DNA	12 %	3 %	85 %	11 %	3 %	86 %
Ouest-France	37 %	19 %	44 %	35 %	16 %	49 %
Le Dauphiné Libéré	62 %	18 %	20 %	59 %	14 %	27 %
La Voix du Nord	28 %	4 %	68 %	27 %	3 %	70 %
La Montagne	48 %	36 %	16 %	42 %	37 %	21 %
Nouvelle République	43 %	30 %	27 %	38 %	28 %	34 %
La Dépêche du Midi	52 %	22 %	26 %	50 %	23 %	27 %

Les titres en gras sont ceux qui ont vu leur diffusion augmenter sur la période. Les autres connaissent une diffusion à la baisse.

***Les Dernières Nouvelles d'Alsace** ont, en 2006, 86% d'abonnés (dont 97% d'abonnés portés). Le journal connaît une **baisse** marquée de sa **diffusion de 8%** en 4 ans. Sa diffusion est de 182.623 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** est en forte baisse (-13%), l'**abonnement posté individuel** résiste un peu mieux (-4%).

Le **portage** baisse aussi de 8% (soit 13.000 exemplaires).

***Ouest-France** est un journal qui a, en 2006, 65% d'abonnés (dont 75% d'abonnés portés). Le journal a une **diffusion** quasiment **stable (-0,5%)** en 4 ans. Sa diffusion est de 761.065 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** diminue fortement (-11%) avec 30.000 exemplaires en moins. L'**abonnement posté** connaît une évolution identique avec une perte de 20.000 exemplaires.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

En revanche, le **portage** a augmenté de 10% (soit 34.000 exemplaires).

Les **ventes par tiers** (1% de l'ensemble) sont en hausse.

× **Le Dauphiné Libéré** a, en 2006, 41% d'abonnés (dont 66% d'abonnés portés). Le journal connaît une **diffusion en baisse (4%)** en 4 ans. Sa diffusion est de 241.295 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** diminue fortement (-10%) avec 14.000 exemplaires en moins. L'**abonnement posté** connaît une évolution plus marquée (-25%) avec une perte de 14.000 exemplaires.

En revanche, le **portage** a augmenté de 28% (soit 15.000 exemplaires).

× **La Voix du Nord** est un journal qui a, en 2006, 73% d'abonnés (dont 96% d'abonnés portés). Le journal a une **diffusion en baisse de 6%** en 4 ans. Sa diffusion est de 288.140 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** diminue fortement (-11%) avec 10.000 exemplaires en moins. L'**abonnement posté** a un trend plus négatif (-17%) avec une perte de 2.000 exemplaires.

De son côté, le **portage** est aussi en baisse de 4% (soit 9.000 exemplaires).

Les **ventes par tiers** (1% de l'ensemble) sont en forte hausse sur des volumes non significatifs.

× **La Montagne** a, en 2006, 58% d'abonnés (dont 36% d'abonnés portés). Le journal voit sa **diffusion France payée baisser (-7%)** en 4 ans. Sa diffusion est de 192.924 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** s'effondre (-17%) avec 16.000 exemplaires en moins. L'**abonnement posté** résiste mieux avec une baisse de 4% (-2.500 exemplaires).

En revanche, le **portage** a augmenté de 16% (+5.500 exemplaires).

× **La Nouvelle République du Centre-Ouest** est un journal qui a, en 2006, 62% d'abonnés (dont 55% d'abonnés portés). Le journal a une **diffusion France payée en baisse de 7%** en 4 ans. Sa diffusion est de 219.060 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** s'effondre (-20%) avec 20.000 exemplaires en moins. L'**abonnement posté** a un trend moins négatif (-14%) avec une perte de 10.000 exemplaires.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Seul le **portage** s'en sort avec une hausse de 19% (+12.000 exemplaires).

Les **ventes par tiers** (1% de l'ensemble) sont en forte hausse sur des volumes non significatifs.

***La Dépêche du Midi** est un journal qui a, en 2006, 50% d'abonnés (dont 46% d'abonnés portés). Le journal a une **diffusion en baisse de 5%** en 4 ans. Sa diffusion est de 192.075 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** diminue fortement (-15%) avec 15.000 exemplaires en moins. L'**abonnement posté** résiste mieux (-2%) avec une perte de 1.000 exemplaires.

De son côté, le **portage** progresse de 4% (soit 2.000 exemplaires).

Les **ventes par tiers** (4% de l'ensemble) sont en progression.

*Synthèse :

A quelques rares exceptions, la diffusion est en baisse. La vente au numéro et la distribution postale expliquent cette tendance.

Seule l'activité de **portage** semble permettre aux journaux de limiter l'érosion de leurs ventes, voire de l'inverser.

Au niveau postal, les titres de PQR bénéficient de tarifs bruts compris entre 0,23 € et 0,43 €. Mais compte tenu de l'aide de l'Etat, l'affranchissement net est en moyenne assez proche de ceux observées en presse quotidienne nationale.

Tableau 23 – Coût de l'affranchissement net pour les titres de PQR (2006)

	Nbre d'ex.	CA brut	Tarif brut	Tarif net
Ouest-France	52.838.030	17.068.581	0,32	0,23
La Montagne	26.699.843	6.143.914	0,23	0,15
La NRCO	25.102.515	7.346.484	0,29	0,20
Le Dauphiné Libéré	15.511.535	4.545.590	0,29	0,20
La Dépêche du Midi	14.457.403	4.112.674	0,29	0,20
La Voix du Nord	4.627.920	1.746.785	0,38	0,27
Le Parisien	4.103.157	1.321.592	0,32	0,22
Le Télégramme	2.267.272	729.546	0,32	0,23
Les DNA	1.800.760	772.357	0,43	0,31

Tarif brut : tarif postal moyen avant l'aide. Tarif net : tarif postal moyen aide incluse.

La part de l'affranchissement net dans le prix de l'abonnement de la PQR est plus élevée que celle de la PQN. Cela tient pour l'essentiel à la politique tarifaire de la PQR qui

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

cherche à maintenir des prix assez faibles.

Tableau 24 – Coût de l'abonnement rapporté au prix de l'abonnement de la PQR (2006)

	Px vente	Px abo	Remise	Coût abo
Ouest-France	0,70 €	0,69 €	- 2 %	33 %
La Montagne	0,90 €	0,83 €	- 8 %	18 %
La NRCO	0,80 €	0,81 €	+ 1 %	25 %
Le Dauphiné Libéré	0,80 €	0,71 €	- 12 %	28 %
La Dépêche du Midi	0,90 €	0,92 €	+ 2 %	22 %
La Voix du Nord	0,85 €	0,82 €	- 3 %	33 %
Le Télégramme	0,75 €	0,72 €	- 4 %	32 %
Les DNA	0,90 €	0,86 €	- 5 %	36 %

Chiffres 2006. Remise : réduction tarifaire abonnement/vente au numéro. Coût abo : coût postal rapporté au prix de vente à l'abonnement.

2.1.2.3 La presse hebdomadaire régionale

Parmi les titres retenus, quatre ont un modèle reposant sur la vente au numéro (*La Manche Libre*, *Le Messenger de Thonon*, *Le Républicain d'Evry* et *l'Abeille de la Ternoise*) et deux ont un modèle reposant sur l'abonnement (*La Lozère Nouvelle* et *l'Indépendant du Louhannais*). Il est à noter que le portage demeure une exception en PHR : seul le *Républicain* a connu une évolution significative dans ce domaine. Il est aussi remarquable que la répartition par canal de distribution ait été assez stable sur les 4 dernières années.

Tableau 25 – Evolution de la part des différents modes de distribution de la presse hebdomadaire régionale (2002-2006)

	2002			2006		
	Numéro	Poste	Portage	Numéro	Poste	Portage
La Manche Libre	75 %	25 %	0 %	77 %	23 %	0 %
Messenger de Thonon	65 %	35 %	0 %	63 %	37 %	0 %
Républicain	66 %	34 %	0 %	52 %	43 %	5 %
Lozère Nouvelle	27 %	73 %	0 %	27 %	73 %	0 %
Indépendant	23 %	77 %	0 %	22 %	78 %	0 %
Abeille de la Ternoise	64 %	36 %	0 %	63 %	37 %	0 %

Les titres en gras sont ceux qui ont vu leur diffusion augmenter sur la période. Les autres connaissent une diffusion à la baisse.

La fiche signalétique des titres en matière de diffusion est la suivante.

***La Manche Libre** est le premier hebdomadaire local français avec, en 2006, 23% d'abonnés. Le journal connaît une forte hausse de sa **diffusion de 8%** en 4 ans. Sa diffusion est de 72.065 exemplaires. La **vente au numéro individuelle** a connu une forte hausse de 11% et l'**abonnement posté individuel** a baissé de 1%.

***Le Messager de Thonon** a, en 2006, 36% d'abonnés. Le journal voit sa **diffusion chuter de 8%** en 4 ans. Sa diffusion est de 24.099 exemplaires. La **vente au numéro individuelle** chute de 14% et l'**abonnement posté individuel** connaît une évolution similaire (-7%).

***Le Républicain d'Evry** est un hebdo atypique qui a développé l'abonnement posté. Il a au total 48% d'abonnés (avec un peu plus de 10% de portés). Le journal voit sa **diffusion chuter de 18%** en 4 ans. Sa diffusion est de 15.436 exemplaires. La **vente au numéro individuelle** chute de 36%. L'**abonnement posté individuel** est orienté à la hausse (+6%) tout comme le portage. Le titre a une vente par tiers (1%) contrairement aux autres hebdos.

***Le Lozère Nouvelle** est un hebdo dans une zone à faible densité de population qui a développé l'abonnement posté. Il a au total 73% d'abonnés. Le journal voit sa **diffusion baisser de 9%** en 4 ans. Sa diffusion est de 22.577 exemplaires. La **vente au numéro individuelle** baisse de 8%, tout comme l'**abonnement posté individuel** (-6%).

***L'Indépendant du Louhannais** est un tri-hebdomadaire qui a 78% d'abonnés. Le journal voit sa **diffusion chuter de 17%** en 4 ans. Sa diffusion est de 4.563 exemplaires. La **vente au numéro individuelle** chute de 19% et l'**abonnement posté individuel** connaît une évolution similaire (-16%).

***L'Abeille de la Ternoise** a, en 2006, 37% d'abonnés. Le journal voit sa **diffusion chuter de 9%** en 4 ans. Sa diffusion est de 9.467 exemplaires. La **vente au numéro individuelle** chute de 11% et l'**abonnement posté individuel** connaît une évolution similaire (-5%).

***Synthèse :**

A l'exception de *La Manche Libre*, la diffusion est en baisse.

L'activité de portage n'est que très rarement développée en raison de l'impossibilité pour les éditeurs de mettre en place leur propre réseau de porteurs.

Au niveau postal, les titres de PHR bénéficient de tarifs bruts compris entre 0,24 € et 0,69 €. Les différences tarifaires s'expliquent par les différences de poids. Lorsque l'on

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

incorpore l'aide postale, l'affranchissement net est compris entre 16 et 50 centimes.

Tableau 26 – Coût de l'affranchissement net pour les titres de PHR (2006)

	Nbre d'ex.	CA brut	Tarif brut	Tarif net
La Manche Libre	945.133	648.560	0,69	0,50
Le Messenger de Thonon	478.684	199.915	0,42	0,32
Républicain Evry	170.566	89.879	0,50	0,36
Indépendant Louhannais	631.085	154.542	0,24	0,16
Abeille de la Ternoise	200.619	61.923	0,31	0,21
Lozère Nouvelle	891.887	335.177	0,38	0,28

Tarif brut : tarif postal moyen avant l'aide. Tarif net : tarif postal moyen aide incluse.

Les hebdomadaires ont tendance en moyenne à accorder des rabais sur les abonnements qui sont supérieurs à ceux observés en PQR. On peut remarquer que la charge postale nette tend déjà à devenir lourde pour un certain nombre de titres comme le *Républicain* et *La Manche Libre* qui ont un coût supérieur à 40% du prix de l'abonnement.

Tableau 27 – Coût de l'abonnement rapporté au prix de l'abonnement de la PHR (2006)

	Px vente	Px abo	Remise	Coût abo
La Manche Libre	1,10 €	1,06 €	- 4 %	48 %
Le Messenger de Thonon	1,30 €	1,08 €	- 17 %	30 %
Républicain	1,10 €	0,88 €	- 20 %	41 %
Abeille	1,30 €	1,29 €	- 1 %	16 %
Indépendant	1,00 €	0,89 €	- 11 %	18 %
Lozère Nouvelle	1,15 €	0,96 €	- 16 %	29 %

Chiffres 2006. Remise : réduction tarifaire abonnement/vente au numéro. Coût abo : coût postal rapporté au prix de vente à l'abonnement.

2.1.2.4 La presse magazine grand public

La sélection des titres de presse magazine grand public s'est fait à partir de l'analyse des marchés qui la composent. Les sous-familles ayant le taux d'abonnement le plus élevé ont été retenues. C'est sur ce critère que les marchés des *news magazines* (74% d'abonnés), de la presse économique (76%), de la presse famille (84%) et de la presse maison (55%) ont été sélectionnés. Pour l'ensemble de la presse magazine grand public, l'abonnement représente 1/3 des ventes.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Tableau 28 – Evolution de la part des différents modes de distribution de la presse magazine grand public (2002-2006)

	2002			2006		
	Numéro	Poste	Portage	Numéro	Poste	Portage
Nouvel Observateur	20 %	80 %	0 %	19 %	81 %	0 %
L'Express	27 %	73 %	0 %	24 %	70 %	6 %
L'Expansion	38 %	62 %	0 %	39 %	61 %	0 %
Investir Hebdo	26 %	72 %	2 %	29 %	71 %	0 %
Parents	52 %	47 %	1 %	48 %	52 %	1 %
Info Crèche	13 %	87 %	0 %	5 %	85 %	10 %
Système D	40 %	58 %	2 %	36 %	63 %	1 %
Rustica	12 %	88 %	0 %	11 %	89 %	0 %
Auto Journal	33 %	67 %	0 %	58 %	42 %	0 %
Elle	51 %	49 %	0 %	48 %	52 %	0 %

Les titres en gras sont ceux qui ont vu leur diffusion augmenter sur la période. Les autres connaissent une diffusion à la baisse.

Le modèle économique des *news magazines* repose sur l'abonnement (avec 74% de ses ventes). Deux titres seront retenus : *Le Nouvel Observateur* et *L'Express*.

***Le Nouvel Observateur** est un *news magazine* qui a, en 2006, 83% d'abonnés. Le titre a une **diffusion** stabilisée (0,2%) en 4 ans. Sa diffusion est de 512.659 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** est en baisse de 5% (-4.500 exemplaires), tandis que l'**abonnement posté individuel** est en hausse de 2% (7.000 exemplaires). Les ventes individuelles sont au total en hausse de 1%.

Les **ventes par tiers** (3% de l'ensemble) sont en baisse. Elles représentaient 4% de l'ensemble.

***L'Express** est aussi un *news magazine* qui a un taux d'abonnement un peu plus faible (75%) et qui connaît une évolution de sa diffusion sensiblement identique à celle du *Nouvel Observateur* (+0,7%). Sa diffusion est de 434.715 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** est en forte baisse de 19% (-17.000 exemplaires). L'**abonnement posté individuel** est lui aussi en baisse (-3% %, soit 10.000 exemplaires). en hausse de 2% (7.000 exemplaires). Au final, les **ventes individuelles** ne baissent que de 1% en raison du **développement du portage**.

Les **ventes par tiers** (9% de l'ensemble) sont en hausse, principalement en

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

raison du développement des ventes au numéro par tiers.

La presse économique est une famille de presse caractérisée aussi par la prépondérance du canal de l'abonnement avec 76% des exemplaires vendus.

***L'Expansion** est un hebdo économique qui a 61% d'abonnés, soit 15 points de moins que la moyenne du secteur. Le titre a une **diffusion à la hausse** (7%) en 4 ans. Sa diffusion est de 160.527 exemplaires.

Son modèle repose fortement sur la **vente par tiers** qui représente 26% de sa diffusion (elle était de 30% en 2002).

La **vente au numéro individuelle** est en forte hausse sur de faibles volumes (20%, soit 4.000 exemplaires), tout comme l'**abonnement posté individuel** qui est en hausse de 10% (9.000 exemplaires). Les ventes individuelles sont au total en hausse de 12%.

***Investir Hebdo** a quant à lui 71% d'abonnés. Sa diffusion à 87.911 exemplaires, est en forte baisse (-23%).

La **vente au numéro individuelle** est en hausse de 4% (+1.000 exemplaires). De son côté, l'**abonnement posté individuel** chute de 21% (-16.000 exemplaires). Les ventes individuelles sont au total en hausse de 17%. Il convient de noter que le titre a stoppé le portage qu'il faisait en 2002 sur 1.700 exemplaires.

Les **ventes par tiers** (8% de l'ensemble) sont en forte baisse (-58%). En 2002, leur part était de 15%.

La presse famille a un taux d'abonnement de 84%.

***Parents** est un mensuel de la presse famille. Il a 47% d'abonnés. Le titre a une **diffusion** en baisse (2%) en 4 ans. Sa diffusion est de 309.896 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** est en baisse de 11%. L'**abonnement posté individuel** est en légère hausse (1%). Les ventes individuelles sont au total en baisse de 2% avec le portage qui diminue aussi de 500 exemplaires.

Les **ventes par tiers** (16% de l'ensemble) sont en forte baisse (-24%). Elles représentaient 24% de l'ensemble.

***InfoCrèche** a quant à lui 50% d'abonnés. Sa diffusion à 135.415 exemplaires, est en

baisse (-11%).

Son modèle économique repose sur la vente par tiers, même si celle-ci a vu sa part se réduire de 50 à 42%. Les ventes par tiers sont en baisse de 29%. La **vente au numéro individuelle** est en forte baisse de 63 (soit 3.000 exemplaires), mais elle est très minoritaire. De son côté, l'**abonnement posté individuel** chute de 28% (-19.000 exemplaires). Le titre a tenté une expérience de portage sur un numéro.

La presse maison dépend à 58% de l'abonnement.

***Systeme D** a 64% d'abonnés. Le titre a une **diffusion** en hausse (4%). Sa diffusion est de 148.206 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** est en baisse de 7%. L'**abonnement posté individuel** augmente sensiblement (9%). Les ventes individuelles sont au total en hausse de 2%.

Les **ventes par tiers** (16% de l'ensemble) sont en forte baisse (-24%). Elles représentaient 24% de l'ensemble.

***Rustica** utilise l'abonnement comme canal de distribution principal (90%). Sa diffusion est de 228.081 exemplaires : elle est en baisse de 14%.

La **vente au numéro individuelle** et l'**abonnement posté individuel** suivent un trend identique avec respectivement 8.000 et 30.000 exemplaires en moins pour les ventes au numéro et l'abonnement.

Le titre n'a pas de ventes par tiers et a un portage qui reste très marginal (moins de 1.000 exemplaires).

Deux autres titres ont été retenus : *Elle* pour représenter la presse féminine et *L'Auto Journal* pour la presse automobile qui a un taux d'abonnement proche de celui de la moyenne de la presse magazine grand public.

***Elle** est un hebdomadaire féminin qui a, en 2006, 51% d'abonnés. Le titre a une **diffusion** légèrement en baisse (2%). Sa diffusion est de 329.582 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** est en baisse de 11% (-9.000 exemplaires), tandis que l'**abonnement posté individuel** est en hausse de 4% (6.000 exemplaires). Les ventes individuelles sont au total en baisse de 3%.

Les **ventes par tiers** (9% de l'ensemble) sont en hausse (+3%).

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

× **L'Auto Journal** est un titre de la presse automobile qui a 42% d'abonnés. Le titre a une **diffusion** en forte baisse (-24%). Sa diffusion est de 117.250 exemplaires.

La **vente au numéro individuelle** est en baisse de 39%. L'**abonnement posté individuel** est aussi en baisse (6%).

Le journal n'utilise pas la vente par tiers.

× **Synthèse :**

La majorité des titres retenus dans l'échantillon connaissent une baisse de leur diffusion.

L'activité de portage étant peu utilisée, c'est l'abonnement postal qui reste très dominant. On peut remarquer que les titres connaissent des évolutions très différentes dans leurs exemplaires postés avec 50% des titres qui sont à la hausse.

Si différentes tentatives de portage ont déjà été mises en place, les magazines considèrent que les systèmes proposés n'ont pas un rapport qualité/prix suffisant. Les éditeurs restent néanmoins sensibilisés par la question et sont dans l'attente d'un système de portage susceptible de les distribuer.

Au niveau postal, les écarts tarifaires de la presse magazine grand public sont significatifs (de 0,21 € à 1 €). Les différences tarifaires s'expliquent par les différences de poids. Parmi ces magazines, on observe que *Le Nouvel Observateur* et *L'Express* sont aidés à hauteur de 9 centimes par exemplaire.

Tableau 29 – Coût de l'affranchissement net pour les titres de presse magazine grand public (2006)

	Nbre d'ex.	CA brut	Prix net moyen
Le Nouvel Observateur	22.198.870	10.743.198	0,45 €/0,36 €
L'Express	16.026.377	6.933.279	0,36 €/0,25 €
L'Expansion	1.150.229	414.636	0,36 €
Parents	1.636.938	767.123	0,47 €
Info Crèche	62.881	62.646	1,00 €
Système D	177.404	63.794	0,36 €
Rustica	13.381.632	2.756.062	0,21 €
L'Auto Journal	1.413.376	612.712	0,43 €
Elle	15.151.238	6.047.679	0,40 €

Au regard de notre échantillon, les titres de presse magazine grand public accordent des rabais sur les abonnements qui sont supérieurs à ceux observés en presse quotidienne d'information politique et générale. Il s'avère néanmoins que la charge postale nette est moins lourde que celle observée pour les autres familles, à l'exception du modèle

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

économique de *Info Crèche*. Ces chiffres montrent donc que l'abonnement posté est encore une solution intéressante pour les éditeurs.

Tableau 30 – Coût de l'abonnement rapporté au prix de l'abonnement de la presse magazine grand public (2006)

	Px vente	Px abo	Remise	Coût abo
Le Nouvel Observateur	3,00 €	2,35 €	- 22 %	15 %
L'Express	3,00 €	2,04 €	- 32 %	12 %
L'Expansion	3,50 €	2,36 €	- 33 %	15 %
Parents	2,20 €	1,58 €	- 28 %	30 %
Info Crèche	1,50 €	1,00 €	- 33 %	100 %
Système D	4,30 €	3,60 €	- 16 %	10 %
Rustica	1,80 €	1,46 €	- 19 %	14 %
L'Auto Journal	3,30 €	2,46 €	- 25 %	17 %
Elle	2,30 €	1,71 €	- 25 %	23 %

Chiffres 2006. Remise : réduction tarifaire abonnement/vente au numéro. Coût abo : coût postal rapporté au prix de vente à l'abonnement. Point de repère : le coût de distribution dans la vente au numéro est en moyenne de 36% du prix de vente.

2.1.2.5 La presse magazine professionnelle

La presse magazine professionnelle est une presse dont le modèle économique repose sur l'abonnement posté qui représente selon les chiffres de l'OJD 95% de sa diffusion. Les titres ont été retenus sur la base de la taille du marché des différentes sous-familles.

La **presse agricole nationale et départementale** représente 18 millions d'exemplaires, soit 21% de la presse professionnelle. Elle est diffusée à 99% par abonnement. Sur les dix dernières années, la presse agricole nationale est en baisse de 24% ; l'évolution est encore plus forte pour la presse départementale qui connaît une chute de 43%. Les deux titres les plus importants du marché ont été retenus. *La France Agricole* a une diffusion payée de 147.900 exemplaires et est distribuée à 99% par La Poste. *Le Paysan Breton* a une diffusion de 56.921 exemplaires avec 100% de postés. Les deux titres ont une diffusion qui est en baisse respectivement de 4 et de 11%. *Le Paysan Breton* a une vente par tiers qui représente 45% de ses ventes.

La **presse informatique** représente 10% de la presse professionnelle. Cette presse est diffusée à 75% par abonnement. Le marché est en forte baisse sur les 10 dernières années (-23%). Le titre *01 Informatique* a une diffusion payée de 49.546 exemplaires qui passe à 91% par La Poste. Les ventes par tiers représentent 6% de l'ensemble. La diffusion est en hausse de 5%.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

La **presse tourisme** est un marché ayant une taille identique à celui de la presse informatique. Distribuée à 96% par abonnement, cette presse connaît une croissance forte avec un boom de 26% en dix ans. *L'Hôtellerie Restauration Magazine* a une diffusion payée de 38.294 exemplaires (avec 93% d'abonnement). Cet hebdomadaire a une diffusion en baisse de 8%. Ce sont les titres de périodicité mensuelle qui connaissent la plus forte croissance sur ce marché.

La presse **financière, économique, juridique, de la communication et du marketing** représente 15% de la presse professionnelle. Elle est diffusée à 97% par abonnement. Si le marché est en hausse de 6% sur 10 ans, on peut observer une évolution inverse depuis 2001 avec une baisse de 24%. *Liaisons Sociales* est un mensuel diffusé à 27,285 exemplaires dont 93% par abonnement. Sa diffusion est en baisse de 10% depuis 2002.

Le dernier marché retenu est celui de la **presse médicale** qui représente 20% de la presse professionnelle. Cette presse utilise l'abonnement à 99,8% avec une forte proportion d'exemplaires gratuits (39%). Le marché est en baisse de 20% sur dix ans. *Le Quotidien du Médecin* est un journal qui a une diffusion payée de 42.876 exemplaires. Sa diffusion totale est de 72.982 (soit environ 30.000 exemplaires gratuits). Sa diffusion est stable sur les dernières années. La vente par tiers représente 12% de sa diffusion payée.

*Synthèse :

La presse professionnelle est caractérisée par de nombreux titres de taille réduite qui diffusent par abonnement. La majorité des titres retenus dans l'échantillon connaissent une baisse de leur diffusion.

L'activité de portage étant peu utilisée, c'est l'abonnement postal qui reste très dominant. On peut remarquer que les titres connaissent des évolutions

Au niveau postal, les écarts tarifaires de la presse professionnelle relativement faibles : les tarifs sont compris entre 0,24 et 0,35 €.

Tableau 31 – Coût de l'affranchissement net pour les titres de presse magazine professionnelle (2006)

	Nbre d'ex.	CA brut	Prix net moyen
Paysan Breton	3.249.317	772.860	0,24 €
France Agricole	7.786.224	2.704.652	0,35 €
01 Informatique	2.292.917	804.932	0,35 €
Hôtellerie Rest.	2.269.654	779.741	0,34 €
Liaisons sociales	6.098.929	1.525.651	0,25 €
Quotidien du médecin	16.944.829	4.162.790	0,25 €

Au regard de notre échantillon, les titres de presse magazine professionnelle ont des politiques radicalement différentes dans la fixation de leur prix de vente. On remarque deux catégories de titres : ceux qui ont un ratio coût de l'affranchissement/prix de vente extrêmement compétitif et au contraire ceux qui ont un ratio dégradé. Les titres qui sont

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

capables d'imposer un prix de vente relativement élevé sont évidemment ceux qui souffrent le moins de la dépendance postale.

Tableau 32 – Coût de l'abonnement rapporté au prix de l'abonnement de la presse magazine professionnelle (2006)

	Px vente	Px abo	Remise	Coût abo
Le Paysan Breton		0,66 €		36 %
La France Agricole	4,00 €	1,89 €	- 53 %	18 %
01 Informatique	3,50 €	3,36 €	- 4 %	10 %
Le Quotidien du Médecin		0,73 €		34 %
Liaisons sociales	3,50 €	3,95 €	+ 13 %	6 %
Hôtellerie Rest.	3,00 €	1,17 €	- 61 %	29 %

Chiffres 2006. Remise : réduction tarifaire abonnement/vente au numéro. Coût abo : coût postal rapporté au prix de vente à l'abonnement. Point de repère : le coût de distribution dans la vente au numéro est en moyenne de 36% du prix de vente.

2.2. Synthèse sur les éléments de coûts de distribution

Chaque entreprise du panel a été contactée. L'objectif était d'obtenir des données chiffrées sur les éléments de coûts de distribution de l'abonnement, sur leur évolution, sur la part qu'ils représentaient dans les coûts totaux et dans le chiffre d'affaires. Afin d'améliorer le taux de réponse, des démarches ont été menées auprès des organisations syndicales patronales qui sont intervenues pour sensibiliser les journaux qui avaient été retenus dans l'échantillon⁹³.

Le premier constat qu'il est possible de dresser est que les entreprises ont joué le jeu puisque 2/3 d'entre elles y ont participé.

Les taux de réponse ont été très différents selon les familles de presse. De façon non surprenante, les familles les plus concernées par la question de la distribution postale (et du système d'aides) ont répondu plus que les autres. A l'inverse, seules deux des entreprises représentant la presse magazine grand public ont répondu (dont un titre entrant dans le dispositif du ciblage).

La qualité et la quantité des informations transmises étaient aussi variables. L'enjeu essentiel de l'étude portant sur la comparaison des différents modes de distribution par abonnement, il a été décidé de se focaliser sur les informations qu'il était possible d'obtenir auprès des titres de presse quotidienne régionale. L'objectif a été atteint en ce

⁹³ L'échantillon initial n'ayant pas intégré de titres de presse magazine grand public du groupe Bayard Presse, des contacts ont été pris concernant le magazine *Notre Temps*. Cette démarche n'a pas été concluante.

qui concerne le niveau et la structure des coûts.

La synthèse qui suit est réalisée à partir de tous les éléments d'information qu'il a été possible de faire remonter. Elle portera sur les familles qui se sont mobilisées, à savoir la presse quotidienne (nationale et régionale), la presse hebdomadaire régionale et la presse magazine professionnelle. On peut penser que si les retours en terme de presse magazine grand public ont été faibles, c'est en partie parce qu'elle est en moyenne moins concernée que la presse professionnelle (pour qui les questions postales sont fondamentales), qu'elle ne bénéficie pas d'aides postales spécifiques (seuls les titres d'information politique et générale peuvent entrer dans le système du ciblage) et que le portage de la presse magazine n'est en terme de volume que très parcellaire.

2.2.1. L'analyse de la presse quotidienne

Les quotidiens ont à leur disposition trois canaux de distribution par lesquels ils peuvent atteindre leur public : la vente au numéro, la distribution postale et le portage. Chaque canal a une structure de coûts différente. L'objet de l'analyse développée ici est de se focaliser sur la comparaison du portage et du postage. Les journaux ont ainsi été contactés pour faire remonter les informations nécessaires à cette comparaison.

2.2.1.1 *Des marges unitaires supérieures pour le portage de la presse quotidienne régionale*

Des informations obtenues auprès de la presse quotidienne régionale permettent de montrer des différences sensibles au niveau des marges des ventes par canal de distribution. Les marges unitaires par canal de distribution correspondent à la différence entre les recettes et les coûts. Ces recettes et ces coûts dépendent logiquement du canal de distribution utilisé. La comparaison des marges de distribution par canal est intéressante dans la mesure où elle peut permettre de comprendre que, même si un canal est plus coûteux, il pourra être plus rentable si le journal est capable de faire accepter aux consommateurs des prix de vente plus élevés.

Il apparaît que les **marges unitaires** sont **supérieures pour le portage** : la marge par portage est de 15 à 30% supérieure à celle réalisée par abonnement posté. Les différences proviennent évidemment des politiques propres à chaque titre qui peuvent discriminer leur prix de vente en fonction du canal de distribution, mais aussi en raison des écarts de coûts propres à chaque type de distribution. Il en découle que, en raison de marges unitaires supérieures, le portage pourrait être économiquement plus rentable même si son coût s'avère être supérieur à celui du postage.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

La comparaison de l'évolution des coûts sur la période récente peut être utile pour comprendre les contraintes qui s'imposent aux entreprises et les implications qu'elles peuvent en retirer au niveau stratégique.

L'exemple suivant montre des différences notables dans l'évolution des coûts. Le coût du portage croît à un rythme supérieur à l'inflation. La hausse du coût s'explique par deux raisons principales. Dans un réseau de portage qui est déjà bien implanté, les économies d'échelle ont déjà été réalisées : l'augmentation du nombre d'exemplaires portés ne permet donc pas d'abaisser le coût moyen de distribution⁹⁴. Le portage étant une activité à forte intensité de main-d'œuvre, son coût suit alors celui du coût de la vie et celui du coût de l'essence.

Tableau 33 – Comparaison de l'évolution des coûts de distribution de l'abonnement d'un quotidien régional en termes nominaux et réels (2003-2006)

	2003	2004	2005	2006
Indice portage nominal	100	103	108	110
Indice postage nominal	100	104	117	132
Indice inflation	100	102	104	106
Indice portage réel		101	103	105
Indice postage réel		102	112	125

Indice nominal : hausse en valeur (inflation comprise). Indice réel : hausse du coût hors inflation. Sur l'ensemble de la période, le coût moyen postal est devenu supérieur au coût moyen du portage. En 2002, le coût postal était inférieur de 15% à celui du portage.

De son côté, le coût postal suit l'évolution de la grille tarifaire, du poids du journal et de la politique éditoriale (suppléments magazine, cahiers de petites annonces)⁹⁵.

Si le coût était le seul élément entrant en ligne de compte, il est évident que les éditeurs devraient substituer le portage au postage et ce, d'autant plus, que la qualité de service est meilleure. Mais, le développement du portage ne peut se faire de façon égale sur l'ensemble du territoire desservi par le titre. Autant il est relativement simple, et économiquement peu coûteux, d'adjoindre quelques exemplaires aux tournées préexistantes, autant l'extension de la zone de portage vers des zones à faible taux de pénétration est onéreuse.

⁹⁴ Sur la même période, on peut observer pour un autre titre une baisse du coût réel de distribution par portage de l'ordre de 7%. Dans cet exemple, il s'agit d'un réseau en création dans lequel la hausse du nombre d'exemplaires facilite la distribution et réduit mécaniquement le coût moyen de distribution.

⁹⁵ Sur la période 2002-2006, *La Croix* a vu sa facture postale augmenter de 25,6% : elle se décomposait entre 1,8% d'effet volume (hausse de la diffusion) et 23,3% d'effet prix. Sur la période 2003-2006, le tarif postal a augmenté en termes réels de 12%.

La stratégie de **développement du portage** de la presse quotidienne régionale est une stratégie d'**écrémage** qui est renforcée par les hausses postales successives rendant viables, avec le temps, l'organisation de tournées de portage dans des zones qui n'étaient pas encore desservies.

2.2.1.2 Des charges postales en augmentation malgré un volume en baisse

Dans l'exemple précédent, les charges postales représentaient en 2006 4,4% du chiffre d'affaires. En 2003, cette part était de 4,1%. En première approximation, on pourrait considérer que cette variation est marginale. Mais ce ratio aurait dû diminuer en raison des baisses de volume (sur la période, les exemplaires postés ont chuté de 10%). En l'absence de hausses de prix, le ratio aurait été de 3,3%. Si les tarifs postaux avaient suivi l'évolution de l'inflation, la part serait passée à 3,5%. Dans cet exemple, il est évident que la substitution postage/portage ne peut qu'être renforcée⁹⁶.

A partir des informations recueillies, il est possible de se représenter la part occupée par les charges de distribution de l'abonnement dans le chiffre d'affaires. On trouve ainsi que le **coût de distribution de l'abonnement de la presse quotidienne régionale est compris entre 7 et 20% du CA**.

La décomposition entre les coûts affectés au portage et au postage dépendra logiquement de la part respective de ces différents canaux dans l'abonnement total. Dans notre échantillon, la **part des charges postales est comprise entre 3 et 11% du CA** (celle du portage représentant entre 4 et 11% du CA). Ces chiffres sont cohérents avec ceux mis en évidence dans des travaux réalisés par La Poste dans le passé⁹⁷. En 1999, le coût postal représentait 2,2% du CA. Exprimées à partir d'autres indicateurs de rentabilité, ce coût représentait un tiers de l'excédent brut d'exploitation (EBE). A ce niveau, des évolutions sont aussi observées. Dans notre échantillon, le coût postal représente entre 2 et 15 fois l'EBE. Les comptes d'exploitation des entreprises se sont en effet dégradés très fortement au cours des années 2000⁹⁸.

Dans le cas de la **presse quotidienne nationale**, le coût postal est compris entre **2 et 5% du CA**. Des études passées avaient montré que, sur un échantillon différent, ce coût variait entre 1 et 7% à la fin des années 90. *Le Figaro* a ainsi des charges postales qui

96 Alors que la moyenne du postage était de 20% à la fin des années 90, les chiffres du Syndicat de la Presse Quotidienne Régionale montrent que la part de la distribution postale n'est plus que de 12% en 2006.

97 Etude interne à La Poste : « Les conséquences des modifications de la tarification postale sur la profitabilité des entreprises de presse et la question de l'intervention de l'Etat », septembre 2002.

98 L'année 1999 était une bonne année pour l'ensemble de la presse : la France connaissait en effet une forte croissance de son économie qui mécaniquement soutient la croissance des recettes publicitaires.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

s'élèvent à 8,3 M€ (chiffre 2006) ; celles de *La Croix* et des *Echos* sont respectivement de 1,4 M€ et de 3,9 M€. *La Croix* bénéficie d'une aide spéciale destinée aux quotidiens à faibles ressources publicitaires. Si le journal devait acquitter les tarifs postaux des titres ciblés, le coût postal s'élèverait à 4,2 M€.

Les ratios en terme de CA de la PQN apparaissent beaucoup plus faibles que ceux de la PQR. Une partie de la différence s'explique par le fait que les chiffres relatifs à la PQR intègrent tous les coûts supportés pour préparer les exemplaires postés. D'après nos informations, il conviendrait de rajouter au coût postal de la PQN le coût de routage qui est compris entre 5 et 7 centimes d'euros. Dans le cas d'un journal comme *La Croix*, ces coûts peuvent être estimés à environ 2 M€. Le coût du postage ne peut ainsi pas être réduit aux charges d'affranchissement supportées par les journaux. En ce qui concerne *La Croix*, le portage est indéniablement plus cher que le postage.

Plusieurs éléments méritent encore d'être rappelés⁹⁹ :

- ✓ les titres les plus petits ont tendance à avoir des coûts postaux supérieurs à ceux des grands quotidiens régionaux : les titres avec un CA inférieur à 15 M€ pour classer les titres avaient un coût postal de 3,8% du CA (contre 2,1% pour les régionaux avec un CA supérieur à 75 M€) ;
- ✓ les journaux avec les taux d'abonnés postés les plus élevés sont situés dans les zones à faible densité de population. Ce constat important confirme la dépendance à La Poste (et donc aux tarifs postaux) des titres qui diffusent dans les zones rurales.

2.2.1.3 Les coûts du portage pour la presse quotidienne

Les informations recueillies permettent de donner une bonne évaluation du coût du portage.

Dans le cas du portage monotitre, i.e. dans le cas où les quotidiens auraient mis en place leur propre distribution, les données de coûts font apparaître un coût du portage variant entre 22 et 60 centimes. Comme nous l'avons déjà précisé, il n'est évidemment pas possible de réaliser une estimation économétrique d'une fonction de coût à partir des données obtenues¹⁰⁰.

⁹⁹ La Poste, étude interne, *op.cit.*

¹⁰⁰ Il sera en revanche possible dans la suite de ce point de cerner la logique de formation du coût.

Mais plusieurs éléments ressortent de ces chiffres :

- ✓ le coût du portage en semaine pour la **presse quotidienne régionale** varie selon les titres entre 22 et 45 centimes ;
- ✓ le dimanche, le coût du portage s'élève entre 30 et 60 centimes ;
- ✓ en ce qui concerne la **PQN**, les coûts du portage en semaine oscillent entre 25 et 45 centimes. Le dimanche, la borne minimale augmente et tend vers les 40 centimes.

Les grilles tarifaires appliquées dans le cas des expérimentations de portage multi-titres ou élaborées par La Poste *via* sa filiale Neopress vont dans le sens des chiffres observés en presse quotidienne régionale et nationale. La distribution d'un quotidien (national ou régional) dans une zone à forte densité de population devrait pouvoir être assurée à un prix de 34 centimes¹⁰¹. Dans le cas d'un hebdomadaire, le coût d'entrée dans le réseau est nécessairement supérieur à celui des quotidiens qui offrent la « structure » nécessaire sans laquelle le réseau ne peut fonctionner. Neopress proposerait ainsi aux hebdomadaires du dimanche un surcoût de 10% au coût du portage du dimanche (50 centimes). Plusieurs éditeurs ont rapporté le fait qu'ils avaient des propositions dans cette gamme de prix.

Mais ces chiffres ne sont que des moyennes réalisées sur l'ensemble des zones de portage. Comme toutes les moyennes, ces chiffres masquent des situations contrastées. S'il n'a pas été possible dans cette étude de récupérer les données microéconomiques permettant de calculer l'écart-type du coût du portage (i.e. une mesure de la dispersion des coûts observés), plusieurs constats peuvent être rappelés :

- ✓ le coût du portage variera selon les **jours de la semaine** et selon la **saisonnalité des ventes**:

les jours de forte vente, le coût moyen diminuera. Le phénomène de sous-additivité des coûts observable dans les activités dites de « monopole naturel » autorise une réduction des coûts de l'ordre de 15% par une simple augmentation du trafic ;

en revanche, en saison creuse et selon les jours de la semaine, le coût peut

¹⁰¹ Les expérimentations menées à partir des dépositaires se font à des niveaux de prix supérieurs. Mais, en ce qui concerne Neopress, il est évident que, si La Poste désire devenir un opérateur incontournable dans le portage, elle devra pratiquer des prix faibles afin d'atteindre rapidement la taille critique nécessaire à la viabilité du réseau.

s'accroître dans une proportion comprise entre 75 et 100% ;

dans le cas de la distribution des quotidiens du 7ème jour, le constat est identique, mais avec des réductions de coûts plus fortes qu'en semaine. La hausse du taux de pénétration peut permettre d'abaisser ponctuellement le coût de 25%¹⁰².

- ✓ il existe une **borne minimale du coût du portage** qu'il est impossible de franchir : celle-ci est fixée par la commission touchée par le porteur. Dans le cas d'une commission de 15%, la distribution d'un journal de 0,80 € donne lieu au versement d'une commission de 0,12 € par exemplaire. Il va de soi que le coût sera sans doute supérieur en raison des indemnités kilométriques et des charges sociales afférentes aux différents statuts des porteurs (salariés ou indépendants). Compte tenu de ces éléments, un coût du portage de 0,20 € apparaît comme une limite difficile à franchir¹⁰³ ;
- ✓ en revanche, il n'existe pas de **borne supérieure**. A densité donnée, le coût peut varier de 1 à 8... selon le niveau de salaire (ancienneté), le moyen de locomotion, le statut du porteur... C'est ainsi que des exemples de coût unitaire du portage de l'ordre de 2 € ont été constatés.

2.2.1.4 La question du portage sous l'angle de la presse quotidienne nationale

La presse quotidienne nationale considère aujourd'hui que le développement du portage est fondamental pour lutter de façon efficace contre la tendance à l'érosion de la diffusion. Les éditeurs de PQN ont réussi à mettre en place un système de portage dans la région parisienne en créant leur propre réseau ou en empruntant des systèmes existant (comme dans le cas de SDVP ou de Neopress, qui a repris le réseau de portage de *Libération*). Si la tâche n'est pas simple, elle est tout de même réalisable dans la région parisienne dans la mesure où le taux de pénétration de la presse quotidienne nationale est suffisant.

Le développement du portage de la PQN en région est en revanche beaucoup plus complexe dans la mesure où il est évident que les éditeurs ne peuvent assurer par eux-mêmes cette activité. Les titres nationaux sont alors contraints d'emprunter les réseaux existants mis en place par les éditeurs de PQR pour assurer leur propre distribution.

Des **expérimentations** sont en cours depuis le mois de septembre 2007 pour développer le **portage multi-titres** *via* le **réseau de dépositaires**. Les essais sont réalisés dans les agglomérations d'Angers, de Le Mans et d'Annecy. Ils ont pour objectif principal de tester la **faisabilité logistique** et la **cohérence économique** du dispositif avec les différents dépositaires. Des simulations tarifaires, reposant sur des variables comme le nombre d'exemplaires, le poids et les objets, sont en cours. Il s'avère que, pour le moment, les

102 Ce résultat concorde avec la baisse de 7% du coût réel du portage citée dans le point 2.2.1.1.

103 Il s'avère néanmoins que dans des cas exceptionnels (taux de pénétration et densité de population élevés) des coûts inférieurs à 20 centimes puissent être observés.

tarifs appliqués à la presse quotidienne nationale¹⁰⁴ ne permettent pas encore de bénéficier du phénomène des économies d'échelle qui pourraient découler de la généralisation du système. Les premiers résultats tarifaires permettent de mettre en évidence deux constats :

- × **l'offre de portage** n'est pour le moment **pas compétitive avec les tarifs postaux aidés** ;
- × elle l'est en revanche lorsque l'on considère le **coût réel de distribution** de La Poste.

2.2.1.5 Remarque conclusive concernant la comparaison des coûts

La comparaison des coûts de distribution du portage et du postage n'est pas une chose simple (comme nous l'avons vu dans le point 1.4.3.3.). Le coût du postage ne se réduit pas à l'affranchissement net et le coût du portage ne peut être assimilé au seul coût du porteur. Les informations recueillies ont montré que les journaux ne calculaient pas tous de la même façon leur coût de distribution : le calcul dépend en effet des choix réalisés dans les clés de répartition des charges de structure.

C'est pour cette raison qu'il conviendrait de trouver des règles homogènes permettant la comparaison des coûts entre les différents modes de distribution de l'abonnement. De manière générale, le coût de distribution dépendra du taux de pénétration (i.e. la densité de la diffusion) et de la densité de la population. Si le portage multi-titres est amené à se développer, il faudrait, dans le cas où ce système de distribution serait aidé, une plus grande transparence concernant la fixation des tarifs selon la densité des zones.

Au-delà de la densité, le coût de distribution dépendra aussi nécessairement des régimes sociaux et des conditions d'emplois (porteurs salariés ou indépendants), des conditions de dépôts et des charges associées au fonctionnement du système de distribution (production de factures, dispositif externe de mesure de qualité de service, dispositif d'indemnisation, etc.).

Les informations recueillies ont permis d'identifier les éléments de coûts à partir desquels il était possible de réaliser une comparaison : il s'agit du coût de l'acheminement et des coûts du routage et de conditionnement. Une comparaison qui ne se fonderait que sur les coûts d'acheminement n'est pas pertinente.

2.2.2. Analyse de la presse hebdomadaire régionale

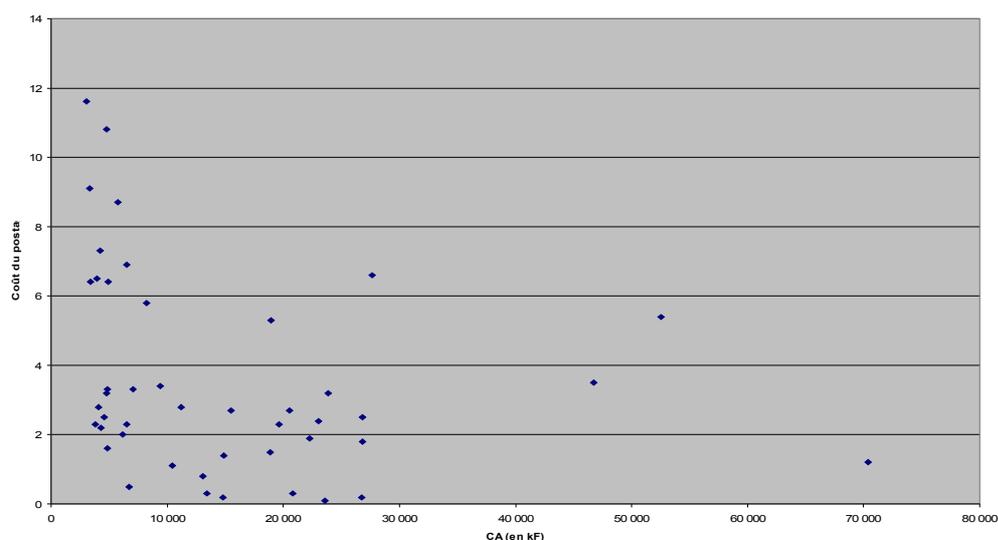
¹⁰⁴ A titre indicatif, les tarifs à l'exemplaire appliqués à la presse quotidienne nationale s'établissent entre 0,35 et 0,42 €.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Le modèle économique de la presse hebdomadaire régionale (PHR) est un modèle dont les ventes reposent à 43,5% sur l'abonnement posté. Sur les dix dernières années, ce chiffre est en légère progression (41,3%).

Une étude de La Poste montre l'existence d'une relation inverse entre le coût du postage des hebdomadaires locaux et le chiffre d'affaires : cette part est en moyenne d'autant plus forte que le titre a une activité réduite (courbe en L). Si le graphique date, les chiffres des charges postales et de chiffre d'affaires obtenus montrent que le constat demeure. *L'Indépendant du Louhannais* a ainsi un coût postal qui représente 13% de son CA. Des titres d'une taille supérieure comme *Le Messenger de Thonon* ou *La Manche Libre* ont un ratio qui est respectivement de 2% et de 1%. Le cas de *La Manche Libre* (le point le plus à droite sur le graphique) montre que le coût postal ne représente pas une part plus importante aujourd'hui que celle qu'il avait au moment de la réalisation de l'étude de La Poste. *La Lozère Nouvelle* qui diffuse majoritairement par abonnement a un coût postal représentant 8% du CA.

Graphique 18 – Coût du postage de la PHR en fonction du CA (La Poste, 2002)



Une implication est que les titres à faible diffusion sont fortement pénalisés par les hausses de tarifs postaux. La majorité des titres de PHR sont captifs de La Poste. Lorsque l'on rappelle que la probabilité d'avoir un taux de marge positif est une fonction positive de la taille, on comprend alors que des petits titres qui peuvent avoir des coûts postaux représentant 10% de CA auront des difficultés à s'adapter sachant qu'ils dégagent un résultat d'exploitation négatif.

La question de l'accès à l'information locale dans les zones à faible densité de population est reposée : comme dans le cas d'une partie de la PQR, l'Etat se retrouve confronté à la

nécessité d'intervenir pour aider tout particulièrement les petits titres.

Si les éditeurs sont dépendants de la distribution postale, la hausse des tarifs postaux amène certains d'entre eux à réfléchir à la question du portage. Un journal comme *Le Républicain d'Evry* qui diffuse dans une zone urbaine envisage de recourir au portage. Il est vrai que le journal a connu une hausse de 11% de son coût postal entre janvier 2006 et décembre 2007¹⁰⁵. A de tels niveaux de coût et compte tenu des tarifications qui pourraient s'appliquer dans le portage multi-titres, la PHR diffusant dans les zones urbaines pourrait s'engager dans une politique active de transfert des abonnés postés vers le portage.

2.2.3. La réaction de la presse professionnelle à la hausse des tarifs postaux

2.2.3.1 Amortir les hausses de coût en réduisant le poids du journal et en augmentant le prix de vente

La presse professionnelle a un modèle économique qui repose sur la distribution postale. L'analyse de cette presse est intéressante pour comprendre comment les éditeurs ont pu absorber les hausses successives des dernières années.

L'exemple du *Paysan Breton* – qui est représentatif des adaptations qui ont été réalisées par les titres de presse professionnelle - permet de voir que la hausse du coût postal ne s'explique pas par une diffusion à la hausse : celle-ci est au contraire passée sur l'ensemble de la période de 77.000 à 54.000 exemplaires. Le chiffre d'affaires étant resté stable (hausse de 6% en terme nominal, donc baisse en terme réel), le doublement de la facture postale¹⁰⁶ a dû être absorbé de différentes manières.

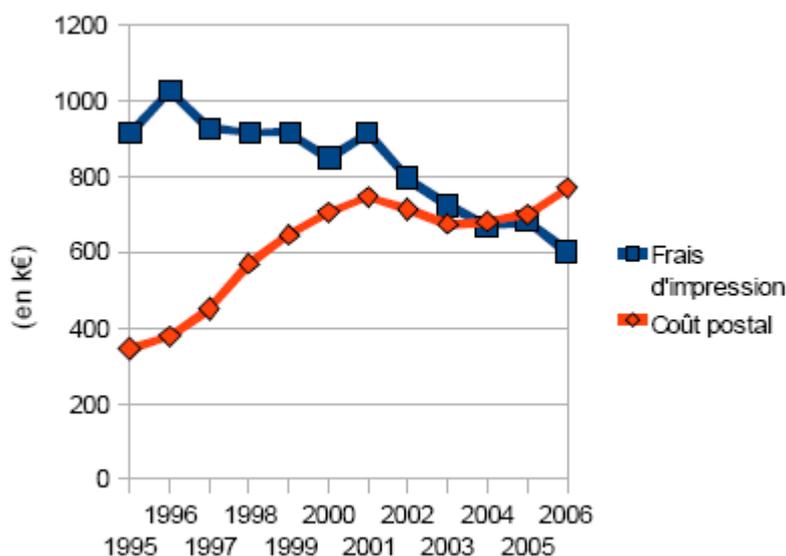
¹⁰⁵ Pour un journal de 370 grammes, le coût est ainsi passé à 0,53 €.

¹⁰⁶ Sur la période couvrant les Accords Galmot et Paul, la hausse de la facture a été de 85%.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Graphique 19 – Evolution des frais d'impression et des coûts postaux

(Le Paysan Breton, 1995/2006)



*Le journal a changé de papier, ce qui a permis d'abaisser la facture. Cette tendance à la **réduction du grammage** est généralisée dans la presse professionnelle. En 13 ans, le grammage de *La France Agricole* est ainsi passé de 65 g/m² à 48 g/m². Sur l'ensemble de la période, les charges de papier ont vu leur part relative décroître de 28% à 23% des charges totales.

*Le *Paysan Breton* a ensuite opté pour l'**utilisation de la « liasse directe facteur »** quand cela était possible. Elle représente pour le titre de 50 à 80% de l'abonnement total. Le titre a aussi réduit le recours à la distribution d'exemplaires promotionnels.

*D'autres titres comme le magazine *Liaisons Sociales* (groupe Wolters Kluwer) ont recherché des économies en appliquant une politique d'uniformisation des formats et en faisant jouer la concurrence sur les marchés de l'impression et du façonnage : les titres du groupe Wolters Kluwer se font ainsi imprimer à l'étranger.

*Au-delà de l'action sur les coûts, un titre a aussi la possibilité de **jouer sur ses recettes**. Dans le domaine de la presse professionnelle, la demande étant plus captive que dans la presse magazine grand public, l'éditeur a pu faire supporter une partie de la hausse des tarifs postaux à ses clients (hausse du prix de l'abonnement de 55%¹⁰⁷).

107 Il convient de rappeler que si les titres de presse agricole connaissent une érosion de leur diffusion, c'est moins à cause de leur politique de prix que de la tendance au déclin de la population active agricole. La viscosité de la demande se traduit de plus par un taux de désabonnement très faible qui est inférieur à 2%.

En revanche, en ce qui concerne la publicité, le constat est plus morose dans la mesure où la tendance à la concentration dans l'industrie agroalimentaire a réduit le nombre des annonceurs ce qui a eu pour conséquence de réduire le volume des recettes publicitaires¹⁰⁸.

Il s'avère qu'au final, une fois tous les aménagements effectués, le coût postal représente plus de 25% des charges¹⁰⁹. Le *Paysan Breton* correspond au **cas typique des titres de la presse professionnelle** qui ont cherché à s'adapter mais qui n'ont quasiment plus d'alternatives face à de nouvelles hausses des tarifs postaux. Ces titres sont pour le moment en situation de **dépendance économique**... sauf si le développement du portage pouvait leur offrir une porte de sortie ou s'ils s'orientaient vers la distribution numérique.

Un dernier élément mérite d'être évoqué. Pour le moment, les titres peuvent déposer les exemplaires dans un dépôt et La Poste prend en charge le transport vers les centres de tri départementaux. Le mouvement de concentration industrielle autour des sites de STP soulève la question du coût du transport pour les titres : si le *Paysan Breton* conserve son site d'impression, il devrait livrer ses exemplaires vers STP avant que ceux-ci soient réacheminés en région. Le surcoût de transport qui en résulterait est de l'ordre de 45 k€, soit une hausse du coût postal de 6%. Le seul moyen qui lui permettrait d'éviter ce surcoût serait de trouver un imprimeur dans une des zones d'implantation de STP dans la région parisienne. C'est à ce niveau qu'un des effets induits de la concentration de STP peut être constaté : implique-t-elle une **concentration de l'impression dans les zones de STP** ?

2.2.3.2 La spécificité du modèle économique de la presse médicale

C'est une presse qui diffuse exclusivement par abonnement posté. A la différence des autres titres de presse professionnelle, les éditeurs de presse médicale sont contraints de **sélectionner le lecteur final** en raison de la nature des publicités transitant par ces supports. La publicité médicale est en effet contrôlée et ne peut utiliser les supports traditionnels. Le choix de l'abonnement posté et la non-utilisation de la vente au numéro garantissent au législateur, et *de facto* aux annonceurs, que les particuliers ne seront pas soumis à ces messages publicitaires. Dans ce modèle économique, les annonceurs sont assurés de ne toucher que les professionnels de santé. L'équilibre économique reposant sur les recettes publicitaires, la pagination totale du journal dépendra du volume publicitaire : sans volume publicitaire, ce type de publication supporterait des pertes.

108 Le constat n'est évidemment pas anodin dans le cas de titres, comme *Le Paysan Breton*, qui ont un chiffre d'affaires provenant à 70% de la publicité.

109 Dans le cas de *La France Agricole*, la facture postale est de 0,35 € par exemplaire, ce qui, pour un coût de production à l'exemplaire de 0,64 €, représente plus de 50% des charges,

La hausse des tarifs postaux grève logiquement les comptes d'exploitation de ces titres¹¹⁰. Face à cette hausse, et en l'absence d'alternative crédible et efficace en terme de portage, certains éditeurs ont cherché à **augmenter leur prix de vente**. Contrairement à un avis plusieurs fois entendu que les éditeurs de presse professionnelle ont la possibilité d'augmenter leur prix de vente, l'exemple du *Quotidien du Médecin* montre que les premières hausses de tarifs des abonnements ont conduit à une érosion des ventes.

Les éditeurs ont alors conduit une politique de **réduction du grammage** visant à abaisser le poids des exemplaires. La recherche d'un poids plus faible passe aussi par la réduction de la pagination. A volume publicitaire donné, toute réduction de la pagination rédactionnelle correspond à une économie de coûts. Tant que le journal n'a pas atteint la limite inférieure de 34% de surface rédactionnelle, il a la possibilité de poursuivre cette stratégie. En l'occurrence l'évolution récente marquée par une baisse de la part du rédactionnel (de 50% à 46%) s'explique par la nécessité de réaliser des économies. Le *Quotidien du Médecin* a recherché aussi des gains de productivité en utilisant des laizes de papier plus standards, la **standardisation** permettant de réaliser des économies de coût.

En résumé, les hausses de tarifs postaux ont obligé les titres de presse professionnelle à rechercher des solutions leur permettant d'atténuer l'impact de ces hausses sur les comptes d'exploitation. Les mesures engagées (réduction du grammage, contrôle de la pagination, réduction des abonnements gratuits) ont permis de réaliser des économies. Mais ces mesures atteignent maintenant leurs limites : elles ne pourront être reconduites dans les prochaines années (s'il s'avérait que les tarifs postaux connaissent une nouvelle hausse) ; elles impliquent aussi *ceteris paribus* une réduction de la qualité du journal (pagination réduite).

110 Il est à noter que la presse médicale est un exemple intéressant pour montrer en quoi la tarification postale peut entraîner une certaine distorsion concurrentielle entre des titres de périodicité différente. Le *Quotidien du Médecin* fait face ici à la concurrence d'hebdomadaires. Comme nous l'avons vu dans la première partie de l'étude, La Poste a une tarification au poids et à l'objet. Il en découle donc que 100 pages en un hebdomadaire coûte moins cher que 100 pages en 5 quotidiens.

3. L'avenir de la distribution par abonnement : hypothèses et préconisations

Dans cette dernière partie, différents scénarios *vont être abordés*. S'ils n'ont pas tous la même probabilité de devenir effectifs, ils permettent néanmoins de poser les principales questions que l'on doit envisager si l'on désire tout mettre en œuvre pour favoriser le développement de l'abonnement, et tout particulièrement l'abonnement porté.

Les deux premiers scénarios envisagent les conséquences pour les différents acteurs de la reconduction de la logique des accords antérieurs et du renforcement de la concurrence dans l'activité de distribution.

Les deux autres *scénario, a priori* moins importants, permettent néanmoins d'aborder la question du champ d'application des aides (dans le cas d'un désengagement de l'Etat) et de poser les bases d'une politique volontariste de développement de la presse numérique.

3.1. Le renforcement de la tendance actuelle : un dernier Accord avant le changement ?

Sur les dix dernières années, les Accords Galmot et Paul ont fixé le cadre de la relation tarifaire entre La Poste et les entreprises de presse. Ces accords reposaient sur l'idée qu'il était important que l'opérateur postal puisse fixer des tarifs lui permettant de couvrir ses coûts. L'Etat intervenait en versant à La Poste une aide visant à soutenir la diffusion de la presse et à limiter l'ampleur du déficit postal. Dans le cadre des Accords Paul, les aides aux éditeurs transitent par La Poste.

3.1.1. Des accords postaux dans la lignée des Accords Paul, des aides aux entreprises en faveur du portage

L'ouverture totale à la concurrence de la distribution postale étant prévue pour 2011, on peut imaginer qu'il est alors envisageable de construire un nouvel accord dans la lignée des derniers Accords Paul.

Stricto sensu, le cadre de la négociation n'est néanmoins pas le même que celui de 2004. A l'époque, les négociations postales reposaient sur le triptyque Etat/Presse/Poste. Mais,

depuis 2005, avec la création de l'ARCEP, un nouvel acteur entre dans la négociation : il s'agit d'une autorité administrative indépendante qui est en charge de la régulation postale. Il n'en demeure pas moins que l'ARCEP ne fixe pas les tarifs postaux et a un simple avis à émettre sur les tarifs décidés par le Ministre.

Les Accords Paul avaient cadré les hausses tarifaires postales qui devaient permettre à l'opérateur historique d'améliorer son chiffre d'affaires presse de telle manière qu'il puisse couvrir les coûts engagés dans la distribution de l'abonnement postal. Sur la base des chiffres de 2006, le seul constat objectif est que le déficit postal n'a pas été réduit dans les proportions qui étaient attendues¹¹¹. Les tarifs postaux ont pourtant indéniablement augmenté sur la période.

Les hausses des tarifs postaux ont aussi modifié les comportements des entreprises de presse. Chaque hausse postale a pour conséquence d'inciter les éditeurs à rechercher des solutions alternatives. C'est ce que les entreprises de presse quotidienne régionale ont fait en étendant progressivement leurs zones de portage au fur et à mesure des hausses tarifaires. C'est aussi ce que les éditeurs de presse quotidienne nationale ont fait en développant le portage dans la région parisienne. En revanche, les autres familles de presse qui n'avaient pas de système de distribution alternatif se sont engagées dans des politiques visant à comprimer les coûts postaux (basculement de l'urgent vers le non urgent, réduction du poids des journaux, recherche de gains de productivité dans l'exploitation du journal). Le portage multi-titres commence même à apparaître pour les magazines comme étant une alternative intéressante à la distribution postale.

De son côté, l'Etat continue de verser une aide à la distribution de la presse qui est supposée financer globalement l'aide au pluralisme, destinée à la presse d'information politique et générale, et l'aide à la distribution de la presse dans les zones à faible densité de population.

Si le prochain accord se plaçait dans la logique des Accords Paul, il devrait sans doute aboutir à de nouvelles hausses des tarifs postaux. Quelles seraient alors les conséquences pour les différents acteurs ?

3.1.2. La presse quotidienne régionale : toujours plus de portage.

A partir des données recueillies, a été construit un modèle permettant d'envisager les conséquences microéconomiques d'une hausse postale sur les entreprises de presse quotidienne régionale¹¹².

Ce modèle permet de synthétiser les interactions qui vont se produire de façon dynamique

111 Le même type de constat a d'ailleurs pu être fait à la fin des Accords Laurent et des Accords Galmot.

112 Les chiffres se trouvent dans le fichier scenarii.xls (feuille hausse tarif postal).

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

: toutes choses égales par ailleurs, une hausse du tarif postal va désinciter l'éditeur à recourir à l'abonnement posté ; par conséquent, l'éditeur va chercher à développer le portage qui devient, au fur et à mesure des hausses de tarifs postaux, une alternative économiquement intéressante.

Dans tous les cas de figure, une hausse de l'affranchissement net de 10% devrait avoir pour conséquence de gonfler **à moyen terme** le coût de distribution de l'abonnement de l'ordre de 2 à 3%¹¹³. Compte tenu de l'inélasticité de la demande, la hausse du tarif postal entraîne un effet prix négatif pour les comptes de l'entreprise qu'elle va essayer de compenser par une diminution de son volume. Mais cet effet volume étant plus faible, les charges postales augmentent.

La hausse du volume du portage a des conséquences **à court terme** sur les coûts qui sont atténuées par la prise en compte de l'effet flux du système d'aides.

Pour l'Etat, la situation est inverse. L'aide au flux qui est versée à court terme est importante et gonfle donc l'aide reçue par le titre. Mais quand l'exemplaire aidé passe du flux au stock, il s'avère que le transfert du postage vers le portage permet *ceteris paribus* à l'Etat de réduire son aide (de 4 à 14% selon les titres de notre échantillon)¹¹⁴.

En ce qui concerne la PQR, deux tendances de fond observées depuis de nombreuses années seront alors confortées :

- ✓ la tendance au déclin du postage,
- ✓ le renforcement de l'activité du portage.

Dans ce *scénario*, resterait en suspens la question du développement du portage dans les zones à faible densité de population.

¹¹³ Cette estimation se fonde sur les observations passées.

¹¹⁴ Nous avons déjà précisé que l'aide au portage est une aide particulière calculée *ex post* dont le montant versé au titre dépend de l'ensemble des exemplaires portés. Autrement dit, le montant du budget de l'Etat alloué ne varie pas : c'est l'aide par exemplaire qui s'adapte en fonction des demandes des entreprises de presse.

3.1.3. La presse quotidienne nationale : le portage pour les quotidiens ciblés et le postage pour les titres QFRP

Les conséquences des hausses postales ne seront pas les mêmes pour tous les titres. Une hausse de tarif non compensée par une hausse de l'aide versée aux titres ciblés ou de celle versée aux titres QRFP conduira à des conséquences identiques à celles discutées dans le cas de la PQR, sous réserve que les éditeurs de PQN soient à même de développer le portage.

Mais la hausse des tarifs postaux pose surtout la question de **l'aide versée aux titres QFRP**. L'aide au portage, même si elle est non négligeable dans sa partie « flux », est nettement insuffisante pour inciter ces journaux à migrer vers le portage. La **non viabilité de la distribution par portage pousse ces titres à conserver l'abonnement posté**. Les hausses tarifaires non compensées ont alors pour conséquence de dégrader la rentabilité de ces titres. Des titres comme *L'Humanité* (qui connaît des pertes récurrentes) et *La Croix* (qui est à l'équilibre d'exploitation depuis quelques années) n'ont pas les moyens d'absorber des hausses tarifaires continues.

Les autres quotidiens continueront très certainement à rechercher des accords avec des sociétés de portage locales dans le cadre du portage multi-titres.

3.1.4. Les autres familles de presse

Pour les autres familles de presse, le constat est assez simple. Les petits titres indépendants utilisant majoritairement La Poste pour distribuer leurs exemplaires risquent de connaître des difficultés financières. Il est en effet logiquement impensable de considérer qu'ils pourraient continûment réaliser des gains de productivité ou des économies (qui ne vont d'ailleurs pas toujours dans le sens d'une amélioration de la qualité du produit qu'ils proposent à leurs lecteurs) suffisantes pour compenser la hausse du coût postal.

Dans le *scénario* envisagé, les charges postales finiraient par prendre des proportions démesurées. Dans le cas du *Paysan Breton*, une hausse de 10% du tarif postal implique *ceteris paribus* une hausse des charges postales qui passent de 25 à 27,5% du CA.

De façon plus générale, le constat est valable pour l'ensemble de la presse professionnelle et aussi pour les titres de presse hebdomadaire régionale.

3.1.5. Les conséquences pour La Poste

Dans le contexte actuel d'une aide postale visant à soutenir à la fois les titres d'information politique et générale et la distribution des exemplaires dans les zones peu denses, il convient de mettre en évidence la **formule ambiguë** de ce système d'aides.

Le **coût de distribution dans les zones peu denses** n'est *de facto* pas intégralement compensé par l'aide d'Etat¹¹⁵. Cette aide est déterminée à partir de la différence entre la subvention allouée à La Poste et le montant du ciblage :

Aide à la distribution dans les zones peu denses = subvention de l'Etat – aide au ciblage

Tableau 34 – Répartition de l'aide postale à la presse

	2005	2006	2007*
Subvention totale	242 M€	242 M€	237,7 M€
Ciblage	66 M€	71,5 M€	76 M€
Zone peu dense	176 M€	170,5 M€	161,7 M€

Chiffres La Poste. * : montant versé en novembre 2007. Montants inscrits en LFI.

Ceteris paribus, une fois le montant de la subvention déterminé par l'Etat, la part affectée au surcoût supporté pour la distribution dans les zones rurales se réduit automatiquement lorsque le nombre d'exemplaires bénéficiant de l'aide au titre du ciblage augmente. Dans ce cas de figure, le dispositif implique donc un financement du surcoût à la charge de l'opérateur postal. Or la **distribution postale de la presse** est caractérisée par une **surpénétration de la presse dans les zones peu denses** qui représentent 27% de la population française.

Tableau 35 – Ecart de coûts selon les zones¹¹⁶ (en indice)

	URGENT	NON URGENT	ECONOMIQUE
Zone rurale	100	44	35
Zone urbaine	72	40	33

115 Dans la logique de l'arrêt Altmark (affaire 280/00 de la CJCE), on a ainsi l'assurance que le coût n'est pas surcompensé. Cet arrêt régit l'attribution des aides d'Etat versées en compensation de la réalisation d'un service public par une entreprise privée.

116 La Poste définit la **zone dense** « *comme l'agrégat des zones de distribution postale les plus densément peuplées et représentant 50% de la population française* ». La zone peu dense est logiquement l'autre partie. Alors que la France a une densité de population moyenne de 107 habitants/km², la zone dense a une densité de 2.019 habitants/km² contre 55 habitants/km² pour la zone peu dense. Les chiffres proviennent de la présentation faite par La Poste le 9 novembre 2007.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Comme le montrent les chiffres du tableau sur les écarts de coûts de distribution au sein de La Poste, le coût postal de distribution de la presse est toujours supérieur dans les zones à faible densité de population avec un écart de coût très important pour la presse « urgent » (28%). Cet écart s'explique principalement par l'importance des moyens engagés par La Poste dans les **travaux extérieurs de distribution**.

Une analyse du territoire en fonction de la densité de population met en évidence deux résultats importants :

- × le **trafic presse** est concentré dans les **zones à faible densité de population**, tant pour le trafic urgent que non urgent¹¹⁷. 54% de la presse est distribuée dans les zones à faible densité. En revanche la distribution du courrier se fait principalement (à 53%) dans les zones à forte densité ;
- × le **coût de distribution de la presse dans les zones peu denses** est d'autant plus élevé que 66% des charges induites par les travaux extérieurs (qui représentent la plus grande partie du coût postal) sont engagées dans ces zones ;
- × le **coût de distribution est plus lié à la densité de population** qu'au trafic¹¹⁸.

Par conséquent, deux pistes pourraient être explorées.

3.1.5.1 *Découpler les aides à la distribution dans les zones peu denses des aides au ciblage*

La première consisterait à **découpler les aides à la distribution dans les zones peu denses des aides au ciblage**. L'implication principale qui en résulte est alors que le montant de l'aide à la presse transitant par La Poste ne peut être une subvention forfaitaire, mais une subvention s'adaptant à l'évolution du nombre des exemplaires effectivement distribués dans les zones peu denses et à l'évolution du coût de distribution de La Poste.

3.1.5.2 *Une aide incitative de type « price-cap »*

Dans un contexte où les ressources budgétaires sont rares¹¹⁹, la seconde impliquerait de

117 Le coefficient de corrélation entre les deux variables est approximativement de -0,70. Ce coefficient traduit l'intensité de la relation entre le volume du trafic presse et la densité des zones dans lesquelles la presse est distribuée. Il implique que le volume décroît avec la densité de la population.

118 Le coefficient de corrélation entre le coût postal de la presse et la densité est de -0,93. Ce coefficient soutient l'idée que le coût postal est décroissant avec la densité de la zone.

119 Contexte dans lequel l'Etat souhaite avoir une enveloppe fermée pour le transport de presse.

mettre en place un **système incitatif**, dans un cadre pluriannuel, déterminant le montant de l'aide à l'exemplaire de telle façon que l'opérateur postal réalise les gains de productivité nécessaires permettant à la fois de réduire son coût d'intervention et de maintenir la qualité de service. L'aide pourrait ainsi aller en déclinant au fur et à mesure de la réalisation des gains de productivité.

Une aide de type « price-cap » est une aide qui incite l'entreprise régulée à une meilleure maîtrise de ses coûts. Dans le cadre d'un contrat pluriannuel, la firme régulée peut, si elle est efficace, capter la rente qui correspond à la différence entre le prix fixé (ou l'aide) et le coût (ou du surcoût).

3.1.5.3 Avantages et inconvénients du dispositif

Une aide à l'exemplaire de ce type présente des avantages et des inconvénients pour les différents acteurs (Etat, Poste, presse) :

- ✓ pour l'**Etat**, l'aide à la distribution dans les zones peu denses relève d'une logique d'aménagement du territoire. Mais, pour le moment, cette aide faisait partie d'une subvention globale accordée à La Poste. Si on rentre dans la logique d'une aide à l'exemplaire, il y a une crainte pour l'Etat de voir sa contribution s'accroître. En l'état actuel des choses, l'aide est de 160 M€. Le nombre des exemplaires distribués dans les zones peu denses est un peu inférieur à 1 milliard¹²⁰. **L'aide à l'exemplaire est donc approximativement de 0,17 €**. Si l'Etat désirait recentrer son aide sur les titres qu'il aide déjà dans le cadre des aides postales, il pourrait verser une aide par exemplaire supérieure (afin de compenser le surcoût de transport) aux titres ciblés ;
- ✓ pour la **Poste**, le versement d'une telle aide permettrait de pérenniser une aide qui n'est, dans le dispositif actuel, que le montant restant une fois déduite la subvention versée au titre du ciblage. Cette aide est d'autant plus cruciale qu'il y a de fortes chances pour que La Poste reste en situation de monopole sur les zones à faible densité. Si, en revanche, des concurrents venaient à entrer sur ce type de marché, il faudrait sans doute modifier le système¹²¹. Quelle que soit la configuration retenue, La Poste se retrouvera dans un contexte où il lui sera nécessaire d'avoir une meilleure maîtrise de ses coûts ;
- ✓ pour les **éditeurs**, cette aide contribue à maintenir des conditions équitables d'accès à l'information en tout point du territoire. Or, toutes choses égales par ailleurs, la presse est plus distribuée dans les zones rurales que dans les zones urbaines. Cette aide peut devenir un inconvénient pour certains éditeurs s'ils étaient exclus de son champ d'application.

120 Il s'agit des 54% de la presse distribués dans les zones peu denses. Le chiffre relatif aux 1,7 milliards d'objets transportés provient de l'Observatoire du suivi des accords Paul (décembre 2007).

121 Voir le scénario 2 avec la proposition de transfert de l'aide postale à une aide directement versée à l'éditeur.

3.2. L'ouverture à la concurrence de la distribution du courrier : vers une remise en cause de la relation Etat/Presse/Poste

3.2.1. Base du scénario : la concurrence (active ou potentielle) déstabilise les relations Etat/Presse/Poste.

Le rapport Hérisson rappelle la position du régulateur qui estime à court terme que « *l'impact de la libéralisation sera limité. **A moyen terme, l'ouverture complète du marché contraindra l'opérateur historique à réaliser un gros effort de productivité pour conserver ses marchés en zone urbaine, mais le régulateur relève que l'opérateur aura pour lui un atout de taille, celui de la couverture géographique totale, qui évite aux clients de segmenter leur trafic (cette segmentation coûte cher au client)** »¹²².*

L'ouverture à la concurrence de la distribution du courrier va devenir effective sur chaque segment de marché à partir de 2011. Mais, dans la pratique, l'opérateur historique bénéficie d'un avantage indéniable tenant aux infrastructures déjà créées. Il est ainsi assuré de ne voir aucun concurrent entrer sur l'ensemble du marché et remettre en cause sa situation dominante sur l'ensemble du marché¹²³.

En revanche, La Poste sait, car elle a déjà pu observer à l'étranger les conséquences de la libéralisation postale et les investissements réalisés en France par la concurrence, que ses rivaux tels que Adrexo fondent leur stratégie de développement dans l'implantation des réseaux de distribution dans les grandes agglomérations¹²⁴. La Poste est dans l'obligation de réaliser des gains de productivité importants sous peine de perdre les marchés les plus rentables et de conserver uniquement les marchés sur lesquels les concurrents ne souhaitent pas entrer.

La montée en puissance de la **concurrence** a deux **conséquences fondamentales** sur les **relations Etat/Presse/Poste**.

- ✓ **La remise en cause du monopole postal** a comme principale implication de **rendre plus difficile à financer la péréquation** qui existait jusqu'à présent. La

¹²² Rapport Hérisson, *op.cit.*, p.19. Les termes en gras sont soulignés par le sénateur Hérisson.

¹²³ Adrexo a demandé et obtenu une licence auprès de l'ARCEP pour couvrir tout le territoire métropolitain. Mais fin 2007, l'entreprise ne couvre que 18% de la population.

¹²⁴ Comme dans le département des Hauts-de-Seine qui a une densité de 8.500 habitants au km². Adrexo, qui est une filiale de Spir Communication, est aussi présent sur les marchés de la distribution adressée de Lyon, Nantes, Rennes, Lille, Marseille. Voir Conseil de la concurrence, « Avis n° 07-A-17 du 20 décembre 2007 relatif à une demande de l'ARCEP sur le dispositif de remises commerciales de La Poste ».

péréquation était équivalente à un système de subventions-croisées entre zones : par la fixation d'un prix unique sur l'ensemble du territoire, la distribution dans les zones à faible coût contribuait au financement de la distribution dans les zones à coût élevé.

La Suisse a en 2007, comme nous le verrons plus loin, remis en cause son système d'aides à la presse *via* l'opérateur postal. Les autorités suisses ont néanmoins souhaité conserver, pour des raisons d'équité interrégionale, la pérennisation légale de la fixation d'un tarif postal indépendant de la distance¹²⁵. D'autres pays européens appliquent aussi un tarif unique à la distribution des journaux et des magazines¹²⁶.

- ✓ Que la concurrence soit active ou potentielle, il semblerait que la conclusion que l'on puisse tirer quant à la survie des relations Etat/Presse/Poste telles qu'elles existent aujourd'hui soit la même : le **système d'aides doit évoluer**.

L'**exemple italien** est à cet égard révélateur de ce qui pourrait se passer en France. Le triptyque italien a été remis en cause par un quatrième acteur : les **autorités concurrentielles**. C'est sur la base d'une analyse en terme de **distorsion de concurrence** que le Conseil de la concurrence italien a demandé à l'Etat de modifier un système qui, selon ses dires, privilégiait trop la poste italienne¹²⁷. Jusqu'en 2007, celle-ci recevait une subvention de l'Etat italien compensant les remises qu'elle accordait aux éditeurs et aux organismes caritatifs. Le Conseil de la concurrence a considéré que ce système d'aide procédait d'une logique anti-concurrentielle. Il a demandé que, dans le décret-loi accompagnant la loi de finances pour 2008, soit inscrite une mesure garantissant le « *droit de choisir le prestataire de services postaux pour les envois de presse et pour ceux expédiés par les organismes caritatifs* ». La forme d'aide qui semble avoir été retenue est celle d'un **crédit d'impôts** calculé sur la base des affranchissements acquittés par les éditeurs.

La **Suisse** a aussi fait évoluer son système dans le sens d'une **réduction de la subvention versée**¹²⁸ et d'un **ciblage de l'aide** sur les petits titres de la presse régionale et locale, ainsi que sur la presse associative sans but lucratif. L'analyse développée par les autorités suisses est que les grands titres ont une existence indépendante du système d'aides et que ces titres acquittaient déjà à La Poste le prix du marché¹²⁹. 20 millions de francs

125 Proposition de la Commission des Institutions Politiques du Conseil des Etats en date du 21 mai 2007 qui a été adoptée le 21 juin par le Conseil des Etats.

126 Autriche, Belgique, Danemark, Hongrie, Portugal et Suède.

127 *La Stampa*, 20 octobre 2007.

128 Depuis 2003, le montant de l'aide postale est passée de 100 MCHF (~70 M€) à 30 MCHF (~20 M€).

129 C'est une des raisons pour lesquelles les tarifs postaux sont inscrits dans la loi avec une croissance alignée sur le coût de la vie. Les autorités craignaient que de trop fortes hausses de tarifs conduisent les plus grands titres à rechercher d'autres opérateurs de distribution. Or la viabilité du système nécessite que les grands titres restent dans

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

suisses sont destinés aux titres de presse locale qui ont un tirage compris entre 1.000 et 40.000 exemplaires pour la presse locale (avec une pagination rédactionnelle d'au moins 50%)¹³⁰.

Comme en Italie, les autorités suisses auraient souhaité faire évoluer le système dans le sens du **versement d'une aide directe** aux éditeurs qui auraient été ainsi libres de choisir l'opérateur de leur choix. Cette solution n'a en définitive pas été retenue car elle nécessitait un aménagement constitutionnel.

En résumé, l'impact de la libéralisation du marché postal ne sera pas sans incidence sur les relations Etat/Presse/Poste. A la lumière des expériences étrangères, deux grandes questions méritent d'être posées.

- ✓ La France ne pourra faire l'économie d'une réflexion sur le **transfert d'une aide postale indirecte à une aide directe versée à l'éditeur**¹³¹.
- ✓ Le second axe de réflexion porte sur l'**existence des tarifs péréqués**. Si théoriquement, la fin du monopole conduit à une remise en cause de la péréquation, de nombreux pays ont cherché à maintenir ce système.

Cependant, la **péréquation ne protège pas le système** à partir du moment où il existe des **solutions alternatives de distribution**. C'est ainsi qu'un tarif péréqué, par essence égalitaire, à un niveau supérieur au « prix du marché » conduira les grands éditeurs à rechercher des solutions plus satisfaisantes pour eux. Sous réserve qu'il se développe suffisamment, le portage multi-titres peut devenir le système de distribution « price-maker ».

Finalement, la fin des tarifs péréqués n'entraîne pas dans son principe des conséquences fondamentalement différentes de celles évoquées ci-dessus. Dans un contexte concurrentiel, le problème du pluralisme et de l'intervention publique est posé.

Au total, la concurrence pousse le « prix du marché » à la baisse¹³² (tout au moins dans les zones à forte densité de population) : soit La Poste est capable de s'adapter au niveau de ses tarifs postaux, soit elle trouve des solutions alternatives telles que le portage.

le réseau postal. C'est pourquoi le législateur a cherché à faire en sorte de « pérenniser » le prix du marché.

¹³⁰ 10 MCHF sont destinés à la presse associative sous réserve que les titres ne dépassent pas un tirage de 300.000 exemplaires.

¹³¹ Ce point sera détaillé plus loin.

¹³² Sauf si les aides versées maintenaient un prix de marché artificiellement bas.

3.2.2. Le déficit postal sur son activité presse contraint l'opérateur à tarifier de telle manière que sa nouvelle politique tarifaire lui permette de couvrir ses coûts.

L'adaptation des tarifs postaux soulève la question des coûts de l'opérateur historique.

3.2.2.1 Le Conseil de la concurrence souligne que, dans ses activités hors presse, La Poste n'applique pas une politique de prix prédateurs.

En charge du contrôle de La Poste, l'ARCEP a demandé au Conseil de la concurrence de donner un avis sur les remises commerciales de l'opérateur. Dans un contexte de libéralisation des marchés, les agences de régulation et les autorités concurrentielles veillent à ce que l'opérateur historique ne profite pas de sa situation dominante pour empêcher l'entrée des concurrents. C'est ainsi que, tant que le prix proposé n'est pas inférieur au coût variable moyen, il n'est pas possible de parler de prix prédateurs. Dans l'avis qu'il vient de remettre en décembre 2007, les prix marginaux de La Poste (sur les activités de courrier de gestion et de marketing direct) sont toujours supérieurs aux coûts attribuables moyens. Concernant maintenant d'autres périmètres, les tarifs postaux semblent être supérieurs à ceux d'Adrexo¹³³. Tous ces éléments amènent à la conclusion que La Poste n'applique pas une stratégie prédatrice.

3.2.2.2 Les tarifs postaux sont pour le moment inférieurs aux coûts du service rendu.

Il n'est pas nécessaire de revenir ici sur le déficit supporté par La Poste dans son activité de distribution de la presse, sinon pour rappeler qu'il semble impensable qu'une telle situation puisse perdurer dans un contexte d'ouverture à la concurrence des différents marchés.

Pour des raisons évidentes, il est demandé à La Poste de tarifier de telle manière que ses recettes s'avèrent suffisantes pour couvrir ses coûts de production. Il lui est ainsi interdit d'appliquer une logique de subventions-croisées entre ses différentes activités de distribution.

Si le problème de calcul des coûts est une affaire complexe qui relève de la logique de La Poste, sous réserve que la méthode utilisée soit validée par les autorités de tutelle, il n'en demeure pas moins que les solutions pour réduire le déficit presse de La Poste sont dans, leur principe, simples :

¹³³ Il est à noter que le tarif de portage (0,34 €) que proposerait Neopress pour distribuer un quotidien est sensiblement identique à celui que propose Adrexo pour d'autres activités (0,37 € HT).

- ✓ soit La Poste réussit à augmenter ses tarifs,
- ✓ soit elle réduit ses coûts.

Les deux solutions semblent à court terme très difficiles à mettre en œuvre.

- ✓ De façon schématique, **si la tutelle adopte le principe des hausses tarifaires**, La Poste court le risque de voir les éditeurs la quitter et se tourner vers les nouveaux acteurs de la distribution. Cette hypothèse est particulièrement plausible dans les grandes métropoles où la concurrence sera forte. D'une certaine façon, le mouvement enclenché depuis de nombreuses années sera renforcé : tous les éditeurs qui le pouvaient ont réagi aux hausses des tarifs postaux en privilégiant le **portage**.

Pour La Poste, il en découle une baisse du trafic presse avec comme conséquence un amortissement des coûts fixes engagés dans la distribution de l'urgent sur un nombre de produits réduit. Sans préjuger du fait que La Poste pourrait compenser une partie de la baisse du tarif postal en captant une part de marché non négligeable dans le domaine du portage, il n'en demeure pas moins que, à un moment ou à un autre, La Poste sera contrainte de réduire ses coûts fixes.

- ✓ La **réduction des coûts** est une voie possible qui pourrait éviter à la tutelle d'adopter des tarifs postaux plus élevés. C'est d'ailleurs le cas de La Poste suisse qui s'est vu imposer comme contrainte de ne pas faire croître ses tarifs à un rythme supérieur à celui de l'indice des prix à la consommation. L'adoption de tarifs réels rigides à la hausse (les tarifs n'augmentant qu'en termes nominaux, i.e. au rythme de l'inflation) oblige l'entreprise régulée à une meilleure maîtrise des coûts : toute baisse des coûts se traduit pour elle par une amélioration de son équilibre d'exploitation.

Mais, sur l'évolution récente, force est de constater que les coûts n'ont pas été réduits dans la proportion attendue. Il semble ainsi qu'une partie du problème de coûts provient de la difficulté de La Poste à maîtriser sa **masse salariale**. Dans une activité à forte intensité de main-d'œuvre, la baisse des coûts passe obligatoirement par un contrôle strict de ce poste de dépenses.

3.2.2.3 L'ARCEP et la comptabilité de La Poste

En tant qu'autorité administrative indépendante, l'ARCEP a en charge de contrôler les règles de comptabilité de La Poste. Elle vient de se pencher récemment sur ce dossier et de faire des propositions de modification qui viennent de donner lieu à une consultation publique¹³⁴.

¹³⁴ ARCEP (2007), « Les règles de comptabilisation, en application de l'article L. 5-2, 6° du code des postes et des »

La principale proposition de l'ARCEP est de modifier les règles d'affectation des coûts au niveau des travaux extérieurs.

La Poste considère que le degré d'urgence est l'élément essentiel dans la construction des coûts. Sans le courrier prioritaire (J+1), les tournées de distribution n'auraient pas à être organisées tous les jours. S'il n'existait que les courriers à J+3 et J+7, il n'y aurait besoin que de trois tournées par semaines et *de facto* la distance parcourue par les facteurs (parcours actif) serait réduite de moitié. Comme ce n'est pas le cas, La Poste a affecté 50% des coûts du « parcours actif » au courrier à J+1. Les 50% restant sont affectés en fonction du coût de fourniture isolée des différentes tournées (6 tournées à J+1, 3 tournées à J+3 et 1 tournée à J+7)¹³⁵. Il en découle donc une **affectation des coûts à hauteur de 80% pour le J+1, 15% pour le J+3 et 5% pour le J+7.**

C'est cette règle d'affectation que l'ARCEP propose de modifier en demandant à La Poste « *d'allouer les coûts fixes des travaux extérieurs sur les trois niveaux d'urgence ((J+1), (J+3) et (J+7)) proportionnellement à leur coût de fourniture isolée, net des coûts directement attribuables ; ce qui revient à imputer 60% des coûts fixes au courrier (J+1), 30% au courrier (J+3) et 10% au courrier (J+7)* ».

Si l'ARCEP adopte cette modification, il en découle que les éditeurs de presse utilisant la distribution à J+1 verront automatiquement le coût postal se réduire (contrairement aux courriers non urgent et économique). Pour la presse dans son ensemble, le jeu devrait être à somme nulle¹³⁶. Mais dans la pratique, ce changement de règle induit une « redistribution » des éditeurs qui avaient opté pour les tarifs lents (non urgent et économique) vers les éditeurs utilisant l'urgent¹³⁷. Il induit un questionnement pour les éditeurs qui avaient basculé de l'urgent vers le non urgent et qui pourraient être amenés à revoir leur stratégie au regard des modifications tarifaires que cette modification implique : **comment concevoir une politique pérenne dans un environnement réglementaire imprévisible ?**

De manière plus générale, toute modification des règles d'allocation des coûts a clairement une incidence sur la politique tarifaire. **Par la modification de ces règles, l'autorité administrative indépendante peut ainsi reposer en de nouveaux termes la relation Etat/Presse/Poste.**

communications électroniques : projet de décision soumis à consultation du 29 novembre au 11 janvier 2008 ».

¹³⁵ Si ces courriers devaient être distribués, il y aurait 10 tournées au total.

¹³⁶ Le trafic « presse » se répartit *grosso modo* à 50% entre l'urgent et 50% pour le reste.

¹³⁷ En raisonnant sur la base des 100.000 facteurs de La Poste et des différents modes de distribution utilisés, il est possible d'avancer comme estimation grossière que le coût de distribution de l'urgent diminuera de 2 à 3 centimes par exemplaire suite à la modification comptable.

3.2.3. Le portage pour sortir de l'impasse.

3.2.3.1 Pour sortir de la quadrature du cercle : la solution du portage

En l'absence d'une modification cruciale, l'équation postale semble insoluble.

- ✓ Les plans successifs qui devaient amener les tarifs préférentiels accordés à la presse à s'aligner sur les coûts ont échoué.
- ✓ Les éditeurs de presse ont vu les tarifs s'accroître dans des proportions non anecdotiques et ne souhaitent évidemment plus que cette tendance perdure. Pour des raisons structurelles, de nombreux éditeurs voient leur excédent brut d'exploitation passer dans le rouge. Certaines familles de presse sont dépendantes de la distribution postale. On peut citer les titres de presse quotidienne régionale dans les zones à faible densité de population, les petits titres de presse hebdomadaire régionale, la presse quotidienne nationale qui est déjà très fragilisée, et les titres de presse spécialisée... Toutes ces familles de presse sont évidemment mobilisées autour de la question du tarif postal.
- ✓ Pour le moment, les **titres d'information politique et générale** sont fortement aidés par l'Etat qui, d'une certaine manière, en versant l'aide peut **figer les titres dans un mode de distribution donné**. Une comparaison rapide des aides montre qu'un quotidien bénéficiant du ciblage bénéficiera d'une aide autour de 10 centimes par exemplaire, alors que, pour ses exemplaires portés, l'aide moyenne n'est que de 1 centime¹³⁸.

Plusieurs points méritent d'être notés :

- ✓ **La Poste** semble décidée à **investir dans le portage** et d'offrir ainsi des solutions viables d'une qualité supérieure à celle de la distribution postale (tout au moins en ce qui concerne les quotidiens).
- ✓ Les **éditeurs** de presse quotidienne, ainsi que certains éditeurs de presse magazine¹³⁹, sont **prêts** à renforcer ou à **développer le portage de leurs titres**.

Il y a donc une **convergence d'intérêts** des différents acteurs à œuvrer dans ce sens. Il faudrait maintenant qu'il y ait une modification radicale du système d'aide à la distribution par abonnement.

138 Cette remarque est en fait valable à moyen terme, et non à court terme durant la période de temps au cours de laquelle les titres bénéficient de l'effet « flux » du système d'aide au portage.

139 L'intérêt des éditeurs de presse magazine tient principalement à l'aspect coût : si les hausses de tarifs postaux continuent, le portage devient automatiquement plus intéressant.

3.2.3.2 Les limites du système d'aides au portage actuel.

Se posent alors les questions relatives aux aides qui peuvent être apportées : faut-il procéder à un **simple renforcement de l'aide au portage** sur la base du dispositif existant ? faut-il **modifier radicalement le système** en passant d'une aide postale indirecte à une **aide directe à l'éditeur**, qui n'est rien d'autre qu'une aide à l'exemplaire ? Dans cette perspective, si l'Etat assumait le versement d'une aide directe aux éditeurs correspondant au surcoût qu'ils supportent, le coût budgétaire d'une telle mesure risquerait d'être élevé pour un Etat qui ne tient pas nécessairement à voir ses dépenses publiques s'accroître de façon excessive (cadre budgétaire du Pacte de Stabilité et de Croissance). Historiquement, l'Etat a toujours en effet préféré des mécanismes d'allègement de charges (aides indirectes), même si, depuis 1995, des aides directes ont été versées en direction des familles de presse considérées comme étant les plus fragiles.

Bref rappel sur les conséquences du système d'aide existant

Le système actuel repose sur un fond de 8 M€ qui est réparti à hauteur de 75% entre le financement du flux et 25% pour financer le stock. Lorsque l'on agrège l'ensemble des aides au niveau de la presse quotidienne, on observe que **l'aide par exemplaire est passée de 0,011 € à 0,009 € entre 2001 et 2005**¹⁴⁰.

Sans qu'il soit possible de considérer que le système d'aide est entièrement responsable de la hausse du portage (les hausses postales ne sont certainement pas neutres dans cette évolution), on observe une **très forte progression du portage** en presse quotidienne nationale (+44,5%) et en presse quotidienne départementale (+26%) et une hausse mesurée en presse quotidienne régionale (+6,3%), celle-ci partait en effet d'une situation initiale de portage élevé. A titre indicatif, la PQR représente 81% des exemplaires portés contre 11% pour la PQN et 8% pour la PQD.

Le **système d'aide actuel est a priori incitatif au transfert du postage vers le portage**. L'Etat a affecté 75% du budget au flux. Lorsque l'on rapporte sur 4 années les sommes effectivement versées par l'Etat à la hausse des exemplaires portés, on trouve un chiffre élevé de **0,29 € par exemplaire**.

- ✓ **Sur la période où il est aidé, un titre reçoit une aide supérieure à celle qu'il obtenait dans le cadre de l'aide postale.**
- ✓ Pour l'Etat, ce système semble aussi plus coûteux : l'aide à l'exemplaire au titre du flux est plus élevée que l'aide au titre du postage. Cependant, le calcul est biaisé car finalement la **situation financière de l'Etat est identique**.

¹⁴⁰ Cette baisse est due à la hausse des exemplaires portés qui sont passés de 766 à 850 millions d'exemplaires, la somme à partager entre les différents exemplaires n'augmentant pas.

Si les **exemplaires postés** bénéficiant d'une aide postale sont **en baisse**, la **situation de l'Etat n'est pas modifiée** : *ceteris paribus*, la seule chose qui change est l'**augmentation de la subvention** accordée à **La Poste** au titre de la **distribution dans les zones à faible densité**.

Si les **exemplaires portés** augmentent, le budget de l'Etat est stable : la seule conséquence est la **modification dans le montant de l'aide à l'exemplaire** accordée aux différents titres.

Par conséquent, le **système actuel est neutre pour l'Etat** qui ne subit pas en tant que tel des variations de son budget dues aux politiques menées par les entreprises de presse.

Mais, le **système** n'est en définitive **pas si incitatif que cela**. Pour qu'il le soit réellement, encore faudrait-il que les entreprises de presse réussissent à obtenir des conditions de coût au niveau du portage qui soient économiquement intéressantes : **lorsque l'effet flux s'arrête et est remplacé par l'effet stock, l'aide de l'Etat devient anecdotique** et n'est d'aucune utilité pour inciter structurellement les journaux, qui supporteraient des surcoûts importants à la suite du transfert du postage vers le portage, à continuer dans la voie du portage.

Le **problème** se pose particulièrement dans le cas des **titres QFRP**. Dans le système actuel d'aide au portage, l'aide est **aléatoire** et tend à **valoriser les flux** (ce qui est en soi un mécanisme incitatif intéressant car il permet d'aller dans le sens d'un service de meilleure qualité pour le lecteur). Cependant, **cette aide** de nature dynamique **ne permet pas de viabiliser les exemplaires anciennement portés**. Il convient dans cette perspective de bien intégrer les conséquences d'une telle évolution pour les titres QFRP qui sont particulièrement aidés dans le cadre des aides postales. Ceux-ci bénéficient d'une aide qui leur permet, sous certaines conditions de poids, de ne supporter qu'un coût de 0,05 € par exemplaire. Abstraction faite des aides actuelles au portage¹⁴¹, le journal passerait alors à un système où son coût serait de 0,34 €¹⁴². Si on prend le cas d'un journal comme *La Croix* qui pense avoir un potentiel de 40.000 abonnés portés, un calcul simple permet de fixer une borne haute du surcoût supporté, à savoir 3,6 M€. Inutile de rappeler que l'économie d'un tel titre ne lui permet pas de supporter une telle hausse.

3.2.3.3 Remarques pour construire un nouveau système d'aides au portage

Les développements précédents permettent alors d'envisager le système d'aide au portage sous un angle nouveau :

141 L'aide au stock étant marginale.

142 On prend ici comme hypothèse le tarif de Neopress.

- ✓ compte tenu des changements institutionnels relatifs à la distribution postale, il conviendrait d'**aider les éditeurs à transférer les exemplaires postés qui pourraient être portés** : ce n'est évidemment pas le cas de tous les exemplaires, dans la mesure où le portage semble difficilement réalisable dans les zones à faible densité de population. Cette aide au transfert pourrait reposer sur le principe de l'aide au flux que l'on retrouve dans le dispositif actuel ;
- ✓ compte tenu de son niveau actuel et afin d'éviter un saupoudrage des aides qui est par nature inefficace, l'**aide au stock, telle qu'elle existe aujourd'hui**, pourrait être **supprimée** ;
- ✓ il semble en revanche qu'une **aide pérenne au stock** pourrait être créée. La pérennité de l'aide ne trouve plus alors sa justification dans l'incitation qui découle des conséquences qu'une aide est supposée avoir. L'**incitation est possible et justifiée quand des améliorations économiques** (en terme de productivité) **sont envisageables**. La **pérennité** repose plutôt sur l'idée que certains titres, particulièrement **fragiles**, ne pourraient, passée la période de deux ans durant laquelle les exemplaires portés sont aidés, acquitter le prix du marché sans remettre en cause leur viabilité économique. C'est pourquoi l'aide pérenne au stock s'inscrirait dans le cadre d'une **aide aux journaux fragiles**, aide qui existe déjà pour les titres qui bénéficient de la tarification postale QFRP.

C'est à ce niveau que différentes pistes peuvent se présenter pour l'Etat.

Si celui-ci décidait de **verser une somme équivalente à l'aide postale moyenne** (chiffre 2005), l'Etat devrait alors verser au titre de l'aide au stock une **subvention de 76 M€**. Le montant élevé de cette aide s'explique dans la mesure où il n'y pas de fondement logique visant à discriminer entre les exemplaires déjà portés et ceux qui entreraient dans le portage. Si une telle discrimination devenait effective, elle s'inscrirait d'une certaine façon dans une logique récompensant les titres les moins dynamiques au détriment de ceux qui avaient stratégiquement considéré que le portage était un axe de développement vital.

Dans le cas où l'**Etat différencierait les titres QFRP et QFRPA** des autres, la **subvention serait de 78 M€**.

Si l'Etat décidait de n'**aider** que les **titres QFRP et QFRPA**, le montant de la subvention se réduirait à 3,7 M€¹⁴³. S'il souhaitait compenser l'intégralité du surcoût supporté par les éditeurs pour développer le portage, le chiffre s'élève à 6,5 M€¹⁴⁴.

En résumé, on pourrait **maintenir le système de l'aide au transfert du postage vers le portage et envisager la création d'une aide au stock pérenne s'appliquant à tous les titres**

143 En prenant pour hypothèse de 0,17 € pour les QFRP et de 0,14 € pour les autres.

144 Sur une base de 20 centimes pour chaque exemplaire.

ciblés ou uniquement aux quotidiens QFRP.

3.2.3.4 Pourquoi ne pas aller vers une aide à l'exemplaire versée directement à l'éditeur ?

Aujourd'hui, le **système d'aides à la distribution de l'abonnement** de la presse est un système mixte d'**aides indirectes**, via la subvention qui est accordée à La Poste, et **directes** pour le portage. Les seules aides directes sont versées *ex post* et sont aléatoires dans leur montant.

La libéralisation des marchés postaux rend improbable le maintien d'un système reposant sur le versement d'une aide à une entreprise qui est en situation dominante. Face au risque de distorsion de concurrence, il est important de faire évoluer le système. Deux pistes sont possibles.

- ✓ La première consisterait pour l'Etat à **verser l'aide postale à l'exemplaire à l'opérateur choisi par le journal**. S'il s'avérait que les éditeurs choisissaient plusieurs opérateurs selon les villes ou les zones dans lesquelles ils sont distribués, le **coût de gestion** pour l'Etat pourrait être alourdi.
- ✓ La seconde consisterait à **verser une aide à l'exemplaire aux éditeurs**. L'avantage d'une aide à l'exemplaire, quel que soit le mode de distribution, est évident : le **système permet à l'entreprise de choisir une stratégie en fonction des objectifs qu'elle se fixe et non en fonction du cadre institutionnel dans lequel elle se trouve**. Les dispositifs passés et actuels ont pu en effet bloquer les titres dans les stratégies qu'ils ont suivies.

La seconde solution semble préférable.

3.2.3.5 Retour et éléments de proposition sur le portage

Si les hausses de tarifs postaux continuent, le développement du portage devrait se poursuivre en ce qui concerne la presse quotidienne. Les travaux prospectifs réalisés au cours des dernières années ont montré que 30 à 40 titres de presse magazine (des hebdomadaires et des grands mensuels) envisageaient sérieusement d'utiliser le portage sur une partie du territoire. Si les titres de presse magazine ne l'ont pas encore fait à grande échelle, c'est très certainement parce que le coût postal n'a pas encore atteint un seuil « inacceptable » : autrement dit, le portage n'est pour le moment pas une option tarifaire intéressante pour de nombreux titres.

Pour que le portage puisse se développer, plusieurs conditions doivent être respectées :

- ✓ il est nécessaire que de **nouveaux acteurs** entrent sur le marché avec la volonté

de **développer le portage multi-titres**. Il semble en effet pour le moins hasardeux de compter sur les systèmes de portage monotitre mis en place par la presse quotidienne régionale : ces systèmes n'ont pas été conçus pour distribuer plusieurs titres et ne le font habituellement que de façon marginale.

- ✓ il est aussi important que l'Etat puisse soutenir une activité qui est une réelle source de valeur ajoutée pour le lectorat¹⁴⁵. La valeur ajoutée créée par ce service est logiquement forte pour la presse quotidienne et marginale pour la presse magazine.

Les aides évoquées précédemment avaient pour objectif d'inciter à développer les flux et à viabiliser les exemplaires déjà portés.

Pour développer significativement l'activité de portage, il est nécessaire de **prendre de nouvelles mesures portant sur le coût du portage**. Les bases du coût du portage reposent sur les coûts de main-d'œuvre et de transport. Plusieurs questions méritent d'être posées si l'on souhaite véritablement développer cette activité,

- ✓ La première porte sur le **statut juridique du porteur**.

Le porteur peut être un travailleur indépendant ou un salarié. **Economiquement**, le statut de travailleur indépendant est nettement moins coûteux pour une entreprise de presse. Le statut de VCP procure globalement des allègements de cotisations de sécurité sociale de l'ordre de 10 M€.

Mais le statut est porteur d'une **insécurité juridique**. S'il semble impossible d'harmoniser les statuts du porteur en raison des conséquences que cela induirait¹⁴⁶, il faudrait veiller à voir si le statut de travailleur indépendant peut être viabilisé et rappeler aux éditeurs de presse les limites à ne pas dépasser pour réduire au minimum le risque de requalification.

- ✓ La deuxième porte sur le **développement du portage**.

Différentes actions peuvent être engagées.

Les expériences de développement du portage autour du réseau des **diffuseurs** ont montré qu'une source d'inefficience dans ce dispositif provenait de l'insuffisante rémunération du niveau 3. Autrement dit, l'incitation pour le réseau des diffuseurs est faible. Si les éditeurs ont tout intérêt à

145 Encore que, sur ce point, il convient de relativiser la portée du supplément de valeur ajoutée créé pour le lecteur par le portage. On peut penser que, pour les magazines, la question de l'heure de distribution du titre est moins importante qu'elle ne l'est pour les quotidiens. Le portage sera en revanche une source d'économies pour ces éditeurs lorsque son coût unitaire sera inférieur à celui de La Poste

146 Dans le cas d'un alignement du statut de VCP sur celui de porteur salarié, les coûts augmenteraient fortement. Dans le cas inverse, la précarité induite risquerait de décourager les anciens porteurs salariés.

améliorer leur niveau de rémunération, une action en terme de **réduction de cotisations sociales** pourrait être un levier utile.

Une remarque doit être faite concernant le rôle que les NMPP pourraient jouer dans l'activité de portage. Les expériences menées à la fin des années 80 et au début des années 90 avaient conduit les NMPP à conclure que chacun devait se recentrer sur son métier. Le recours au portage à domicile à partir de la logistique de distribution de l'entreprise de messagerie avait été écarté.

Dans l'ensemble, les réactions des éditeurs sont convergentes et doutent de la capacité du principal acteur de la distribution au numéro à développer cette activité. Le Figaro a ainsi rencontré des difficultés pour trouver des diffuseurs acceptant de distribuer les journaux par portage, leur rémunération s'avérant trop faible au regard de la charge de travail qu'ils ont à supporter.

Des mesures comme celle visant à l'**extension de l'exonération de la taxe professionnelle** pour les activités de groupage et de distribution des entreprises de presse à leurs filiales vont aussi évidemment dans le sens du développement du portage¹⁴⁷.

Si l'activité de portage pouvait entrer dans le cadre du **service à la personne**, il en découlerait la possibilité de bénéficier d'un taux de TVA réduit et l'exonération de cotisations sociales. Le développement du portage sous la forme d'un regroupement d'employeurs et la possibilité pour le client de payer par l'intermédiaire de chèques emploi-service (sur l'exemple du portage de repas à domicile) est aussi une piste à creuser.

*En résumé, toutes les actions visant à réduire le coût du travail sont un moyen de développer l'activité de portage*¹⁴⁸.

- ✓ La troisième porte sur le **développement du portage multi-titres**.

Celui-ci n'est possible que dans le cadre d'un **aménagement de la loi du 3 janvier 1991**. Le statut des VCP est actuellement destiné à la presse quotidienne.

147 Cette disposition (article 26 ter de la LFR 2007) qui avait été adoptée par l'Assemblée Nationale a été rejetée par la Commission mixte paritaire. L'amendement Bouvard visait à redonner le pouvoir de décision de l'exonération aux communes et de s'assurer qu'elles récupèrent en dotation globale de fonctionnement les sommes non perçues.

148 De la même façon, face à la forte hausse du prix du pétrole, les éditeurs vont devoir faire face à des négociations complexes avec les porteurs. Sur le long terme, on peut penser que les indemnités kilométriques devraient aller en augmentant. Si le portage est considéré comme un axe déterminant de l'avenir de la presse, ce paramètre devra être intégré.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

L'aménagement de la loi pose la question du **champ d'application** : faut-il l'ouvrir uniquement à la **presse ciblée** ou faut-il l'étendre à l'ensemble de la **presse magazine** ?

Si cette question est envisagée sous un angle économique, il semble qu'il faudrait l'étendre à l'**ensemble de la presse**. Si tous les titres de la presse magazine ne sont pas nécessairement intéressés en tant que tel par la distribution par portage, l'ajout de grands titres de presse magazine (hebdomadaire ou mensuel) pourrait permettre de viabiliser des réseaux de portage.

- ✓ La quatrième porte sur la forte probabilité de **développement asymétrique du portage**.

Les principales entreprises de portage vont, au moins dans un premier temps, se focaliser sur les zones dans lesquelles elles vont supporter un coût de distribution compétitif. Le développement du portage sera, dans cette perspective, sans aucun doute asymétrique.

Plusieurs éditeurs de **presse professionnelle** ont souligné que, si les tarifs postaux suivaient leur tendance actuelle, ils seraient sans doute amenés à se poser la question de la diffusion de leurs titres dans les zones à faible densité de population. Les exemplaires égrenés seront normalement distribués par l'opérateur historique. Si les tarifs deviennent excessifs, les éditeurs pourraient réduire leurs exemplaires et ne plus chercher à atteindre les lecteurs dans les zones à faible densité (risque d'une remise en cause de la mise à disposition de l'information dans les zones rurales).

Si l'on considère que la **qualité de service proposée dans les zones urbaines doit être étendue à l'ensemble du territoire**, il semble que la piste principale qui devrait être explorée est celle d'un allègement du coût de distribution dans les zones à faible densité.

La piste la plus simple qui devrait être approfondie est celle d'une mesure agissant sur les **charges sociales**¹⁴⁹. Compte tenu de la situation actuelle où le statut de travailleur indépendant bénéficie déjà d'allègements de cotisations sociales, peut-être que la suppression totale des charges sociales pourrait être le levier par lequel le portage pourrait se développer dans les zones rurales.

- ✓ Enfin, l'observation du profil des porteurs de presse d'un titre de presse quotidienne régionale permet d'envisager une autre piste.

149 Un autre type de mesure pourrait consister dans une aide à l'exemplaire qui serait différenciée selon la densité de la zone.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Les données de ce tableau portent sur un quotidien régional qui a construit un système de portage en utilisant le statut de travailleur indépendant. Le système mis en place dans ce journal est très efficace (le portage représente pour lui un axe de développement stratégique).

Tableau 36 - Profil des porteurs de presse : exemple en presse quotidienne régionale

âge		ancienneté		Autre activité	
<25	1%	<1	10%	oui	47%
25-30	3%	1-2	17 %	non	49%
31-40	17%	3-4	11%		
41-50	34%	5-6	10%		
51-60	35%	7-8	10%		
61-65	5%	>9	40%		
>65	4%				

Le profil moyen du porteur est plutôt âgé. Les porteurs ont aussi dans cet exemple tendance à être fidèles au titre.

Mais le point important qu'il convient de souligner, et qui est commun à une majorité de sociétés de portage, est que la **moitié des porteurs n'exercent pas une autre activité**.

C'est à ce niveau qu'il faudrait utiliser le levier du développement du portage en France comme un moyen permettant d'insérer des franges de la population qui sont exclues du marché du travail. La France est en effet un pays qui est caractérisé par un surchômage de long terme.

Des **mesures visant à cumuler les aides sociales et une activité de porteur** pourraient être **incitatives** pour **réinsérer** des personnes qui ont des difficultés à revenir sur le marché du travail.

3.2.3.6 *Le renforcement de la concurrence (portage, nouveaux opérateurs dans la distribution postale) ne peut qu'avoir des incidences positives sur les relations commerciales entre les éditeurs et La Poste*

Au cours des dernières années, les relations entre La Poste et les éditeurs de presse ont

été fortement marquées par le rôle de l'Etat qui intervenait en tant qu'acteur cherchant à rendre compatibles des intérêts qui n'étaient pas nécessairement convergents. Il est vrai que, en l'absence d'action de l'Etat, les relations apparaissaient théoriquement inégales entre, d'un côté, un opérateur historiquement en situation de monopole sur l'activité de distribution du courrier et, de l'autre, des éditeurs de presse de taille plus réduite. Le développement de la concurrence est un moyen par lequel le rapport de force entre les différents acteurs est susceptible d'évoluer. Le rôle de l'Etat sera de veiller à ce que la concurrence produise effectivement une meilleure qualité de service.

Un **scénario à l'allemande** semble improbable en France. En Allemagne, les éditeurs de presse et l'opérateur historique sont en conflit ouvert. Les éditeurs se sont lancés sur le terrain du portage et sur celui de la distribution du courrier. La Deutsche Post a réagi en annonçant qu'elle allait lancer un gratuit rédactionnel, qu'elle pense distribuer dans son réseau, et en réussissant à imposer des normes salariales avant l'ouverture totale à la concurrence¹⁵⁰.

Les relations entre les éditeurs et La Poste, si elles ne sont pas toujours simples, ne sont pas aussi exacerbées qu'outre-Rhin. Il n'en demeure pas moins qu'il existe des différends entre les protagonistes.

Le différend sur la remise pour les publications mécanisables

L'année 2007 a vu un conflit important entre les éditeurs et La Poste. Celle-ci propose ainsi un ensemble d'options qui peuvent donner lieu pour l'éditeur à des remises. Parmi ces options, il s'avère que deux d'entre elles représentent des sommes non négligeables : la « liasse directe facteur », qui donne droit à une remise de 5%, et la mécanisation (qui touche 5% du trafic, soit environ 280 millions d'exemplaires). C'est sur cette remise que le conflit s'est développé. Certains éditeurs considèrent que ce conflit marque la **fin d'un rapport de partenariat** avec La Poste.

Le conflit repose sur la compatibilité des technologies utilisées par les différents partenaires. Le traitement du courrier normal repose sur une technologie permettant la lecture optique de l'adresse. Dans le cas de la presse, cette lecture est rendue inefficace par le fait que 65% du trafic presse se fait sous film plastique. S'en est suivie une période de tests (étude de critères). Les solutions proposées ne convenaient pas toujours : dans certains cas, le coût du film pour les petits éditeurs était supérieur à la remise potentiellement accordée au titre de la mécanisation. De nouvelles technologies, telles que la lecture d'un code à barres, ont été envisagées. Mais, au total, le dossier technique n'a pas abouti. Récemment, La Poste a confirmé sa volonté d'investir lourdement dans la

150 La situation entre les éditeurs de presse quotidienne et la poste allemande est très tendue si l'on se réfère au vocabulaire du président de la Deutsche Post qui déclare qu'il a les moyens de « saigner » ses concurrents et de distribuer des gratuits rédactionnels aux 35 millions de foyers allemands. Il souhaitait imposer aussi au secteur un salaire minimum correspondant à ce qu'il verse déjà (tandis que ses concurrents sont à des niveaux très inférieurs) (*PresseEcho.de*, 24 octobre 2007). Ce qu'il a finalement réussi à faire et qui a eu pour conséquence d'obliger le groupe Axel Springer à revoir sa stratégie de portage.

mécanisation de STP en faisant le choix de ne pas procéder à la mécanisation des centres de tri en privilégiant une distribution directe de STP vers les bureaux distributeurs.

Les éditeurs et La Poste ont néanmoins réussi à se mettre d'accord sur un nouveau texte permettant l'application des remises au titre de la mécanisation (les remises s'élèvent à 4 M€). Par un protocole en date 18 juillet 2007 relatif au protocole initial du 22 juillet 2004 concernant la remise pour les publications dites « mécanisables », La Poste s'engage à appliquer les remises tarifaires, dues aux coûts évités, pour les journaux utilisant un dispositif de télé-déclaration des dépôts accessible à partir du site Internet « presseposte.com » et à tester la lecture optique sur les exemplaires égrenés déposés à la STP.

Le différend sur les *fac-similés*

Des **tensions** existent aussi entre les partenaires au sujet des **fac-similés**. Sous l'angle des éditeurs, les fac-similés sont un **matériel promotionnel** qui est particulièrement **efficace** pour développer la diffusion par abonnement. Le coût de recrutement de l'abonné n'est pas plus faible que celui que les éditeurs peuvent supporter par d'autres canaux. Mais, compte tenu des volumes traités, le fac-similé peut générer plus d'abonnés que d'autres techniques de marketing. En raison d'un codicille disant qu'il n'est pas possible d'accorder des tarifs spécifiques dans le cas où un annonceur représenterait plus de 10% du volume du fac-similé, la Poste a **requalifié** certains **fac-similés en marketing direct**. Le refus de la presse a entraîné un conflit.

Sans entrer dans le détail de ces affaires visant à déterminer la responsabilité effective de chacun des partenaires, il convient de souligner la **complexité d'un système** que les partenaires semblent avoir du mal à faire évoluer. La recherche de la **simplicité** et de la **flexibilité** est en effet fondamentale pour que de véritables coopérations commerciales puissent se développer. Celle-ci est particulièrement aisée à mettre en œuvre dans le cas où La Poste et les éditeurs de presse ont des **objectifs communs**.

L'exemple du **réabonnement**¹⁵¹ est représentatif de ces objectifs communs : la presse a besoin de l'abonnement pour stabiliser sa diffusion et La Poste recherche du trafic. Le réabonnement entraîne des coûts qui sont significativement plus faibles que les coûts supportés dans le cas de l'abonnement¹⁵². Le développement du réabonnement est donc avantageux pour les partenaires¹⁵³. Dans la pratique, 8 millions de messages de réabonnement ont été qualifiés de courrier industriel, mais avec des contraintes techniques, qui sont la contrepartie à respecter par les éditeurs pour bénéficier de ce tarif, qui font que la créativité commerciale est rendue difficile (nécessité de réaliser des

151 La relance abonnement donne lieu à un tarif postal avantageux. En revanche, La Poste ne peut proposer des tarifs identiques pour le courrier de gestion (factures) sous peine d'être accusée de concurrence déloyale par ses concurrents.

152 A titre indicatif, dans la presse magazine, le coût du réabonnement peut représenter jusqu'à 10% du chiffre d'affaires perçu contre 100% dans le cas de l'abonnement. Par conséquent, un abonné met entre 3 et 5 ans pour être rentabilisé.

153 Sous réserve bien entendu que la Poste ne perde pas d'argent sur la distribution de la presse.

paquets de 1.000, etc.).

Comme dans tous les secteurs, il est « normal » qu'il existe des tensions entre les différents partenaires. Mais, la relation Presse/Poste semble complexe au regard des dernières négociations postales. Le renforcement de la concurrence et un éventuel désengagement (budgétaire) de l'Etat obligerait les acteurs à rechercher plus de flexibilité et engager des relations commerciales classiques.

3.3. L'Etat se désengage et laisse les différents acteurs face à leurs contraintes économiques

Si cette hypothèse présente l'avantage de permettre à l'Etat de réduire ses dépenses et de respecter la logique macroéconomique de retour à l'équilibre des dépenses budgétaires, elle semble irréaliste au regard de l'histoire et des spécificités économiques du secteur. La Poste et la presse ont rempli des missions de service public de nature différente. Et la presse, malgré son déclin, continue à jouer un rôle important dans le bon fonctionnement de la démocratie. Son poids symbolique est évidemment sans commune mesure avec son véritable poids économique. Un désengagement total impliquerait la disparition de nombreux titres, ce qui serait préjudiciable à l'idée que l'on se fait en France du pluralisme.

Un tel *scénario* est hautement improbable. En revanche, un *scénario* dans lequel, face à des contraintes budgétaires, l'Etat se retrouverait en position de trancher, et pas nécessairement de façon favorable aux entreprises de presse, est très envisageable¹⁵⁴.

Les marchés de la presse papier ne sont pas des marchés en croissance. Les entreprises les plus dynamiques du secteur sont celles qui recherchent des relais de croissance dans d'autres activités. D'un point de vue logique, il serait compréhensible d'aider les éditeurs à investir dans des secteurs qui pourraient les aider à gérer la double transition de la technologie et de la demande.

Mais, sur certains points, l'Etat et ses différentes composantes peuvent regretter une certaine forme de conservatisme. Au cours de la précédente négociation postale, il avait été demandé aux éditeurs de trouver un moyen par lequel, compte tenu de la contrainte budgétaire de l'Etat, il serait possible de réallouer les aides vers les titres qui en avaient le plus besoin. La logique d'autorégulation n'a pu aboutir en raison des dissensions qui

154 On a pu observer en 2006 au Canada un conflit entre les éditeurs de presse magazine et l'Etat qui souhaitait remettre en cause une aide postale de 15 M\$. Celle-ci aurait conduit à une hausse de la tarification postale de 31% pour les éditeurs. En janvier 2007, le gouvernement est revenu sur son projet et conserve l'aide pour deux années supplémentaires. Mais cette aide a acquis le statut d'aide transitoire qui a pour fonction principale de donner du temps aux différents acteurs pour s'adapter.

existait entre les différentes familles de presse. Plusieurs syndicats patronaux ont refusé de valider une démarche qui risquait de remettre en cause les intérêts de leurs membres. Il est vrai que les différentes familles de presse ne présentent plus un front uni depuis 1995, date à laquelle le Syndicat de la Presse Magazine et d'Information a quitté la Fédération Nationale de la Presse Française qui chapeautait l'ensemble des composantes. Au cours de l'année 2006, l'Etat a cherché à exclure du champ de la Commission Paritaire des Publications et Agences de Presse (CPPAP) les quotidiens hippiques et la presse récréative. Les organisations syndicales ont opté pour le *statu-quo*. L'Etat peut ainsi avoir le sentiment d'être confronté à l'inertie du secteur. Le risque existe alors que des réformes plus radicales viennent un jour bousculer rapidement les équilibres anciens.

C'est dans cette optique que l'on peut mieux comprendre les recommandations faites dans le rapport Duchesne sur le versement des aides à un nombre de titres réduit¹⁵⁵.

Peut-être que les éditeurs pourraient avoir intérêt à faire des propositions constructives avant qu'une telle réforme s'applique un jour rapidement et brutalement¹⁵⁶. Plusieurs pistes semblent se présenter à eux.

3.3.1.1 *Recomposition des titres en fonction des missions qu'ils remplissent*

✓ La première pourrait consister en une **recomposition des titres en fonction des missions qu'ils remplissent**. La **presse quotidienne régionale**, la **presse quotidienne départementale**, la **presse hebdomadaire régionale** et la **presse magazine locale** occupent une position clé dans la circulation de l'information locale et contribuent à ce titre à un meilleur fonctionnement de la vie locale, tant en terme d'information rédactionnelle que d'information service. La **presse quotidienne nationale** d'information politique et générale et les **news magazines** remplissent une fonction essentielle en contribuant au débat démocratique. A l'exception de la presse magazine locale, la spécificité des missions remplies par ces titres s'est concrétisée par le ciblage (au titre des aides postales) et par le versement d'aides particulières aux quotidiens à faibles ressources publicitaires et à faibles ressources de petites annonces.

Le problème d'une éventuelle recomposition des titres concerne donc principalement la presse magazine. Comment distinguer objectivement entre les titres qui devraient encore être aidés de ceux qui ne devraient plus l'être ? Une distinction reposant autour

155 Claudine Duchesne & Paul-Eric Hen, « Rapport sur la procédure d'inscription des publications sur les registres de la Commission paritaire des publications et agences de presse et sur la procédure d'attribution d'aides publiques aux radios associatives dans le cadre du Fonds de soutien à l'expression radiophonique », Mission d'audit de modernisation, juin 2006.

156 Le rapport Duchesne propose « *d'engager une réflexion visant à recentrer l'aide publique vers les publications dont le rôle en matière d'information du citoyen et de contribution au pluralisme est patent* » (p.2). Le rapport propose de recentrer l'aide sur les publications ciblées tout en excluant du dispositif les titres de « récréation ».

des **savoirs**, de l'**acquisition des connaissances** ou de la **formation** permettrait de rester dans le cadre de la logique fondatrice de la régulation du secteur de la presse. Dans cette perspective, certains titres de presse magazine grand public et surtout de la presse magazine professionnelle rentreraient dans cette catégorie.

Si, dans une perspective autorégulatrice, les éditeurs réussissaient à créer trois catégories de titres (les ciblés, les non ciblés d'intérêt social et les autres), ils pourraient ainsi peut-être éviter de voir aboutir des propositions visant à réduire le nombre de titres ciblés.

3.3.1.2 Conserver le ciblage et modifier un des critères d'attribution du numéro de CPPAP

✓ Une deuxième piste pourrait être de **conserver la logique du ciblage** telle qu'elle existe aujourd'hui et de **modifier un des critères d'attribution du numéro de CPPAP**. Les aides seraient alors versées aux titres ciblés, puis aux titres respectueux du nouveau critère. La CPPAP considère aujourd'hui qu'un titre ayant une **pagination publicitaire** excédant les deux tiers de la pagination totale ne rentre pas dans le cadre du champ d'application des aides. Si l'on part du principe que le système d'aide mis en place est un système privilégiant le lecteur plutôt que l'annonceur, un renforcement de la part de la pagination rédactionnelle (50% ?) permettrait d'aider les titres investissant dans le rédactionnel. Ce système présente l'**avantage** de ne pas avoir à définir objectivement le contenu (contrairement au cas précédent), mais a l'**inconvenient** de devoir intégrer dans le dispositif les titres qui verraient avec le temps leur pagination publicitaire diminuer (en raison par exemple de la migration des annonceurs vers d'autres supports) ou qui feraient un effort rédactionnel supplémentaire pour respecter le nouveau critère d'éligibilité.

3.3.1.3 Restreindre le champ de la CPPAP et fixer un taux de TVA réduit

✓ Dans une dernière piste, on peut évoquer la possibilité de **restreindre le champ de la CPPAP aux publications d'information politique et générale** : seuls ces titres bénéficieraient des aides de l'Etat et d'un taux de TVA super réduit. La contrepartie à l'exclusion de tous les autres titres de l'ancien dispositif serait l'**obtention d'un taux de TVA réduit à 5,5%**. Cette mesure permettrait de faciliter le fonctionnement de l'Etat et donc d'aller dans le sens de la modernisation évoquée dans le Rapport Duchesne (2006).

3.4. La technologie peut permettre d'apporter de nouvelles pistes à explorer en ce qui concerne la distribution de la presse.

3.4.1. Les implications des nouvelles technologies

Les **nouvelles technologies** introduisent des changements radicaux dans l'économie des titres. Même si elles sont génératrices de **coûts** (en raison des investissements à réaliser et de l'adaptation nécessaire aux nouveaux supports), elles permettent surtout de réaliser potentiellement des **économies importantes** tant en matière d'impression que de distribution.

La **dématérialisation des titres** offre une potentialité forte permettant de **pallier les déficiences du système de distribution physique** et ainsi d'atteindre un marché potentiel dont les frontières s'affranchissent des contraintes géographiques et territoriales. Elle permet ainsi d'atteindre plus facilement les personnes isolées dans les zones à faible densité de population ou dans les zones éloignées du centre d'impression. La distribution d'un titre à l'étranger est possible en temps réel¹⁵⁷.

Les nouvelles technologies permettent aussi de **segmenter le lectorat** en offrant des contenus spécifiques adaptés à certaines cibles. Elles autorisent du sur-mesure là où les anciennes technologies rendaient la différenciation du journal plus complexe. Dans le cas de la presse quotidienne régionale, les éditeurs ont appliqué une politique de zonage du territoire couvert en essayant de proposer des contenus adaptés aux différentes cibles locales. Mais la technologie d'impression limite nécessairement le degré de segmentation que les journaux pouvaient rechercher. Il en découle alors que, au sein d'une zone donnée couverte par une édition, celle-ci est la même pour l'ensemble des acheteurs potentiels, la technologie induisant donc la production d'un bien s'adressant à toute la population sans possibilité d'adapter le journal aux attentes et aux besoins de chacun. Techniquement, le développement des éditions signifiait pour les journaux de supporter des coûts accrus de gâche (encre, papier) parce qu'il était trop coûteux d'arrêter des rotatives qui sont lancées. La dématérialisation des journaux évite ce problème et offre la possibilité aux journaux de segmenter de façon beaucoup plus fine les produits en fonction des cibles visées. Les nouvelles technologies induisent *ceteris paribus* la possibilité pour les éditeurs de presse quotidienne de segmenter leurs contenus dans la même optique que celle qui a déjà été adoptée par les éditeurs de presse magazine.

La **segmentation de la demande** a évidemment une autre implication pour les éditeurs. Qu'elle repose sur une logique matérielle ou numérique, le modèle économique de la

¹⁵⁷ On peut noter que 18% des clients inscrits au Kiosque Numérique sont installés hors France métropolitaine.

presse repose sur l'**existence d'un double marché** : les marchés des lecteurs et des annonceurs. C'est à ce niveau que la segmentation des contenus est une opportunité intéressante offerte aux annonceurs. La question de l'efficacité de la publicité, due à l'adaptation du message publicitaire à une cible plus précise, est reposée. Si les journaux sont capables de proposer des offres de ce type aux annonceurs, ils auront alors la possibilité de conserver des recettes publicitaires et de rechercher de nouveaux annonceurs intéressés par la rentabilité de l'investissement publicitaire. C'est pourquoi le modèle de l'*e-paper* devrait pouvoir être efficace en attirant des publicités micro-locales.

L'avantage des différentes technologies que les éditeurs ont la possibilité d'utiliser est que celles-ci devraient pouvoir donner lieu au paiement d'un prix en échange d'un service rendu. A ce titre, ces technologies cherchent à **capter la valeur ajoutée**, contrairement au cas du développement de la presse sur Internet où même des titres comme le *Wall Street Journal* (qui avait pourtant réussi à atteindre l'équilibre financier en adoptant un modèle payant) ont adopté le modèle quasi-dominant de la gratuité et de la recherche de la meilleure audience possible ... pour attirer les recettes publicitaires. C'est en raison du potentiel de croissance des recettes publicitaires sur Internet que les actionnaires du *Wall Street Journal* songent à abandonner le modèle du journal payant, celui-ci étant incompatible avec l'objectif d'une audience suffisante pour devenir incontournable aux yeux des annonceurs.

Historiquement, dans la majorité des pays, les éditeurs de presse ont toujours cherché à **maîtriser leur système de distribution**. L'exemple de la presse quotidienne régionale est particulièrement typique de ce cas de figure. Confrontés au déclin de la vente au numéro (qui peut traduire à la fois un renforcement de la volatilité d'achat du journal et de problèmes plus spécifiques liés à la raréfaction des points de vente), les éditeurs de presse quotidienne régionale avaient alors comme alternative de développer l'abonnement et donc de passer par l'opérateur postal ou de créer un réseau de distribution spécifique. Très clairement, l'opérateur postal n'est pas compétitif en termes de qualité de service pour assurer une distribution optimale de l'abonnement. Les tournées sont en effet trop tardives et ont lieu à un moment où les abonnés ont le plus souvent quitté leur domicile pour aller travailler. Les éditeurs ont alors créé un système de portage permettant de fidéliser la clientèle en leur assurant une distribution matinale du journal. La conséquence est que les journaux qui ont réussi à transférer en portage leurs exemplaires postés résistent mieux au niveau de leur courbe de diffusion. Le développement de la presse numérique est alors un moyen par lequel les éditeurs ont la possibilité de remettre en cause la tendance à la gratuité et ainsi de se réapproprier la valeur ajoutée.

La **rupture** induite par les nouvelles technologies n'est pas sans incidence sur le **rapport de force** existant dans la **filière de l'information**. Le développement des nouvelles technologies a fait que de nouveaux intermédiaires sont entrés dans le processus. Dans le cas de la téléphonie mobile, les **opérateurs de télécommunication** ont, par leur maîtrise

technologique, un pouvoir de marché qui leur permet de récupérer une partie de la valeur ajoutée autrefois captée par les éditeurs qui maîtrisaient leur système de distribution. Sur Internet, ce sont les **fournisseurs d'accès** et surtout les **moteurs de recherche** (avec Google) qui occupent la position clé réduisant *de facto* les revenus potentiels des éditeurs. Ces différents exemples rappellent qu'il est essentiel de maîtriser sa distribution. L'*e-paper* et la presse en PDF sont deux supports par lesquels les éditeurs ont la possibilité de remaîtriser leur distribution.

De manière plus générale, la presse numérique **modifie l'environnement concurrentiel** de la presse quotidienne. Jusqu'à maintenant, les quotidiens du soir correspondaient à des produits qui n'étaient pas directement substituables aux quotidiens du matin. Le développement de la presse digitale sur un support mobile supprime ces frontières. La seule différenciation qui demeure est celle liée à la spécialisation des contenus (économique, sportif, opinion, etc.). Avec l'apport de la technologie, les lecteurs ont la possibilité de remplacer *Le Monde* par *Libération* et *Le Figaro*, et vice-versa. En revanche, la situation de la presse quotidienne régionale est différente en raison de son monopole sur l'information locale.

3.4.2. Le rôle de l'interface dans la distribution de la presse numérique

Les **nouvelles technologies bouleversent le modèle économique de la presse papier**. *Ceteris paribus*, le passage du *print* au numérique implique des économies substantielles tant au niveau de l'impression que de la distribution. Sous l'angle de la demande, il entraîne aussi un renforcement de la concurrence par la capacité qui est donnée au lecteur de pouvoir arbitrer entre les différents services proposés. Les nouvelles technologies impliquent donc ce changement radical qui fait passer le secteur de la presse d'une activité industrielle à une activité de service.

Le développement de la presse numérique ne doit cependant pas être interprété trop simplement comme un moyen de réduire les coûts. Il implique en effet une **nouvelle économie avec de nouveaux coûts et de nouvelles organisations**. Dans le domaine de la **distribution**, les messageries sont remplacées par une **nouvelle interface technologique** qui relie de façon dématérialisée l'éditeur et les lecteurs. C'est à ce niveau qu'il convient de comprendre le rôle joué par les prestataires de service qui sont des intermédiaires de production et qui sont rémunérés en tant que commissionnaires.

Un rôle de prestataire de production

Les prestataires proposent leurs services aux éditeurs intéressés contre un **ticket d'entrée fixe par numéro**. Les tarifs proposés sont dans l'absolu faibles. Le coût total n'est que d'une centaine d'euros et correspond à un travail technique de mise en forme du titre qui correspond à un travail dont la durée est habituellement comprise entre 1 heure et 2 heures 30.

Dans la pratique, des **problèmes organisationnels** émergent en raison des difficultés que rencontrent les prestataires de service pour avoir accès à la maquette PDF définitive. On aurait pu penser que, dans une organisation optimale, c'était l'éditeur qui était le mieux placé pour transmettre les informations aux prestataires informatiques. Mais, dans un tiers des cas, c'est l'imprimeur qui reçoit séparément les contenus rédactionnels et publicitaires et qui les intègre dans la version définitive du fichier.

La gestion des flux éditoriaux est un élément fondamental dans la relation entre l'éditeur et l'interface informatique. Le fichier PDF doit être transmis avec du contenu structuré par l'éditeur qui va indiquer à quelles pages il souhaite que le prestataire technique place les bonus multimédias (fichiers mpeg, jpeg, flash, service web avec des liens pour les annonceurs, etc.).

Afin de **protéger les droits de l'éditeur**, le **contenu est sécurisé** par des logiciels qui vont brider la lecture en appliquant une couche DRM (*digital right management*). La technologie permet donc de limiter la circulation de l'information et d'éviter ainsi les pertes de revenus liées à une diffusion illégale (comme dans le cas du cinéma et de la musique). Elle transforme le fichier PDF en fichier DLY (*delivery*). Lors de cette opération technique, le prestataire peut, à partir du fichier initial transmis, extraire les mots afin d'alimenter le moteur de recherche : cette extraction est une source de valeur ajoutée pour le lecteur.

En résumé, l'éditeur intervient en amont par le biais d'une connexion sur une interface afin de prévenir le prestataire que le numéro est transmis. Ce dernier intervient ensuite et attend l'équivalent du « bon à tirer » de la chaîne physique pour mettre le numéro en vente.

Compte tenu de la phase embryonnaire de développement du marché, les éditeurs sont en 2007 dans une **phase d'apprentissage**. La réaction des éditeurs à la tarification de cette tâche est variable. L'aspect coût est souvent souligné dans le cas des hebdomadaires appartenant à des groupes de presse magazine structurés. Ceux-ci raisonnent en effet souvent en comparant le retour sur investissement des différentes **dépenses engagées**. Or, celles engagées dans le **domaine de la presse numérique** ne sont, **pour le moment, pas rentables**. La réaction des petits éditeurs est en revanche souvent différente : ils trouvent la tarification normale car ils considèrent la dépense, non

pas sous l'angle du coût, mais sous l'angle de l'image. La disponibilité de leur titre sous une forme numérique leur donne une image de dynamisme que ces éditeurs réutilisent par la suite en terme de communication. Mais, force est de reconnaître que les $\frac{3}{4}$ des titres ne couvrent pas les coûts par les recettes de vente générées par la vente du fichier PDF.

Un rôle de commissionnaire

Tout comme le réseau de distribution physique de la vente au numéro qui va percevoir une commission correspondant à un pourcentage du prix facial, l'intermédiaire va proposer aux éditeurs de rentrer dans une **grille tarifaire** construite autour de trois axes : un prix de vente au numéro, un abonnement à durée libre et une formule d'achat plus libre.

✓Le premier axe est classique et conforme à celui observé dans le cas de la **vente au numéro physique** avec un système proportionnel au prix de vente,

✓Le deuxième est une forme d'**abonnement classique**, mais avec l'avantage pour l'abonné d'être débité *a posteriori*¹⁵⁸. Dans le cas de l'abonnement donnant lieu à une distribution physique, les éditeurs bénéficient d'un avantage important du dispositif en terme d'avance de trésorerie : la « dette abonnés » due au fait que les abonnés paient *ex ante* leurs exemplaires permet d'améliorer la rentabilité des titres. Le développement de ce nouveau mode de distribution conduit l'éditeur à accorder tous les avantages aux consommateurs dans l'optique de faire connaître ce type de diffusion et d'inciter le plus grand nombre à venir tester ce nouveau marché. Dans cette optique, les titres n'hésitent pas à accorder des tarifs plus avantageux que dans le cas de la vente au numéro en PDF¹⁵⁹ et proposent des facilités de résiliation beaucoup plus simples que celles que l'on retrouve dans le cas des exemplaires physiques.

✓Le troisième est une **formule « découverte »** visant à faire connaître le « nouveau service » proposé aux clients¹⁶⁰. Elle procède de la logique de développement de l'enseigne et du service.

Quel que soit l'axe retenu par les éditeurs, on retrouve un **schéma tarifaire reposant sur la fixation d'une commission variable inspirée du modèle physique**. Les prestataires récupèrent une commission comprise entre **40 et 60% du prix de vente hors taxe**. Compte tenu du fait que le prix facial des titres reste identique à celui des exemplaires

158 Ce mode de paiement peut permettre de comprendre pourquoi les éditeurs de presse professionnelle craignent le passage au numérique : il impliquerait en effet pour les titres une perte de la « dette abonnés » avec toutes les conséquences négatives sur leur trésorerie.

159 Un titre comme le magazine féminin *Elle* est ainsi vendu 2,30 € en PDF et 1,80 € dans le cas de l'abonnement.

160 Certains prestataires proposent ainsi des formules du type : 9,90 €/mois contre 4 crédits.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

physiques et que le taux de TVA est différent (19,6% pour la presse numérique qui est considérée comme un service et 2,1% pour la presse physique qui bénéficie du taux de TVA super réduit accordé aux entreprises de presse), cela équivaut à une baisse de prix vente hors taxe de 17%. Au total, il s'avère que l'encaissement net pour l'éditeur est plus élevé dans le *print* que dans le numérique.

Dans la pratique, contrairement au mode de rémunération du réseau des messageries de presse validé par le Conseil Supérieur des Messageries de Presse et qui interdit au réseau de discriminer le niveau de commission en fonction de l'éditeur, le **prestataire informatique** n'est pas soumis à la même contrainte que celle qui avait été fixée dans le cadre de la loi Bichet. Il peut **négoier de gré à gré avec chaque éditeur**.

Des facteurs d'offre (éléments de coûts) et de demande (satisfaction et développement de la demande) permettent de comprendre la logique sous-tendant la formation du prix.

✓Du **côté demande**, le prix dépend le plus souvent du plan marketing d'accompagnement (visibilité accordée par les titres sur des sites « compagnons ») et de la base email des titres (qu'elle soit qualifiée ou non).

✓Du **côté offre**, plusieurs éléments peuvent justifier la tarification proposée par le prestataire.

×Le premier élément fait référence aux **coûts de transaction** supportés par l'interface. C'est en effet elle qui rémunère la **banque** lors d'un **paiement en ligne**. Cette rémunération repose principalement sur le paiement d'un fixe. Son coût s'élève entre 10 et 15 centimes par exemplaire vendu. Pour un titre vendu à 1 €, il en découle que les frais bancaires peuvent représenter entre 20 et 30% de la commission du prestataire. Il va de soi que cette part se réduit mécaniquement lorsque le prix de vente est plus élevé. Mais de façon plus générale, le problème soulevé ici est un **problème** typique du **micro-paiement**.

×Le deuxième élément repose sur le **coût réel lié à la gestion des droits numériques** (DRM). La protection des contenus se fait à partir de logiciels de type Adobe. Le prestataire supporte un coût de quelques centimes par exemplaire correspondant au paiement d'une licence.

×Le troisième élément est fonction des **redevances accordées par le prestataire aux partenaires**. Ces partenaires sont des marques reconnues sur Internet (*alpage, rueducommerce, virginmega*, etc.). Le principe du partenariat

repose sur la **logique de la marque blanche** : le prestataire utilise pour développer les ventes le *branding* des sites partenaires. Le prestataire reverse une commission au site en fonction du chiffre d'affaires réalisé : celle-ci varie entre 15 et 20% des recettes réalisées.

×Enfin, un dernier élément est important pour comprendre la logique de tarification du prestataire et son pouvoir de négociation avec les éditeurs. Il se fonde sur les **efforts marketing** réalisés pour mettre en avant les titres. Tout d'abord, la diffusion numérique autorise une segmentation fine des marchés et place le prestataire dans une fonction d'intermédiaire à partir de laquelle il peut marquer les titres. Certains prestataires (*pressedefrance*, *pressenumerique*) peuvent ensuite adopter un positionnement extrême en réduisant leur prestation au strict minimum, à savoir un apport technologique contre une rémunération fixe par produit téléchargé. Les prestataires peuvent aussi chercher à développer l'usage et la notoriété en investissant pour être répertoriés sur Google (85% de part de marché), sur Yahoo (10%) et le reste sur les autres moteurs de recherche.

Les premières expériences de développement de la presse numérique ont mis en évidence une *règle d'or* : **le recrutement des lecteurs numériques passe exclusivement par Internet** ; le marketing sur les lieux de vente et le *couponing* sont inefficaces pour développer ce type de marchés. Le référencement passe par l'achat de mots clés qui sont vendus dans un système d'enchère. Il est ainsi possible d'acheter le mot correspondant à un titre de revue. Le système fonctionnera alors de la façon suivante : à chaque clic, le prestataire paiera dix centimes avec un budget quotidien maximal (par exemple 10 €). Mais le système est « instable » dans la mesure où il suffira que quelqu'un paie plus cher pour être mieux placé sur les liens affiliés. Sans développer toutes les autres techniques marketing possibles sur Internet, le prestataire pourra de façon plus classique acheter de la publicité en ligne (bannières, bandeaux...).

Au total, le passage du matériel à l'immatériel n'implique pas simplement pour l'éditeur une économie de coûts. Il lui impose au contraire de supporter de nouveaux coûts technologiques et marketing nécessaires pour être efficaces sur ce nouveau support.

3.4.3. La réaction des lecteurs numériques

Au niveau technologique, le **développement du numérique est possible**. Cependant, le

marché reste très embryonnaire. Si on raisonne en terme du cycle de vie, la presse numérique n'en est encore qu'au **stade du balbutiement**. Les données agrégées concernant le développement de la presse numérique n'existent pas. Il est en revanche possible de prendre l'exemple du kiosque numérique du groupe Lagardère : 200 000 téléchargements ont eu lieu en 2007 (dont 50% de gratuits). A titre de comparaison, le plus gros point de vente physique réalise 100 000 ventes de magazines par mois. Le **marché** est néanmoins **en très forte expansion** avec une hausse de 300% en un an.

Les éditeurs doivent alors prêter une attention particulière à la réaction de la demande : quelle perception les lecteurs numériques ont-ils de ce nouveau support ? Les **enquêtes de lectorat** mettent en évidence plusieurs résultats intéressants.

✓Un **tiers des lecteurs apprécie la presse numérique** : ils considèrent plus précisément que la lecture proposée par le PDF enrichi est plutôt meilleure que celle d'un magazine papier. Un tel taux est extrêmement satisfaisant pour un nouveau support. Mais il demeure, sans surprise, que le **frein principal** des lecteurs plus réticents tient à la **lecture sur écran**. Le modèle de la presse numérique repose néanmoins sur un format qui a été validé en comparaison de celui de la presse sur Internet : le format de lecture est préféré à celui des sites Internet avec ascenseur (défilement de la page à l'écran). Le contrat de lecture qui existait au niveau du papier est respecté dans la presse numérique.

✓Les **pratiques comportementales** montrent aussi que la moitié des titres achetés relèvent de la **logique d'achat d'impulsion** et sont finalement en cela assez proches du comportement des lecteurs de la presse papier qui se laissent attirer par la couverture pour décider de l'achat d'un exemplaire. La presse numérique présente enfin l'avantage d'une bonne accessibilité : Internet permet en fait une certaine efficacité¹⁶¹.

✓Il convient de noter pour terminer sur ces éléments de demande que, si l'**âge** est effectivement un **critère segmentant** (50% des clients ont entre 20 et 35 ans), il ne faut pas en conclure que les seniors rejettent ce type de support, comme le démontrent les ventes numériques de *Point de Vue* et de *France Dimanche*.

3.4.4. L'e-paper : un modèle en devenir ?

La presse numérique ne se réduit pas au simple format PDF (ou tout autre format

¹⁶¹ Exemple d'une personne qui a en cadeau un télescope et qui va sur Google pour chercher des informations et qui tombe sur le lien de la revue *Ciel et espace*...

propriétaire). Le monde de la presse observe avec attention la stratégie de développement du quotidien économique *Les Echos* qui vient de lancer courant 2007 une version *e-paper* de son journal. La **technologie de l'e-paper marque une rupture dans la chaîne de production du journal**. Elle a des propriétés qui sont proches de celles du papier, dans le sens où la présentation est identique¹⁶².

Sous réserve que le coût d'accès au support technique se réduise dans le temps, le développement de l'*e-paper* est susceptible de **renforcer la position concurrentielle des quotidiens payants**. L'information peut en effet être intégrée de façon continue dans le journal numérique. Le nouveau support offre ainsi un avantage important par rapport à tous les supports papier qui ont une information, comme c'est déjà le cas aujourd'hui avec la concurrence des différents sites Internet, qui est rapidement périmée. L'autre avantage de l'*e-paper* tient à son **nomadisme**. Elle permet à l'éditeur de réinvestir un champ qui avait été assez largement abandonné aux éditeurs de presse quotidienne rédactionnelle gratuite. Outre son prix nul, la presse gratuite tirait une partie de sa force du fait qu'elle était distribuée sur les lieux de passage des lecteurs recherchés au moment où ceux-ci allaient avoir du temps pour lire durant le temps de transport. L'*e-paper* et, par extension, tous les supports numériques (téléphonie, etc.) pourront reconquérir une partie du terrain cédé aux gratuits. Il va de soi que ce constat n'a de sens que si ces supports arrivent à se disséminer très largement dans l'ensemble de la population.

Si la cible visée est celle du **public jeune**, il apparaît évident qu'il sera nécessaire de fixer des **tarifs d'abonnement moins onéreux** que ceux proposés dans le cas de la version papier. Dans le cas de l'expérimentation des *Echos*, la situation est différente en raison de la spécialisation du journal dans le domaine de l'information économique. La demande est sur ce marché moins sensible au prix de vente, dans la mesure où la lecture de ce type de presse est un acte « obligé » et nécessaire pour les cadres qui désirent se tenir au courant de l'environnement économique. En revanche, si d'autres types de quotidiens étaient intéressés par ce support, il semble inévitable de pratiquer une politique de discrimination de prix permettant de toucher un ensemble de publics plus large.

3.4.5. Synthèse sur la presse numérique

Il découle des développements précédents que le modèle économique de la presse numérique est sensiblement différent de celui de la presse papier : le passage au numérique peut permettre de réaliser potentiellement de fortes économies au niveau de l'impression, des économies réduites au niveau de la distribution, mais est aussi la source de nouvelles sources de coûts.

¹⁶² L'écran de l'*e-paper* se distingue de celui des ordinateurs : il recrée un contraste naturel équivalent, voire supérieur, à celui d'un papier normal

Les principaux éléments à retenir concernant le coût de distribution de la presse numérique

- ✓ Au stade actuel de développement du marché, les éditeurs de presse ne peuvent réaliser les économies de coûts attendues du passage au numérique. *Ceteris paribus*, un transfert intégral du papier vers le numérique permettrait aux éditeurs de réaliser des économies de coûts significatives (de l'ordre de 20% des charges totales).

Il est somme toute fortement improbable qu'un titre puisse transférer intégralement ses abonnements vers le numérique. Ce format ne peut évidemment convenir à toutes les familles de presse. L'exemple américain montre qu'il est en revanche adapté pour certaines familles telles que la presse informatique. La **presse numérique ne peut donc être** en aucun **la solution idéale** permettant de modifier radicalement le modèle économique de la presse. Elle semble en revanche être une piste intéressante pour certaines familles de presse. Les titres de **presse magazine professionnelle** dépendent très fortement de la distribution postée.

Théoriquement, et sous réserve que les lecteurs ne soient pas adverses au format numérique, les économies de papier sont susceptibles de pouvoir financer la transition vers ce nouveau support. La question principale repose donc sur la réaction de la demande.

Dans un contexte de croissance continue des tarifs postaux, qui contribue donc à gonfler mécaniquement la part du coût postal dans le coût total des journaux, une réflexion en deux étapes peut être envisagée au niveau de la presse professionnelle :

- × **des études** devraient être engagées **au niveau de la demande** afin de tester sous quelles conditions les lecteurs sont susceptibles d'accepter le titre en PDF ;
- × **en cas d'acceptation des lecteurs**, il **conviendrait d'engager les moyens nécessaires pour financer la transition.**

C'est à ce niveau qu'un programme d'aide pourrait être mis en place afin d'aider des entreprises, souvent de taille réduite, qui n'ont pas nécessairement les moyens

et les savoir-faire requis pour se développer de façon autonome.

- ✓ Il convient aussi de noter que le **coût de distribution**, mesuré en % du prix de vente, ne peut être directement comparé dans le cas de la distribution physique et dans celui de la distribution numérique. La tarification des prestataires techniques n'est pas uniquement fixée sur des éléments de coûts dépendant seulement de la distribution au sens strict : elle intègre aussi des prestations qui relèvent d'une logique de promotion des titres. Les coûts de distribution numérique se réduisent en fait au coût de mise en forme, au coût lié à la protection du fichier et au coût tenant à la commission versée aux sites (logique de marque blanche), ainsi qu'au coût du micro-paiement.

Les coûts peuvent être décomposés ainsi :

- * un coût fixe (mise en forme du fichier)¹⁶³,
- * un coût variable proportionnel au prix de vente (commission versée aux sites)
- * et des coûts variables non proportionnels au prix (protection du fichier et frais bancaires).

La différence entre les deux types de coûts variables tient au fait que les coûts variables non proportionnels au prix verront logiquement leur part se réduire pour les titres qui ont des prix de vente élevés¹⁶⁴.

Il en découle que la presse numérique devient un canal efficace en terme de coût de distribution si la diffusion numérique atteint une taille suffisante (les coûts fixes moyens ne sont que de 1 centime pour une diffusion de 10.000 exemplaires) et si le coût postal augmente.

163 Si on reprend le chiffre de 100 €, le coût moyen de la prestation est une fonction inverse de la quantité vendue : un exemplaire implique un coût moyen de 100 € ; pour 100 exemplaires, le coût moyen passe à 1 € ; pour 1.000 exemplaires, il n'est plus que de 10 centimes.

164 En ignorant les coûts fixes, dans le cas d'un titre vendu à 3 €, le coût de distribution est approximativement de 70-80 centimes (20% du prix de vente, 15 centimes pour les frais bancaires et les quelques centimes liés à la protection du fichier). Le coût est alors inférieur au coût de distribution physique de la vente au numéro. Pour un titre vendu à 2 €, le coût est environ de 50-60 centimes. Un magazine comme *Elle* vendu à 2,30 € a un coût postal de 43 centimes (chiffre La Poste).

Une action sur les frais bancaires permettrait aussi de faciliter le développement des ventes sur Internet.

3.4.5.1 Quelles sont alors les préconisations qui peuvent être faites ?

La première préconisation est d'ordre général : elle vise à aider les éditeurs à mieux **cerner le marché** et, quand cela est possible, à **migrer vers le nouveau format**.

La deuxième préconisation consiste à **supprimer les blocages** qui inhibent la transition.

- ✓ On observe en effet que les annonceurs ne valorisent pas de la même manière l'internaute et le lecteur de presse papier, L'idée n'est évidemment pas que l'Etat se substitue aux annonceurs, mais qu'il aide à lever les obstacles que la presse numérique pourrait rencontrer au niveau de la justification de l'audience. Il semble important que un exemplaire diffusé en format PDF équivale à un exemplaire papier. Dans cette optique, il est **nécessaire que la diffusion numérique soit intégrée dans les chiffres OJD**.
- ✓ Un autre blocage provient du fait qu'il existe des différences de taux de TVA selon le format du titre : la presse papier bénéficie d'un taux de TVA super réduit, alors que la presse numérique se voit assujettie au taux de TVA normal. Dans le cas des titres grand public, il est évident que cette **différence de taux de TVA pénalise le développement de la presse numérique**.

De fait, la question fondamentale est la suivante : la **dématérialisation implique-t-elle que le produit est différent** ? Il s'avère que la résolution de cette question n'est plus du ressort de l'Etat français, mais de la Commission européenne¹⁶⁵. On peut considérer que la différence de TVA n'est pas un problème pour certains titres de la presse professionnelle dont le modèle économique repose principalement sur des abonnements pris par les entreprises qui ont la possibilité de récupérer la TVA. Cependant tous les titres composant cette famille de presse n'ont pas comme clients finals des entreprises, mais des consommateurs individuels. Et, même dans le cas, où le client final est une entreprise, la hausse automatique du tarif de l'abonnement en TTC peut faire que, si en termes nets, la valeur du produit ne change pas, celle-ci peut avoir une incidence psychologique négative sur le comportement de l'abonné.

¹⁶⁵ Ce constat est d'ailleurs important pour toutes les autres questions relatives aux relations entre l'Etat, la presse et La Poste : il est important de pouvoir régler les problèmes au niveau national, avant que la question remonte au niveau européen où les aménagements sont plus difficiles à réaliser.

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Liste des tableaux

Tableau 1 – Activités postales (chiffres ARCEP, 2007).....	9
Tableau 2 – Evolution de la structure des recettes de la presse quotidienne nationale (1990-2006).....	22
Tableau 3 – Evolution de la structure des recettes de la presse quotidienne régionale (1990-2006).....	23
Tableau 4 – Evolution de la diffusion et du postage des entreprises de presse quotidienne régionale recourant principalement à La Poste dans la distribution de l'abonnement.....	23
Tableau 5 – Evolution de la structure des recettes de la presse magazine grand public (1990-2006).....	24
Tableau 6 – Evolution de la structure des recettes de la presse quotidienne nationale (1990-2006).....	25
Tableau 7 – Modes de distribution des familles de la presse magazine grand public (2001).....	25
Tableau 8 – Modes de distribution des familles de la presse magazine grand public (2006).....	26
Tableau 9 – Evolution de la structure des recettes de la presse magazine professionnelle (1990-2006).....	27
Tableau 10 – Structure tarifaire de l'offre postale (2008).....	38
Tableau 11 – Evolution tarifaire 2006/2008 sur l'ensemble de la gamme de services.....	38
Tableau 12 – Evolution de la tarification des AIP.....	40
Tableau 13 – Déficit postal lié à la distribution de la presse.....	40
Tableau 14 – Entreprises adhérentes au GREPP.....	63
Tableau 15 – Evolution récente du postage et du portage.....	69
Tableau 16 – Evolution du postage à Ouest-France (2003-2006).....	70
Tableau 17 – Comparaison coût postal et coût du portage d'un quotidien régional.....	72
Tableau 18 – Comparaison coût postal et coût du portage d'un quotidien régional (à partir des trois principaux postes de coûts).....	72
Tableau 19 – Evolution de la part des différents modes de distribution de la presse quotidienne nationale (2002-2006).....	75
Tableau 20 – Coût de l'affranchissement net pour les titres de PQN.....	78
Tableau 21 – Coût de l'abonnement postal rapporté au prix de l'abonnement de la PQN.....	78
Tableau 22 – Evolution de la part des différents modes de distribution de la presse quotidienne régionale (2002-2006).....	79
Tableau 23 – Coût de l'affranchissement net pour les titres de PQR.....	81
Tableau 24 – Coût de l'abonnement postal rapporté au prix de l'abonnement de la PQR.....	82
Tableau 25 – Evolution de la part des différents modes de distribution de la presse hebdomadaire régionale (2002-2006).....	82
Tableau 26 – Coût de l'affranchissement net pour les titres de PHR.....	84
Tableau 27 – Coût de l'abonnement postal rapporté au prix de l'abonnement de la PHR.....	84

Les coûts de distribution par abonnement de la presse

Tableau 28 – Evolution de la part des différents modes de distribution de la presse magazine grand public (2002-2006).....	85
Tableau 29 – Coût de l'affranchissement net pour les titres de presse magazine grand public.....	88
Tableau 30 – Coût de l'abonnement postal rapporté au prix de l'abonnement de la presse magazine grand public.....	89
Tableau 31 – Coût de l'affranchissement net pour les titres de presse magazine professionnelle.....	90
Tableau 32 – Coût de l'abonnement postal rapporté au prix de l'abonnement de la presse magazine professionnelle.....	91
Tableau 33 – Comparaison de l'évolution des coûts de distribution de l'abonnement d'un quotidien régional en termes nominaux et réels (2003-2006).....	93
Tableau 34 – Répartition de l'aide postale à la presse.....	108
Tableau 35 – Ecart de coûts selon les zones (en indice).....	108
Tableau 36 – Profil des porteurs de presse : un exemple en presse quotidienne régionale.....	125

Liste des graphiques

Graphique 1 – Variation de la diffusion des quotidiens dans les grands pays de l'OCDE.....	5
Graphique 2 – Evolution du résultat net et de la rentabilité opérationnelle du secteur de l'édition de quotidiens (1996-2005).....	6
Graphique 3 – Evolution du résultat net et de la rentabilité opérationnelle du secteur de l'édition de revues et périodiques (1996-2005).....	7
Graphique 4 – Comparaison internationale des marges opérationnelles des magazines et des quotidiens.....	7
Graphique 5 – Evolution du trafic courrier (1996-2006).....	10
Graphique 6 – Modes de distribution de la presse (2006).....	14
Graphique 7 - Modes de distribution par famille de presse (2001).....	15
Graphique 8 - Modes de distribution par famille de presse (2006).....	16
Graphique 9 – Répartition du coût du postage d'un quotidien régional (2006).....	32
Graphique 10 – Effet de structure (volume) : répartition du trafic par niveau de service.....	36
Graphique 11 – Effet de structure (valeur) : répartition du trafic par niveau de service.....	37
Graphique 12 – Part relatif des « tarifs » dans le compte presse de La Poste (2006).....	37
Graphique 13 – Coût du portage et taux de pénétration.....	40
Graphique 14 – Coût du portage et densité de population.....	40
Graphique 15 – Les différences de coût du travail selon les statuts.....	49
Graphique 16 – Organisation d'un système de portage multi-titres.....	55
Graphique 17 – Exemple de coûts de distribution pour un quotidien avec un supplément petites annonces et un supplément télé.....	71
Graphique 18 – Coût du postage de la PHR en fonction du chiffre d'affaires.....	99
Graphique 19 – Evolution des frais d'impression et des coûts postaux (Le Paysan Breton, 1995/2006).....	101

Liste des encadrés

Encadré 1 – Concurrence destructrice et monopole postal.....	10
Encadré 2 – Un exemple de calcul du temps de travail.....	43
Encadré 3 – Le principe de l'aide au portage.....	45
Encadré 4 – Le cas de l'Allemagne : un système de portage d'envergure nationale.....	60
Encadré 5 – L'expérience de La Poste dans le portage.....	61

Liste des personnes rencontrées

Agaësse Daniel, Ouest-France, Responsable de projets, Secrétariat Général

Bonsart Olivier, SIPA Ouest-France

Bouchez Denis, Syndicat de la Presse Quotidienne Nationale, directeur

Carton Frédérique, groupe ABC, secrétaire générale et présidente de la Commission postale de la Fédération Nationale de la Presse Spécialisée

Corneau Nicolas, Nouvelle République du Centre-Ouest, Membre du Directoire

Daymart Sophie, Le Figaro, directeur adjoint de la diffusion

de Bernardi Vincent, Syndicat de la Presse Quotidienne Régionale, directeur

De la Porte Arnaud, La Croix, directeur adjoint

Désert Michel, La Manche Libre, directeur de la diffusion

Devevey François, Fédération Nationale de la Presse Française, Directeur Général

Dinton François, Neopress, directeur général

Eucheloup Jean-Marc, Wolter Kluwers, directeur de la production

Evrard Anne, groupe Express/Expansion, directrice des abonnements

Gautereau Anne-Elisabeth, Syndicat de la Presse Magazine et d'Information, directrice adjointe

Guéneron Hervé, Syndicat de la Presse Hebdomadaire Régionale, Directeur

Huan Jean-Michel, Fédération Nationale de la Presse Spécialisée, Directeur

Laniesz Pierre, *Le Télégramme*, directeur de la diffusion

Layer Vincent, Neopress, directeur des ressources humaines

Ménat Philippe, Nouvel Observateur, responsable financier

Morel Francis, Le Figaro, directeur général, et Syndicat de la Presse Quotidienne Nationale, Président

Moullé Vincent, La Poste, directeur de la formation et du développement managérial

Ozil Sabine, Syndicat de la Presse Quotidienne Nationale, directrice adjointe

Pasteur Laurent, CIEM et vice-président de la Commission postale de la FNPS

Pen Paul, directeur du *Paysan Breton* et président du Syndicat National des éditeurs de la Presse Agricole et Rurale)

Raffoux Jean-Pierre, Syndicat de la Presse Quotidienne Régionale, responsable des études

Roy Bernard, La Poste, directeur de la DREN

Sauzay Hervé, Bayard Presse, directeur du département Générations et Modes de Vie

Simon Tanguy, Le Quotidien du Médecin, directeur des abonnements et de la diffusion

Tostain Christophe, Le Dauphiné Libéré, directeur général adjoint

Veillard Catherine, Hachette Filipacchi Associés, directrice des abonnements