



ANALYSE STRATÉGIQUE DE LA SITUATION ACTUELLE ET DE L'AVENIR DES DIFFUSEURS DE PRESSE INDÉPENDANTS

RAPPORT FINAL – JUILLET 2019

OLIVIER STANDAERT, STEFAN MERTENS, LEEN D'HAENENS, BENOIT GREVISSE
OBSERVATOIRE DE RECHERCHE SUR LES MÉDIAS ET LE JOURNALISME (UCLouvain) & INSTITUUT VOOR
MEDIASTUDIES (KULeuven)



Poste 1 : Analyse de l'écosystème des diffuseurs de presse indépendants

1. Introduction

Le marché de la diffusion de presse est, de manière générale, peu étudié en dehors des chiffres, rapports et mémorandums produits par les principaux concernés (éditeurs, distributeurs, associations de diffuseurs). Sa connaissance se limite à certaines tendances générales, comme le déclin de la vente de journaux imprimés et les difficultés auxquelles font face les commerces de proximité face à de nouvelles formes de concurrence. La Belgique ne fait pas exception à cette tendance.

Ce chapitre a pour objectif de dresser un état des lieux détaillé de ce marché à partir de sources de référence. Dans la mesure où un tel travail n'a pas encore été réalisé, il doit servir de base aux étapes ultérieures de la présente recherche. Pour ce faire, il examine principalement les chiffres des AMP, de Belstat et de Trends Top. Ensemble, ces données permettent de mesurer l'évolution du secteur de la diffusion de la presse, le poids et les caractéristiques principales des différents réseaux de diffusion.

2. Tendances générales du secteur

Les sources nationales et internationales font état des mêmes problèmes pour les marchands de journaux dans les marchés matures et développés : les éditions numériques des journaux remplacent la distribution physique et accentuent le déclin, déjà ancien, de la presse écrite, et notamment des quotidiens, un des produits phares des marchands de presse¹. La stratégie des éditeurs de journaux à l'échelle nationale et internationale s'oriente de plus en plus vers les produits numériques et une distribution directe de leur offre, qui limitent progressivement le commerce des produits physiques². Tendanciellement, les ventes de tabac diminuent elles aussi, tandis que les ventes de jeux de hasard sont pleinement concernées par le digital shift observé dans l'industrie des médias.

2.1. Evolution du nombre de points de vente

Le marché de la diffusion de la presse en Belgique peut être subdivisé en huit types de réseaux : les diffuseurs de presse indépendants (*press outlets*) ; les enseignes du réseau Ubiway (*Press Shop* et *Relay*) ; les différents types de grandes surfaces/retailers, répartis selon le classement Nielsen, en fonction de la surface de vente des magasins : F1 (grande taille), F2 (taille moyenne) et F3 (petite taille) ; les pétroliers (stations-services) ; les réseaux de librairies vendant des produits presse (*Standaard*

¹ Le Floch, P. 2008. *Les coûts de distribution par abonnement de la presse. Etude commandée par la Direction du développement des médias*. Rennes : Sciences Po ; Culture Presse. 2018. *Rapport de la mission Schwartz* ; Zhuo J. 2004. *Le réseau de points de vente de la presse en France*, Flux, 2004/2 (n° 56-57), p. 127-133.

² Desouter, A. 2012. *De toekomst van Vlaamse kranten in het digitale tijdperk*. Anvers : Universiteit Antwerpen (Mémoire de Master en Sciences économiques) ; Convidera. 2016. *Strukturelle Veränderung im Zeitungsmarkt*.

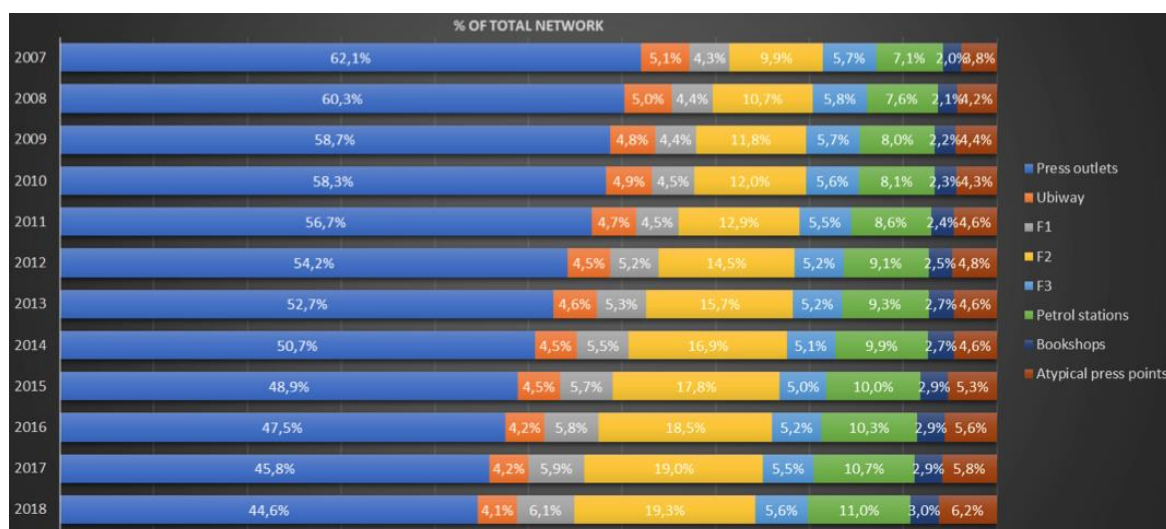
Boekhandel, Club, etc. – bookshops dans la terminologie AMP) ; les points de vente atypiques, qui regroupent principalement les night shops.

L'ensemble de l'analyse qui suit vise à comparer l'importance respective de ces réseaux au niveau de la diffusion de la presse. Il est important de noter qu'aucun réseau ne fait de la vente de produits presse une activité commerciale unique ou exclusive. Pour certains d'entre eux, il s'agit même d'une activité résiduelle et secondaire. Tenir compte des structures et des profils commerciaux très différents des huit réseaux précités pose la question de la concurrence directe entre ces acteurs. Aucune donnée ou étude ne permet de mesurer précisément dans quelle mesure un réseau subtilise des clients potentiels ou réguliers à un autre.

L'essentiel des données recueillies pour la présente analyse provient des AMP et concerne la période 2007-2018. Les données des AMP sont une source de premier plan dans la mesure où cette entreprise organise la grande majorité de la distribution des titres de presse sur le marché belge³. La structure monopolistique du secteur de la distribution de la presse est particulièrement marquée en Belgique (elle l'est également dans d'autres pays, comme la France, mais dans une moindre mesure).

Le nombre total de points de vente presse, incluant les huit réseaux, a diminué de 15% entre 2007 et 2018 et compte actuellement 5.141 points de vente. De manière générale, cette diminution a un impact sur l'accessibilité physique de la presse dans notre pays. En 2007, on comptait un point de vente presse (PVP) pour 1.752 habitants, ce qui situait déjà la Belgique bien en dessous de certains pays européens tels que l'Allemagne (un PVP pour 800 habitants), la Grande-Bretagne (un PVP pour 1.000 habitants), l'Espagne (un PVP pour 1.400 habitants) ou l'Italie (un PVP pour 1.600 habitants). En 2018, la couverture du territoire est descendue à un PVP pour 2.212 habitants. Cette problématique s'inscrit dans un questionnement plus vaste relatif à l'érosion progressive des commerces de proximité, à leur renouvellement et leur repositionnement face à la concurrence.

Graphe 1 : Répartition du poids des réseaux de diffusion (% du nombre total de points de vente)
Source : AMP



Avec 2.293 points de vente en 2018, le réseau des diffuseurs indépendants demeure le plus important du pays et représente encore près d'un point de vente de presse sur deux sur l'ensemble du marché belge (44,6%). Mais il est aussi celui qui accuse la plus forte diminution sur la dernière

³ Une partie minoritaire du marché de la distribution est assurée par les sociétés Tondeur et Imapress.

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

décennie (- 38,8%). C'est d'ailleurs une tendance dont l'origine se situe bien en amont de la période prise en considération dans le présent rapport.

En importance relative par rapport aux sept autres réseaux, la décennie 2007-2018 marque une perte significative du poids du réseau des diffuseurs indépendants : en 2007, 62,1% des points de vente étaient des librairies indépendantes, ce qui représente une diminution de 17,5% entre 2007 et 2018. Cette perte d'importance relative s'explique également par le fait que plusieurs réseaux (F1, F2, pétroliers, réseaux de librairies et points de vente atypiques) ont augmenté significativement leur nombre de points de vente durant la même période. Cette augmentation concerne au premier chef les grandes surfaces de taille moyenne (F2), qui ont ouvert 395 magasins (+65,9%) au cours de la période de référence (*Carrefour Market, AD Delhaize, Okay, Spar, Intermarché*, etc.). Cette tendance s'inscrit dans les stratégies globales des grandes marques de la distribution en Belgique.

Les différents réseaux de diffusion se distinguent à de multiples niveaux : structure de la société, actionnariat, secteurs d'activités principaux (en référence, par exemple, aux codes Nacebel), organisation en marques de réseau ou enseigne indépendante. Dans le cadre de la présente étude, il est nécessaire de signaler que les diffuseurs indépendants se distinguent des autres réseaux par le nombre moyen de titres qu'ils proposent à leur clientèle. Outre le fait qu'il demeure, malgré son déclin, le premier réseau en termes de points de vente, le réseau des diffuseurs indépendants propose tendanciellement un assortiment de titres plus varié et plus nombreux que celui des autres réseaux, à l'exception du réseau Ubiway (*Press Shop* et *Relay*). Les diffuseurs indépendants et Ubiway Retail sont les réseaux qui présentent les points de ventes avec les plus gros assortiments (respectivement 57% et 90% des points de vente proposent plus de 500 titres), tandis que la majorité des points de vente F2/F3 et pétroliers ont des assortiments réduits à maximum 250 titres (dans la réalité, celui-ci oscille fréquemment autour d'une centaine de titres).

A titre d'illustration, la différence entre les retailers et les diffuseurs indépendants les mieux achalandés peut ainsi se situer dans un rapport de 1 à 6, ce qui signifie que la grande majorité des magasins de type F1 se concentre sur un assortiment oscillant entre 250 et 500 titres là où la majorité des diffuseurs indépendants et des enseignes Ubiway en proposent entre 500 et 1500⁴. En termes de diversité de l'offre de presse, les diffuseurs indépendants occupent donc une place tout à fait particulière dans l'écosystème analysé. Cette question touche autant à la question du pluralisme et de l'accès à la presse qu'à celle de son organisation et de sa rentabilité. Le choix des retailers se comprend principalement dans une optique de rentabilité : cibler le groupe le plus limité possible de titres générant le plus de ventes et/ou de marge bénéficiaire, ainsi que le plus faible taux d'invendus.

Cette spécificité du réseau des diffuseurs indépendants et des magasins Ubiway étant posée, on peut, dans le cas de la Belgique, s'inspirer de la terminologie utilisée par exemple en France, où on distingue les réseaux de diffusion *spécialisés* des réseaux *secondaires* ou *complémentaires* (les premiers bénéficiant parfois d'une enseigne « presse »). Par leur importance en termes de nombre de points de vente et leur vocation à proposer un éventail de titres plus nombreux et varié que la plupart des autres réseaux, les libraires indépendants peuvent être considérés comme un réseau spécialisé dont la valeur ajoutée se situe notamment dans la diversité de l'offre. Le nombre de points de vente mis à part (4,1% de l'ensemble du réseau), le réseau Ubiway peut être classé dans la même catégorie, tandis que les six

⁴ Le classement du nombre de titres effectué par les AMP tend à créer une inflation du nombre de journaux et périodiques effectivement diffusés dans notre pays, dans la mesure où toutes les déclinaisons possibles d'un organe de presse vendu sous un même titre sont comptabilisées comme un titre à part entière. Là où le client considérera en général acheter un supplément, un numéro spécial ou promotionnel en plus de son journal/magazine, le ranking des AMP comptera chaque cahier et supplément séparément.

autres réseaux, sur la base des critères du nombre de points de vente et de la taille moyenne de l'assortiment, émergent à la catégorie du réseau secondaire ou complémentaire⁵.

2.2. Données structurelles - Belstat

Les données de Belstat, basées sur le nombre d'entreprises assujetties à la TVA dans le secteur des diffuseurs de presse, montrent clairement une tendance à la baisse pour la Belgique au cours des dix dernières années⁶. Chaque année, le nombre de diffuseurs indépendants diminue, tant pour la Belgique que pour chacune des trois régions analysées séparément⁷. Après une baisse spectaculaire au cours des dix dernières années, le nombre de diffuseurs indépendants actifs en Belgique en 2017 ne représente plus que 73,3% du total de 2008. C'est dans la Région de Bruxelles-Capitale que la baisse est la plus forte, le nombre de diffuseurs de presse n'atteignant en 2017 que 68,7 % du total de 2008. En Région flamande et en Région wallonne, le nombre de commerces actifs en 2017 représente respectivement 74,3% et 73,3% du total de 2008. Bien que les chiffres bruxellois suggèrent un déclin plus important, cette baisse n'est, du point de vue statistique, pas significativement différente de la diminution générale sur l'ensemble du pays. Le test du khi-carré donne une valeur de 1,06 avec une valeur p de 0,30, ce qui est donc nettement supérieur au niveau de 0,05 généralement utilisé comme référence.

Tableau 1 : Diffuseurs de presse indépendants immatriculés à la TVA en Belgique

Année	Nombre de diffuseurs de presse assujettis à la TVA en Belgique	Nombre de diffuseurs de presse assujettis à la TVA en Communauté Flamande	Nombre de diffuseurs de presse assujettis à la TVA – Région de Bruxelles-Capitale	Nombre de diffuseurs de presse assujettis à la TVA en Région Wallonne
2008	4213	2257	515	1441
2009	4128	2202	498	1428
2010	4043	2161	482	1400
2011	3947	2118	464	1365
2012	3806	2042	454	1310

⁵ Pour consulter la typologie du classement en France, voir : <http://csmp.fr/Menu/La-distribution/Distribution-en-France/Les-diffuseurs/Types-de-points-de-vente>

⁶ Les données AMP, Belstat et Trends Top ne livrent pas exactement les mêmes chiffres sur le nombre de points de vente ou de sociétés. Ce sont des bases de données administratives ou internes (AMP), entre lesquelles les modes de comptabilisation et la mise à jour des données peuvent générer quelques différences dans les données agrégées.

⁷ Les rares sociétés ayant leur siège social en Belgique et leur activité principale à l'étranger ne sont pas incluses dans cette analyse.

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

2013	3602	1945	422	1235
2014	3450	1844	407	1199
2015	3319	1776	393	1150
2016	3243	1744	382	1117
2017	3089	1678	354	1057

Les statistiques Belstat permettent également d'analyser l'évolution de la situation des diffuseurs de presse sur la base de trois statistiques plus détaillées : le nombre de créations de commerces, le nombre de radiations et, troisièmement, le nombre de faillites. Ces données permettent d'évaluer la mesure dans laquelle le secteur suscite encore des vocations et l'importance du phénomène des suppressions pour raisons financières (faillites). Le tableau suivant détaille l'évolution du nombre de créations de points de vente presse, tant en Belgique que dans les trois régions.

Tableau 2 : Création de points de vente presse indépendants

Année	Nombre de création de points de vente presse en Belgique	Nombre de création de points de vente presse en Communauté Flamande	Nombre de création de points de vente presse – Région de Bruxelles-Capitale	Nombre de création de points de vente presse en Région Wallonne
2008	310	155	36	119
2009	245	122	28	95
2010	222	112	26	84
2011	190	96	22	72
2012	192	91	23	78
2013	177	88	15	74
2014	168	80	27	61
2015	137	64	22	51
2016	168	91	18	59
2017	138	73	16	49

Le tableau fait état d'une baisse quasi constante du nombre de nouvelles entreprises dans le secteur des diffuseurs de presse indépendants. En Belgique, indépendamment de la région, le nombre de créations d'entreprises en 2017 représentait encore 44,52 % du nombre de créations dix ans auparavant

(2008). La Wallonie accuse la diminution la plus nette, avec 41,2% du nombre de créations en 2017 par rapport à 2008. C'est en Flandre que le phénomène est le moins prononcé, le total de créations en 2017 représentant encore 47,1% du total de 2008. Bruxelles se situe entre les deux autres régions (44% du total de 2008). Toutefois, une nouvelle fois, ces différences ne sont pas statistiquement significatives, y compris entre les régions flamande et wallonne, où l'écart est le plus marqué. Comme dans d'autres marchés, il semble que de manière générale, l'attractivité de l'activité de marchand de presse est « le premier frein à l'ouverture des points de ventes⁸ ».

Le tableau suivant détaille le nombre de radiations pour l'ensemble du pays et les trois régions.

Tableau 3 : Radiation de points de vente presse indépendants

Année	Nombre de radiations de points de vente presse en Belgique	Nombre de radiations de points de vente presse en Communauté Flamande	Nombre de radiations de points de vente presse – Région de Bruxelles-Capitale	Nombre de radiations de points de vente presse en Région Wallonne
2008	341	175	49	117
2009	364	193	42	129
2010	330	165	36	129
2011	316	158	40	118
2012	337	164	32	141
2013	374	185	44	145
2014	350	189	42	119
2015	275	133	31	111
2016	257	132	33	92
2017	277	130	39	108

Ce tableau montre que la diminution générale du nombre de diffuseurs de presse indépendants est davantage due au faible nombre de créations qu'à une hausse du nombre de fermetures. Pour l'ensemble des trois régions, le nombre de radiations était tendanciellement plus élevé au début de la décennie analysée. De 2008 à 2014, il n'y a pas de tendance à l'augmentation du nombre de fermetures, que ce soit au niveau national ou pour une région en particulier. Il est même possible de pointer, pour les années 2015 et 2016, un recul global du nombre de radiations. Il n'en reste pas moins qu'il est loin

⁸ Union des commerçants des loisirs et de la presse (Culture Presse), *Rapport de la mission Schwartz*, septembre 2018, p. 10.

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

d'être acquis qu'un diffuseur de presse indépendant décidant de clôturer son activité commerciale trouve un repreneur.

Le tableau suivant détaille l'évolution du nombre de faillites.

Tableau 4 : Faillite de points de vente presse indépendants

Année	Nombre de faillites de points de vente presse en Belgique	Nombre de faillites de points de vente presse en Communauté Flamande	Nombre de faillites de points de vente presse – Région de Bruxelles-Capitale	Nombre de faillites de points de vente presse en Région Wallonne
2008	49	17	11	21
2009	59	29	4	26
2010	76	37	11	28
2011	93	36	18	39
2012	68	27	16	25
2013	83	32	15	36
2014	81	36	22	23
2015	56	20	13	23
2016	62	24	8	30
2017	76	33	15	28

L'évolution du nombre de faillites en Belgique montre une augmentation entre 2008 et 2011. Le nombre de faillites diminue ensuite en 2012, avant de repartir à la hausse en 2013 et 2014 ; 2015 et 2016 sont de meilleures années, tandis que la situation a tendance empirer pour la dernière année analysée (2017). Parmi les trois régions, le nombre de faillites fluctue fortement. Il n'y a pas vraiment d'évolution uniforme, ce qui tend à montrer une fois de plus que la diminution du nombre de nouveaux points de vente presse joue un rôle majeur dans les évolutions globales du secteur. Cette baisse du nombre de nouveaux commerces est symptomatique d'un secteur sous pression.

2.3. Données Trends Top

Les chiffres de Trends Top confirment la tendance à la diminution du nombre de diffuseurs de presse indépendants en 2019 (soit 2.887 enseignes listées). Les chiffres indiquent également la répartition des diffuseurs de presse indépendants par province. Les données démographiques de la Belgique pour 2018 permettent de déterminer la densité du réseau par province. Il est intéressant de noter que le

nombre de diffuseurs de presse indépendants disponibles par habitant peut varier assez fortement. En particulier, les provinces de Flandre orientale, du Brabant flamand et du Limbourg ont un nombre de diffuseurs de presse indépendants par habitant bien plus faible qu'en Flandre occidentale, par exemple. Les provinces francophones de Liège et du Brabant wallon comptent également un plus faible nombre de librairies indépendantes, tandis que le Hainaut en compte un nombre relativement élevé. Anvers se situe également à 4.000 habitants pour une librairie indépendante, tandis que Bruxelles, Namur et Luxembourg se situent près du niveau du Hainaut et de la Flandre occidentale.

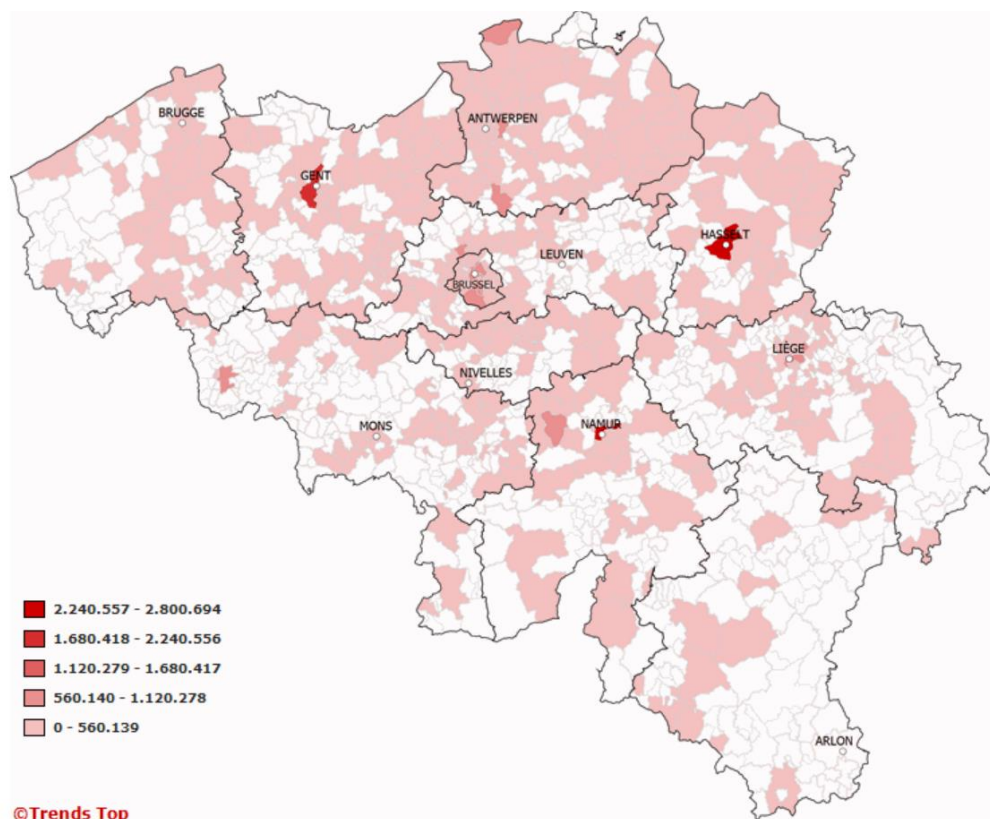
Tableau 5 : Diffuseurs de presse indépendants par province

Province	Nombre de points de vente presse indépendants	Nombre d'habitants par point de vente presse indépendant
Flandre Occidentale	374	3184
Hainaut	387	3467
Namur	137	3598
Bruxelles	327	3666
Anvers	464	3980
Liège	276	4003
Brabant wallon	100	4010
Luxembourg	67	4223
Flandre Orientale	338	4453
Limbourg	189	4608
Brabant flamand	228	4991

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

Le graphique suivant, également extrait des données Trends Top, cartographie le degré de concentration des diffuseurs de presse indépendants sur le territoire belge à partir de leur chiffre d'affaires annuel.

Graphe 2 : Répartition géographique des diffuseurs de presse indépendants en fonction de leur chiffre d'affaires annuel

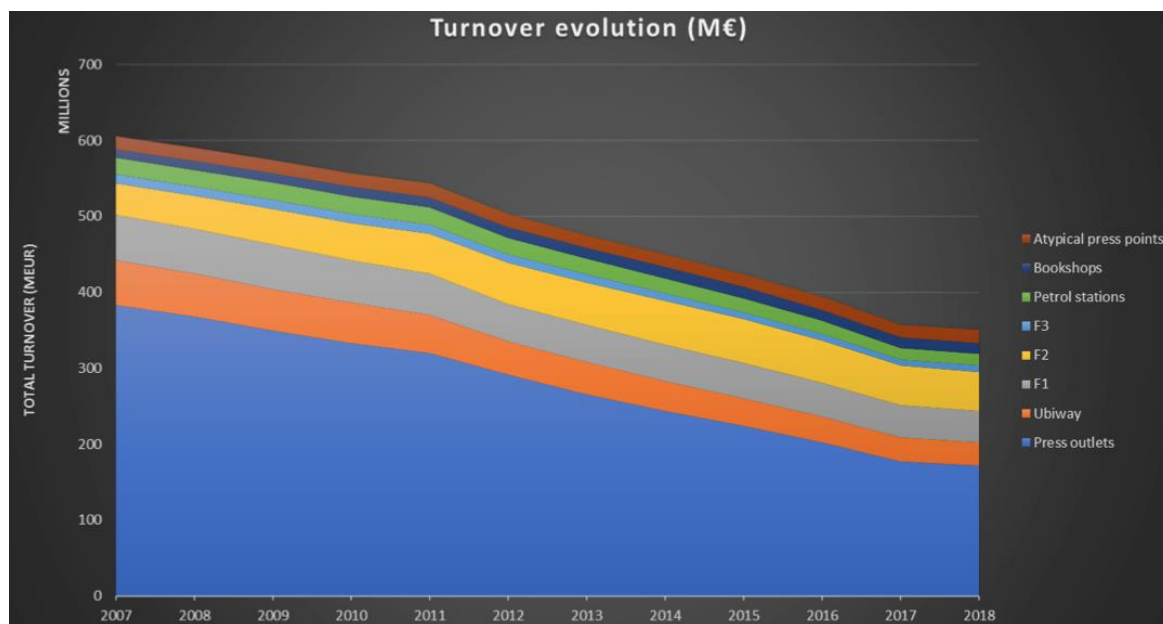


3. Analyse des différents réseaux en fonction des ventes et du type de presse

3.1. Aperçu général

Outre son importance en termes de nombre de points de vente et de nombre moyen de titres proposés à la clientèle, le réseau des diffuseurs indépendants est aussi celui qui vend le plus de produits de presse : son chiffre d'affaires (HTVA) représente en 2018 près de la moitié du total du secteur de la diffusion payante en Belgique (48,8%). Ce sont donc les diffuseurs indépendants qui vendent le plus grand volume de journaux et de périodiques en Belgique, devant les retailers de taille moyenne (F2 – 14,7%), les retailers de grande taille (F1 - 11,8%) et les enseignes du groupe Ubiway (8,9%). Dans cet environnement, le réseau F2 est le seul, au sein du « top 4 » du secteur, à faire état d'une hausse conjointe du nombre de points de vente et du chiffre d'affaires, ce qui lui a permis de doubler son poids relatif dans le chiffre d'affaires sectoriel (de 6,9% à 14,7% entre 2007 et 2018). Il convient cependant de noter que depuis 2014, le chiffre d'affaires en valeur absolue du réseau F2 a entamé une courbe rentrante.

Graph 3 : Evolution du chiffre d'affaires par type de réseau – données AMP



L'évolution du chiffre d'affaires global du réseau des diffuseurs indépendants est tout aussi préoccupante que la baisse du nombre de points de vente. Si, sur la période 2007-2018, il a perdu 38,8% de points de vente, son chiffre d'affaires global a baissé de 55,3% pour arriver à un total de 351 millions d'euros en 2018. Le déclin du chiffre d'affaires est davantage prononcé que celui de l'ensemble du secteur (-42%), et il ne peut donc pas être imputé au seul phénomène de la fermeture des points de vente. La remarque vaut pour d'autres réseaux : alors que les F1, les F3 et les pétroliers affichent une hausse

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

de leur nombre de points de vente sur la période analysée, leur chiffre d'affaires (en valeur absolue) a diminué respectivement de 31%, 34% et 27%.

En conclusion, dans un environnement structurellement marqué par une baisse des volumes de vente des produits de presse, exprimée notamment par l'indicateur du chiffre d'affaires, il convient de noter que le principal réseau de diffusion de presse accuse à la fois la plus forte baisse du nombre de points de vente et du chiffre d'affaires. Si, en 2007, le réseau des diffuseurs indépendants pesait encore 62,1% du nombre de points de vente et 63,3% du chiffre d'affaires sectoriel, il ne représente plus que 44,6% des points de vente et 48,8% du chiffre d'affaires.

3.2. Aperçu de la diffusion par type de presse et par réseau

Les données des AMP permettent de mesurer la contribution de chaque réseau dans la diffusion payante des différents types de presse. Les données se focalisent ici sur la période 2013-2018. Pour les deux types de presse générant la majorité des volumes et des chiffres d'affaires des diffuseurs indépendants, à savoir les quotidiens et les hebdomadaires, l'analyse des parts de marché est complétée par les valeurs absolues.

3.2.1. Presse quotidienne

En ventes au numéro, les diffuseurs indépendants demeurent, et de loin, le principal canal de vente des quotidiens (59,9% du total en 2018). Cependant, cette importance diminue au fil des ans (-8,2% depuis 2013). Les parts de marché d'Ubiway dans la diffusion des quotidiens demeurent quasiment constantes, tandis que l'ensemble des six réseaux secondaires ont vu leurs parts de marché augmenter au cours de la même période, avec la plus forte progression pour les F2 (+3%), dont le nombre a nettement augmenté ces dernières années.

En valeurs absolues, le segment de la presse quotidienne pesait 102,3 millions d'euros de chiffre d'affaires pour les diffuseurs indépendants en 2013, contre 63,2 millions cinq ans plus tard. Il est important de noter que les chiffres d'affaires varient fortement entre les quotidiens flamands et les quotidiens francophones : tous types de réseaux confondus, en 2018, les quotidiens flamands génèrent un chiffre d'affaires de 67,1 millions d'euros (dont 41,2 millions pour les diffuseurs indépendants), contre 38,6 millions d'euros pour les quotidiens francophones (dont 21,9 millions pour les diffuseurs indépendants). Le chiffre d'affaires des quotidiens francophones ne représente donc que 57,5% de celui des quotidiens néerlandophones.

3.2.2. Presse hebdomadaire

Sur ce type de presse également, les diffuseurs indépendants accaparent la grande majorité des ventes au numéro (44,7%), mais dans une moindre mesure que pour la presse quotidienne. Comme pour la vente de quotidiens, le réseau perd des parts de marché au profit des réseaux secondaires (-8,2%), particulièrement au profit des F2, qui confirment leur montée en puissance observée par le biais de la vente des quotidiens.

En valeurs absolues, le segment de la presse hebdomadaire pesait 92,5 millions d'euros de chiffre d'affaires pour les diffuseurs indépendants en 2013, contre 55,9 millions cinq ans plus tard. Une nouvelle fois, il n'est pas inutile de pointer la différence de volume entre les marchés flamands et francophones, cette fois plus réduite. Tous types de réseaux confondus, en 2018, les hebdomadaires flamands génèrent un chiffre d'affaires de 67 millions d'euros (dont 28,7 millions pour les diffuseurs indépendants), contre 57,9 millions d'euros pour les quotidiens francophones (dont 27,2 millions pour les diffuseurs

indépendants). Le chiffre d'affaires des hebdomadaires francophones représente 86,4% de celui des hebdomadaires néerlandophones.

3.2.3. Autre presse périodique

Au départ d'une position une nouvelle fois dominante en termes de diffusion payante (44,1% du total des périodiques en 2013), le réseau des diffuseurs indépendants accuse une perte de parts de marché, cette fois un peu plus réduite que pour les quotidiens et les hebdomadaires (-6%). Ce type de presse se vend progressivement davantage dans les grandes surfaces (F1, F2 et F3), tandis que le réseau Ubiway, malgré la diminution de son nombre de points de vente, parvient à maintenir des parts de marché stables.

3.2.4. Jeux cérébraux

La vente de ce type de presse est largement résiduelle par rapport aux trois segments précités, mais en revanche le chiffre d'affaires qu'il génère demeure stable. Sur ce segment, les parts de marché par réseau sont plus équitablement distribuées : Avec 33,7% de parts de marché, les diffuseurs demeurent le réseau n°1, avec une perte limitée à 4,6% sur la période. Ce sont principalement les F2, les réseaux de librairies (*Standaard Boekhandel, Club*, etc.) et les points de vente atypiques qui glanent quelques parts de marché.

3.2.5. Autres produits de presse

Sur ce segment, lui aussi nettement inférieur aux trois premiers en termes de volume, les diffuseurs indépendants ont une mainmise encore supérieure à celle qu'ils ont sur la vente des quotidiens (66,9% des ventes en 2018). La tendance est similaire aux autres types de presse, à savoir la perte de parts de marché (-7%).

Il ressort de l'analyse que le réseau des diffuseurs indépendants est historiquement celui qui gère la majorité des ventes de la presse quotidienne, de la presse hebdomadaire et de la presse périodique (par ordre décroissant en termes de parts de marché), soit les trois « piliers » du secteur, qui pèsent le plus en termes de volume de ventes et de chiffre d'affaires. Dans ces trois catégories de produits, les tendances se suivent et doivent se lire dans le contexte structurel de la baisse générale du volume de la diffusion payante en magasin : les diffuseurs indépendants vendent des volumes de quotidiens et magazines de plus en plus limités et ont tendance à céder des parts de marchés aux réseaux secondaires, dont l'essentiel de l'activité ne tourne pas autour de la presse. Plus leur position était dominante en 2013, plus leur diminution est importante (cfr le segment des quotidiens, les hebdomadaires et des produits « autres »). Ce leadership de la diffusion par rapport aux autres réseaux ne peut donc masquer une perte d'importance qui semble s'installer dans la durée, et qui fait écho aux autres tendances observées dans les pages qui précèdent : la diminution du poids du réseau des diffuseurs indépendants par rapport aux autres acteurs, ainsi qu'une chute de son chiffre d'affaires « presse » plus marquée que celle de l'ensemble du secteur.

3.3. Produits alternatifs et diversification

Pour les diffuseurs de presse, la réponse aux défis précités peut être de diversifier leur offre et d'offrir des produits alternatifs qui garantissent un chiffre d'affaires plus important. Avec les produits de presse, les produits du tabac et les jeux de hasard forment les « trois piliers » historiques du secteur

mais ils ne sont plus aussi lucratifs. Une étude du marché français réalisée par l'Observatoire fiduciaire des marchands de presse⁹ montre que la situation du marché des diffuseurs de presse s'est légèrement améliorée au cours de l'année écoulée, grâce à la diversification, et ce en dépit de la baisse continue des ventes de produits de presse traditionnelle. Une étude allemande¹⁰ montre, dans le même contexte de baisse des ventes de produits de presse, que les ventes de produits alternatifs peuvent compenser dans une certaine mesure la baisse du chiffre d'affaires des ventes de journaux et magazines (l'étude cite ainsi en exemple, en 2016, la vente de stickers pour les albums de football liés au Championnat d'Europe). Une autre étude, espagnole, publiée en 2015¹¹ mentionne également une tendance à la baisse des ventes et la nécessité de trouver d'autres sources de revenus.

Ces produits alternatifs peuvent désigner potentiellement bien des articles : snacking, livres, bandes dessinées, services, etc. Des revenus alternatifs sont également générés par les commissions sur la distribution de colis ou la vente de billets pour des événements. Une autre possibilité est de fournir gratuitement le Wifi pour attirer les consommateurs vers d'autres produits en magasin. Un des problèmes de la diversification, outre le choix du positionnement et la question de la plus-value offerte par le libraire, tient au fait que les diffuseurs entrent en concurrence avec des types de magasins qui ont un marché différent ou plus large, comme les supermarchés.

Il serait également intéressant, pour les diffuseurs, de limiter la livraison à domicile pour les produits du commerce électronique¹². Le rôle pionnier des marchands de journaux en tant que points de collecte peut également être considéré comme une piste de diversification à développer, alors que certains produits traditionnels des diffuseurs de presse sont perçus comme contraires à une certaine éthique (en particulier le tabac). Ce positionnement est alors lié à la diminution de l'empreinte environnementale des livraisons à domicile et aux réductions des émissions de CO₂ qui en découleraient.

Bien que les commerces de proximité puissent être durement concurrencés par les supermarchés et les chaînes de magasins, cette « fonction d'épicerie » apparaît particulièrement pertinente parce qu'un magasin local a une valeur ajoutée sociale pour de nombreuses personnes. Le soutien de cette valeur ajoutée répond à des objectifs politiques importants qui vont au-delà de la stricte fonction du marchand de presse. Une étude de l'Association flamande des villes et communes sur la valeur ajoutée des commerces de proximité détaille leurs avantages¹³. Par exemple, un magasin de proximité est essentiel pour les personnes âgées et moins mobiles. En outre, il favorise les interactions entre les habitants et peut donc jouer un rôle dans la promotion de la cohésion sociale. Les commerces de proximité peuvent également être bénéfiques pour l'environnement en réduisant le nombre de déplacements en voiture. Néanmoins, selon l'étude de l'Association flamande des villes et communes, un magasin local n'est pas automatiquement un succès, celui-ci dépendant, entre autres, d'une offre bien pensée en fonction du tissu socio-économique où il est implanté.

⁹ Observatoire Fiducial des marchands de presse. 2018. www.fiducial.fr/page_telechargement/21cage193d8cf5d644d4bb4c7codc541/Observatoire%20Tabac%20Presse

¹⁰ Buchreport. 2017. *Pressegroßhandel verzeichnet Negativrekord*.

¹¹ García Ruiz, A. 2015. *Quiosqero. Una profesio en declive*. Elche : Universidad Miguel Hernández.

¹² Vlaams Neutraal Syndicaat voor Zelfstandigen. 2019. *Noodlijdende krantenwinkels moeten fungeren als steunpilaar voor de e-commerce*. Communiqué de presse.

¹³ Vlaamse Vereniging voor Steden en Gemeenten. 2012. *De toekomst van de buurtwinkel. Praktijkids voor een buurtwinkelbeleid*.

Poste 2 : Analyse de la situation économique et financière des diffuseurs de presse indépendants, de son évolution et des causes sous-jacentes

1. Introduction

Dans ce rapport intermédiaire, nous nous intéressons principalement à la situation économique et financière des diffuseurs de presse indépendants. Un constat similaire peut être établi dans la foulée de la revue de littérature présentée dans le poste 1 : les études scientifiques sur l'évolution des marges et du chiffre d'affaires des marchands de presse sont rares, en dépit de publications fréquentes (dans la presse, lors des « journées du diffuseur de presse », dans les mémorandums politiques ou les rapports des associations professionnelles) faisant état des difficultés des diffuseurs de presse indépendants à maintenir leur niveau de rentabilité et leur volume d'affaires, à faire face à la hausse de certains coûts et à la baisse de fréquentation des librairies.

L'objectif est de présenter, à partir de quatre sources complémentaires, un ensemble de données factuelles sur la situation économique et financière des diffuseurs de presse indépendants, avant de discuter des principaux enjeux que cette situation soulève.

1. **Les données de l'enquête sur la structure des entreprises (ESE - SPF Economie)** ont été utilisées pour le code Nacebel 47.620 (*Commerce de détail de journaux et papeterie en magasin spécialisé*). Elles permettent de donner une vision agrégée de l'évolution du secteur précité pour plusieurs variables telles que le chiffre d'affaires, les marges sur la revente, l'excédent brut d'exploitation, les coûts de personnel, le nombre de personnes occupées et le nombre d'entreprises actives sous le code 47.620. Ces données sont exploitées dans un cadre contextuel plus large que la stricte population des diffuseurs indépendants car le code Nacebel sollicité peut inclure d'autres profils de magasins.

2. **Les données des AMP** sur les marges et le chiffre d'affaires nous ont été transmises pour toutes les catégories de produits de presse analysées dans le poste 1. Ces chiffres permettent d'analyser les évolutions pour ce qui demeure, malgré un net déclin, un des piliers des diffuseurs de presse indépendants en termes de chiffre d'affaires, en même temps qu'une de leurs activités les plus chronophages.

3. **Une enquête par questionnaire en ligne** a été conçue et administrée aux diffuseurs de presse indépendants via différents canaux disponibles : les membres de Prodipresse pour la partie francophone et les fichiers des AMP pour la partie néerlandophone. Cette enquête (dont le questionnaire est disponible en annexe du présent rapport) passe en revue tous les points liés à la situation économique et financière des marchands de presse indépendants. Elle permet, sur une base déclarative, de puiser au plus près du terrain des tendances claires sur la santé économique du secteur étudié.

Durant un mois (mars-avril 2019), une enquête en ligne a sondé les libraires sur l'évolution de leur activité au niveau du chiffre d'affaires et des marges bénéficiaires (période 2014-2018). Les répondants n'ont pas systématiquement donné suite à toutes les questions, mais la base de données rassemble au final 651 questionnaires complets (480 répondants néerlandophones et 171 francophones).

Ainsi, les répondants ont été en mesure de classer leurs quatre activités commerciales principales (presse, jeux de hasard, tabac, diversification) en fonction de leur chiffre d'affaires net et du temps nécessaire à leur gestion. Le chiffre 1 est accordé à l'activité qui génère le plus de revenus (tableau 1) et est la plus chronophage (tableau 2) et le chiffre 4 à celle qui prend le moins de temps et génère le moins de revenus. Les chiffres mentionnés dans les tableaux sont les moyennes des réponses recueillies. Il

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

peut être constaté d'emblée que les produits de la presse sont à la fois ceux qui pèsent le moins dans les revenus nets et ceux qui accaparent le plus de temps de gestion.

Tableau 1 : Classement des activités selon les revenus nets

1. Jeux de hasard	2,21
2. Tabac	2,26
3. Autres	2,63
4. Presse	2,78

Tableau 2 : Classement des activités selon le temps de gestion nécessaire

1. Presse	1,90
2. Tabac	2,34
3. Autres	2,71
4. Jeux de hasard	2,94

4. Les données relatives aux deux autres piliers des marchands de presse (jeux de hasard et ventes de tabac) ont été complétées par des **entretiens de recherche et une revue de presse**, en complément des données récoltées via l'enquête en ligne.

2. Données de l'enquête sur la structure des entreprises

Les données de l'enquête sur la structure des entreprises (ESE - SPF Economie) montrent les tendances générales du secteur du commerce de détail de journaux et de papeterie en magasin spécialisé. Les données de l'année 2017 n'étant disponibles qu'à l'automne, la période de référence court de 2008 à 2016. Les tableaux 3 à 6 abordent respectivement les paramètres suivants : l'évolution globale du chiffre d'affaires du secteur (en déclin continu depuis 2010), les marges sur la revente (en déclin continu depuis 2009), le nombre de personnes occupées dans le secteur (en déclin continu depuis 2009) et l'excédent brut d'exploitation (en déclin global depuis 2008).

Ces données offrent une vue d'ensemble sur les principales évolutions économiques au sein du marché étudié. La plupart des tendances sont négatives, ce que confirment également d'autres indicateurs tels que les achats de biens et les achats destinés à la revente. Les sections suivantes, ainsi que l'enquête en ligne, permettent d'étudier en détail les différents piliers traditionnels des diffuseurs de presse indépendants.

Tableau 3 : Commerce de détail des journaux : chiffre d'affaires (en milliers d'euros), 2008-2016

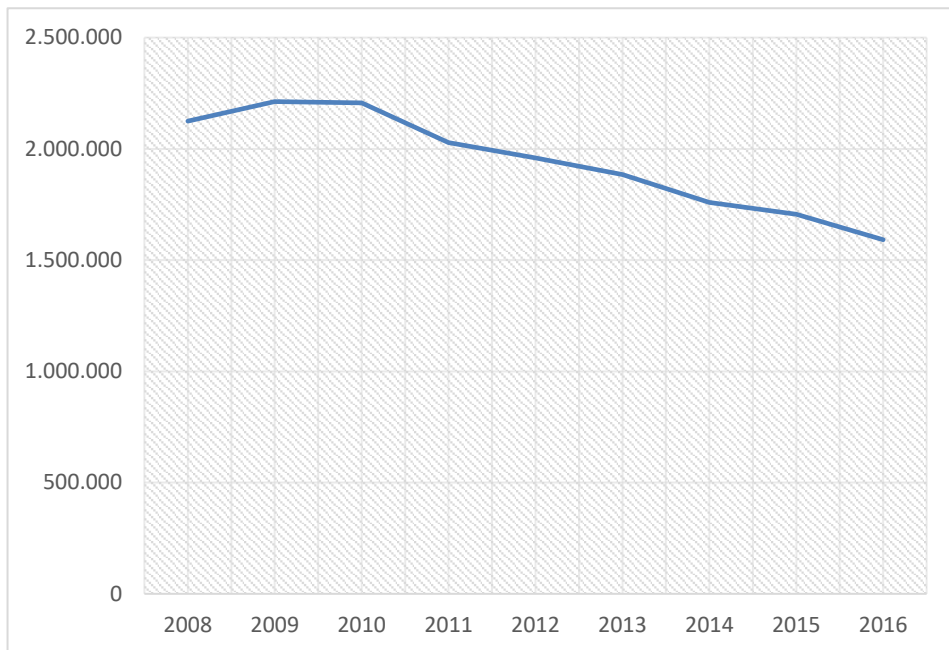
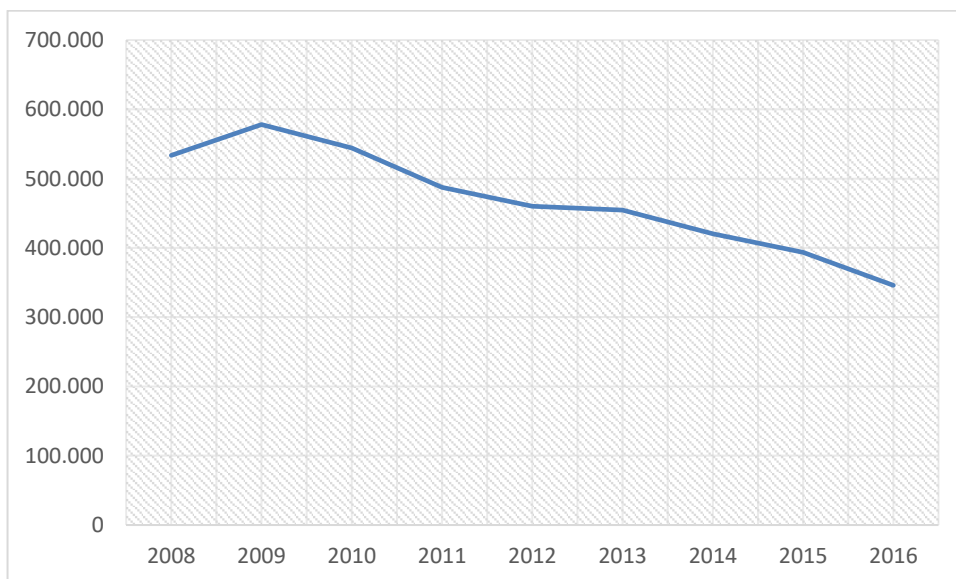


Tableau 4 : Commerce de détail des journaux : marges sur la revente (en milliers d'euros), 2008-2016.



« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

Tableau 5 : Commerce de détail des journaux : nombre de personnes occupées, 2008-2016.

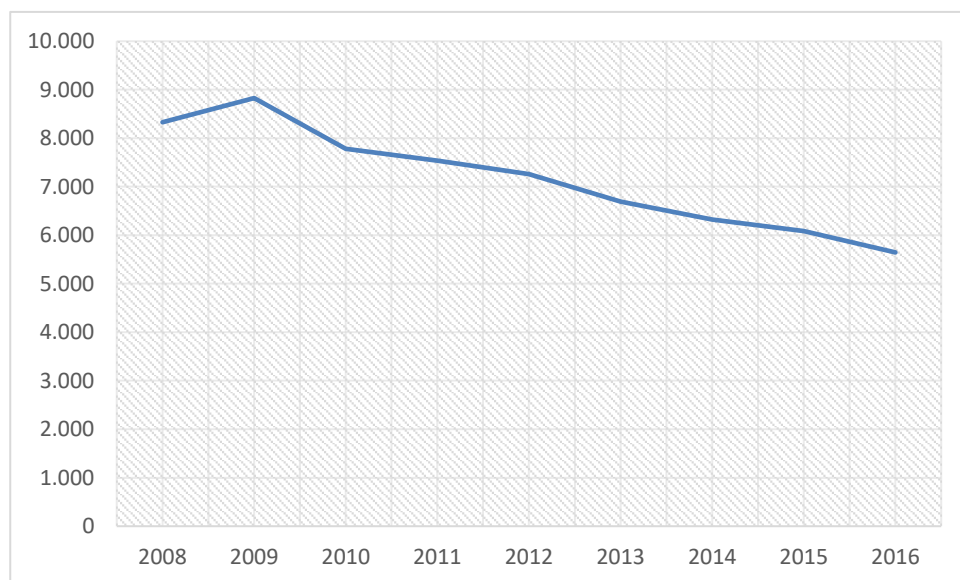
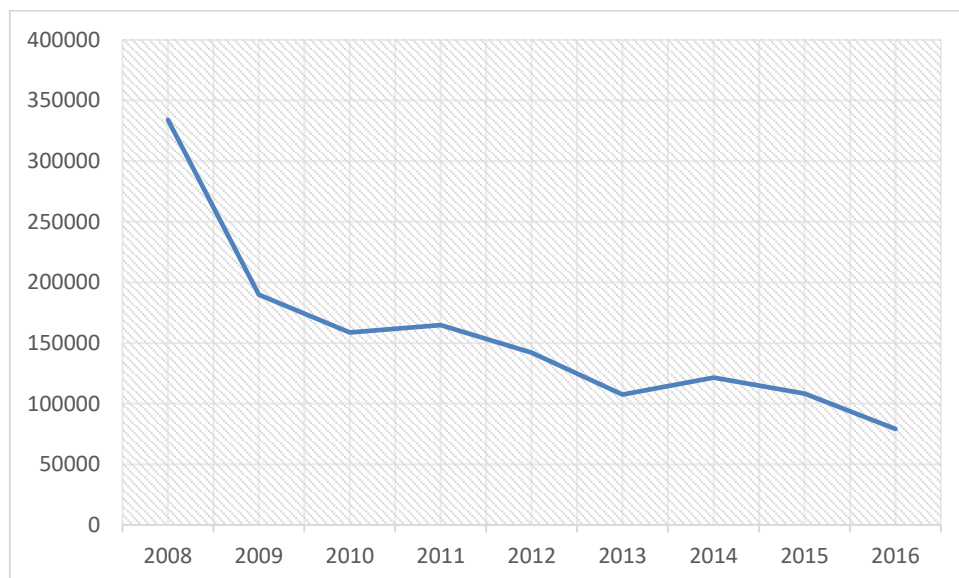


Tableau 6 : Commerce de détail des journaux : Excédent brut d'exploitation (en milliers d'euros), 2008-2016.



Le rapport entre l'excédent brut d'exploitation (tableau 6) et le chiffre d'affaires (tableau 3) a été divisé par trois au cours de la période étudiée : il était de 0,16 en 2008, et se situe à 0,05 en 2016.

3. Evolution du chiffre d'affaires et des marges des produits de presse

3.1. Chiffre d'affaires

De manière générale, en termes de chiffre d'affaires, les diffuseurs de presse indépendants perdent de l'importance par rapport aux sept autres réseaux de diffusion, et ce de manière continue. En 2018, ils représentaient 48,8% du chiffre d'affaires des ventes de presse, alors que ce chiffre était de 63,3% dix ans plus tôt. Le chiffre d'affaires des diffuseurs de presse indépendants est descendu à 171,235 millions d'euros annuels (HTVA), contre 383,266 millions en 2007. Cette diminution (-55,3%) est la plus forte des huit réseaux confondus. Le tableau 7 donne un aperçu des chiffres d'affaires par réseau en valeurs absolues.

Tableau 7 : Chiffre d'affaires des différents réseaux de diffusion de presse (2007-2018)

Sales Value (excl. VAT)	Press outlets	Ubiway	F1	F2	F3	Petrol stations	Bookshops	Atypical press points	Grand Total
2007	383.266.863	58.767.934	59.757.157	41.983.475	11.997.963	21.598.656	11.250.545	17.123.382	605.745.974
2008	367.534.768	56.590.602	59.296.789	43.490.055	11.758.756	22.508.731	12.019.209	17.669.828	590.868.738
2009	349.537.087	54.535.959	58.456.013	47.243.077	11.440.718	22.866.367	12.229.165	17.546.222	573.854.608
2010	333.324.703	53.041.678	55.561.470	49.268.786	11.445.533	23.423.905	12.567.299	17.444.857	556.078.230
2011	319.781.817	50.622.736	53.867.490	52.783.093	11.455.290	23.266.244	13.714.547	18.141.393	543.632.609
2012	291.614.522	43.934.370	48.996.774	54.075.214	10.778.577	22.027.132	13.911.837	17.634.528	502.972.954
2013	265.964.061	41.597.786	49.665.898	55.814.810	10.042.075	20.850.996	14.109.342	16.841.442	474.886.410
2014	244.073.299	39.234.413	47.940.488	57.689.586	9.390.231	20.032.140	14.633.765	16.876.539	449.870.461
2015	223.920.434	36.217.497	47.061.198	57.237.098	8.944.347	18.726.099	14.569.084	16.679.076	423.354.835
2016	202.309.704	33.476.406	44.941.412	55.649.366	8.212.731	17.665.559	14.391.862	17.306.705	393.953.745
2017	177.156.533	31.419.272	42.719.985	51.991.481	7.782.484	15.835.993	13.423.771	16.621.343	356.950.862
2018	171.235.407	31.253.174	41.345.749	51.577.885	7.871.707	15.795.603	13.638.124	18.350.203	351.067.853
Δ vs 2007	-212.031.456	-27.514.760	-18.411.408	+9.594.410	-4.126.256	-5.803.053	+2.387.579	+1.226.822	-254.678.122
% vs 2007	↓ -55,3%	↓ -46,8%	↓ -30,8%	↑ +22,9%	↓ -34,4%	↓ -26,9%	↑ +21,2%	↑ +7,2%	↓ -42,0%
Δ vs 2013	-94.728.654	-10.344.612	-8.320.149	-4.236.925	-2.170.368	-5.055.393	-471.218	+1.508.762	-123.818.557
% vs 2013	↓ -35,6%	↓ -24,9%	↓ -16,8%	↓ -7,6%	↓ -21,6%	↓ -24,2%	↓ -3,3%	↑ +9,0%	↓ -26,1%

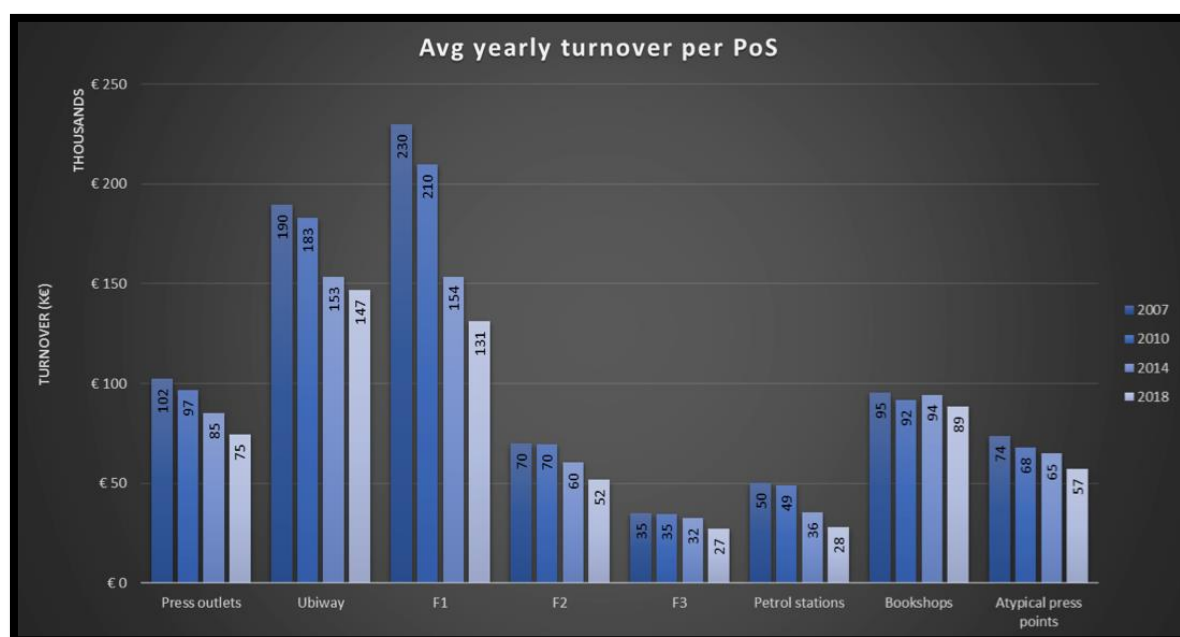
L'analyse du tableau 7 montre que les diffuseurs de presse indépendants (*press outlets* dans le graphique) affichent la plus forte baisse de chiffre d'affaires sur la période 2007-2018 (-55,3%). La tendance globale, tous secteurs confondus, présente une diminution du chiffre d'affaires de 42%, pour un total de 351 millions d'euros en 2018.

Il faut toutefois noter que certains réseaux secondaires ont réussi, sur l'ensemble de la période analysée, à augmenter leur chiffre d'affaires. L'analyse conjointe de l'évolution du nombre de points de vente par réseau (voir poste n°1) et des chiffres d'affaires par point de vente montre cependant que les hausses enregistrées par les réseaux F2, les librairies sous enseigne (« bookshops ») et les points de vente atypiques s'explique principalement par le fait qu'ils ont (parfois fortement) augmenté leur nombre de points de vente, au contraire des diffuseurs de presse indépendants, dont le nombre n'a cessé de diminuer : le réseau F2 (« retailers » de taille moyenne) a ainsi ouvert 395 points de vente ces dix dernières années (+65%), ce qui explique la hausse de son chiffre d'affaires global en ventes de presse. Les points de vente atypiques et les librairies sous enseigne sont dans le même cas. Mais, tout comme pour les diffuseurs de presse indépendants (voir tableau 8), le chiffre d'affaires moyen

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

« presse » par magasin F2 a constamment diminué (et selon les mêmes proportions, soit -26%), de même que pour les points de ventes atypiques (-22,3%). Seules les librairies sous enseigne (*Club, Standard Boekhandel, etc.*) parviennent à limiter la baisse du chiffre d'affaires moyen annuel « presse » (-7% depuis 2007). Lorsqu'on analyse les chiffres d'affaires par point de vente (tableau 8), le premier constat est donc que la diminution des volumes de vente concerne tous les réseaux sans exception, mais à des degrés divers.

Tableau 8 : Chiffre d'affaires annuel moyen par type de point de vente – comparaison entre les réseaux de diffusion (2007-2018)



En 2007, un diffuseur de presse indépendant affichait un chiffre d'affaires « presse » moyen de 102.286 euros par an. Cette moyenne est descendue à 74.677 euros en 2018 (- 27%). Cette diminution s'explique en premier lieu par la baisse continue des ventes de journaux et de magazines, que ne parviennent pas à compenser les hausses fréquentes des prix de vente des titres de presse. C'est donc d'abord la problématique du volume des ventes qu'il convient de mettre en évidence.

Une seconde analyse du tableau 8 mène à constater que les diffuseurs de presse indépendants ne sont pas les enseignes qui génèrent le meilleur chiffre d'affaires par point de vente, malgré le fait qu'ensemble, ils génèrent systématiquement le plus gros chiffre d'affaires pour tous les types de presse analysés grâce aux données des AMP (quotidiens, hebdomadaires, autres périodiques, jeux cérébraux et autres types de produits). Une fois de plus, si la vision sectorielle des chiffres d'affaires fait des diffuseurs de presse indépendants le réseau majeur en nombre de points de vente et en volume de ventes, la situation par point de vente offre une vision différente qu'il n'est pas inutile de souligner : en moyenne, une enseigne du réseau Ubiway Retail (*Press Shop* et *Relay*) génère un chiffre d'affaires par point de vente presque deux fois supérieur à celui d'un diffuseur de presse indépendants (146.729 euros/an contre 74.677). Une des explications se situe au niveau du choix d'emplacement des enseignes Ubiway, souvent dans des zones densément peuplées ou de transit, comme les transports en commun. La comparaison est évidemment moins pertinente avec les enseignes F1, dont la superficie et le profil n'ont rien à voir avec une librairie, mais il faut noter que là aussi, le chiffre d'affaires moyen par enseigne est de loin supérieur à celui d'un diffuseur (131. 256 euros/an), avec un assortiment moyen en

général (beaucoup) moins varié que celui des diffuseurs de presse indépendants. Ceci renvoie à une autre problématique bien connue au sein du secteur, à savoir qu'un nombre réduit de titre génère une (grosse) majorité des ventes. Ainsi, en France, où l'assortiment complet offert par les distributeurs peut aller jusqu'à 6.000 titres, il apparaît que 59% des titres proposés produisent 92% du chiffre d'affaires presse tous réseaux confondus¹⁴. Ceci est de nature à inciter certains acteurs à diminuer leur surface de ventes de journaux pour se concentrer sur les titres qui génèrent le plus de ventes (l'espace dégagé au sein du point de vente est par exemple mis à profit pour des produits de diversification). L'exposition d'un nombre important de titres en rayonnage, qui caractérise les diffuseurs de presse indépendants, « excède de loin leur poids dans le chiffre d'affaires », constate ainsi une étude menée en France¹⁵. Enfin, les librairies sous enseigne (*bookshops* dans le tableau 8) sont le troisième réseau où la vente de produits de presse génère, par point de vente, un chiffre d'affaires plus élevé (88.559 euros/an) que celui d'un diffuseur de presse indépendant.

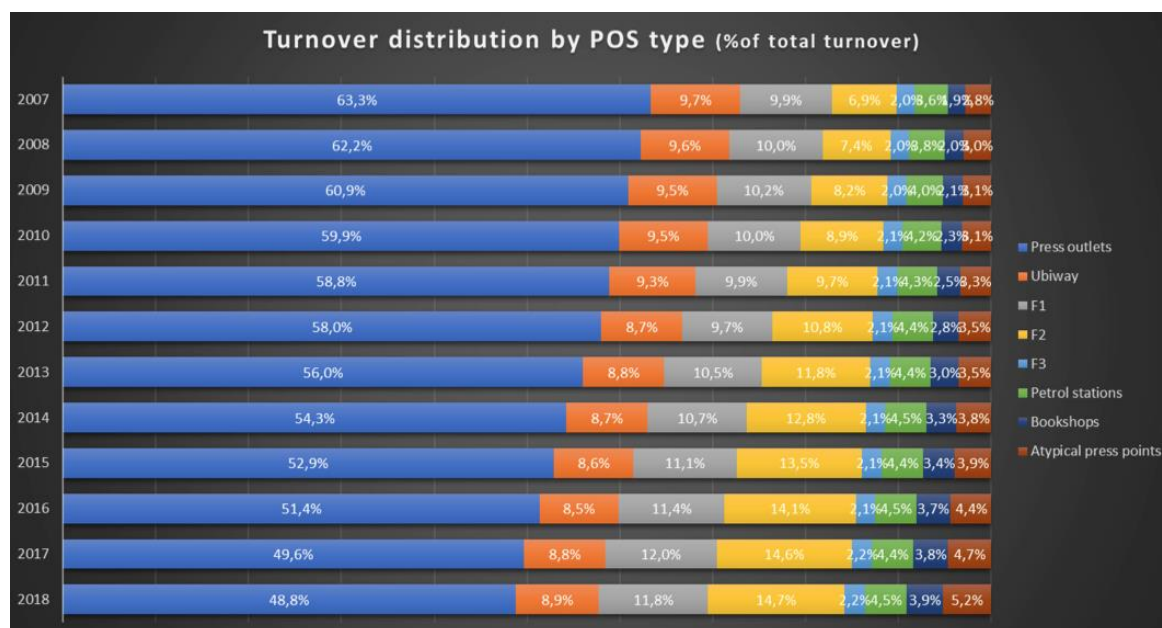
Vus par ce prisme, les diffuseurs de presse indépendants sont donc le quatrième réseau en termes de chiffre d'affaires, après les retailers F1, les magasins Ubiway et les librairies sous enseigne. Les chiffres exploités n'étant que des moyennes, soit des mesures de tendance centrale, il est intéressant de mesurer la dispersion du chiffre d'affaires autour de ces moyennes. S'agissant des diffuseurs de presse indépendants, un réseau marqué par une forte disparité des caractéristiques des magasins (implantation urbaine ou non, variables socio-économiques de la clientèle, nombre de personnes employées, modes de gestion du point de vente et orientations commerciales), les activités de vente de presse sont fort variables. Les chiffres des AMP pour 2018 font état d'un écart-type de 56.000 euros pour un chiffre d'affaires moyen de 74.677 euros. Un point de vente sur cinq (22,6%) affiche un chiffre d'affaires supérieur à 100.000 euros. En d'autres termes, en dépit du déclin général des ventes de presse, toutes les librairies n'ont pas le même potentiel au niveau des ventes de journaux et ne sont pas gérées de manière identique.

¹⁴ Union des commerçants des loisirs et de la presse (Culture Presse), *Rapport de la mission Schwartz*, septembre 2018, p. 9.

¹⁵ Union des commerçants des loisirs et de la presse (Culture Presse), *Rapport de la mission Schwartz*, septembre 2018, p. 2.

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

Tableau 9 : Répartition du chiffre d'affaires presse par type de point de vente (% du CA total) (2007-2018)



L'analyse de la situation par type de presse ayant déjà été présentée, seuls les principaux enseignements seront rappelés ici : le réseau des diffuseurs de presse indépendants demeure, en chiffre d'affaires, l'acteur le plus important, tout en accusant une perte constante de ses parts de marchés, illustrée par le tableau 9. Quel que soit le type de presse envisagé, il reste le canal de diffusion n°1 en termes de volume de ventes, bien qu'il ait perdu, pour chaque type de presse, des parts de marché depuis 2013.

Le tableau 10 permet de voir quel type de presse contribue le plus au chiffre d'affaires de chaque type de réseau. Concernant les diffuseurs de presse indépendants, il est important de constater que près de trois quarts (73,6%) de leur chiffre d'affaires presse repose sur deux types de produits, à savoir les quotidiens et les hebdomadaires. Or, les ventes au numéro de la presse quotidienne et hebdomadaire enregistrent un déclin annuel constant, parfois très marqué (à deux chiffres). Les ventes par abonnement déclinent proportionnellement moins vite que la vente au numéro, tandis que sur le digital, les ventes d'abonnements numériques confirment, depuis quelques années, leur progression¹⁶.

¹⁶ Voir plus loin, poste 3. Données fournies par le Centre d'Informations sur les Médias (CIM) pour la période 2013-2018. Les chiffres 2018 sont issus des déclarations sur l'honneur remplies par les éditeurs.

Tableau 10 : Répartition du chiffre d'affaires « presse » par type de produit et par réseau

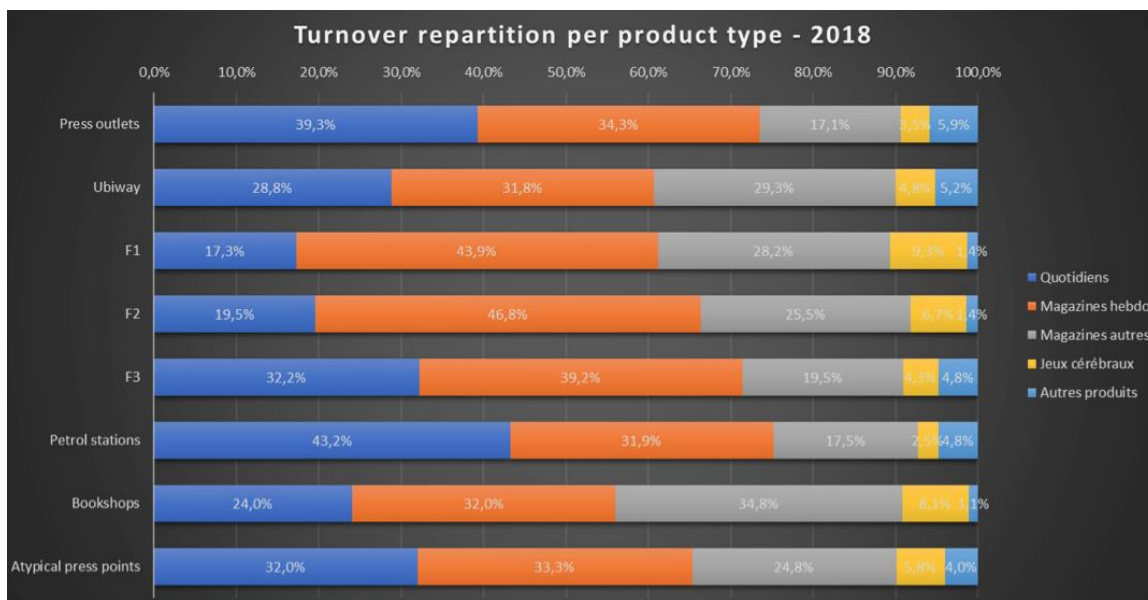
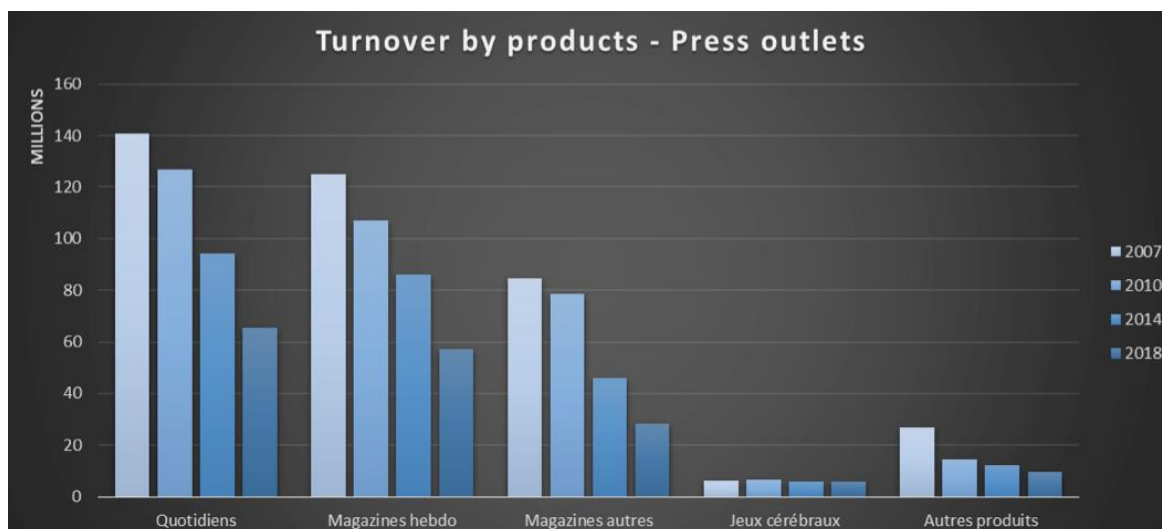


Tableau 11 : Répartition du chiffre d'affaires des diffuseurs indépendants par type de presse (2007-2018)

Comme l'indique le tableau 11, le seul type de presse générant un chiffre d'affaires stable sont les jeux cérébraux, qui ne représentent en moyenne que 3,5% du chiffre d'affaires presse d'une librairie indépendante.



L'enquête en ligne auprès des diffuseurs indépendants permet de confronter les sources ci-dessus avec ce que les libraires déclarent à propos de leur chiffre d'affaires global, du nombre de clients par semaine et des dépenses moyennes par client.

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

Tableau 12 : Evolution du chiffre d'affaires global en % et par région (2014-2018)

Chiffre d'affaires	Diminue	Demeure stable	Augmente	Ne se prononce pas
National	60,3	25,9	12,6	1,1
Flandre	60,4	24,9	14,1	0,6
Fédération Wal-Bxl	60,2	28,7	8,8	2,3

L'analyse du chiffre d'affaires global confirme que les personnes interrogées signalent généralement un chiffre d'affaires en baisse. Plus de 60% des magasins ont vu leur chiffre d'affaires décliner au cours de la période étudiée, pour seulement 25% des enseignes affichant des revenus stables. Une petite minorité de magasins ont un chiffre d'affaires en hausse (12,6%).

Concernant le chiffre d'affaires par région linguistique, nous constatons des chiffres similaires dans les deux groupes linguistiques : 60,2% des répondants francophones signalent une baisse de leur chiffre d'affaires, pour 60,4% des répondants néerlandophones, mais nous voyons une différence entre les magasins qui ont une augmentation du chiffre d'affaires et ceux qui maintiennent un chiffre d'affaires stable. Parmi les magasins néerlandophones interrogés, 14,1% ont vu leur chiffre d'affaires augmenter, alors que pour les magasins francophones, cela ne concerne que 8,8% des répondants. À l'inverse, il y a moins de magasins avec un chiffre d'affaires stable en Région flamande (24,9%). Toutefois, cette différence entre les deux régions ne peut être qualifiée de significative ($p=0,083$, $X^2=6,6777$, $p=0,083 > 0,05$). Si la valeur p est inférieure à 0,05, on suppose que la différence dans l'échantillon indique une différence non accidentelle. Il convient toutefois de noter que certains statisticiens acceptent le critère moins strict d'une valeur p de 0,10, et que dans ce cas, la différence notée ici serait significative. Étant donné que les codes postaux des diffuseurs indépendants ont été demandés, tous les résultats peuvent être ventilés régionalement, à partir des huit régions postales de Belgique. Ces analyses par région postale se trouvent en annexe du présent rapport.

Tableau 13 : Evolution (en %) du nombre moyen de clients par semaine et par région (2014-2018)

Estimation du nombre de clients/semaine	Diminue	Demeure stable	Augmente	Ne se prononce pas
National	51,3	38,7	9,3	0,5
Flandre	54,2	36,0	9,6	1,2
Fédération Wal-Bxl	44,2	45,9	8,7	1,2

L'analyse du nombre moyen de clients par semaine témoigne qu'une majorité de diffuseurs indépendants, au niveau national, déclare perdre des clients (51,3 %). Cette tendance est plus forte chez les détaillants néerlandophones (54,2% contre 44,2%) et la différence est statistiquement significative ($X^2=7,979$, $p=0,046 < 0,05$).

Tableau 14 : Evolution (en %) des dépenses moyennes par client et par région (2014-2018)

Evolution des dépenses moyennes par client	Diminue	Demeure stable	Augmente	Ne se prononce pas
National	42,4	43,7	12,6	1,3
Flandre	40	45,3	13,6	1,1
Fédération Wal-Bxl	48,4	39,5	9,9	1,7

Lorsqu'on analyse les dépenses moyennes par client, l'image est quelque peu différente : ce sont surtout les diffuseurs francophones qui signalent une baisse (48,4% contre 40%). Toutefois, il ne s'agit pas d'une différence statistiquement significative ($X^2=5,017$, $p=0,171 > 0,05$). De façon générale, seuls 12,6 % des enseignes sondées estiment que les dépenses moyennes sont en hausse ces dernières années.

Tableau 15 : Evolution (en %) du chiffre d'affaires pour la presse quotidienne par région (2014-2018)

Chiffre d'affaires PQ	Diminue	Demeure stable	Augmente	Ne se prononce pas
National	91,0	7,2	1,3	0,5
Flandre	92,7	5,6	1,7	0,0
Fédération Wal-Bxl	86,6	11,6	0,0	1,7

Selon les données de l'enquête en ligne, le chiffre d'affaires de la presse quotidienne affiche une tendance à la baisse bien plus marquée que le chiffre d'affaires global. A l'échelle nationale, plus de neuf enseignes sur dix sont concernées par cette tendance; 7,2% maintiennent un chiffre d'affaires stable, tandis qu'une très faible proportion (1,3%) peut compter sur une hausse de revenus.

L'analyse par groupe linguistique montre qu'au sein du groupe francophone, aucun diffuseur sur les 171 interrogés ne fait état de ventes en hausse pour les quotidiens, au contraire d'une petite minorité (1,7%) de leurs confrères néerlandophones. Toutefois, davantage de librairies francophones (11,6% contre 5,6%) font état d'un chiffre d'affaires stable. Les différences entre les deux régions linguistiques atteignent le seuil de signification ($X^2=17,859$, $p=0,0 < 0,05$).

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

Tableau 16 : Evolution (en %) du chiffre d'affaires de la presse hebdomadaire et périodique par région (2014-2018)

Chiffre d'affaires presse hebdo. et périodique	Diminue	Demeure stable	Augmente	Ne se prononce pas
National	82,5	13,7	3,1	0,6
Flandre	85,3	11,4	3,0	0,2
Fédération Wal-Bxl	75,0	19,8	3,5	1,7

Le rendement de la presse hebdomadaire et périodique montre également une tendance à la baisse, bien qu'un peu plus de diffuseurs fassent état de revenus stables. À l'échelle nationale, pour 82,5 % des répondants, le chiffre d'affaires sur ces produits diminue. Seuls 3,1 % l'estiment à la hausse. Entre régions linguistiques, on constate des différences similaires à ce qui se passe avec la presse quotidienne : 19,8% des entrepreneurs francophones mentionnent une stabilisation, contre seulement 11,4% des entrepreneurs néerlandophones. Seule une poignée de répondants (3,5% de francophones et 3% de néerlandophones) font état d'un chiffre d'affaires en croissance. Les différences entre les deux régions sont significatives ($X^2=12\ 689$, $p=0,0 < 0,05$).

Tableau 17 : Evolution (en %) du chiffre d'affaires pour les autres produits de presse (2014-2018)

Chiffre d'affaires autres produits de presse	Diminue	Demeure stable	Augmente	Ne se prononce pas
National	67,1	27,5	4,1	1,3
Flandre	67,7	27,2	4,5	0,6
Fédération Wal-Bxl	65,7	28,5	2,9	2,9

Largement résiduelle dans les revenus des librairies indépendantes, la catégorie des autres produits de presse (jeux, mots croisés,...) est relativement plus performante que la presse quotidienne et périodique. Le chiffre d'affaires n'augmente certes que pour très peu d'enseignes (4,1%), mais proportionnellement plus souvent que pour les autres types de presse. De même, le pourcentage de revenus stables (27,5%) est un peu plus élevé. Cette stabilisation est statistiquement similaire pour les deux régions linguistiques (28,5% dans la région francophone et 27,2% dans la région néerlandophone ($X^2=6,056$, $p=0,109 < 0,0$)).

3.2. Marges

Parallèlement à l'évolution du chiffre d'affaires, qui est un indicateur pertinent pour évaluer les volumes de journaux et de magazines vendus par les diffuseurs indépendants, la question des marges est cruciale pour évaluer la viabilité d'un point de vente et comprendre comment fonctionnent les relations entre éditeurs, distributeurs et diffuseurs. Les débats autour de la capacité des diffuseurs de presse à générer des bénéfices ont déjà livré plusieurs analyses chiffrées soulignant la faiblesse des

marges pour les trois piliers des librairies¹⁷. Il convient de noter que dans certains marchés, les marges accordées sur la vente de journaux font l'objet de régulations de la part du législateur, comme en France où le taux de rémunération est fixé par l'Etat selon des critères tels que la taille des linéaires, le volume d'affaires sur les produits de presse et la localisation du magasin. Le plus souvent, la fixation des marges est le résultat de négociations sectorielles, voire bilatérales entre éditeurs et acteurs de la distribution. Dans le cas du marché belge, ce sont les éditeurs qui fixent librement la rémunération des points de vente selon un pourcentage du prix public de la publication. Selon les données d'une étude effectuée par Presstalis, le leader de la distribution de la presse au numéro en France, les marges oscillent entre 15 et 24% du prix de vente en France, entre 21 et 26% en Grande-Bretagne, et entre 20 et 25% en Espagne (selon le type de publication, notamment)¹⁸.

Une des questions centrales, à propos des marges, concerne leur évolution dans un contexte où le nombre de journaux vendus diminue de manière drastique. Une des tendances les plus évidentes, dans le chef des éditeurs, consiste à régulièrement augmenter le prix de vente unitaire des quotidiens et magazines. Ces augmentations, parfois substantielles, permettent aux libraires d'augmenter le montant de leur marge, calculée en pourcentage du prix de vente, mais elles ont un effet indirect potentiellement préoccupant sur la vente au numéro qui, lorsqu'elle est régulière, et dans un contexte d'augmentation des prix, amène tout client régulier à dépenser des sommes mensuelles bien plus élevées que pour un abonnement (*a fortiori* en comparaison à un abonnement numérique). En d'autres termes, tout libraire devrait se réjouir d'avoir des acheteurs de journaux réguliers. Mais n'importe quel acheteur régulier comprendra, dans le contexte actuel, qu'il fera des économies en troquant l'achat régulier au numéro pour un abonnement. Ces augmentations de prix peuvent aussi avoir un impact sur le caractère impulsif d'un achat de journal, que sont précisément supposées encourager les Unes des quotidiens et magazines. Il n'est pas inutile de rappeler qu'historiquement, le business model de la presse de masse se base sur un prix de vente bas, rendu possible grâce à une puissante contribution de la publicité, elle-même tirée vers le haut par l'augmentation des tirages et des ventes, le principe étant de vendre beaucoup de journaux à bas prix plutôt que le contraire. Les quotidiens, qui pèsent le plus gros du volume des ventes, se vendaient ainsi à moins d'un euro au début du millénaire (0,82 euro). Pour différentes raisons dont le détail dépasse le cadre de ce rapport, ce prix est aujourd'hui deux fois plus élevé en moyenne pour les numéros de la semaine (et a plus que doublé pour les journaux du samedi). Par rapport à mars 2018, les journaux sont le produit/service dont le prix, en Belgique, a le plus augmenté (+15,4%), derrière le gasoil de chauffage¹⁹. Le tableau 18 permet de visualiser l'évolution générale des marges pour tous les types de presse.

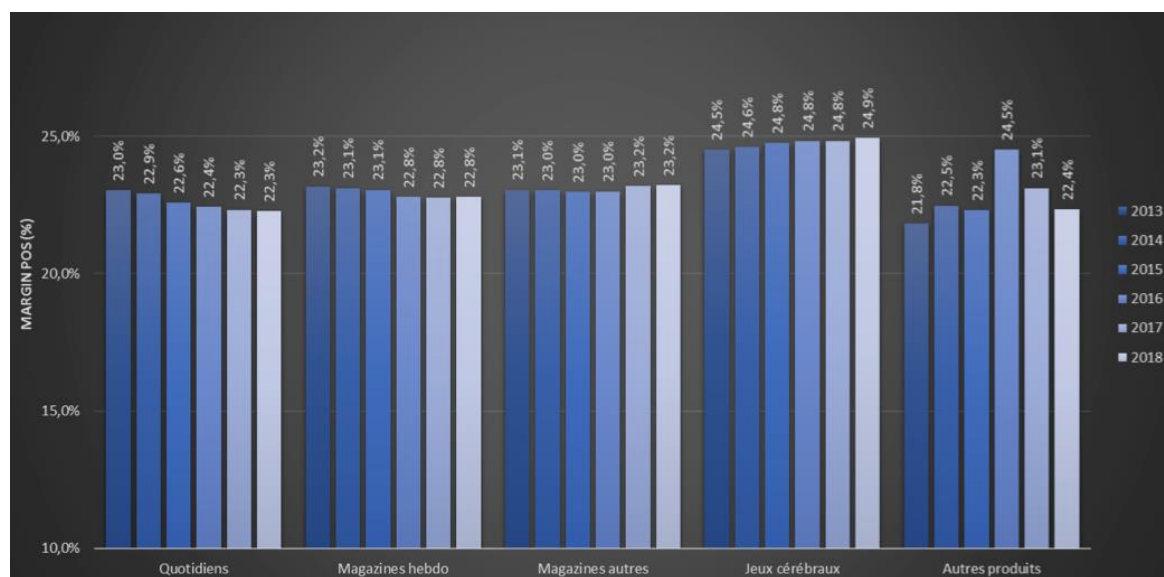
¹⁷ Voir, à ce sujet, les chiffres publiés par le *Kenniscentrum Dagbladhandel* de Unizo en mai 2018, ainsi que les données avancées dans la *Proposition de résolution relative au commerce des journaux* de la Chambre des Représentants (13 avril 2017).

¹⁸ Sénat de France, *Projet de loi de finances pour 2018 : Médias, livre et industries culturelles*.

¹⁹ <https://statbel.fgov.be/fr/themes/prix-la-consommation/indice-des-prix-la-consommation>.

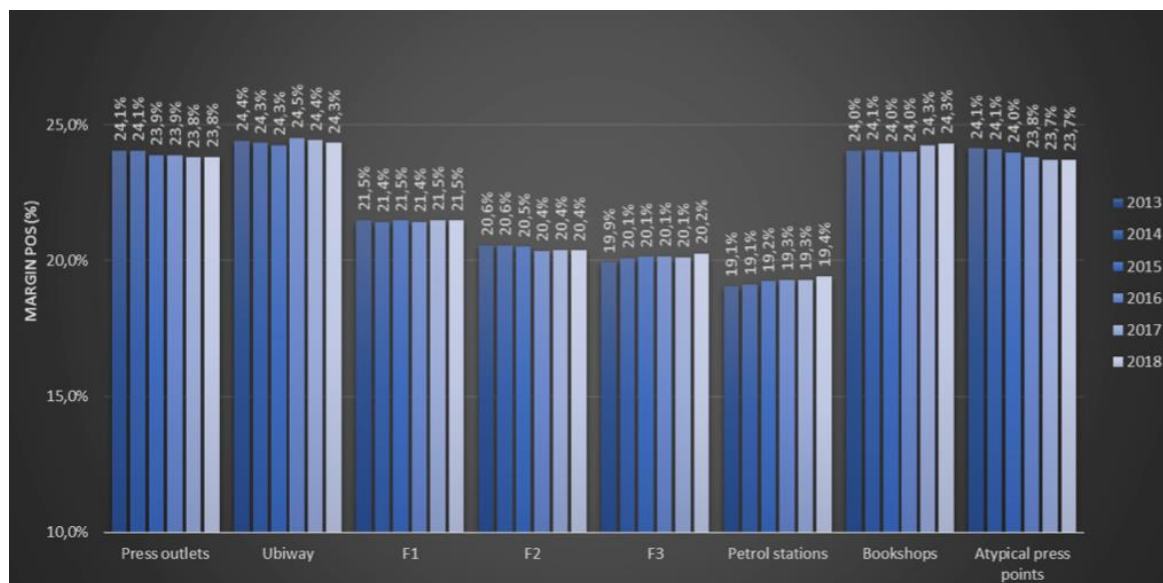
« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

Tableau 18 : Evolution de la moyenne des marges par type de produit de presse (2013-2018)



En Belgique, sans tenir compte du type de point de vente et en ne considérant que les moyennes, les marges ont tendance à légèrement diminuer pour les quotidiens (-0,7% entre 2013 et 2018) et les hebdomadaires (-0,4%), les deux produits qui génèrent le plus gros volume de ventes. Elles restent pratiquement stables pour les autres types de périodiques (+0,1%) et ont légèrement augmenté pour les jeux cérébraux (+0,4%). C'est du côté de ces derniers que les marges sont tendanciellement les plus élevées (24,9%), les autres types de produits, hormis la catégorie « autres », se situant dans une fourchette oscillant entre 22,3 et 23,2%.

Tableau 19 : Evolution de la moyenne des marges par type de point de vente (2013-2018)



L'analyse des marges moyennes par type de point de vente (tableau 19) est intéressante car elle confirme qu'en matière de vente de produits de presse, les diffuseurs de presse indépendants ne sont pas le réseau le plus rémunérateur, ce qui était déjà constaté dans l'analyse des chiffres d'affaires par point de vente (tableau 8).

Tous types de presses confondus, les diffuseurs indépendants arrivent en quatrième position en termes de marges, derrière les librairies sous enseigne, les points de vente atypiques (night shops) et les magasins Ubiway Retail. En considérant que la plupart des réseaux affichent des moyennes stables sur les cinq dernières années, à l'exception des points de vente atypiques, et en prenant comme point de comparaison l'année la plus récente (2018), les diffuseurs indépendants accusent un déficit de rémunération de 0,5% par rapport aux magasins Ubiway et aux librairies, et de 0,9% par rapport aux points de vente atypiques.

Au final, en ce qui concerne les ventes de produits de presse, la rentabilité d'un point de vente dépend de trois paramètres, sans compter les frais liés à l'activité (frais de port, éclairage, etc.) : le prix de la publication (fixé par l'éditeur), la marge accordée au vendeur (fixée par l'éditeur) et le nombre d'exemplaires vendus (qui dépend *in fine* de ce que décide le client). Les trois principales tendances, pour les diffuseurs indépendants, sont des prix de publication en hausse, des marges globalement identiques et un nombre d'exemplaires vendus en nette diminution. La combinaison de ces trois paramètres n'offre guère de perspectives pour l'amélioration de la situation économique et financière des librairies. Les chiffres concernant les librairies indépendantes le démontrent à suffisance. D'autres indicateurs peuvent les appuyer. Les données bilantaires des AMP, directement impactées par la situation économique des points de vente, font état d'une perte de chiffre d'affaires de 41% entre 2008 et 2017 (-201 millions d'euros sur dix ans), assortie d'une réduction de 40% des effectifs (soit 403 ETP employés en 2017).

D'autre part, la stratégie commerciale des éditeurs de médias d'information privilégie les abonnements à la diffusion payante : ils résistent globalement mieux au déclin des ventes papier, engagent une relation tendancielle plus stable avec le client et sont soutenus par un marketing plus ciblé ainsi qu'un système de distribution subventionné qui n'a actuellement aucun concurrent en Belgique. Les offres d'abonnements rivalisent donc d'attractivité (promotions, cadeaux, affiliations premium, accès aux contenus numériques, etc.) et, sur les supports numériques, elles semblent avoir enregistré

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

un tournant décisif ces trois dernières années au niveau de l'acquisition de nouveaux abonnés. Seule la question de la rentabilité des abonnements papier par rapport aux abonnements numériques est en défaveur des seconds cités, dans un contexte où les médias produisent et assument les coûts d'une production sur deux supports (web et web mobile ainsi que papier).

Tableau 20 : Evolution (en %) des marges de la presse quotidienne par région (2014-2018)

Marges presse quotidienne	Diminue	Demeure stable	Augmente	Ne se prononce pas
National	89,4	9,1	0,3	1,1
Flandre	91,4	7,5	0,2	0,9
Fédération Wal-Bxl	84,3	13,4	0,6	1,7

Parallèlement à la baisse du chiffre d'affaires, l'enquête révèle également une tendance négative au niveau des marges obtenues sur la vente des quotidiens, ce qui confirme les données des AMP. Une grande majorité des magasins interrogés fait état d'une baisse de la marge bénéficiaire (89,4 %). Les librairies francophones ont connu une plus grande stabilisation des marges bénéficiaires (13,4%) que leurs collègues néerlandophones (7,5%). Cette différence n'est pas statistiquement significative au seuil de 0,05, mais elle est significative au seuil de 0,10 ($X^2=6,639$, $p=0,084 < 0,10$).

Tableau 21 : Evolution (en %) des marges de la presse hebdomadaire et périodique par région (2014-2018)

Marges pour la presse hebdomadaire et périodique	Diminue	Demeure stable	Augmente	Ne se prononce pas
National	68,3	29,8	0,5	1,4
Flandre	73,7	24,9	0,2	1,1
Fédération Wal-Bxl	54,1	42,4	1,2	2,3

Une nouvelle fois, pratiquement aucun répondant ne signale une hausse des marges bénéficiaires. On observe tout au mieux une certaine probabilité d'avoir des marges stables, plus élevée parmi les répondant francophones.

4. Evolution du chiffre d'affaires et des marges des jeux de hasard

Pour cette section, les données se concentrent sur les chiffres de la Loterie Nationale. Bien que le marché des jeux de hasard ne se limite plus à ce seul acteur depuis 2011²⁰ et que quelque 1.500 librairies vendent également des jeux d'acteurs privés (Ladbroke's, Betfirst, etc.), l'opérateur public demeure le

²⁰ Année de la libéralisation du marché, au terme de laquelle un peu plus de trente licences d'exploitation et de commercialisation de jeux de hasard et de paris sportifs ont été accordées.

partenaire historique des diffuseurs de presse indépendants dans un contexte où il fait face à une concurrence nettement plus vigoureuse et multiforme.

A l'image du secteur de la presse, la digitalisation est une tendance lourde des jeux de hasard. Entre 2017 et 2018, les revenus des jeux en ligne ont progressé de 19% et pèsent désormais 15% du chiffre d'affaires global, qui est de 1,327 milliard d'euros en 2017. Sur le même laps de temps, le chiffre d'affaires des 7.232 points de vente physiques n'a connu qu'une hausse de 1,6%. Les responsables de la Loterie Nationale ne peuvent donc écarter l'hypothèse que le développement de jeux en ligne cannibalise au moins partiellement les ventes de jeux papier, notamment parce qu'il s'agit d'un canal de distribution ouvert 24h sur 24. Parallèlement à cette tendance, les chiffres de la Loterie Nationale font état d'une diminution du trafic au sein des librairies indépendantes, et du fait que ce type de commerce est peu fréquenté par les personnes de moins de 35 ans, qui, dès lors, font l'objet d'une attention particulière au niveau des jeux en ligne.

La politique commerciale de la Loterie Nationale est intéressante à connecter à la typologie et l'évolution des points de vente détaillées par les AMP. Dans la mesure où les fermetures de librairies indépendantes concernent le canal de diffusion historique des jeux de hasard, la Loterie Nationale a, au fil du temps, diversifié les types de points de vente avec lesquels elle collabore. Selon les données avancées par l'opérateur public, la fermeture d'un diffuseur de presse indépendant nécessiterait l'ouverture de trois nouveaux points de vente « alternatifs », qui ne seront donc pas des librairies, pour compenser les pertes. En résulte un constat similaire à celui de la vente de journaux et magazines : les diffuseurs de presse indépendants sont considérés comme les meilleurs ambassadeurs pour promouvoir et vendre les produits de la Loterie Nationale, ils sont le réseau le plus important en nombres de points de vente et en volume d'affaires mais c'est aussi celui qui décline le plus et cède le plus de parts de marchés aux acteurs émergents et alternatifs, comme les stations-service, les points poste, les points de vente atypiques et les enseignes de la grande distribution. Le tableau suivant permet de visualiser la mesure dans laquelle la Loterie Nationale a diversifié son réseau et la perte de poids des diffuseurs de presse indépendants en termes de points de vente. Dans ce contexte, il convient aussi de noter que La Loterie Nationale prévoit le développement d'un réseau de points de vente propres, directement gérés par ses soins. Certains de ces points de vente ont déjà vu le jour²¹. Cette nouvelle n'a évidemment pas été de nature à réjouir les associations de diffuseurs ni d'autres acteurs tels que le Syndicat Neutre pour Indépendants (SNI).

Tableau 22 : Loterie Nationale : Répartition des points de vente (en %) (2011 vs 2018)

2011	2018
Librairies 65%	37% (-28%)
Distribution 16%	28% (+12%)
Pétroliers 13%	17% (+4%)
Autres 6%	18% (+12%)

²¹ Voir *L'Echo* du 11 janvier 2019.

4.1. Evolution du chiffre d'affaires et des marges des jeux de hasard

Selon les chiffres livrés par la Loterie Nationale, les jeux de hasard génèrent un chiffre d'affaires hebdomadaire moyen de 5.709 euros pour un diffuseur de presse. A titre comparatif, il est en moyenne de 2.516 euros pour les stations-service et de 1.746 euros pour les enseignes de la distribution. La librairie est donc un canal de vente capital pour la Loterie Nationale. Extrapolé sur base annuelle en comptant 50 semaines d'ouvertures (soit dix à douze jours ouvrables de fermeture), cela donnerait un chiffre d'affaires annuel moyen de 285.450 euros, largement plus que le chiffre d'affaires en presse. Il est toutefois à noter que cette moyenne est susceptible de varier fortement d'un point de vente à l'autre, puisque d'autres chiffres fréquemment relayés par les acteurs concernés avancent que les jeux de hasard ne représentent en moyenne que 30 % du chiffre d'affaires global d'un libraire²².

Sur les sept dernières années, la part de marché des librairies indépendantes dans le chiffre d'affaires « physique » de la Loterie Nationale a diminué de 13% au profit des autres types de points de vente. En 2018, les librairies pesaient 69% du chiffre d'affaires total des ventes physiques, soit 755,5 millions d'euros, contre 82% en 2011 (928 millions d'euros).

Tableau 23 : Loterie Nationale : Répartition du chiffre d'affaires (en%) par points de vente (2011 vs 2018)

2011	2018
Librairies 82%	69% (-13%)
Distribution 7%	13% (+6%)
Pétroliers 7%	14% (+7%)
Autres 4%	4%

En ce qui concerne les marges accordées aux diffuseurs de presse, elles ont été substantiellement modifiées au début de l'année 2017 selon un principe introduisant une plus grande variabilité dans les commissions. Jusqu'en 2017, les diffuseurs indépendants bénéficiaient d'une commission fixe de 6% (majorée d'un bonus de 1% en cas d'objectifs de vente atteints). Cette commission a été abaissée à 4,5% en avril 2017. Si les points de vente proposent le paiement régulier des gains et l'offre de toute la gamme de jeux de l'opérateur public, leur commission est majorée de deux fois 0,75%, soit 1,5%. Selon Prodipresse, de nombreux libraires agissent de la sorte. La Loterie Nationale propose encore trois autres types de bonus à ses partenaires ainsi que des actions temporaires à commission majorée sur certains produits, supposés stimuler le dynamisme des vendeurs, et par conséquent, augmenter les revenus. Selon la Loterie Nationale, ce nouveau mode de calcul des commissions, qui introduit donc un potentiel de rémunération plus élevé pour les libraires les plus dynamiques, est « très favorable » aux diffuseurs de presse indépendants. Dans une de ses publications, Prodipresse estimait il y a deux ans qu'il « clair que notre réseau sera celui qui a le plus à gagner avec ce nouveau mode de commissionnement²³ ». Selon les données de la Loterie Nationale, les librairies sont en effet surreprésentées dans le segment des points de vente affichant un chiffre d'affaires supérieur. Un an après l'introduction

²² Prodipresse Mag n°71, avril-mai 2017, p. 20.

²³ Prodipresse Mag n°71, avril-mai 2017, p. 29.

du nouveau système, 80% des librairies indépendantes ont bénéficié d'une rémunération supérieure à celle qu'elles auraient obtenue sous le modèle précédent²⁴. Des avis nettement moins positifs ont toutefois été émis par VFP et Perstablo, qui semblent avoir une préférence pour un système de commission fixe plus élevée que l'actuelle, majoré pour les librairies « rentables », ou le rétablissement du taux fixe de 7,5%, qui était jadis accordé aux libraires²⁵.

De manière générale, le chiffre d'affaires « jeux de hasard » des librairies demeure stable, dans la mesure où la baisse de leur chiffre d'affaires global suit une tendance proportionnelle à celle du nombre de points de vente. En d'autres mots, un plus petit nombre de librairies parvient à générer un chiffre d'affaires plus ou moins équivalent, auquel il faudrait ajouter les revenus éventuels des produits d'acteurs privés, le tout dans un secteur où l'offre de jeux de hasard, tant offline qu'online, a explosé, plaçant *de facto* les librairies en concurrence avec un grand nombre de commerces, allant des points de vente listés ci-dessus aux cafés et établissements Horeca disposant de machines de jeux de hasard (bingos).

Tableau 24 : Evolution (en %) du chiffre d'affaires pour les jeux de hasard par région (2014-2018)

Chiffre d'affaires des jeux de hasard	Diminue	Demeure stable	Augmente	Ne se prononce pas
National	28,9	38,4	30,7	2,0
Flandre	31,0	37,5	29,3	2,2
Fédération Wal-Bxl	23,3	40,7	34,3	1,7

Parmi les trois piliers classiques des librairies indépendantes (vente de presse, de jeux de hasard et de tabac), le chiffre d'affaires des produits de loterie et des jeux de hasard est celui qui semble se porter le mieux en termes de chiffre d'affaires. Moins d'un tiers des enseignes (28,9%) doit faire face à une baisse du chiffre d'affaires, tandis que près de quatre magasins sur dix (38,4%) s'estiment stables à ce niveau. Enfin, un autre tiers déclare voir son chiffre d'affaires augmenter sur ce segment. L'augmentation est légèrement plus importante dans la partie francophone du pays (34,3%), mais cette différence n'est pas statistiquement significative ($X^2=4,082$, $p=0,253 > 0,05$).

Tableau 25 : Evolution (en %) des marges pour les jeux de hasard par région (2014-2018)

Marge sur les jeux de hasard	Diminue	Demeure stable	Augmente	Ne se prononce pas
National	63,2	30,3	4,5	2
Flandre	66,1	27,9	4,0	2,0
Fédération Wal-Bxl	55,6	36,8	5,8	1,8

²⁴ *Prodipresse Mag* n°78, mars 2018, p. 10-11.

²⁵ *Proposition de résolution relative au commerce des journaux* de la Chambre des Représentants (13 avril 2017), p. 13.

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

L'enquête montre qu'une petite minorité de répondants augmente ses bénéfices pour les jeux de hasard (4,5%). Cependant, et ceci va à l'encontre des sources mentionnées plus haut, la plupart des personnes interrogées (63,2%) constatent une baisse de leurs marges bénéficiaires, tandis que près d'un tiers (30,4%) les estiment stables. Les diffuseurs francophones affichent davantage de marges stables (36,8%) que leurs homologues néerlandophones (27,9%), avec un chiffre légèrement significatif du point de vue statistique ($X^2=6,394$, $p=0,094 < 0,10$).

5. Evolution du chiffre d'affaires et des marges des produits du tabac

En préambule, il convient de noter qu'en dépit de demandes répétées, aucun représentant du secteur de la production et de la distribution du tabac en Belgique (Cimabel en premier lieu) n'a donné suite à nos demandes d'entretien et notre requête de données statistiques exploitables. Or, l'organisation de la vente de tabac fait l'objet de prises de position régulières et tranchées dans et en dehors du secteur des diffuseurs de presse. Surtout, il ressort des données de Cimabel²⁶ que les librairies constituent le deuxième canal d'achat légal de tabac en Belgique en termes de volume de ventes, regroupant environ 25 % du total, derrière les différents types d'enseignes de la distribution (39,5%). Les stations-services représentent 13,5 % et les night shops, 6,5 %. La catégorie « autres » rassemble 16,5 % du total des ventes²⁷. Au même titre que les jeux de hasard et de la presse, le tabac représente donc un pilier important des ventes traditionnelles, certaines études chiffrant sa part dans les bénéfices totaux d'un diffuseur indépendant à 50%²⁸.

Les données du SPF Finances permettent de mesurer la tendance générale pour les ventes de cigarettes, des tabacs à rouler et cigares. A ce titre, l'année 2017 est une année historique, qui a vu les volumes de vente de cigarettes reculer de manière inédite (-6,12%), avec des reculs importants aussi pour les tabacs à rouler (-17,5%)²⁹. En réalité, les données du SPF Finances témoignent d'un recul progressif des ventes depuis plusieurs années (moins 1,1 milliard de cigarettes vendues entre 2013 et 2017). Nous ne disposons malheureusement pas de données statistiques permettant de mesurer dans quelle mesure les diffuseurs de presse sont affectés par cette diminution.

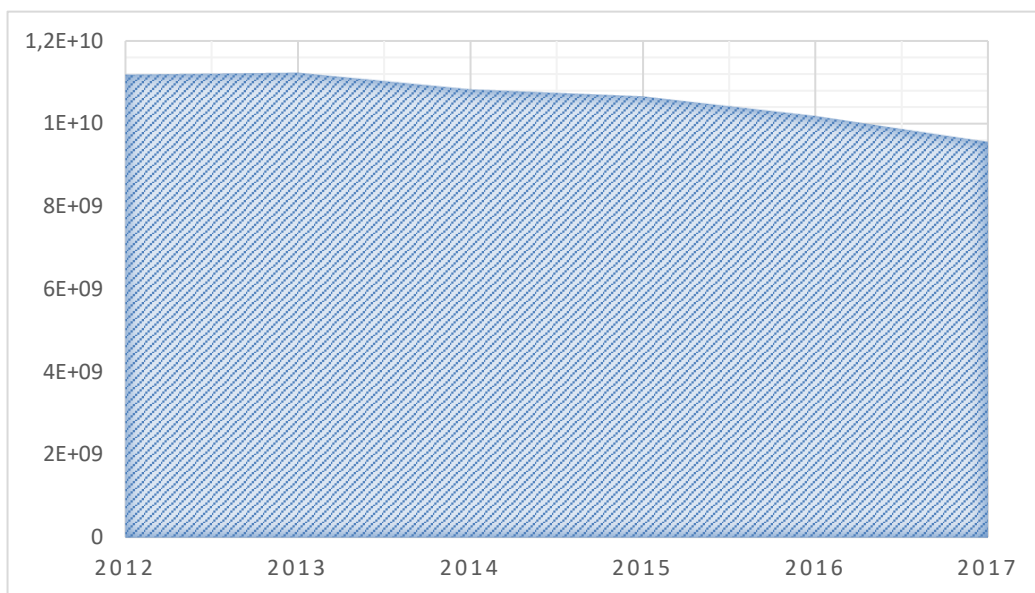
²⁶ Cité dans *Le Soir* du 23 mai 2018, p. 7.

²⁷ *Le Soir*, 23 mai 2018, p. 7.

²⁸ Etude VFP – Prodipresse – Unizo réalisée en mai 2012 sur un échantillon de diffuseurs de presse. Voir *Le Soir*, 23 janvier 2013.

²⁹ *Sudpresse*, 6 février 2018, p. 13.

Tableau 26 : Ventes de cigarettes (en nombre d'unités) pour la période 2012-2017



En ce qui concerne les marges sur les produits du tabac, la VFP estime que « les diffuseurs de presse subissent les effets globalement négatifs de décisions prises à un niveau qui les dépasse », à savoir le Fédéral. Les réformes en matière de TVA et d'accises ont « fait en sorte que ces produits font désormais l'objet de marges bénéficiaires particulièrement opaques, qui varient de fabricant à fabricant et d'emballage à emballage³⁰ ». Sur un paquet de vingt cigarettes, 79% du prix de vente TVAC retourne à l'Etat fédéral, à charge pour le producteur, le distributeur et le vendeur de se répartir le solde de 1,27 euro. Les marges bénéficiaires sur ce type de produits, qui fait l'objet d'un encadrement législatif et d'une attention sociale tout à fait particuliers, sont donc réduites (aux alentours des 7%). De manière prospective, il est difficile d'envisager une situation où les ventes de tabac en Belgique deviendraient plus lucratives par l'action conjointe d'une augmentation des volumes et des marges, à moins, comme ne le souhaitent certaines associations de diffuseurs de presse, que leur réseau ne se voie octroyer une sorte de monopole sur la vente de ce type de produits (ce scénario se heurte cependant à maints obstacles en termes de faisabilité).

Tableau 27 : Evolution (en%) du chiffre d'affaires des produits du tabac par région (2014-2018)

Chiffre d'affaires produits du tabac	Diminue	Demeure stable	Augmente	Ne se prononce pas
National	44,1	38,2	15,2	2,5
Flandre	42,7	38,0	17,1	2,2
Fédération Wal-Bxl	47,7	39,0	9,9	3,5

³⁰ Proposition de résolution relative au commerce des journaux de la Chambre des Représentants (13 avril 2017), p. 10.

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

En comparant le chiffre d'affaires des produits de presse avec celui du troisième pilier classique des diffuseurs de presse, les produits du tabac, nous constatons une nouvelle fois une tendance à la baisse, mais aussi une nette différence avec les produits de presse. La plupart des répondants constatent une baisse (44,1%), mais de nombreux autres estiment leur chiffre d'affaires stable (38,2%) et une minorité faible, mais non négligeable, (15,2%) observe une tendance à la hausse pour les ventes de tabac. La Région flamande affiche une augmentation plus forte qu'en Fédération Wallonie-Bruxelles (17,1% contre 9,9%), mais cette différence n'est pas significative ($X^2=0,115$, $p=0,115 > 0,05$).

Tableau 28 : Evolution (en%) des marges des produits du tabac par région (2014-2018)

Marges sur les ventes de produits du tabac	Diminue	Demeure stable	Augmente	Ne se prononce pas
National	83,3	13,1	1,1	2,4
Flandre	82,1	14,6	0,9	2,4
Fédération Wal-Bxl	86,6	9,3	1,7	2,3

Comme dans le cas des produits de presse, la grande majorité des détaillants (83,3 %) ont vu leurs marges bénéficiaires pour les produits du tabac diminuer. Seuls 1,1% des détaillants constatent une augmentation des bénéfices, tandis que le scénario des revenus stables (13,1%) est relativement peu signalé. Les différences entre les répondants néerlandophones et francophones ne sont pas significatives dans ce domaine.

6. Evolution du chiffre d'affaires et des marges sur les activités de la diversification

Les activités de diversification regroupent un vaste éventail de possibilités et le principe même de la diversification au sein des librairies indépendantes est abondamment mentionné par les répondants à l'enquête lorsqu'ils répondent à la question (ouverte) suivante : *Quelles initiatives avez-vous pris ou prenez-vous pour réagir à une éventuelle diminution de votre chiffre d'affaires ?* L'orientation précise de ces activités de diversification dépend en grande partie de l'analyse des opportunités que le diffuseur de presse aura réalisée. Ces opportunités sont fonction de son implantation géographique, de sa clientèle, de ses possibilités et capacités propres (en termes de place en magasin ou de personnel, par exemple) et parfois, des affinités qu'il entretient avec telle ou telle activité. L'analyse qualitative des questionnaires d'enquête démontre l'existence de deux récurrences dans les réponses. Premièrement, un certain nombre de répondants précise approcher de l'âge de la pension ou de la date de fermeture du point de vente, et ne pas vouloir consacrer de l'énergie aux activités de diversification en dépit du fait qu'elles seraient utiles ; deuxièmement, il apparaît que le temps consacré à mettre sur pied et à gérer des activités de diversification se fait en partie au détriment des trois activités classiques (presse, jeux de hasard et tabac). Ceci signifie par exemple que des diffuseurs indépendants consacrent moins de place en rayon et moins de temps aux produits de presse, au profit d'autres marchandises. La question des marges bénéficiaires plus avantageuses est ponctuellement mentionnée parmi les avantages des produits de diversification, de même que des modalités de gestion décrites comme plus simples.

Concernant les jeux de hasard, cela signifie concrètement introduire, rendre visibles et éventuellement promouvoir les produits de concurrents de la Loterie Nationale, chose que certains répondants semblent considérer comme une forme de diversification (dans le cas présent, par rapport à l'opérateur historique des jeux de hasard). Il y a donc intérêt à considérer la diversification tout à la fois comme une alternative importante pour le maintien de l'activité des diffuseurs de presse indépendants et un investissement partiellement concurrent aux trois piliers, dans la mesure où elle se déploie parfois au détriment de la place et du temps qui leur est consacré.

Parmi les activités de diversification les plus fréquemment mentionnées dans notre enquête, figurent, par ordre d'importance : les activités de point poste, la gestion de colis pour différents acteurs (DHL, UPS, Mondial Relay, Kariboo...), la vente de paris sportifs, la papeterie, l'alimentation de détail (snacking, viennoiseries, sandwicherie), la vente de cadeaux divers, la gestion de cagnottes et concours divers, les jeux pour enfants.

Tableau 29 : Evolution (en%) du chiffre d'affaires des activités de diversification par région (2014-2018)

Chiffre d'affaires diversification	Diminue	Demeure stable	Augmente	Ne se prononce pas
National	13,3	33,0	37,0	16,7
Flandre	13,6	32,6	38,8	15,0
Fédération Wal-Bxl	12,4	34,2	32,3	21,1

Une proportion non négligeable des libraires interrogés estime ne pas pratiquer d'activités de diversification (16,7%), mais 37% des répondants estiment que leur chiffre d'affaires sur ce segment à la fois vaste et hétéroclite est en hausse. Dans un autre tiers des librairies (33 %), les ventes de ces produits sont jugées stables. Les différences entre les enseignes néerlandophones et francophones ne sont pas statistiquement significatives ($X^2=4,143$, $p=0,246 > 0,05$).

Tableau 30 : Evolution (en%) des marges des activités de diversification par région (2014-2018)

Marges sur la diversification	Diminue	Demeure stable	Augmente	Ne se prononce pas
National	23,1	59,9	7,1	9,9
Flandre	20,3	61,7	6,5	11,6
Fédération Wal-Bxl	30,8	55,0	8,9	5,3

L'enquête par questionnaire montre enfin qu'il y a peu de hausses de l'évolution des marges bénéficiaires dans la vente des produits de diversification. Sur les cinq dernières années, à peine 7,1 % des répondants perçoivent des marges bénéficiaires en hausse lorsqu'ils vendent ce type de produits. Toutefois, le signal est relativement positif dans la mesure où les revenus stables (59,9%) forment, pour une fois, une catégorie plus importante que les revenus en baisse (23,1%). La différence entre les répondants francophones et néerlandophones est significative ($X^2=12,639$, $p=0,005 < 0,05$) et est

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

principalement due au fait que les répondants francophones ont vu une plus grande diminution des marges bénéficiaires sur ce segment (diminution de 30,8% contre 20,3% pour les répondants néerlandophones).

7. Synthèse et conclusion

Les chiffres tirés des différentes sources exploitées et de notre enquête par questionnaire indiquent que les diffuseurs de presse, quel que soit le segment analysé, connaissent un déclin qui s'installe dans la durée. Ce déclin trouve à s'expliquer autant par la diminution de volumes de vente qu'en raison des marges bénéficiaires. Un des entretiens de recherche résume bien une des équations économiques les plus cruciales pour un diffuseur de presse : « Il doit faire beaucoup de volume car la marge bénéficiaire brute, au départ de son chiffre d'affaires, est faible ». Dans une analyse publiée en 2012, une source estimait que la marge brute d'un diffuseur de presse indépendant, après déduction des coûts de marchandise et des coûts opérationnels, s'élevait à 4%. Après déduction des impôts et taxes, la source estimait le bénéfice net à 1,6% du chiffre d'affaires³¹. Bien que cette analyse date de 2012 et que ce type de calcul est méthodologiquement difficilement valable pour tout le secteur, le principe général est correct et a été confirmé lors des entretiens.

Ce déclin est particulièrement prononcé dans la vente de produits de presse, et plus particulièrement dans la presse quotidienne, qui représentait pourtant une manne historique pour les librairies indépendantes en termes de volume de ventes. En effet, les quotidiens et les hebdomadaires pèsent en moyenne 73,6% du chiffre d'affaires presse d'un diffuseur indépendant, ce qui souligne que ce type de magasin a, dans l'absolu, une vocation à écouler des marchandises de façon régulière, sinon quotidienne. Pour la presse hebdomadaire et les autres périodiques, les tendances de la vente au numéro sont également défavorables, mais dans une mesure (légèrement) moindre. Les autres produits de presse (mots croisés, etc.) sont à ce jour les plus lucratifs mais sont aussi ceux qui pèsent le moins en volume et dans le chiffre d'affaires global des ventes de presse. Il convient en outre de rappeler que les diffuseurs indépendants ayant répondu à l'enquête considèrent que les produits de presse sont l'activité qui nécessite le plus de temps de gestion.

Comparativement aux autres acteurs du marché de la diffusion, c'est le réseau des diffuseurs de presse indépendants qui a enregistré la plus forte baisse de son chiffre d'affaires (-55,3%) au cours de la période étudiée (2007-2018). La fermeture des points de vente est la principale cause de ce déclin, qui est plus brutal que celui de l'ensemble du secteur (chiffre d'affaires de -42% pour les huit réseaux confondus). Ce n'est pas non plus la seule raison, puisque cette diminution est bien supérieure à la diminution du nombre de points de vente sur la même période. Ceci renvoie notamment à une des réalités souvent évoquées lors des entretiens : lorsqu'un diffuseur de presse disparaît, une partie de la clientèle presse disparaît avec lui.

Les ventes de tabac, le second pilier traditionnel des magasins de presse, sont également sous pression pour différentes raisons, dont l'augmentation régulière du prix de vente des cigarettes. L'analyse des données sectorielles étant plus limitée que pour les produits de la presse, l'enquête a pu montrer que les répondants indiquent majoritairement des tendances négatives au niveau des marges bénéficiaires et du chiffre d'affaires généré par les ventes de tabac.

Au sein des piliers traditionnels, ce sont au final les ventes de jeux de hasard qui semblent les plus performantes. La libéralisation du marché des jeux de hasard permet aux diffuseurs de presse de

³¹ L'Echo du 24 novembre 2012, p. 15.

commercialiser les produits d'autres acteurs, par exemple dans le secteur des paris sportifs, en plus de ceux de la Loterie Nationale. Les études d'impact du nouveau système de calcul des marges introduit par la Loterie Nationale montrent qu'il bénéficie proportionnellement davantage aux diffuseurs indépendants qu'aux autres types de points de vente. Par contre, la politique de diversification des types de points de vente de la part de la Loterie Nationale entraîne, comme pour la presse, une perte de poids global du réseau des diffuseurs de presse indépendants au niveau du chiffre d'affaires.

Enfin, les données de l'enquête montrent que c'est éventuellement au niveau des activités de diversification que les meilleures perspectives se dessinent pour générer des ventes et des marges bénéficiaires sans trop augmenter la charge de travail. La diversification des diffuseurs de presse indépendants est un sujet complexe car elle peut prendre de nombreuses formes en fonction du profil du magasin et des choix commerciaux. Un cas de diversification réussie en un endroit précis ne peut faire l'objet d'une généralisation. En outre, en considérant le diffuseur de presse comme un commerce de proximité, il semble important de prendre en compte le fait que la diversification réoriente, parfois de manière directe, la finalité commerciale du point de vente, ainsi que l'équilibre, en termes de visibilité, entre les différents produits qui y sont vendus. En toile de fond, c'est donc la question suivante qui se pose pour les diffuseurs indépendants : dans quelle mesure vont-ils rester des librairies au sens traditionnel du terme, et dans quelle mesure se transforment-ils en des commerces de proximité de plus en plus hybrides et multifonctionnels ?

Sources des tableaux :

SPF Economie : n° 3 – 4 -5-6

AMP : n° 7-8-9-10-11-18-19

Loterie Nationale : n° 22-23

SPF Finances : n° 26

Enquête UCLouvain & KULeuven : n° 1-2-12-13-14-15-16-17-20-21-24-25-26-27-28-29-30



Poste 3 : Analyse SWOT

L'analyse SWOT combine l'étude des facteurs internes du secteur des diffuseurs de presse indépendants et la prise en compte de facteurs externes, à savoir les parties prenantes qui gravitent autour de ce secteur. Les facteurs internes et externes sont subdivisés en éléments positifs et négatifs. Ensemble, ils fournissent une liste d'éléments *positifs internes* (forces), d'éléments *négatifs internes* (faiblesses), d'éléments *positifs externes* (opportunités) et d'éléments *négatifs externes* (menaces).

Cette analyse SWOT sera effectuée pour les trois marchés traditionnels des diffuseurs de presse indépendants (la presse, les jeux de hasard et les ventes de tabac), ainsi que pour un quatrième, celui de la « diversification », qui englobe toute une série d'activités commerciales plus ou moins spécifiques à chaque point de vente. Au terme de ces quatre analyses, le présent rapport s'attache à formuler une synthèse permettant de dépeindre l'avenir du secteur et ses enjeux.

Pour cette analyse SWOT, nous nous basons sur une série de 24 entretiens avec les parties prenantes du secteur, ainsi que sur les données collectées et traitées dans les deux premiers rapports intermédiaires. L'objectif n'est pas de mentionner point par point les prises de position ni de jouer sur les opinions des uns et des autres pour éclairer l'état des relations entre les parties prenantes. De même, il ne nous est pas possible d'opérer une comparaison systématique des entretiens dans la mesure où le niveau de détail exprimé d'une situation à l'autre n'est pas identique, et parce que certains chiffres ou tendances communiqués l'ont été à titre strictement confidentiel. Les entretiens ont été menés avec les personnes suivantes et leur contenu est traité de manière anonyme dans le présent rapport :

1. Secteur des éditeurs : Peter Bouckaert (Marketing Operations & Retail sales Director chez De Persgroep), Christian De Coster (Directeur logistique IPM Group), Marc Dupain (General Manager We Media), Bernard Marchant (CEO Groupe Rossel), Denis Pierrard (Directeur général IPM Group), Robby Van Rossum (Field Sales Manager chez Mediahuis) et Daniel Van Wylick (Président de Lapresse.be).

2. Secteur des jeux de hasard : Arnaud Hermesse (Chief Retail Officer, Loterie Nationale).

3. Secteur des diffuseurs de presse indépendants : Xavier Deville (Président de Prodipresse), Yannick Gyssens (Président de Perstablo) et Tony Vervloet (Président de VFP).

4. Secteur de la distribution de presse : Tom Vermeirsch (Directeur commercial chez AMP) et Etienne Boulet (Business Intelligence Specialist chez AMP).

5. Secteur du tabac : nos demandes d'entretien à Cimabel sont restées sans réponse.

6. Diffuseurs de presse : un groupe de 9 diffuseurs de presse indépendants ayant participé à l'enquête par questionnaire a été interrogé sur base volontaire.

7. Autres : Chiel Sterckx (Collaborateur Unizo Winkelaar), Katia Segers (Professeure à la VUB et députée au Parlement de la Communauté flamande).

1. Le marché des produits de la presse

1.1. Faiblesses

1.1.1. Le rythme du déclin des ventes au numéro

Etablir des prévisions pour les réseaux de diffusion pour une période de cinq à dix ans, et principalement pour celui des diffuseurs indépendants, est un exercice compliqué. Les éditeurs rencontrés dans le cadre de cette étude ne dévoilent pas leurs scénarios de manière comparable et de l'aveu de certains, les prévisions faites en interne doivent fréquemment être réévaluées. Cette difficulté à prévoir précisément les étapes et le rythme de la transition vers un portefeuille de lecteurs/abonnés de moins en moins « print » et de plus en plus numériques est au cœur des enjeux liés à l'avenir des diffuseurs indépendants. Selon les chiffres du CIM, en 2018, les quotidiens francophones ont perdu 45,5% de leurs ventes au numéro par rapport à 2013. Les quotidiens néerlandophones ont perdu 53,4% sur la même période. Les hebdomadaires francophones ont perdu 36% de leurs ventes au numéro depuis 2013, contre 38,5% pour les hebdomadaires néerlandophones³². Rien n'indiquant une tendance pouvant relancer la vente au numéro, une projection donnerait les chiffres de vente suivants dans cinq ans, si la courbe descendante reste identique à celle des cinq dernières années. Pour rappel, les chiffres du CIM englobent tous les types de réseaux (diffuseurs indépendants, retailers de petite (F1), moyenne (F2) et grande taille (F3), réseau Ubiway, points de vente atypiques, librairies sous enseigne, pétroliers)³³.

- Presse quotidienne francophone (projection 2023) : les ventes au numéro passeraient à une moyenne de 39.000 exemplaires par jour (contre 71.000 en 2018).
- Presse quotidienne néerlandophone (projection 2023) : les ventes au numéro passeraient à une moyenne 58.700 exemplaires par jour (contre 126.000 en 2018).
- Presse hebdomadaire francophone (projection 2023) : les ventes au numéro passeraient à une moyenne 238.400 exemplaires par semaine (contre 372.500 en 2018).
- Presse hebdomadaire néerlandophone (projection 2023) : les ventes au numéro passeraient à une moyenne 350.000 exemplaires par semaine (contre 574.000 en 2018).

En ce qui concerne la vente des produits de presse, et plus particulièrement les quotidiens et les hebdomadaires, qui constituent l'essentiel des ventes en librairie, l'ensemble des sources consultées et des entretiens permet de dégager les perspectives suivantes :

Les ventes au numéro vont continuer leur déclin. Celui-ci peut être considéré comme irréversible, en dépit du fait que certaines études ont montré des bonds spectaculaires, mais souvent ponctuels, dans les ventes de la presse d'information, que ce soit via les abonnements ou les achats en point de vente. C'est le cas par exemple du « Trump Bump » aux Etats-Unis, qui a profité à de nombreux titres, avec une majorité de recrutements d'abonnements numériques³⁴. Sur le marché belge aussi, certains événements qui sortent de l'ordinaire (Coupe du monde de football 2018, attentats de Bruxelles en 2016

³² Les chiffres de 2018 sont issus de déclarations sur l'honneur des éditeurs.

³³ Les chiffres des AMP, analysés dans les deux premiers rapports, montrent que le réseau des diffuseurs indépendants a été un de ceux dont le chiffre d'affaires a le plus nettement diminué au cours des cinq dernières années. Ces projections de vente ne disent pas comment les ventes se répartissent par réseau. Mais les dernières tendances observées sur la période 2007-2018, ou 2013-2018, étaient peu favorables au réseau des diffuseurs indépendants.

³⁴ Newstex Trade & Industry Blogs, 5 mars 2017. *Newsonomics: Trump Bump grows into subscription surge, and not just for the New York Times.*

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

ou de Charlie Hebdo en 2015) permettent ponctuellement des rebonds dans les ventes de journaux. Dans ce contexte, l'existence de points de vente permettant d'acheter la presse de façon ponctuelle demeure importante tant du point de vue commercial qu'au niveau de l'accès à l'information en cas de forte demande.

Pour le reste, les rares répondants de l'enquête par questionnaire ayant répondu positivement à la question de l'augmentation de leur chiffre d'affaires presse ne doivent pas être mal interprétés : l'un d'eux explique que la hausse des ventes de journaux et magazines dans son magasin s'explique par la fermeture de deux points de vente dans son entourage.

Le déclin des ventes au numéro étant une certitude, c'est le rythme auquel ce déclin s'opère qui est décisif parce qu'il conditionne et oriente en partie la transition numérique des éditeurs (voir plus loin). S'agissant de la vente de journaux via les points de vente, la Flandre et la Wallonie connaissent toutes les deux un déclin continu et globalement similaire. Mais les volumes de vente sont bien plus conséquents en Flandre (parfois du simple au double), ce qui pourrait sensiblement différencier les deux régions au niveau du « break event point », à comprendre comme le moment au-delà duquel il n'est plus souhaitable d'imprimer et de distribuer des journaux papier via les points de vente. Le présent rapport n'a pas les moyens de rentrer dans le détail des stratégies de chaque groupe de presse, ce qui serait pourtant nécessaire tant les variables distinguant les éditeurs sont nombreuses³⁵. Mais il nous semble important de préciser que certains titres sont plus attachés à la vente au numéro que d'autres, tandis que certains possèdent majoritairement des lectorats d'abonnés et de faibles ventes au numéro. Dans un horizon de cinq à dix ans, il est ouvertement envisageable que certains quotidiens n'impriment plus leurs journaux tous les jours en raison du trop faible volume à écouler. Ceci aura des impacts immédiats sur les activités des distributeurs, AMP en tête, et des diffuseurs. Dans le cas des hebdomadaires, la question du « break event point » se pose avec la même acuité. De manière générale, notre analyse du secteur nous mène à constater que la vente au numéro est probablement le canal de vente le plus affaibli et le plus menacé par les tendances actuelles du marché (évolution des pratiques de consultation et d'achat vers le numérique, stratégies éditoriales et commerciales des éditeurs, situation défavorable par rapport au réseau de distribution des abonnements papier).

1.1.2. La position concurrentielle du réseau des diffuseurs indépendants

Les données des AMP (voir analyses des postes 1 et 2) montrent que les diffuseurs de presse indépendants, dans un tel contexte, n'offrent pas une meilleure résistance que les sept autres réseaux, malgré le fait qu'ils soient les seuls (avec Ubiway Retail) à faire des ventes de journaux et magazines une de leurs activités principales. Leurs pertes de parts de marché et de points de vente, ces dix dernières années, sont proportionnellement plus importantes que celles des autres réseaux. Les marges bénéficiaires accordées à ce réseau, malgré son poids en termes de nombre de points de ventes et son caractère spécialisé, sont une autre faiblesse : elles ne connaissent pas d'évolution positive et ne sont pas les plus élevées pour les quotidiens et les hebdomadaires, les deux types de presse générant le plus de volume de vente.

Enfin, l'historique des relations entre les trois parties concernées par le marché de la vente au numéro (éditeurs, distributeurs, diffuseurs) tend à démontrer une dernière double faiblesse : d'une part, la capacité de dialogue, de consensus et de négociation entre les différentes parties semble insuffisante eu égard à l'importance des défis qui leur sont partiellement communs. D'autre part, dans cette situation, les diffuseurs de presse ne sont pas en position de force, et doivent potentiellement s'attendre à se voir imposer certaines décisions, comme ils ont déjà dû le déplorer à différentes occasions.

³⁵ Il convient par exemple de rappeler que le marché de la presse périodique constitue un segment à la fois vaste et hétéroclite de quelque 800 titres (affiliés chez We Media), entretenant avec le réseau des diffuseurs de presse indépendants des relations très variables.

1.1.3. Le rôle potentiel à jouer dans le « digital shift » du secteur des médias d'information

Une autre faiblesse est le rôle que les diffuseurs de presse peuvent jouer dans les développements liés au « digital shift » (voir plus bas, « menaces »). Les éditeurs n'envisagent que très peu de solutions commerciales où les diffuseurs de presse auraient un rôle à jouer dans la diffusion payante numérique. Ainsi, la possibilité de créer un système de ventes numériques au numéro, en générant des codes d'accès unitaires à des exemplaires de journaux, à charge pour les libraires de fournir ces codes contre paiement, ne rencontre que très peu d'écho parmi les éditeurs. Sur les supports numériques, la question de l'intervention d'un intermédiaire (diffuseur ou distributeur) entre le client et le média ne se pose plus comme dans la distribution physique. La relation se fait de manière beaucoup plus directe, entre les applications et sites du média et le lecteur/abonné. Plus largement, les solutions de micropaiement existantes vont à l'encontre de la logique d'abonnement et de fidélisation majoritairement privilégiée par les éditeurs³⁶.

1.2. Menaces

1.2.1. Le digital shift du secteur des médias d'information

Les éléments détaillés ci-dessus nécessitent de prendre en considération l'impact général de la transition numérique sur le secteur de la presse, qui est une menace identifiée depuis plusieurs années. La diminution des ventes de produits de presse ne peut se comprendre comme une faiblesse que dans ce contexte. Du point de vue des éditeurs du marché belge, le digital shift est, de façon générale, une tendance déjà largement amorcée, et qui a tendance à s'accélérer. Mais elle se décline à des rythmes et avec des moyens potentiellement variables. Concrètement, le digital shift doit se comprendre à plusieurs niveaux :

- **les éditeurs** investissent depuis des années des moyens importants pour augmenter leur base d'abonnés numériques dans un contexte où la diffusion payante des journaux imprimés diminue, tant au niveau des ventes au numéro qu'au niveau des abonnés. Ces investissements concernent le recrutement de personnel, les formations, les infrastructures, le matériel (notamment informatique), le support, les consultances et autres externalisations à des fins d'innovation³⁷. Dans le même temps, les effectifs du personnel consacrés à la production de journaux imprimés tendent à diminuer. Du point de vue de la stratégie commerciale, cela se traduit par des offres d'abonnements souvent très compétitives pour recruter des abonnés et/ou convertir des abonnés papier au numérique. Un éditeur interrogé renseigne par exemple vouloir convertir 50% de sa base de lecteurs "papier" d'ici 2026. Les bilans comptables de certains éditeurs montrent que le basculement vers un nouveau business model « digital first » commence à porter ses fruits.

Les versions imprimées des journaux et des magazines demeurent très importantes en termes de revenus³⁸. Mais, de manière générale, les éditeurs se préparent à différents cas de figure, où, à moyen

³⁶ Un éditeur témoigne ainsi : « Le jour où je propose de payer à l'article, je divise sensiblement mon chiffre d'affaires sur le web. En permettant de picorer, je détruis ma marque média. Ça casse la logique d'abonnements qui est justement en train de décoller chez nous depuis quelques années ».

³⁷ Evens, Tom. 2017. "Market Structure and Innovation Policies in Belgium." In *Innovation Policies in the European News Media Industry: a Comparative Study*, ed. Hans Van Kranenburg, p. 25–36. Berlin: Springer.

³⁸ Certains éditeurs interrogés estiment qu'une fraction de leur lectorat, en général les couches les plus âgées, n'effectuera jamais le saut vers la lecture numérique. On peut dans ce cas évoquer une transition générationnelle :

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

terme, l'érosion de la diffusion payante papier sera descendue sous le seuil de rentabilité. Il faut insister sur le fait que ces projections vers un business model sans ou avec moins de papier sont très variables d'un éditeur à l'autre, mais que tous les envisagent d'une manière ou d'une autre. A titre d'exemple, certains éditeurs de presse quotidienne tablent d'ici 5 à 10 ans sur une publication exclusivement digitale en semaine et une diffusion papier et web le samedi, qui demeure le jour où les ventes papier sont les meilleures. Les modèles d'affaires des éditeurs sont dans un processus de transition dans lequel les revenus tirés des supports imprimés perdent en importance par rapport au numérique. Cette tendance va s'accéléralant.

– **les lecteurs** sont un des acteurs les plus importants du digital shift. Les modes de consommation de l'information n'excluent pas une place pour les titres imprimés ; mais l'information se consomme de plus en plus sur le numérique et à partir d'appareils mobiles. Pour répondre à cette évolution, les éditeurs développent de manière continue des formats, des stratégies éditoriales et des contenus pour leurs supports numériques fixes et mobiles, avec comme principal défi leur monétisation. Or, à ce sujet, les évolutions récentes sur le marché belge montrent que le principe de payer pour de l'information s'intègre progressivement dans les pratiques de consommation³⁹. C'est un des défis majeurs du marché de la presse, qui a dans un premier temps investi le web avec un modèle d'accès gratuit à l'information. Ceci a permis de générer des volumes d'audience importants⁴⁰ que les éditeurs essayent désormais de monétiser à travers différents systèmes de paiements.

- **Les annonceurs** : les médias possèdent deux grandes sources de revenus : la publicité et les ventes. Les audiences importantes des sites des médias d'information belges impliquent qu'une proportion croissante du budget publicitaire des annonceurs est investi sur les supports numériques au sens large⁴¹, tandis que les investissements publicitaires sur les supports traditionnels (télévision, presse, radio, affichage) stagnent ou diminuent⁴², bien qu'une nouvelle fois, il convienne de rappeler que les annonces off-line demeurent une ressource actuellement indispensable pour les finances des éditeurs. Au-delà des chiffres, cette évolution n'est pas sans incidence au niveau de la réorientation des activités des éditeurs de presse : leur centre de gravité et leurs prospections, au niveau des ressources publicitaires également, a tendance à évoluer vers le numérique.

- Les acteurs du **secteur des télécommunications** et les **GAF**A investissent progressivement le secteur de la presse d'information en proposant différentes formules d'abonnements numériques à des titres de presse. Ce déploiement s'inscrit dans une stratégie plus large de diffusion et de monétisation des contenus issus des industries culturelles, déjà bien rodée pour le secteur de la musique (Spotify, etc.) et de l'audiovisuel (Netflix, etc). Ces acteurs concurrencent et participent à la bascule économique du secteur de la presse, comme en témoignent par exemple les lancements d'applications telles que *News*

une partie du lectorat né avec le papier, et attaché à celui-ci, demeurera fidèle au papier. C'est notamment important pour certains titres dont la moyenne d'âge du lectorat est au-delà des 70 ans.

³⁹ Reuters Institute for the study of Journalism. *Digital News Report 2019*, p. 72-73. Les chiffres du CIM montrent aussi une élévation progressive du nombre d'abonnés numériques.

⁴⁰ A titre d'exemple, *Het Laatste Nieuws*, le plus important quotidien du pays, réunit en moyenne quelque 847.000 surfeurs quotidiens sur ses sites. Voir *CIM Press Brand Report 2018*.

⁴¹ Il n'en demeure pas moins qu'une proportion importante des revenus issus des publicités en ligne est captée par Facebook et Google. Une étude menée en 2014 estimait que près de 70 centimes de chaque euro investi dans la publicité en ligne retourne à Facebook ou Google. Econopolis. 2014. *Vlaanderen Inc. De Vlaamse audiovisuele sector: 4 scenario's*. Voir également : Rapport du Conseil central de l'économie (CCE 2018-3728) : *Concession de service d'intérêt économique général relatif à la distribution des journaux et périodiques reconnus*, p. 13 et suivantes.

⁴² *L'Echo* du 13 février 2019, p. 4. Les investissements dans le « print » comptent parmi ceux qui reculent le plus en 2017, dans la lignée d'une tendance à plus long terme.

(Apple). En France, plusieurs sociétés de télécommunication ont commercialisé des kiosques numériques, permettant, avec un forfait mensuel, d'obtenir un accès numérique à un large éventail de titres⁴³. Ainsi, la formule de l'opérateur SFR proposait lors de son lancement un accès à 65 titres de presse en illimité, sur smartphone, ordinateur ou tablette. Le kiosque numérique de SFR a bénéficié de 10 millions de téléchargements au cours des neuf premiers mois ayant suivi son lancement⁴⁴. La Belgique n'est pas encore impactée par ce type de distribution des contenus des médias⁴⁵. Mais ce qui se passe dans les pays voisins doit être observé avec attention dans la mesure où cela préfigure parfois des changements importants dans le marché belge des médias d'information. En France, « les kiosques numériques ont créé un nouveau canal de ventes pour les éditeurs qui est tout sauf négligeable⁴⁶ », rappelait l'an passé l'Alliance pour les chiffres de la presse et des médias (ACPM), même si les relations entre ces sociétés de télécommunication et les éditeurs ne sont pas exemptes de frictions. Sans guère de doute, ce type de commercialisation des produits de presse constitue une menace potentielle pour le secteur des diffuseurs de presse.

1.2.2. Une position défavorable par rapport à la distribution des abonnements

Outre la tendance à la baisse des ventes en librairie, l'importance des abonnements, soutenus par le contrat de concession pour la distribution de journaux et périodiques⁴⁷, est un élément supplémentaire qui menace la position économique des diffuseurs de presse indépendants. Pour le client, un abonnement est dans tous les cas de figure moins onéreux que l'achat régulier d'un titre de presse en point de vente, quelle que soit sa périodicité. Pour un éditeur, il serait exagéré d'affirmer qu'un abonné est nécessairement plus rémunérateur qu'un acheteur en librairie, mais il est clair qu'un abonné fidèle constitue une relation commerciale prioritaire dans les stratégies déployées par les médias. Ceci ne signifie pas un désintérêt pour la vente au numéro, qui demeure encore un canal essentiel⁴⁸. Mais, comme le rappelle une source interrogée, « on ferme beaucoup de librairies, jamais des boîtes aux lettres ». D'autres sources signalent que les abonnements déclinent de manière moins brutale que la vente au numéro. Les chiffres du CIM confirment largement cette tendance⁴⁹. L'objectif commercial est d'essayer d'établir une relation directe et de longue durée entre le lecteur et son journal.

De manière quasi unanime parmi les éditeurs interrogés, bpost effectue des prestations efficaces et nécessaires dans le cadre du contrat de concession pour la distribution des titres de presse. Le modèle actuel selon lequel fonctionne la livraison de journaux pour abonnés semble donc avoir les faveurs des éditeurs, qui ne souhaitent pas voir une altération des conditions auxquelles bpost accomplit

⁴³ Voir également le business model développé par Lekiosk (<https://www.lekiosk.com/fr/newsstand/>).

⁴⁴ *Le Monde* du 27 mars 2017 (consultation en ligne).

⁴⁵ *Trends-Tendances* du 14 octobre 2017 (consultation en ligne).

⁴⁶ *Le Figaro* du 5 décembre 2018, p. 30.

⁴⁷ Voir à ce sujet l'avis du Conseil Central de l'Economie du 20 décembre 2018 : *Avis sur les concessions pour la distribution de journaux et périodiques reconnus*.

⁴⁸ Rappelons que certains titres, comme les magazines de programmes télé ou « people », et plus largement les publications « catch all », se basent parfois essentiellement sur les ventes au numéro. D'après les chiffres du CIM, un des hebdomadaires les plus vendus en Belgique francophone, *Ciné-Télé Revue*, affiche 8.500 abonnés en 2018, pour une moyenne de 156.000 ventes au numéro par semaine. En Flandre, *Dag Allemaal*, par exemple, témoigne du même genre de tendance : 159.000 ventes au numéro pour 59.000 abonnés.

⁴⁹ Entre 2013 et 2018, les abonnements aux quotidiens ne diminuent que de 7% sur une base nationale, contre près de 50% pour la vente au numéro. Pour les hebdomadaires, la baisse est de 22% en cinq ans pour les abonnements, contre 37,5% pour les ventes au numéro (sur une base nationale).

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

actuellement cette mission. Cette prise de position, soit un *statu quo* le plus longtemps possible, renforce la menace extérieure constituée par le déséquilibre entre abonnements et ventes au numéro.

Malgré les critiques de certains diffuseurs de presse à l'égard de la politique d'abonnements des éditeurs, qu'ils considèrent comme une concurrence déloyale, il serait réducteur d'affirmer que les éditeurs sont le partenaire « fort » et que les diffuseurs de presse sont les partenaires en position de faiblesse. Si le soutien financier accordé pour la distribution des abonnements disparaît, il ne faut pas négliger le risque de provoquer une rupture dans l'équation budgétaire actuelle des éditeurs et dans le processus de transition numérique. De manière schématique, la courbe descendante des ventes sur support papier doit s'étirer aussi longtemps que possible pour permettre à la courbe ascendante des ventes numériques de se développer. La dotation accordée à bpost, compte tenu du poids des abonnements pour un grand nombre d'éditeurs, joue un rôle important à ce niveau. Cette réflexion n'empêche pas de considérer que la situation actuelle de la distribution de la presse en Belgique, organisée autour de deux canaux (les abonnements et la vente au numéro), place la distribution des abonnements dans une position plus favorable en raison de sa subsidiarité.

À côté de ces menaces et faiblesses, un certain nombre d'éléments peuvent être analysés comme des forces et des opportunités pour les diffuseurs de presse.

1.3. Forces

1.3.1. Un réseau doté d'un savoir-faire et d'une identité

S'agissant des forces du réseau des diffuseurs de presse indépendants, un élément positif est qu'il dispose d'une certaine identité et d'un savoir-faire multiforme. Les diffuseurs de presse indépendants jouent un rôle social, à dimension locale, difficilement substituable, plus particulièrement auprès des publics à faible mobilité, et/ou dans les régions rurales ou faiblement desservies en commerces. Un nombre important de ces commerces accomplissent certains services de première ligne, comme les points poste ou la gestion des colis, qu'il peut être jugé utile de préserver. Tout comme cela est fréquemment souligné, la vente de la presse est une activité à double dimension, commerciale, mais aussi socio-démocratique⁵⁰. Cette dimension tend à renforcer l'identité des diffuseurs de presse indépendants, qui sont, malgré un certain découragement au sujet de l'avenir de la presse⁵¹, des spécialistes de ce type de produit.

1.3.2. Un rôle à jouer dans le portage et/ou la réception des abonnements

Un second élément peut être envisagé à la fois comme une force et une opportunité. Il n'est pas rare que les diffuseurs de presse soient impliqués dans la distribution des abonnements dans les boîtes aux lettres, ou que des abonnés viennent chercher leur journal dans le point de vente, ce qui génère des visites supplémentaires. La capacité d'assumer la mission du *last mile* est une force de ce réseau et une opportunité à développer puisque les abonnements sont plus stables que la vente au numéro. De nombreux diffuseurs de presse sont déjà impliqués dans ce type de mission, qui exige cependant du temps disponible et des livraisons à heure matinale. Il est difficile de mesurer précisément le degré de faisabilité de cette opportunité. S'il est un fait que c'est une force des diffuseurs de presse que de pouvoir jouer un rôle dans une mission dévolue à bpost, la faiblesse interne, cependant, est que tous les marchands de journaux ne sont pas disposés ou capables de le faire, notamment dans le cas d'un point de

⁵⁰ Dans son avis de décembre 2018 (p.5), le Conseil central de l'économie rappelle que "la presse (...) joue un rôle clé dans l'information correcte de la population sur la base de faits d'actualités. Elle constitue un outil d'information objectif et fiable dont les pouvoirs publics et la société doivent aussi reconnaître le rôle".

⁵¹ Les échos recueillis dans le cadre de l'enquête en ligne permettent d'illustrer ce découragement, lié principalement à la baisse des ventes.

vente tenu par une seule personne⁵². En outre, il convient également de tenir compte du fait que, si un diffuseur de presse effectue un travail physiquement exigeant, il souhaite également que ce travail soit récompensé en conséquence. Une nouvelle fois, la situation peut différer du tout au tout d'un point de vente à l'autre : pour certains, le gain financier de cette activité de portage risque d'être négligeable, à moins d'envisager un système où les diffuseurs de presse livrent aussi d'autres marchandises (colis, etc.).

1.4. Opportunités

1.4.1. Développer un projet de label officiel pour les diffuseurs indépendants

Dans la foulée des éléments marquant l'identité spécifique du diffuseur de presse indépendant (ceci vaut pour ses trois piliers historiques), travailler sur une forme de labellisation officielle serait à la fois une manière de renforcer la définition et la mise en valeur de leurs spécificités, mais aussi une manière de les distinguer clairement des nombreux réseaux (partiellement) concurrents. Ce travail de labellisation pourrait s'appuyer sur les efforts de définition officielle déjà réalisés, ainsi que sur un cahier de charge qui inclurait notamment certaines revendications sectorielles (voir plus loin à propos de la vente des jeux de hasard et du tabac). Dans la foulée de ce travail⁵³, certains points de friction entre les associations de diffuseurs et des concurrents, notamment sur la question de l'instrumentalisation du terme « marchand de journaux », pourraient être clarifiés. Cette labellisation pourrait agir comme une sorte de frontière, plus stricte, permettant d'exclure les points de vente qui essaient de tirer profit des avantages accordés aux diffuseurs de presse indépendants. Ceci concerne par exemple les dérogations accordées au niveau des heures de fermeture, dont bénéficient les diffuseurs de presse. Les associations Prodipresse et Perstablo estiment que la réglementation actuelle⁵⁴ permet trop aisément de fausser le jeu et profite à des points de vente qui font de la vente de journaux une activité marginale, de « prétexte ». La labellisation pourrait, si besoin, établir des critères plus exclusifs, dont une éventuelle révision de la loi sur les heures d'ouverture pourrait s'inspirer. Il faut cependant se poser la question de savoir si l'introduction de nouveaux critères (comme la taille du linéaire) ne va pas se retourner contre certains diffuseurs de presse indépendants ayant augmenté leurs activités de diversification, et les exclure des dérogations sur les heures de fermeture. Dans ce cas, une phase de transition entre les anciens et les nouveaux critères éventuels serait sans doute recommandée.

1.4.2. Réévaluer le soutien financier public en intégrant les deux filières « papier »

En termes d'opportunités, le système de dotation au profit de bpost pourrait être repensé en considérant que les deux canaux de vente jouent un rôle dans l'économie du secteur et, plus largement, dans la circulation de l'information à l'échelle nationale. La presse, au sens large, permet aux citoyens de forger leurs opinions sur des sujets d'intérêt général : renforcer sa diffusion est important pour le bon fonctionnement de la démocratie et évite l'apparition de déséquilibres (géographiques et/ou socioculturels) dans l'accès à la presse. C'est un des arguments en faveur du service d'intérêt économique général (SIEG) effectué par bpost : un habitant d'une commune excentrée bénéficie en théorie du même service de livraison de son abonnement qu'un autre, domicilié dans une grande ville. Cet argument

⁵² L'enquête en ligne réalisée dans le cadre de ce rapport montre que cela représente une minorité importante des diffuseurs de presse.

⁵³ En référence, notamment, à la définition du magasin de presse spécialisé établie par la Commission « diffuseurs de presse indépendants » du SPF Economie.

⁵⁴ <https://economie.fgov.be/fr/themes/ventes/reglementation/heures-douverture-et-repos> Les associations de diffuseurs estiment que le critère du pourcentage du chiffre d'affaires est trop aisé à contourner ou manipuler, et qu'il devrait par exemple être remplacé par les notions de linéaire presse au sol et de linéaire presse développée.

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

pourrait être élargi aux librairies si on valide le principe que ce type de commerce vend un produit à valeur socio-démocratique : une commune excentrée et peu peuplée a autant intérêt à bénéficier des produits de son libraire qu'une commune densément peuplée, même si ce sont les facteurs économiques qui décident des ouvertures et fermetures de points de vente. Une opportunité, pour les diffuseurs indépendants, serait de considérer que tous les acteurs du marché pourraient bénéficier d'une aide et dès lors réclamer une nouvelle clé de répartition de la dotation. C'est explicitement ce que réclament certaines associations de diffuseurs lorsqu'elles demandent que le montant des frais de port mensuels des journaux⁵⁵ soit couvert par l'argent de la dotation de bpost. Ce genre d'aide permettrait de lisser la diminution du chiffre d'affaires des ventes de journaux et magazines, et pourrait être accordée moyennant un paramétrage concerté des manières de promouvoir la vente des journaux dans les points de vente. En effet, les entretiens révèlent que certains éditeurs regrettent un certain désinvestissement des diffuseurs de presse dans les bonnes pratiques commerciales⁵⁶.

Une autre possibilité serait d'accorder une partie de l'aide financière à bpost pour les libraires assurant le portage des abonnements (voir « forces »). Comme le rappelle le Conseil central de l'économie, « le système actuel ne prévoit aucun soutien financier aux marchands de journaux pour le portage aux abonnés. Le système actuel soutient en effet à l'intérieur du pilier « papier » les seuls abonnements adressés au domicile des abonnés et distribués par le concessionnaire⁵⁷ ». Une telle mesure pourrait jouer un rôle d'incitant et favoriser certaines synergies entre le travail de bpost et celui des libraires, estiment certaines sources.

Cette option a également un intérêt sur le plan de la vision générale du secteur, soulevée lors d'un entretien auprès d'un éditeur : placer systématiquement les deux filières en opposition, ou à tout le moins les distinguer, n'est pas nécessairement pertinent du point de vue commercial, ni logistique. Il s'agit, selon certains, d'une vision concurrentielle quelque peu dépassée, ce qui renvoie une nouvelle fois au rôle que les diffuseurs indépendants peuvent jouer dans la chaîne de distribution des abonnements : « Les usages et les mentalités ont évolué. Les deux principaux modes de consommation - la vente au numéro, c'est-à-dire sur les points de vente, et les abonnements - peuvent s'accorder sur les points de vente. Les marchands ont tout intérêt à profiter du lien avec leurs clients pour les accompagner, leur donner des conseils, leur présenter les titres⁵⁸ » et leur vendre/distribuer abonnements. Cette option de soutien serait une manière de concrétiser cette vision en cherchant des collaborations entre les deux filières, même si en toile de fond, se pose la question de la qualité du service de portage par les diffuseurs indépendants (qui devrait équivaloir à celle du personnel de bpost).

Ces opportunités se heurtent toutefois à un avis majoritairement négatif dans le chef des éditeurs interrogés, qui considèrent qu'il s'agit d'une mesure palliative sans avenir, ponctionnant des ressources sur un service qui fonctionne de façon satisfaisante. Un des avis récoltés suggère d'autres pistes, au cas où une discussion sur ce point s'engage : si le législateur ne souhaite plus accorder une dotation exclusivement vouée au soutien de la distribution papier, ce que d'aucuns estiment hautement probable, celle-ci pourrait être en partie consacrée au soutien à la transition numérique des éditeurs belges, sur la base de critères liés à la mission sociétale de la presse, à définir de manière concertée (en d'autres termes, une prime à la qualité journalistique et aux missions d'information générale). D'autres pistes évoquées lors des entretiens suggèrent d'investir dans une stimulation de la demande, particulièrement auprès des publics les plus jeunes : des programmes à long terme d'éducation aux médias et de

⁵⁵ Prodipresse & Perstablo, *Mémoire fédéral et régional (mai 2019)*, p. 5. Ce montant peut avoisiner les 300 euros par mois, tous distributeurs confondus, soit 3.600 euros par an et par point de vente, selon Prodipresse.

⁵⁶ Ceci concerne par exemple la manière de rendre visible les titres des journaux et magazines dans le point de vente et en vitrine.

⁵⁷ Rapport du Conseil central de l'économie (2018-3279), *Solutions envisageables pour le futur du SIEG*, p. 4.

⁵⁸ Position de l'Union nationale des diffuseurs de presse (France), dans *Le Figaro* du 15 décembre 2016, p. 29.

sensibilisation aux enjeux de la société de l'information seraient, selon certaines sources interrogées, un investissement plus responsable de l'argent public et une manière de reconnecter certains segments de l'audience aux médias d'information. Dans la foulée de ces propos, une source interrogée estime « avoir de très gros doutes sur le fait que les librairies seront davantage fréquentées si on les aide financièrement ».

Enfin, la question de l'opportunité qu'il y aurait à créer une plateforme logistique unique, posée dans le cahier de charges de la présente étude, est particulièrement compliquée à traiter ici parce que ses enjeux dépassent le cadre du secteur de la diffusion, et parce que les parties sondées dans le secteur de la distribution demeurent très prudentes sur leurs perspectives. Ceci s'explique notamment par l'incertitude planant sur l'avenir du subside fédéral pour le SIEG. bpost est au centre du jeu puisqu'il effectue le service de distribution des abonnements jusque fin 2020, possède à la fois les AMP (ainsi que d'autres sociétés de distribution non-presse) et un réseau de points de vente (Ubiway) : la société rappelle que « pour ce qui est de la période commençant le 1^{er} janvier 2021, il n'est pas certain qu'un autre appel d'offres sera lancé et que l'éventuelle concession sera une fois de plus attribuée à bpost⁵⁹ ». Du côté des éditeurs, la prudence est de mise également. Une source signale que la diminution des volumes à distribuer rendrait un rapprochement entre les AMP et le service effectué par bpost pertinent d'un point de vue économique, logistique et environnemental : il recréerait du volume, puisque les coûts de distribution restent un des enjeux majeurs de la compétitivité des sociétés concernées. « Je conçois mal en Belgique, et en Belgique francophone en particulier, qu'on ait encore pour longtemps deux réseaux de distribution parallèles pour les produits de presse, surtout les quotidiens. De ce point de vue-là, on a intérêt à créer toutes les synergies possibles et imaginables », précise un interlocuteur du secteur de l'édition. Les diffuseurs indépendants, dans ce schéma, pourraient continuer, voire développer les activités de portage d'abonnements, et servir de points de dépôt pour la livraison d'abonnements, par exemple dans des lieux excentrés où le transport jusqu'à la boîte aux lettres serait jugé trop peu rentable.

La question de l'allocation des subsides alloués à bpost peut donner lieu à une autre opportunité : déployer les moyens nécessaires à la réalisation d'un monitoring du secteur, réalisé sur une base scientifique et à partir des données précises des parties prenantes (éditeurs, distributeurs, diffuseurs), capable de prévoir de façon détaillée la chronologie de l'érosion des ventes des produits de presse imprimés, ainsi que le développement de la transition numérique du secteur des médias d'information. Le flou qui règne à ce sujet n'est profitable pour aucune partie et les diffuseurs de presse en souffrent particulièrement. Ceci pourrait contribuer à prévoir des scénarios d'accompagnement/transition des diffuseurs de presse indépendants de façon plus concertée et à plus long terme (voir plus bas, synthèse et conclusions finales). La question centrale est celle du phasage différencié, et des solutions, notamment politiques, qui peuvent être apportées. Le paysage belge se caractérise par un certain nombre de variables (linguistiques et culturelles, socioéconomiques, politiques) qui rendent cette étude de phasage à la fois complexe et nécessaire. A cela faut-il ajouter que le paysage médiatique est lui aussi travaillé par plusieurs variables et « sous-marchés » qui nécessitent d'envisager la question des ventes de journaux et magazines de manière différenciée, au-delà des tendances générales. Une des conclusions de cette recherche concerne l'importance de mieux monitorer la manière dont les incertitudes qui pèsent sur l'ensemble d'un secteur se répercutent sur un autre secteur, celui des diffuseurs de presse. La question qui se pose est de savoir comment ce réseau de diffusion, et sa mosaïque de points de vente, va se réorienter en dehors de ses trois piliers historiques. Tant du point de vue économique que sociétal, cet enjeu devrait s'appuyer sur des projections plus précises et, partant, susciter davantage de communication/concertation entre les parties impliquées.

⁵⁹ Rapport annuel 2018 de bpost, p. 42.

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

Forces 1. Réseau doté d'une identité et d'une plus-value par rapport aux concurrents 2. Disponibilité potentielle à assurer le portage des abonnements (et d'autres produits)	Faiblesses 1. Le rythme et la prévision du déclin des ventes au numéro 2. La position du réseau des diffuseurs indépendants face aux concurrents 3. Aucun rôle clair/potentiel à jouer dans le digital shift
Opportunités 1. Labelliser les diffuseurs de presse indépendants 2. Rôle sociétal à valoriser via une autre clé de répartition des subsides alloués à bpost 3. Bénéficier d'une meilleure prise en compte des perspectives des éditeurs/distributeurs à travers une étude de phasage	Menaces 1. Le Digital shift du marché des médias d'information 2. Position de faiblesse par rapport aux abonnements (priorité des éditeurs et subvention bpost)

2. Le marché des jeux de hasard

2.1. Faiblesses

Du point de vue interne au secteur, les faiblesses des diffuseurs de presse sont peu nombreuses : les parties prenantes communiquent abondamment sur leurs jeux et produits, la gestion de ceux-ci est considérée à la fois comme moins chronophage et plus rémunératrice que les stocks de journaux⁶⁰.

Une des faiblesses qui peut être pointée concerne le fait que certaines clauses contractuelles liant un point de vente et un/des opérateur(s) constituent un manque à gagner potentiel et que les diffuseurs de presse ne disposent pas d'une position de force dans les négociations. Il convient toutefois de nuancer : lorsqu'un diffuseur de presse obtient une licence F2 auprès de la Commission des jeux de hasard, il peut exploiter quatre bandes de paris⁶¹.

⁶⁰ Voir les résultats de l'enquête en ligne.

⁶¹ Voir la nomenclature des licences sur www.gamingcommission.be

2.2. Menaces

2.2.1. La diversification des points de vente de la Loterie Nationale

La stratégie commerciale de la Loterie Nationale cherche à compenser la fermeture des librairies indépendantes, son réseau historique, en ouvrant ses produits à d'autres types d'acteurs⁶². C'est une menace pour le chiffre d'affaires général des diffuseurs de presse indépendants, qui doivent potentiellement composer avec de nouveaux concurrents dans leur zone. Cette stratégie de diversification va jusqu'à l'ouverture de premiers points de vente propres, dont il s'agira de suivre le développement dans le futur.

2.2.2. La numérisation du marché des jeux de hasard

A l'image du secteur de la presse, la tendance à la numérisation se fait sentir : certes, les ventes physiques continuent de progresser, ce qui est un signal rassurant pour les diffuseurs de presse indépendants ; mais les ventes numériques connaissent une évolution à deux chiffres (+19% dans le cas de la Loterie Nationale en 2018⁶³, et une forte croissance en ligne pour les organisateurs de paris sportifs⁶⁴) et sont caractérisées par de fréquentes innovations commerciales ou technologiques. La question qui se pose est donc la même que dans le cas de la presse : les diffuseurs de presse peuvent-ils suffisamment tirer profit de cette tendance ? Dans le cas contraire, la numérisation progressive des jeux de hasard est une menace.

Une autre menace, probablement secondaire mais dont l'impact devrait être estimé pour les revenus des diffuseurs de presse indépendants, concerne l'octroi de licences pour bingos (licence C de la Commission des jeux de hasard), par exemple dans les débits de boissons.

2.3. Forces

2.3.1. Un réseau de première importance avec des revenus tendanciuellement stables

L'analyse de la situation économique et financière a montré que le pilier des jeux de hasard demeure le plus lucratif des trois, et offre un chiffre d'affaires hebdomadaires assez conséquent. Les diffuseurs de presse demeurent un réseau de première importance pour la Loterie Nationale, mais aussi pour d'autres acteurs, qui se disputent parfois l'exclusivité des points de vente⁶⁵. Ceci témoigne de l'intérêt à vendre des jeux de hasard en librairie en dépit des menaces pointées ci-dessus. La résistance du réseau physique dans son ensemble est une force non-négligeable, même si elle ne peut être garantie avec certitude dans le temps. Les diffuseurs de presse indépendants constituent dans ce contexte un interlocuteur bien visible et bien établi pour les amateurs de ce type de produits et en retour, les libraires savent qu'en les commercialisant, ils génèrent des revenus potentiellement appréciables.

⁶² Le CEO de la Loterie Nationale a déclaré en 2016 vouloir doubler le nombre de points de vente d'ici 2021, ce qui ne peut se faire qu'au moyen d'alternatives aux diffuseurs indépendants, dont le nombre décline. *Le Soir* du 14 février 2016 (consultation en ligne).

⁶³ *L'Echo* du 11 janvier 2019 (consultation en ligne).

⁶⁴ Commission des jeux de hasard, *Rapport annuel 2017*, p. 36.

⁶⁵ *L'Echo* du 5 octobre 2018, p. 16.

2.3.2. Un réseau qui a su tirer profit du nouveau système de commissions de la Loterie Nationale

Une autre force des diffuseurs est qu'une grande majorité d'entre eux ont été capables, jusqu'ici, de tirer avantageusement profit du nouveau système de commissions sur les jeux de hasard introduit par l'opérateur public. Parmi les types de points de vente collaborant avec la Loterie Nationale, les diffuseurs de presse indépendants sont ceux qui tirent le mieux leur épingle du jeu. Pour ce faire, ils doivent répondre à un cahier de charges (voir poste 2), qui ne leur a visiblement pas posé problème dans l'ensemble. Ceci n'exclut pas des voix dissonantes par rapport à ce système de marges davantage variables. Mais de façon générale, les diffuseurs de presse indépendants ont su en tirer profit du point de vue de leurs revenus et exploiter les opportunités de croissance à ce niveau.

2.4. Opportunités

Les opportunités du secteur des jeux de hasard sont nombreuses, en premier lieu parce que le succès de ce type de produit ne se dément pas et parce que les opérateurs sont relativement nombreux à souhaiter commercialiser leurs produits par l'entremise des diffuseurs de presse. Malgré une forte concurrence, la Loterie Nationale, grâce au nouveau Lotto (notamment), est ainsi parvenue à dégager un chiffre d'affaires record en 2018⁶⁶. Les diffuseurs de presse sont indirectement les bénéficiaires de la santé des opérateurs et du succès de leurs produits.

2.4.1. Renforcer et valoriser le rôle de contrôle social

De manière plus précise, les librairies sont intégrées dans un tissu social de proximité qui constitue une opportunité : ils peuvent potentiellement exercer un contrôle efficace sur l'âge des clients. Certaines associations de diffuseurs de presse signalent que les librairies obtiennent tendanciellement de meilleurs résultats que les autres réseaux lors des tests de *mystery shoppers*, organisés par la Loterie Nationale⁶⁷. Toutefois, il faut noter que dans la réglementation actuelle, un libraire peut demander l'âge d'une personne, mais n'a pas le droit de demander sa carte d'identité. Si ce contrôle social est éventuellement une opportunité à joindre au projet de labellisation mentionné plus haut, destiné à renforcer l'image et les missions des diffuseurs de presse, les conditions pour l'exercer efficacement devraient également être négociées.

Forces 1. Réseau physique le plus large pour les jeux de hasard 2. Revenus parmi les plus stables des trois piliers 3. Bonne exploitation du nouveau système de commissions de la Loterie Nationale	Faiblesses 1. Certaines clauses contractuelles enfermant les diffuseurs dans des contrats d'exclusivité avec des opérateurs
Opportunités 1. Renforcer et valoriser le rôle de contrôle en magasin	Menaces 1. Augmentation du nombre de points de vente concurrents 2. Progression des jeux de hasard numérique

⁶⁶ L'Echo du 11 janvier 2019 (consultation en ligne).

⁶⁷ Sur la RTBF.be (18 janvier 2018), le porte-parole de la Loterie Nationale détaille : « Dans les résultats que nous avons sur les 1.600 contrôles du *Mystery shopper*, les libraires sont les mieux placés avec 90% de réussite ».

3. Le marché des produits du tabac

3.1. Faiblesses

Les ventes de produits du tabac sont sous pression, notamment du point de vue des marges bénéficiaires, mais aussi au niveau du volume de ventes. Bien que le tabac soit un des trois piliers des diffuseurs de presse indépendants, la présente étude n'identifie pas, à contexte égal, de facteurs pouvant améliorer cette situation. La prédictibilité des ventes de tabac demeure en outre sujette à précautions.

La Belgique est un pays qui compte un grand nombre de points de vente tabac par habitant. Les librairies indépendantes sont habituées à cette situation de concurrence depuis toujours, mais cela n'en demeure pas moins une de leurs faiblesses.

3.2. Menaces

La principale menace qui pèse sur les ventes de tabac provient de l'activité du législateur. Le gouvernement fédéral fait du tabac un produit particulièrement taxé. Ceci a un impact sur le prix de vente des cigarettes, qui est considéré comme une arme primordiale, et ouvertement recommandée⁶⁸, pour diminuer la consommation de tabac. Ces augmentations de prix sont, dans les chiffres, efficaces, puisque les ventes diminuent sur le sol belge⁶⁹.

L'ensemble de l'arsenal de mesures préventives, de campagnes de sensibilisation et d'initiatives pour inciter les fumeurs à stopper leur consommation est une autre menace, bien connue, sur l'activité de ventes du tabac.

3.3. Forces

Le réseau des librairies reste le premier canal de vente de cigarettes et de tabac à rouler⁷⁰. Contrairement aux deux autres piliers classiques, l'industrie du tabac ne peut pas diversifier son réseau de points de vente de manière aussi souple.

3.4. Opportunités

Malgré la nature problématique des produits du tabac, une opportunité pour les diffuseurs de presse indépendants pourrait être de devenir les seuls vendeurs de ce type de produit, au détriment des autres réseaux de vente⁷¹. Il est évident qu'une telle mesure provoquerait des tensions au sein du marché. Par ailleurs, au cas où le nombre de diffuseurs de presse indépendants continuerait de diminuer sensiblement dans les années à venir, il faudrait octroyer des dérogations à d'autres types de commerces. Un tel statut privilégié (mais pas exclusif) existe en France⁷² pour les débits de tabac, et cela pourrait être

⁶⁸ Voir à ce sujet la recommandation explicite de la Convention cadre de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), adoptée par la Belgique en 2004.

⁶⁹ *Le Soir* du 1^{er} mars 2019 (consultation en ligne).

⁷⁰ Selon l'enquête 2018 de la Fondation Contre le Cancer, menée par GfK sur un échantillon représentatif de la population belge, 34% des achats se font en librairie, devant les supermarchés (30%) et les stations-service (11%).

⁷¹ Prodipresse & Perstablo, *Mémoire fédéral et régional* (mai 2019), p. 6.

⁷² <https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F23602>

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

une source d'inspiration⁷³ pour un pays comme la Belgique, où le nombre de points de vente de tabac est élevé. Par analogie avec la situation des jeux de hasard, le libraire pourrait être chargé de contrôler explicitement l'âge des clients ; et ce type de mission pourrait être inscrite au cahier de charges d'une labellisation des diffuseurs de presse indépendants. Le contexte belge vient de changer : depuis janvier 2019, l'âge légal pour acheter les produits du tabac est passé de 16 à 18 ans. Cette évolution du cadre légal peut être perçue comme renforçant l'opportunité. Les inconvénients n'en sont pas moins qu'il est difficile de construire l'avenir sur la base d'un produit tendanciellement en déclin et souffrant d'une très mauvaise publicité, et que la négociation de toute exclusivité, ou d'un monopole, pose des questions en matière de concurrence. D'autres acteurs pourraient revendiquer la même mission que celle qui pourrait être attribuée aux diffuseurs de presse indépendants.

Forces 1. Réseau de vente le plus important et bien établi	Faiblesses 1. Ventes sous pression (chiffre d'affaires et marges) 2. Effet de la concurrence : réseau de points de vente densément maillé
Opportunités 1. Accorder une forme d'exclusivité des ventes de tabac aux diffuseurs indépendants 2. Renforcer leur rôle de contrôle de la clientèle	Menaces 1. Politique fiscale du législateur 2. Politiques de prévention et de sensibilisation 3. Tensions potentielles fortes en cas d'octroi d'une exclusivité sur les ventes

4. Le marché de la diversification

4.1. Faiblesses

La principale faiblesse de la diversification des activités d'un diffuseur de presse est qu'elle dépend fondamentalement des initiatives du commerçant, et de lui seul. Personne ne peut le faire à sa place. Les compétences et le temps nécessaires au développement d'une diversification intelligente peuvent faire défaut. Des mauvais choix peuvent avoir des conséquences néfastes.

En amont de la question de l'activation d'un plan de diversification, il y a la question de l'analyse des opportunités commerciales, qui dépend de la situation financière du commerce, de son implantation, de la concurrence. A nouveau, cette tâche n'est pas évidente car elle se fait souvent de manière réactive, en réponse (parfois en dernier recours) à un contexte de pression générale sur les piliers classiques, bien que certaines voies s'ouvrent à la majorité des diffuseurs indépendants : snacking, gestion de colis, points poste, papeterie. Ce constat renvoie à la nécessité de certaines formations

⁷³ Il est toutefois important de préciser qu'en France, l'implantation d'un débit de tabac ne peut se faire que dans la limite d'un établissement pour 3.500 habitants.

complémentaires pour les diffuseurs de presse indépendants, par exemple dans la gestion et le déploiement d'activités commerciales complémentaires.

4.2. Menaces

Si le marché de la diversification, au sens le plus large du terme, prend de l'ampleur, la définition même de l'activité du diffuseur de presse indépendant pourrait s'en trouver menacée. L'hybridation croissante des activités se fait *de facto* au détriment, au moins partiellement, des trois piliers historiques. En poussant la logique de diversification, qui peut déjà être observée ponctuellement sur le terrain, le libraire indépendant devient un commerce de proximité de plus en plus multiforme, et de manière de plus en plus secondaire, un marchand de journaux.

Dans le cadre d'un éventuel projet de labellisation des diffuseurs de presse indépendants, il conviendrait par conséquent de trouver un bon équilibre entre la liberté et l'opportunité de se diversifier et le maintien d'une expertise, d'une offre et d'un service pour les trois piliers classiques.

4.3. Forces

L'enquête par questionnaire démontre qu'il y a potentiellement beaucoup de créativité dans la recherche de produits alternatifs. Le spectre d'activités est large et potentiellement fort bien connecté au tissu socio-économique local. Des entretiens complémentaires menés avec les diffuseurs affichant un chiffre d'affaire à la hausse, il ressort une grande diversité dans les choix commerciaux : droguerie, spiritueux, cigares, papeterie, location de matériel tels que des châteaux gonflables, etc.

4.4. Opportunités

Le renforcement des activités liées au commerce électronique et la nécessité, pour le client, de trouver des points d'enlèvement pour les colis et marchandises, sont des opportunités qui pourraient être élargies et amplifiées à bien d'autres produits. C'est un des projets des associations de diffuseurs de presse indépendants dans la mesure où cela répond aux attentes des consommateurs. Cependant, son développement dépend des paramètres contractuels à négocier avec des partenaires (par exemple des entreprises de logistique, d'e-commerce, des maisons d'édition, etc.). Un diffuseur interrogé témoigne ainsi : « Il doit y avoir un salaire correct pour le travail. J'ai reçu une offre pour gérer les colis livrés par une entreprise au prix de 22 cents par colis. Aucun travailleur indépendant ne travaille avec de telles marges, sauf dans notre secteur ». Certains colis, dans la foulée des abonnements, pourraient éventuellement être livrés, avec les réserves exprimées plus haut au niveau de la faisabilité (voir « marché des produits de la presse »).

Cette opportunité de diversification pourrait prendre de l'ampleur en développant un projet de plateforme logistique de distribution centralisant davantage de produits et marchandises, à charge pour les diffuseurs de presse indépendants de les réceptionner et d'en assurer la transmission au client. Certaines sources sondées à ce sujet sont favorables à un tel développement. La force logistique des AMP (livraisons quotidiennes, volume et capacité à couvrir tout le réseau) pourrait probablement être davantage mise à profit pour soutenir la diversification des points de vente, surtout dans un contexte où la diminution du volume de journaux offre des disponibilités en termes de place. Les produits de la diversification permettraient de rentabiliser davantage les trajets de livraison. L'étude de faisabilité d'un tel projet, et de ses implications pour les parties concernées, dépasse toutefois le cadre du présent rapport puisqu'elle dépend des orientations stratégiques de plusieurs filiales de bpost : les AMP, mais aussi d'autres sociétés de distribution telles que Burnonville, spécialisé dans la distribution de produits d'achats impulsif non-alimentaires et non- presse (qui sont une des branches potentielles de la diversification).

Les diffuseurs de presse indépendants pourraient aussi travailler davantage au développement du réseau de points postes. Cette activité renforce la dimension de service des diffuseurs de presse et leur

ancrage local. En outre, les études internes menées par les associations de diffuseurs démontrent que les clients venant pour les services postaux achètent souvent d'autres biens en complément. L'activité génère donc un trafic de qualité pour les diffuseurs de presse. Un tel développement dépend, une nouvelle fois, de facteurs externes. Il est fonction de l'avenir des bureaux de poste et du cadre légal dans lequel se discute, au sein de bpost, la répartition territoriale entre les bureaux de poste et les points poste (qui peuvent se contenter de la gamme de services de base, au contraire d'un bureau de poste).

Enfin, comme cela a été précisé plus haut, il pourrait être utile de cibler des formations complémentaires spécifiques ouvertes aux diffuseurs de presse, pour les équiper le mieux possible dans la recherche d'un nouvel équilibre budgétaire⁷⁴. Les compétences à maîtriser sont à la fois larges, complexes et évolutives. Tout ne peut pas s'apprendre sur le terrain, par essais-erreurs ou grâce au bouche à oreille.

Forces 1. Potentiel de redéploiement pour le commerce de proximité	Faiblesses 1. Peu/pas d'aide et d'incitant à l'activation 2. Difficulté de définir/anticiper les opportunités et les investissements pertinents
Opportunités 1. Rôle d'intermédiaire dans l'e-commerce à amplifier 2. Développer un projet de plateforme de distribution élargie à d'autres produits 3. Potentiel de croissance dans le rôle de point poste 4. Cibler et proposer des formations complémentaires sur le thème de la diversification	Menaces 1. Diversification au détriment des trois piliers de base – risque de perte d'identité 2. Activités à délimiter/encadrer dans le cadre d'un projet de labellisation

5. Synthèse et conclusions finales

La présente analyse permet de dégager synthétiquement les points suivants :

1. L'avenir du secteur des diffuseurs de presse indépendants se dessine dans un contexte général où les activités des trois piliers historiques sont sous pression. Cette situation globale est à nuancer d'un point de vente à l'autre et d'un pilier à l'autre ; mais ce déclin est structurel pour la presse. Les jeux de hasard sont l'activité historique qui offre le plus de perspectives positives dans ce contexte. Certaines activités de diversification offrent une respiration aux diffuseurs de presse indépendants, mais il demeure impossible de généraliser leur application dans un secteur aussi étroitement lié à un ancrage local et de proximité.
2. L'avenir du secteur des diffuseurs de presse indépendants devra se déployer conjointement dans une logique de transition vers d'autres activités et de renforcement des activités existantes présentant certaines opportunités. Ce déploiement pose un problème que les diffuseurs de presse indépendants

⁷⁴ C'est un des objectifs du projet lelibraire.be / dekrantenwinkel.be, une initiative qui réunit plusieurs éditeurs, Ubiway, la Loterie Nationale et les associations de diffuseurs.

connaissent depuis toujours : en tant qu'intermédiaires et/ou professionnels vendant des produits finis, ils doivent nouer des collaborations avec d'autres parties prenantes (leurs fournisseurs), sans être toujours en position favorable au niveau des conditions de collaboration. Cette question se pose tout particulièrement dans le développement des activités d'e-commerce au sens large. Ce déploiement pose aussi question au niveau de l'ADN des diffuseurs indépendants, qui est amené à évoluer et à voir se déliter certains liens avec ses piliers historiques.

3. A la lumière de l'analyse SWOT, il apparaît qu'un certain nombre d'opportunités existent. Mais elles sont souvent en partie dépendantes de certaines formes de protection et d'aides à garantir à l'activité des diffuseurs indépendants. Ceci ne peut se faire que dans une perspective politique plus large qui revient, pour les parties concernées par ce secteur d'activité économique, à poser la question suivante : dans quelle mesure les diffuseurs de presse indépendants doivent-ils bénéficier d'un « level playing field » protégé et soutenu ?

4. Enfin, l'analyse SWOT démontre, si besoin en était, que les agendas, les priorités et les visions stratégiques des parties prenantes (éditeurs, distributeurs) n'envisagent pas l'avenir des diffuseurs de presse sous le même angle. Ceci ressort de façon nette dans le cas des aides publiques à la distribution des journaux et magazines. L'objectif de cette étude n'est pas de fournir des recommandations pour ou contre le développement d'un secteur d'activité, ni pour ou contre une partie prenante. Mais, dans la mesure où elle se concentre sur le secteur des diffuseurs de presse indépendants, il nous semble que trois scénarios doivent être envisagés :

1. **Un scénario de rupture** : Dans l'écosystème des diffuseurs de presse indépendants, un scénario de rupture reviendrait à ce que certaines menaces identifiées dans l'analyse SWOT soient provoquées ou accélérées subitement. Dans un marché connaissant une telle pression sur les volumes de vente et les marges brutes, cela pourrait provoquer une rupture du réseau de points de vente, matérialisée plus que probablement par une accélération du nombre de faillites et de fermetures.

2. **Un scénario de *statu quo*** : si aucune mesure significative n'est prise pour encadrer ou soutenir les diffuseurs de presse indépendants, les indicateurs étudiés dans ce rapport sont clairs quant à l'étiollement de ce réseau et quant au désinvestissement progressif des libraires au regard des piliers historiques les plus en difficulté. Ces mesures ne peuvent venir du marché interne uniquement : les diffuseurs de presse indépendants ne sont globalement plus en état d'assurer leur pérennité à partir des trois piliers historiques et la diversification est insuffisamment systématique au sein du marché. Dans le cas de l'absence de prise de mesures significatives, outre le déclin de ce réseau de commerces, les tâches historiques qu'ils effectuent risquent soit de disparaître, soit d'être reprises, d'une manière ou d'une autre – et sans doute partiellement, par d'autres concurrents.

3. **Un scénario d'accompagnement** : Compte tenu de certaines missions assurées par les diffuseurs de presse indépendants, au niveau de la presse principalement, et compte tenu de certaines opportunités soulevées dans l'analyse SWOT, le secteur des diffuseurs de presse indépendants pourrait faire l'objet de mesures permettant à tout point de vente qui le juge nécessaire de se redéployer sur d'autres activités, tout en assurant le plus longtemps et le plus efficacement possible les missions pour lesquelles on peut estimer qu'il apporte une valeur ajoutée sociale et démocratique. Ces mesures d'accompagnement se situent au niveau des opportunités présentées dans l'analyse SWOT. Cette vision vise à ne pas provoquer de rupture, notamment dans le marché de la presse. Pour les deux autres piliers, il s'agit de renforcer l'image valorisante de commerce de proximité comme garant d'une approche commerciale responsable et identifiable par le consommateur. Le principe serait donc de lier le dispositif d'accompagnement à une revalorisation des missions et des prestations du diffuseur de presse indépendant.

Le dispositif d'accompagnement du secteur comprend potentiellement les mesures suivantes :

« Créer les conditions d'un fonctionnement compétitif, durable et équilibré du marché des biens et services en Belgique. »

- Etablir un cahier de charges pour une labellisation officielle des diffuseurs de presse indépendants, renforçant la protection de certains acquis (horaires d'ouverture élargis) et certaines missions (contrôle des clients, promotion de la presse) ;
- Dans la foulée de cette labellisation, étudier une progressive exclusivité (avec dérogations) sur les ventes de tabac ;
- Participer au développement d'un réseau de diffuseurs capables de jouer un rôle accru dans l'e-commerce, notamment en servant de plateforme de réception et de transmission d'un plus grand nombre de catégories de colis et marchandises ;
- Développer une offre de formations complémentaires destinées à accompagner les diffuseurs indépendants dans le développement de nouvelles sources de revenus ;
- Stimuler le développement des activités de point poste en concertation avec les parties prenantes ;
- Prévoir un monitoring du secteur, plus particulièrement la transition des activités liées aux piliers historiques, capable de prévoir de manière détaillée le phasage de ces transitions et leurs menaces/opportunités.
- Soutenir financièrement certaines activités par le biais d'une autre distribution du subside public octroyé pour la distribution de journaux et périodiques à bpost. Parmi les pistes possibles, figurent :
 - La prise en charge des frais de port mensuels ;
 - Une compensation financière pour le portage des abonnements ;
 - Le développement d'une plateforme de distribution élargie pour soutenir l'e-commerce (cfr plus haut).

Cet accompagnement n'évitera pas les fermetures, mais elles se produiront à un rythme moins élevé que dans les autres scénarios. Ce scénario d'accompagnement doit, à plus long terme, permettre de laisser le temps au secteur de définir un nouvel équilibre commercial entre ses piliers historiques et d'autres activités, le tout en se dotant d'une structure (label associé à une charte, par exemple) réaffirmant la valeur ajoutée des diffuseurs de presse indépendants aux yeux du public. Ce scénario d'accompagnement doit *in fine* servir à penser l'avenir du secteur, et sa valeur ajoutée, au-delà de la disparition potentielle de certaines activités.