

CONSEIL SUPERIEUR DES MESSAGERIES DE PRESSE

DEFINITION DE L'OPTION STRATEGIQUE POUR LE SYSTEME D'INFORMATION DE LA FILIERE, PREALABLEMENT A L'ETABLISSEMENT DU CAHIER DES CHARGES

ARTICLE 18-5 DE LA LOI DU 2 AVRIL 1947

ANNEXES DE LA SYNTHESE DES RESULTATS DE LA CONSULTATION PUBLIQUE

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

VOLUME 3

- Contribution de M. REY / Presstalis
- Contribution de M. GIL / Syndicat national des dépositaires de presse (SNDP)

Annexe 9 - Contribution de M. REY / Presstalis



Vincent Rey

Le 7 avril 2014

Définition de l'option stratégique pour le Système d'Information de la filière

CONTRIBUTION PRESSTALIS

0-0-0-0-0-0-0-0-0-0

Le CSMP a publié sur son site internet une information relative à une consultation publique portant sur la définition de l'option stratégique pour le Système d'Information de la filière.

Rappelons pour mémoire que MM Morel et Perna avaient remis le 2 décembre 2013 un pré-rapport qui suggérait de recourir à un auditeur indépendant afin d'éclairer le CSMP sur les choix à effectuer concernant l'évolution des systèmes d'information. Le CSMP ayant retenu le cabinet Ernst and Young, celui-ci a rendu son rapport le 21 mars 2014.

Rappelons également qu'il y a urgence pour Presstalis à bénéficier d'un nouveau système d'information pour supporter la réforme industrielle, parer à l'obsolescence des systèmes actuels et réaliser les économies prévues.

Dans cet esprit, Presstalis a proposé une solution s'appuyant sur une technologie de type digital faisant appel au « cloud computing ».

A la suite de la remise par Ernst and Young de son « Rapport détaillé d'analyse des solutions dans le cadre du système d'information cible pour la distribution de la presse », vous voudrez bien trouver ci-dessous la contribution Presstalis.

Le rapport Ernst and Young n'appelle pas de commentaires particuliers de notre part. Toutefois, nous souhaiterions apporter les précisions suivantes ;

- I. Page 61, le rapport précise que les « points de faiblesse » du scénario « cloud » sont les suivants :

« Il repose sur l'hypothèse structurante de besoins cible standardisés et simplifiés, qui doivent encore être précisés dans un cahier des charges.

L'analyse de la couverture en standard vs développement spécifique n'a pas encore été faite. Il subsiste donc un risque de non couverture de certains besoins par des solutions standard, ce qui aurait un impact sur les coûts et les délais. »

Ce constat appelle de notre part deux précisions :

- a. Les projets d'implémentation de progiciels standards - tels que définis dans le « scénario Cloud » - sont ainsi structurés :
 - i. Une première étape de cadrage fonctionnel (processus décrits par domaine) pour définir la liste des fonctionnalités et des caractéristiques techniques attendus afin de sélectionner le meilleur produit fonctionnellement, techniquement et financièrement.
 - ii. Une seconde étape d'analyse d'écarts pour identifier par exception les adaptations (dits « spécifiques ») nécessaires dans l'outil choisi ou à l'inverse et par défaut l'adaptation des processus et des organisations pour se conformer à l'outil choisi ; cette étape critique permettant de réduire le coût (conception et maintenance) et la durée d'implémentation du nouveau système.

- iii. Une troisième étape de description détaillée des spécifiques retenus, ainsi que des interfaces avec les autres systèmes qui permettront de contrôler la conformité des adaptations à l'issue des développements.
- iv. Une quatrième étape de développement des spécifiques et des interfaces, de paramétrage des solutions.
- v. Une cinquième étape de chargement des données, de répétition de la bascule et de formation des utilisateurs.
- vi. Le démarrage de la nouvelle solution.

Ainsi, la description détaillée de la nouvelle solution sera constituée du manuel fonctionnel et technique standard des solutions choisies, et des spécifications détaillées des adaptations et interfaces (obtenues à l'étape (iii.)).

- b. Presstalis a réalisé les deux premières étapes sus mentionnées pour identifier et évaluer les adaptations nécessaires pour chaque solution progicielle. La faisabilité des délais et des budgets évoqués dans le schéma directeur présenté en Octobre 2013 a ainsi été confirmée au périmètre Presstalis, contribuant à lever la réserve évoquée dans le rapport.

II. Les conclusions du rapport en page 85 évoquent par ailleurs les points suivants :

« La prochaine étape devrait être, sur la base de la solution cible choisie, l'élaboration du cahier des charges de cette solution :

- Sous l'égide du CSMP, dont c'est la compétence conférée par la loi ;
- Dans un processus de construction associant les principaux acteurs et experts métier et SI des différentes parties prenantes (éditeurs, messageries, dépositaires, diffuseurs, ...) qui permette d'aboutir au cadrage d'une solution mutualisée. »

Le cadrage d'une solution mutualisable telle que proposée correspond bien à la première étape de ce type de projet de déploiement de progiciels standards et est donc absolument nécessaire pour mener à bien un projet filière. Presstalis pourra mettre à disposition des acteurs de la filière, dans le cadre des étapes , la documentation du cadrage de son projet, correspondant à l'analyse des écarts par rapport aux solutions progiciels choisies et aux spécifications et interfaces nécessaires, pour contribuer à l'élaboration de ce cahier des charges.

Il convient de préciser que la solution proposée par Presstalis est par nature mutualisable et interopérable, puisque reposant essentiellement sur des progiciels. Cette caractéristique est une condition essentielle de l'ouverture aux autres acteurs de la filière, diffuseurs, dépositaires et messagerie, condition qui n'existe pas dans les systèmes ultra-spécifiques actuels.

Enfin, il faut rappeler que la solution proposée couvre l'ensemble du spectre opérationnel et organisationnel qu'opère Presstalis et qu'elle opérera demain, qui est le plus large de la profession : distribution des magazines, des quotidiens, du hors presse, de la diversification, gestion de dépôts, de plateformes régionales N1/N2, de plateforme quotidiens, multi-plateformes, décroisement des flux aux différents niveaux, etc... C'est là aussi la garantie pour la filière et ses acteurs que l'ensemble des modes de fonctionnement et des organisations sera adressé dans le projet.

*

Annexe 10 - Contribution de M. GIL / Syndicat national des dépositaires de presse (SNDP)



Syndicat National
des Dépositaires de Presse

Consultation publique

Mesure envisagée : Définition de l'option stratégique pour le système d'information de la filière, préalablement à l'établissement du cahier des charges

Contribution du Syndicat National des Dépositaires de Presse

Dominique GIL
Président

Le 7 avril 2014

Table des matières

1	Le contexte de cette consultation	3
2	Le rapport du cabinet Ersnt & Young	4
3	L'objet de la consultation	5
4	La question des SI est un enjeu concurrentiel majeur	5
5	Le projet préparé par Capgemini pour Presstalis	6
6	La démarche projet	7
7	Quel avenir pour les dépôts dans le scenario Presstalis ?	7
8	Quels enjeux pour les dépositaires ?	8
9	La question des quotidiens	9
10	La prise en compte de la relation avec les diffuseurs	10
11	RéseauPresse	10
11.1	RéseauPresse est un système « Cloud »	10
11.2	RéseauPresse favorise une répartition intelligente des données sur la toile	10
11.3	RéseauPresse est commercialisé en fonction de l'usage en mode SAAS	11
11.4	RéseauPresse est indépendant des messageries	11
11.5	RéseauPresse révolutionne le modèle des interfaces avec les autres systèmes	11
11.6	RéseauPresse présente un coût d'exploitation très faible	12
11.7	RéseauPresse couvre l'intégralité du métier de dépositaire	13
11.8	RéseauPresse est développé autour des référentiels de la filière	13
11.9	RéseauPresse est unanimement accepté	13
12	Le scénario RéseauPresse	14
	Annexe : Page « Qui sommes-nous ? » du site Dilicom	16

1 Le contexte de cette consultation

Depuis des années, Presstalis déploie des efforts soutenus pour tenter de rénover son SI. Les projets se succèdent : Arpège, Syprès... Des dizaines de millions d'euros sont dépensés en pure perte, puisque les projets ne voient pas le jour et sont arrêtés avant leur mise en production. Dans certains cas, des morceaux rénovés sont mis en production avant d'être retirés dans la précipitation, devant les désastres qu'ils occasionnent. C'est le cas du référentiel Réseau développé dans SAP, dont le passage en production avait été accompagné d'ateliers de conduite du changement, avant d'être retiré des dépôts qui en avaient subi les dommages.

Chaque projet s'accompagne de son lot de commentaires sur l'obsolescence des systèmes actuels et en particulier de P2000. Pendant ce temps-là, les dépositaires voient leur outil de travail se dégrader au point d'être contraints de travailler directement sur les serveurs dans les salles machine pour lancer les traitements importants de leur activité. L'assistance est inexistante, au point qu'un dépositaire dont le traitement le plus sensible de son activité, la génération du BL, était en panne un samedi matin, a obtenu comme unique réponse de son interlocuteur de P2S (P2000 service !) : « Si vous trouvez un collègue qui peut vous aider, vous devriez essayer de l'appeler, quant à moi... »

Depuis près de deux ans les messageries discutent dans le cadre de réunions inter-coopératives sur la mutualisation de leurs systèmes. En octobre 2012, le cabinet PWC a produit un rapport qui n'a pas été rendu public et qui semblait proposer de s'appuyer sur le SI de MLP pour rénover celui de la filière dans son intégralité. A l'époque, cette décision semblait avoir obtenu l'adhésion des éditeurs et de la direction générale de Presstalis. En effet, cet accord nous avait été signifié par le Directeur Général, en décembre 2012, lors d'une rencontre entre ses équipes et le SNDP sur cette question des SI, et en particulier pour présenter les travaux de RéseauPresse.

Depuis cette date, le chantier de convergence n'a pas avancé et pour cause puisque les opérationnels de Presstalis n'ont cessé de rappeler à leurs contacts que jamais ils n'accepteront de confier leur SI à MLP ! Jamais ils ne seront assez fous pour cela !

La surprise semble donc avoir été totale, quand, à l'automne 2013, la filière a découvert que Presstalis avait demandé à Capgemini de lui faire une proposition de réingénierie de ses systèmes. Cette information est apparue officiellement le 20 décembre 2013, dans le pré-rapport des experts auxquels le CSMP avait confié une mission en octobre 2013.

Pendant toutes ses péripéties, le SNDP et les dépositaires n'ont jamais été associés aux travaux et aux réflexions des messageries. En revanche, le SNDP avançait dans le déploiement de son projet RéseauPresse et dans le développement de sa version Presse, en particulier en installant dans le dépôt d'un indépendant, la gestion du quotidien régional dont il assure la distribution.

Comme le pré-rapport cité ci-dessus envisageait la nomination de consultants pour aider le CSMP à fixer les orientations dans le domaine des SI, le SNDP a demandé au CSMP que son outil RéseauPresse soit intégré à la réflexion. Ce que le conseil a accepté in extremis lors de sa séance du 20 décembre.

Dans les jours qui ont suivi, le CSMP a confié cette mission au cabinet Ernst & Young qui a reçu sa lettre de mission le 6 janvier 2014. Le SNDP a alors effectivement constaté que RéseauPresse faisait partie du périmètre à analyser.

Le SNDP a répondu avec la plus grande diligence et la plus grande précision à toutes les questions que les consultants en charge du projet lui ont posées. Mais ces échanges se sont révélés en réalité très limités. Et dans son rapport final le cabinet évacue rapidement l'hypothèse RéseauPresse, sans même évoquer les éléments d'architecture, de couverture fonctionnelle et de coûts tout à fait compétitifs au regard des sommes astronomiques sur lesquelles débouche le chiffrage qu'ils ont conduit sur les autres hypothèses.

Il ressort du rapport, que l'absence de couverture fonctionnelle sur les besoins du niveau 1 soit le point clef de l'élimination de RéseauPresse de la compétition. C'est même le seul point faible identifié par les consultants dans le tableau de la page 67, qui reprend le même argument sur toutes les lignes ! Le SNDP ne conteste pas cette situation, puisqu'à de multiples reprises dans les grilles d'analyse des systèmes qui lui ont été fournis par le cabinet Ernst & Young, il n'a pu que constater

que l'architecture de RéseauPresse était suffisamment ouverte pour envisager la prise en compte de ces besoins dans son périmètre, mais que, pour ce faire, il lui fallait avoir préalablement accès à un cahier des charges.

Dans cette contribution, le SNDP se propose d'apporter sa vision de l'avenir du SI de la filière. Il continue à soutenir la grande pertinence de l'outil RéseauPresse pour traiter une partie significative du périmètre du SI de la filière. Il renouvelle sa proposition d'ouverture de la gouvernance de ce projet aux messageries et aux éditeurs.

Dans un premier temps, le document développera les insuffisances de l'étude conduite par le cabinet Ernst & Young, sans chercher l'intégralité des raisons qui ont pu le conduire à une réponse qui est, à bien des égards, caricaturale. Ce n'est ni le lieu, ni le moment de chercher ce type d'explications.

Pour finir ce préambule, le SNDP souhaite rappeler :

- qu'il n'a eu accès à aucun document préparatoire à cette mission ;
- qu'il n'a découvert les conclusions globales que lors de la restitution organisée le 18 mars 2014 au CSMP, sans que le document de présentation ne soit remis aux participants ;
- que, lors de cette réunion, il a mis en avant la difficulté à produire une réaction structurée dans le cadre d'une consultation publique limitée à 15 jours, comme le souhaitait le CSMP ;
- qu'il n'a eu accès à l'ensemble des documents qu'à la mise en ligne de la consultation par le CSMP, et en particulier au document des annexes dans lesquels sont décrits « les principaux enjeux métier des dépositaires » selon le cabinet. Ces éléments n'ont pas fait l'objet de présentation préalable ni en direct ni lors de la réunion du CSMP. Le cabinet n'a jamais transmis ces éléments au SNDP, qui ne les a donc jamais validés.

Voici donc le contexte, extrêmement contraint dans le temps, dans lequel le SNDP rédige cette contribution et pour autant maintient ses efforts d'explication pour convaincre les décideurs de la filière de l'intérêt de ses travaux.

2 La réponse du cabinet est caricaturale parce que la question est mal posée

En effet, le rapport du cabinet Ernst & Young est à bien des égards caricatural. Dans leur rapport, les consultants forcent le trait de leurs commentaires. Ils débouchent, après avoir exclu une des hypothèses, sur une alternative : la première solution serait souple, évolutive, moderne tandis que la seconde serait figée, vieillissante et, de surcroît, légèrement plus coûteuse. Ils commentent cette présentation pour le moins orientée en précisant ne pas prendre parti sur la décision, qui revient au CSMP !

Après avoir listé les trois pistes, le CSMP demandait au cabinet de « procéder à l'analyse des solutions ». Or, chacune des solutions est soutenue par un acteur du secteur qui cherche à pousser la sienne, dans la perspective légitime de renforcer son emprise. A aucun moment le CSMP ne prend le recul nécessaire pour définir les attentes de la filière.

A l'origine, la question se posait de choisir entre deux solutions soutenues par chacune des messageries. La filière était donc en présence d'une alternative. A aucun moment le CSMP ne s'est posé la question de savoir si les besoins couverts par les solutions proposées par les messageries répondaient aux attentes de la filière dans son ensemble.

Le SNDP espérait que l'arrivée dans le débat d'une troisième hypothèse, à construire autour de RéseauPresse, permettrait d'ouvrir la réflexion et de déboucher sur un scénario nouveau (celui qui fera l'objet de la proposition de cette contribution, dans ses derniers paragraphes). Mais les termes de la question contenue dans la lettre de mission ne permettaient pas aux consultants d'avoir cette approche. En effet, au lieu d'une question ouverte de formulation de recommandations pour l'avenir des SI de la filière, la lettre de mission demande de « formuler des recommandations sur la solution qui vous paraît optimale pour la filière » ! Jolie question pour fermer le débat !

Et cette situation résulte de l'absence de définition formelle préalable de la couverture fonctionnelle attendue ainsi que des organisations qui utiliseront le système. En dehors de chacun des porteurs de projet, et sur son propre périmètre, nul ne connaît les prémices sur lesquelles chaque solution est construite. En d'autres termes, **le cahier des charges de la filière dans ce domaine est inexistant**. Seul existe, sans doute, celui de chacune des parties. Ce point est d'autant plus affligeant que c'est précisément le domaine de compétence que la loi du 20 juillet 2011 a confié au CSMP en matière de

SI (article 18-6 5°). Le choix des solutions (élaborées sur la base de ce cahier des charges de la filière) et leur mise en œuvre ne peuvent venir que dans un deuxième temps et la légitimité et la compétence du CSMP pour intervenir dans cette étape finale sont plus que douteuses.

3 Le CSMP confond cahier des charges et analyse détaillée

Alerté par MLP sur ce problème de compétence, le CSMP tente désespérément de se justifier en précisant dans son avis de consultation publique :

« Cette démarche est conforme aux bonnes pratiques en matière de construction des systèmes d'information. En effet, comme le rappelle le cabinet Ernst & Young dans son rapport, la définition du scénario informatique de référence constitue un préalable indispensable à la définition d'un cahier des charges.

La mesure envisagée opérera ce choix préalable et définira les modalités selon lesquelles le CSMP établira le cahier des charges du système d'information au service des acteurs de la distribution de la presse ainsi que les principes de gouvernance de ce système d'information commun. »

Il est intéressant de voir comment cette position s'éloigne de la lettre de mission du CSMP au cabinet retenu. A aucun moment celle-ci ne cite le terme de « cahier des charges ». Et d'ailleurs il est évident à sa lecture que le CSMP n'en envisageait nullement la rédaction.

A cet égard, la position du cabinet Ernst & Young est plus qu'original et fera date dans les annales de la constitution d'appels d'offres. Autant dans une approche de gré à gré, on peut imaginer de limiter l'étendue des possibles en matière de solutions, autant cela devient inique dans un contexte d'appel d'offres ou d'appel à candidatures. Qui pourrait en effet soutenir, dans un appel d'offres, par exemple dans le cadre d'un marché public, que l'on va commencer par choisir la solution et le fournisseur qui la mettra en œuvre, et que dans un deuxième temps on rédigera le cahier des charges ? Or, la procédure engagée par le CSMP est de cette nature. La validation de la solution défendue par Presstalis reviendrait à confier le SI de la filière à Capgemini, sans que personne ne sache dans quelles conditions son intervention chez Presstalis a été validée, et ce, après un simulacre d'appel d'offres qui ne repose sur aucun cahier des charges public.

L'analyse des besoins du système cible et la pondération des criticités de chaque composant sont des préalables incontournables au choix de la solution : c'est cela un cahier des charges. Et, il doit s'appuyer sur une analyse de la chaîne de la valeur. Ce que le CSMP et le cabinet Ernst & Young tentent désespérément de mettre en avant pour ramener le CSMP sur son domaine de compétence, est en fait l'analyse détaillée de la solution.

L'affirmation de la page 85 du rapport, selon laquelle : « les coûts associés à cette phase de cahier des charges ne devraient pas s'ajouter mais au contraire s'imputer sur le budget global de la solution » révèle la vraie nature de cette phase : il s'agit de l'analyse détaillée de la solution.

4 La question des SI est un enjeu concurrentiel majeur

Dans sa restitution des attentes éditeurs (page 12), Ernst & Young écrit : « Une majorité d'éditeurs ne considère pas le SI comme un axe de différenciation essentiel à l'existence d'une concurrence entre messageries ». Ernst & Young se garde bien de prendre à son compte cette affirmation (« le SI n'est pas un axe... »), comme il le fait dans la phrase suivante. A l'évidence, cela lui serait très difficile dans la mesure où le site www.ey.com identifie parmi les enjeux des entreprises, le suivant : « Opérer une veille technologique et détecter au travers de l'innovation technologique les facteurs différenciant tant en termes d'avantages compétitifs que d'optimisation de la performance globale de l'entreprise »¹. Et il continue : « Pour y faire face, EY aide les directions générales et les directions des systèmes d'information à faire de leur système d'information un outil efficient, sûr et innovant, au service de la stratégie et de la performance de l'entreprise ».

L'Autorité de la concurrence dans son avis sur le décroisement des flux notait : « En conclusion, il est souhaitable, et les éditeurs se sont prononcés en ce sens, qu'une concurrence subsiste sur les

¹ http://www.ey.com/FR/fr/Services/Advisory/Advisory-Services_Overview_Faire-de-votre-systeme-d-information-un-levier-de-creation-de-valeur

services à valeur ajoutée des messageries que sont les prestations commerciales, financières et informationnelles ». La volonté d'imposer un SI commun est très éloignée de ces préoccupations.

De même lors de l'audition du SNDP comme témoin, devant le Conseil de la concurrence, en janvier 2008, dans l'affaire qui opposait MLP et Presstalis, à l'époque NMPP, sur l'ouverture de P2000, le Président de l'Autorité avait interrogé le SNDP sur l'état de sa réflexion quant au développement d'un SI métier par les dépositaires et lui avait recommandé de conforter son indépendance par cet investissement. Cette recommandation est à l'origine de la décision du SNDP de lancer le développement de RéseauPresse.

Sur ce thème, il est fondamental de rappeler que les dépositaires payent près d'un million d'euros de droit d'usage de P2000 à Presstalis, auquel il faut ajouter plus de 300.000€ de redevance réseau (prestation Soliman). A ce chiffre déjà énorme, s'ajoute la redevance que MLP verse pour accéder à ce « tronc commun ». La redevance de la filière à Presstalis au titre de P2000 représente donc un coût annuel supérieur au coût total de développement de RéseauPresse. Et en contrepartie, les dépositaires se voient doter d'un système totalement obsolète, aux fonctionnalités volontairement limitées et sur lequel plane la menace d'un effondrement définitif.

Depuis l'origine de la mise en place de P2000, dans les années 1990, NMPP imposait la limitation des fonctionnalités de P2000 pour les dépositaires, en s'appuyant sur deux explications. La première était que tous les développements qu'elle faisait bénéficiaient à sa concurrente MLP et la deuxième que la livraison aux dépositaires de fonctionnalités commerciales à valeur ajoutée entraverait la commercialisation aux éditeurs par ses propres services de produits payants, source de revenus complémentaires. Dans un deuxième temps, la DSI de NMPP a mis en place des barrières infranchissables selon lesquelles certaines fonctionnalités n'étaient pas accessibles dès lors que le titre n'était pas distribué par NMPP. Ces deux remarques perdurent aujourd'hui, et la deuxième explique le fait que les dépositaires n'aient jamais eu accès au contenu des caisses enregistreuses des points de ventes collecté par Presstalis, alors que ces données transitent par les serveurs installés dans leurs entreprises. Elle est tellement inscrite dans les esprits des développeurs, que l'on en retrouve les symptômes dans la mise en œuvre d'un outil comme l'assortiment qui ne permet en aucun cas, un dialogue éclairé et complet avec les diffuseurs.

Le souvenir de ces éléments reste vif dans l'esprit des dépositaires et leur volonté d'éviter de reproduire un tel détournement est totale.

5 Le projet préparé par Capgemini pour Presstalis repose sur du sable

Le projet préparé par Capgemini pour Presstalis est décrit dans le rapport d'Ernst & Young sous le terme de scénario « cloud ». Le SNDP n'utilisera pas ce vocabulaire dans la suite du document, car son projet RéseauPresse est également un projet « cloud », comme on le verra plus loin. Nous appellerons donc ce scénario, le scénario « Presstalis », ce qui de plus permet de mieux comprendre les enjeux et les raisons de certaines affirmations.

Sur la base des éléments contenus dans le rapport du cabinet Ernst & Young, et des seuls éléments fournis dans l'avis de consultation par le CSMP, il est impossible de se prononcer sur la pertinence de la solution et de porter un jugement sur les commentaires que le cabinet Ernst & Young apporte, lesquels par ailleurs relèvent souvent de démonstrations proches du célèbre aphorisme « il vaut mieux être riche et en bonne santé que pauvre et malade » !

Le fait que ce scénario soit construit sur du sable apparaît clairement à la lecture de la page 53 du rapport. Tous les points forts reposent sur des « a priori » et donc sur des absences de certitude, même pour le cabinet Ernst & Young. Nul ne sait quels sont les engagements de Capgemini envers Presstalis. Ernst & Young semble avoir eu accès à un document « Rénovation IT synthèse du 12/11/13 » (cité page 56). Dans la page 4 des annexes, le rapport liste un ensemble de documents qui, selon leur titre, semble éclairer les auteurs sur la proposition de Capgemini à Presstalis. Et malgré cela, Ernst & Young parle, à toutes les lignes du tableau de la page 53, d'« a priori ». Choisir cette solution revient donc à signer un chèque en blanc, quant à l'adéquation à la couverture fonctionnelle.

On imagine volontiers la dérive qu'un tel choix pourrait engendrer. Dans son introduction à ce scénario, Ernst & Young évoque l'existence de 400 applications, dans le SI de Presstalis. Il faut se rappeler qu'au moment du passage à l'an 2000, le SI de Presstalis avait été entièrement nettoyé de tous ces composants antérieurs à 1989. Il reposait alors sur un ensemble d'une vingtaine

d'applications. La dérive vers les 400 actuels est due à une absence d'urbanisation des évolutions postérieures, largement causée par les tentatives de refonte globale autour de SAP. Ce que dit la page 53, c'est qu'à ce jour, le mapping de ces applications avec les progiciels reste théorique. On ne peut que douter de la prise en compte totale du périmètre dans une approche progiciel, qui imposerait une volonté affirmée de simplification et de standardisation des process. En effet, cette volonté a toujours été affichée par Presstalis, sans jamais de concrétisation. Ce manque est probablement la cause des échecs précédents, mais on peut s'interroger sur ses origines profondes. Or selon le principe fondateur de la pensée scientifique « dans les mêmes conditions, les mêmes causes produisent les mêmes effets ». A tout le moins, il conviendrait de s'assurer que les conditions ont changé !

Et d'ailleurs, le cabinet Ernst & Young met en avant page 58 un risque lié à « l'absence d'expérience au sein de la filière sur les technologies et solutions Saas ». On peut tout aussi légitimement envisager un risque lié à l'absence d'expérience des futurs intervenants, consultants et fournisseurs, dans le secteur de la presse. A cet égard, la référence au « benchmark des projets équivalents menés les trois dernières années par le groupe Capgemini » (page 54) mériterait d'être étayée.

Les remarques précédentes ont trait à la phase de conception et de réalisation de la solution. En matière de mise en production et de déploiement, les incertitudes sont également grandes. La stratégie de déploiement n'est pas fixée comme le laisse entendre le commentaire « En revanche, un planning de 18 mois pour la mise en œuvre et le déploiement complet de la solution dans toute la filière nous paraît ambitieux et dépendra grandement des décisions prises en termes de stratégie de déploiement ». De ce commentaire, on tire également la conclusion que le cabinet émet les plus grandes réserves sur ce volet du projet. On ne peut que souscrire à cette inquiétude quand on nous explique que 30.000 utilisateurs sont concernés (page 50) !

6 L'approche monolithique est absurde

La lecture de la partie du rapport consacrée au scénario Presstalis laisse une forte impression de mise en œuvre sous la forme d'un big-bang déclenché sur une autre planète sur laquelle la filière se réveillerait un beau matin de l'automne 2015 !

Cette sensation résulte de la volonté affichée de tout changer d'un seul coup, sans avoir au préalable identifié les composants critiques du SI dont la rénovation s'impose de manière prioritaire, ainsi que ceux qui, à ce jour, ne sont pas à mettre en première ligne, soit parce que leurs utilisateurs n'en ressentent pas le besoin impérieux, soit parce que leur contribution à la valeur ajoutée de la filière est faible.

Cette approche monolithique est absurde. Certaines applications dans chacune des messageries ne nécessitent pas des refontes totales. Existe-t-il des éditeurs qui se plaignent lourdement de l'outil SP2. De plus, certains éditeurs ont investis dans leur outil propre. Ils ne comprendraient pas de devoir payer une troisième fois (la première pour SP2, la deuxième pour leur outil propre) pour le développement d'un nouvel outil dans lequel de surcroît, on les contraindrait à avoir des fonctions limitées et dégradées par rapport à l'existant, « dans un souci de simplification de l'existant et de réduction maximale des développements spécifiques ».

A l'autre bout de la chaîne, depuis plus de dix ans, le risque que la vétusté de P2000 fait peser sur la filière est mis en avant dans chaque réflexion.

Par indigence intellectuelle, cette analyse n'est pas conduite. Tout est mis sur le même plan. Les 400 applications sont traitées de manière identique. Aucune pondération n'est déterminée dans les composants du SI actuel, pour la création du SI futur, destiné à l'ensemble de la filière ! Cette approche produirait une véritable urbanisation des systèmes. Celle que Presstalis et Capgemini proposent, relève de la méthode chinoise de construction de villes nouvelles après avoir arasé les montagnes !

7 Quel avenir pour les dépôts dans le scénario Presstalis ?

Presstalis demande à Capgemini un SI pour une organisation sans niveau 2. Ernst & Young ne remet pas en cause ce postulat. Non seulement, le cabinet ne le remet pas en cause, mais de plus, il s'applique à le masquer.

La cartographie des processus (page 10) est en fait un découpage des fonctions. Une telle approche ne permet pas d'identifier les clients et les fournisseurs de chaque tâche, ni les indicateurs globaux pertinents pour la filière.

Elle ignore la réalité des métiers, alors que la question décisive de l'existence des dépositaires est aujourd'hui battue en brèche par Presstalis. A la question relative à l'organisation dans un dépôt résultant d'une approche par fonction, telle que celle qui prévaut dans le scénario Presstalis, la réponse donnée par le cabinet est à cet égard significative : « il suffira d'habiller le tout dans un portail facilitant l'accès à chacune des fonctions ». Les spécialistes de l'urbanisation des systèmes d'information apprécieront la pertinence de la réponse.

En réalité, le SI dont Presstalis explique avoir besoin est un SI sans dépositaire, mais avec des plateformes à vocation logistique dédiée, des structures commerciales régionales disjointes des entités logistiques et des services de gestion des flux financiers déconnectées des structures précédentes et centralisées au siège.

L'enjeu pour le CSMP est alors de savoir si les deux modèles d'organisation défendus respectivement par chacune des messageries peuvent être raisonnablement gérés et pilotés par un même SI sans additionner les coûts de fonctionnement de chacun d'eux. A l'évidence, certaines briques sont mutualisables, mais une organisation horizontale ne saurait rentrer dans le moule d'un système prévu pour une organisation verticale.

Le choix par le CSMP du scénario défendu par Presstalis, et son imposition à l'ensemble de la filière, ne ferait qu'afficher ouvertement le souhait de la disparition du modèle défendu par MLP et les dépositaires.

8 Quels enjeux pour les dépositaires ?

Les pages 7 à 10 des annexes au rapport du cabinet Ernst & Young traitent des enjeux métiers des dépositaires. A nouveau, il est impératif de rappeler que le SNDP n'a eu connaissance de ses planches qu'à la mise en ligne de la consultation publique du CSMP.

En premier lieu, le SNDP constate que la plus grande confusion règne dans ces planches que peut-être personne n'a jamais relues ! Ces planches portent le titre « enjeux métiers des dépositaires » mais un grand nombre des considérations relève du niveau 1 !

Ensuite, certains items mériteraient à tout le moins d'être développés pour en permettre un début de compréhension par le lecteur ! Le « management visuel » ne se laisse pas découvrir à lui tout seul, même si son implication SI se traduit par « une gestion de type Kanban » ! Cette assertion est d'autant plus énigmatique dans une organisation en flux poussés dans laquelle les postes de travail sont alimentés en totalité des exemplaires nécessaires à la réalisation des tâches du jour !

Mais le plus grave, c'est que tout ce fatras cache les véritables enjeux métiers que le SNDP a, de son côté, décidé de se donner les moyens d'adresser par la création de son outil RéseauPresse.

Répétons-le, depuis plus de dix ans, l'obsolescence de P2000 est constatée (développement sous DOS !). Chaque jour qui passe voit le système se déliter un peu plus. Des entrées de menu conduisent à des erreurs systèmes, sans être ni corrigées ni retirées. Les temps de réponse se dégradent subitement sur certaines fonctions et rendent le système à peine utilisable. Aucune correction n'est appliquée et même aucune explication n'est trouvée. L'assistance des utilisateurs conseille de chercher un contournement, de demander à un confrère comment il fait, de travailler directement sur le serveur ! Cette situation ubuesque est hautement préjudiciable à la productivité des dépôts. Mais ce qui n'a jamais été mis en avant, c'est que cette situation est également la cause de la maltraitance de la relation avec les diffuseurs.

Les contraintes mises dans le système pour les dépositaires sont à l'origine de la rigidité des relations avec les diffuseurs. On peut sauter sur sa chaise comme un cabri, en criant l'assortiment, l'assortiment... Le plafonnement, le plafonnement... mais ça ne sert à rien si l'on refuse d'inscrire ces cabrioles dans le contexte informatique sinistré du niveau 2.

Pour les dépositaires, la mise en œuvre de RéseauPresse doit leur permettre, enfin, de disposer des outils pour assurer le dialogue avec les diffuseurs, pour apporter à ces derniers les réponses

argumentées à leurs questions, pour limiter les lourdeurs de la gestion quotidienne dans les points de vente, pour ouvrir de nouvelles fonctionnalités, comme par exemple le déplacement de papier... Bref pour pouvoir enfin mettre en œuvre ce que leur réseau attend.

Depuis les états généraux de la presse écrite, le SNDP affiche sa volonté de faire évoluer la prise en compte des flux financiers, en exploitant les ventes réelles constatées dans les remontées de caisses. Son intention n'est pas de le faire seul, mais bien de créer les conditions pour que les éditeurs puissent réfléchir à ce type d'inflexion. Tout connaisseur de P2000 pourra apprécier le « gap » entre ses ambitions et ce qui est non pas possible, mais seulement imaginable dans le contexte de cet outil !

Ernst & Young n'a pas perçu cet enjeu de la rénovation IT de la filière, ou tout au moins n'a pas cherché à vérifier comment les attentes décrits page 15 du rapport se retrouvaient dans les différentes solutions. Nul ne sait si Capgemini l'a entraperçu ! Nul ne sait si Presstalis est conscient de cette attente du réseau ou souhaite y apporter une réponse. C'est pourtant un des enjeux majeurs de la rénovation. A l'inverse, on peut affirmer que les véritables enjeux des dépositaires convergent avec ceux des diffuseurs. Les uns et les autres sont les maltraités des SI actuels !

Dès lors que l'on a identifié cette situation, les règles de construction du SI s'inversent. Et au lieu de construire un système descendant du niveau 1 vers le réseau, comme cela a toujours été le cas, on s'applique à édifier une architecture dont le point focal est la relation dépositaires/diffuseurs. C'est là que résident les gains de productivité les plus importants pour la filière, ne serait-ce que par le coefficient multiplicateur résultant du nombre de diffuseurs. Toute la filière bénéficiera également, d'un point de vue fonctionnel, de cette approche, par exemple car elle ouvrira pour les éditeurs l'accès à un suivi sans délai de l'avancement de la distribution jusqu'au point de vente.

9 La question des quotidiens a un impact limité au niveau 2, pour l'essentiel

Le rapport évoque à deux endroits la question lancinante des quotidiens. D'abord d'un point de vue très général en page 16 du document, et de manière plus précise en page 11 des annexes. La page 16 du rapport contient un certain nombre de commentaires, dont on peut douter qu'ils fassent réellement avancer la compréhension opérationnelle de la question. Ceux-ci sont du domaine du souhait, voire de l'incantation, et le conditionnel est de rigueur !

La page 11 des annexes est plus précise à défaut d'être exhaustive. Sa lecture confirme que les spécificités des quotidiens relèvent pour l'essentiel du SI du niveau 2. En revanche, l'analyse des différents items, à l'aune de la remarque du paragraphe précédent sur le caractère essentiel de penser le système différemment et de le tourner vers le réseau, montre que le chemin sera long à parcourir. Deux exemples : Le premier est relatif à la facturation qualifiée de « spécifique et complexe ». Il se traduit par un impact SI qui impose d'« être capable de pré-facturer et de modifier au réel post-distribution ». En d'autres termes, il s'agit de reporter les contraintes sur les diffuseurs en compliquant leurs procédures et en leur imposant un suivi des ajustements postérieurs, au lieu de leur permettre de solder au jour le jour le suivi de leurs réceptions. Le deuxième a trait aux invendus qui sont déclarés devoir être rappelés à J. Là encore ce n'est pas une demande des diffuseurs qui dans leur grande majorité ne souhaitent pas préparer leurs invendus après leur journée de travail, mais préfèrent infiniment le traitement comparable à celui des magazines dans lequel ils retirent des rayons les exemplaires de la parution précédente au moment de la mise en place de la parution réceptionnée. C'est une contrainte reportée sur les diffuseurs pour permettre d'accélérer le retour des informations de vente aux éditeurs, qui en formulent légitimement la demande.

Dans chacun de ces deux cas la réponse apportée par RéseauPresse est radicalement opposée. Pour la première, RéseauPresse se dote des moyens pour déclencher l'impression des factures à la fermeture de chaque souche, de manière à permettre de conserver une facturation juste, y compris pour les quotidiens, sans retarder le départ des tournées. Pour la deuxième, les mécanismes de consolidation nationale sans délai des invendus sont autrement efficaces comme réponse aux éditeurs et ne perturbent pas les attentes des diffuseurs.

Dans l'organisation de Presstalis la distribution des quotidiens est effectuée dans des plateformes dont l'activité logistique est identique au traitement actuel dans les dépôts. RéseauPresse intègre la préparation des offices, le choix de l'office, la distribution en case, y compris l'affichage lumineux, la gestion des suppléments non encartés, les particularités de gestion des fermetures et des reports...

Enfin est-il besoin de souligner que le traitement de la PQR fait partie du périmètre des dépositaires et est intégré à RéseauPresse, puisque nous avons déjà expliqué qu'un dépositaire a commencé ce traitement dans RéseauPresse. Ce qui répond à la lettre à la demande exprimée page 16 du rapport.

10 La prise en compte de la relation avec les diffuseurs est centrale

Il a été expliqué dans le paragraphe sur les enjeux, la sensibilité de cette question dans la perspective de la rénovation du système. Il n'est pas surprenant de constater que les composants informatiques de ce domaine fonctionnel ne sont pas couverts par les progiciels standards. Sans surprise, Capgemini propose des développements spécifiques pour leur mise en œuvre. Le détail des composants n'est pas listé, mais il semble que l'on y retrouve le BL (bordereau de livraison) et le BI (bordereau d'invendus), le bordereau de crédit et le relevé. En page 52 du document, le portail diffuseurs apparaît également dans cette catégorie.

Le recours à des développements spécifiques ne semble pas surprenant, car à chaque projet de rénovation la question est posée. Déjà dans le cadre de SAP, une attention particulière avait été portée à cette question, en constatant que l'enjeu de ce process était de générer quelque 30.000 documents de plusieurs pages en moins de 30 minutes, pour l'ensemble de la France, puisque ces impressions sont déclenchées juste avant le départ des tournées dont l'horaire est relativement homogène dans tous les dépôts.

C'est d'ailleurs en intégrant cette contrainte que l'architecture de RéseauPresse a été imaginée avec une approche Cloud, mais aussi avec des serveurs de proximité dans les dépôts sur lesquels la charge est répartie lors de ce traitement crucial. (Cf. paragraphe suivant).

RéseauPresse a déjà pris en compte les contraintes. Il intègre tous les composants que Capgemini envisage de traiter en spécifique. Il semblerait légitime, en dehors de tout dogmatisme, d'utiliser RéseauPresse pour cela.

11 RéseauPresse

Le SNDP ne conteste pas que, dans l'état actuel de sa réflexion, le remplacement du SI de la filière par RéseauPresse nécessiterait des compléments à ce jour non évalués et sans grand doute absurdes à envisager en développements spécifiques ! Avant de finir cette contribution par la proposition du SNDP qui découle des commentaires des paragraphes précédents, le SNDP souhaite revenir sur les caractéristiques de sa solution, dans la mesure où le cabinet Ernst & Young dans la description du scénario « RéseauPresse » a mis l'accent sur les lacunes plus que sur les points forts ! Même si on peut, entre les lignes, en apercevoir certains au fil de la lecture.

11.1 RéseauPresse est un système « Cloud »

Cela a déjà été évoqué plus haut. RéseauPresse est un système « Cloud » : les données sont réparties sur la toile et un simple navigateur permet d'accéder à toutes les fonctions du système. Ce qui veut dire qu'elles sont accessibles de partout, et avec un PC, un mac, une tablette, voire un smartphone (même si des compléments de développement sont nécessaires pour ajuster l'ergonomie à ce type d'écran).

Cette caractéristique est depuis l'origine dans les gènes de RéseauPresse. En juillet 2010, le SNDP et SGO avait d'ailleurs répondu à la consultation publique initiée par le Secrétariat d'état à la Prospective et au Développement de l'économie numérique, par une contribution dont le titre était : « Le cloud computing au service d'une profession ».

A ce jour plus de la moitié des dépôts utilisateurs ne dispose pas de serveur dédié complémentaire, mais bénéficie des ressources d'un serveur partagé, exploité chez un hébergeur.

11.2 RéseauPresse favorise une répartition intelligente des données sur la toile

La criticité du traitement du BL et des quotidiens a sous-tendu la réflexion de SGO, pour arriver à la solution qui est développée et en partie déployée aujourd'hui. A savoir, la mise à disposition d'un serveur dans les dépôts qui l'ont souhaité pour rapprocher les données de leur utilisation. Cette architecture ne change rien à la référence au « Cloud » dans la mesure où localement aucune intervention ni exploitation des machines ne sont demandées aux dépositaires (et d'ailleurs, il n'y ni écran ni clavier sur ces serveurs). Tout se passe comme si, la distribution des machines était répartie

chez plusieurs hébergeurs. En revanche, l'intérêt de cette architecture est évident en matière de temps de réponse, de disponibilité et de sécurité. Ce qui justifie la base line « RéseauPresse : le meilleur des deux mondes » (sous-entendu, celui du web et celui du serveur local).

11.3 RéseauPresse est commercialisé en fonction de l'usage en mode SAAS

Il faut rappeler que la SAS RéseauPresse est la société éditrice du logiciel éponyme. La mise à disposition de cet outil auprès des dépositaires donne lieu à une facturation trimestrielle. Il a été décidé à l'automne dernier, de faire évoluer les principes de facturation, en s'appuyant sur des tarifs adaptés à l'usage. En effet, le tarif mensuel va être fonction du nombre de diffuseurs du dépôt, de sorte que le coût supporté par chaque dépôt sera proportionnel à son nombre de diffuseurs. Cette méthode doit permettre à chaque dépositaire d'avoir accès au système, de manière conforme aux capacités de son entreprise.

Il est tout à fait envisageable d'aller encore plus loin dans le lien entre les coûts supportés et l'activité traitée, en s'appuyant sur un indicateur plus fin, par exemple le nombre de couples parutions/diffuseurs servis. Cette évolution permettrait de variabiliser encore plus le coût du système pour ces utilisateurs, dans une perspective de baisse de l'activité. En revanche, cela compliquerait les approches budgétaires.

11.4 RéseauPresse est indépendant des messageries

En page 66, le rapport souligne dans les points forts de RéseauPresse, sa « neutralité vis-à-vis des messageries et des éditeurs ». Ce point doit en effet être mis en avant, car contrairement aux autres scénarii, il évite l'intégration des SI du niveau 2 dans le SI d'une des messageries, ou même dans un SI niveau 1 de la filière. Les expériences passées ont montré la limite de cette approche qui interdit à des entreprises indépendantes d'exprimer leur créativité.

A l'inverse, cela impose de clarifier les « interfaces » avec les outils des partenaires en définissant des « prises standards » de branchement avec ceux-ci. (cf. le paragraphe suivant).

Cette caractéristique ouvre des perspectives aux éditeurs et à la filière, en recréant la possibilité d'utiliser les structures de niveau 2, indépendamment de celles du niveau 1. C'est sur cette base que le SNDP avait architecturé sa proposition aux quotidiens d'octobre 2011. Dans cette perspective, le SNDP et les dépositaires imaginent pour les quotidiens, une solution qui leur permette de continuer à travailler avec les dépositaires, tout en avançant avec la PQR. L'arbitrage entre les solutions relèverait alors de la comparaison des performances autant commerciales qu'économiques, sans contraindre toute la PQR à avancer d'un seul mouvement.

Il est indéniable qu'une telle solution pourrait également favoriser l'émergence de pistes aujourd'hui impossibles à concrétiser, dans le cadre des SI actuels. A l'inverse, ne pas la retenir, fermerait à jamais des opportunités dont les premières études ont montré la pertinence.

Pour finir sur ce thème, il faut ajouter que cette autonomie du SI du niveau 2 est la condition de la poursuite de la collaboration avec la PHR. C'est également, le seul scénario qui permettra réellement l'atteinte de l'objectif que le rapport souligne (page 16) « Enfin, le système cible de distribution de la presse devra également tenir compte de l'ajout de la PQR dans le périmètre du SI pour la gestion du dernier kilomètre et/ou comme utilisatrice du SI mutualisé ». Toute alternative transformerait cet objectif en vœu pieux.

11.5 RéseauPresse révolutionne le modèle des interfaces avec les autres systèmes

Cette révolution n'en est une que pour la filière, car en fait, les solutions retenues par RéseauPresse sont utilisées dans bien d'autres secteurs depuis des années : c'est la technologie des web services ! Dans cette technologie, un fournisseur définit un service qu'il rend à un client. Celui-ci utilise le résultat du service, sans savoir ni où celui-ci s'exécute, ni comment il s'exécute. Le résultat du service peut alors être intégré à un composant du SI du client, sans effort de développement.

Adapté, à la problématique des interfaces avec les SI partenaires de RéseauPresse, cela se traduit par le développement dans RéseauPresse de composants définis en étroite collaboration avec le partenaire, mais dont la définition est limitée au résultat, sans traiter de la manière d'accéder aux données, qui relève de la seule responsabilité des développeurs de RéseauPresse. Dans ce sens RéseauPresse est fournisseur de données. En sens inverse, RéseauPresse qui attend de l'extérieur

des données utiles à son fonctionnement doit pouvoir utiliser des composants fabriqués par le partenaire.

Pour illustrer cette approche qui peut sembler théorique, l'exemple de la commercialisation du livre avec RéseauPresse est instructif. Utilisé depuis quatre ans, pour le développement des activités hors-presse dans les dépôts, RéseauPresse a été conduit dès l'origine à s'interroger sur la gestion du référentiel du livre dans son périmètre. Les premières tentatives de chargement de fichiers envoyés par les fournisseurs se sont rapidement soldées par des incohérences, classiques dans ce modèle d'échanges. Nous nous sommes alors tournés vers la société Dilicom : « La société DILICOM (Société par Actions Simplifiée) est un service interprofessionnel destiné depuis 1989 à faciliter le développement des Echanges de Données Informatisés (EDI) dans le secteur commercial du livre »². Dilicom fournit, parmi ces services, un accès au FEL : « Le fichier de Dilicom, dénommé FEL pour Fichier Exhaustif du Livre, est mis à jour quotidiennement par les distributeurs, directement à partir de leurs systèmes informatiques »³. Il contient plus d'un millions de titres ! Il est hors de question de retraduire dans RéseauPresse l'intégralité de ce référentiel. En revanche ce que les utilisateurs de RéseauPresse attendent, c'est que, lorsqu'ils ont besoin de la description d'un titre, celle-ci soit disponible au moment où ils en ont besoin. Cette attente a été satisfaite grâce à l'utilisation du web service proposé par Dilicom pour accéder à son référentiel du livre. Celui-ci existait bien avant que RéseauPresse ne l'utilise. Il est standard, SGO n'a fait que brancher la prise dans RéseauPresse. Et maintenant, dès qu'un utilisateur scanne le code à barre d'un livre qu'il a entre les mains, tous les éléments qu'il attend de la description d'un ouvrage : Titre, prix, éditeur, Auteur... s'installent automatiquement dans la base de données de RéseauPresse, s'ils n'y sont pas déjà présents, ou se mettent à jour, si la fiche le nécessite. La mise au point d'un tel branchement n'a pris que quelques jours aux développeurs et a fait gagner des dizaines d'heures de saisie aux collaborateurs des dépôts !

C'est en s'appuyant sur cette technologie, d'une part, et sur la disponibilité en un point unique de la base de données, de l'autre, que RéseauPresse ambitionne de révolutionner les SI de la filière. En effet, la DSI de Presstalis ne cesse de rappeler que la complexité du système provient en particulier des quelque 10.000 fichiers échangés par jour entre ses différents systèmes. Et une grande partie de ceux-ci proviennent des dépôts et des diffuseurs. L'ambition de RéseauPresse est de remplacer cette montagne de fichiers par quelques fichiers et des connecteurs web ! Le tout sur la base de descriptions standards, auxquelles chacun pourra se référer. C'est là que se situe la révolution évoquée et non pas dans la technologie utilisée qui existe depuis l'origine du web !

Les fabricants de caisses enregistreuses et de systèmes presse à destination des diffuseurs ont été approchés avec cette réflexion. Ils ont montré un intérêt évident à approfondir ensemble cette voie porteuse de grandes simplifications, en particulier pour ceux dont le back-office est déjà en mode « cloud ». Se diriger dans cette direction, c'est également alléger considérablement les besoins d'assistance aux diffuseurs qui tournent bien souvent autour des préoccupations de pertes de fichiers et de problèmes de télétransmission.

Aller dans cette direction, c'est endiguer les risques ou les points faibles mis en avant à plusieurs reprises par le cabinet Ernst & Young dans son rapport (Page 52, 71...).

11.6 RéseauPresse présente un coût d'exploitation très faible

Une des caractéristiques majeures de RéseauPresse porte sur son très faible coût récurrent d'exploitation. Dans ce coût, il y a trois volets, le coût des serveurs, le coût du réseau et la charge de surveillance de l'ensemble.

- Le coût des serveurs, environnés et exploités, est de 200€ par mois,
- Le coût du réseau est de 30€ par mois et par dépôt,
- Il y a une personne qui supervise le tout, et en plus, compte tenu de l'automatisation totale de la surveillance et de l'exploitation, seules les alertes donnent lieu à une intervention de sa part.

Il n'y a aucune redevance de logiciel système ou applicatif à ajouter puisque tout est construit sur des outils libres de droits (« open source »).

² <https://dilicom-prod.centprod.com/informations/article.html?code=qui.sommes.nous> (Le contenu de cette page est retransmis intégralement en annexe).

³ Même référence : <https://dilicom-prod.centprod.com/informations/article.html?code=qui.sommes.nous>

A la lumière de ces chiffres, la remarque des consultants en page 66 du rapport sur l'absence de « scalabilité à la baisse » est incompréhensible et relève de la mauvaise plaisanterie ! Il est vrai que le projet qui a leur préférence présente un « coût total de possession » sur 5 ans de plus de 90M€ ! L'analyse comparable menée sur le périmètre de RéseauPresse conduit au chiffre de 2,5M€ (page 68 du rapport). Certes le périmètre n'est pas comparable, mais s'il n'était, ne fut-ce que de 10%, on devrait aboutir à 25M€, alors que de surcroît, le développement est spécifique et sur mesure. En fait, la couverture fonctionnelle est probablement plutôt de 30%. Ce qui conduit à un coût inférieur à 10M€, auquel il conviendrait d'ajouter les quelques 35M€ de décommissionnement pendant deux ans des applications Presstalis et MLP. Mais compte tenu du coût dérisoire d'exploitation de la solution sur les années ultérieures, un allongement de la durée d'observation à 10 ans, voire plus, ne ferait que renforcer l'avantage de RéseauPresse !

Il n'est pas sans intérêt de rappeler, sur ce thème, que Presstalis facture aux dépôts une prestation de plus de 300€ par mois pour une liaison télécom, soit dix fois plus que celle que RéseauPresse nécessite. Depuis des années, le SNDP lutte pour faire baisser ce coût, sans obtenir gain de cause.

11.7 RéseauPresse couvre l'intégralité du métier de dépositaire

RéseauPresse est un système intégré qui couvre toutes les activités du dépôt, en dehors de la comptabilité. Il intègre dans son périmètre l'affichage lumineux qui a été redéveloppé de manière à piloter les deux marques d'afficheurs disponibles dans le niveau 2 à savoir SGO et Opsio. C'est le seul outil qui a été envisagé pour la gestion de l'activité hors-presse dont chacun s'accorde à affirmer l'importance pour l'avenir de la filière, en prévoyant des développements significatifs dans le futur.

De plus, le mode de conception de l'application par SGO « contraint » les développeurs à respecter une charte ergonomique qui produit une application dont l'homogénéité est totale.

Il faut rappeler ici la naïveté de la réponse du cabinet Ernst & Young sur l'habillage des progiciels derrière un portail pour atteindre un objectif similaire, alors que outre l'ergonomie des composants, même le vocabulaire des éléments structurants a toutes les chances de diverger.

11.8 RéseauPresse est développé autour des référentiels de la filière

Les SI de la filière s'organisent autour de deux référentiels fondamentaux : les points de vente et les produits.

Le référentiel réseau existe aujourd'hui. Il a été reproduit à l'identique de l'existant. Il est disponible en un point unique et peut être mis à la disposition des messageries immédiatement. De plus si des informations manquent, elles peuvent y être ajoutées en quelques jours.

Le référentiel des produits intègre les dimensions Editeurs, Titres, Parutions, Produits (SNE). Le SNDP pensait l'alimenter par une source externe à partir des messageries, mais il peut également être créé dans RéseauPresse et mis à disposition de la filière.

11.9 RéseauPresse est unanimement accepté

On pourrait continuer à lister les caractéristiques de RéseauPresse, toutes se traduisant par leurs lots d'avantages qui se concrétisent pour la filière par des bénéfices en matière de gain de temps, de gain de productivité, de diminution des coûts et d'amélioration de la performance...

Mais pour finir, il nous paraît important de souligner la facilité d'acceptation du système par les utilisateurs qui, tous, l'ont pris en main sans dépenses d'énergie de formation et de communication, comme cela peut se voir par ailleurs ! Enfin, il convient de rappeler que la DSI de Presstalis s'est exprimée sur sa perception du système, lors d'une présentation à la direction générale, en décembre 2012. Sans aucune réserve, le système, décrit en à peine une heure, a fait l'objet de remarques très positives voire dithyrambiques. Il faut également rappeler que la société SGO est bien connue des équipes de la DSI de Presstalis qui ont pu constater dans le passé sa compétence. Or il revient à SGO le mérite de la définition et de la construction de la solution RéseauPresse et de son architecture. Ensuite, le travail avec les dépositaires a conduit à la réalisation d'un outil parfaitement adapté à leurs attentes.

12 Le scénario RéseauPresse est une réelle opportunité pour la filière

Les paragraphes précédents ont développé des considérations générales sur le cadre fixé par les messageries et accepté par le CSMP pour la conduite de la rénovation IT de la filière. Puis les caractéristiques majeures de RéseauPresse et les bénéfices que la filière peut en attendre ont été listés.

Le temps est venu maintenant de formuler la proposition que le SNDP fait à la filière. Il s'agit d'un véritable changement de paradigme : construire un nouveau système autour d'un cœur qui privilégie la relation avec les diffuseurs et autour duquel gravitent les applications des messageries et des éditeurs qui entendent définir leurs propres outils.

Bien sûr, il est pertinent de choisir un progiciel pour gérer le process industriel des messageries, bien sûr il est intelligent de choisir un outil de CRM pour piloter la prospection des éditeurs par les équipes des messageries... Bien sûr le recours à des applications en mode Cloud/SaaS est adapté à ces préoccupations. Mais sont-ce là les véritables enjeux de la filière ? Et d'ailleurs ne faut-il pas confier aux sous-traitants le soin de choisir les outils de pilotage dont ils ont besoin pour la réalisation de leurs prestations logistiques, plutôt que de les contraindre à rentrer dans les outils de la messagerie ?

Le design de RéseauPresse est prévu pour faire de ce système la colonne vertébrale du SI de la filière, qui répondra à l'« obligation posée par la loi de garantir à tout éditeur, quel que soit sa messagerie, l'accès aux informations relatives à l'historique des ventes et des fournitures pour chacun de ses titres, au niveau du point de vente ». Parmi les objectifs de RéseauPresse, il y a :

- Edifier les référentiels clients et produits de la filière,
- Offrir aux diffuseurs un portail métier homogène qui sera leur point d'entrée sur le SI de la filière,
- Mettre à la disposition des diffuseurs les informations qu'ils attendent (Cf. page 14 du rapport),
- Distribuer les documents de BL, BI, BIC aux diffuseurs,
- Intégrer les éléments en retour en provenance des systèmes d'encaissement,
- Valider et vérifier les données de ventes calculées,
- Collecter le détail des données de vente au jour le jour,
- Croiser toutes ces informations pour élaborer des relevés adaptés aux attentes des diffuseurs,
- Consolider toutes ces informations en un point unique où elles seront disponibles pour les messageries et les éditeurs
- Garantir la cohérence et la sécurité de l'ensemble.

Cette liste ne constitue-t-elle pas l'essentiel des enjeux d'un SI filière ? L'attention du CSMP ne doit-elle pas être focalisée sur ces objectifs plutôt que, par exemple, sur les solutions de planification des ressources dans les ateliers, par ailleurs totalement légitimes pour les messageries ?

Il a été question plus haut de la SAS Dilicom. Celle-ci joue ce rôle central dans la filière du livre. En effet son intervention va bien au-delà de la distribution du FEL. « Ainsi, Dilicom peut assurer de nombreux services, donnant aux échanges commerciaux le cadre informatique qui leur est nécessaire : celui-ci concerne avant tout le transfert électronique, directement d'un ordinateur à un autre, des différentes catégories de messages composant les échanges : les commandes, les catalogues, les avis d'expédition et, enfin, les factures »⁴.

Notre filière tirerait des enseignements très instructifs d'un simple regard porté sur ce que cette filière, proche de la nôtre à bien des égards, a su mettre en place, véritablement dans l'intérêt général. L'analyse devrait porter sur :

- La gouvernance
- La couverture fonctionnelle,
- Les spécificités d'un secteur aussi complexe que celui de la vente au numéro,
- Les solutions applicatives retenues,
- Les solutions techniques...

La proposition du SNDP, c'est de faire évoluer la SAS RéseauPresse dans une perspective analogue à la SAS Dilicom, y compris au plan de la gouvernance. Les choix techniques retenus le permettraient.

⁴ <https://dilicom-prod.centprod.com/informations/article.html?code=qui.sommes.nous>

Le coût d'exploitation de la solution génèrerait les économies majeures à la recherche desquelles la filière est attachée pour enfin envisager la revalorisation de la rémunération des diffuseurs.

Seul le CSMP est en mesure de faire évoluer la filière dans cette direction, à condition de réellement en avoir la volonté. A l'inverse, confirmer, par une décision que l'ARDP serait amenée à rendre exécutoire, les conclusions que chacun tire à la lecture rapide du rapport du cabinet Ernst & Young, reviendrait à déclarer publiquement que le CSMP entend généraliser le modèle de Prestalis. Ce serait annoncer la mort des dépositaires et dans son sillage, celle de MLP !

Annexe : Page « Qui sommes-nous ? » du site Dilicom

<https://dilicom-prod.centprod.com/informations/article.html?code=qui.sommes.nous>



QUI SOMMES-NOUS ?

La société DILICOM (Société par Actions Simplifiée) est un service interprofessionnel destiné depuis 1989 à faciliter le développement des Echanges de Données Informatisés (EDI) dans le secteur commercial du livre. Il est avant tout destiné aux distributeurs et aux libraires, et son capital est réparti entre ces derniers, ses principaux partenaires.

Ainsi, Dilicom peut assurer de nombreux services, donnant aux échanges commerciaux le cadre informatique qui leur est nécessaire : celui-ci concerne avant tout le transfert électronique, directement d'un ordinateur à un autre, des différentes catégories de messages composant les échanges : les commandes, les catalogues, les avis d'expédition et, enfin, les factures.

Pour commencer, les commandes sont saisies par les libraires sur leur système informatique, quel qu'il soit, puis émises vers le serveur au moment de leur choix, et immédiatement déposées dans les boîtes aux lettres de chacun des distributeurs concernés. Elles seront ensuite lues par ceux-ci, et injectées dans leur propre ordinateur, de façon que les bordereaux de préparation ou les factures soient automatiquement préparés, sans nouvelle saisie manuelle. En 2012 ce sont ainsi plus de 95 millions de lignes de commandes qui seront traitées par le serveur de Dilicom, faisant de l'EDI le premier moyen pour les libraires de passer leurs commandes de réapprovisionnement, avant le fax, le téléphone ou le courrier.

Dilicom est aussi en charge des catalogues informatisés. En effet, des centaines de milliers de titres sont disponibles en France, et, chaque jour, des milliers de mises à jour sont nécessaires. Compte tenu du caractère très hétérogène de l'édition et de la distribution, il est difficile pour un libraire d'être certain de mettre à jour correctement ses fichiers. Voilà pourquoi il revient à Dilicom de rassembler puis de diffuser des catalogues électroniques, à vocation commerciale : cela permet aux libraires de bien gérer leurs commandes. Le fichier de Dilicom, dénommé FEL pour Fichier Exhaustif du Livre, est mis à jour quotidiennement par les distributeurs, directement à partir de leurs systèmes informatiques, puis aussitôt diffusé vers les abonnés libraires. Il contient désormais les visuels des couvertures fournis par les éditeurs ou leur distributeur.

Dilicom gère aussi les avis d'expédition. Il s'agit des copies électroniques du bon de livraison : ouvrages fournis ou manquants, prix, remise. Ces avis permettent aux libraires de préparer la réception des colis. L'émission de ce message par les distributeurs a commencé en 1999, et sa généralisation se fait progressivement, en fonction de la capacité des systèmes informatiques à le traiter, aussi bien du côté des émetteurs que de celui des récepteurs.

Depuis le début de l'année 2007, DILICOM propose un service de dématérialisation de factures, DILIFAC. Celui-ci permet à tout distributeur d'émettre ses factures à l'intention de tous ses clients libraires, par voie électronique. Ces factures sont admises par l'Administration fiscale et sont ainsi le moyen d'éviter l'envoi de papier. Elles présentent aussi l'avantage de générer une économie substantielle en matière d'archivage.

Ouvert en juin 2010, le HUB de Dilicom propose un point d'accès technique unique facilitant la communication entre les revendeurs et les plateformes de distribution de livres numériques grâce à la compatibilité opérée entre chaque système et le HUB.

Le HUB permet de gérer les différentes transactions nécessaires au développement du commerce de produits dématérialisés :

- fourniture des métadonnées collectées auprès des plateformes de distribution,
- transmission des commandes des revendeurs vers les différentes plateformes de distribution,
- livraison des liens destinés au consommateur final des plateformes de distribution vers les revendeurs,
- reporting pour faciliter le service après-vente assuré par les revendeurs.

Le HUB ne se substitue pas aux entrepôts de données ni aux plateformes de distribution qui conservent leurs prérogatives. Il ne propose pas non plus de solution logicielle « clé en main » à destination des revendeurs.

Il permet à un utilisateur de multiplier les connexions avec les fournisseurs ou les revendeurs tout en utilisant un point d'accès unique avec le même protocole de communication et en choisissant une fois pour toutes le format des transactions.

Une fonctionnalité dédiée à la vente de livres numériques aux collectivités va permettre aux libraires de présenter les offres des éditeurs spécifiquement dédiées au prêt en bibliothèque.

La création de DILICOM a donc été essentielle dans le monde de l'édition : quel que soit son équipement, ou son absence d'équipement, tout professionnel du livre peut utiliser les services de DILICOM, et le circuit du livre en est considérablement facilité. En effet, du côté des libraires la connexion est possible à partir d'un système informatique spécifique aux métiers du livre, ou d'un simple ordinateur standard, connecté à Internet. Et du côté des distributeurs ou des éditeurs, avec des ensembles très puissants, ou un simple micro, il devient possible de recevoir et de traiter les commandes des librairies.

© DILICOM 2009 RCS 350 556 932 PARIS - DILICOM SAS Siège social : 60, rue Saint André des Arts 75006 PARIS