



Le transport des livres. Du dépôt central du livre à Prisme

Patricia Sorel

DANS **ENTREPRISES ET HISTOIRE** 2026/1 n° 122 , PAGES 45 À 60
ÉDITIONS **ESKA**

ISSN 1161-2770

DOI 10.54695/eh.122.0045

Date de mise en ligne : 18/06/2026

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://shs.cairn.info/revue-entreprises-et-histoire-2026-1-page-45?lang=fr>



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...
Scannez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



Distribution électronique Cairn.info pour ESKA.

Vous avez l'autorisation de reproduire cet article dans les limites des conditions d'utilisation de Cairn.info ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Détails et conditions sur [cairn.info/copyright](https://shs.cairn.info/copyright).

Sauf dispositions légales contraires, les usages numériques à des fins pédagogiques des présentes ressources sont soumises à l'autorisation de l'Éditeur ou, le cas échéant, de l'organisme de gestion collective habilité à cet effet. Il en est ainsi notamment en France avec le CFC qui est l'organisme agréé en la matière.

LE TRANSPORT DES LIVRES : DU DÉPÔT CENTRAL DU LIVRE À PRISME

par Patricia SOREL

Professeure d'histoire contemporaine à l'Université Paris Nanterre
IDHE.S

Le bon acheminement des livres jusqu'aux librairies de province s'avère primordial, tant pour les éditeurs, soucieux d'assurer une large diffusion à leurs ouvrages, que pour les libraires, désireux de satisfaire leur clientèle. Cet article retrace les différentes étapes qui ont permis la mise en place d'une plateforme interprofessionnelle efficiente en termes de coûts et de délais de transport.

Les « Trente Glorieuses » sont une période de profonde transformation du marché du livre. Les années 1950-1960 voient l'arrivée du « Livre de poche » d'Hachette (1953) et, dans son sillage, la multiplication des collections au format poche qui envahissent peu à peu tous les domaines de l'édition. Le succès du « Poche », qui se caractérise par un prix faible, un fort tirage et un taux de rotation élevé, révolutionne le monde de l'édition et le travail des libraires. Il coïncide avec l'apparition et le développement des supermarchés et des hypermarchés, qui bouleversent les habitudes de consommation en proposant une multitude de produits, dont le livre, en libre-service. Après la concurrence des grandes surfaces alimentaires, les librairies doivent affronter celle des grandes surfaces culturelles : la première librairie Fnac ouvre ses portes à Paris en mars 1974 en pratiquant d'emblée un discount de 20 %. À cette date, il existe en France environ 25 000 points de vente, dont 5 500 magasins qui vendent principalement du livre et quelque 300 grandes librairies.

L'augmentation de la production éditoriale et l'élargissement de la diffusion du livre font de la distribution un enjeu essentiel. En janvier 1977, la Fédération française des syndicats de libraires (FFSL) rend un rapport qui présente la distribution comme « le problème le plus important qui soit actuellement posé aux professions du livre »¹. Assurant les tâches logistiques liées à la circulation du livre (stockage, préparation et expédition des commandes, réception des retours), mais aussi à la gestion des flux financiers (facturation), la distribution devient une activité de plus en plus industrialisée. Elle s'impose comme un acteur majeur dans la chaîne du livre et joue un rôle de premier plan dans la réorganisation et les mouvements de concentration que connaît le monde de l'édition. À côté du géant Hachette, l'éditeur Sven Nielsen a construit un empire, les Presses de la Cité, en rachetant à partir de 1958 plusieurs maisons d'édition. Le paysage éditorial français se caractérise dès lors par un duopole, qui ne cesse de se développer dans les années 1980-2000. Autour de ces deux mastodontes gravitent quatre maisons de

¹ « Rapport de la FFSL pour l'amélioration et le développement de la distribution du livre en France. Comité directeur. Vote du 24 janvier 1977 », *Bulletin du livre*, n° 314, 15 avril 1977, p. 89.

taille moyenne – Flammarion, Albin Michel, Gallimard, Éditions du Seuil – et une multitude de petits éditeurs. Si certains assurent eux-mêmes leur distribution (Flammarion, Larousse, Seuil), le plus grand nombre n’a d’autre choix que de la confier à des sociétés contrôlées par des groupes ou de grosses maisons d’édition – notamment Hachette (Centre de distribution du livre²), Presses de la Cité (Messageries du livre), Gallimard (Sodis) et Robert Laffont (Inter Forum).

Quelles que soient leur taille et leur implantation, les librairies passent commande auprès de nombreux éditeurs, en quantités importantes pour les livres à rotation rapide (les best-sellers) et à quelques exemplaires, voire à un seul, pour ceux à rotation lente. Jusqu’aux années 1980, les libraires franciliens peuvent s’approvisionner directement aux comptoirs de vente des éditeurs. Ils y envoient des coursiers ou, pour faire des économies, s’y déplacent eux-mêmes. Ils peuvent également se faire livrer par les Messageries parisiennes du livre qui desservent Paris et sa banlieue. Éloignés de la région parisienne où se concentrent la plupart des maisons d’édition, les libraires de province se fournissent, quant à eux, auprès des grossistes – une vingtaine en région au début des années 1960 – et des dépôts régionaux des grandes maisons d’édition (tels les Centres régionaux de distribution du livre – CRDL –, d’Hachette), mais ils préfèrent souvent passer par le Dépôt central du livre à Paris, les grossistes et les dépôts régionaux ne proposant qu’une sélection de titres relativement limitée. Si le groupage des commandes permet aux libraires de province d’obtenir des tarifs préférentiels, les délais de livraison suscitent chez eux un fort mécontentement. Il faudra de longues années avant que l’interprofession ne parvienne à mettre en place un système de livraison satisfaisant en termes de coût et de

délais avec, au cœur des débats, la question de la maîtrise du transport, revendiquée tant du côté des distributeurs que du côté des libraires.

Nous ne nous intéresserons ici qu’au transport du livre vers les librairies de province, le transport en région parisienne relevant d’autres systèmes de distribution. Pour cette étude, qui couvre la période s’étendant des années 1960 à nos jours, nous nous sommes appuyée essentiellement sur des articles publiés dans la presse professionnelle ainsi que sur des interviews de libraires et de distributeurs.

1. LE DÉPÔT CENTRAL DU LIVRE : PREMIÈRE PLATEFORME INTERPROFESSIONNELLE DU LIVRE (1960-1992)

Créé en 1960 à Paris, le Dépôt central du livre (DCL) – département de la Société d’exploitation des transports internationaux (SETI), elle-même filiale des transporteurs Calberson et Danzas – est contrôlé par une Commission de liaison interprofessionnelle (CLI) constituée de représentants d’éditeurs, de distributeurs et de libraires. Implanté dans le 14^e arrondissement, le DCL réceptionne les colis envoyés par les éditeurs, colis qui portent l’indication du nom du transporteur et du libraire destinataire, et les remet aux transporteurs après l’établissement d’un bordereau d’expédition. Le fonctionnement du DCL est financé par deux taxes : une taxe de remise, payée par l’éditeur, et une taxe d’enlèvement, payée par le transporteur et refacturée au libraire destinataire³. En 1976, ce sont plus de 200 éditeurs qui ont signé un accord avec le DCL, contre 48 à sa création⁴. Le nombre

² Le Centre de distribution du livre (CDL) commence à fonctionner à Maurepas en janvier 1978. Dès 1982, il ne sert plus que les libraires de Paris et de la région parisienne ainsi que quelques très grosses librairies comme les Fnac ou Le Furet du Nord.

³ « Le transport du livre », *Cahiers de l’économie du livre*, n° 1, mai 1989, p. 53.

⁴ *Bibliographie de la France*, n° 19, 11 mai 1977, p. 808.

de transporteurs – qui ne sont pas spécialisés – s’est à l’inverse considérablement réduit pour ne conserver que les plus compétitifs, passant de 300 en 1960 à 124 en 1977⁵. Mais les délais de livraison ne cessent d’augmenter. Une enquête menée par le DCL en 1976 donne un délai global de 9,7 jours calendaires entre la date de passation d’une commande par un libraire et la date de sa réception, qui se répartit de la façon suivante : 5,4 jours pour le délai éditeur, 1,8 jour pour le délai DCL, 2,4 jours pour le délai transporteur. En jours ouvrables, le délai global est de 6,9 jours (le délai éditeur de 3,8 jours, le délai DCL d’1,4 jour, le délai transporteur d’1,9 jour)⁶. Le raccourcissement du délai éditeur, qui correspond à la transmission et à la saisie des commandes, ne sera rendu possible que par le développement des moyens informatiques entre éditeurs/diffuseurs et libraires. Quant au délai DCL, qui comprend le temps de traitement des colis et le temps d’attente avant enlèvement par le transporteur, constat est fait qu’il pourrait être diminué, plus de 40 % des transporteurs inscrits au DCL enlevant leurs colis moins d’une fois tous les deux jours (près de 10 % d’entre eux enlèvent même leurs colis entre une fois tous les quatre jours et une fois tous les neuf jours).

Dans son rapport de janvier 1977, la FFSL souligne que « l’exécution et l’acheminement des commandes se font dans des délais incompatibles avec une diffusion normale du livre », ce qui occasionne des pertes de ventes évaluées à plus de 12 % du chiffre d’affaires de la librairie. Si une réforme logistique s’avère « indispensable », les libraires doivent aussi abandonner des « pratiques invraisemblables et peu justifiées », notamment la multiplication quotidienne des commandes chez le même

éditeur, parfois pour le même titre, et le montant dérisoire des commandes (40 % d’entre elles concernent un seul exemplaire). Ces pratiques ont pour conséquence de multiplier les colis, ce qui grève les coûts d’expédition du distributeur et alourdit les coûts de livraison à la charge des libraires⁷.

En mars 1977, le DCL entreprend de moderniser ses locaux en mettant en place un circuit entièrement mécanisé destiné à accélérer le traitement des colis : la réception d’une semi-remorque de dix tonnes peut désormais être traitée en 35 minutes au lieu de deux heures, ce qui supprime les files d’attente des camions et l’engorgement des quais⁸. Mais seules les grandes librairies ont les moyens de faire appel à un transporteur qui passe chaque jour au DCL. Les petites et moyennes librairies ont, elles, recours à de petits transporteurs qui n’ont pas de passages réguliers. Alain Flammarion, responsable de la diffusion chez Flammarion (Union Diffusion), a ainsi pu constater que des délais de 15 jours sont « chose courante » et que la rapidité du DCL a « très souvent été prise en défaut »⁹. Le contrôle d’un transporteur par un éditeur permet en revanche de réduire considérablement les délais de livraison :

« Par exemple, nous livrons directement de Paris les librairies Flammarion de Lyon et de Marseille et il n’y a aucun problème. Nous traitons les commandes en 24 heures. Le lendemain soir, à six heures, un camion part de la rue Casimir-Delavigne avec les colis et le surlendemain au matin ces deux librairies sont livrées. Il aura fallu 48 heures. »¹⁰

Cependant, reconnaît Alain Flammarion, il est impossible de généraliser ce système à toutes les librairies. Pour Édouard de Andreis, directeur commercial des Éditions du Seuil,

⁵ *Ibid.*, p. 809.

⁶ « Une enquête du DCL », *Bulletin du livre*, n° 316, 5 mai 1977, p. 89.

⁷ « Rapport de la FFSL pour l’amélioration et le développement de la distribution du livre en France », *Bulletin du livre*, n° 314, 15 avril 1977, p. 93.

⁸ *Bibliographie de la France*, n° 19, 11 mai 1977, p. 813-814.

⁹ « Les éditeurs : priorité à la rapidité des livraisons », *Bulletin du livre*, n° 364, 15 décembre 1978, p. 99.

¹⁰ *Ibid.*, p. 99-100.

la question des délais de livraison est également « une priorité »¹¹. Pour réduire le temps et les coûts du transport, il propose deux mesures complémentaires : le regroupement d'éditeurs-distributeurs avec un transporteur commun et le développement des dépôts régionaux. Cette dernière solution est mise en œuvre par plusieurs éditeurs-distributeurs qui renforcent leur implantation en province afin d'assurer la disponibilité de leurs ouvrages – notamment Gallimard, Éditions du Seuil, Inter Forum¹² et Flammarion à Lyon et à Nantes à la fin de l'année 1979. Des accords entre distributeurs vont aussi permettre une diminution des délais de livraison. En octobre 1980, Fleurus Distribution signe des accords avec Inter Forum et les Éditions du Seuil pour l'utilisation des dépôts de Lyon et de Nantes. Ces accords concernent « le stockage des livres, la réception des commandes, le traitement, l'établissement du bordereau de livraison, la préparation et la confection du colis, le transport s'il y a lieu ». Ils « permettront aux libraires des régions concernées d'être servis plus rapidement », mais aussi de « simplifier, en les regroupant, toute une série de services »¹³.

Le transport des livres par voie aérienne est même un temps envisagé. Au début de l'année 1980, la société JMG annonce avoir passé avec Air Inter Fret un accord selon lequel elle pourra expédier par Airbus dans toute la France des colis sans limitation de poids ni de volume. Les commandes seront ainsi livrées en 24 heures, quel que soit le département. *Le Journal des librairies* donne un exemple de prix : 50 francs net hors taxes (soit environ 25 euros) pour un colis de 9,5 kg expédié de la région parisienne à un point de vente situé à quelque 700 km de la capitale¹⁴. Mais ce

projet tourne court, la société JMG cessant ses activités quelques mois plus tard¹⁵.

La question des transporteurs est de nouveau mise à l'ordre du jour lors de la troisième rencontre interprofessionnelle du livre, organisée le 23 octobre 1980 par l'Institut français du livre-service. Jacques Berne, chef du service distribution du Syndicat national de l'édition (SNE), souligne que le nombre de transporteurs est encore trop élevé et la fréquence de leurs enlèvements souvent trop faible : en septembre 1980, rapporte-t-il, « sur les 117 transporteurs du DCL, 48 sont passés 14 fois et moins, 33 sont passés moins de 9 fois »¹⁶. Décision est alors prise par la CLI de réduire le nombre des transporteurs à 54 à partir du 1^{er} janvier 1981. Dans un nouveau « protocole d'accord entre les transporteurs et le DCL », celui-ci s'engage « à traiter et mettre à disposition dans les cases transporteurs tout le trafic qui lui sera confié par l'ensemble des éditeurs, dans un délai minimum de 3 heures et maximum de 24 heures ». Quant aux transporteurs, ils devront respecter un délai de livraison de 24 heures « dans les chefs-lieux de département et banlieues qui s'y rattachent » et de 72 heures « pour toutes les autres localités excentrées » (jours ouvrés). En cas de dépassement du délai, les transporteurs seront tenus de « rembourser intégralement le montant toutes taxes du transport »¹⁷.

Un peu occultée par les débats sur le prix du livre, la question de la distribution revient au centre des préoccupations de l'interprofession après l'adoption de la loi Lang (10 août 1981) et le ministère de la Culture entend peser de tout son poids dans ce dossier. Jean Gattégno, directeur du Livre et de la Lecture depuis le 27 octobre, déclare dans une interview que le redressement de la librairie

¹¹ *Ibid.*, p. 100.

¹² Inter Forum est née de la fusion, le 1^{er} janvier 1972, de L'Inter et de Forum. La société appartient à Robert Laffont.

¹³ M. Grangé, « Accords entre Fleurus, Inter Forum et Le Seuil », *Livres Hebdo*, n° 37, 21 octobre 1980, p. 70.

¹⁴ *Journal des librairies*, n° 12, février 1980, p. 1.

¹⁵ *La Lettre JDL*, n° 51, 20-27 octobre 1980.

¹⁶ *La Lettre JDL*, n° 55, 17-24 novembre 1980.

¹⁷ « DCL : nouvelles mesures pour améliorer les délais de livraison », *Livres Hebdo*, n° 44, 9 décembre 1980, p. 51.

française passe par l'amélioration du système de distribution :

« Il faut que se renforcent et se créent des librairies qui servent réellement leurs clients. Ce qui implique une refonte du circuit de distribution. Il faut actuellement huit jours pour avoir un livre que l'on a commandé. Il faut discuter avec les éditeurs, les libraires, les distributeurs, les entreprises de transport, etc., pour voir comment on peut améliorer le système. »¹⁸

Au début de l'année 1982, deux rapports successifs appellent à trouver des mesures nécessaires et urgentes. Le rapport de l'Asfodelp, rédigé par Michel Chaffanjon et Jean-Guy Boin, dénonce un système « lent et souvent inadéquat », qualifie les frais de port de « considérables » et estime qu'ils « freinent les initiatives des libraires voulant faire “vivre” leur stock »¹⁹. Le rapport de la commission Pingaud-Barreau, remis à Jack Lang le 28 janvier 1982, pointe également les principaux défauts du système de distribution²⁰. Il est trop lourd (faute d'informatisation) et trop coûteux ; sa « grande complexité » engendre « des délais d'approvisionnement anormalement longs ». C'est aussi un outil « trop centralisé », « peu adapté aux éditeurs de taille moyenne ou petite » et qui « convient mal à la diffusion du livre à petit tirage et à vente lente »²¹. Le rapport Pingaud-Barreau rejette la proposition de certains professionnels de créer un « service public » de la distribution et souligne l'impossibilité de « faire table rase d'une organisation qui s'est mise en place peu à peu et de façon très empirique depuis une vingtaine d'années ». Il préconise la création d'une coopérative nationale de messagerie du livre (inspirée des Nouvelles Messageries de

la presse parisienne créées à la Libération) et celle de quatre à six coopératives de distribution et de diffusion adaptées aux petits éditeurs et aux maisons d'édition régionales. Située à Paris ou en région parisienne, la coopérative nationale de messagerie du livre effectuerait des livraisons franco de port – les frais étant assumés par les éditeurs et les libraires –, avec des délais et des tarifs identiques pour tous²².

Jean Gattégno juge ces propositions « très intéressantes »²³ et les premières discussions débutent le 4 mars 1982 au ministère de la Culture. Elles réunissent les représentants du SNE, de la FFSL, de l'Union syndicale des libraires de France (USLF) et les grandes surfaces ; ont aussi été conviés le DCL et le Service national des messageries (Sernam)²⁴. Si le projet de coopérative du rapport Pingaud-Barreau n'est pas retenu, plusieurs mesures sont mises en œuvre dès l'année suivante. Le problème est devenu urgent. Les délais sont tels, explique Victor Smadja, président du Syndicat des libraires professionnels de Paris et de la région parisienne, que « les grandes librairies de province ont [...] recours aux services d'un coursier parisien pour assurer à leur clientèle des commandes rapides »²⁵. Le Sernam, qui partage avec le DCL le marché du transport des livres en desservant les Maisons de la presse et d'autres librairies, inaugure en avril 1983 un nouveau système de transport par voie ferroviaire en faisant de son centre parisien de Tolbiac une plateforme chargée de la réception et de l'expédition des colis. Tous les livres destinés à être envoyés dans une même zone géographique (133 centres de livraisons en France) sont regroupés en conteneurs métalliques,

¹⁸ *Libraires de France. L'Officiel de la librairie*, n° 6, novembre-décembre 1981, p. 41.

¹⁹ « Réflexions sur la mise en œuvre de la loi du 10 août 1981 », *Livres Hebdo*, n° 5, 1^{er} février 1982, p. 74.

²⁰ À l'été 1981, Jack Lang avait chargé les écrivains Bernard Pingaud et Jean-Claude Barreau de lui faire des propositions concernant l'ensemble des problèmes relatifs au livre.

²¹ « Rapport Pingaud-Barreau », *Livres Hebdo*, n° 6, 8 février 1982, p. 77.

²² *Ibid.*, p. 79.

²³ « Une interview de Jean Gattégno, directeur du Livre », *Livres Hebdo*, n° 6, 8 février 1982, p. 75.

²⁴ « Le transport des livres », *Livres Hebdo*, n° 11, 15 mars 1982, p. 72.

²⁵ *Le Monde*, 8 avril 1983.

l'heure limite d'enregistrement étant fixée à 13 heures. Ils sont expédiés par train le soir même et arrivent dans la gare de province le lendemain. Ils sont ensuite convoyés par des véhicules du Sernam jusqu'à l'adresse de livraison. Les livres sont ainsi livrés dans un délai de deux jours ouvrables. Les prix sont dégressifs en fonction de l'importance des quantités transportées²⁶.

Du côté de la CLI, on étudie également les moyens d'améliorer le service de livraison aux libraires de province. Le projet retenu est de réduire à 19 le nombre de transporteurs inscrits au DCL, chacun se chargeant des colis d'une même zone géographique²⁷. Mais le projet n'aboutit pas, les libraires se montrant réticents à se voir imposer un transporteur.

Pour améliorer le traitement des colis et des envois, le DCL annonce au début de l'année 1985 un vaste plan d'informatisation. Hachette avait été le premier éditeur à adopter le code-barres en septembre 1980. Déjà présents depuis plusieurs mois sur les emballages des produits vendus en grandes surfaces, les codes-barres étaient apparus sur une dizaine de couvertures de livres d'Hachette et de Fayard. Le CRDL de Lyon s'était équipé de lecteurs optiques à la fin du mois d'octobre, puis tous les autres centres régionaux au cours de l'année 1981²⁸. Au DCL, la mise en place du code-barres – qui comporte le nom et le numéro de case de l'éditeur, les références de l'éditeur et du destinataire, le numéro de commande, la date, le nombre et le poids des colis – fait disparaître la longue et délicate procédure de vérification manuelle

des indications portées sur les étiquettes des colis à expédier²⁹.

Le 19 décembre 1985, à l'initiative de Jean-Luc Bannier, de Diffédit, est créé un Groupe d'étude de la distribution (GED). Il se compose de 13 membres (Bégédès, Diffédit, Distique, Hachette, Hatier, Inter Forum, Larousse, Messageries du livre, Nathan, PUF, Seuil, Sodis, Union Diffusion) qui représentent 90 % de la distribution en France³⁰. Selon une enquête menée en 1986 par le GED sur une période de six mois, les délais d'acheminement des colis par le DCL sont encore beaucoup trop longs : 37 % des colis arrivent à destination au-delà de quatre jours³¹. Une autre étude réalisée par la société Euréquip, à la demande du ministère de la Culture et portant sur une période de cinq mois (du 27 octobre 1986 au 31 mars 1987), évalue, quant à elle, à 9,1 jours calendaires le délai moyen d'approvisionnement d'un libraire de province pour une commande à un distributeur parisien et une livraison par le DCL³². À la même époque, en République fédérale d'Allemagne, les grossistes qui dominent la distribution assurent des livraisons sur tout le territoire en 48 heures³³.

Exaspérés, certains libraires entreprennent de mettre en place leur propre système de livraison. Au début de l'année 1989, trois libraires d'Aix-en-Provence choisissent une société commune pour assurer leur transport de livres depuis la capitale. Vents du Sud, Goulard et la Librairie du Palais n'utilisent ainsi pratiquement plus le DCL. « Cette nouvelle formule doit nous permettre notam-

²⁶ A. Zecchini, « Le SERNAM : un nouveau système depuis début avril », *Livres Hebdo*, n° 18, 2 mai 1983, p. 83-84.

²⁷ A. Zecchini, « DCL : moins de transporteurs pour un meilleur service », *art. cit.*, p. 85.

²⁸ M. Grangé, « Le code-barres sur les livres : une révolution dans la distribution », *Livres Hebdo*, n° 33, 23 septembre 1980, p. 132-134.

²⁹ A. Zecchini, « Le code-barres au DCL », *Livres Hebdo*, n° 8, 18 février 1985, p. 73-74 ; « DCL : colis code-barrés », *Livres Hebdo*, n° 17, 22 avril 1985, p. 30.

³⁰ « Le transport des livres à l'étude », *Livres Hebdo*, n° 51, 15 décembre 1986, p. 77.

³¹ *Ibid.* 3 565 libraires ont répondu au questionnaire envoyé par le GED (soit 60 %).

³² Étude publiée dans les *Cahiers de l'économie du livre*, n° 1, mai 1989, p. 43-74.

³³ P. Cahart, *Le livre français a-t-il un avenir ?*, rapport au ministre de la Culture et de la Communication, Paris, La Documentation française, 1987, p. 67.

ment de réduire de plus en plus les achats aux distributeurs locaux ; et surtout, nous gagnons huit jours en moyenne avec Paris par rapport à l'ancien système »³⁴, explique Jean-Claude Lacroix (Vents du Sud). Elle vient aussi confirmer l'insatisfaction de nombreux libraires vis-à-vis du DCL qui, du reste, ne traite qu'une partie réduite de l'acheminement des livres (environ le quart en 1988³⁵) – part assez faible qui s'explique par l'exclusion de la région parisienne, l'importance des dépôts régionaux³⁶, l'existence de grossistes indépendants et de distributeurs particuliers (les groupements Librairies L et Majuscule ont ainsi leurs propres transporteurs).

2. L'EXPÉRIENCE MALHEUREUSE DE SERVILIVRE

Le 29 mars 1989 a lieu une rencontre interprofessionnelle qui rassemble 85 libraires, éditeurs, distributeurs et représentants des pouvoirs publics. Cette importante table ronde, à l'initiative du ministère de la Culture et du Cercle de la Librairie, s'organise autour de trois dossiers : moyens bibliographiques, transmission et suivi des commandes ; transport du livre ; centralisation des factures. En ce qui concerne le transport du livre, le bilan dressé reste négatif : des délais trop longs, des coûts trop élevés, des dysfonctionnements dans la chaîne d'acheminement des colis. Il est par conséquent décidé de créer un groupe de travail qui aura pour tâche d'étudier la réduction du nombre des transporteurs, l'évaluation des économies d'échelle qu'elle

permettrait, la transparence du nouveau système, les principes de facturation³⁷. Il s'agit à la fois d'améliorer le système de transport du livre et de remédier à l'insuffisance du contrôle interprofessionnel sur le fonctionnement du DCL (la tutelle assurée par la CLI restant très théorique). Le groupe de travail, animé par François Gèze (La Découverte), Pierre Descomps (codirecteur de la librairie Sauramps à Montpellier) et Jean-Luc Bannier (Diffédit), tient sa première réunion le 24 octobre 1989 au Cercle de la Librairie³⁸. Des rencontres régulières aboutissent à la signature d'un accord interprofessionnel sur le transport du livre le 12 février 1990, après divers amendements de la FFSL et des Librairies L quant à la liberté des libraires de choisir leur transporteur³⁹. Signé par le SNE, la FFSL, le Syndicat national de la librairie (SNL), le Syndicat des libraires universitaires et techniques (SLUT), l'Association des librairies spécialisées jeunesse (ALSJ), le Syndicat des libraires de littérature religieuse, les Librairies L, les Librairies Clé, L'Œil de la lettre, Majuscule, la Fnac, le Syndicat national des dépositaires de presse et l'Union nationale des syndicats de diffuseurs de presse et d'édition, cet accord s'avère décisif pour une nouvelle organisation du transport. La CLI est chargée d'étudier, dans un délai de six mois, toutes les solutions qui pourraient améliorer la plateforme de tri et l'acheminement des livres. Pour exécuter ce mandat, la CLI est élargie, pour une durée de six mois, à l'ensemble des catégories professionnelles du livre : y participent cinq distributeurs (Hachette distribution, Larousse, Seuil, Sodis et Union Distribution), trois éditeurs désignés par le SNE (Jacques Berne de Tardy, Dominique Bidart et François Gèze) et huit libraires – Alain Diart (SNL), Jean-Luc

³⁴ « Transport groupé pour trois libraires », *Livres Hebdo*, n° 7, 13 février 1989, p. 73.

³⁵ A. Zecchini, « Le casse-tête du transport du livre », *Livres Hebdo*, n° 46, 10 novembre 1989, p. 50.

³⁶ Notamment les CRDL d'Hachette : ainsi, alors qu'il assure 28 % de la distribution, Hachette ne fournit que 10 % du trafic du DCL : P. Cahart, *Le livre français a-t-il un avenir ?*, op. cit., p. 67.

³⁷ *Cahiers de l'économie du livre*, n° 1, mai 1989, p. 36-41. A. Zecchini, « Distribution : l'interprofession se mobilise », *Livres Hebdo*, n° 15, 10 avril 1989, p. 59-60.

³⁸ A. Zecchini, « Première réunion sur le transport du livre », *Livres Hebdo*, n° 43, 20 octobre 1989, p. 42.

³⁹ A. Zecchini, « Transport : accord conclu », *Livres Hebdo*, n° 7, 16 février 1990, p. 33.

Dewas (FFSL), Pierre Descomps (Librairies Clé), Xavier de Minguine (Librairies L), Françoise Trombert (L'Œil de la lettre), Jean-François Usunier (Majuscule), Nathalie Beau (ALSJ) et Pierre-Antoine Dupuy (Fnac). Un bureau est constitué – qui réunit Bertrand Pétré (Larousse), président de la CLI, Pierre Descomps, François Gèze et André Imbaud – et deux commissions sont créées, l'une pour établir un état des lieux, l'autre pour mettre au point un cahier des charges⁴⁰. À la fin de l'été, les professionnels se félicitent de l'avancée de leurs travaux et attendent le rapport et les recommandations du cabinet de conseil en logistique Diagma, mandaté par la CLI, afin de décider de conserver ou non le DCL, dont le fonctionnement a été amélioré grâce à l'augmentation de la capacité de la chaîne de tri⁴¹.

L'étude de Diagma confirme la nécessité d'une plateforme de groupage national, mais estime que « le coût global du transport des commandes transitant par le DCL peut être réduit d'au moins un tiers, et le délai de livraison de moitié »⁴². La CLI appelle alors l'interprofession à élaborer dans les meilleurs délais un cahier des charges et à lancer un appel d'offres pour la gestion de la plateforme et le transport du livre. Dans un premier temps toutefois, la CLI doit revoir ses statuts. Organisme paritaire informel, elle devient, le 8 mars 1991, une association régie par la loi de 1901 sous le nom de Commission de liaison interprofessionnelle du livre (CLIL). D'après ses statuts, la CLIL a pour mission « le développement du marché et la promotion du livre » et « l'étude et l'amélioration des pratiques relatives à la chaîne de diffusion du livre », ceci « par la concertation et l'échange entre les partenaires de l'interprofession ». Elle est présidée par François Gèze et a pour

vice-président Pierre Descomps ; son comité directeur, paritaire, comprend vingt membres, dont huit sont également membres du bureau – cinq libraires : Pierre Descomps, Alain Diart (SNL), Pierre-Antoine Dupuy (Fnac), Jean Legué (FFSL), Jean-François Usunier (Majuscule) ; deux éditeurs : François Gèze et Jean-Pierre Giband (PUF) ; un distributeur : André Imbaud (Sodis). Nombreux sont les professionnels qui espèrent voir la CLIL devenir le lieu de négociations interprofessionnelles qu'ils appellent de leurs vœux⁴³. Mais lors de son assemblée générale, le 15 avril, la FFSL se déclare opposée au lancement d'un appel d'offres pour la gestion de la plateforme, trouvant « ridicule de vouloir changer de prestataire de service alors que le DCL, qui s'est modernisé, n'a jamais aussi bien fonctionné que depuis dix-huit mois »⁴⁴. La FFSL réaffirme ainsi sa volonté que les libraires conservent le libre choix de leur transporteur. Un double appel d'offres est cependant lancé en juillet. Pour la gestion de la plateforme, comme pour le transport, l'objectif est d'abaisser à la fois les coûts et les délais de traitement⁴⁵.

Le 12 février 1992, la CLIL décide de confier la gestion de la plateforme à Mory-TNTE, premier réseau privé de messagerie en France, et non à la SETI-Calberson, opérateur depuis plus de trente ans du DCL. À partir du mois de mai, le traitement des colis transitant entre les distributeurs et les points de vente aura lieu sur le site d'Alfortville (Val-de-Marne) doté d'un tri automatisé des colis et d'un suivi informatisé des flux. Afin de diminuer le coût du transport – de 20 % dans un premier temps, puis de 50 % – et de raccourcir les délais de livraison, 12 transporteurs seront sélectionnés par le collège libraires de la CLIL. Par ailleurs, les distributeurs

⁴⁰ *Ibid.*, p. 33-34.

⁴¹ A. Zecchini, « Transport : la dernière ligne droite ? », *Livres Hebdo*, n° 37, 14 septembre 1990, p. 59-60.

⁴² A. Zecchini, « Transport : plus vite et moins cher », *Livres Hebdo*, n° 3, 18 janvier 1991, p. 35-36.

⁴³ F. Piau, « La CLI s'institutionnalise », *Livres Hebdo*, n° 11, 15 mars 1991, p. 69.

⁴⁴ F. Piau, « La FFSL prend la défense du DCL », *Livres Hebdo*, n° 16, 19 avril 1991, p. 44.

⁴⁵ F. Piau, « Transport : l'heure des choix », *Livres Hebdo*, n° 50, 13 décembre 1991, p. 28.

doivent accélérer l'uniformisation de leurs codifications pour permettre l'étiquetage des colis sur la plateforme. Ce choix de la CLIL ne fait pas l'unanimité chez les professionnels du livre : Hachette, les Éditions du Seuil et les Messageries du livre (Groupe de la Cité) ont manifesté leurs réticences, la FFSL a fait part de son désaccord, la Fnac et les Librairies Clé se sont abstenues. Malgré tout, le changement d'opérateur marque un tournant dans les relations interprofessionnelles : au cours de deux années de discussions, éditeurs et libraires ont en effet réussi à rapprocher des points de vue très différents. François Gèze souligne le « niveau exceptionnel de concertation et de dialogue en commun »⁴⁶.

Le 2 avril 1992, le collège libraires de la CLIL sélectionne 13 transporteurs pour enlever et acheminer les colis⁴⁷. La mise en service de la plateforme d'Alfortville, baptisée Servilivre, est fixée au 25 mai. Mais les gros libraires, qui craignent des restrictions à leur liberté de choix en matière de transport, ne tardent pas à manifester leur opposition. Le 27 avril, Le Furet du Nord, Mollat (à Bordeaux), le groupe Alsatia-Forum et la FFSL signent un communiqué dans lequel ils appellent les éditeurs et les distributeurs à continuer à les approvisionner par le biais du DCL. Ils invitent en outre tous les libraires à se joindre à eux et cherchent à obtenir l'appui de la Fnac qui, pour une fois, fait figure d'alliée potentielle⁴⁸. Cette contestation provoque de vives réactions chez les distributeurs, engagés depuis plusieurs semaines dans un vaste chantier informatique afin d'adapter leurs structures à Servilivre. Christian Sala (responsable de la distribution au Seuil) juge ce revirement des libraires « difficilement admissible, surtout de

la part de la FFSL, qui fait partie du bureau de la CLIL ». Il estime également « difficile de livrer deux plateformes à la fois, et en tout état de cause impossible pour les distributeurs de continuer à financer la plateforme du DCL comme avant ». « L'interprofession a mis en route une énorme machine qu'il n'est plus possible d'arrêter ou de ralentir »⁴⁹, déclare François Gèze. Mais la fronde continue. Ainsi cinq libraires de La Rochelle font-ils savoir que les livraisons par Servilivre seront « systématiquement refusées » et que « les distributeurs qui factureront les frais d'approche et de DCL s'exposent au risque de voir ces frais déduits de leur facture »⁵⁰. Quant à la FFSL, bien que toujours membre de la CLIL, elle envoie à ses adhérents une lettre leur indiquant la marche à suivre pour rester au DCL. À la CLIL, on se veut malgré tout confiant. L'Union des libraires de France (ULF) défend Servilivre, les distributeurs ont confirmé qu'ils ne financeraient pas deux plateformes et Serge Eyrolles, président du SNE, publie le 13 mai 1992 un communiqué dans lequel il rappelle que Servilivre a été choisi par l'interprofession⁵¹. Mais, le 18 mai, la trentaine de délégués présents à l'assemblée générale de la FFSL entérine à l'unanimité le choix du bureau en faveur du DCL. Le président de la Fédération, Jean-Luc Dewas (libraire à Lille), énumère les défauts attribués à Servilivre (perte de liberté dans le choix du transporteur, problème de groupage pour les petites librairies, durée de livraison rallongée de 24 heures par rapport au DCL, etc.) et déclare que la FFSL a obtenu du DCL la garantie que le coût du transport pour les libraires ne serait pas majoré⁵². Sur fond de divisions syndicales, la FFSL faisait ainsi entendre une nouvelle fois sa voix discordante.

⁴⁶ F. Piault, « Un tournant pour le transport du livre », *Livres Hebdo*, n° 9, 28 février 1992, p. 41-42.

⁴⁷ F. Piault, « 13 transporteurs retenus par les libraires », *Livres Hebdo*, n° 15, 10 avril 1992, p. 108.

⁴⁸ F. Piault, « L'accord transport contesté par plusieurs libraires », *Livres Hebdo*, n° 18, 1^{er} mai 1992, p. 33.

⁴⁹ F. Piault, « La CLIL défend Servilivre », *Livres Hebdo*, n° 19, 8 mai 1992, p. 46.

⁵⁰ F. Piault, « Transport : la guerre des communiqués », *Livres Hebdo*, n° 20, 15 mai 1992, p. 37.

⁵¹ *Ibid.*

⁵² N. Raulin, « Le transport au cœur des débats de la FFSL », *Livres Hebdo*, n° 21, 22 mai 1992, p. 43.

Servilivre commence à fonctionner le 25 mai 1992. 562 éditeurs et 35 distributeurs lui ont confié leurs livres. 3 200 libraires, sur un fichier de 5 500, ont choisi la nouvelle plateforme, 138 ont refusé et ceux qui n'avaient pas encore communiqué leur choix se sont vu proposer un transporteur « par défaut »⁵³. Mais Servilivre connaît des débuts difficiles. Durant l'été, les libraires se plaignent de colis manquants ou en retard. « La pagaille s'explique d'abord par la rigueur qu'implique le nouveau système », explique François Gèze. En accord avec la CLIL, les distributeurs et Servilivre mettent au point une procédure d'indemnisation pour les libraires qui ont été affectés par ces dysfonctionnements. Servilivre redouble d'efforts et, fin août, le taux d'erreurs brut ne serait plus que de 3 à 5 % après avoir atteint un pic de 30 à 40 %⁵⁴. David Gobert, le directeur de La Voie du livre (nouveau nom des Librairies L), appelle à la patience :

« Nous savons aujourd'hui qu'il n'y aura pas de miracle Servilivre et nous devons penser qu'il faudra encore quelques mois à Servilivre pour donner sa pleine mesure. De tels outils industriels nécessitent de nombreux réglages. À nous libraires et éditeurs de savoir apprécier régulièrement à leur juste valeur les progrès accomplis et d'en donner acte à Servilivre, de contribuer autant que possible à l'amélioration du système tout en exigeant la réalisation de nos objectifs initiaux [...] »⁵⁵.

Le 18 septembre 1992, Bernard Brunet, libraire à Arras (groupement Majuscule), est élu président de la CLIL en remplacement de François Gèze. Plusieurs groupes de travail sont constitués, dont un qui doit discuter avec les transporteurs des moyens d'assouplir leurs

tarifs et un autre qui est chargé d'analyser les anomalies dans la distribution des colis⁵⁶.

Se pose en outre le problème des impayés. Pendant les trois mois d'été en effet, un grand nombre de libraires n'ont pas honoré leurs factures, arguant des dysfonctionnements de la plateforme. Au total, celle-ci n'a pu recouvrer que 20 % de ses créances et les sommes dues se montent à 8,8 millions de francs⁵⁷. Après une réunion de crise avec la direction de Mory-TNTE le 21 octobre et sous la menace d'un blocage de Servilivre, la CLIL décide de renoncer temporairement à la facturation centralisée (remplacée par une facturation par les transporteurs) et lance un appel aux libraires pour les enjoindre de payer leurs factures dans les plus brefs délais. Une quinzaine de jours plus tard, 50 % des factures ont été acquittées⁵⁸.

Le 14 décembre 1992, Mory-TNTE décide de déménager Servilivre à Chennevières (Val-de-Marne) afin de « gérer le livre de façon spécifique » et d'alléger ses charges. Sans être opposée à ce transfert, la CLIL n'apprécie guère de ne pas avoir été consultée, d'autant plus que Mory demande d'importantes augmentations tarifaires. Les deux partenaires se rencontrent le 18 décembre afin de discuter de la mise au point d'un protocole que la CLIL souhaiterait voir ratifié avant le 31 décembre⁵⁹. Signé finalement le 15 janvier 1993, il prévoit une période transitoire d'un an qui permet à la CLIL de relancer son appel d'offres, sans exclure Mory, pour une nouvelle phase d'exploitation de Servilivre⁶⁰. Six opérateurs déposent une candidature. Le 4 mars, alors que la CLIL se réunit pour sélectionner les meilleurs de ces six projets, son collège libraires convie une conférence

⁵³ M. Grangé, « Servilivre, c'est parti... », *Livres Hebdo*, n° 23, 5 juin 1992, p. 62.

⁵⁴ C. Ferrand et F. Piau, « Le transport, point noir de la rentrée », *Livres Hebdo*, n° 37, 11 septembre 1992, p. 31-32.

⁵⁵ D. Gobert, « CLIL et Servilivre : une chance pour l'interprofession », *art. cit.*, p. 36.

⁵⁶ F. Piau, « Transport : la facturation centralisée remise en cause », *Livres Hebdo*, n° 39, 25 septembre 1992, p. 41.

⁵⁷ F. Piau, « Transport : 8,8 MF d'impayés à recouvrer », *Livres Hebdo*, n° 44, 30 octobre 1992, p. 43-44.

⁵⁸ C. Ferrand, « Transport : encore 4,8 millions d'impayés », *Livres Hebdo*, n° 47, 20 novembre 1992, p. 29.

⁵⁹ F. Piau, « Mory a transféré Servilivre à Chennevières », *Livres Hebdo*, n° 53, 18 décembre 1992, p. 19.

⁶⁰ C. Ferrand, « Transport : la CLIL va relancer son appel d'offres », *Livres Hebdo*, n° 54, 8 janvier 1993, p. 48.

de presse pour dénoncer les dissensions provoquées dans l'interprofession par la réforme du transport, qui mettent en cause la viabilité de la plateforme. L'essentiel des livraisons Hachette passe en effet par ses CRDL et non par Servilivre, tandis que le Groupe de la Cité envisage de généraliser Livredis (structure de distribution commune à Larousse et à Nathan, créée en avril 1991) pour tous ses éditeurs si le système mis en place par la CLIL ne s'avérait pas performant⁶¹. Le collège libraires demande à Hachette et au Groupe de la Cité « d'affirmer leur volonté de soutenir l'effort collectif de la profession plutôt que de définir leur stratégie à partir du seul postulat qu'ils ont les moyens de se débrouiller tout seuls »⁶². Face au risque de « démembrement de l'outil interprofessionnel », les libraires réaffirment qu'ils restent « les seuls décideurs » dans le choix des circuits de transport et des modes de facturation. S'ils n'excluent pas le dialogue avec l'ensemble de leurs partenaires, ils refusent de se voir imposer un système de distribution qui les pénaliserait⁶³.

3. LE CHOIX D'UNE NOUVELLE PLATEFORME : PRISME

Le 1^{er} avril 1993, la CLIL choisit le projet Prisme présenté par les transporteurs Calberson, Danzas et Dubois. Dans cette société à trois parts égales, Calberson prend en charge la gestion de l'infrastructure immobilière et de la chaîne d'exploitation, Dubois le système d'information informatique et les relations

commerciales ; Danzas est seulement actionnaire. La plateforme Prisme doit être installée dans le 12^e arrondissement de Paris et commencer à fonctionner le 1^{er} juillet. Ce choix ne fait, encore une fois, pas l'unanimité. Bernard Brunet, qui regrette que les libraires veuillent « le TGV au prix du Corail » et aurait souhaité que le Sernam – qui dispose de 85 plateformes régionales – fût choisi, démissionne de la présidence de la CLIL. Il est remplacé par le président de la FFSL, Jean-Luc Dewas⁶⁴. En juin, ce sont 13 transporteurs qui sont agréés par la CLIL auprès de Prisme (Calberson et Dubois étant les seuls à être agréés pour toute la France). Un dossier explicatif est envoyé aux libraires desservis par Servilivre, qui doivent communiquer leur choix de transporteur, et des réunions d'informations sont organisées dans les départements⁶⁵.

À ses débuts, Prisme ne connaît pas les dysfonctionnements de Servilivre, malgré des délais de traitement un peu longs les premières semaines. La plupart des libraires affichent leur satisfaction tout en regrettant la lenteur des livraisons, souvent liée aux ruptures de charge (les camions qui partent de Prisme rejoignent les différentes plateformes des transporteurs agréés où les colis sont déchargés et rechargés sur d'autres camions). Jacques Courtieux (Le Monde méditerranéen, Avignon), qui a choisi d'être livré quotidiennement, reçoit ses livres en trois ou quatre jours. Mais les délais sont beaucoup plus longs pour les libraires qui ont fait le choix de n'être livrés que deux fois par semaine. Ainsi Philippe Lampin (Librairie du Méridien, Tarbes), qui reçoit ses commandes en 12 jours, constate-t-il que « c'est plus

⁶¹ F. Piault, « Transport : la plate-forme unique en péril », *Livres Hebdo*, n° 62, 5 mars 1993, p. 42. L'année précédente, en mai 1992, Christian Brégou (PDG du Groupe de la Cité) avait annoncé le regroupement des deux structures de distribution du Groupe de la Cité, les Messageries du livre et Inter Forum.

⁶² Gérard Landrieu, cité par F. Piault dans : « Transport : la CLIL décidera le 25 mars », *Livres Hebdo*, n° 63, 12 mars 1993, p. 62.

⁶³ « Appel aux libraires par le collège libraires de la CLIL », *Livres Hebdo*, n° 62, 5 mars 1993, p. 44. Cet appel est signé par Bernard Brunet (président de la CLIL), Jean-Luc Dewas (FFSL), David Gobert (La Voie du livre), Éric Hardin (ULF), Gérard Landrieu (Librairies Clé), Denis Mollat (Librairie Mollat), Jean-François Sourdet (ULF) et Françoise Trombert (L'Œil de la lettre).

⁶⁴ F. Piault, « Transport : le retour de Calberson », *Livres Hebdo*, n° 67, 9 avril 1993, p. 35-36.

⁶⁵ F. Piault, « Prisme : la CLIL a agréé treize transporteurs », *Livres Hebdo*, n° 76, 11 juin 1993, p. 27.

cher qu'avant sans être plus rapide »⁶⁶. Le bilan dressé par la CLIL après trois mois de fonctionnement de Prisme fait état de délais d'acheminement de deux à cinq jours. Le problème le plus sérieux concerne le retard de certains éditeurs-distributeurs à s'équiper des outils d'étiquetage normalisés, ce qui complique le traitement des colis⁶⁷.

Au début de l'année 1994, les délais de livraison ont été régulés. Les colis arrivés avant 13 heures sont livrés en un ou deux jours aux libraires qui ont fait le choix de livraisons quotidiennes (ils sont 60 %). Selon une enquête menée auprès des clients de la Sodis, 82 % d'entre eux déclarent ne rencontrer aucun problème de transport (contre seulement 9 % en 1992 avec Servilivre), 96 % n'ont eu aucun colis perdu (contre 44 % en 1992) et 49 % sont satisfaits du temps de transport (contre 18 % au temps de Servilivre et du DCL). Afin de réduire le délai de traitement et d'acheminement, la CLIL mène une campagne auprès des distributeurs pour qu'ils s'équipent en Échange de données informatisé (EDI), comme l'ont déjà fait 25 d'entre eux (qui représentent 80 % des flux). Le problème principal de Prisme reste l'insuffisance des flux, qui n'ont pas encore atteint le point mort fixé à 20 000 tonnes par an⁶⁸.

Dans le même temps, le Sernam, service de messagerie de la SNCF, entend faire valoir la rapidité et la fiabilité de ses services. Sa plateforme « express » de Chevaleret à Paris, qui gère les expéditions dans le sens Paris-province uniquement, installe une antenne spécifiquement consacrée au livre. À partir du 1^{er} juillet 1993, Sernalivre sert ainsi une centaine de libraires, soit environ 2 500 tonnes de livres par an, son principal client étant Majuscule. Les colis sont réceptionnés à la plateforme

entre 8 heures et 17 heures et sont livrés le lendemain avant midi. Les coûts sont entièrement pris en charge par les libraires, sans représenter un surcoût trop important pour les adhérents de Majuscule qui semblent très satisfaits de la réduction des délais et de la bonne qualité du service⁶⁹.

Mais c'est le Groupe de la Cité qui déclenche une nouvelle crise en annonçant, le 26 juillet 1994, livrer désormais les libraires sans passer par Prisme. Le Groupe de la Cité a choisi deux transporteurs – Mory (l'ex-opérateur de Servilivre) pour le nord de la France et Ducros pour le sud – qui assureront des livraisons en 24 ou 48 heures dans les principales villes. Les frais de port seront intégrés à la facture des livres, ce qui permettra notamment aux libraires de bénéficier d'une TVA réduite à 5,5 %. Prisme réagit par un « communiqué spécial urgent » envoyé le 29 juillet à ses clients pour les alerter sur le fait que la décision du Groupe de la Cité risque de « réduire considérablement les effets bénéfiques du regroupement par Prisme de l'ensemble de [leurs] commandes »⁷⁰. Le Groupe de la Cité assure alors 20 à 25 % des flux de Prisme et son départ fait craindre une augmentation des tarifs. Jean-Luc Dewas tente de mobiliser les libraires : « Vous seuls avez le pouvoir de dire non et de refuser que le comportement de certains distributeurs déstabilise l'ensemble de la chaîne du livre »⁷¹, leur écrit-il au début du mois d'août. Dans une interview à *Livres Hebdo*, Dominique Maillotte (responsable de la distribution du Groupe de la Cité) ne manque pas de rappeler que le choix de Prisme avait été fait contre celui du système de transport intégré proposé par le Sernam – soutenu par la Fnac, les groupements Majuscule et Clé, Union-Distribution

⁶⁶ F. Piault, « Transport : stabilité retrouvée », *Livres Hebdo*, n° 81, 27 août 1993, p. 52.

⁶⁷ F. Piault, « La CLIL élargit ses activités après les bons résultats de Prisme », *Livres Hebdo*, n° 91, 5 novembre 1993, p. 39.

⁶⁸ F. Piault, « Les belles performances de Prisme », *Livres Hebdo*, n° 117, 20 mai 1994, p. 58-60.

⁶⁹ « Le Sernam veut faire connaître ses atouts », *art. cit.*, p. 58.

⁷⁰ F. Piault, « Le transport du livre à nouveau en crise », *Livres Hebdo*, n° 125, 26 août 1994, p. 41.

⁷¹ *Ibid.*, p. 42.

et l'ancien président de la CLIL François Gèze –, afin de préserver la liberté du choix du transporteur par les libraires. Dominique Maillotte considère que le système Prisme, « basé sur la multiplicité des transporteurs, se situe dans une logique inflationniste » ; selon lui, pour réduire les coûts, il faut réduire le nombre des transporteurs⁷². Le 25 août, la réunion du comité directeur de la CLIL se déroule dans une atmosphère tendue. Dominique Maillotte réaffirme que le Groupe de la Cité n'acceptera aucune hausse des tarifs de Prisme au 1^{er} janvier 1995⁷³. À la fin de l'année 1994, la décision du groupement La Voie du livre, qui compte 42 librairies, de renoncer à son propre transporteur (Sernadis) pour rejoindre Prisme apporte néanmoins un ballon d'oxygène à la plateforme dont l'équilibre demeure fragile⁷⁴.

En 1995, avec près de 20 000 tonnes de flux aller, Prisme parvient à l'équilibre sans que les tarifs pour les libraires aient été augmentés – grâce à l'aide des distributeurs qui ont épongé le déficit enregistré fin 1993 (année qui avait enregistré seulement 12 800 tonnes de flux aller). Son directeur, Vincent Barrau, souligne que « tous les colis normalisés – soit 85 % du tonnage – livrés avant 13h sont remis à 16h30 aux transporteurs »⁷⁵. La plateforme continue d'améliorer ses prestations, par exemple en livrant aux gros libraires des palettes filmées et non des colis épars⁷⁶. Elle a également répondu à une forte demande des libraires de province en mettant en place, en octobre 1995, un service de coursiers afin d'acheminer rapidement des commandes isolées : les coursiers enlèvent chez les éditeurs les commandes clients et les petits réassorts urgents, ainsi que les commandes passées

auprès d'éditeurs non référencés chez Prisme⁷⁷. Mais des flux importants continuent d'échapper à la plateforme, notamment l'essentiel des livraisons d'Hachette, une part importante de celles du Groupe de la Cité, ainsi que les livraisons de Majuscule.

En janvier 1997, un adhérent de poids, la Fnac, rejoint Prisme. Le traitement des colis de livres de la grande surface culturelle était auparavant effectué par sa propre plateforme à Massy. Prisme va ainsi bénéficier d'un flux supplémentaire de quelque 6 000 tonnes, soit une augmentation d'environ 25 %. La conséquence immédiate est la baisse de ses tarifs, pour les libraires comme pour les distributeurs⁷⁸. Cependant l'adhésion de la Fnac n'est que provisoire, le temps que des travaux soient menés sur sa plateforme pour la mise en service de son centre logistique Ariane (qui doit centraliser les commandes de l'ensemble de ses magasins). Au départ annoncé de la Fnac (prévu en 1999) s'ajoute celui du plus gros des distributeurs. Au mois de mars 1998 en effet, le coût de la plateforme est de nouveau mis en cause par le directeur de la distribution du groupe Havas Publications Édition, Dominique Maillotte. Le PDG de Livredis-Inter Forum, qui représente près de 30 % de l'activité de Prisme, estime qu'« une plate-forme qui coûte aujourd'hui 15 millions de francs d'exploitation, c'est cher ». Il annonce que son groupe quittera Prisme à la fin de l'année 1999 s'il doit continuer de payer une prestation qu'il ne juge plus indispensable au transport du livre. Le choix des transporteurs par les libraires constitue toujours « le vrai problème ». Selon lui, il faudrait sélectionner seulement deux transporteurs et « faire un appel d'offres qui inclurait

⁷² *Ibid.*

⁷³ « Transport : le divorce », *Livres Hebdo*, n° 126, 2 septembre 1994, p. 62.

⁷⁴ F. Pialut, « La Voie du livre rejoint Prisme », *Livres Hebdo*, n° 129, 23 septembre 1994, p. 50.

⁷⁵ F. Pialut, « Prisme affine ses prestations », *Livres Hebdo*, n° 174, 29 septembre 1995, p. 66.

⁷⁶ *Ibid.*

⁷⁷ C. Ferrand, « Des coursiers chez Prisme », *Livres Hebdo*, n° 173, 22 septembre 1995, p. 64.

⁷⁸ F. Pialut, « La Fnac rejoint Prisme », *Livres Hebdo*, n° 231, 10 janvier 1997, p. 39.

la gestion d'une plateforme »⁷⁹. Un rapport du SNE craint que la prise de position de Livredis-Inter Forum, « perçue comme un ultimatum, voire un chantage opéré par un “gros” au détriment de tous les “petits” »⁸⁰, risque de tendre les relations entre éditeurs et libraires. Pour le groupe Havas, qui a absorbé le Groupe de la Cité en 1997 et est devenu le premier groupe d'édition français, il s'agit de mener à bien une stratégie de regroupement de sa distribution. En 1999, Havas ayant été absorbé par la Compagnie générale des eaux rebaptisée Vivendi, c'est une société unique issue de la fusion d'Inter Forum et de Livredis qui va assurer l'ensemble de la distribution du groupe et de ses éditeurs clients à partir du site de Malesherbes. Mais Vivendi renoncera finalement à utiliser d'autres formules de transport.

Lors d'une réunion de la CLIL le 1^{er} décembre 1998, les libraires réaffirment leur volonté de pouvoir choisir leur transporteur. Ils accepteraient éventuellement une réduction de leur nombre, mais ils tiennent absolument à ce que, dans chaque région, un libraire puisse choisir entre deux transporteurs pour des raisons de concurrence. Le principal point de divergence porte donc sur le nombre de transporteurs. La notion de concurrence n'est pas perçue de la même façon par les libraires et par les distributeurs. Pour ces derniers, et tout particulièrement pour Livredis-Inter Forum, une concentration du trafic aurait des effets bénéfiques sur la qualité du service et sur les tarifs⁸¹.

Prisme continue néanmoins de se développer et d'améliorer ses services, alors que la question des délais revient au premier

plan avec l'arrivée d'Amazon (en septembre 2000), qui a la capacité de livrer ses clients à domicile dans un délai de 48 à 72 heures. Au début de l'année 2001, la plateforme met en fonctionnement une nouvelle chaîne de tri qui lui permet de traiter les colis beaucoup plus rapidement tout en réduisant ses coûts d'exploitation. Désormais les distributeurs peuvent déposer leurs colis jusqu'à 15 heures (au lieu de 13 heures auparavant), ce qui permet de réduire encore les délais de livraison⁸². En modernisant la plateforme, la CLIL espère aussi attirer de nouveaux clients. Le pari est réussi. Majuscule rejoint Prisme à la fin de l'année 2000 et les flux continuent de croître. En 2000, la plateforme a traité plus de 30 000 tonnes de flux aller – soit 10 000 tonnes de plus que cinq ans auparavant –, ce qui représente en moyenne 15 000 à 20 000 colis par jour⁸³. Les flux atteignent 37 000 tonnes en 2002⁸⁴ et 41 000 tonnes en 2005. À cette date, ce sont plus de 2 500 libraires et 665 éditeurs-distributeurs qui ont recours aux services de Prisme⁸⁵.

Face à la concurrence des plateformes en ligne, le système reste encore toutefois à optimiser. En janvier 2008, une étude sur le transport du livre en France, commanditée par la CLIL et le SNE, est confiée à André Imbaud (ancien directeur de la Sodis). Celui-ci remet l'année suivante un rapport qui souligne que le schéma Prisme est globalement satisfaisant mais qu'il conviendrait notamment d'améliorer le pilotage de Prisme par l'interprofession, de renégocier les tarifs transport, de réduire le délai moyen de livraison (qui est de 3 jours) et de mettre en place des mesures de développement durable⁸⁶. Le rapport révèle aussi une

⁷⁹ « “Je m'interroge sur l'utilité de Prisme...” », *La Voix des libraires*, n° 10, mars 1998, p. 3-4.

⁸⁰ Archives du Syndicat national de l'édition, Rapport sur « le transport du livre vers les librairies de province » par Noëlle Rondeau, 24 décembre 1998.

⁸¹ *Ibid.*

⁸² F. Piault, « Prisme entre dans la modernité », *Livres Hebdo*, n° 432, 29 juin 2001, p. 55.

⁸³ *Ibid.*

⁸⁴ F. Piault, « Flux en hausse chez Prisme », *Livres Hebdo*, n° 505, 14 mars 2003, p. 56.

⁸⁵ C. Normand, « Prisme veut rayonner », *Livres Hebdo*, n° 652, 30 juin 2006, p. 68.

⁸⁶ Entretien de l'autrice avec André Imbaud, 27 février 2018.

disparité entre les librairies : plus elles sont importantes, plus le taux de regroupement des commandes est élevé ; à l'inverse, plus elles sont petites, plus les colis expédiés sans aucun regroupement sont nombreux. Cette étude amène la CLIL à mettre en œuvre un nouveau plan de transport. Un appel d'offre, basé sur une cinquantaine de critères (liés aux délais et aux tarifs), est lancé et dix transporteurs, jugés plus qualifiés et plus compétitifs, sont sélectionnés (dont un spécialiste des petits colis et un autre des palettes)⁸⁷.

Le début de l'année 2022 marque une nouvelle étape pour Prisme, qui quitte Limeil-Brévannes (Val-de-Marne) pour s'installer à Ris-Orangis (Essonne) dans un nouveau site conçu dans une démarche de développement durable. Ce déménagement intervient alors que l'édition française connaît une forte hausse de son chiffre d'affaires (en 2021, le nombre de livres vendus a augmenté de 15,3 % par rapport à 2020, année marquée par un fort ralentissement en raison des périodes de confinement liées au Covid, et de 11,7 % par rapport à 2019). La plateforme dispose d'une surface plus importante (10 000 m²) qui lui permet de répondre à l'augmentation des volumes (Prisme traite en moyenne 25 000 colis par jour, avec des pics pouvant atteindre 50 000 colis). L'entreprise a également modernisé ses équipements avec une nouvelle chaîne de tri mécanisée et 104 portes à quai. Désormais six transporteurs (deux nationaux et quatre régionaux) acheminent les livres vers les librairies de province, les Espaces culturels Leclerc, les magasins Cultura et quelques points presse et magasins spécialisés. Amazon et la Fnac disposent de leur propre réseau de distribution. Au total, Prisme dessert 3 300 points de vente en province, mais aussi en Belgique et au

Luxembourg⁸⁸. En France, un peu plus d'un livre sur trois transite par Prisme⁸⁹.

L'optimisation de la gestion des flux de livres est le résultat des nombreux efforts de la CLIL pour réduire à la fois les coûts et les délais d'acheminement, réduction rendue possible par les progrès de l'informatisation, une logistique plus performante et un nombre restreint de transporteurs qui doivent s'engager à respecter des délais d'enlèvement et de livraison des colis. Aujourd'hui, les libraires sont livrés, au départ de la plateforme, en 24 heures (pour environ 80 % d'entre eux) ou en 48 heures. Le flux aller est pris en charge par les éditeurs-distributeurs et par les libraires, ces derniers payant 100 % des retours. Les tarifs sont négociés chaque année par la CLIL, qui veille notamment à ce que les petits libraires ayant un tonnage de livraison faible ne paient pas le prix fort (les tarifs sont fixés selon une grille conçue par tranche de poids ou par nombre de palettes). Comme l'a observé Hubert Didierlaurent, l'objectif de ce système de mutualisation est d'« offrir un même service aux petits remet-tants qu'aux gros, aux petits libraires qu'aux gros »⁹⁰. Permettre aux livres publiés par de « petits » éditeurs et à ceux commandés par de « petits » libraires d'être acheminés partout en France est aussi un moyen de préserver la bibliodiversité.

Le schéma de Prisme a également permis de trouver un *modus vivendi* sur la question âprement débattue de la maîtrise du transport, les uns arguant que le contrôle du transport par les distributeurs permettrait une organisation plus efficace et rationnelle, les autres que les libraires seraient les plus à même de déterminer les solutions optimales pour leurs magasins. Les libraires mettaient également

⁸⁷ C. Normand, « La CLIL valide un plan d'amélioration du transport », *Livres Hebdo*, 15 avril 2015. En ligne : <https://www.livreshebdo.fr/article/la-clil-valide-un-plan-damelioration-du-transport>, consulté le 2 février 2025.

⁸⁸ Entretien de l'autrice avec Sophie Salmon, secrétaire générale de la CLIL, 12 mars 2025.

⁸⁹ C. Knappek, « À Ris-Orangis, Prisme a fait peau neuve », *Livres Hebdo*, n° 652, 2 décembre 2022. En ligne : <https://www.livreshebdo.fr/article/ris-orangis-prisme-fait-peau-neuve>, consulté le 20 janvier 2025.

⁹⁰ H. Didierlaurent, directeur de la distribution au Seuil, dans : « Le transport en plein irrationnel ? », *Livres Hebdo*, n° 549, 19 mars 2004, p. 124.

en avant le fait que, partiellement privés de la maîtrise de leurs marges par la fixation du prix du livre par l'éditeur et une remise pas vraiment négociée, le choix du transporteur était l'une des rares libertés qui leur restaient.

Le défi aujourd'hui est de diminuer le bilan carbone du transport du livre, notamment en remplaçant peu à peu les véhicules thermiques par des véhicules électriques ou roulant au biogaz⁹¹. Mais l'enjeu écologique concerne

l'ensemble des acteurs de la chaîne du livre alors que la filière s'est orientée vers des logiques de profits sur les flux. Chaque année, ce sont près de 20 % des livres envoyés aux librairies qui sont retournés (ce qui représente près de 37 000 tonnes) et 13 % du flux aller finissent au pilon (soit 25 000 tonnes)⁹². C'est donc l'épineuse question de la surproduction qui est aussi posée.

⁹¹ C. Knappek, « Distribuer mieux, gaspiller moins », *Livres Hebdo*, n° 652, 2 décembre 2022. En ligne : <https://www.livreshebdo.fr/article/distribuer-mieux-gaspiller-moins>, consulté le 2 février 2025.

⁹² Syndicat national de l'édition, *Les Chiffres de l'édition. Synthèse. 2023-2024*, p. 16.
