

Consultation publique
Article 18-7 de la loi du 2 avril 1947

DÉFINITION DE L'OPTION STRATÉGIQUE
POUR LE SYSTÈME D'INFORMATION DE LA FILIÈRE

avril 2014

CONTRIBUTION DE L'UNION NATIONALE DES DIFFUSEURS DE PRESSE



16, place de la République, 75010 Paris

Cette contribution est présentée par Daniel Panetto, président de l'UNDP, agissant ès qualités

Seule organisation professionnelle représentative des diffuseurs de presse au plan national, l'UNDP a vocation à fédérer l'ensemble des diffuseurs de presse indépendants, plus connus du grand public sous l'appellation de marchands de journaux. Elle est l'interlocuteur historique des pouvoirs publics et des acteurs de la filière, pour tous les aspects qui modèlent l'économie et la pratique du métier de diffuseur de presse.

L'économie des diffuseurs, la pratique de leur métier au quotidien et leur efficacité commerciale sont très directement impactées par la capacité de la filière à mettre en œuvre un système d'information efficace. A ce titre, ils sont évidemment concernés par les choix stratégiques qui présideront au remplacement d'un système d'information essoufflé.

Quand on évoque le système d'information de la filière, on pense généralement aux messageries ; parce qu'elles sont à l'origine des systèmes existants, du fait que les éditeurs leur ont confié la responsabilité d'organiser la distribution. Quand on se pose la question du cahier des charges, on se demande quels sont les besoins des éditeurs ; parce que le système est historiquement organisé par eux et pour eux. **Et pourtant, avant d'être un outil logistique, la filière est un canal commercial**, permettant aux éditeurs de toucher leurs publics. **L'UNDP tient donc à réaffirmer que les besoins de la vente – et donc ceux des diffuseurs doivent être considérés à la même hauteur que ceux des éditeurs.** Et qu'il importe, au final, de contraindre la technique à apporter des solutions au consommateur.

Le Conseil d'administration de l'UNDP a ainsi souhaité contribuer à la réflexion engagée par le Conseil supérieur, conformément aux dispositions de la loi. La présente contribution n'a pas vocation à émettre un avis sur les conclusions techniques exposées par le cabinet Ernst & Young, ni à manifester une préférence pour l'un ou l'autre des schémas en concurrence a priori. **A l'heure des décisions structurantes, la contribution de l'UNDP vise uniquement à répondre à la nécessité d'exprimer les attentes et les besoins des marchands de presse en recherche d'efficacité commerciale, afin que le cahier des charges qui devra être bâti ne les néglige pas.**

Les diffuseurs sont particulièrement concernés

Les 23 000 diffuseurs indépendants constituent le dernier maillon d'une filière mutualisée de distribution organisée par la loi et par l'usage. Ils sont ainsi en lien permanent – quotidien – avec la filière, tout particulièrement par le truchement des dépositaires de presse, dont ils sont le mandataire direct – et le client.

Cette relation quotidienne se matérialise d'abord par un flux physique – fournis et invendus –, un lien logistique. Elle est également organisée autour d'un lien économique essentiel, à travers la commission perçue sur les ventes et le modèle de trésorerie. De ce point de vue, elle est donc structurée par un flux financier quotidien. Enfin, cette relation est construite au profit de la vente au consommateur final des produits créés par les éditeurs. Elle repose donc également sur un flux informationnel descendant, mais aussi remontant du point de vente vers les acteurs de la filière de distribution et, au final, vers l'éditeur. On retrouve ici les trois missions essentielles des messageries – et les trois finalités d'un système d'information.

Les diffuseurs sont des acteurs majeurs du système d'information. On oublie trop souvent combien leur action de scanning des ventes en temps réel – et la remontée de ces informations stratégiques – contribuent à alimenter le système d'information. Quelque **15 000 diffuseurs indépendants sont aujourd'hui informatisés**, avec une solution permettant de dialoguer avec le système Presse 2000. Ils représentent une part du volume d'affaires considérable. Ces diffuseurs ne sont donc pas simplement une donnée du système, mais sans doute une de ses pierres angulaires.

Pour terminer sur ce chapitre, on rappellera que **les diffuseurs indépendants spécialistes attendent légitimement que la profession consolide leur économie.** Cette nécessité urgente doit être construite essentiellement sur un rééquilibrage de la valeur au sein de la filière en leur faveur. **La rénovation du système d'information est porteuse d'économies considérables.** Un système mutualisé, à coûts variables, et dont les coûts de maintenance et de développement seront réduits, constitue une source d'économies importante. L'UNDP souligne par ailleurs qu'un système rénové doit permettre une meilleure efficacité commerciale, et par conséquent produire une amélioration de l'économie des points de vente.

Les diffuseurs veulent pouvoir disposer d'un système de qualité, le plus vite possible

Dans un marché d'offre, aux nombreuses références (7 579 en 2013), ils sont évidemment largement sensibles à la qualité du système d'information. **La qualité du système, sa fiabilité, ont un impact immédiat sur leur propre capacité à apporter les meilleures solutions au consommateur de presse. Il y va de leur efficacité commerciale – et donc de celle de l'ensemble de la filière.**

Il ne s'agit évidemment pas de faire le procès de Presse 2000 qui, malgré son essoufflement, a été **un élément structurant de la distribution et une source de progrès.**

Pour autant, toute la profession s'accorde à reconnaître que **cet outil est frappé d'obsolescence**. Il est bâti sur une technologie dépassée et son architecture a été souvent modifiée pour s'adapter à l'évolution des réalités, aux besoins des éditeurs, aux règles de la profession, jusqu'à compter 400 modules sensés cohabiter.

Les diffuseurs témoignent quotidiennement auprès de nos responsables de leur désarroi face à des incohérences de distribution, dont une part non négligeable peut être imputée à l'obsolescence du système. Ces phénomènes ont pris une acuité particulière dans le cadre du processus de restructuration du niveau II en cours.

Les diffuseurs les plus spécialisés se sont dotés d'outils informatiques performants, en investissant des sommes importantes au regard de leur économie. **Ils ont le sentiment de disposer d'outils plus performants que celui de la filière**, parce que bâtis sur des technologies récentes – et en constante évolution. Ils sont nombreux à estimer que les limites du système d'information ne leur permet pas d'utiliser toute la puissance de leurs propres outils, au service d'une meilleure administration des ventes et surtout, au profit du commerce.

Les diffuseurs attendent une nouvelle philosophie du système

Le système d'information a d'abord été construit pour organiser la distribution. Il a pour objectif de gérer les trois flux correspondant aux missions fondamentales des messageries : flux physique, flux informationnel, flux financier.

L'UNDP estime que le nouveau système d'information devra être organisé autour des nécessités de la vente de préférence à celles de la logistique. Car c'est bien là que réside l'essence même de notre filière de distribution : elle est le canal de la vente au numéro. Entendons-nous bien : les diffuseurs ont des attentes en matière d'administration des ventes, ils sont attentifs à la gestion des flux physiques et financiers qui impactent directement leur santé économique. Mais ils estiment que le système doit avant tout chercher à optimiser la vente.

Pour notre organisation professionnelle, **il importe de placer les règles professionnelles à l'épicentre du système**, qui doit développer ses fonctionnalités autour des principes essentiels. On parle ici tout particulièrement de la capacité du système à distribuer le bon produit au bon endroit, dans des quantités adaptées sur la durée, et à gérer les offres destinées au consommateur. Dans le système Presse 2000, les règles de la profession ont été rajoutées, au fur et à mesure de leur établissement. Il est souvent difficile de les faire cohabiter avec les fonctionnalités qui constituent le cœur du réacteur.

De fait, **nous estimons indispensable que la profession opte pour un système d'information souple et agile**. Nous mesurons tous combien il est difficile – et souvent trop long – de s'adapter aux réalités nouvelles avec le système actuel, sans doute trop rigide. Les temps de développement s'ajoutant à ceux qui s'écoulent lors du processus de décision, **les solutions interviennent souvent trop tard et peuvent se révéler inadaptées aux besoins du moment**. Sans compter les difficultés de mise en œuvre, évoquées plus haut, qui empêchent

de déployer les solutions techniques. L'UNDP plaide donc pour que soit retenue une solution favorisant l'adaptabilité.

Les diffuseurs expriment avant tout un besoin de performance commerciale

Bien avant les considérations logistiques, les diffuseurs mettent en avant **un besoin de meilleure efficacité commerciale**. Ainsi, à nos yeux, le système d'informations ne doit pas être un frein à la réponse des besoins du consommateur et à ceux du commerçant qui le met en contact avec l'offre, mais bien au contraire être construit autour de cette nécessité. **L'instabilité du système actuel est sans doute à l'origine des critiques avancées par quelques acteurs de la distribution ou de l'édition pour prôner l'abandon des réformes visant à réguler l'approvisionnement** des points de vente. Quand elle ne lui sert pas d'alibi.

La gestion des assortiments est un élément essentiel de notre capacité collective à répondre aux attentes des consommateurs. Elle vise à positionner le bon produit au bon endroit. Avec à la clé, une réduction sensible des coûts industriels et de distribution pour les éditeurs – mais également une meilleure gestion des espaces dans un système collectif, où le point de vente est un bien commun. **L'UNDP évoque ici l'assortiment en tant que finalité, et non dans son acception technique** – forcément évolutive – liée aux capacités du système actuel.

Au final, c'est de mobilisation commerciale qu'il s'agit. De la capacité à agir du diffuseur, dont la fonction principale est de vendre. Ce droit fondamental du diffuseur doit être intégré au cœur même du nouveau système d'information à créer.

L'UNDP constate la réduction des forces commerciales sur le terrain. Elle estime donc indispensable que le nouveau système d'information de la filière intègre cette nouvelle donne, **en remplaçant – au moins partiellement – l'interface humaine du dialogue commercial par une interface numérique.** Dans notre esprit, **il convient que les commerçants puissent disposer des éléments de leur dossier commercial.** Qu'ils identifient les titres ayant vocation à être présents dans leur linéaire – compte tenu de leur performance dans leur point de vente – et de l'espace disponible. Il est essentiel que leur système d'information puisse donner au diffuseur spécialiste une vision de l'efficacité commerciale de chaque famille, sous-famille et titre dans son point de vente. On relèvera que le diffuseur dispose aujourd'hui d'outils de cette nature dans son informatique – à fins de documentation – et que chaque messagerie dispose de ses propres données, pour son portefeuille. Ces données ne sont aujourd'hui ni comparées, ni partagées. Elles ne constituent donc pas la base d'un dialogue commercial.

Dans chaque famille ou sous-famille, le diffuseur devrait pouvoir accéder au catalogue des titres – tout particulièrement s'ils n'entrent pas dans son palmarès, avec l'indication de ses ventes annuelles s'il les a déjà eus en service, ou des éléments de performance nationale, s'il n'a pas encore pu tester leur potentiel commercial chez lui. Car c'est bien de cela qu'il s'agit. **Informez le diffuseur et lui permettez d'enrichir son offre, fonction des attentes de sa clientèle.** A défaut d'un dialogue commercial au niveau du dépôt. **Une interface de dialogue avec les éditeurs – de type portail – peut-être organisée.** Aujourd'hui, le diffuseur qui

demande la mise en service d'un titre, dans le cadre du dialogue, échoue la plupart du temps à l'obtenir sans savoir pourquoi. Il ne sait même pas si l'éditeur a eu connaissance de sa demande.

Les diffuseurs a besoin d'une régulation de ses quantités

L'ensemble de la filière s'est organisé, au fil du temps, pour que les quantités mises en distribution soient immédiatement et intégralement livrées. On aboutit ainsi à **un réseau commercial dans lequel l'essentiel du stock est présent en magasin.** Compte tenu de la volatilité du consommateur moderne, de sa relative infidélité au titre et au point de vente, on assiste donc au paradoxe permanent d'un taux d'invendus élevé et de trop nombreuses ruptures à la vente.

Le diffuseur, quant à lui, reçoit dès le premier jour de vente de quoi satisfaire les besoins de la période totale de parution. Sans compter les erreurs possibles dans le réglage pour certains titres, auxquelles s'ajoutent les hiatus du système d'information. **Cette situation est absurde. Elle nuit à la bonne exposition des produits et elle épuise le diffuseur,** confronté chaque jour – tant aux manques de produits réclamés par ses clients qu'aux quantités impossibles à exposer.

Le CSMP a pris une délibération sur ce sujet, rendue exécutoire par l'ARDP en 2013. Or, force est de constater que Presse 2000 est sans doute trop instable pour organiser la régulation des quantités telle qu'issue de cette décision, sans que soit pris le risque de priver les diffuseurs des exemplaires nécessaires à la vente.

Pour l'UNDP, il y a lieu d'intégrer la régulation des quantités au cœur du prochain système d'information. Plus précisément, nous estimons qu'il faut pallier aux défauts actuels de l'outil qui permet aux éditeurs de régler leurs quantités, mais aussi qu'il convient de détecter les titres non réglés ou les anomalies, afin que le système corrige les erreurs. De ce point de vue, **l'UNDP insiste pour que soit intégré dans le système une codification permettant de savoir qui a réalisé la répartition finale :** éditeur, société de service, messagerie ou dépôt. Ceci afin que le diffuseur identifie (enfin) l'interlocuteur avec lequel il peut échanger.

Au final, nous soulignons qu'il convient de retrouver **une logique dans laquelle le système de distribution en amont des marchands stocke une partie des fournitures. Le lieu de vente ne doit pas être un espace de stockage.** Ce qui signifie également qu'il **faudrait utiliser enfin les données remontées chaque nuit par les diffuseurs sur leurs ventes,** à cette fin. Cet outil extraordinaire permet de connaître chaque nuit – et pour les points de vente qui réalisent l'essentiel des ventes – la courbe des ventes de chaque parution, le stock résiduel, et surtout **le besoin de réassort automatique.** Nombreux sont les diffuseurs qui se demandent aujourd'hui à quoi peuvent bien servir les informations qu'ils remontent quotidiennement, à l'aune de la qualité de leur approvisionnement.

Les diffuseurs souhaitent alléger et fiabiliser le poids de la logistique dans leurs tâches

La profession est unanime à dénoncer les tâches improductives qui pèsent sur celui qui – seul au contact du public – devrait pouvoir se mobiliser sur la vente. Il faut être attentif à ne pas négliger ce besoin dans la conception d'un nouveau système d'information.

De ce point de vue, **les besoins sont nombreux.** Ils portent également sur la fiabilité des informations, leur cohérence avec les informations issues du système informatique du diffuseur et sur le référentiel titres. Il est difficile de les lister de manière exhaustive, sans allonger inutilement cette contribution. **Qu'il soit surtout retenu la nécessité d'intégrer les besoins des diffuseurs et de privilégier une approche utilisateur.** Ceci, dans un système évolutif bien entendu

Pour l'essentiel, quand le diffuseur évoque ses attentes en la matière, il pense évidemment au **suiti des flux physiques – fournis, invendus, réassorts** – et pourquoi pas à les **anticiper.** Aujourd'hui, le diffuseur est informé avec sa livraison du contenu théorique de ses bacs. Compte tenu des aléas de la distribution, c'est à la fois très insuffisant et particulièrement frustrant pour le diffuseur.

On relèvera également, dans ce registre, que **le diffuseur informatisé doit trop souvent ressaisir ligne par ligne des quantités d'invendus pourtant déterminées dans son propre système informatique,** fonction des livraisons enregistrées et des ventes scannées. Ainsi, le diffuseur perd un temps considérable à **une tâche particulièrement improductive** quand il ne devrait corriger que les quelques écarts constatés.

La gestion des réclamations (et de leur suivi) est également insatisfaisante, comme d'ailleurs celle des **demandes de réassort.** Les diffuseurs attendent de vrais progrès de ce point de vue afin de libérer les énergies au service de la vente. Ce point, essentiel, a longuement été développé avec le cabinet Ernst & Young et il est correctement repris dans sa synthèse.

Les diffuseurs se préoccupent de l'économie de leur point de vente

Cette préoccupation recouvre plusieurs acceptions qui, toutes, ont leur influence sur le cahier des charges du système d'information de la filière. Il s'agit ici d'évoquer la lisibilité et le contrôle des flux financiers, la commission des diffuseurs, la souplesse du système de facturation (adaptation et capacité à corriger les erreurs), la trésorerie et la mise en œuvre de promotions destinées au consommateur.

En liaison avec les outils informatiques du point de vente, le système d'information doit permettre de **rendre plus lisible le système de facturation,** trop difficile à appréhender sans des multiples rapprochements pour le diffuseur. Il devrait permettre de **mieux identifier les**

commissions perçues sur les ventes, les flux financiers entre dépôt et diffuseurs, en anticipant les échéances.

Le système actuel manque de souplesse. Ainsi, quand un produit est requalifié en cours de vente, ou quand son échéance change, il apparaît très difficile de réaliser en central une opération de débit-crédit sur les comptes des diffuseurs facturés. De fait, cette opération manuelle est aujourd'hui abandonnée au bon vouloir des dépositaires, ou – plus souvent – à leur capacité à traiter de manière artisanale une opération accessoire dans un cadre industrialisé. Au final, l'addition de ces opérations – au demeurant fréquentes – est loin d'être neutre dans l'économie et la trésorerie du réseau de vente.

De même n'est-il pas possible, aujourd'hui de réaliser une promotion en cours de vente sur un produit donné, à l'instigation de l'éditeur. Ou de réaliser simplement une promotion alors que le produit a été facturé à la livraison. Ainsi n'est-il pas possible de proposer un prix promotionnel en cours de vente. Ajoutons que les offres couplées doivent donner lieu à un packaging spécifique par l'éditeur, quand la souplesse devrait conduire – en cours de vente – à proposer des offres sur deux magazines livrés (et facturés) séparément. Les éditeurs se privent de la capacité à gérer des offres commerciales dont le consommateur est pourtant friand du fait de la rigidité du module de facturation du système d'information actuel.

Enfin, les diffuseurs ont besoin d'un système qui prenne en compte leur taux de rémunération différencié, dans le cadre du dispositif de rémunération qui sera mis en œuvre à l'issue des travaux en cours au CSMP. Ils doivent pouvoir percevoir leur rémunération au fil de l'eau, au bon taux.