

PRATIQUES D'EDITEURS : 50 NUANCES DE NUMERIQUE

Etude réalisée par le MOTif et le Labo de l'édition

Mars 2014

Auteurs

Aurélia Bollé, responsable du Pôle numérique du MOTif

Marie-Christine Roux, responsable du Pôle Etudes du MOTif

Virginie Rouxel, Déléguée générale du Labo de l'édition



TABLE DES MATIERES

Introduction	page 3
1. <u>L'émergence de processus créatifs nouveaux</u>	<u>page 5</u>
a. Les éditeurs nativement numériques : qui sont-ils ?	
b. Caractéristique de l'offre des éditeurs pure players	
c. La constitution de l'offre numérique des éditeurs traditionnels	
FOCUS N°1 La notion d'enrichissement	
FOCUS N° 2 Evolution de la relation entre auteur et éditeur	
2. <u>Promotion et visibilité : être en relation directe avec le lecteur</u>	<u>page 20</u>
a. Les canaux promotionnels	
b. Créer et animer des communautés de lecteurs	
c. La prescription : l'importance des blogueurs	
d. Capitaliser sur une marque et a fortiori sur une image de marque	
e. Le marketing éditorial	
3. <u>Les pratiques commerciales : contraintes et opportunités</u>	<u>page 25</u>
a. Le poids des géants de la distribution web	
b. La récolte de données	
c. Instabilité et obsolescence technologiques	
d. Le levier prix	
e. Des pratiques commerciales axées sur la promotion	
4. <u>La recherche de nouveaux modèles pérennes</u>	<u>page 33</u>
a. Un marché encore très jeune mais en progression	
b. Perspectives de développement	
c. Matérialisation versus <i>digital only</i>	
d. Expérimentation sur les modèles d'accès : streaming, abonnements, offres couplées ...	
5. <u>L'évolution nécessaire des compétences</u>	<u>page 40</u>
a. Deux axes prioritaires	
b. La question de l'agilité	
c. Formations et recrutements	
FOCUS N°3 L'approche métier des éditeurs nativement numériques	
Conclusion	page 45
Annexes	page 47

INTRODUCTION

Avec le numérique, émergent dans le champ du livre et de la lecture de nouveaux acteurs très imprégnés de culture web et aux savoir-faire singuliers : les éditeurs pure players. Ils sont rejoints par les éditeurs papier qui commencent à investir le monde digital. Dans cette période de mutation, il nous est apparu important dans un premier temps d'identifier cette nouvelle population qui travaille avec les ressources et les logiques du numérique, et d'analyser comment les éditeurs papier se projettent dans ce nouvel univers. Puis de cerner en quoi de nouvelles pratiques professionnelles émergent ou se modifient à l'ère de l'internet, des réseaux sociaux et des technologies numériques tant sur le plan éditorial, commercial, organisationnel, que contractuel. Et enfin de dégager les modèles économiques et les nouvelles compétences qui se dessinent.

A cette fin, le MOTif et le Labo de l'édition ont élaboré et adressé un questionnaire à une base représentative d'éditeurs pure players et à la majorité des maisons d'édition installées sur le territoire francilien. Les réponses ont donné lieu à un traitement quantitatif. Les résultats chiffrés ont été complétés et affinés par une vingtaine d'entretiens en face à face.

Méthodologie

Sur la base d'un premier recensement des acteurs du numérique en Ile-de-France réalisé en 2012 et actualisé en 2013 (sources : blogs Aldus et Prospective du livre, plateformes de vente indépendantes, presse professionnelle...), le MOTif avec l'aide du Labo de l'édition a élargi cette base à des éditeurs francophones implantés sur le reste du territoire et à l'étranger. Sous le terme général d'« éditeur pure player », nous avons rassemblé des structures produisant des contenus numériques (ebooks, applications, contenus collaboratifs ...) et/ou offrant des services d'ingénierie de contenus numériques.

Le périmètre de l'étude comprend au total 107 éditeurs pure players (*digital first*, non exclusivement *digital only*) : 54 en Ile-de-France, 33 en région, 15 à l'international dont 7 hors Europe, 5 indéterminés.

Le champ de l'étude est conçu selon un principe linguistique et non géographique. Aucun genre éditorial n'a été écarté afin de faire émerger sans *a priori* les secteurs concernés par la création numérique. Les structures pratiquant l'édition à compte d'auteur n'ont été retenues même si le numérique favorise l'émergence de plateformes d'auto-édition ou l'édition à compte d'auteur.

Les éditeurs pure players ont été invités à renseigner un questionnaire en ligne entre le 28 novembre 2013 et le 11 janvier 2014. 50 structures ont complété le questionnaire, ce qui équivaut à un taux de retour proche des 50%. Dans l'analyse, nous n'avons pas opéré de *distinguo* systématique entre les éditeurs d'e-books et les éditeurs d'applications pour deux raisons : d'une part, certains d'entre eux produisent applications et ebooks, d'autre part la frontière entre l'ebook fortement enrichi au format Epub3 et l'application n'est pas évidente.

De manière à sonder aussi largement que possible la population éditoriale de la Région Ile-de-France, nous avons également adressé ce questionnaire à l'ensemble des éditeurs franciliens (955), sans préoccupation d'ancienneté des structures, ni de taille, ni de

dépendance ou d'appartenance à un groupe. La part de la population numérique dans la population globale d'éditeurs n'a cependant pas pu être définie, les 48 réponses recueillies ne permettant pas de dégager d'éléments représentatifs concernant les éditeurs "nativement papier" producteurs de contenus numériques.

Les éditeurs traditionnels qui ont bien voulu répondre sont ceux qui sont actifs sur le numérique. Ils reflètent le paysage éditorial actuel, en taille de structures, appartenance ou non à un groupe, diversité des genres éditoriaux. Toutefois, la faiblesse de l'échantillon ne permet pas de tirer des conclusions sur leurs pratiques professionnelles. On considère leurs pratiques comme des tendances et elles n'ont pas fait l'objet d'un traitement statistique.

Une série d'entretiens qualitatifs a été menée auprès de 22 structures, (10 représentants d'éditeurs traditionnels, 9 représentants de pure-players, 3 acteurs de la diffusion). Ils viennent appuyer et préciser les données récoltées par le questionnaire. Ils nourrissent aussi la réflexion sur les enjeux du numérique (stratégie commerciale, relation aux auteurs, impact sur l'organisation, nouvelles compétences, nouveaux concepts).

En raison de la sous-représentation dans l'étude de certains secteurs ou des enjeux spécifiques qui les traversent (scolaire, juridique, tourisme....) l'analyse s'est concentrée sur des segments représentatifs de l'édition d'offre (principalement littérature, sciences humaines, jeunesse ou bande dessinée).

Cette étude a bénéficié du soutien du CNL, du concours méthodologique de Bertrand Legendre responsable scientifique du Labex ICCA / LabSic ainsi que de l'expertise des membres du comité de pilotage, comité composé de Claire Berthier (Storylab), Matthieu Joulin (Alliance des éditeurs indépendants), Mehdi Lekehal (Gallimard), Christine Parise (Asfored), François Rouyer-Gayette (CNL).

Le MOTif remercie l'ensemble des personnes qui ont bien voulu se prêter aux entretiens et tous les éditeurs qui ont renseigné le questionnaire.

Le MOTif tient également à remercier Marylène Duteil pour sa contribution à l'étude et Léa Outier pour la relecture.

1. L'émergence de processus créatifs nouveaux

Le numérique suscite-t-il des processus créatifs nouveaux dont les éditeurs pure players seraient des représentants singuliers ? De quelles caractéristiques communes relèvent les productions des éditeurs de contenus numériques, qu'ils soient traditionnels ou pure players ?

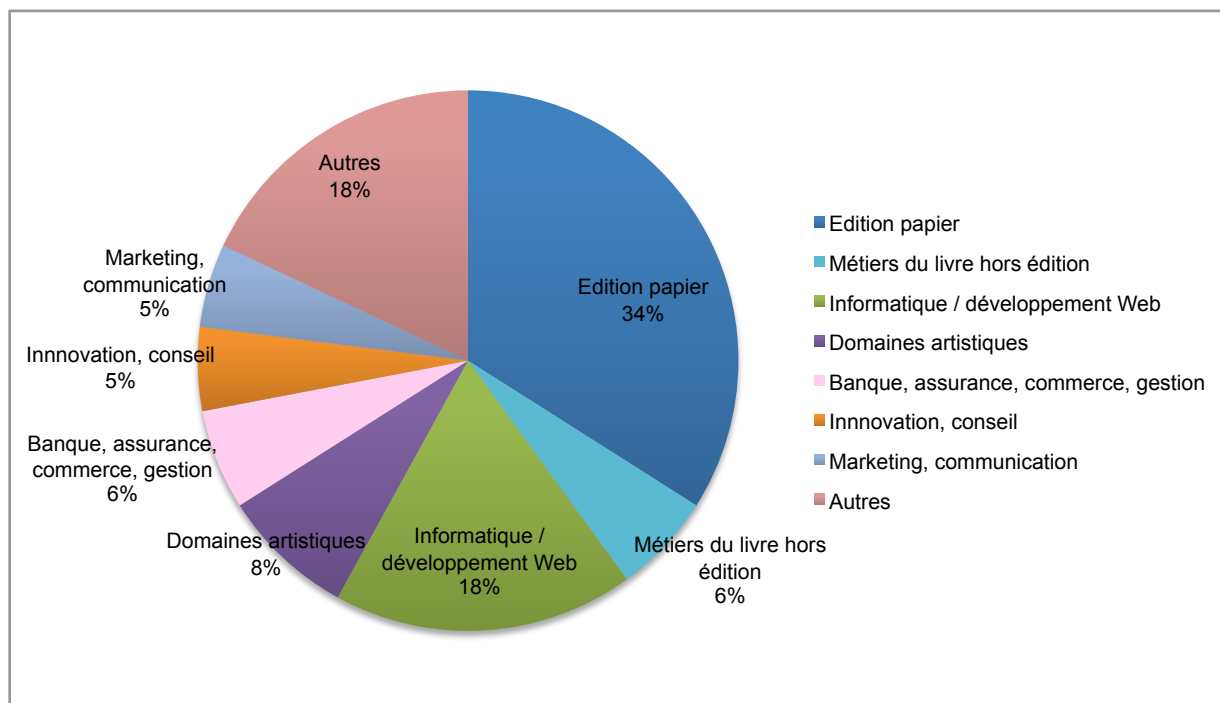
a) Les éditeurs nativement numériques : qui sont-ils ?

Petite population par le nombre - nous avons répertorié un peu plus d'une centaine d'éditeurs pure-players francophones, dont une dizaine d'expatriés (*cf. Annexes*) – elle explore les potentialités de l'univers numérique pour le livre et la lecture dans la francophonie.

Origine professionnelle des fondateurs

Les fondateurs répondants ont un âge moyen de 39 ans (ils n'appartiennent pas à la fameuse « génération Y » mais ont dû eux-mêmes s'adapter à la forte évolutivité des usages d'internet), avec un niveau d'études élevé : 62% ont un niveau master 2 et au-delà.

Schéma Origine professionnelle des éditeurs pure players répondants



60% viennent de secteurs sans lien direct avec le livre : l'audiovisuel, la musique, la téléphonie ... et travaillaient dans le marketing, le conseil, le journalisme, le graphisme. L'informatique et le développement web sont peu représentés (18%). 40% viennent de secteurs en lien avec le livre (34% viennent de l'édition papier, 6 % des métiers du livre hors édition).

A rebours d'un certain nombre d'idées reçues, les éditeurs pure players ne sont pas des geeks. Ils sont technophiles, manipulent beaucoup d'outils mais de leur point de vue, ils détiennent avant tout une compétence éditoriale. D'ailleurs, seuls 18% sont issus de l'informatique et du développement web.

Une part non négligeable (40 % au total) des créateurs vient du secteur du livre. Ils ont créé leur structure d'édition numérique sur le modèle des maisons indépendantes du monde physique. Leur positionnement est très éditorial.

Dans les autres domaines professionnels représentés, ils sont plusieurs à avoir travaillé dans des fonctions marketing et disposent donc a priori de compétences pour définir une offre et la rendre attractive aux yeux du consommateur lecteur.

C'est dans ce groupe que l'on retrouve le plus les créateurs d'applications. Sur les 20 éditeurs qui ont déclaré développer des applications, 13 proviennent de secteurs professionnels éloignés du livre mais aussi de la technologie.

« La plupart des éditeurs (d'applications) n'ont pas la compétence de fabrication de livre en interne, ils passent par des sociétés ou des free lances ... En revanche, ils ont en général la maîtrise de la conception, ils imaginent les titres et les éléments d'enrichissement de la lecture et la commercialisation » confie un éditeur d'applications.

Ce que l'on retient, c'est la grande diversité des profils qui forcément induit des pratiques professionnelles très variées parfois éloignées des standards de l'édition classique.

« Je travaillais dans la production de contenus au sein d'une grande société de dessins animés, cette expérience m'a permis d'avoir un savoir-faire en gestion de projet de contenus » relate un éditeur d'applications jeunesse

Ainsi, l'édition numérique attire à elle des formations diverses, et agit comme vecteur d'innovation. Les acteurs rencontrés s'accordent à dire qu'il ne s'agit encore que des prémices d'un écosystème de la lecture et du livre numérique, dans lequel les acteurs d'aujourd'hui ne seront pas forcément ceux de demain. C'est donc plus un kaléidoscope qu'un paysage bien ordonné qui s'offre à nos yeux avec des acteurs aux motivations et aux profils parfois très éloignés.

Pourquoi se lancer dans l'édition numérique ?

Les structures répondantes ont adopté pour 74% d'entre elles le statut d'entreprise et 10% sont des associations. Il s'agit bien en majorité de lancer une activité professionnelle qu'on espère à terme rentable.

Les motivations des éditeurs pure players sont à l'image du secteur très diverses. Le goût de l'innovation, l'esprit *start-up*, la possibilité de publier plus facilement en numérique en s'affranchissant de la chaîne du livre... Les potentialités du numérique en terme de nouveaux formats de création sont un moteur pour tous les éditeurs de contenus numériques.

« L'innovation m'intéressait. Même si j'avais déjà lu une œuvre en papier, je ne la lisais pas pareil en numérique, je la redécouvrais. Cette curiosité-là m'intéressait. J'ai eu envie d'aller creuser ... les possibilités faisaient exploser cette narration par l'image qu'est la bande dessinée », explique un éditeur.

Le numérique, est aussi porteur d'un esprit d'entreprise fort.

« Je suis assez sensible à l'entrepreneuriat, j'aime créer des entreprises, Pourquoi dans le secteur du livre numérique ? A cause de cette nouveauté, ce terrain à défricher. Cela me permet de combiner un certain nombre de compétences, de travailler avec des auteurs et des artistes et d'y ajouter une dose technologique. »

Le développement de l'édition numérique est fortement dépendant des supports innovants. L'accroissement du taux d'équipement des ménages¹ permet de renforcer le secteur en établissant de nouveaux usages. Grâce à un coût d'entrée sur le marché relativement faible (pas de coût d'impression ni de stockage, pas de nécessité d'avoir déjà construit un catalogue pour être diffusé, etc), les éditeurs de contenus numériques peuvent s'affranchir des contraintes de la chaîne du livre. Même si – nous le verrons plus loin - les contraintes liées de manière générale à l'écosystème de l'édition numérique sont réelles (règles établies par les distributeurs, contraintes technologiques des supports).

« Il y a 4 ans de cela, j'ai découvert toutes les possibilités et les ressources du web 2.0, j'ai pris conscience qu'il y avait des alternatives au niveau du support de lecture, que le papier n'allait plus être le seul support. En tant qu'éditeur, je n'ai maintenant aucun retour, aucun office, je suis diffusé dans le monde entier, sur les petites comme sur les grandes plateformes, je n'ai pas à aller convaincre les distributeurs ou les librairies. » explique un éditeur pure player de littérature générale.

Ce sentiment de liberté est partagé par d'autres éditeurs qui voient dans le numérique la possibilité de publier des œuvres qui n'auraient pas forcément trouvé leur place dans le circuit traditionnel.

b. Caractéristiques de l'offre des pure players

33 éditeurs sur les 50 participants à l'enquête ont déclaré le nombre de titres disponibles à leur « catalogue ». Pour ceux qui n'ont pas répondu à cette question, nous avons pris comme référence le catalogue de titres disponibles affiché sur leur site internet.

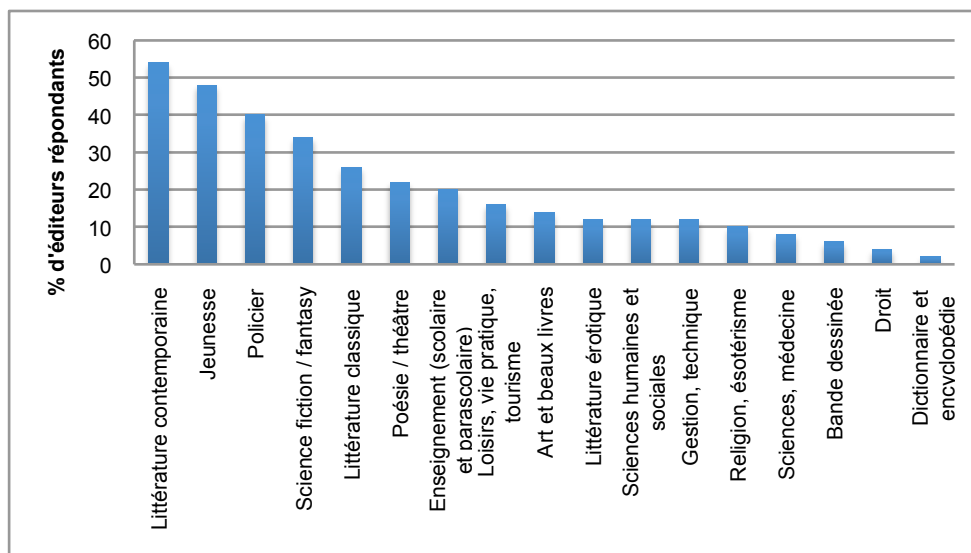
Nous avons pu évaluer l'offre globale des 50 éditeurs pure players participants à l'enquête à 4141 références disponibles fin 2013, dont 3875 nouveautés proposées sous la forme d'ebooks et 266 applications.

L'offre est très concentrée : 20% des acteurs publiant de l'ebook concentrent 80% de la production, et il en est de même pour les applications. 8 acteurs affichent chacun des catalogues de plus de 100 ebooks sur les 41 acteurs de l'échantillon qui publient des ebooks. 3 acteurs affichent plus de 20 applications à leur catalogue sur les 16 acteurs qui publient des applications.

¹ En France, 15,8 millions de smartphones et 6,2 millions de tablettes ont été vendues en 2013 selon le baromètre du marketing mobile GFK 2013.

Au cœur de la démarche des pure players, il y a l'exploitation du potentiel offert par le numérique aussi bien en terme de support de lecture que d'outils de création et de diffusion, pour produire une offre différenciée de l'existant.

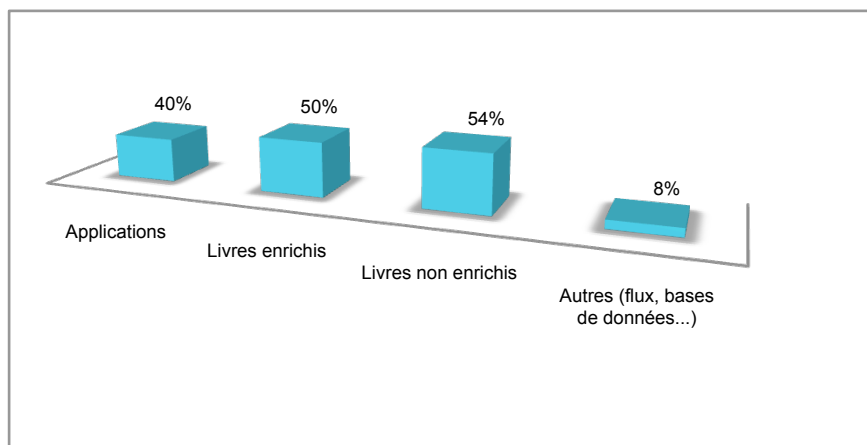
Schéma Dans quels domaines de publication se situent les pure players répondants ?



Les pure-players se positionnent sur un certain nombre de genres littéraires: la littérature contemporaine, la jeunesse, le policier, la science-fiction/fantasy, le scolaire et parascolaire. Les autres secteurs sont moins représentés. Enfin, sans forcément réaliser de grands écarts de genres, ils explorent en moyenne 3,3 domaines de publication.

Dans les genres où ils sont peu actifs comme l'édition professionnelle ou les sciences humaines, on note que les éditeurs papier sont déjà présents avec des investissements importants (en particulier dans le domaine du droit). Leur très faible représentation dans le secteur des dictionnaires et encyclopédies est à rapprocher du glissement numérique du genre en question, investi par des... pure players collaboratifs, tels que Wikipédia par exemple.

Schéma Quelles formes prennent les contenus proposés par les pure players répondants ?



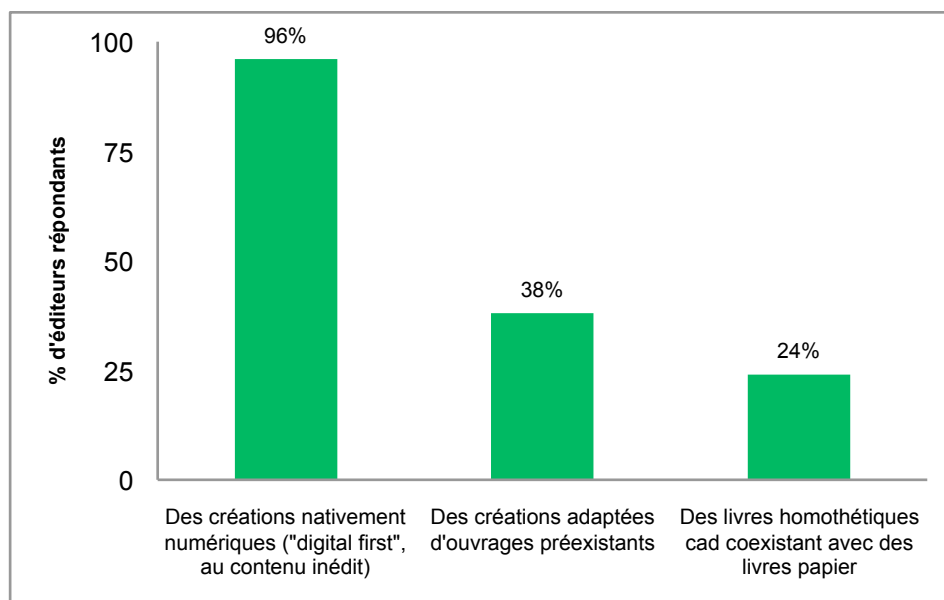
50% d'entre eux déclarent produire du livre enrichi, 40% des applications. Les éditeurs pure players sont de fait éloignés de la démarche éditoriale classique, tentés par l'expérimentation et la nouveauté, l'enrichissement de la trame narrative, le potentiel

multimédia et d'interactivité du numérique. Et pourtant 54% des répondants produisent (aussi) des livres non enrichis.

La faible barrière à l'entrée du secteur du livre numérique homothétique, mais aussi la facilité d'accès aux plateformes d'e-distribution et la relative réticence attribuée au public pour l'enrichi ou à tout le moins sa valorisation (voir partie 4) favorisent ce type de propositions – l'explosion de l'auto-édition numérique en est l'ultime illustration.

Au-delà de la forme des contenus, nous nous sommes interrogés sur l'origine des œuvres présentes au catalogue des pure players.

Schéma D'où proviennent les contenus des catalogues des pure players répondants ?

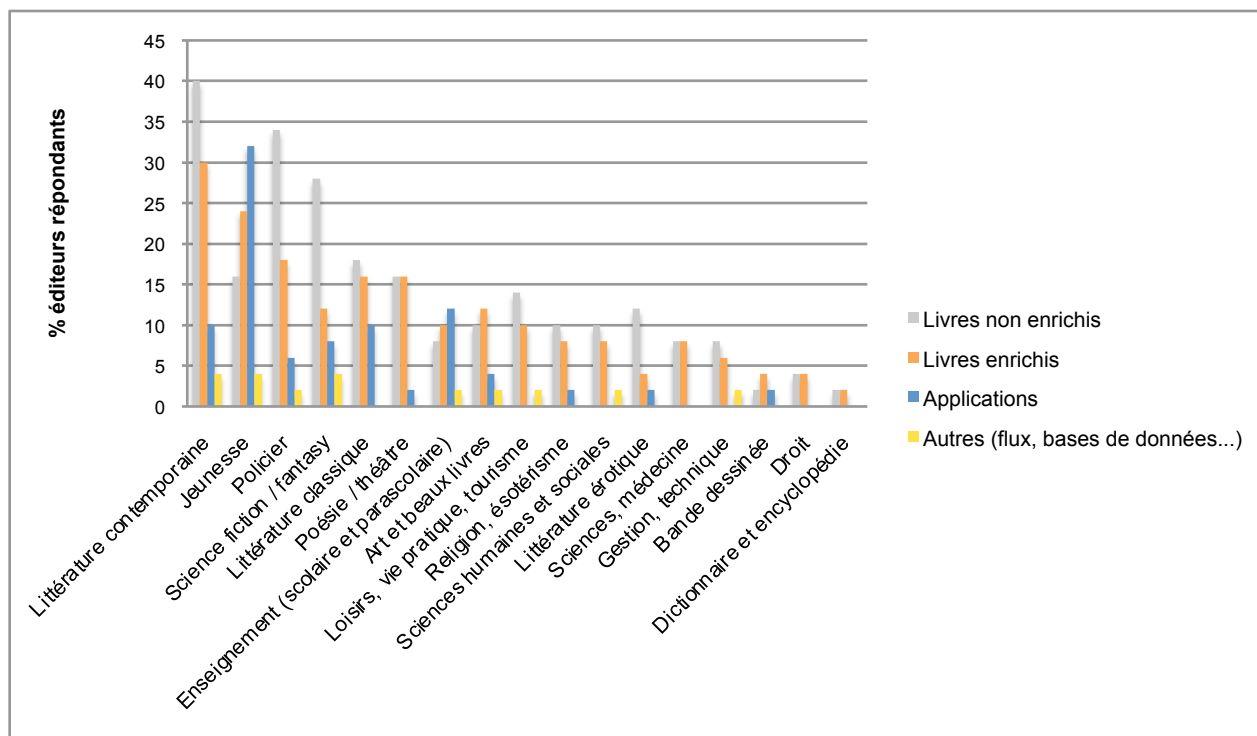


Dans l'ensemble, les pure players cherchent à produire des créations inédites (digital first), pensées à partir des outils numériques pour conquérir leur lectorat. 96% des pure players répondants ont déclaré produire des créations nativement numériques, 38% des créations adaptées d'ouvrages préexistants et 24% des livres homothétiques.

Par livre homothétique, on entend le livre en format numérique identique au livre papier préexistant ou coexistant.

Ainsi, l'adaptation reflète le désir d'offrir une nouvelle expérience de lecture à partir d'œuvres du secteur jeunesse, scolaire ou parascolaire par exemple. A noter, 14% des éditeurs pure player produisent une offre à partir du domaine public.

Schéma L'offre des éditeurs pure players par secteur éditorial



Les pure players développent un savoir-faire dans la conception éditoriale enrichie. Les applications sont très majoritaires dans la jeunesse, l'enseignement et le parascolaire. En effet, le format applicatif permet d'apporter un vrai plus lié à l'interactivité, « une lecture ludique ou pédagogique avec de l'animation et du jeu. » Le mode du flux n'irrigue pas que les genres techniques, mais il reste très minoritaire et les éditeurs pure players ne sont pas les représentants de son développement.

Créer à partir des nouveaux usages et supports

Sans référence à un format préexistant, les éditeurs pure players sont nombreux à poser comme origine de leur production le support de lecture et les usages qui lui sont associés, dans un cheminement inverse des éditeurs traditionnels qui doivent adapter leur savoir-faire et leur production aux nouveaux supports et usages.

Le format court est par exemple développé en littérature pour correspondre à des temps de lecture en mobilité, sur smartphone, le temps d'une attente ou d'un court déplacement. Le référent du format développé n'est alors plus le livre, mais les productions des autres industries culturelles : StoryLab a ainsi récemment publié *Le Garage*, une série littéraire dont le modèle est la série télévisuelle *Breaking Bad*. Le contenu du feuilleton comme son mode de diffusion sont conçus pour s'adapter à des lecteurs numériques imprégnés de la culture de l'industrie de *l'entertainment*, habitués à des contenus feuilletonnés et ludiques.

Le format court est aussi utilisé dans d'autres secteurs éditoriaux. A titre d'exemple, dans le parascolaire, Lemaître Publishing, propose des analyses littéraires de quelques « pages » sur un très large panorama d'œuvres classiques et contemporaines (1250 références)

Ce sont les potentialités de la tablette et de ses fonctionnalités interactives qui conduisent la conception des contenus jeunesse innovants, comme les histoires interactives pour enfants à plusieurs choix possibles, les applications éducatives ou les expérimentations texte/son/vidéo dans le domaine de la poésie.

Les options technologiques majoritairement adoptées par les pure players

Sur la question des formats de fichiers numériques d'ebooks, les éditeurs pure players ont été interrogés sur ceux qu'ils utilisaient majoritairement. Ainsi, le format ePub2 arrive en première position pour 46% des répondants, suivi par le Mobi/KF8 et l'ePub3.

Quant au support cible de leurs publications, 52% des répondants placent la tablette en première position face à 36% pour la liseuse. Le smartphone est ciblé comme 2^{ème} support pour 28% des répondants, tandis que 34% des pure players répondants désignent l'ordinateur comme 3^{ème} support cible.

Des structures très diverses

D'après les réponses obtenues, ce sont des structures jeunes, qui entrent en moyenne dans leur quatrième année d'existence (la plus ancienne a 6 ans). Encore en phase de positionnement sur le marché, elles ont des effectifs réduits pour 76% d'entre elles (1 à 4 personnes) dont plus de la moitié entre 1 à 2 personnes, ce qui leur confère une vraie souplesse mais aussi une fragilité certaine. Leur profil et leurs objectifs sont variés.

*** Utilisation des technologies numériques et savoir-faire en ingénierie de contenus**

Les pure players se définissent souvent comme des structures réactives animées par un esprit start-up qui mettent en avant leur proximité avec la technologie. Certains disposent d'un volet R&D et s'appuient sur cette recherche technologique pour crédibiliser leur offre de services. Les acteurs qui travaillent dans l'enrichi proposent une expérience de lecture radicalement nouvelle. Familiers des nouvelles écritures ou du *transmédia*, défricheurs, ils explorent de nouveaux « concepts » de livres et mettent la technologie au service de la créativité. Ce savoir-faire en ingénierie des contenus les place souvent à mi-chemin entre l'édition, le conseil éditorial, le studio et la recherche et développement.

*** Créer un catalogue dématérialisé**

Certaines de ces structures revendiquent le statut de maison d'édition 100% numérique indépendante. Elles travaillent sur les textes, accompagnent des auteurs et bâtissent un catalogue numérique original. Artisans du web, elles fabriquent souvent leurs fichiers en interne. Habiles à manier les outils du web pour promouvoir leurs catalogues et construire une communauté de lecteurs, elles se rapprochent beaucoup des maisons d'édition indépendantes de littérature du monde physique avec une grande liberté de choix dans les formats.

«Ce qui importe pour nous, c'est la mise en avant des textes et des auteurs» explique un éditeur de littérature générale. Et de poursuivre *« On s'adapte à la technologie utilisée, on essaye aussi d'en créer, d'innover constamment mais ce n'est pas une fin en soi, juste un outil.»*

* Des nouveaux types d'acteurs

Enfin, des acteurs comme Floss Manuals (collaboratif) ou OpenClassrooms (produits d'édition dérivée d'une autre activité), sont de purs produits des nouveaux usages d'internet sur des champs liés à la formation, en particulier informatique.

OpenClassrooms dont la première version s'appelait le Site du Zéro, est une plateforme d'e-education qui propose l'accès gratuit à des cours en ligne, initialement de programmation web. C'est le potentiel du web comme outil de formation à distance (cours et vidéo en ligne) qui a généré l'activité d'éditeur d'OpenClassrooms.

c. La constitution de l'offre numérique des éditeurs traditionnels

Les positions de départ des éditeurs pure players et des éditeurs traditionnels sont forcément très éloignées. Les éditeurs traditionnels adaptent leur catalogue existant au format numérique et expérimentent des créations originales. Ils ne poursuivent pas les mêmes objectifs et ne partagent pas les mêmes contraintes que les éditeurs pure players : bien avant d'imaginer une offre concernant fonds et nouveautés, les éditeurs traditionnels ont dû intégrer des clauses numériques dans les contrats d'édition, créer ou rejoindre des plateformes de stockage (les entrepôts numériques), passer des accords avec les plateformes de vente.

Les grands éditeurs généralistes se sont lancés à partir de 2009/2010 après avoir en amont mis en place le circuit de distribution numérique et réglé la question des droits numériques avec les auteurs. Cette étape structurante pour le secteur du livre numérique a nécessité du temps et des investissements importants.

Les motivations des *early adopters* de l'édition numérique

A la recherche de nouveaux marchés pour stabiliser des secteurs durement touchés par l'expansion du numérique, certains acteurs de l'édition traditionnelle souhaitent s'adapter au plus vite aux nouveaux modes d'accès à la connaissance.

« Dès 2000/2002, un certain nombre d'éditeurs se sont interrogés sur la question évidente aujourd'hui de savoir comment le numérique pouvait devenir un vecteur supplémentaire de visibilité et de circulation des œuvres et de revenus pour faire face à la baisse de la diffusion papier de leurs titres, » détaille le responsable du portail de sciences humaines Cairn.

Les éditeurs sont nombreux à souligner la forte teneur expérimentale de leurs projets et voient encore leur activité sur le numérique comme de l'expérimentation lorsque la rentabilité n'est pas au rendez-vous. Ce qui est moins vrai aujourd'hui avec les premiers signes tangibles de développement du marché.

« On se vante d'être le premier éditeur français à avoir créé sa plateforme numérique : je ne sais pas si c'est vrai mais en tout cas on l'a mise en place très tôt en septembre 2010. Notre distributeur papier n'avait pas de plateforme ou de proposition pour vendre du numérique. On voulait expérimenter. »

Le lectorat de certains secteurs (sciences et techniques, sciences humaines dont le droit) ayant intégré les pratiques digitales, il fallait investir ce nouvel univers.

« Les œuvres que l'on propose sont assez pointues, assez spécialisées et leurs lecteurs naturels sont d'une certaine façon plus construits, parfois plus jeunes et plus au fait du numérique. C'est ce qui nous faisait croire d'ailleurs qu'il était sans doute plus facile au début des années 2000 de prendre des initiatives numériques dans ce domaine (des sciences humaines) que dans d'autres domaines de l'édition. »

Proposer une offre globale et attractive

Le numérique est vu comme un canal de diffusion et de vente supplémentaire, un support de plus, *« pour rendre disponibles nos œuvres auprès du public. »* *« Le numérique permet de rendre tout disponible, tout le temps alors que vous ne trouverez pas toutes les versions papier en même temps. Cette disponibilité est un énorme avantage. »* Ils partagent la conviction que pour être visible sur le web, il faut *« proposer une offre globale. »*

Pour commencer à constituer ce qui deviendrait une offre globale, les éditeurs ont opéré des choix selon plusieurs critères.

Si certains éditeurs, comme P.O.L, ont à ce jour numérisé la totalité de leur catalogue (1053 titres), pour d'autres et au regard de l'importance des catalogues, il a fallu définir des critères de priorisation, comme le potentiel commercial : *« Sur le livre numérique, la première démarche est commerciale : réfléchir aux ouvrages qu'on peut transformer en numérique et qu'on peut vendre. »* explique le responsable numérique d'une grande maison. Les enjeux stratégiques diffèrent, cependant les meilleures ventes papier sont privilégiées dans les processus de numérisation. Un autre responsable numérique d'une maison généraliste précise la démarche : d'abord les best-sellers puis les œuvres complètes.

« Passer en numérique les meilleures ventes en partant du principe que ce qui se vend en papier se vend aussi en numérique, même si c'est plus ou moins vrai, ça l'est quand même d'une manière générale ; ensuite définir une politique d'auteur, à partir du fonds de certains auteurs. »

Les éditeurs de littérature générale réfléchissent beaucoup en « politique d'auteur ». Ils entreprennent de numériser la totalité du fonds de leurs grands auteurs. Ainsi, les 192 romans de Simenon ont été rendus disponibles sur la plateforme www.simenonnumerique.com par Omnibus et en partenariat pour certains avec Folio policier. 12-21 a entrepris de proposer en numérique tous les titres de San-Antonio des années 70.

Les éditeurs se sont progressivement attelés à numériser leur fonds (ils y ont également été encouragés par des aides du Centre National du Livre, qui a soutenu la numérisation de 55 160 titres à fin 2013 sur les 100 000 environ actuellement disponibles), pour donner une seconde vie à des titres en sommeil peu présents sur les étagères des librairies et toujours dans l'optique de constituer une offre importante en nombre, visible sur les plateformes et plus facile à exploiter commercialement.

« Il est certain que pour exister (en numérique) il faut passer tout le fonds en numérique. C'est avec le nombre qu'on aura la visibilité. »

Aujourd'hui pour les grands éditeurs que nous avons rencontrés, le programme de sorties s'articule en parallèle du papier autour des nouveautés. Le fonds est dépendant de la contractualisation avec les auteurs et de leur actualité. Ils lancent quelques projets de livres enrichis mais à titre expérimental. Dans le domaine applicatif, et lorsque le domaine s'y prête (jeunesse, pratique, art), ils sont également présents mais à moindre échelle. Les éditeurs traditionnels ont clairement fait le choix de publier leurs titres - nouveautés et fonds - dans un format le plus proche de la lecture du texte en papier (livres homothétiques) en simultané.

L'expérimentation des genres et des formats

*** Le format court**

Pour certaines collections commerciales, des éditeurs traditionnels de littérature ont lancé des offres de formats courts profitant du développement de la lecture en mobilité rendue possible par les nouveaux équipements connectés : vente de feuillets, de nouvelles, de prologues Un format qui était beaucoup plus difficile à commercialiser en papier. Et qui trouve sa place dans un mode *digital only*.

« On s'est dit qu'il était intéressant (...) d'avoir des titres originaux comme certains titres de fiction qu'on avait aimés mais qu'on ne pouvait pas exploiter en papier parce que c'était des textes trop courts, des romans entre 40 et 80 pages. Nos maquettes et nos dispositifs d'impression ne nous permettaient pas de les faire en papier, il y avait un intérêt à le faire en numérique. »

Court mais pas trop ! *« On s'est rendu compte que faire trop court était un défaut. On a publié des textes érotiques courts qu'on va à présent regrouper car on vendait mieux une version complète. »*

*** Des genres éditoriaux spécifiques**

De manière empirique, les éditeurs ont fait le pari que certains types de lecteurs seraient plus sensibles au numérique comme les lecteurs de romans policiers, de romance, de science-fiction.

« Il est certain que notre public technophile a joué dans la décision de penser cette plateforme (de vente de livres numériques de science-fiction) et dans son succès. »

Le cas particulier de l'imprimé numérique au sein du groupe

La mise en valeur de la maison d'édition numérique 12-21 permet de rendre visible une stratégie possible pour les éditeurs traditionnels. Intégrée au groupe Edis sous l'identité d'une marque 100% numérique, 12-21 offre aux lecteurs un catalogue important, composé de fonds et nouveautés des maisons du groupe mais aussi des œuvres inédites, et des textes courts numériques. L'ensemble du catalogue est au format non enrichi. L'objectif est de faire la promotion d'une offre globale, d'offrir une seconde vie à certains titres, de faire connaître des textes à moindre coût. Il permet aussi de tester *in vivo* le potentiel du numérique et de s'essayer à de nouveaux modèles, comme la collaboration avec le site d'auteurs Welovewords lors de concours d'écriture sur un thème, avec publication par 12-21 à la clé. La structure est dotée de 3 personnes. Pourquoi une marque ? *« Pour des*

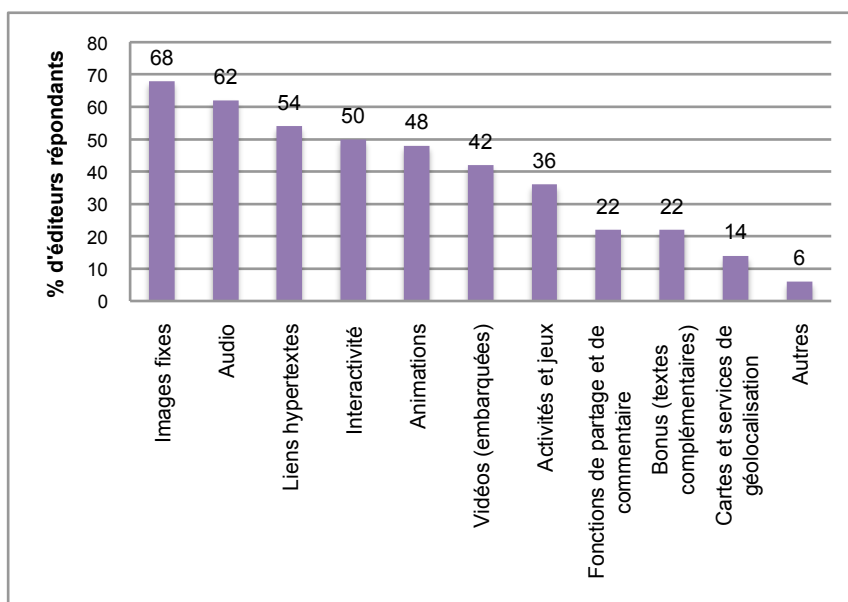
questions de visibilité commerciale, mais aussi organisationnelles pour simplifier le circuit numérique interne.»

FOCUS N°1

LA NOTION D'ENRICHISSEMENT

L'enrichissement, que les pure-players pratiquent à près de 50%, recouvre des notions différentes d'un acteur à l'autre.

Schéma Nature des enrichissements (répondants pure players)



Essai de définition

Les images et l'audio sont les principales sources d'enrichissement. Les fonctionnalités de partage sont encore peu exploitées ou difficiles à insérer au cœur des œuvres.

Où commence l'enrichissement ? Publie.net estime que le travail d'éditeur numérique est déjà un enrichissement. « *A partir du moment où on change de support, on est dans l'enrichissement. Changer une typographie, c'est de l'enrichissement.* »

Généralement, l'enrichissement relève d'un ajout de contenus (audio, vidéo, animation ...) périphériques ou intégrés au texte. Cet assemblage de contenus peut prendre la forme d'un livre enrichi ou d'une application. L'éditeur d'applications jeunesse explique quelles fonctionnalités il développe : « *Au début nos premiers titres étaient des images animées avec de la musique et un narrateur (...) Aujourd'hui, la pratique courante est de toucher l'image (...) nous sortons des livres numériques qui intègrent d'une manière ou d'une autre une forme d'interactivité.* »

Les bonus, quant à eux, ne font pas l'unanimité. « *Créer une collection en mettant systématiquement des interviews de l'auteur, un peu considérés comme des bonus d'un DVD, n'est pas un enrichissement utile. Souvent, il peut même gêner la lecture car il alourdit les fichiers.* »

L'enrichissement doit apporter un plus éditorial sinon il s'apparente à un « *bonus* » dont la place est sur les blogs et les réseaux sociaux, affirme un éditeur. « *Si un auteur fait des travaux audio, on peut très bien insérer ce travail en miroir de son texte mais il faut toujours qu'il y ait une vision éditoriale.* »

Le genre éditorial est aussi un élément à prendre en considération. « *Il ne faut pas demander au lecteur de devenir un joueur, un spectateur : avoir une vidéo qui s'enclenche est par exemple intéressant dans un documentaire mais n'a pas de sens dans un roman. On « switch » d'une activité de lecture à une activité passive de visionnage vidéo, on introduit une rupture de lecture.* »

C'est ainsi que Storylab et XO ont choisi, pour enrichir la version numérique de l'essai de Max Gallo sur la seconde guerre mondiale, d'y insérer quelques vidéos ne dépassant jamais 30 secondes, afin de ne pas entraver le processus immersif de la lecture : la vidéo devient alors la version numérique d'une citation ou d'une note de bas de page. Tous les éditeurs s'accordent à penser que la jeunesse, le pratique, le scolaire et le parascolaire ont beaucoup à gagner avec l'enrichissement s'il est utilisé à bon escient.

Les réserves éditoriales sur l'enrichi : l'expérience de lecture, avant tout un processus immersif

Toute la difficulté est de « *proposer de nouvelles expériences de lecture sans perturber l'activité de lecture qui reste le plus important* ». Images animées, interactivité, sons ... est-on encore dans l'univers du livre et de la lecture ?

« *La lecture enrichie est au moins à court terme un mythe car la lecture est un processus immersif. L'objectif de n'importe quel auteur, de n'importe quel créateur est de faire rentrer son lecteur dans son œuvre et pas de l'en faire sortir* ». Ainsi, le point de vue d'un éditeur de bande dessinée est qu'il n'y aurait pas d'attente du marché pour une nouvelle expérience de lecture.

« *Vous n'achetez pas un enrichissement, vous achetez d'abord un texte* » martèle un éditeur. « *Il n'y a pas d'attentes du marché pour lire différemment (...) La tablette Kindle d'Amazon réalise un quart des nouveautés littérature aux Etats-Unis et elle propose une expérience de lecture similaire au papier.* »

Les contenus enrichis repoussent les frontières du livre, par la « délinéarisation » que suppose le processus même de l'enrichissement :

« *On n'est pas stricto sensu dans le livre numérique puisqu'on développe des applications en code natif. Mais le résultat final reste une expérience de lecture avec des pages qui se tournent, un texte et des images. Donc on est proches du livre. C'est un choix éditorial que ne font pas tous nos confrères de contenus numériques pour enfants (...) un certain nombre n'affichent pas de texte, ce qu'ils font est plus proche des dessins animés séquentiels* » détaille un éditeur d'applications.

« Editorialiser » la technologie

Les acteurs pure players sont nombreux à insister sur la dimension éditoriale de la

technologie, qui, loin d'être un simple ingrédient d'exécution, pose la question du « savoir-faire numérique », au même titre que les questions de promotion ou de commercialisation (cf infra) :

« On s'appuie sur notre expérience en ingénierie pédagogique et en conception multimédia pour justement accompagner le monde de l'édition sur ces nouveaux métiers et nouveaux supports. ».

"Lorsqu'ils répondent à des appels d'offre d'éditeurs, certains acteurs pure players tentent de défendre le statut de coéditeur. Avec le numérique : le travail éditorial porte à la fois sur le texte et sur la technologie » précise un éditeur d'applications.

Le poids des géants sur le marché des contenus enrichis

Le nombre limité de revendeurs, les coûts de développement importants, l'absence de valorisation possible entravent la production de ce type de contenus : *« Quand on parle d'enrichi aujourd'hui il y a deux solutions : soit une application, soit l'epub3. Pour l'application, les coûts aujourd'hui ne sont pas rentables pour l'édition classique. Pour l'ePub3, aujourd'hui il n'y a qu'un seul revendeur : Apple... Si on veut que demain il y ait un marché pour l'enrichi, il faut qu'on ait les supports techniques pour pouvoir lire les livres »* constate un éditeur.

« Pour comprendre le problème de la commercialisation du livre enrichi, il suffit de regarder comment est structurée la page d'Amazon : il n'y a aucun moyen de valoriser l'enrichissement, tout est mis sur le même plan » ajoute un éditeur.

FOCUS N°2

EVOLUTION DE LA RELATION ENTRE AUTEUR ET EDEITEUR

L'une des transformations majeures qui impacte à la fois la création éditoriale et la stratégie promotionnelle ou commerciale à établir autour d'une œuvre est la relation nouvelle entre le ou les auteurs et leur éditeur numérique.

Politique de recrutement et de rémunération

S'agissant des pure players, nous nous sommes penchés sur le procédé de recrutement et de contractualisation de leurs auteurs. La majorité des structures possèdent un comité de lecture, un tiers cherchent sur le web les auteurs qu'ils publient, quand un quart environ des répondants organisent de l'événementiel pour trouver leurs auteurs.

Modes de recrutement des auteurs (répondants pure players)	oui %
comité de lecture	64
blogs ou plateformes d'auto-édition	32
organisation d'événements pour recrutement d'auteurs	22

La signature d'un contrat d'édition est la pratique majoritaire, mais les modes de rémunération ont des bases variables, en fonction du format de publication (ebook ou application) et ils varient selon la nature de l'œuvre (œuvres à auteur unique ou œuvres collectives complexes). A noter une adaptation aux pratiques du web avec 10% des répondants, soit 5 acteurs, proposant des publications sous la licence *Creative Commons*.

Relation contractuelle (répondants pure players)	oui %
contrat d'édition avec vos auteurs	90
publication sous la licence " <i>creative commons</i> "	10
pourcentage sur le prix de vente HT	58
sur les recettes brutes	32
forfait	20
autres	8

Enfin, 14% des éditeurs pure players répondants offrent à leurs auteurs la possibilité de consulter leurs chiffres de vente en ligne : cette pratique a-t-elle vocation à se répandre ? Certains groupes d'éditeurs traditionnels aux Etats-Unis offrent désormais à leurs auteurs des portails dédiés² où l'on peut consulter en ligne vente de livres comme royalties issues des droits premiers et dérivés.

² Sur le site de Random House Author Portal

<https://authors.randomhouse.com/login/?target=https%3A%2F%2Fauthors.randomhouse.com%2F&url=https%3A%2F%2Fidp.randomhouse.com%2Fnidp%2Fidff%2Fsso%3Fsid%3D0%26id%3D61>

Le numérique est facteur d'une nouvelle temporalité, il réduit l'espace-temps et bouleverse le système classique du compte rendu annuel, qui perd alors son sens, bien que la notion de « *retours* » n'ait pas totalement disparu dans l'univers dématérialisé (5%, nous indique un éditeur, en raison d'erreurs de téléchargement ou autres avanies obligeant le libraire numérique à rembourser son client). « *La relation doit être plus étroite, plus immédiate avec l'auteur* » explique Publie.net.

Une participation active de l'auteur

Cet auteur davantage sollicité est une des clés de la transformation dans la stratégie promotionnelle mise en œuvre autour d'un livre, l'auteur devenant le point névralgique de toute communication.

Ce nouvel état de fait n'est bien entendu pas l'apanage des éditeurs numériques, et se déploie aujourd'hui sur tout le secteur du livre. L'auteur peut être amené à créer sur les supports numériques pour se faire connaître ou pour animer sa communauté de lecteurs et ce gracieusement. Il devient ainsi son propre producteur et fédère autour de lui sa communauté. Contrairement aux procédés traditionnels de promotion d'un livre, l'auteur devient le dernier point de contact entre les lecteurs et l'œuvre.

« Ils (les auteurs) accompagnent le livre avec l'éditeur, en amont et en aval, alors qu'avant ils lâchaient un peu le livre dans la nature. »

Grâce aux outils numériques, les lecteurs peuvent communiquer avec les auteurs via leurs sites, et principalement les réseaux sociaux. Certains parlent de « *coproduction* », notamment dans la bande dessinée où de leur propre initiative des auteurs créent gratuitement des contenus destinés à leurs lecteurs. Certains éditeurs en concertation avec les auteurs proposent sur leur site ou les réseaux des éléments du travail en cours. Le lecteur a la possibilité d'entrer dans le processus créatif de l'auteur.

« Je suis par exemple en train de travailler avec un auteur pour donner des croquis de ses dessins. Pour les fans il y a un véritable intérêt, ça améliore notre relation aux lecteurs mais aussi aux auteurs ».

L'auteur travaille à sa visibilité

Il construit sa notoriété à travers son site ou son blog personnel et une présence active sur les réseaux sociaux et gagne en visibilité.

« Chez nous, chaque auteur a sa propre communauté, ce qui aboutit à un ensemble de macro-communautés, qui vont s'additionner (...) Il y a un besoin constant de dialogue issu du web, de mettre l'auteur au centre du process » dit un éditeur pure player de littérature

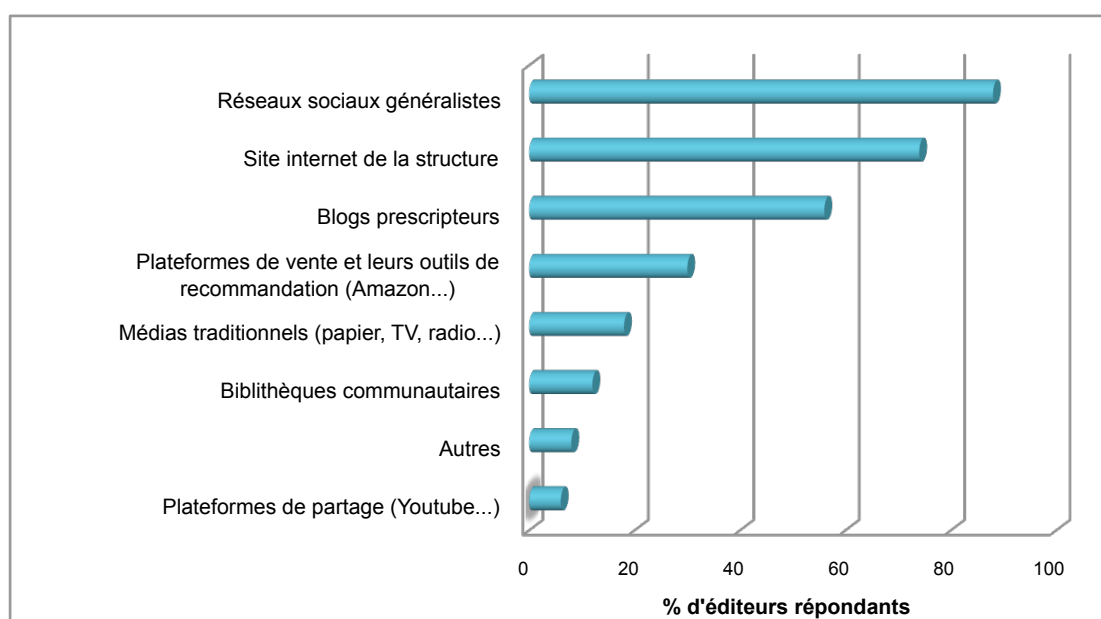
La visibilité, qui peut commencer selon la nature des œuvres par celle de l'auteur, est en effet un défi permanent du web.

2. Promotion et visibilité : être en relation directe avec le lecteur

a. Les canaux promotionnels

« Ce que nous montre le numérique, c'est que la construction d'une notoriété, d'une marque, d'un service est un effort de tous les instants », explique le responsable d'un portail. Sur ce point il y a unanimité. Travailler la visibilité, c'est indispensable mais cela peut être chronophage.

Schéma Les canaux promotionnels des éditeurs nativement numériques



Les éditeurs pure players sont convaincus que la médiation de leur catalogue passe par une présence active sur le web. 88% utilisent en priorité les réseaux sociaux pour faire la promotion de leur offre ; tandis que 74% privilégient en priorité leur site dans cet objectif. 56% travaillent étroitement avec les blogs. Les mises en avant sur les plateformes commerciales sont à un degré moindre un levier important du marketing éditorial. Seuls 12% des pure players recherchent la recommandation des bibliothèques communautaires comme Babelio ou Libfly.

Les réseaux sociaux et le site au cœur de la communication

«Toute notre communication se fait sur les réseaux sociaux, sur Pinterest, Twitter, Facebook, tout le catalogue est mis en scène virtuellement sur les réseaux sociaux et c'est comme ça qu'on s'est fait connaître », explique le pure player Numériklivres.

La médiation sur le catalogue passe également par le site internet qui peut dans certains cas être considéré comme le « phare de la communication ». Il est fortement éditorialisé, actualisé, ouvert sur les réseaux ou d'autres acteurs.

« Souvent on publie des esquisses (sur le site) et des versions de travail des illustrations de couverture, un crayonné en noir et blanc par exemple », explique un éditeur de bande dessinée. « C'est plus comme un bonus, un making off qui permet de suivre la création du livre au jour le jour » poursuit-il.

Schéma Fonctionnalités des sites internet des pure players répondants

Le site internet comporte :	oui en %
des liens vers les réseaux sociaux	96
le catalogue en ligne	84
des vidéos (teasers, interviews d'auteurs)	60
une newsletter	50
le blog de la structure	50
une version mobile	34
une sélection de "sites amis"	26
des flux RSS	24
des sites liés à certains ouvrages, collections ou applications (sites compagons)	16
des blogs dédiés aux auteurs	14
des services réservés aux auteurs de la structure	8

Le référencement du site est un élément fondamental pour s'assurer une bonne indexation dans les moteurs de recherche, d'autant plus quand il a une vocation marchande.

« Il y a tout un travail de veille technologique et de construction du site pour qu'il soit le mieux référencé par les moteurs de recherche, l'idée est que si quelqu'un recherche un titre de livre, il tombe plutôt sur le site que sur celui d'Amazon ou de la Fnac. »

« On a refait notre site il y a quelques mois, on a beaucoup investi sur notre catalogue (...) ce n'est pas un hasard, on sait bien que la qualité catalographique, la capacité à donner au lecteur une information fiable, référencée et documentée sont absolument clé pour demain. »

b. Créer et animer des communautés de lecteurs

Lors des entretiens, les éditeurs, pure players ou traditionnels, ont été nombreux à aborder le sujet des communautés de lecteurs et les usages qu'ils en font : avoir des retours terrain, tester des idées auprès d'un public cible, récolter des avis et commentaires et fidéliser un lectorat. 24% des pure players répondants déclarent avoir créé une communauté solide de lecteurs (liée à l'ancienneté de la structure et l'importance du catalogue).

Le lecteur est prescripteur et même dans certains cas bêta-testeur : *« On a maintenant la possibilité (avec le numérique) de créer cette relation directe avec le lecteur ; c'est fantastique pour un éditeur : avoir la possibilité de pouvoir faire lire de nouveaux titres avant de publier et d'avoir en dehors d'un avis professionnel un avis plus lecteur plus brut sur ce qu'on veut publier et ensuite une fois que le titre est publié de continuer cette relation avec le lecteur »* s'enthousiasme le responsable numérique d'une maison.

Ce phénomène de communauté, étroitement lié aux enjeux numériques, peut être appréhendé avant même la publication d'une œuvre, grâce à la mise en place de campagnes de *crowdfunding* par exemple, qui reposent sur l'adhésion à un projet éditorial (cf. Partie 4).

Cet exemple se retrouve de la même manière dans les stratégies de *crowdsourcing* mises en place par des initiatives telles que **raconterlavie.fr**, nouvelle filiale des éditions du Seuil/Lamartinière née en janvier 2014 qui, à partir des textes proposés volontairement sur sa plateforme en vue d'une possible publication, appelle les auteurs à se faire lecteurs de leurs confrères.

Le travail sur les communautés est d'autant plus important qu'elles constituent un vivier d'acheteurs.

« Tout le travail que l'on mène depuis trois ans, porte sur la création d'une communauté de lecteurs (...) qui est notre premier cercle d'achat. » Mais le travail sur la communauté est à double tranchant. Le risque inhérent à la constitution d'une communauté est de se fermer d'autres portes. L'objectif de la communauté est de rassembler des lecteurs qui partagent des goûts communs et à l'inverse d'en exclure d'autres.

« Vous êtes condamnés quand vous travaillez avec les réseaux sociaux, à tout le temps faire évoluer votre communauté. Sinon elle se replie sur elle-même et au bout d'un moment ça n'a plus d'intérêt » constate un éditeur pure player.

c. La prescription : l'importance des blogueurs

La démarche parallèle à la constitution d'une communauté solide consiste à fédérer des blogs, en particulier dans le domaine littéraire. Les blogueurs littéraires sont à la fois perçus comme un lecteur type sur lequel on teste un nouveau livre, un médiateur du livre qui concourt à sa prescription par un article, un partenaire pour des opérations commerciales. Leur force de prescription est très recherchée mais ils peuvent décevoir s'ils privilégient l'audience et les marques connues. Même son de cloche pour les bibliothèques communautaires qui attirent un lectorat généraliste et pas forcément curieux de la production éditoriale de petites maisons de surcroît numériques !

« Quand on participe à des opérations avec des bibliothèques communautaires, on récupère un certain type de lecteurs, très curieux et qui vont chercher la nouveauté mais c'est une infime proportion. »

Malgré tout, les éditeurs trouvent un intérêt à travailler avec des cercles de blogueurs ou des clubs de lecture pour connaître leur perception des livres ou monter des opérations spéciales.

« Cela nous a permis de repérer ce qui intéressait ou pas parmi nos premiers titres et de faire évoluer la proposition éditoriale en tenant compte de leurs remarques. »

« On travaille avec eux (les blogueurs) sur des jeux concours quand ils font un article, on le met sur le site de la maison. »

« On crée des partenariats pour pouvoir faire gagner des codes à leurs lecteurs c'est comme ça que se crée une relation de confiance avec les blogueurs. »

d. Capitaliser sur une marque et a fortiori sur une image de marque

Profiter de la notoriété d'une marque bien présente dans le monde du livre physique pour accroître sa visibilité sur les plateformes de vente est aussi un enjeu important pour les éditeurs traditionnels.

« On croit très fort à la force de la marque dans le numérique, on peut articuler autour de la marque des campagnes promotionnelles, de la communication, le travail des revendeurs, c'est aussi un véritable argument pour les auteurs. »

Univers Poche avec 12-21 mais aussi Harlequin ont lancé des marques 100% numériques. C'est un signal fort envoyé au marché pour expérimenter sans supporter la prise de risque d'un lancement papier.

« Depuis 2013, et c'est le dernier stade de notre développement en numérique, on a lancé une nouvelle marque, 100 % numérique : HQN. Cela relève d'une idée de bon sens : on est implantés en France, on sait qu'il y a plein d'auteurs francophones. Et ces auteurs, on n'est pas outillés pour les publier en version papier. Parce que le modèle ne correspond pas à notre ligne éditoriale et que la prise de risque est beaucoup plus importante en papier qu'en numérique, avec les coûts d'impression, le tirage initial... Tout ceci n'existe pas en numérique, cela nous permet de tester beaucoup plus facilement des nouveaux auteurs, des nouveaux genres, des sous-genres » explique-t-on chez Harlequin.

Pour se distinguer des acteurs de l'auto-édition, il est nécessaire pour les acteurs émergents de déployer une image de marque sur les réseaux sociaux et sur le site internet de l'éditeur. Pour affirmer cette image de marque et permettre aux internautes d'identifier immédiatement un positionnement professionnel, les éditeurs pure players ont communément recours à l'expression d'une « *baseline* » qui insiste souvent sur le caractère innovant de leur démarche (cf. Annexes)

e. Le marketing éditorial

Le numérique a profondément changé les instruments marketing au service du livre avec la production de contenus à vocation marketing. Pour valoriser leur offre, les éditeurs testent de nouveaux concepts. Ils conçoivent des contenus additionnels qui fonctionnent comme des bonus et utilisent des textes courts, ou le premier volume d'une série, comme produit d'appel.

« Aujourd'hui on n'envisagera plus le texte court d'une manière uniquement éditoriale, il sera aussi vu comme un élément marketing : comment se servir du texte court pour entrer dans les meilleures ventes, développer une visibilité pouvant servir à vendre autre chose, à faire de l'autopromotion ... en faire un produit marketing », explique un éditeur.

« L'avantage des séries jeunesse, c'est qu'on peut monter des opérations commerciales sur des premiers tomes qui créent des appétences et des découvertes pour les tomes suivants.

Il est parfois plus facile de dire (aux plateformes de ventes de livres numériques) j'arrive avec les six tomes, ce serait bien de mettre en avant toute la série qui est disponible. »

Comme la construction d'une communauté, le marketing éditorial fait partie de ces nouvelles exigences qui composent aujourd'hui le métier d'éditeur, traditionnel ou numérique. Il constitue une force pour ceux qui ont les moyens (humains et financiers) de le mettre en place.

1. Les pratiques commerciales : contraintes et opportunités

a. Le poids des géants de la distribution web

S'il est aisé d'accéder aux services d'intermédiation des e-distributeurs, il est reconnu que le rapport de force éditeurs-distributeurs a changé dans l'univers numérique. Les éditeurs sont souvent considérés captifs des stratégies des poids lourds de la distribution numérique.

« Avant le numérique, l'éditeur était maître du jeu de A à Z. D'un seul coup, il dépend des intermédiaires que sont Amazon, Apple, Google ou Kobo. »

Les éditeurs pure players qui produisent des ebooks privilégient la présence sur les grandes plateformes de vente (Amazon, Apple, Google, Kobo) avant les autres canaux (librairies pure players, grandes surfaces culturelles ou librairies traditionnelles ayant développé une offre numérique), mais ont aussi une forte tendance à développer le segment de la vente directe, à partir de plateformes de ventes intégrées à leurs sites ou en passant des accords avec des collectivités. Pour la plupart d'entre eux, Amazon arrive en tête des canaux de vente. Ensuite, la répartition du chiffre d'affaire par canaux de vente peut être très variable d'un acteur à l'autre, selon son type de publications, sa localisation géographique (France ou étranger) ou sa stratégie. Pour les éditeurs d'applications, la présence sur Android et a fortiori Windows, émergentes, ne concurrencent pas Apple.

Le nombre restreint de revendeurs concentrant l'essentiel des ventes, comparé à l'univers physique limite le champ d'exposition du catalogue numérique et crée une compétition entre les éditeurs pour faire connaître leur offre.

« Le média naturel du papier qu'est la librairie existe beaucoup moins sur le numérique. Certes on peut avoir de la publicité sur Amazon ou sur iTunes mais comparé à la librairie on a finalement un tout petit espace alors qu'on a de nombreux points de vente avec la librairie. Pour la prise de connaissance et la diffusion de l'œuvre, c'est donc beaucoup plus compliqué. »

La dépendance des éditeurs à ces géants du Net est importante en raison de la surconcentration du secteur.

« 66% des téléchargements de mes livres numériques se font chez Apple, Amazon et Kobo » explique un éditeur numérique de littérature générale.

« 90% de nos ventes se font sur l'Appstore » détaille un éditeur d'applications jeunesse.

Le regroupement d'acteurs : la concentration en miroir

Pour mieux faire exister leur offre numérique, des éditeurs traditionnels choisissent de se regrouper autour de plateformes en ligne de distribution de contenus numériques thématiques. Certains éditeurs pure players ont décidé aussi de se regrouper pour acquérir de l'information sectorielle ou augmenter leur visibilité.

Quelques exemples :

Cairn.info est né de la volonté de quatre maisons d'édition spécialisées dans les publications en sciences humaines (Belin, De Boeck, La Découverte et Erès) de se regrouper pour améliorer leur présence sur l'Internet, et de proposer à d'autres acteurs souhaitant offrir une version électronique de leurs publications, les outils techniques et commerciaux développés à cet effet. Cairn.info propose une plate-forme de publication mais offre aussi une gamme de service aux éditeurs, tels que la fabrication papier et numérique, la distribution papier (gestion des abonnements pour les revues, routage) et numérique (texte intégral en ligne, distribution des métadonnées auprès des sites et bases bibliographiques), ainsi que la diffusion et la promotion de ces publications auprès des publics auxquels elles s'adressent.

Le portail regroupe aujourd'hui plus de 400 revues et 3000 ouvrages. L'accès aux publications est possible pour les établissements ayant acquis licence d'accès à l'année à des bouquets ou par la mise en place de crédits d'article. Un nombre important de publications sont accessibles gratuitement pour les personnes ayant créé un compte sur la plateforme.

Iznéo est une plateforme en ligne qui regroupe des éditeurs de bande-dessinées et propose le plus large catalogue de BD numériques aujourd'hui disponible. Les maisons d'édition dont le catalogue est accessible en version numérique sur Iznéo sont Alter Comics, Atlantic BD, Bamboo, ça & là, Cambourakis, Casterman, Cinebook, Circonflexe, Dargaud, Dupuis, Fei, Fleurus, Fluide Glacial, Futuropolis, Gallimard Jeunesse, Grand Angle, L'Harmattan BD, Les Humanoïdes Associés, Huginn & Muninn, Ici Même, Jungle, Kana, Le Lombard, Lucky Comics, Mosquito, Les Rêveurs, Sakka, Steinkis, Warum et Vraoum.

Le Kenji est un regroupement de 5 éditeurs pure players de jeunesse : e-toiles éditions, Goodbye Paper, La Souris qui Raconte, L'Apprimerie et Webdokit. L'objectif de cette association est d'augmenter la visibilité des contenus des éditeurs membres et France et à l'international, d'échanger les bonnes pratiques pour mieux s'adapter aux évolutions du marché, et de parler d'une seule voix auprès de clients potentiels (bibliothèques et écoles) ou avec les organismes et les institutions concernés.

Les éditeurs se regroupent donc à la fois pour exister dans un réseau de distribution dominé par les géants du net, voire peser face à eux, mais aussi pour mettre en commun dans un secteur éditorial une analyse des tendances et des bonnes pratiques. Ces groupements fonctionnent en somme comme des cellules de R&D ouvertes qui traduisent la nécessité pour les éditeurs de contenus numériques d'expérimenter en attendant une consolidation du marché.

b. La récolte de données

Pour contourner le non-partage des données de lecture ou de profils de lecteurs par les grandes plateformes, la récolte des données sur leur lectorat est faite par les éditeurs à partir des réseaux sociaux, du site et des ventes sur les plateformes propriétaires. L'analyse des données permet de mieux cibler le placement des offres et les mises en avant, notamment d'observer « *de manière saisonnière ce qui fonctionne ou ce qui fonctionne moins sur quelles plateformes.* »

Les éditeurs ont noué une relation avec les internautes, ils gèrent « des goûts de lecture » et sont dans le suivi qualitatif de leurs lecteurs. Mais les données de lecture ou de profils restent largement entre les mains des revendeurs. C'est un obstacle de taille.

« La remontée d'informations (de la part des distributeurs) est insuffisante aujourd'hui. Or dans une industrie de l'offre c'est la capacité à proposer qui est la clé de réussite. »

c. Instabilité et obsolescence technologiques

La multiplication des formats propriétaires des e-distributeurs, l'absence de respect des standards ePub qui génèrent des problèmes de visualisation et de fonctionnalités selon les supports de lecture sont autant de difficultés techniques et de coûts additionnels pour les éditeurs.

Ces difficultés poussent certains acteurs comme Numériklivres à internaliser complètement leurs processus de fabrication de livres numériques, dans une logique d'artisanat : « *Il est (...) difficile de faire un bon fichier numérique, cela prend du temps, on code tout à la main, sans aucune transformation automatique car aucun outil ne va faire un fichier propre et nous donner la certitude qu'un lecteur avec une Kobo, un iPad, une Sony ou une Kindle aura exactement la même chose.* »

L'offre éditoriale souffre aussi de l'imprévisibilité et de l'évolutivité du socle technologique : « *un secteur où les innovations technologiques dites disruptives peuvent venir à tout moment modifier la donne.* »

Le cycle de vie courts des produits est caractéristique des évolutions technologiques depuis l'arrivée du multimédia. L'obsolescence des supports et des formats pèse sur les acteurs de l'édition numérique, en particulier l'applicatif, « *On le voit sur les applications actuelles : il faut les faire évoluer, ce qui coûte affreusement cher (...) On ne se fait pas d'illusion sur leur cycle de vie.* »

Les plateformes peuvent aussi changer radicalement leurs modèles commerciaux. Par exemple « *L'InApp Purchase est un mode d'achat qui commence à être très répandu et auquel on n'était pas forcément préparés.* »

Les éditeurs numériques sont donc tributaires des distributeurs pour les formats, les modalités d'accès, mais aussi la nature du catalogue : « *C'est l'arrivée du Kindle d'Amazon qui a créé le marché de la littérature générale. C'est celle de l'ipad d'Apple, 4 ans plus tard, qui ouvre l'ère du numérique pour les livres de photos, les livres jeunesse ou la bande dessinée* » constate un éditeur de BD.

Le rôle de l'éditeur numérique est d'accompagner cette transition technologique qu'il ne contrôle pas, mais aussi d'imaginer quelles opportunités nouvelles peuvent créer ces nouvelles conditions.

Enfin, le consortium international Readium travaille à une solution open source pour faciliter l'adoption du format ePub3 pour la création de livres numériques.

Usage de DRM dans la commercialisation de contenus numériques

Si le web est un espace ouvert, il y est aussi plus facile de pirater un contenu que dans l'univers physique. C'est une crainte majeure des éditeurs de best-sellers, échaudés par l'expérience de l'industrie musicale. Comment les éditeurs pure players abordent-ils cette question ?

Schéma Usage de DRM par les pure players répondants

Commercialisation sans DRM	66%
Commercialisation avec DRM	12%
<i>Types de DRM</i>	
Tatouage numérique (watermarking)	18%
Autre	12%

66% des pure players répondants à l'étude ont déclaré se passer des DRM, pour privilégier l'expérience utilisateur et l'interopérabilité.

Un éditeur pure player justifie sa position : « *L'interopérabilité est pour moi quelque chose de primordial. Il n'y a pas de DRM sur mes fichiers, pas de tatouage numérique, c'est un choix et un risque assumés. On est piratés de la même manière, que l'on vende à 1,49 euro ou 15 euros.* »

Cependant, pour un autre éditeur pure player, les DRM sont un faux débat. « *Le souci, c'est que le lecteur ne soit pas frustré à cause d'un DRM. Mais 99,9% des lecteurs qui sont dans un écosystème fermé de type Apple ou Amazon sont très contents, (...) le client habituel ne se pose pas la question, il lit, un point c'est tout.* »

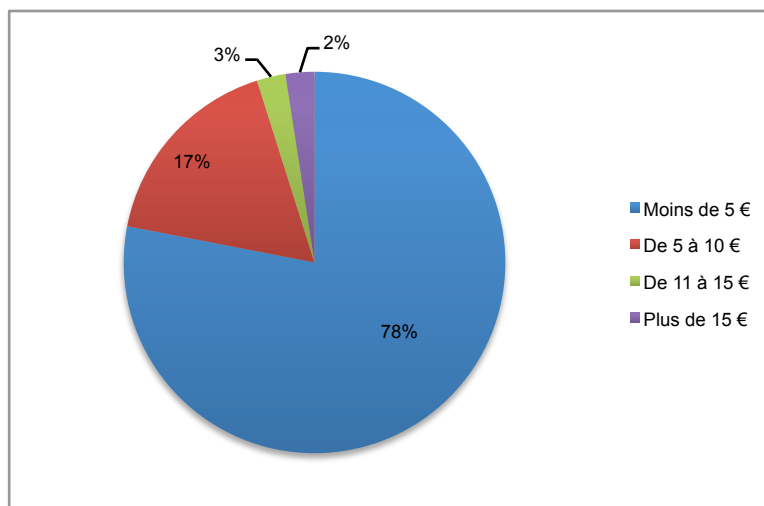
d. Le levier prix

La fixation du prix relève d'une mécanique très fine. Lorsqu'existe une version poche en papier d'un titre, les éditeurs traditionnels fixent un prix égal ou supérieur en version numérique. « *L'idée est donc d'avoir une attractivité du prix du livre numérique sans concurrencer violemment le poche papier* ». Une partie d'entre eux voient avec appréhension l'affaiblissement de la valeur du livre dans sa version numérique. Les éditeurs papier y sont d'autant plus sensibles qu'ils craignent que ces pratiques déstabilisent l'économie du livre papier par un effet de substitution et ont été échaudés par le marché des applications qui a fixé des prix très bas. « *Aujourd'hui la grande idée est que le numérique ne coûte rien, qu'on devrait pouvoir tout vendre à 2,99 euros. Tout à coup la valeur, parce qu'on est sur internet, est mécaniquement très basse; la valeur perçue du livre numérique est une vraie question !* »

Il s'agit de trouver l'équilibre entre les attentes des consommateurs pour des produits culturels à prix bas déjà pratiqués par les autres industries culturelles (cinéma, musique) et la nécessité de rappeler la valeur du livre, en mettant en valeur le travail de production auprès des différents acteurs de la chaîne.

Pour les éditeurs pure players, toute référence au prix d'un exemplaire papier du même livre étant inexistante (sauf cas de matérialisation), la tendance à pratiquer des prix bas est forte et considérée comme une obligation dictée par le web. Il demeure que pour les contenus numériques complexes, la question de la rentabilité dans un marché peu développé reste très délicate.

Schéma Prix moyen des ebooks pratiqués par les pure players répondants

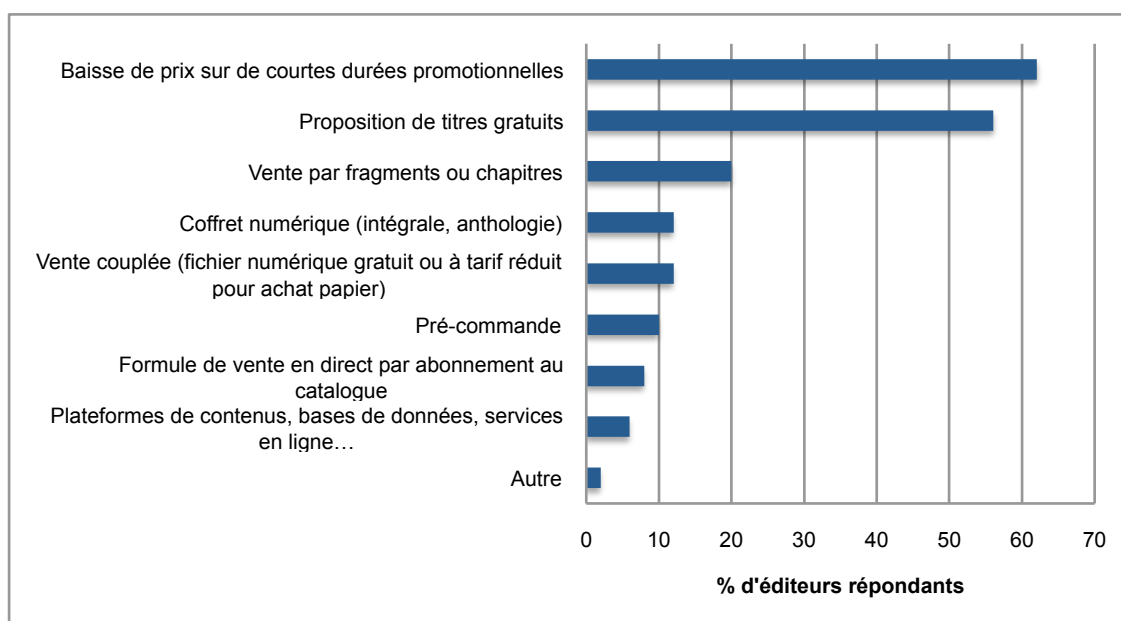


95% des éditeurs pure players proposent leurs ebooks à moins de 10 euros et 78% à moins de 5 euros.

Par ailleurs, la grande majorité (88%) des éditeurs d'applications proposent des prix de moins de 5 euros, en accord avec les prix « standards » des applications quel que soit le secteur.

e. Des pratiques commerciales axées sur la promotion

Schéma Les pratiques commerciales des éditeurs nativement numériques



62% recourent à la promotion prix, 56% proposent des titres gratuits, autre moyen de stimuler l'intérêt des lecteurs et souvent employé pour la vente du premier tome d'une série. Avec la vente par fragments ou au chapitre, ils misent sur des textes courts

destinés à une clientèle qui lit sur tablette ou téléphone, et pour des temps de lecture réduits.

La stimulation commerciale, susceptible d'engager une dynamisation du trafic et d'augmenter les ventes, peut prendre plusieurs formes.

Les mises en avant

Elles sont pratiquées par les éditeurs sur les plateformes des distributeurs. En effet, le cycle de vente d'une œuvre sur support numérique a une temporalité différente du papier : la mise en avant est essentielle pour figurer en tête sur les plateformes de distribution telles qu'Amazon. En quelques jours, le livre numérique peut être relayé au second plan, alors qu'il resterait présent sur les tables des libraires pendant une plus longue période.

Ainsi, les éditeurs sont adeptes de l'offre « *Eclair Kindle* » d'Amazon, qui permet une promotion de 24 heures du livre à prix très bas. Pour autant, la fixation du prix promotionnel est parfois conditionnée par l'existence d'une éventuelle édition de poche sur support papier. Les éditeurs pure players qui ne connaissent pas cette contrainte n'hésitent pas à casser les prix pour espérer gagner en visibilité.

La conséquence sur les ventes est clairement quantifiable. « *En une semaine, on a fait trois mois de chiffre d'affaire sur 5 titres vendus normalement entre 5 et 10 euros et proposés à 99 centimes* ».

La gratuité pour communiquer

Outre la stimulation commerciale, les éditeurs lancent des opérations de gratuité qui répondent souvent à des besoins de communication pour faire découvrir leurs auteurs et leurs collections.

Sur une opération de ce type, un éditeur explique avoir réalisé « environ 300 000 téléchargements » et plus qu'atteint l'objectif publicitaire. Les auteurs avaient donné leur accord préalable et ont été rémunérés.

Cette liberté qu'offre le numérique pour tester plein de concepts enthousiasme les éditeurs car c'est inimaginable dans le modèle économique du papier. « *Imaginez imprimer 300 000 livres gratuits et les distribuer physiquement (...) ce n'est pas possible avec les coûts de production* ». L'édition peut donc capitaliser sur le rapport à la gratuité sur le web sans forcément mettre en danger son modèle économique, dans une logique de « *teaser* » propre aux codes du web.

De nombreux éditeurs offrent le premier chapitre de chaque livre gratuitement en numérique pour inciter le lecteur à acheter l'exemplaire. Ils partagent l'opinion que l'extrait fait vendre et maintiennent une politique forte de diffusions d'extraits gratuits.

Pour les applications, les taux de conversion du téléchargement gratuit au payant peuvent être très faibles. Un éditeur pure player tire un bilan négatif d'une opération : « *sur 20 000 ou 30 000 téléchargements du livre gratuits, 90 se sont transformés en payant.* »

Un extrême : la gratuité comme modèle.

La disponibilité de contenus collaboratifs gratuits sur le web est une vraie concurrence à la monétisation de certains contenus. Pour Floss Manuals, la gratuité est constitutive d'une offre numérique reposant sur la force de la communauté. Floss Manuals est une plateforme de partage et de co-création plurilingue qui propose une collection de livres en français sur les logiciels, la culture libre et le matériel libre. Des « *booksprints* », marathons d'écriture collectifs répondant à des règles strictes de production de contenus et de recrutement des compétences, permettent la production de livres techniques mis en ligne sous *creative commons*. La structure n'est pas entrepreneuriale, mais associative, financée par des subventions et des participations volontaires (en particulier de correcteurs professionnels). L'offre d'impression à la demande, elle, est payante, à hauteur des coûts de fabrication et d'envoi.

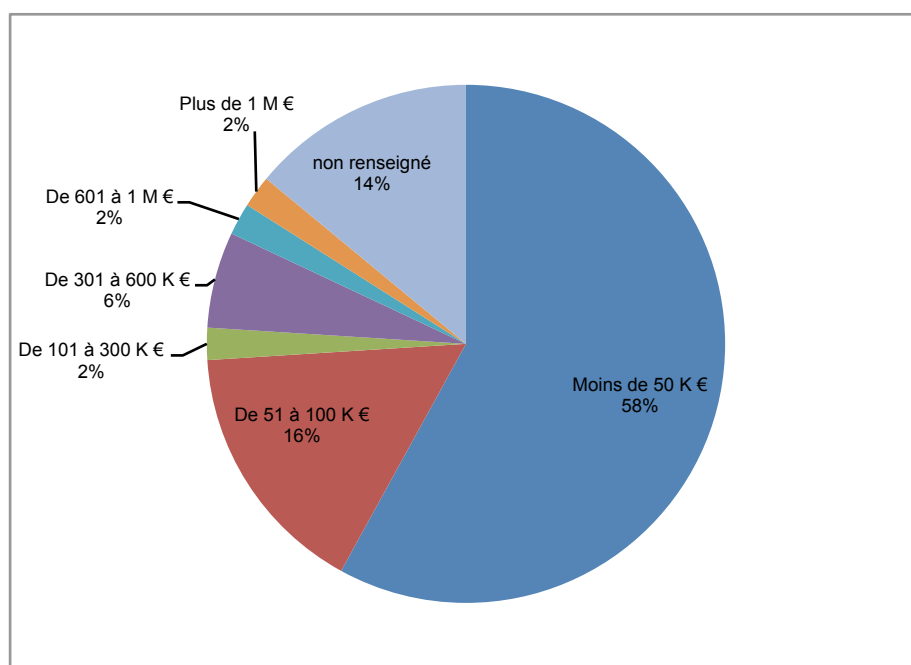
4. La recherche de nouveaux modèles pérennes

a. Un marché encore très jeune mais en progression

Le catalogue des livres numériques s'enrichit. Les éditeurs poursuivent la numérisation de leur fonds tandis que la plupart d'entre eux publient aujourd'hui leurs nouveautés simultanément au format papier et au format numérique. Malgré tout le chiffre d'affaires issu de la vente de contenus numériques est encore faible en France.

La vente de livre numérique représentait en 2012 3% du chiffre d'affaires des éditeurs, soit 81,8 millions d'euros chez les éditeurs interrogés par le SNE (Chiffres clés publiés par le Syndicat national de l'édition). Mais le chiffre a doublé entre 2012 et 2013, pour une majorité d'acteurs, tandis que le CA sur les ventes papier a baissé de 1%. Dans un marché émergent, le chiffre d'affaires des éditeurs pure players est naturellement faible. 56% des répondants déclaraient être déficitaires fin 2013 malgré la progression des ventes de livre numérique.

Schéma Chiffre d'affaires des éditeurs nativement numériques (toutes activités confondues) en 2012



Dans un secteur qui compte beaucoup de petites, voire de micro-structures, 58% déclarent un chiffre d'affaires inférieur à 50 000 euros en 2012, toutes activités confondues.

Le chiffre d'affaires réalisé en 2012 sur la seule activité de l'édition laissait apparaître une part majoritaire de micro-structures éditoriales, pour quelques entités plus importantes.

Sur 36 structures ayant répondu :

- 22 ont déclaré avoir réalisé un CA de moins de 10 000 euros ;
- 5 structures avaient un CA édition compris entre 11000 et 50000 euros ;
- 5 structures un CA édition compris entre 51000 et 100 000 euros ;
- 3 structures un CA édition compris entre 100 000 et 600 000 euros ;
- 1 seule structure avec un CA édition de plus de 600 000 euros.

A la date de notre enquête, il n'était pas possible de disposer des chiffres d'affaires 2013, ces données sont donc celles d'un marché émergent et non consolidé.

Lent décollage chez les éditeurs traditionnels

Les chiffres de vente de livres numériques des éditeurs traditionnels sont également en hausse. *« En 2010, on a peut-être vendu 300 fichiers, en 2011 peut-être 10 000, en 2012, 100 000 et en 2013, environ 200 000 fichiers. Aujourd'hui cette activité ne pèse peut-être que 1% du chiffre d'affaires mais c'est déjà ça »* explique 12-21.

Pour un autre éditeur, la vente de livre numérique double chaque année : *« Si on regarde l'évolution des quantités vendues en septembre 2013 sur douze mois glissants, on avait vendu à peu près 270 000 exemplaires. Il est très difficile de dire quelle va être l'évolution future et à quel rythme. Ça va progresser mais va-t-on rester sur le même trend ? Aujourd'hui on fait le double du chiffre d'affaires numérique chaque année : on fait peut-être 1,7 million d'euros en 2012, on va réaliser un peu plus de 3 millions en 2013. »*

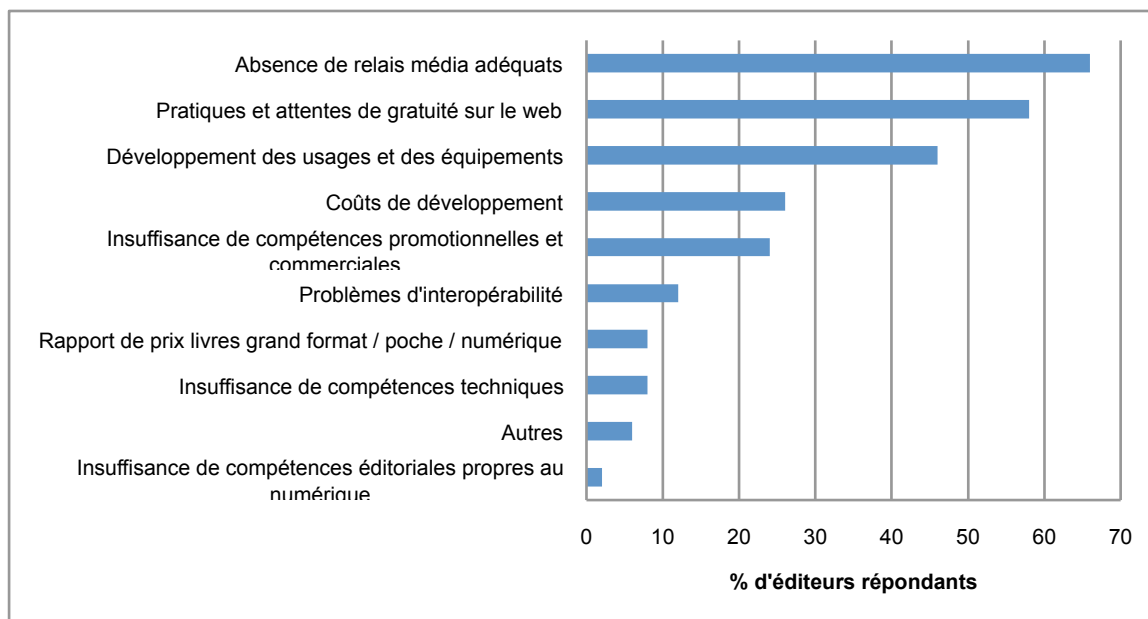
Flammarion, Gallimard ou Laffont ont également doublé leurs ventes numériques en 2013, des chiffres qui représentent de 3 à 14% de leur chiffre d'affaire global selon les segments de catalogue et selon les titres³.

Cependant sur des secteurs éditoriaux spécifiques, le numérique représente jusqu'à 14%. Harlequin a vendu 1 million d'ebooks en 2013 (14% de son chiffre d'affaires) et prévoit 1,5 millions pour 2014.

Les chiffres du marché du livre numérique français restent cependant bien en-deçà de ceux du marché anglo-saxon. Interrogés sur les facteurs de frein au développement des ventes de livres numériques, les éditeurs pure players invoquent le faible développement des usages de lecture numérique, l'absence de soutien des médias et l'absence d'un marché entraînant.

³ Selon l'article « E-book, décollage en douceur », Livres Hebdo du 31 janvier 2014.

Schéma Freins au développement des éditeurs pure players



66% des pure players regrettent la faiblesse des relais média ; 58% l'attente de la gratuité ; 46% font le lien entre la croissance de leur activité et l'augmentation du taux d'équipement des ménages en appareils de lecture et le développement des usages.

Le faible intérêt des média traditionnels pour la production dématérialisée des pure players est un élément récurrent chez tous les acteurs interrogés. Ils souffrent de la frontière jugée encore floue sur internet entre auto-édition et édition, parfois entretenue par les plateformes d'auto-édition qui proposent aux aspirants auteurs des contrats « à compte d'éditeur » ce qui signifie dans l'univers numérique que l'auteur ne sera pas facturé, mais qui ne correspond pas forcément à un accompagnement éditorial. Les éditeurs qui réalisent un vrai travail éditorial, tant dans la constitution de catalogue, que le positionnement (conduite de projets éditoriaux ou choix des auteurs, travail graphique, publics visés), et l'accompagnement promotionnel et commercial de leurs auteurs ont du mal à intéresser les média traditionnels, comme si le fait de ne pouvoir donner accès à un contenu matérialisé, était d'emblée disqualifiant : « *On aura toujours du mal à être placés dans les médias car ils restent focalisés sur une seule chose : de toute manière, ce sont des pure players, pas des éditeurs* » nous dit un éditeur pure player de littérature.

Pour contrebalancer la difficulté à monétiser la vente de livres numériques dans un environnement où l'attente de gratuité est forte, les coûts parfois élevés et les usages encore peu développés, les éditeurs pure players diversifient leurs leviers de financement et expérimentent avec leurs homologues du papier de nouveaux modèles économiques.

b. Perspectives de développement

Les éditeurs pure players s'appuient sur des leviers diversifiés pour financer leur activité d'édition.

Schéma Financements des éditeurs pure players répondants

Types de financement pratiqués	en %
via les subventions de l'Etat ou des Régions	38
avec un co-éditeur (existence d'un contrat de co-édition)	36
par la pré-commande d'un tiers	16
via le crowdfunding (financement participatif)	16
autres	16

38% des éditeurs pure players font appel à la subvention. Ces aides financières peuvent provenir du Centre national du livre dont un fonds est dédié aux projets numériques ou des Centres régionaux dédiés au livre. Les éditeurs pure players peuvent également bénéficier du soutien de la Banque Publique d'Investissement via des programmes d'incubation d'entreprises innovantes, ou encore mobiliser les fonds des Investissements d'Avenir en tant que partenaires de projets innovants.

36% des éditeurs participent à des projets de co-édition. Ces associations permettent une complémentarité d'apports de compétences dans la réalisation du livre numérique, tout en partageant les coûts de production et surtout de distribution. Cela reste un fonctionnement par projet, avec la difficulté de mener une réflexion stratégique globale sur un marché émergent.

La précommande d'un tiers n'est pas généralisée. Le *crowdfunding* ne représente pas encore un levier de financement significatif. Cependant, 16% des éditeurs numériques interrogés complètent leur budget de fabrication par le biais de campagnes de financement participatif sur des plateformes comme Ulule ou KissKissBankBank.

Occuper le terrain du b-to-b

Certains acteurs à l'instar de la plateforme Cairn développent une offre en b-to-b qui s'adresse aux bibliothécaires et documentalistes des universités, écoles, établissements d'enseignement supérieur, mais aussi des hôpitaux, des grandes entreprises ou des institutions. Une offre constituée par des bouquets de publication, des bouquets de revues et de magazines et proposée sous la forme de licences forfaitaires.

Plusieurs éditeurs pure players, notamment sur le secteur de la jeunesse, ciblent également les bibliothèques. C'est le cas de La Souris Qui Raconte, éditeur jeunesse répertorié par le réseau Carel (Coopération pour l'accès aux ressources numériques en bibliothèques) qui propose une offre en streaming sur le modèle de l'abonnement.

Pour contourner la difficulté à faire payer des contenus numériques par les lecteurs, certains pure players s'adressent directement à des acteurs économiques. A titre d'exemple, dès 2009, Smartnovel entame une première opération avec Veolia pour proposer l'accès à ses

contenus dans les réseaux de bus puis monte une offre pour 500 salles d'attente des Hôpitaux de Paris via une web-app.

A partir d'une position d'éditeur, Smartnovel s'est transformé en médiateur d'une offre plus étendue, allant au-delà de ses propres contenus, en investissant les espaces publics grâce au partenariat avec des acteurs clés dans une logique b-to-b. Dans cette situation c'est donc un acteur privé tiers qui achète les contenus numériques, ceux-ci restant gratuits pour le lecteur.

L'ouverture à l'international comme relais de croissance

Enfin, l'ouverture à l'international représente un potentiel de ventes de livres numériques supplémentaire sur des plateformes en ligne qui donnent accès à un marché théoriquement dépourvu de frontières territoriales.

Le numérique ouvre une fenêtre sur le monde entier. Beaucoup d'éditeurs réfléchissent à cette opportunité pour accroître leur clientèle francophone : *« les clients expatriés nous intéressent car ils sont de grands lecteurs numériques et n'ont pas une librairie francophone au coin de la rue. »*

La plateforme de BD Iznéo réalise 20% de son chiffre d'affaires à l'international hors pays francophones et européens. Dans le même sens, le responsable de Cairn explique *« aujourd'hui la France ne représente plus que 50% de notre chiffre d'affaires. Il est clair que c'est notre marché naturel avec le bassin linguistique francophone mais on essaye de développer progressivement notre présence ailleurs »*. Depuis février 2014, la plateforme dispose d'une version bêta tout en anglais.

Des éditeurs d'ailleurs traduisent directement leurs titres en langue étrangère pour les proposer sur des stores étrangers. Le marché n'a plus la même taille. Internet abolit les frontières et permet d'exporter sans coût additionnel.

L'internationalisation est un atout majeur : *« Internet abolit les frontières et nous permet d'exporter. Et à l'inverse, parce qu'on va exporter, ça va peut-être nous permettre d'amortir nos investissements. L'international est le moyen de justifier les investissements numériques, et en même temps, le numérique est le moyen d'attaquer l'international »* explique un groupe d'édition

L'offre numérique ne nécessite pas un ancrage local et peut être produite depuis l'étranger, énorme potentiel pour les pays de la francophonie (Belgique, Suisse, Canada) qui ont en retour accès à la France.

c. Matérialisation versus digital only

Pure players : du digital only vers le digital first ?

36% des éditeurs pure players élaborent des process pour rematérialiser leur production *digital first* qui s'appuient pour la plupart sur le Print on Demand. Il s'agit pour eux de s'adapter aux usages hybrides, de créer une source complémentaire de revenus mais aussi de répondre à un enjeu de visibilité dans le monde physique.

Tous les modèles sont représentés : de l'impression à l'unité avec vente en direct, à l'impression en plus grande quantité confiée à un distributeur, en passant par les petites séries de 200 à 300 exemplaires vendues en direct ou via un intermédiaire.

A titre d'exemple, l'éditeur publie.net, qui développait à l'origine un catalogue entièrement numérique, offre depuis 2013 une collection papier (publie.papier). La collection papier a pour énorme avantage d'assurer à l'éditeur une présence en librairie, donc davantage de visibilité. *« Je pense qu'il faut qu'on soit chez les libraires, car ils sont les premiers médiateurs de proximité. Mais attention, du web au papier, ce n'est pas un transfert. Le travail de fabrication du livre papier s'appuie sur un savoir-faire distinct. »*

Toujours selon lui, c'est le moyen de conquérir un public différent de celui du web, car il y a beaucoup de grands lecteurs en librairie.

Comme l'explique Cairn *« sur toutes les plateformes de contenu, il est difficile de faire ressortir les œuvres du fonds et les œuvres les plus pointues. (...) Je suis persuadé que les libraires ont un rôle absolument essentiel, non seulement pour la distribution mais pour faire connaître au public que les œuvres existent. »*

Pour OpenClassRooms, les versions imprimées sont disponibles selon une logique de *« Print on success »*, version miroir des choix opérés par certains éditeurs traditionnels pour numériser leurs contenus (les best-sellers).

Quelle histoire, éditeur pure player ludo-éducatif spécialisé dans le domaine historique, assure une partie de ses revenus par la vente de ses petits livres imprimés très identifiables, souvent une déclinaison des applications par lesquelles il s'est fait connaître. Ils sont accessibles via de nombreux points de vente, dont les librairies des musées.

La matérialisation est un vrai questionnement pour certains éditeurs pure players : ce dont l'absence de papier prive, c'est à la fois d'une visibilité sur les lieux de vente, d'un soutien du réseau de la librairie ou des médias, et de pouvoir répondre à des pratiques hybrides tant il est rare en 2014 qu'un lecteur digital le soit « exclusivement ». Mais ce n'est pas tout : c'est aussi la matérialité des échanges qui peut manquer. Un éditeur pure player de littérature souligne la *« nécessité d'aller au-devant des lecteurs dans des espaces physiques car le web est frustrant, insuffisant. »*

L'incursion des éditeurs traditionnels vers le *digital only*.

Aujourd'hui, les éditeurs traditionnels sont au stade de reproduire l'expérience la plus proche possible de la lecture mais avec les usages massifs de la lecture sur téléphone, ils réfléchissent à développer une offre de créations originales *digital only* dédiée à des supports téléphone ou tablette. Ce qui implique une vraie réflexion éditoriale à partir des pratiques de lecture en mobilité *« l'avenir de la lecture numérique réside dans des œuvres faites pour ces supports-là ... »*

Cela aura dans le futur un impact sur le modèle économique de la création car *« des centaines d'auteurs s'amuse sur internet et font des dessins régulièrement gracieusement, le papier pourra devenir un jour le produit dérivé de l'édition numérique. »*

Enfin une autre pratique qui se développe liée au *digital only*, c'est la conversion en numérique de contenus spécifiques extraits d'ouvrages existants en papier (recueils, anthologies, nouvelles) qui sont proposés séparément à l'unité en version numérique.

Certains corpus, notamment les dictionnaires, les guides de voyage peuvent se prêter à une réorganisation des contenus pour proposer des offres spécifiques.

« *Les corpus me semblent une réflexion intéressante. On a dans notre catalogue des ensembles qui pourraient s'y prêter ... On a une base de production des guides xmlisée, donc déjà très avancée dans la structuration* » explique un éditeur de guides touristiques.

d. Expérimentation sur les modèles d'accès : streaming, abonnement, offres couplées

Face à la difficulté de monétiser la vente du livre numérique et à l'hybridation des pratiques, les éditeurs expérimentent de nouveaux modèles économiques : louer l'accès au livre plutôt que vendre la propriété du fichier, proposer des offres d'abonnement, ou encore des offres couplées papier/numérique.

Schéma Modes d'accès aux contenus des pure players répondants

Téléchargements	96%
Streaming	36%

Près d'un tiers des éditeurs pure players répondants offrent l'accès à leurs contenus via streaming. Proposant leurs services d'intermédiation à tous les éditeurs, sur des modèles économiques certes différents et des positionnements dans la chaîne du livre peu comparables, des plateformes comme Izneo (regroupement d'éditeurs de BD) ou encore (Youboox,...) évoquent des notions d'« accès » ou de « location ».

Dans un marché encore très volatile, aucun éditeur n'est convaincu par un modèle d'accès plutôt qu'un autre (les rémunérations attendues sont encore faibles quand elles sont dépendantes de l'audience), mais ils constatent des évolutions dans les pratiques. « *Ce qui compte c'est la valeur d'usage et non plus la valeur de propriété* » affirment certains. Avec en corolaire des modèles d'achat nouveaux « *l'abonnement va dans le sens des jeunes générations et des nouveaux pratiquants même si ce n'est pas encore rentré dans les mœurs.* »

Si le streaming signifie souvent abonnement, le modèle de l'abonnement en retour n'est pas réservé qu'au streaming : certains acteurs proposent l'abonnement même pour accéder à du téléchargement.

Enfin la prise en compte des pratiques d'hybridation dans les usages motive l'expérimentation autour des offres couplées papier-numérique testées par certains éditeurs qui cherchent à donner accès au texte acheté aussi bien en version papier qu'en version numérique, selon des modèles de coût additionnel restreint, alors que les questions juridiques que ces offres soulèvent ne sont pas encore résolues (prix unique du livre, taux de TVA).

5. L'évolution nécessaire des compétences

Si les fondements du métier d'éditeur restent bien présents, la manière de l'exercer se transforme en profondeur. La diversification des activités des éditeurs exige une adaptation des compétences. Les questionnaires et entretiens ont recensé des besoins de formation, quelques recrutements dans des fonctions précises, mais aussi des stratégies d'acquisition de compétences.

a. Deux axes prioritaires

La production (conception et fabrication)

Les grosses maisons ont d'abord monté une cellule ou un département numérique, voire des structures en interne, pour prendre en charge le numérique. Elles ont fait appel à des prestataires pour la fabrication. Ensuite, elles ont organisé le transfert de compétences techniques vers l'interne pour mettre en place les nouveaux *process* de production, tout d'abord vers des cellules « numériques » internes puis petit à petit en irriguant les fonctions d'origine par la formation. La prestation extérieure ne peut être qu'une étape : *« les éditeurs historiques ont tout intérêt à former les gens à l'intérieur de leur organisation »* précise un autre éditeur car la création de fichiers ePub exige une expertise éditoriale, elle ne peut pas être apportée par des développeurs. Il faut penser la lecture numérique.

« Jusqu'à maintenant le département numérique faisait lui-même le BAT numérique. On est en train de déporter ça vers les éditeurs, ce qui est très important car l'éditeur reste le garant de la qualité de ce qui se fait. »

« Aujourd'hui, le numérique appartient à tout le monde. Chaque éditeur a intégré que l'exploitation potentielle d'un texte n'était pas forcément limitée à un livre papier. De la même façon, l'équipe du marketing produit intègre le numérique, développe des collections destinées au numérique et travaille différemment les couvertures. »

La production de contenus enrichis reste par contre majoritairement externalisée. Le livre enrichi *« c'est de la production, il y a du son, de l'informatique malheureusement c'est un autre métier »* raconte un éditeur après une tentative malheureuse de développement d'applications en interne. Les éditeurs ont vite compris qu'ils n'avaient pas cette *« compétence de production »* à moins de pouvoir compter une structure de production dédiée comme c'est le cas pour Media Participations avec Anuman interactive achetée en 2009.

D'une manière générale, l'avenir de la création est tributaire des technologies toujours plus perfectionnées et le rôle de l'éditeur numérique est d'accompagner cette transition technologique qu'il ne contrôle pas.

« C'est l'arrivée du Kindle d'Amazon qui a créé le marché de la littérature générale. C'est celle de l'ipad d'Apple, 4 ans plus tard, qui ouvre l'ère du numérique pour les livres de photos, les livres jeunesse ou la bande dessinée » constate un éditeur de BD.

Le marketing et la communication

Les éditeurs des grandes maisons se mettent à investir dans des outils de marketing relationnel (CRM), convaincus que l'exploitation pointue de grandes quantités de données est l'enjeu à venir.

Dans l'optique de fidéliser leur lectorat, ils construisent leur identité sur les réseaux, animent des communautés de lecteurs. Les compétences en webmarketing et en community management sont renforcées.

La difficulté pour les grandes maisons est certes « *le degré d'adhésion et de compétences* » des éditeurs qui ne sont pas homogènes, mais aussi la difficile équation entre le besoin de nouvelles compétences et la volonté « *de ne pas non plus mettre en danger le papier qui représente 95% de notre chiffre d'affaires.* » Les équipes doivent aujourd'hui gérer l'urgence. Dans un planning de production déjà très serré, ajouter le travail propre au numérique accroît la charge de travail.

b. La question de l'agilité

Le numérique se traduit aussi par une capacité à mettre en place une veille sur les innovations qui permet aux éditeurs une réactivité et une souplesse dans l'adaptation aux évolutions numériques du marché. Ces qualités correspondent à ce que l'on peut désigner comme « l'agilité » des éditeurs numériques en faisant référence aux méthodes agiles développées dans le monde informatique basées sur des cycles de production itératifs qui permettent une amélioration constante de la qualité du produit.

Pour les éditeurs, l'agilité englobe un faisceau de savoir-faire acquis dans la pratique des réseaux sociaux, du monde numérique, de ses codes et de ses outils ; et surtout la capacité à réagir très vite, à changer de modèle ou à s'approprier un nouvel outil pour affiner la pertinence de son offre et son adéquation au marché. Un éditeur pure player en donne un bon aperçu : « *il faut être réactif à tout, parfois même anticiper les changements. Cela passe aussi par une veille et une recherche sur internet des nouveaux modes de lecture, de consommation, des tendances. Si demain, une nouvelle plateforme se crée et suscite l'engouement des lecteurs, il faut lui proposer quelque chose. Il faut être attentif à l'actualité, surfer sur les nouvelles du monde. ... globalement pressentir les besoins des lecteurs via les réseaux sociaux, via des nouvelles formes d'interaction sociale qui peuvent être créées. ...C'est le côté start-up ... être en lien avec le lectorat. Cela demande une veille active et remet constamment en cause un modèle économique déjà fragile.* »

Dans un secteur où l'innovation technologique disruptive s'accélère, il y a urgence, mais aussi une possibilité permanente d'expérimenter. « *La vraie révolution, c'est l'accélération du temps ... Internet est un média ultra-réactif où une offre peut être constamment améliorée, modifiée, supprimée, réinventée* » constate un éditeur traditionnel.

c. Formations et recrutements

Lors des entretiens, les éditeurs traditionnels ont mis en avant plusieurs actions de formation. Un groupe a mené une campagne de sensibilisation des salariés aux enjeux du numérique sur toutes les fonctions (comptabilité, service juridique, marketing/promotion, fabrication ...), un autre un séminaire pour tous les éditeurs sur les aspects juridiques. Les plus grandes maisons ont formé leurs salariés sur les activités les plus impactées : la fabrication, le community management, la promotion sur le web ...

A partir des tendances recueillies sur les éditeurs papier, on constate un recours important à la formation sur l'ensemble des répondants dans les domaines de la fabrication et du webmarketing. Ils partagent en 2014 l'idée qu'il faut désormais former toutes les équipes à tous les niveaux et surtout ne pas reconstruire une organisation parallèle dédiée au numérique. Des petites structures ont dû s'être formées sur le tas faute de temps et de moyens.

La question des recrutements a été évoquée à la marge et plutôt par des grandes maisons d'édition. Ils ont porté un peu sur la diffusion et surtout le marketing pour l'animation de communautés, de site internet, de promotion sur le web, de marketing relationnel et dans des fonctions plus techniques de chef de projets numériques pour accompagner la production du catalogue en numérique.

Un quart des éditeurs pure players répondants exprime d'ailleurs également un besoin en formation, preuve que les compétences techniques, juridiques ou en webmarketing sont à affiner dans toutes les structures, dans un univers mouvant qui invente en permanence de nouvelles règles, de nouveaux usages, de nouveaux standards.

FOCUS N°3

L'APPROCHE METIER DES EDITIONS NATIVEMENT NUMERIQUES

Editeurs d'Ebooks : « penser la lecture numérique »

Le livre numérique ou « ebook » a d'abord surgi comme un clône du livre papier : processus de lecture linéaire, pages que l'on tourne, représentation par Apple d'une bibliothèque en bois faite d'étagères où l'on peut disposer ses livres virtuels comme dans l'univers physique. Ce qui laissait considérer dans un premier temps que le livre numérique se résumait à un simple changement de support.

Mais les éditeurs pure players de textes, dont la production est née de la matière numérique et qui ne connaissent pas les problématiques de « fonds » à transférer sur un nouveau medium, ou de nouveautés à dédoubler sur deux média, le papier et le numérique, cherchent à formuler leurs propositions comme une exploration de nouveaux possibles et non comme une simple transposition, posant la question de la « lecture numérique » qui redéfinirait les codes propres au papier.

Depuis la restructuration et l'enrichissement des fichiers (déplacement de la quatrième de couverture ou des crédits, création de sommaires interactifs, de notes en hyperliens, insertions vidéos), jusqu'aux expériences de lectures radicalement nouvelles (comme les « newbooks » de 292 contents) qui se heurtent néanmoins aux canaux de commercialisation, ce sont autant de pistes qu'ils défrichent à partir d'une page vierge où l'on peut inventer le livre de demain : « *le numérique rend créatif* ».

Editeurs d'applis : le livre, jusqu'où ?

Pour rappel, 60% ne viennent pas du secteur du livre (cf. *Partie 1*). Une partie mettent en avant une culture de la création multimédia et des savoir-faire numériques qui relèvent d'autres secteurs, et qu'ils appliquent en particulier aux domaines éditoriaux propices à la délinéarisation (applis éducatives, jeunesse), tout comme les contenus tels que les guides de voyage ou les encyclopédies qui épousent sur internet de nouvelles formes numériques. Les références et les pratiques des éditeurs d'applications sont très peu imprégnées par l'univers du livre.

Un éditeur pure player de littérature explique ce qui le sépare des éditeurs d'applications : « *On peut considérer le domaine de l'appliquatif comme un domaine à part. On n'est pas du tout dans les mêmes modèles de vente, de valorisation du contenu. On les connaît, on les côtoie, mais c'est un monde particulier, dans lequel l'aspect éditeur est souvent en retrait par rapport à l'aspect entrepreneur. On a du mal à s'y reconnaître* », mais il précise aussi que le cas des éditeurs d'applications jeunesse reste particulier : « *Ils sont obligés de passer par l'appliquatif car c'est le seul moyen de pouvoir donner cette expérience de lecture particulière.* »

La poly-activité nécessaire ou revendiquée des acteurs pure players

40% des éditeurs pure players ont des activités autres que l'édition. Outre leur activité de maison d'édition numérique, certains réalisent des prestations de création numérique pour des éditeurs ou des marques (direction artistique, développement informatique...) ou développent une activité de numérisation, de conseil éditorial et marketing. Cette poly-activité trouve son explication dans la nécessité de s'ouvrir à d'autres ressources économiques car la rentabilité n'est pas encore au rendez-vous. *« A ma connaissance, aucun pure player n'est rentable juste sur le métier d'éditeur numérique chacun a une autre activité pour faire tourner l'entreprise »*

Elle est aussi le signe que, dans un univers dématérialisé où les barrières à l'entrée sont faibles, des acteurs dont l'objet principal n'est pas éditorial peuvent investir ce champ via le web. Et que pour d'autres encore, l'activité éditoriale ne représente qu'une petite cellule de diversification au sein d'une autre activité.

« On ne fait pas que de l'édition numérique mais aussi de la production multimédia, on ne s'est lancés que récemment dans l'édition numérique. » explique Tralalère.

Avez-vous d'autres activités professionnelles que l'édition ? (répondants pure players)	
oui	40%
<i>Lesquelles :</i>	En valeur absolue
Prestations techniques	9
Studio de création	13
Conseil éditorial et marketing	9
Formations	6
Secteurs autres	7

La temporalité du web est synonyme d'accélération. L'éditeur pure player est toujours dans l'urgence, il doit réagir très vite pour modifier ou réinventer une offre. Et pourtant, il ne peut faire l'économie d'un temps incompressible. Un éditeur de littérature générale reconnaît qu'il a fallu du temps pour se forger « une vraie identité éditoriale numérique » et dépasser le stade de plateforme technique pour la diffusion de textes. Un autre estime qu'il commence à définir des lignes directrices et envisager des collections pour clarifier son offre aux yeux du public. L'amélioration itérative est bien une démarche au cœur des pratiques numériques, c'est aussi le fruit de l'expérimentation... et de l'expérience accumulée.

CONCLUSION

Les grands éditeurs généralistes se sont lancés dans le numérique à partir de 2009/2010, après avoir bâti en amont des circuits de distribution et réglé les aspects contractuels avec les auteurs. La plupart ont monté une cellule numérique et fait appel à des prestataires pour la fabrication de fichiers, avant d'organiser le transfert des compétences techniques en interne, pour maîtriser les nouveaux *process* de production et de commercialisation. La transition technologique leur a demandé et leur demande toujours un investissement lourd.

Ils s'attachent à construire une offre globale à partir de leurs catalogues et publient leurs titres – nouveautés et fonds – dans un format homothétique. La numérisation du fonds est aussi un enjeu important : le numérique est vu comme une opportunité de faire vivre des titres en sommeil, de constituer une offre importante en volume et de travailler sur les œuvres complètes d'auteurs. Face aux premiers signes tangibles de développement du marché, ils font quelques incursions dans le *digital only* en proposant des contenus nativement numériques sans équivalent papier.

Les éditeurs des secteurs de la jeunesse et du ludo-éducatif sont nombreux à souligner la forte teneur expérimentale de leurs projets de livres enrichis et d'applications en raison de la difficulté à équilibrer les comptes d'exploitation. Ces projets sont souvent réalisés en coédition ou en prestation avec des pure players qui apportent leur savoir-faire technique et éditorial.

Les éditeurs pure players sont nés avec le numérique dont ils exploitent et testent le potentiel à partir des supports et des nouveaux usages. Acteurs agiles en expérimentation permanente sur le web, ils cherchent à inventer des codes de lecture propres au numérique, et repoussent les limites du livre lors de productions fortement délinéarisées de type applicatif ou livre augmenté. Ils explorent des concepts nouveaux autour du *transmédia* et du *crossmédia*. Pour tenter de se développer et rendre leur offre attractive, ils pratiquent des prix bas.

Etre immergé dans le web est pour eux une nécessité, c'est la matière de leur création comme la possibilité de leur existence, mais c'est aussi la source de nouvelles difficultés : il faut alors être distingué de l'auto-édition, gagner en notoriété face au lecteur, aux professionnels de la médiation, aux canaux de vente.

La faiblesse des barrières à l'entrée dans l'édition numérique facilite l'apparition dans le champ éditorial de profils très diversifiés - micro-structures associatives, entreprises pour qui l'édition numérique n'est qu'un volet d'activité, start-up innovantes - et de fondateurs venant d'horizons divers.

Qu'ils soient pure players ou traditionnels, les éditeurs de contenus numériques, se heurtent à un problème structurel de visibilité dû à la concentration des canaux de vente. Dans les stores géants des plateformes de vente, le top des ventes est happé par les bestsellers. Paradoxe du numérique : le lecteur numérique a accès à l'exhaustivité mais ne dispose pas d'outils assez performants pour se repérer, malgré les bibliothèques partagées sur les

réseaux de lecteurs ou les outils de recommandation des plateformes de vente. Persuadés que pour toucher le troisième cercle du grand public, il faut sortir d'internet, des éditeurs pure players matérialisent leur offre pour la faire connaître aux libraires et aux médias traditionnels et satisfaire des lecteurs désireux de lire en papier.

Ainsi, ils rejoignent l'édition traditionnelle à partir d'une posture première inversée : le digital d'abord, l'imprimé ensuite. De leur côté, les éditeurs traditionnels travaillent sur la relation directe aux lecteurs en investissant les réseaux sociaux, en développant les fonctionnalités et l'éditorialisation de leur site internet, en acquérant un ensemble de compétences liées au numérique (webmarketing, community management, production de fichiers ePub ...). Certains mettent en commun des ressources pour créer des plateformes de vente et construire une offre globale en numérique qui puisse peser sur le marché.

Sans perdre leur savoir-faire éditorial, il s'agit pour les éditeurs de contenus numériques d'évoluer dans un nouveau paradigme : à la différence du papier, les contenus dématérialisés évoluent dans un écosystème instable et ils sont eux-mêmes une matière mouvante et non figée. Pour apprendre, les uns et les autres expérimentent en permanence. Plus que jamais les collaborations entre les acteurs et le partage des savoir-faire apparaissent précieux, car les pratiques professionnelles des éditeurs face au numérique sont encore en devenir, et restent largement à inventer. Dans cet écosystème fortement irrigué par les réseaux, les auteurs se voient déléguer un rôle essentiel.

Annexes

Répondants nativement numériques

1961 Digital Edition
292 Contents
Actialuna
Bebooks
Booxmaker
Byook
Chemins de tr@verse
Chocolapps
CotCotCot-apps.com
D-Fiction
e-Toiles éditions
Editions Clément
Editions D-BookeR
eduPad
ELP éditeur
Émoticourt
Encre Nomade
Europa-Apps
Floss Manuals
GoodBye Paper
House Made Of Dawn éditions
Hybrid'Production
L'Apprimerie
L'ivre-Book
La Bourdonnaye

La Souris Qui Raconte
Le Gaulois nomade®
Lemaitre Publishing
Les Éditions de Londres
Les Éditions La matière noire
Les Éditions Matopée
Les Vagabonds du Rêve
Lune Écarlate
Mobilibook
Moyen-courrier
Neowood Éditions
Numeriklivres
Onlit Editions
Openclassrooms
Smartnovel
Publie.net
Quelle Histoire
StoryLab
Suki éditions
Tapatap
Tralalere
Walrus
Webdokit
Zabouille éditions
Zanzibook

Répondants nativement papier

Editis : Éditions La Découverte

Editis : Place des Éditeurs

Editis : 12-21

Eyrolles

Hachette : Hachette Livre

Hachette/Harlequin Enterprises Ltd :
Éditions Harlequin

Hachette : Hachette FLE

Hachette : Éditions Hatier

Madrigall : Fluide glacial

Madrigall : P.O.L

Media Participations : Fleurus Éditions

Asphalte éditions

Bragelonne

Bruit Blanc

Éditions du Centre Pompidou

Editions Diane de Selliers

Éclats d'encre

Éditions Aux forges de Vulcain

Éditions çà et là

Éditions Métailié

Éditions José Corti

Éditions La Volte

Éditions Les petits matins

Éditions Liana Levi

Éditions Michel Lafon

Éditions Sciences Humaines

Éditions Viviane Hamy

Éditions Voy'el

Ginkgo éditeur

Karthala

L'école des loisirs

La Boîte à bulles

La Musardine

Leduc.s éditions

Les Éditions de Minuit

Les éditions de Quatre heures

Les Éditions des Braques

Les Rêveurs

Long Shu Publishing

Maxima

MkF éditions

Morey éditions

Nouveau Monde éditions P

Passage d'encre

Quelques mots

Scrineo

Sikanmar

Tartamudo

Entretiens

12-21 : François Laurent, directeur-général adjoint

Actialuna : Denis Lefebvre, cofondateur

Albin Michel : Alexis Esménard, directeur du développement numérique

Altercomics : Jean-Christophe Lopez, fondateur

Aux Forges de Vulcain : David Meulemans, fondateur

Cairn : Marc Minon, directeur général

Editis : Vincent Aymeric, DRH-adjoint du pôle Littérature

GoodBye Paper : Alexis Vivant de Grotthus, cofondateur

Hachette : Catherine Cussigh, directrice du développement en charge du numérique et de l'international

Harlequin : Antoine Duquesne, directeur marketing et numérique

Julliard : Valérie Springora, éditrice

Le Béal : Clément Bourgoïn, responsable numérique

Lemaitre Publishing : Thibault Léonard, fondateur

Les Rêveurs : Nicolas Lebedel, fondateur de la maison et directeur des ventes chez Izné

Madrigall : Alban Cerisier, secrétaire général

Media Participations : Claude de Saint-Vincent, directeur général

Michel Lafon : Florian Lafani, responsable du développement numérique et du webmarketing

Numeriklivres : Jean-François Gayrard, fondateur

Publie.net : Gwen Catala, dirigeant

Smartnovel : Jean-Charles Fitoussi, cofondateur

TM Consulting : Terence Mosca, fondateur

Tralalère : Axelle Desaint, chef de projet multimédia