

ÉVALUATION DU PROGRAMME D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE DE L'ÉDITION

ÉTUDE ÉCONOMIQUE - TOME 1

Étude préalable

Z481 .E9 v.1

ISION DE L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES

This is one of four Background Studies that form part of the evaluation of the Book Publishing Industry Development Program.

This study was conducted by Étude Économique Conseil for the Program Evaluation Division of the Department of Communications, Canada.

The views expressed herein are the views of the author and do not necessarily represent the views or policies of the Department of Communications.

Certain passages have been severed under the Access to Information Act to protect third party confidentiality.

This report was prepared under the direction of Nadia Laham.

Ce rapport est l'une de quatre études de fond portant sur l'évaluation du Programme d'aide au développement de l'industrie de l'édition.

L'étude a été entreprise par Étude Économique Conseil pour le compte de la Division de l'évaluation des programmes du ministère des Communications.

Les recommandations concernant les politiques et les programmes ou les points de vue exprimés ici sont ceux de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement ceux du ministère des Communications ou les politiques du ministère.

Certains passages ont été omis en vertu de la Loi de l'accès à l'information afin de protéger la confidentialité des personnes concernées.

Ce rapport a été preparé sous la direction de Nadia Laham.

ETUDE ECONOMIQUE CONSEIL

ACCESS CODE () Y D CODE D'ACT () Y D COPY / ISSUÉ EXEMPLAIRE NUMÉRO ()

INFORMATION CENTRE

INFORMATION
CENTRE D'INFORMATION

[SEP 17 1993
INVESTIMENT CANADA
INVESTISSEMENT CANADA

Gouvernement du Canada Ministère des Communications

Evaluation du programme d'aide au développement de l'industrie de l'édition (PADIE)

ETUDE ECONOMIQUE

ÉTUDE ÉCONOMIQUE

RÉSUMÉ ET SOMMAIRE EXÉCUTIF

1. Croissance globale du marché canadien du livre

Il y a de cela 10 ans, on s'attendait à une décennie difficile pour l'industrie de l'édition au Canada. On anticipait alors, entre autres, une plus grande sollicitation du temps des consommateurs par les autres modes de communication (notamment électronique), les autres produits culturels et, plus généralement, une baisse des habitudes de lecture. Ces facteurs auraient dû se conjuguer pour, au moins, ralentir la progression des dépenses "en livres" des ménages et des autres acheteurs. Or, que constate-t-on dans les faits? Le premier constat important, à ne pas perdre de vue, réside dans la progression régulière et importante des ventes de livres au Canada depuis 10 ans, à un rythme annuel de l'ordre de 9 p.cent (\$ courants).

2. <u>Ceci étant, qu'en est-il des caractéristiques structurelles de base de l'industrie de l'édition</u> canadienne depuis 10 ans?

Bien qu'il soit difficile de généraliser, et qu'il existe une série de situations particulières selon les types d'entreprises, les types de produits et les genres de marchés desservis, comme on tentera de le faire ressortir plus tard, il est néanmoins possible de brosser un tableau sommaire et global des grandes tendances de l'industrie.

On constatera que, depuis 10 ans, la structure industrielle du secteur est demeurée relativement stable et que dans la perspective nationale, les changements survenus sont plutôt favorables.

premièrement :

qu'en est-il de la publication de titres au Canada?

- le nombre de nouveaux titres produits au Canada a augmenté durant les dix dernières années de l'ordre de 50 p.cent (davantage du côté anglophone que du côté francophone);
- la part des auteurs canadiens dans les ventes de propres ouvrages au Canada des éditeurs (tant sous contrôle canadien que sous contrôle étranger) occupe l'essentiel du terrain (84 p.cent des éditeurs anglophones canadiens, 88 p.cent pour ce qui est des éditeurs francophones et 81 p.cent pour ce qui est des éditeurs anglophones sous contrôle étranger);
- le nombre des ouvrages réimprimés a également augmenté durant cette période;
 cependant cette augmentation a été légèrement plus marquée du côté francophone, ce qui contribue probablement à expliquer les différences de performance entre ces deux groupes de joueurs;
- il est également important de noter qu'au regard de la taille de sa population et de l'absence ou de la faiblesse des barrières linguistiques, le Canada réalise, au chapitre du nombre de titres produits, une performance qui se compare bien à celles d'autres pays;
- la proportion des ouvrages d'auteurs canadiens dans le nombre total de publications des maisons d'édition canadiennes n'est pas significativement différenciée selon l'origine du contrôle.

deuxièmement :

qu'en est-il de l'approvisionnement de livres dans le marché canadien par l'extérieur?

- la part des importations a légèrement baissé depuis 10 ans, même si certains des phénomènes réels (en particulier les petits envois) ne sont pas captés par les statistiques du commerce extérieur. (Il convient de noter que cette difficulté de mesure se retrouve de façon continue dans les données publiques et, en conséquence, elle ne devrait pas influencer significativement les comparaisons inter-temporelles).

En corollaire: qu'en est-il de l'exportation de livres?

- les exportations occupent en général une place modeste dans les ventes des maisons d'édition;
- les exportations ont augmenté depuis environ 10 ans à un rythme de 10,6 p.cent (légèrement supérieur à celui du marché national); elles sont surtout le fait des plus grandes maisons d'édition (92 p.cent);
- les exportations occupent une part plus grande des ventes de propres ouvrages pour les entreprises anglaises (8,2 p.cent) que pour les maisons françaises (4,3 p.cent);
- de plus, les livres d'auteurs canadiens ont compté pour plus de 85 p.cent des exportations totales.
- troisièmement : est-ce que les joueurs canadiens ont pu se développer durant cette dernière décennie?
 - généralement parlant, les joueurs canadiens occupent une place plus grande dans la scène industrielle du livre au Canada depuis 10 ans, tant en raison de l'augmentation des ventes de leurs propres ouvrages qu'en raison de leur rôle accru dans la distribution exclusive, notamment des éditeurs étrangers;
 - cependant, l'importance des entreprises sous contrôle étranger (selon la définition de Statistique Canada) demeure majoritaire dans le marché anglophone (61,8 p.cent en 1989) et minoritaire dans le marché francophone (18 p.cent en 1989).
- quatrièmement : est-ce que la distribution exclusive des éditeurs a varié?
 - l'intégration des activités de distribution exclusive aux maisons d'édition a augmenté légèrement durant la dernière décennie (à la fin de la décennie, 75 p.cent des ventes en distribution exclusive sont réalisées par les maisons d'édition, contre 69 p.cent au début de la décennie); mais cette distribution exclusive demeure "éclatée" entre de nombreux éditeurs, ce qui complique leur tâche de "diffusion-commercialisation", ainsi que celle des libraires et autres détaillants en matière d'achat;
 - il convient de noter à cet égard que cette intégration de la distribution exclusive présente une source de différenciation importante entre le segment francophone et le segment anglophone de l'industrie; en effet, du côté anglophone, ce sont surtout les entreprises sous contrôle étranger qui représentent la plus grande part des ventes d'éditeurs en distribution exclusive.

cinquièmement :

est-ce que l'émergence de joueurs de plus grande taille à laquelle on s'attendait s'est produite et est-ce que la concentration s'est accrue, notamment en faveur des entreprises étrangères?

- l'industrie de l'édition au Canada est relativement concentrée, sans pour autant constituer un cas d'exception sur la scène économique canadienne et, par ailleurs, sans se distinguer de la situation du secteur de l'édition dans de nombreux autres pays;
- durant la dernière décennie, la part des entreprises de grande taille (plus de 5 millions de dollars en chiffre d'affaires) a légèrement reculé en faveur, surtout, des entreprises de taille moyenne (entre 1 et 5 millions de dollars de chiffre d'affaires);
- le niveau de concentration est accentué par la présence de joueurs étrangers relativement de grande taille, surtout dans le segment anglophone de l'industrie.

sixièmement:

existe-t-il des grandes catégories de produits et ces catégories ont-elles été stables à travers le temps?

- les éditeurs, comme on l'exposera plus loin, adoptent des stratégies de différenciation des produits qui ont pour résultat de raffiner continuellement le découpage du marché en termes de catégories de produit; ce phénomène de différenciation se prête mal à l'élaboration de catégories générales;
- néanmoins, en conservant le découpage habituel des types de marché par Statistique Canada, on peut regrouper sous trois intitulés les produits de l'édition: la littérature générale (39 p.cent), le livre scolaire (33 p.cent) et le reste (28 p.cent); cette répartition des ventes par grandes catégories commerciales est cependant sensiblement différente entre les deux sous-marchés linguistiques: les proportions sont respectivement de 36 p.cent, 33 p.cent et 31 p.cent pour le sous-marché anglophone et de 48 p.cent, 36 p.cent et 16 p.cent pour le sous-marché francophone où les ouvrages de littérature générale occupent une place plus importante alors que les autres ouvrages (professionnels & techniques, de référence, et savants) représentent une moindre part des ventes totales);
- les catégories ayant connu les plus fortes progressions sont celles du livre scolaire (côté francophone) et des "autres ouvrages" (côté anglophone); la catégorie littérature générale ayant le moins progressé dans les deux cas.

septièmement :

quels sont les canaux de distribution les plus utilisés généralement, varient-ils selon les catégories de produits et ontils été stables au courant de la dernière décennie?

- les livres sont disponibles à la consommation finale, soit :
 - → à travers les réseaux de vente au détail (spécialisés ou non),
 - → par le biais de ventes aux institutions,
 - → par la vente directe;
- au Canada, ces trois "guichets" représentent environ, pour les livres anglais, les proportions respectives de 1/3, 1/3, 1/3 alors que pour les livres français les proportions sont plutôt d'environ 60 p.cent, 20 p.cent et 10 p.cent (hors les ventes en gros); ainsi, à la différence du livre anglais, la commercialisation du livre écrit en français passe majoritairement par le système de vente au détail (librairies et autres détaillants);
- au plan dynamique, ce sont surtout les réseaux de vente directe et de commerce nonspécialisés qui ont connu la plus forte progression;
- au Québec, la réglementation joue en faveur du maintien des réseaux de détail spécialisés;
- l'organisation de la distribution du livre au Canada présente des différences importantes du côté anglophone et du côté francophone. En effet, dans ce dernier cas, la fonction de distribution est le plus souvent assumée par un joueur spécialisé qui peut bénéficier de gains d'efficacité et favoriser la pénétration du marché des éditeurs qu'il distribue; au Québec le nombre de distributeurs est relativement réduit. Par opposition, dans le marché anglophone, la distribution en tant qu'activité autonome est généralement manquante, ce qui accentue les difficultés de ce segment de l'industrie.

3. <u>Les performances des maisons d'édition canadiennes</u>

premièrement :

les performances moyennes se différencient-elles entre les deux segments linguistiques?

- les performances de l'industrie canadienne de l'édition se rapprochent de celles du segment de l'industrie américaine regroupant les entreprises dont les revenus sont inférieurs à 15 millions de dollars;
- l'industrie canadienne se distingue surtout du segment américain comparable par le faible pourcentage des réimpressions de titres en catalogue (10 p.cent contre 24 p.cent); cela témoigne d'une valorisation insuffisante des titres et éventuellement de politiques laxistes de gestion des stocks ou des invendus;
- cependant, le segment canadien francophone réussit globalement mieux que le segment canadien anglophone et ses performances se comparent avantageusement au segment américain des moins de 15 millions de dollars de revenus;
- par rapport au segment anglophone, les maisons francophones obtiennent un taux moyen de rentabilité (profit/ventes totales) plus élevé, la proportion d'entreprises rentables y est plus importante, la part des réimpressions dans les titres publiés y est plus forte, les nouveaux titres y représentent une plus faible part du nombre de titres en stock;
- ainsi par rapport aux firmes américaines de moins de 15 millions de dollars,
 - → le segment anglophone obtient des résultats sensiblement inférieurs pour les indicateurs suivants : la rentabilité (profit\ventes) - la proportion d'entreprises rentables - les nouveaux titres par rapport à la taille du catalogue - la part des réimpressions dans les publications;
 - → le segment francophone ne se compare désavantageusement que par l'importance des stocks relativement aux ventes (mais il sort moins de titres nouveaux par rapport au nombre de titres en catalogue et il se fait davantage de réimpressions dans ses publications).

deuxièmement:

les performances se différencient-elles selon les sous-marchés commerciaux et spécialités?

- la croissance des ventes varie selon les sous-marchés; elle est significativement moins élevée en littérature générale (mais certains sous-marchés particuliers dans cette catégorie commerciale croissent bien, par exemple celui du livre pour enfants);
- c'est aussi en littérature générale que les ventes de propres ouvrages des éditeurs ont moins crû que les ventes en distribution exclusive (moins de la moitié); en fait, exprimées en dollars constants, les ventes de propres ouvrages en littérature générale ont stagné au cours de la décennie;
- la rentabilité moyenne des spécialistes du livre scolaire et des non-spécialistes est supérieure à celle des autres spécialistes;
- la rentabilité est significativement associée au degré "d'encombrement" des sousmarchés en termes de nombre de firmes et de titres au regard du volume de ventes sur ces sous-marchés: la rentabilité moyenne des spécialistes en littérature générale est inférieure de 4 p.cent à celle de l'ensemble de l'industrie.

troisièmement :

les performances des firmes se différencient-elles selon leur taille (revenus totaux)?

- la croissance des ventes de propres ouvrages des maisons d'édition ne dépend pas de manière claire de leur taille; on constate seulement une tendance légèrement décroissante du taux de croissance à mesure que la taille augmente;
- ce qui frappe plutôt, c'est l'extrême disparité des taux de croissance, surtout pour les petites et moyennes maisons d'édition;
- la rentabilité moyenne, quant à elle, s'améliore lorsqu'on passe d'un groupe d'entreprises d'une tranche de revenus donnée à celui de la tranche supérieure : les plus petites firmes (moins de 200 000 dollars, représentant environ 30 p.cent des maisons d'édition) sont en moyenne à proximité du seuil de rentabilité (1,4 p.cent), alors que les plus grandes (5 millions de dollars et plus) obtiennent une rentabilité moyenne supérieure à 8 p.cent; cependant la dispersion autour des moyennes limite de manière significative les généralisations qui pourraient être faites à cet égard;
 - la taille joue cependant un rôle bien différent selon les spécialités et plutôt qu'une relation croissante continue taille-rentabilité, son effet se manifeste différemment selon les catégories d'ouvrages (genre de spécialisation des éditeurs) et par palier en termes de taille. En effet, il semble exister des seuils à partir desquels la taille "compte": bas pour le livre scolaire, intermédiaire pour le livre de référence, plus élevé pour la littérature générale (seuil de 1 million de dollars);

en fait, si la rentabilité moyenne des groupes de maisons d'édition s'accroît généralement avec la taille, la dispersion des performances dans chaque groupe reste importante (par exemple, avec les données de Statistique Canada -1989- on peut voir que les champions de la rentabilité étaient de petites firmes, anglophones, spécialisées dans le livre de référence, trois catégories parmi les moins performantes si on examine leur rentabilité moyenne séparément).

quatrièmement : est-ce que l'origine du contrôle est une bonne clé de différenciation des performances?

- la plus faible rentabilité moyenne des éditeurs sous contrôle canadien est une observation vérifiée; le phénomène est particulièrement significatif pour le segment anglophone (6 p.cent contre 10 p.cent pour les opérateurs sous contrôle étranger); il est de coutume de considérer que ces écarts de performance ont pour principale explication les différences de "taille de marché d'origine" et corrélativement de taille d'entreprises (la prochaine section traite de la question de la taille du marché);
- il y a ainsi lieu de constater que la moindre rentabilité moyenne des firmes sous contrôle canadien par rapport à leurs homologues sous contrôle étranger est en partie reliée au fait qu'elles forment le "bataillon" des petites et moyennes maisons et qu'elles sont en plus grande proportion concentrées dans la spécialisation "littérature générale", une catégorie commerciale où il semblerait que la taille joue le plus grand rôle discriminant;
- dans le même sens, sur le même sous-marché linguistique, à revenu total égal ou inférieur, les plus grands éditeurs anglophones sous contrôle étranger qui produisent des titres canadiens dans une proportion voisine de celle de leurs homologues sous contrôle canadien obtiennent une meilleure (et une bonne) rentabilité moyenne, et cela aussi bien dans le livre scolaire que dans le segment "littérature générale";
- en l'occurrence, les écarts de rentabilité entre les "grands anglophones canadiens" et les "grands anglophones sous contrôle étranger", ne s'expliquent pas par des différences de taille d'entreprises mais plutôt par un ensemble d'autres facteurs dont la moindre part de la distribution exclusive dans les revenus des grands éditeurs sous contrôle canadien, leurs moindres ventes par titre, leur plus faible part des réimpressions en proportion de leurs publications et de leurs titres en catalogue ... En d'autres termes, leurs titres vivent moins longtemps, ils en vendent moins au départ, les réimpriment moins souvent et exploitent moins les droits subsidiaires. Les grands éditeurs sous contrôle canadien réussissent moins bien à assurer de la stabilité et de la prévisibilité à leurs revenus. Ils se mettent plus souvent dans une posture où leurs anticipations de revenus restent trop incertaines ce qui entrave leur capacité de concevoir et de mettre en oeuvre des stratégies gagnantes;
- de plus, ce qui semble en cause ici, c'est: (1) le morcellement ou la fragmentation de la diffusion-distribution entre les opérateurs anglophones sous contrôle canadien (niveau efficacité de l'organisation), et (2) les pratiques en matière de planification et de gestion.

4. La question de la taille du marché et du rôle des économies d'échelle

Quand on aborde la question des performances de l'industrie canadienne, l'attention se porte le plus fréquemment sur la faible rentabilité des maisons d'édition sous contrôle canadien. Traditionnellement, l'explication du phénomène se concentrait sur le rôle : (1) de la modeste taille du marché canadien par rapport à d'autres marchés nationaux, et (2) de la faible taille des entreprises sous contrôle canadien, relativement aux concurrents étrangers.

La taille du marché et celle des entreprises sont en effet des éléments sur lesquels il convient de s'interroger au premier chef puisqu'ils peuvent servir de base de justification à l'intervention publique dans le secteur. Il convient de ne pas se satisfaire des idées reçues. En effet, dire que le Canada est un "petit marché", "géographiquement étendu" qui fait face à des concurrents "étrangers de grande taille" qui disposent, eux, de plus "grands marchés nationaux" et peuvent donc "réaliser des économies d'échelle", est une proposition qui devrait tout aussi bien s'appliquer à la plupart des secteurs de l'activité du pays. Il doit être clair cependant que la véracité de cette proposition ne peut pas avoir pour conséquence "automatique" une intervention publique et un programme de subvention qui en serait le pendant.

En ce qui concerne la question de la taille du marché canadien, plusieurs observations et considérations sont à retenir qui limitent la vision selon laquelle le marché canadien est trop étroit pour permettre aux éditeurs de produire des ouvrages canadiens tout en étant rentables dans un contexte de concurrence avec des maisons étrangères :

les éditeurs, tout comme la plupart des opérateurs économiques au Canada, sont en mesure de choisir les marchés qu'ils desservent. Ceux-ci peuvent se limiter à certains consommateurs canadiens, qui peuvent ou non être ciblés par des concurrents étrangers et, dans ce cas, ils doivent se comparer à ces joueurs-là. Ainsi, dans les faits, la comparaison des éditeurs canadiens aux éditeurs sous contrôle étranger (localisés au Canada ou à l'extérieur du Canada) ne permet pas de conclure que ces derniers bénéficient d'un avantage de par leur appartenance à un pays plus peuplé. En fait, lorsque les joueurs canadiens s'adressent à un marché comparable à celui auquel les éditeurs étrangers s'adressent, ils atteignent une performance comparable, voire supérieure à certains égards. Ceci se vérifie aussi bien lorsque le marché ciblé est "petit" que "grand";

le segment francophone obtient globalement de bons résultats et une meilleure rentabilité moyenne que le segment anglophone. Il est pourtant plus étroit et également confronté à des concurrents principaux qui ont un marché de l'ordre de 10 fois plus important;

- la taille des sous-marchés canadiens est la même pour tout le monde et certains y réussissent alors que d'autres y connaissent des difficultés;
- les opérateurs canadiens n'occupent qu'une partie du marché, une partie nettement minoritaire pour les firmes anglophones sous contrôle canadien : c'est leur compétitivité (avec un grand nombre de facteurs internes sous contrôle de l'entreprise) qui est en cause, plutôt que la taille du marché (facteur externe hors du contrôle de l'entreprise). L'importance des substituts aux produits canadiens choisis par les

consommateurs canadiens montre aussi qu'en desservant la population canadienne, on peut aussi répondre aux préférences des consommateurs d'autres pays. En d'autres termes, pour bien des catégories de produits, le marché canadien n'est qu'un sous-marché géographique et une cible stratégique parmi d'autres. Par ailleurs, de même que le consommateur canadien est curieux d'autres "réalités" que celles qu'il côtoie, les consommateurs étrangers peuvent à maints égards être intéressés par des réalités, des expériences, des approches culturellement canadiennes, comme le démontrent plusieurs opérateurs canadiens de cette industrie.

Traditionnellement, on justifiait l'intervention gouvernementale en partant de la prémisse qu'il existe des économies d'échelle importantes au sein de cette industrie. Considérant alors la petite taille du marché canadien, on concluait hâtivement qu'elle ne permettait pas de développer des entreprises de taille comparable à celle de firmes étrangères qui ont pu bénéficier d'un bassin national et d'une aire d'influence internationale beaucoup plus larges.

Il faut d'abord observer que sous le terme "d'économies d'échelle", le plus souvent, les commentateurs englobent tout ce qui a trait à un avantage ou à un autre relié à la plus grande taille (économies d'échelle, économies de portée, élargissement des capacités financières, d'accès à l'information, des compétences en R & D, accès à de nouveaux marchés, à des réseaux de commercialisation, minimisation des risques, contrôle de segments stratégiques,...) Par ailleurs, l'illustration du phénomène d'économies d'échelle est aussi fréquemment confondue avec celle de la baisse du coût moyen à court terme résultant d'une augmentation du tirage (un phénomène vérifiable quelque soit la taille de l'entreprise en termes de capacités installées courantes).

Sur ce point, l'analyse sectorielle conduit à retenir :

- que les avantages de la plus grande taille apparaissent insuffisants pour que l'entrée et le développement sur le marché du livre soient fermés aux petites et moyennes entreprises (cf. la structure diversifiée de l'offre, sa relative stabilité et les performances comparées des maisons d'édition);
- que la compétitivité des petites et moyennes entreprises dépend cependant en grande partie de leur capacité de se positionner et d'évoluer dans des créneaux plus ou moins spécifiques;
- que, sur ces terrains, où elles sont également en concurrence avec d'autres entreprises, elles auront aussi, bien souvent et effectivement, intérêt à rechercher la plus grande taille (notamment par absorption et fusion, ou par ententes et alliances) pour renforcer leur position par rapport à ces concurrents.

En substance, si l'existence et la recherche des avantages de la plus grande taille jouent comme un phénomène structurant de l'industrie de l'édition et comme une caractéristique de la dynamique concurrentielle, c'est en favorisant le développement d'une structure à la fois duale (conglomérats internationaux-autres) et très fragmentée, avec l'approfondissement de l'exploitation d'une variété de sous-marchés où l'on retrouve des entreprises de toutes tailles. La vision relativiste qui s'en dégage pousse à retenir une perspective stratégique pour le développement de l'industrie canadienne qui reconnaisse les contraintes tenant à cette dualité et les opportunités reliées à cette fragmentation.

5. Les facteurs de compétitivité

Quels sont les facteurs de compétitivité qui jouent principalement dans la dynamique concurrentielle du secteur de l'édition?

- en première ligne, la qualité et l'efficacité de la diffusion :
 - la caractéristique la plus distinctive du secteur de l'édition est l'extrême différentiation des produits. Il en résulte que la bonne diffusion de l'information sur les publications représente un enjeu concurrentiel de premier ordre. En effet, il convient de relayer de l'information sur plus de 13 000 titres canadiens chaque année, sur un volume encore plus important de titres en catalogue et davantage encore pour les publications étrangères. Les librairies peuvent par exemple recevoir des informations nouvelles sur plus de 200 titres par jour;
 - la concurrence pour la diffusion de l'information sur les titres se développe: les ventes réelles (\$ constants) par titre ont diminué depuis 10 ans, sauf du côté du segment francophone où elles se sont maintenues (notamment sous l'effet du développement des moyennes entreprises);
 - la forte fragmentation de l'activité de diffusion-distribution, notamment dans le segment anglophone, contribue à la difficulté d'une bonne diffusion;
 - au niveau des maisons d'édition, les enjeux concernent directement le niveau et l'efficacité des efforts de promotion et de commercialisation : les maisons qui réussissent accordent une attention particulière à ces fonctions;
- ainsi que la capacité de s'assurer dans les entreprises un noyau d'activité stable, susceptible de contribuer à la pérennité des éditeurs :
 - cela concerne aussi bien la construction du fonds de titres, la constitution et le développement du réseau de ressources (auteurs, services de conception ..), que la stabilisation des revenus dans un réseau établi de clientèle;

- la qualité des choix éditoriaux joue un rôle central à cet égard: lorsqu'un éditeur choisit de ne servir que le marché canadien, il doit adapter le niveau de son offre à la capacité d'absorption du marché. Par ailleurs, dans certains cas, la demande canadienne constitue un point d'appui, et même un avantage compétitif, pour développer des produits qui peuvent trouver un marché plus large à l'étranger;
- les indicateurs montrent qu'une bonne proportion d'opérateurs misent plutôt sur la publication avec des effets négatifs sur la stabilité de l'entreprise, réduisant d'autant les capacités futures de production de nouveaux titres et de commercialisation des titres davantage lus;
- mais les facteurs plus "classiques" de compétitivité ne sont pas pour autant à négliger:
 - la réduction des coûts de transaction internes et externes;
 - les économies et déséconomies d'organisation et de gestion;
 - les pratiques contractuelles en matière d'approvisionnement.

Les sources d'amélioration de la compétitivité sont multiples et prennent tout leur sens au niveau des éditeurs individuels selon leurs situations particulières; ce qui est bon pour l'un peut se révéler inutile ou néfaste pour l'autre.

6. Les pistes générales d'amélioration de la compétitivité

Le diagnostic de la situation peut être résumé ainsi : il y a certes des problèmes, mais également un potentiel d'amélioration de la situation, du côté des comportements d'offre et de l'organisation face au marché. Des adaptations sont toutefois nécessaires. Selon les cas, elles doivent surtout viser à constituer, à renforcer, ou à exploiter les éléments de stabilité à partir desquels les entreprises deviennent capables de développer des avantages compétitifs dans le moyen et le long terme.

- Sur un plan général, <u>les objectifs d'action au niveau des entreprises</u> devraient surtout porter sur :
 - l'amélioration de la promotion-diffusion (amélioration de la circulation de l'information-identification-image sur l'entreprise et ses publications nouvelles et en catalogue);
 - l'amélioration de la commercialisation-distribution (efficacité des transactions);
 - l'amélioration de l'organisation et de la coordination internes entre la planification éditoriale et la commercialisation;
 - le développement des exportations;

- la consolidation du fonds (et des réseaux de ressources-relations pour ce faire);
- l'incorporation de l'innovation (dans les produits, le processus de production, les modes organisationnels);
- le contrôle des coûts fixes et les conditions d'approvisionnement.
- 2. Les types d'actions requises pour se diriger vers ces objectifs concernent essentiellement:
 - ► le développement des capacités d'élaboration des stratégies et des capacités de gestion
 - ▶ l'utilisation plus étendue des options organisationnelles de coopération, d'alliances, d'ententes ou de regroupements qui peuvent résulter de ces choix stratégiques (accès aux intrants, structure de diffusion marchés intérieurs et extérieurs -, projets éditoriaux,..). En particulier, il est clair qu'en l'absence de regroupement des efforts, la diffusion-commercialisation interne demeurera inefficace.
- 3. Par ailleurs, pour une industrie qui présente par sa variété des exigences élevées en termes d'information sur l'offre, les caractéristiques et l'évolution des marchés,... celle-ci est remarquablement faible, et elle mériterait d'être mieux organisée et adaptée pour servir les opérateurs :
 - ▶ la mise en place d'un outil de production et de diffusion de l'information sur l'évolution du secteur et sur l'environnement affectant son développement, au Canada et ailleurs (indicateurs économiques, réglementations, ..) au service des opérateurs est nécessaire.
- 4. En l'état, le système de diffusion exclusive et l'organisation de la distribution montrent des inefficacités préjudiciables à la compétitivité des opérateurs canadiens; la grande fragmentation de la diffusion exclusive, la faible présence de *structures privées* de diffusion-distribution autonomisées sont en cause :
 - par des initiatives propres, des groupes d'opérateurs peuvent mettre en place des mécanismes (institutions, entreprises ou co-entreprises) leur permettant de dépasser en bonne partie ces obstacles, mais il reste que le problème se situe à un niveau suffisamment général pour exiger une solution concertée où l'industrie se mobilise; en l'occurrence, c'est une question d'organisation du marché pour laquelle la responsabilité des opérateurs doit prendre le pas sur la fonction réglementaire de l'état.

- 5. Au même titre que les dimensions économico-industrielles, la demande constitue une cible importante d'action pour pousser le développement de l'industrie canadienne et sa capacité de livrer des produits de contenu canadien qui rejoignent plus largement les clientèles dans le pays et à l'extérieur; ce champ général d'action a été insuffisamment couvert jusqu'à présent :
 - ▶ à priori, il s'agirait par exemple de développer la présence et la relation des produits d'édition dans et avec les autres média (radio, télévision, cinéma), un travail de fond à proximité des clientèles à intéresser (écoles), et l'exploitation d'événements spécifiques permettant de sensibiliser de nouvelles clientèles.

7. L'action de l'État

L'État a contribué au développement de l'industrie canadienne du livre durant la dernière décennie. Son action a pris plusieurs formes qui ont toutes concouru à l'atteinte des résultats actuels, qui dans l'ensemble marquent une progression par rapport à leurs niveaux antérieurs. Les joueurs de taille moyenne ont aujourd'hui émergé en partie grâce au soutien qu'ils ont obtenu des différents programmes publics. Ces améliorations peuvent également se vérifier durant les périodes couvertes par le dernier programme (PADIÉ). Il est néanmoins difficile de retracer les effets qui se rapporteraient exclusivement au programme et, de plus, il ne serait pas approprié de reconduire l'ensemble des programmes dans leur forme actuelle : la situation ayant changé à plusieurs égards, les remèdes requis sont aujourd'hui différents.

- premièrement : qu'en est-il des effets des programmes mis en place?
 - la variété des types d'acteurs (taille, spécialisation, diversification) au regard de leur nombre ne permet pas d'établir des situations de référence valables pour isoler clairement les effets des programmes; il faut alors s'en remettre essentiellement, comme indication de second rang, à l'évolution des performances résumées plus haut et qui sont reliées aux objectifs des programmes;
 - sous cet angle, l'appui du secteur public a certainement contribué à soutenir la relativement bonne performance de l'industrie au cours de la décennie en ce qui concerne la présence des maisons canadiennes, la croissance des publications de titres canadiens et la légère amélioration de la part de marché des ouvrages canadiens;
 - au plan industriel (hormis les actions visant spécifiquement le segment pédagogique qui n'était pas directement à l'étude ici), l'appui donné à l'informatisation des maisons d'édition a constitué la contribution majeure du programme à l'adaptation de l'industrie et cette contribution peut être qualifiée de positive;
 - les attentes en termes de renforcement des capacités propres de rentabilisation des activités ont été dans l'ensemble faiblement satisfaites, mais l'aide a contribué à la bonne performance des maisons de taille moyenne sur le segment francophone;

- le montant et la structure des budgets mobilisés au chapitre de l'appui industriel ne permettaient en fait pas de s'attendre à des résultats importants provenant de l'appui public : eu égard aux besoins, les ressources mobilisées pour l'exportation étaient trop modestes, comme l'étaient celles mobilisées pour soutenir les actions de coopération et l'aide aux entreprises individuelles;
- en outre, il faut ajouter: (i) que le montage des projets industriels est plus exigent que celui des demandes auprès du Conseil des Arts; (ii) que la disponibilité de fonds à cet effet, sans appui suffisant pour l'évaluation des besoins par les firmes et l'administration, suscite une demande d'aide à partir des opportunités offertes par le programme; et (iii), en particulier, que la formulation des projets est contrainte et influencée par l'allocation sur budgets annuels.

deuxièmement:

les programmes répondent-ils aux exigences actuelles en matière d'amélioration de la compétitivité de l'industrie canadienne et de contribution de ce média au développement culturel et quelles orientations privilégier?

- outre la circulation du livre au Canada (tarif des livres), l'appui du secteur public au développement de l'industrie de l'édition et au développement culturel se partage principalement (cf. tableau à la fin de ce sommaire) entre le soutien direct au développement culturel par le Conseil des Arts et le soutien au développement industriel organisé en cinq composantes à travers le PADIÉ; les budgets consacrés à ce programme sont en premier lieu dédiés au secteur du livre scolaire, en second lieu à l'aide aux entreprises individuelles, en troisième lieu à l'aide à l'exportation, alors que les composantes d'appui aux projets coopératifs et aux associations ne représentent qu'une faible part du total des ressources;
- à plusieurs égards, l'évolution de l'industrie canadienne au cours de la décennie passée montre des résultats qui sont plutôt satisfaisants; par contre, tant en termes d'orientation que de niveau dans la mobilisation des ressources, l'appui au développement économique du secteur n'apparaît pas suffisamment, aujourd'hui :
 - (i) "coller" aux domaines que la dynamique concurrentielle dans le secteur de l'édition désigne comme ceux où s'établissent les principaux enjeux pour l'amélioration de la compétitivité, notamment au plan des exigences de la commercialisation et de la promotion, et de l'organisation de la distribution;
 - (ii) encourager les formules vraiment utilisables, dans bien des cas, pour y parvenir (par exemple par des ententes pour l'exportation);
 - (iii) offrir la flexibilité suffisante pour adapter la configuration de l'appui aux divers genres d'exigences suivant les "clientèles" du programme.

troisièmement :

quelles orientations privilégier dans les programmes publics?

- les objectifs et types d'action à encourager sont nombreux et doivent répondre à des exigences variées; il conviendrait que le prochain programme permette une plus grande gamme d'actions qui dépendront des situations particulières des éditeurs; à cet égard le programme ne devrait pas contenir d'enveloppes pré-allouées à certains types d'action, ceci afin de lui donner la flexibilité requise par la variété des situations;
- le guichet unique pourrait servir notamment :
 - → à l'appui pour l'accès aux marchés externes (support aux démarchés d'exportation directe des produits de l'édition, à la négociation - vente ou achat de droits);
 - au développement des actions conjointes au niveau des entreprises visant à des gains d'efficacité (par exemple en matière d'approvisionnement ou de commercialisation), et à mobiliser les moyens aux niveaux requis pour développer des produits et des marchés;
 - → au développement des ressources humaines en matière de gestion stratégique et opérationnelle;
 - → à la mise en place des instruments de planification et de gestion;
 - → au développement de l'innovation;
 - → à l'appui aux actions d'information-sensibilisation de la demande nationale;
- en termes de caractéristiques des bénéficiaires il conviendrait d'élargir les critères d'entrée pour tenir compte de l'évolution de l'industrie notamment en autorisant les entreprises multi-produits (par exemple, introduire l'édition électronique dans les produits admissibles et les logiciels) et les entreprises multimédia;
- la difficulté de traiter des requêtes en provenance de demandeurs de différentes tailles et de différentes localisations, et le fait que les très petits joueurs de l'industrie peuvent constituer le vivier des futurs entreprises de taille moyenne efficaces et des futurs auteurs, rendrait utile une formule d'aide automatique pour certains types de joueurs: par exemple, en proportion (5 p.cent) du chiffre d'affaires pour les maisons de 500 000 dollars ou moins;
- pour les autres participants de l'industrie, l'aide devrait être sélective (nonautomatique), basée sur des plans d'action détaillés et élaborés professionnellement, conditionnelle à l'atteinte des résultats ciblés par les requérants dans leurs demandes; à cet égard, le programme devrait exiger des travaux de diagnostic préliminaires et pourrait financer ces travaux préliminaires sur une base automatique pour les éditeurs qui en feraient la demande;

- l'aide annuelle ne convient pas aux types d'actions nécessaires pour améliorer la compétitivité et devrait être remplacée par une assistance pluriannuelles;
- les plafonds de l'assistance actuelle devraient être haussés de manière marquée pour correspondre aux exigences des mesures à introduire par les entreprises pour améliorer leur performance;
- de manière à encourager les alliances avec les firmes étrangères qui détiennent déjà des participations dans des entreprises canadiennes, il serait souhaitable d'envisager (mais ceci nécessiterait un examen plus élaboré que dans ce rapport) le resserrement du critère de propriété canadienne des entreprises pour les bénéficiaires de l'aide publique.

COMPARAISON DES BUDGETS "PROGRAMMES" AUX CIBLES DE COMPÉTITIVITÉ

COMPOSANTES D'APPUI	ORDRE DE GRANDEUR SUBVENTION (milliers de \$)	PART DE L'AIDE	DESTINATION UTILISATION	OBJECTIFS PRIORITAIRES SELON L'ÉTUDE ÉCONOMIQUE
CONSEIL DES ARTS (subventions globales, titres)	7 400 /	49% 	objectif culturel direction production effet production titres	marge de manoeuvre besoin de resserrement politiques éditoriales plutôt
PADIÉ Fonds de l'édition pédagogique	7 800 3 700	51% 24%	axe développement industriel segment scolaire	fondamentalement économique et culturel
Aide aux entreprises individuelles - inform. gestion - inform. édition - commerc. marketing - études de marché - projets spéciaux - autres	2 300	15% (1) (2) 21% 23% 21% 28% 38% 22% 1% 1% 15% 13% 4% 13%	ouvert (3) (4) équipement 5% 9% équipement 7% 7% promo, 15% 12% études 1% 1% divers 1% 1% 1% 2%	priorités: amélioration commerc., diffusion, dév. des outils de planif. édit et commerciale, organis., gestion stratégique
Aide projet industr. et coopératifs Aide associations professionnelles	200 300	1% 2%		à encourager pour l'adaptation (stratégies organisat.) à tous niveaux de taille rôle dans le domaine de la production- diffusion de l'inform, sectorielles à développer
Aide commercial. internationale (AELC)	1 300	9%	développement des exportations	rôle essentiel; regroupement d'entreprises pour mise en oeuvre de structures adaptées
TOTAL	15 200	100%		

^{(1) 1988-89, (2) 1989-90, (3) %} du nombre total de maisons d'édition 1988-89 (4) % du nombre total de maisons d'édition 1989-90

ECONOMIC STUDY

ABSTRACT AND EXECUTIVE SUMMARY

1. Growth of the Canadian book market.

Ten years ago, it was believed that the Canadian publishing industry was about to experience a difficult period. Books, it was forecast, would face an increasing competition for the consumers' leisure time from radio, television, and other forms of media and entertainment, and the reading habits of the public were expected to decrease. This was thought to be sufficient to, at the very least, slow spending on books. However, books consumption has not decreased. In fact, sales have increased at a regular and significant rate of nine percent per year (current dollars) throughout the decade.

2. Given that sales have increased, what are the basic characteristics of the evolution of the Canadian publishing industry over the last ten years?

Since there is no single situation that typifies the industry with respect to the firms, their products, and their markets, it is difficult to make general statements. Nevertheless, it is possible to draw an overall picture of the industry and its trends.

It will be shown that in the last ten years, the industrial structure of the sector has remained relatively stable and that, in a national perspective, the changes that took place are relatively favourable.

First: What is the status of the publication of titles in Canada?

- New titles published in Canada have increased in number by 50 percent in 10 years, though the growth has been greater in English than in French titles;
- Sales of titles by Canadian authors make up the lion's share of sales of "own titles" published by Canadian and foreign-controlled firms. They constitute 84 percent of sales by English, Canadian-controlled publishers, 88 percent of sales by French, Canadian-controlled Canadian publishers and 81 percent of sales by English, foreign-controlled publishers;
- The number of reprints has also increased, particularly for the French publishers.
 This is most likely the reason for the difference in performance between English and French publishers;
- The number of titles that Canada publishes each year is on par with other countries of similar population and linguistic characteristics;
- The proportion of titles by Canadian authors does not differ significantly whether the publisher is controlled by a Canadian or a foreign owner.

Second: What is the status of imports of foreign books into Canada?

- Imports of books have fallen slightly from 65 percent in 1980 to 60 percent in 1989. Although small imports and returns are not accounted for in External Trade statistics this limitation is constant and should not influence comparisons over time.

What is the status of book exports?

- Exports constitute in general only a small part of publishers' sales.
- Exports have increased by an average of 10.6 percent, a rate which is slightly higher than that of the domestic market. Books are exported almost exclusively by large publishers who control 92 percent of the export market.
- Exports make up a larger share of sales by English-language publishers (8.2 percent) than for French-language publishers (4.3 percent);
- Books by Canadian authors account for more than 85 percent of exports.

- Third: Were Canadian players able to grow in the last ten years?
 - Canadian players now occupy a greater place in the Canadian book industry than
 they did ten years ago. This is a result of both the increase in sales of own titles,
 and their increased role in exclusive agency activities;
 - Nevertheless, firms under the Statistics Canada definition of foreign control, still occupy a majority share in the English-language sector (61.8 percent in 1989) and a minority share in the French-language sector (18 percent in 1989).
- Fourth: Has there been a change in exclusive agency arrangements?
 - The integration of exclusive agency activities to publishers' activities has increased slightly during the last ten years (from 69 percent of publishers' sales to 75 percent); but the exclusive agency activities remain fragmented among many publishers. This complicates the task of marketing as well as purchasing by the retailers;
 - There is a marked difference in this respect between the English-language and the French-language sectors. In the English-language sector the firms under foreign control account for the major share of sales under an exclusive agency arrangement.
- Fifth: Did larger players appear in the industry, as expected? Has the industry become more concentrated with a greater role for foreign firms?
 - The book publishing industry in Canada is relatively concentrated but no more so than other Canadian industries. Furthermore it is no more concentrated than the publishing industry in many other countries;
 - During the last ten years the market share of large firms (with sales over \$5 million) has decreased in favour of an increase in the share of medium-sized firms (with sales between \$1 million and \$5 million);
 - The presence of relatively large foreign players, particularly in the Englishlanguage sector, contributes to the level of concentration in the industry.

Sixth: Do broad categories of products exist and did these categories vary over time?

- Publishers adopt various strategies of product differentiation which result in a continuous fragmentation of the market among various categories of products. Such differentiation renders any definition of broad categories difficult;
- Nevertheless, by using the categories provided by Statistics Canada, it is possible to divide the publishing market in three principal segments: trade (39 percent), educational (33 percent) and the rest (28 percent). This breakdown is different in the two main linguistic markets. The proportions are respectively 36 percent, 33 percent and 31 percent in the English-language market and 48 percent, 36 percent and 16 percent in the French-language market where trade titles have a higher share of the market while titles in the other categories (professional and technical, reference and scholarly) have a smaller share;
- The categories that have experienced the highest growth rates are the educational market (in the French-language sector) and the "other" category (in the English-language sector) while trade shows the lowest growth rates in both language sectors.
- Seventh: By what means are books most often distributed? Does this vary among market segments? Have they changed over the decade?
 - Books are sold
 - → to various wholesale and retail networks (both specialized and not specialized),
 - → to institutions,
 - \rightarrow directly to the consumer.
 - Sales in the English-language sector are equally divided between sales to retail, sales to institutions, and direct sales. French books are mainly sold to retail networks (60 percent), followed by institutions (20 percent). Direct sales are used only one tenth of the time;
 - Direct sales and non-specialized outlets have experienced the largest growth;
 - In Quebec, regulation favours specialized retail outlets;

There are important differences in the distribution structure in the English-language and the French-language sectors. French books are generally distributed by organizations specialized exclusively in this function who benefit from efficiency gains and help the publishers they distribute make inroads into the market. There are a small number of distributors in Quebec. On the other hand, in the English-language market, firms specializing only in distribution are rare and this enhances the problems of this sector.

3. The performance of Canadian publishers.

- ► First: What are the differences in performance between the French and English publishing sectors?
 - The performance of the Canadian publishing industry is similar to the segment of the American firms of sales below \$15 million;
 - The main difference between the Canadian industry and the comparable segment of the American industry is the smaller proportion of reprints in their backlist (10 percent versus 24 percent). This indicates a less than optimal exploitation of the titles and a poor management of inventory and of returns;
 - French-language publishers perform better than English-language firms and compares favourably to American publishers with sales below \$15 million;
 - Relative to English firms, French-language firms have greater profits, and a larger number of them are profitable. Furthermore, they have more reprints, and a smaller proportion of new titles;
 - When compared to American firms with sales of less than \$15 million:
 - → The English sector does not perform as well in terms of profitability, share of profitable firms, share of new titles in the backlist, and share of reprints as a proportion of titles published;
 - The only area in which the French sector performance is relatively poor is the proportion of inventory to sales. (However, the French have fewer new titles and more reprints).

- Second: Does sales performance vary according to the market?
 - The growth rates of the different markets are different according to their market; they are substantially lower for trade books. (Nevertheless, within that category, some market segments have known substantial growth, such as children's books);
 - It is also in trade that sales of own titles have grown less than exclusive agency sales (less than half). In fact, in constant dollars, sales of publishers' own titles in this category have been stagnant during the last ten years;
 - The profitability of publishers specialized in education is higher than the profitability of publishers in any other category;
 - Profitability is highly correlated to the degree in which a sub-market is "crowded" in terms both of firms and titles relatively to the size of the sub-market. The average profitability of trade publishers is lower by 4 percent than the industry's average.
- ► Third: Do performances vary according to the size of the firm?
 - The growth rates of publishers' own titles are not linked in any clear way to their size, though there is a slight tendency for growth in average sales to decrease as the size of the firm increases;
 - The industry is characterized by great variability in growth rates, especially for the small and medium-sized publishers;
 - The larger the firm, the greater the average profitability (profits/total revenues). The smallest firms (with revenues of less than \$200,000 and who account for around 30 percent of the publishers) hover around the break-even point (1.4 percent) while the larger publishers (sales over \$5 million) have an average profitability of at least 8 percent. Nevertheless the variability around the mean limits the reliability of any conclusions;
 - The firm size plays a different role in every market segment. Therefore, instead of a positive correlation between size and profitability, the relationship differs depending of the type of book as well as the size of the firm. Different size thresholds exist before the break-even point is reached: low for educational books, moderate for reference and high for trade (threshold of \$1 million);
 - In general, if the average profitability of books in each category increases with revenues, then the variability of performance within each group is still great. For instance, Statistics Canada data (1989) show that the most profitable firms were small, English firms, specializing in reference books; three characteristics which, taken independently, are associated with the lowest average performance.

Fourth: Is there a difference between Canadian and foreign-owned firms?

- The data point to a lower average profitability of Canadian-owned firms relative to foreign owned firms. This characteristic is particularly notable in the English-language sector where profits of Canadian-owned firms are six percent of revenue, as opposed to 10 percent for foreign owned firms. This difference is usually explained by the size of the market and the size of the firms. (The next section addresses the issue of market size);
- The lower average profitability of Canadian-owned firms compared to foreignowned firms is partially explained by their small and medium size, and by their focus on trade books. Trade is the category in which size has the greatest impact on the performance of firms;
- Further, the largest English foreign owned firms, who publish Canadian titles in the same proportion as Canadian-owned firms, are more healthy and profitable in both the educational and trade categories than Canadian-owned English publishers with similar or smaller sales;
- Therefore, differences in profitability between large Canadian-owned publishers and large foreign-owned publishers are not accounted for by differences in firm size, but by a variety of other factors. These include the smaller share of Canadian-owned firms' total revenues held by exclusive agency sales, Canadian-owned firms' lower sales per title, and the smaller proportion of reprints. Consequently, titles have a shorter life, fewer copies are sold, reprints are less frequent, and the subsidiary rights are not exploited to the same extent. The large Canadian-owned publishers have been less successful at providing stability and consistent revenues. Too often their sales expectations are uncertain, limiting their ability to use winning strategies;
- Overall, the difficulties experienced by Canadian-owned firms are caused by (1)
 the fragmentation of the distribution activities of the English-language players,
 which reduces efficiency of the firms, and (2) the planning and management
 practices of publishers.

4. The question of the size of the market and the role of the economies of scale.

When discussing the performance of the Canadian publishing industry, the issue of low profitability for Canadian-owned firms is often raised. The typical explanation of this situation emphasizes the roles of (1) the small size of the Canadian market relative to the market in other countries and (2) the small size of Canadian-owned firms relative to the size of their foreign competitors.

Since the size of both the market and firms are used to justify public intervention, their role should be examined first. Exploration of this issue must go beyond easily repeated opinions like "Canada is a geographically large country with a small market" and faces "large foreign competitors" who have "a larger home market" and thus benefit from "economies of scale" for this is true of almost every Canadian sector of activity. Furthermore the truth of this affirmation does not "automatically" indicate that public intervention is appropriate.

As to the question of the size of the Canadian market, several arguments curtail the notion of a Canadian market too small to allow Canadian publishers to profitably publish Canadian titles while competing with foreign publishers:

- Like any other economic agent, publishers in Canada can choose their market and limit it to certain categories of consumers which may or may not be targeted by foreign competitors. If that market is the target of foreign-owned publishers, Canadian-owned firms must compare themselves to their competitors. Thus in reality comparing Canadian-owned firms with foreign-owned publishers (based either in Canada or abroad) is not a sound basis for concluding that the latter have an advantage due to the size of the market. When Canadian players target the same market as foreign publishers, they achieve similar or better results, regardless of whether the targeted market is "small" or "large";
- The French-language sector achieves generally good results and a higher average profitability than the English-language sector, although it is smaller and although the market of its main competitors is ten times the size of its own;
- The size of the Canadian sub-markets is the same for all and some succeed while others have problems;
- Canadian players hold only part of the market, and for Canadian-owned English firms it is only a very small part: this is related to their competitiveness (related to internal factors) rather than to the size of the market. The importance of substitutes to Canadian products in the consumption habits of Canadians demonstrates that while filling the needs of Canadians, one can successfully fill the needs of foreign consumers too. In other words, for many industries the Canadian market makes up a geographic sub-market and one of several strategic targets among others. Furthermore, just as Canadian consumers are curious to explore other "realities" than their own, foreign consumers may be interested in exploring experiences, situations and approaches typically Canadian as had been demonstrated by several players.

Government intervention in this industry has generally been justified by the fact that there exists considerable economies of scale in this industry. These, considered with the size of the Canadian market, were deemed sufficient to warrant the conclusion that without government intervention, no Canadian firms would be able to reach the size of large foreign publishers whose market is much larger.

But first it must be observed that the term "economies of scale" has been frequently used to describe any advantage linked to the size of the firm (economies of scale, economies of scope, bigger financial capacities, access to information, investment in R & D, access to new markets, to marketing networks, lessening of risks, control of strategic markets, . . .). Moreover economies of scale are often confused with the lowering of short term average cost caused by increases in print run (which always happens, whatever the installed capacity of the firm).

On this point, the sectorial analysis leads one to conclude:

- that the advantages of large size are not so high as to forestall the entry and the growth of small and medium-size firms in the book market (as shown by the composition of the supply and its relative stability in this market and the relative performances of publishers of different sizes);
- that the competitiveness of small and medium-size firms is mainly dependent upon their capacities to position themselves in specific market niches;
- that in these markets, where they are also in competition with other firms, it will very often be in their interest to attain a larger size (either by acquisition or merger or by joint ventures) to increase their ability to compete.

It appears that the existence and the seeking of the advantages linked to a larger size (both a factor that influences the restructuring of the publishing industry and a characteristic of the dynamic of competition in this market) would favour the development of a structure that is both dual (international conglomerates - others) and highly fragmented (with a multitude of sub-markets where firms of many sizes operate). Therefore, any strategy for the development of the Canadian industry must take this duality and the related constraints as well as this fragmentation into consideration.

5. <u>Determinants of Competitiveness</u>

What determinants of competitiveness play a role in the competitive dynamic of the publishing industry?

- First, the quality and the efficiency of the distribution system:
 - The major characteristic of the publishing industry is the very wide product differentiation. Thus, the diffusion of the information on publications represents a crucial component of a successful strategy. Information must be widely made available on more than 13,000 new Canadian titles a year, in addition to a greater number of titles in print, and an even larger number of foreign books. Book stores may receive information on an average of 200 titles daily;
 - Competition over the dissemination of information is gaining momentum: real sales per title have fallen in the last ten years, except in the French-language sector where they have been stable (partially due to the increase of medium sized firms);
 - The splintering of the dissemination and distribution activity in the Englishlanguage sector has augmented their difficulties;
 - In this industry, the level and efficiency of promotion and marketing are especially important, and those successful publishers have paid attention to these elements.
- The potential to build a core of stable products that lend stability to the firm:
 - Attaining stability involves building a "title capital" (backlist) or of a network of resources (a stable of authors, marketing tools . . .) as well as stabilizing sales among a customer base;
 - Editorial choices and policy play a crucial role. When a publisher chooses to sell only to the Canadian market, he or she must modify the supply to the level that the market can absorb. On the other hand, the demand of the Canadian market may sometimes be a competitive advantage when used as a testing ground for products which may later be successful in foreign markets;
 - Indicators show that most publishers are more interested in and place greater emphasis on the *publishing function*, with all its negative effects on the stability of the firm. This is counterproductive in that it reduces the firm's potential to publish new titles and to widely market the more successful titles.

- Traditional determinants of competitiveness which should not be ignored:
 - Reducing internal and external transaction costs;
 - Economies and diseconomies of organisation and management;
 - Contractual arrangements and relations with suppliers.

Ways to improve one's competitiveness are many and each individual publisher must decide which to use given his or her situation. What is good for one can be bad for the other.

6. General ways to improve competitiveness

The difficulties facing the Canadian publishing industry can be diagnosed as problems regarding both the management and organization of supply. Modifications must be made in attempt to build, strengthen, or better utilize the stable elements of each firm because this is the basis of the firm's ability to improve its competitive advantage over the medium and long term.

- 1. On a more general level the goals and activities of firms should be focused on the following:
 - Improvement in the promotion and dissemination of information on the firm, its new titles and titles in print;
 - Improvement in efficiency through better marketing and distribution (efficiency);
 - Improvement in the internal linkage between editorial planning and marketing activities;
 - Development of export activities;
 - Building a "capital of titles" (backlist) and a network of resources to promote it;
 - Innovation (in products, production process, organizational structures);
 - Controlling fixed costs and supplies.

- 2. <u>Interventions</u> needed to attain these goals:
 - Cooperation in choosing common strategies, goals and means to attain them;
 - Making greater use of cooperation, joint ventures, or group strategies which result from these strategic choices, such as access to inputs, means of dissemination, targeted markets (national or foreign), and editorial projects. It is obvious that without joint action, the distribution and marketing functions will remain inefficient.
- 3. For an industry where supply is so varied, and therefore, a very great need for *information* on supply, market characteristics and trends exists, the information available is scarce. Information, then, should be better organized and adapted to the needs of the firm:
 - A method of producing and disseminating information for publishers, on industry trends and on possible effects in Canada and elsewhere, through examining economic indicators, regulations, etc. should be set up.
- 4. The splintering system of exclusive agencies and almost total lack of private players specialized only in distribution are inefficiencies that negatively impact on the competitiveness of Canadian publishers:
 - Groups of operators may form instruments such as organizations, firms, or joint ventures that can help overcome most of these obstacles. However this problem is so broad that the solution must involve the industry as a whole. Industry response to the question of structural organization of the market must take precedent over government regulatory intervention.
- 5. The need for change lies not only on the supply side. Demand should also be addressed as it can be used to help the Canadian industry to develop its capacity to supply Canadian products that will better suit its customers' tastes in Canada and abroad. This type of intervention has been neglected until now:
 - For instance, links between publishing products and other media (radio, TV, movies) should be promoted. New customers could be found through linkages with schools, and through promotion at specific events.

7. Government intervention

Over the last ten years the government has contributed to the development of the Canadian publishing industry. Its intervention has taken several forms, which have helped to attain the improved results. Mid-sized players have emerged, partly due to the aid of various government programs. Improvements are also apparent during the period covered by the Book Publishing Industry Development Program (BPIDP). However, it is difficult to isolate the effects that are due only to this program. Moreover, it is not inappropriate to continue programs in their current form. Several aspects of the industry have changed and the nature of the intervention required has also changed.

- First: What are the effects of the existing programs?
 - The diversity in size, category and level of diversification in the industry does not allow the tracing of effects of the program, therefore trends in publishers' performances, in relation to the program stated objectives, must be used as an approximate measure;
 - These trends indicate that the public sector has helped sustain the relatively good performance of the industry, the growth in titles, and the slight improvement in the market share of Canadian titles;
 - With respect to the production of books, except for educational books which were not included in this part of the study, the government aid provided to computerize operations has undoubtedly enable firms to better adapt to change, and can only be seen as positive;
 - The objective of increased profitability has not been achieved overall, but government programs have helped medium-sized firms in the French market to perform well;
 - The amount of money allocated for the programs have not been substantial enough to have a significant impact on the industry. For example, the budget for the promotion of exports, cooperative projects, and aid to individual firms was very small;
 - Moreover, application for aid under the BPIDP was more resource-consuming than grant applications to the Canada Council. Insufficient funds combined with a lack of resources to assess the firms' as well as the program's management needs have incited firms to apply for funds opportunistically. Moreover, individual grants were constrained by annual budget allocations.

Second:

Do the existing programs respond to the requirements of improving competitiveness and helping the industry to contribute to the cultural development of the country?

- Excluding government assistance to the shipping of books, public sector assistance is almost equally divided between cultural support provided by the Canada Council and industrial development provided by five components of the *BPIDP*, managed by the Department of Communications. Support for industry development goes first to educational publishing, then to aid to individual firms, and finally to help international marketing. Funding for associations and cooperative projects make up only a slight proportion of the total;
- The evolution of the Canadian industry in the last decade has been mainly satisfactory. Nevertheless, today, both in terms of thrust and of resources, the support provided for economic development does not appear to be sufficient:
 - (i) It should be directed towards the areas of the publishing business which will improve its overall competitiveness, for example, by improving marketing, advertising, and distribution;
 - (ii) It should promote practical approaches to attain these goals (for example by promoting joint ventures for international marketing);
 - (iii) It should be flexible enough to be able to serve the various "customers" of these programs.

Third:

What approaches should government programs be taking?

The goals and activities that should be favoured are many and must fulfil several requirements. A subsequent program should allow for the flexibility to adapt the aid to the particular situation of the publisher. It should not allocate funds to specific types of interventions as this does not allow the program to adapt to the needs of diverse circumstances.

The Single Desk could be used, for example, to:

- → Help penetrate foreign markets trough aid to direct exports, buying and selling of rights, etc.;
- → Develop joint action among firms who want to improve efficiency in areas such as supply management and marketing and help mobilize resources to develop new products and markets;
- → Develop human resources skilled in strategic and operational management;
- → Develop innovations;
- → Help to disseminate information on national demand;
- The definition of eligible applicants should take into account the evolution of the industry. For example, it should also cover multi-products firms such as those that specialize in electronic publishing and software, as well as multi-media products;
- A formula of automatic grants to certain types of players seems most appropriate since there are problems with processing applications from firms of various sizes and regions, and since the very small players are the pool from which tomorrow's mid-sized firms and future authors will emerge (for example, a fixed proportion of sales 5 percent for firms with revenues of \$500,000 and less);
- For other players in the industry, aid should not be automatic, but should be based on a detailed business plan designed with professional assistance. The program should require preliminary diagnostic assessments, and should finance them for publishers who request assistance;
 - Annual aid is not appropriate for helping to improve competitiveness and should be replaced by multi-year funding;
- The funding ceilings on the present programs should be significantly raised in order to offer substantial help to firms who wish to improve their performance;
 - Fostering joint ventures with foreign firms that already are partially or fully owned Canadian firms, and tightening the ownership criteria for access for program funds should also be considered, but only after a more in depth analysis than this one.

COMPARISON OF PROGRAM BUDGETS AND OF THEIR COMPETIT

PROGRAMS	BUDGET (thousands of \$)	% OF TOTAL BUDGET	OBJECTIVE USE	PRIORITIES ACCORDING TO ECONOMIC STUDY
CANADA COUNCIL (block grants, title grants)	7,400	49%	cultural objective targeted toward production impact on publishing of titles	margin for action need for better editorial policies
BPIDP	7,800	51%	industrial development	economic and cultural
Educational Publishing Fund	3,700	24%	educational publishing	
Aid to Individual firms	2,300	15%	open	
- comput., management - comput., publishing - marketing - market studies - special projects - other		(1) (2) 21% 23% 21% 28% 38% 22% 1% 1% 15% 13% 4% 13%	(3) (4) equipment 5% 9% equipment 7% 7% promotion 15% 12% studies 1% 1% miscell. 1% 1% 1% 2%	priorities: to improve marketing and distribution, to develop tools for the planning of editorial, marketing, organis. strategies, strategic management
Industry and Cooperative projects	200	1%		encourage for adaptation at all size levels (organisational strategies)
Professional Associations	300	2%		role in the production and dissemination of information
International Marketing (AECB)	1,300	9% .	export development	crucial role; grouping of firms in appropriate structure
TOTAL	15,200	100%	,	

^{(1) 1988-89, (2) 1989-90, (3) %} of total number of publishing firms 1988-89 (4) % of total number of publishing firms 1989-90 .

L'INDUSTRIE CANADIENNE DE L'EDITION

ETUDE ECONOMIQUE

PRÉAMBULE

Cette étude a été réalisée en 1991 par Etude Economique Conseil dans le cadre de l'évaluation du Programme d'aide au développement de l'industrie de l'édition (PADIÉ) mis en oeuvre par Communications Canada. Elle porte sur le volet "étude économique" de cette évaluation.

Elle est basée sur des informations de diverses sources, notamment: Statistique Canada (catalogues et commandes spéciales) et des institutions de services statistiques étrangères (USA, Royaume-Uni, France) ou internationales (UNESCO), la banque de données de Communications Canada sur le PADIÉ (montée à partir des dossiers de demande d'aide financière et documents joints), des entrevues auprès d'opérateurs canadiens (maisons d'édition, de diffusion-distribution et associations, libraires) et étrangers (USA), et d'un grand nombre d'études et articles sur l'industrie de l'édition au Canada et au plan international.

Les principaux points de l'étude (pages 1 à 96) sont résumés dans le sommaire exécutif présenté au début du présent document (pages i à xx). Différentes informations et analyses de base qui ont été utilisées ou développées au cours de l'étude ont été regroupées dans un autre document noté "Annexes".

TABLE DES MATIERES

PER	SPECTI	VE D'ANALYSE 1
A.	CRO	ISSANCE GLOBALE DU MARCHÉ CANADIEN 4
	A.1.	TAILLE DU MARCHÉ CANADIEN DU LIVRE
	A.2.	CROISSANCE DE LA TAILLE DU MARCHÉ
	A.3.	L'ÉVOLUTION DU REVENU DISPONIBLE: UNE VARIABLE DÉTERMINANTE DE LA CROISSANCE DE LA TAILLE DU MARCHÉ
	A.4.	LA CROISSANCE DES VENTES TOTALES SE FAIT DAVANTAGE PAR LES PRIX QUE PAR LES VOLUMES
В.	LES	STRUCTURES ET LEUR ÉVOLUTION
	B.1.	LES IMPORTATIONS ET LA PRODUCTION NATIONALE DE TITRES
·	B.2.	DISTRIBUTION ET SOUS-MARCHÉS COMMERCIAUX

TABLE DES MATIERES (SUITE)

	В.3.	SPÉCIALISATION DES MAISONS D'ÉDITION
	B.4.	STRUCTURE DE L'ÉDITION ET DE LA DISTRIBUTION EXCLUSIVE SELON LA TAILLE DES ENTREPRISES
-		 B.4.1. LA GRANDE DISPARITÉ DE TAILLE ENTRE LES MAISONS D'ÉDITION CANADIENNES (32); B.4.2. LA CONCENTRATION DES VENTES PAR GROUPE DE TAILLE (35)
	B.5.	LA PRÉSENCE DES FIRMES SOUS CONTRÔLE ÉTRANGER: DES SITUATIONS BIEN DIFFÉRENTES SELON LES DEUX SEGMENTS LINGUISTIQUES DE L'INDUSTRIE
	В.6.	CONCENTRATION GÉOGRAPHIQUE DES MAISONS D'ÉDITION 40
c. {		NDS FACTEURS DISCRIMINANTS DES PERFORMANCES DES ONS D'ÉDITION
	C.1.	PERFORMANCES MOYENNES 42
	C.2.	CROISSANCE DE L'ACTIVITÉ "ÉDITION" 43
		 C.2.1. LE RÔLE DE LA TAILLE (44); C.2.2. TAILLE ET CROISSANCE SELON LES DEUX SEGMENTS LINGUISTIQUES DE L'INDUSTRIE (47); C.2.3. SUBVENTIONS ET CROISSANCE DES VENTES "ÉDITION" (49); C.2.4. DIVERSIFICATION ET CROISSANCE "ÉDITION" (50); C.2.5 CROISSANCE ET SPÉCIALISATION (52); C.2.6. VENTES D'OUVRAGES NON-ADMISSIBLES ET DE DROITS (53)
	C.3.	EXPORTATIONS
		 C.3.1. TAILLE ET EXPORTATIONS (54); C.3.2 RÔLE DE LA DIVERSIFICATION-INTÉGRATION D'AUTRES ACTIVITÉS (55); C.3.3. ORIGINE DU CONTRÔLE DES ENTREPRISES, PUBLICATION ET EXPORTATION D'AUTEURS CANADIENS (56)

TABLE DES MATIERES (SUITE)

	C.4.	RENTABILITÉ	5 9
		C.4.1. TAILLE, MARCHÉ LINGUISTIQUE, ORIGINE DU CONTRÔLE ET RENTABILITÉ (59);	
		C.4.2. SPÉCIALISATION ET RENTABILITÉ (61)	
D.	FACT	TEURS DE RENTABILITÉ	64
	D.1.	NOMBRE DE PUBLICATIONS ET CHIFFRE D'AFFAIRES	64
	D.2.	RÉIMPRESSIONS ET RENTABILITÉ	65
	D.3.	LE NIVEAU DES STOCKS	68
	D.4.	CROISSANCE DES VENTES ET RENTABILITÉ	70
	D.5.	STRUCTURE DES COÛTS ET RENTABILITÉ	71
	D.6.	LA PORTÉE DES FACTEURS DE TAILLE, DE SPÉCIALISATION ET D'INTÉGRATION DE LA DISTRIBUTION SUR LES PERFORMANCES	
			74
E.	DYNAM	MIQUE CONCURRENTIELLE	7 9
	E.1.	LE RENFORCEMENT DES PRESSIONS CONCURRENTIELLES	79
	E.2.	STRATÉGIES DE DIFFÉRENCIATION ET INTENSIFICATION DE LA CONCURRENCE SUR LES TITRES	80
	E.3.	COMPÉTITIVITÉ: LE RÔLE CLÉ DE L'INFORMATION	83
F.		BLÉMATIQUE CONCURRENTIELLE DE L'INDUSTRIE CANADIENNE L'ÉDITION	86
		LA QUESTION DE LA TAILLE DU MARCHÉ LA QUESTION DES ÉCONOMIES D'ÉCHELLE	

TABLE DES MATIERES (SUITE)

G.	ORIE	NTATIONS PROPOSÉES	91
	G.1. G.2.	PISTES D'ORIENTATION L'ACTION DE L'ÉTAT	91 93

PERSPECTIVE D'ANALYSE

Le secteur de l'édition n'est pas un poids lourd de l'économie nationale si on le compare à d'autres secteurs quant à la taille du marché, à la valeur ajoutée et à l'emploi. Il occupe cependant une place traditionnellement importante sur la scène publique canadienne. Y font entendre leurs préoccupations non seulement les membres de l'industrie, mais aussi les pouvoirs publics, la classe journalistique, les enseignants et divers groupes de la population. Le rôle de l'édition dans l'affirmation et le développement culturel en fait une industrie nationale "sensible" qui rejoint de multiples intérêts. Cette sensibilité est particulièrement mise à l'épreuve car le marché canadien du livre est majoritairement desservi par les importations et, en outre, les maisons d'édition et de distribution sous contrôle étranger représentent une bonne partie des ventes des opérateurs établis au Canada. Cette situation s'explique par l'opportunité passée et présente pour les Canadiens d'accéder, directement, dans leurs deux principales langues, à la grande variété d'ouvrages publiés dans des pays où l'industrie nationale dessert des marchés beaucoup plus larges et par la capacité des grandes entreprises qui se sont développées sur ces marchés de faire valoir des avantages compétitifs sur le marché canadien.

Les inquiétudes traditionnelles concernant le secteur canadien de l'édition se sont maintenues au cours des années quatre-vingt, et elles se maintiendront sans nul doute au cours de la présente décennie. En effet, à partir d'une situation le plus souvent perçue comme "fragile", l'adaptation nécessaire à de nouvelles technologies dans la production et la commercialisation, le développement de l'industrie de l'édition électronique, et l'élargissement des grands groupes à des structures multi-média jouant le jeu de la globalisation constituaient autant d'éléments susceptibles de perturber une industrie canadienne où la maison d'édition est en moyenne de faible taille et confrontée à des difficultés de trésorerie et de financement des investissements. Pour les éditeurs canadiens, l'application de la nouvelle Taxe sur les biens et services et l'abandon du Tarif du livre sont perçus comme des facteurs de déstabilisation supplémentaires qui surviennent dans un contexte compétitif plus exigeant.

En fait, l'industrie canadienne de l'édition a plutôt bien traversé les années quatre-vingt et plusieurs indicateurs généraux importants marquent une évolution positive, mais pas au point, cependant, de modifier fortement le profil général de l'industrie. De ce point de vue, la situation est toujours caractérisée par la forte

emprise des importations et, plus particulièrement pour le segment anglais, de l'industrie sous contrôle étranger, ainsi que par la faible rentabilité de la majorité des opérateurs canadiens.

Dans les circonstances actuelles, pour évaluer correctement la situation, il est d'abord nécessaire d'éclairer davantage les logiques d'évolution dans cette industrie, particulièrement en termes de dynamique compétitive. Cela exige certainement de prendre un certain recul par rapport à "l'origine de la propriété" en tant que clé initiale de lecture de la situation et de s'intéresser davantage à la façon dont le jeu concurrentiel se structure actuellement dans ce secteur et aux possibilités et contraintes qui se présentent selon les catégories de joueurs, en premier lieu selon leur taille, leur diversification-intégration d'activités et leur type de spécialisation en termes de catégories d'ouvrages et de clientèles. A cet égard, si certaines observations primaires, par exemple au plan de la concentration, témoignent d'un phénomène structurant relié à des avantages de la plus grande taille des opérateurs en général diversifiés, il est clair que la grande variété des genres de maisons d'édition est également un trait de structure de l'industrie qui suggère que le jeu concurrentiel ne se résout pas unidimensionnellement à partir de ce facteur (de taille) et qu'il présente des degrés d'ouverture pour différents genres d'entreprises.

La plus ou moins grande ouverture du jeu compétitif à différentes catégories d'entreprises est une question qui mérite d'être approfondie parce qu'elle détermine en grande partie si on a affaire à une situation où il faut plutôt changer les règles du jeu ou bien changer les comportements et réaligner les perspectives? Une situation plus ouverte conduit en effet à mettre davantage l'accent sur les stratégies et le développement des savoir-faire, et à adapter les politiques et programmes en ce sens.

Cette étude économique de l'industrie canadienne a été entreprise suivant cette perspective générale d'éclairage des tendances et de positionnement des entreprises nationales au regard de la dynamique concurrentielle dans le secteur. Les grandes caractéristiques de la structure de l'industrie canadienne de l'édition sont relativement bien connues. Certaines n'ont toutefois pas reçu toute l'attention qu'elles méritent et elles doivent être précisées comme les grandes lignes de l'évolution de l'industrie au cours de la dernière décennie. Les données statistiques à ce niveau jouent en effet un rôle prépondérant dans la formation et la justification des points de vue sur le secteur.

Remarques

- quand des statistiques mentionnées dans cette étude ne sont pas immédiatement datées, elles se rapportent à l'année 1988-1989;
- l'expression "industrie de l'édition canadienne" recouvre l'ensemble du secteur, y compris le système de distribution, les entreprises sous contrôle étranger et sous contrôle canadien ainsi que les entreprises "francophones" et "anglophones";
- les deux sous-marchés linguistiques et les deux segments correspondant de l'industrie canadienne de l'édition sont désignés par les expressions "sous-marché anglais" ou "anglophone" et "segment anglais de l'industrie" pour le livre écrit en anglais et par les expressions "sous-marché français" ou "francophone" et "segment français de l'industrie" pour le livre écrit en français;
- quand la source des données des tableaux n'est pas indiquée, il s'agit de données de Statistique Canada, catalogue 87-210 ainsi que des tris spéciaux.

A. CROISSANCE GLOBALE DU MARCHE CANADIEN

A.1. TAILLE DU MARCHE CANADIEN DU LIVRE

En 1988-1989, les ventes recensées des éditeurs et diffuseurs canadiens sur le marché national représentaient un peu plus de \$1.1 milliard (cf. Tableau 1)¹. Cette donnée sous-estime la taille du marché canadien pour plusieurs raisons. En premier lieu, les ventes des éditeurs et diffuseurs sont en partie des transactions intermédiaires effectuées à un niveau inférieur au prix payé par l'acheteur final. En second lieu, les ménages, les institutions ou les entreprises achètent des ouvrages importés qui ne transitent pas par les distributeurs établis au Canada, par exemple parce qu'ils les ont commandés directement à l'étranger ou qu'ils les ont obtenus d'un détaillant qui s'est directement approvisionné auprès d'un distributeur ou d'un grossiste à l'étranger; une situation qui concerne essentiellement le segment du livre écrit en anglais en provenance des USA.

<u>Tableau 1.</u> Evolution des ventes totales des éditeurs et des diffuseurs exclusifs 1981/82 - 1988/89

	1981-82		1985-86		1988-89		
	Millions \$	7.	Millions \$. 2	Millions \$	7.	
. Ventes totales au Canada	607.9	84.3	808.9	81.8	1 114.7	83.0	
dont: - propres ouvrages - ouvrages diffusés	262.5 345.4	36.4 47.9	372.0 436.9	37.6 44.2	517.1 597.6	38.5 44.5	
. Ventes totales à l'extérieur	112.8	15.7	179.7	18.2	227.8	17.0	
du Canada							
Total	720.7	100.0	988.6	100.0	1 342.5	100.0	

Source: Statistique Canada: L'édition du livre, catalogue 87-210.

Outre les ventes sur le marché rational, les opérateurs du secteur de l'édition réalisent une partie non négligeable de leur chiffre d'affaire à l'exportation. La part des exportations a représenté entre 15 et 18% des ventes totales de l'industrie au cours de la période 1981/82 - 1988/89. Le comportement du doilar canadien durant cette période a certainement stimulé les ventes hors marché national, queique depuis peu, la tendance s'est probablement inversée avec la remontée de la devise canadienne.

En ajoutant la valeur des importations de livres aux ventes de propres ouvrages des éditeurs canadiens, on dispose d'une autre approximation de la taille minimale du marché canadien du livre se montant à \$1.3 milliard en 1988-89 (cf. Tableau 2). Cet indicateur présente l'inconvénient de s'appuyer sur les seules importations mettant en jeu des transactions d'une valeur supérieure à \$900, lesquelles représentent éventuellement une part significative de la valeur totale des importations. En outre, les commandes d'ouvrages importés qui sont susceptibles d'être les plus importantes englobent celles des diffuseurs et elles ne sont pas valorisées au prix de détail. Le montant de \$1.3 milliard pour 1988-89 doit donc être également considéré comme une sous-estimation significative de la taille du marché canadien laquelle s'approche des \$1.7 milliard aujourd'hui². Les Canadiens consacreraient ainsi environ 0.4% de leur revenu disponible à l'achat de livres et environ 65\$ par habitant par année.

<u>Tableau 2.</u> Ventes de propres ouvrages et importations de livres au Canada, 1981/82 - 1988/89

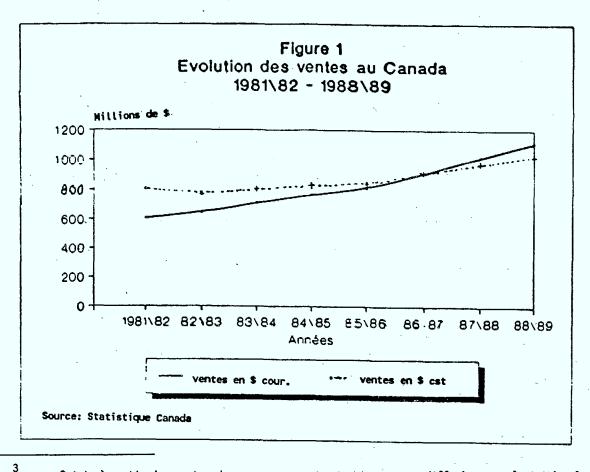
	1981/82	į	1985/86		1988/89		
	Millions \$	Z	Millions \$	7.	Millions \$	z	
Ventes totales de propres ouvrages	262.5	35.5	372.0	36. 5	517.1	39.9	
Importations totales de livres au Canada	475.9	64.5	648.1	63.5	779.9	60.7	
Total	738.4	100.0	1 020.1	100.0	1 297.0	100.0	

Sources: Statistique Canada: "L'édition du livre", catalogue 87-210 et "Importations par marchandises", catalogue 65-007.

A.2. CROISSANCE DE LA TAILLE DU MARCHE

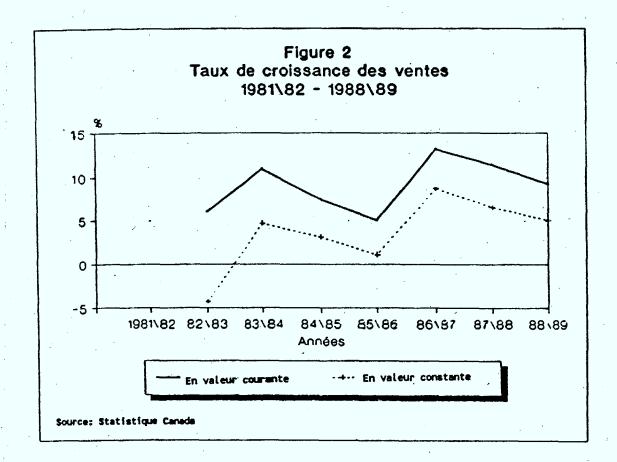
La demande de livre répond à un ensemble de paramètres de base, des macrodéterminants, comprenant à la fois des facteurs strictement économiques (revenu disponible, prix, etc.) et sociologiques (démographie, niveau de scolarité, habitudes de loisirs) etc. A la fois instrument de travail (scolaire, universitaire et professionnel) et de loisir, le livre est aussi un produit qui satisfait une extrême variété de besoins, de sous-marchés et de clientèles spécifiques, dont l'évolution fait intervenir une multitude d'autres variables plus fines. La croissance du marché du livre peut être affectée négativement par un déplacement des préférences des consommateurs vers d'autres activités de loisir et d'autres média, ou par un ajustement de la structure de consommation en phase de ralentissement ou de récession économique. Inversement, la croissance de la population, de la scolarisation ou celle du revenu disponible, comme l'introduction de nouveaux types de produits d'édition contribuent à l'élargissement du marché de l'industrie de l'édition.

A plusieurs égards, la décennie quatre-vingt a pu entretenir des appréhensions quant à l'évolution de la demande globale de livres. En fait, le marché canadien du livre et des autres produits d'édition, avec une croissance annuelle moyenne en dollars courants d'environ 9% au cours de la décennie quatre-vingt³ (cf. Tableau 1) a connu une progression qui, sans être spectaculaire, démontre néanmoins une bonne tenue du marché au regard de l'évolution générale de l'économie. Le livre écrit en français a connu une évolution légèrement plus élevée que le livre écrit en anglais: 10.3% contre 8.7%.



Saisie à partir des ventes de propres ouvrages et des ouvrages diffusés en exclusivité, la croissance du marché du livre a été, en moyenne annuelle, de 9.05% de 1981-82 à 1988-89; au cours de la même période, la croissance des ventes de propres ouvrages des éditeurs canadiens a été de 10.2%.

La progression des ventes totales des éditeurs et des diffuseurs exclusifs s'est cependant faite avec une certaine irrégularité durant la décennie (cf. Figures 1 et 2). La croissance des ventes en valeur courante, toujours positive, est plus accentuée dans la deuxième partie de la décennie. C'est également le cas des ventes en valeur constante, avec un recul au tout début de la décennie. A un niveau plus fin, s'inscrivant dans ces deux grandes périodes d'évolution, la croissance des ventes a connu des phases successives de deux ans d'accélération et de décélération de la croissance des ventes (cf.figure 2).



A.3. <u>L'EVOLUTION DU REVENU DISPONIBLE: UNE VARIABLE DETERMINANTE DE LA CROISSANCE DE LA TAILLE DU MARCHE</u>

Parmi les facteurs économiques, l'évolution du revenu disponible est sans conteste un élément important de la demande de livre. L'analyse des séries statistiques confirme qu'il existe une forte corrélation entre ces deux variables au cours de la décennie quatre-vingt (cf. Figure 3)⁴.

La régression établie afin de déterminer la part de la demande expliquée par le revenu disponible donne en effet des résultats significatifs (cf. Tableau 4). Le niveau du R² indique qu'environ 98% de l'évolution des ventes totales de livres est statistiquement expliquée par la variation du revenu disponible. Egalement, l'écart-type du coefficient de régression (X Coefficient) est petit ce qui indique que la régression est pertinente. Finalement, l'écart-type estimé (Std Err of Y est.) de la variable indépendante, c'est-à-dire les ventes, est relativement faible ce qui implique des intervalles de confiance plus précis.

Les achats de livres (ouvrages propres et ouvrages diffusés) représentent en moyenne 0,26% du revenu disponible et cette proportion est en progression depuis 1985/86. Cette proportion est certainement sous-estimée puisque la taille du marché canadien excède les simples ventes réalisées par le secteur de l'édition. Les calculs effectués en recourant à d'autres sources de données font ressortir une proportion de l'ordre de 0.40% du revenu disponible correspondant à une dépense moyenne en livres par famille de 104\$ par année en 1986⁵.

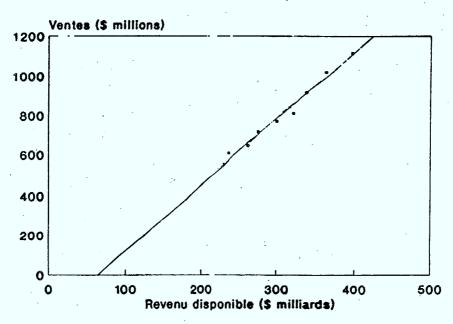
Parmi les facteurs de nature sociologique, la démographie et le niveau de scolarisation sont des éléments importants dans les déterminants de la consommation de livre. Sur le plan démographique, les calculs de régression effectués montrent en effet une bonne corrélation entre l'évolution des ventes et l'accroissement de la population, mais le pouvoir explicatif de cette variable, avec un R² de 0.83, demeure moins fort que celui du revenu disponible.

Les ventes comprennent les ventes de propres zuvrages ainsi que les ouvrages diffusés en exclusivité par les maisons d'édition et par les diffuseurs exclusifs.

En 1986, les ménages dépensaient 62\$ par année œur l'achat de livres et brochures (dont 34\$ pour les livres de poche et 28\$ pour les livres à couverture rigide) et 42\$ pour l'achat de manuels scolaires, soit un total de 104\$ pour des dépenses totales de consommation de \$ 25 994 (Statistique Canada, catalogue 62-555, "Dépenses des familles au Canada", année 1986).

Le Canada comme beaucoup de pays occidentaux connaît un fléchissement de sa croissance démographique mais celle ci est compensée par l'immigration. De 1981 à 1986, le taux de croissance annuel de la population au Canada a été de 0.8% et les chiffres pour la période 1986-1990, n'indiquent pas de hausse importante de la population, cette dernière étant approximativement de l'ordre de 0.9% par an. On doit aussi s'attendre, pour les années à venir, à ce que la progression de la demande soient portée par l'évolution des revenus et les comportements de consommation plutôt que par la croissance démographique.

Figure 3
Ventes nettes de livres au Canada
selon le revenu disponible



AIMEE	REV. DISP. Hilliers de S'	Teux de creissance	(2) MENTES LIVERS HILliers do P	Taxas de crofesa nce	(2)/(1)
1961162	237682000	-	607899		0.269
1982\83	262861000	10.6%	644714	6.1%	0.259
1983\84	276013000	5.0%	715585	11.0%	0.269
1984\85	300346000	8.8%	769547	7.5%	0.269
1985\86	321337000	7.0%	808935	5.1%	0.259
1985187	338093000	5.2%	915774	13.2%	0.279
1987\88	362351000	7.2%	1019803	11.4%	0.289
1988 \89	396476000	9.4%	1114681	9.3%	0.289

Ventes au Canada des éditeurs et des diffuseurs

Payer	ion Output:	
	on coupus	
Constant		-215794.
Std Err of Y Est		27780.26
R Squared		
No. of Observations		0.579424
INO. OF COSENTATIONS		1
Degrees of Freedom		i
		•
X Coefficient(s)	0.0033357776	
Std Err of Coel.	0.0001973867	

A.4. <u>LA CROISSANCE DES VENTES TOTALES SE FAIT DAVANTAGE PAR LES PRIX</u> <u>QUE PAR LES VOLUMES</u>

La croissance des ventes en valeur courante provient à la fois de l'achat d'un plus grand nombre d'ouvrages et de l'augmentation des prix unitaires. Les déplacements éventuels de la demande vers des catégories d'ouvrages de prix plus élevés ou vers celles qui connaissent les plus fortes augmentations de prix sont des phénomènes à travers lesquels le marché peut s'élargir. L'analyse de la situation au cours de la dernière décennie est entravée par l'absence d'indice général de prix moyen des livres. Certains autres indicateurs apportent néanmoins une information utile en cette matière.

Depuis 1985, Statistique Canada calcule un indice des prix du livre (IPL) qui est calculé tous les mois à partir du prix des dix livres à couverture rigide les plus vendus, ayant un prix minimum de \$14.95. Il est possible que cette méthode de calcul comporte un biais à la hausse dans la mesure où elle est basée sur des livres dont la demande au moment du calcul de l'indice est relativement inélastique au prix. De plus, l'IPL possède une autre faiblesse du fait qu'il est basé sur les ventes de livres de littérature générale alors que les autres composantes de la demande de livres (livres scolaires, manuels de références, ouvrages savants, etc.) ne sont pas pris en compte. Les données de 1991 ne sont pas encore disponibles mais il y a lieu de penser que l'introduction récente de la TPS va se répercuter sur le niveau de l'indice et même s'il est encore trop tôt pour en analyser les répercussions, certaines informations semblent indiquer que la demande de livre a réagi sensiblement à l'introduction de cette taxe.

L'évolution de l'IPL est présentée au Tableau 4 où elle est mise en regard avec celle de deux indices de prix plus généraux: l'indice des prix à la consommation (IPC) et l'indice des prix loisirs, lecture et formation (IPLLF).

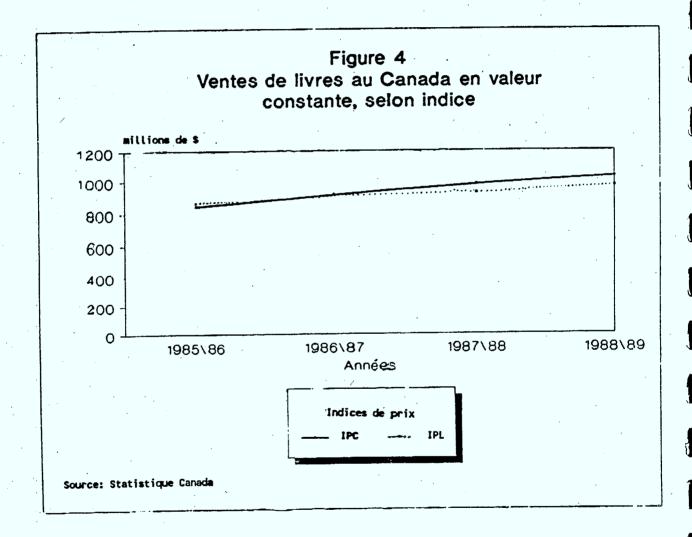
<u>Tableau 4</u> Evolution des indices de prix 1981 - 1990, (1986 = 100)

Années	IPC	IPLLF	IPL
1981 1982 1983 1984 1985 1986 1987 1988 1989	75.4 83.6 88.6 92.4 96.1 100.0 104.5 108.7 114.1	76.7 83.4 88.9 91.9 95.6 100.0 105.4 111.3 116.2 121.3	n.d n.d n.d 93.6 100.0 110.4 115.6 119.1 126.1

Source: Statistique Canada

A l'exception des villes situées dans la province du Québec, où des livres à couverture souple peuvent être considérés.

Depuis 1986, l'indice des prix du livre a été sensiblement supérieur aux autres indices et notamment à l'indice des prix à la consommation. Ainsi alors que les ventes en dollars courants ont augmenté au taux de croissance annuel de 11.3% entre 1985/86 et 1988/89, le taux de croissance réel des ventes sur la même période a été de 6.8% selon l'IPC et de 5.8% selon l'IPLLF et la croissance du marché "en quantité" aurait été de 3.7% selon l'IPL (cf. Graphique 4 pour l'évolution des ventes en valeurs constantes).



La croissance réelle (en "quartité") des ventes provient de l'augmentation du nombre de titres publiés; les ventes réelles moyennes par titre ont diminué au cours de la décennie: la croissance réelle des ventes totales n'est donc pas attribuable au facteur "variation des ventes moyennes par titre" (cf. page 80).

B. LES STRUCTURES ET LEUR ÉVOLUTION

B.1. LES IMPORTATIONS ET LA PRODUCTION NATIONALE DE TITRES

B.1.1. UN MARCHÉ SEGMENTÉ EN DEUX SOUS-MARCHÉS LINGUISTIQUES

Au regard des conditions de développement, notamment face à la concurrence étrangère, il n'y a pas en premier lieu "un" marché canadien, mais deux sous-marchés linguistiques principaux, anglais et français, au Canada. Cette segmentation est favorisée par l'utilisation nettement dominante soit de l'une, soit de l'autre langue selon les groupes de population.

En effet, comme le livre est un produit de communication par l'écriture, la dualité linguistique canadienne "anglaise-française" se traduit par l'existence de deux sous-marchés principaux. Ceux-ci se partagent le marché canadien dans des proportions qui correspondent d'assez près aux parts respectives des deux groupes linguistiques dans la population canadienne.

Les ventes d'ouvrages en français représentaient 23% des ventes totales des éditeurs et diffuseurs canadiens en 1988-89, un pourcentage égal à la proportion des Canadiens parlant le français à domicile. Les ventes d'ouvrages en anglais couvraient 77% des ventes totales alors que la population parlant cette langue à domicile avoisinerait plutôt les 65%. Les ventes d'ouvrages dans d'autres langues ne représentent qu'une part infime du marché (0.2%) alors que 12% de la population canadienne utiliserait d'autres langues à domicile. On peut cependant considérer que cette partie de la population utilise essentiellement des ouvrages écrits en français et en anglais à l'école et au travail et qu'elle lit également à la maison des ouvrages écrits dans ces deux langues.

B.1.2. DES SOUS-MARCHÉS DE TAILLE MODESTE

On peut estimer que le marché canadien du livre en anglais représente entre \$1 et \$1.3 milliard et que le marché du livre en français est de \$300 à \$400 millions. Bien des pays ont un marché national du livre comparable ou plus étroit que celui du sous-marché canadien-anglais, et même que celui du marché canadien-français. Parmi ceux-ci, certains sont, comme le Canada, dans la situation particulière de partager une langue ou plusieurs langues qui sont utilisées dans d'autres pays de taille nettement plus importante et où le développement de l'industrie de l'édition a vu se former des maisons d'édition ou de distribution de grande taille.

Les pays de taille modeste qui sont "naturellement" protégés par une ou plusieurs langues ne sont pas nécessairement dans une situation favorable, car la barrière de langue opère à double sens, et si l'industrie est ainsi protégée, elle doit aussi développer des efforts particuliers pour exporter sa production et, en outre, sa taille ne lui permet certainement pas d'offrir à la population une aussi grande variété de titres que ceux dont peuvent disposer les populations de pays comparables qui ont directement accès dans leur langue à la production d'industries étrangères.

Les pays de petite ou modeste taille qui ne jouïssent pas d'une telle protection linguistique se trouvent par contre davantage exposés au jeu des forces concurrentielles, non seulement parce qu'ils rencontrent des joueurs étrangers qui peuvent faire valoir des avantages reliés à leur grande taille et leur maîtrise de la chaîne de production et de distribution du livre, mais aussi plus simplement parce qu'une grande partie des éditeurs étrangers publiant dans la même langue, qu'ils soient de petite, de moyenne ou de grande taille, sont des concurrents potentiels ou effectifs qui produisent des livres qui pourront éventuellement trouver le consommateur plus rapidement ou plus efficacement que le livre national.

Le sous-marché canadien-anglais côtoie sur une frontière de plusieurs milliers de kilomètres le large marché américain, 12 à 14 fois plus peuplé, avec une industrie de l'édition générant des ventes environ 18 fois plus importantes que celles des éditeurs et diffuseurs canadiens-anglais⁸. L'industrie de l'édition du Royaume-Uni a également pu appuyer son développement sur un marché national nettement plus large que le marché canadien-anglais et sur des marchés externes développés depuis l'époque coloniale.

De même, le marché canadien du livre écrit en français s'appuie sur un bassin de population francophone 9 fois moins large que celui de la France, lequel côtoie les sous-marchés francophones de la Belgique et de la Suisse; en outre, mais dans une moindre mesure que les éditeurs anglais, les maisons d'édition françaises ont pu bénéficier de l'élargissement du marché pour le livre français résultant de l'influence politique, économique et culturelle de ce pays dans les zones qu'elle a dominées à l'époque coloniale.

La moyenne des ventes 1988-1989 de l'industrie de l'édition US a représenté 13 947 milliards de \$US soit environ 16 milliards en \$CND; les ventes d'éditeurs et distributeurs canadiens ont représenté, en 1988-89, 898 millions\$ selon Statistique canada.

B.1.3. L'IMPORTANCE DES IMPORTATIONS

Les deux sous-marchés linguistiques présentent des caractéristiques bien distinctes en termes d'organisation et de fonctionnement des systèmes de production et de distribution. Leur situation et les problèmes rencontrés y diffèrent nettement sur certains plans. Par contre, ils partagent certaines caractéristiques de base dont celle d'être fortement desservis par des importations d'ouvrages publiés à l'étranger. Les importations représentent environ 60% de la valeur totale des ventes de livres au Canada et elles proviennent pour les 3/4 des USA, du Royaume-Uni et de la France.

Les Etats-Unis ont exporté pour 364 millions US\$ au Canada en 1988, soit plus de 400 millions en \$CND (419 millions de dollars au taux de change de 1.15) représentant entre 32% et 42% du sous-marché canadien pour le livre écrit en anglais. La balance nette pour le Canada était déficitaire de plus de 300 millions (292 millions de US\$, soit environ 336 millions en CND\$).

Par ailleurs, l'industrie canadienne est aussi confrontée, mais dans une mesure nettement moindre, à celle du Royaume-Uni, un gros producteur qui réalise près de 30% de ses ventes à l'exportation (21% de ses exportations, soit plus de \$200 millions étant dirigées vers l'Amérique du Nord et 16%, soit plus de \$150 millions vers l'Australie et la Nouvelle-Zélande). Le Royaume-Uni réalise environ 4% de ses exportations de livres vers le Canada, soit approximativement \$50 millions et 5% du marché canadien-anglais.

Le sous-marché canadien-français est aussi largement desservi par les importations, surtout en provenance de France. L'édition française ne réalise que 12% de son chiffre d'affaires à l'exportation (soit environ \$434 millions sur des ventes hors taxe de \$3.6 milliards). Le quart de ses exportations est dirigé vers la Belgique et le Luxembourg dont la population francophone représente environ les 2/3 de celle du Canada. Un autre quart se partage entre le Canada et la Suisse, dont la population francophone représente environ 1/5 de celle du Canada. Estimée au prorata des populations francophones respectives de ces deux pays, les importations françaises seraient de l'ordre de \$90 millions, soit 37% des ventes totales d'ouvrages de langue française au Canada.

Suivant les estimations avancées ci-dessus, les exportations des USA, du Royaume-Uni et de la France vers le Canada correspondent à \$574 millions en importations canadiennes de livres de ces trois pays, soit environ les 3/4 des importations totales en 1988-89 (\$780 millions).

Cette estimation de la valeur totale des importations est sous-évaluée, et cela probablement dans une proportion significative, car elle ne prend pas en compte les transactions inférieures à 900\$. La valeur des importations ne donne également qu'une approximation de la taille du marché: il faut ajuster cette valeur à la

hausse pour tenir compte des marges de distribution au Canada, puis ... à la baisse dans la mesure où il ne s'agit pas de ventes nettes (il faudait tenir compte des retours). Les \$600 millions de ventes nettes des diffuseurs exclusifs fournissent l'indication minimum de la part de marché des ouvrages étrangers (les ventes directes n'y apparaissent pas). Les \$800 millions d'importations fournissent sans doute une meilleure évaluation de cette part de marché. A ce niveau, le marché canadien du livre serait aujourd'hui desservi à 60% par les ouvrages importés (cf. Tableau 2).

B.1.4. ÉVOLUTION DES IMPORTATIONS: UNE PRÉSENCE CONTENUE

Depuis 1981/82, les importations ont crû à un rythme annuel moyen de 8.6%. Cependant les ventes de propres ouvrages des éditeurs canadiens ont progressé sensiblement plus avec un rythme annuel moyen de 12% ce qui tend à indiquer que la part des ouvrages importés dans les ventes totales au Canada a pu légèrement diminuer. Compte-tenu de la sensibilité de la valeur des importations aux variations du taux de change et de l'appréciation du dollar canadien observée ces dernières années, il est possible que les importations soient davantage stimulées.

Les années quatre-vingt doivent plutôt être interprétées comme une période marquée par une légère amélioration de la position des éditeurs canadiens résultant d'une bonne performance dans la croissance de leurs ventes de propres ouvrages relativement à celles du livre importé. Cependant, ce dernier domine encore et les éditeurs canadiens satisfont moins de la moitié du marché national.

Alors que les importations occupent une place importante aussi bien pour le livre en anglais que le livre en français, cette présence est sensiblement plus forte sur le sous-marché anglais. La part des ventes en distribution exclusive dans le total des ventes des éditeurs et distributeurs au Canada en fournit l'indication, car ces ventes en distribution exclusive, qui excluent les propres ouvrages, s'appliquent surtout à la distribution du livre importé. Suivant les données de Statistique Canada (1988-89), l'activité de distribution sur le sous-marché anglais représente 55.4% des ventes totales des éditeurs et distributeurs exclusifs, alors qu'elle ne couvre que 46.2% sur le sous-marché français. Dans les deux cas, l'activité de distribution exclusive a vu ses ventes croître sensiblement moins rapidement que celles des ventes de propres ouvrages si bien que par rapport à 1981-82, le poids de l'activité de distribution dans les ventes totales a diminué de 2.1% du coté du sous-marché anglais et de 7.2% du coté du sous-marché français. Il y a ainsi tout lieu de considérer que l'édition nationale en français a connu, au cours de la décennie, une amélioration de sa position par rapport aux importations significativement plus forte que l'édition nationale en anglais.

L'importance relative des importations sur le marché canadien est directement reliée à la compétitivité des maisons d'édition canadiennes et à l'efficacité avec laquelle elles commercialisent leurs ouvrages par rapport à leurs concurrents étrangers. L'élargissement de la concurrence en termes de nombre et d'origine des entreprises et des produits est un phénomène économique majeur des années quatre-vingt. L'environnement concurrentiel dont les entreprises doivent se préoccuper s'est considérablement élargi pour un grand nombre d'entres elles, non seulement de grandes entreprises, mais aussi bien des petites et moyennes entreprises. La constitution et le développement de grands conglomérats n'est que la figure de proue du phénomène.

L'industrie de l'édition n'est pas restée à l'écart de la globalisation. De grands groupes d'édition sous contrôle américain, anglais, allemand, français ont procédé à des acquisitions et fusions importantes. Plusieurs conglomérats, comme Bertelsmann l'allemand, Time-Warner l'américain ou Hachette le français réalisent un chiffre d'affaires dans l'édition qui dépasse la valeur totale des ventes de livres sur le marché canadien. Ces groupes ont développé de grandes structures multimedia avec des intérêts dans les magazines, la télévision, le film, l'enregistrement sonore. Ils mobilisent des investissements importants dans la recherche et le développement de l'édition électronique. Un conglomérat comme Sony, centré sur l'électronique grand public, a d'ailleurs fait le saut pour acquérir des entreprises opérant dans les secteurs media pour, comme d'autres, tenter de bénéficier de synergies entre activités conglomérales.

L'élargissement des marchés géographiques-cibles n'est pas l'apanage des seuls conglomérats de très grande taille. Des entreprises de toute taille adoptent des stratégies en ce sens. La recherche de la plus grande taille n'est pas absente, mais elle est alors obtenue de manière indirecte par le développement d'alliances et de la coopération avec d'autres entreprises. Sans adaptation de l'échelle de commercialisation, notamment à l'étranger, les efforts dans la production deviennent de plus en plus inefficaces. On retrouve ainsi dans les librairies canadiennes non seulement des ouvrages étrangers édités par des entreprises appartenant à de grands conglomérats, mais aussi, ceux de maisons étrangères de taille moyenne, notamment de nouveaux éditeurs.

Au cours des années quatre-vingt, les maisons d'édition canadiennes ont connu, si on en juge par la croissance comparée des ventes, une bonne tenue face à l'élargissement du jeu concurrentiel. Cependant, le phénomène de globalisation n'a pas encore atteint sa maturité et il reste que l'environnement de l'éditeur canadien sera, à l'avenir, encore davantage ouvert à des perturbations et des opportunités. L'édition électronique, malgré son avancée, n'a pas encore gagné la grande consommation; pour les consommateurs, hormis quelques créneaux spécialisés, les catalogues de titres disponibles sont encore peu nombreux et trop étroits. Les équipements ne sont pas standardisés. Il n'est pourtant pas douteux que l'édition électronique prendra son essor et concurrencera l'édition imprimée dans

bien des sous-marchés. Les grands conglomérats, qui ne sont pas canadiens, seront partie prenante dans cette compétition.

On peut donc s'attendre, au cours des années quatre-vingt-dix, à ce que l'industrie de l'édition soit marquée par des changements plus profonds que ceux qu'elle a connu dans la décennie précédente. Pour l'industrie canadienne, un défi d'adaptation en univers incertain se pose sans doute plus fortement à présent. Si elle a pu maintenir et même développer sa position par rapport au livre étranger au cours des années quatre-vingt, ce qui était loin d'être a priori acquis, il est clair qu'elle ne saurait obtenir le même résultat au cours de la présente décennie si elle n'améliore pas régulièrement son efficacité productive, la qualité de ses produits et ses méthodes de commercialisation.

B.1.5. NOMBRE DE TITRES PUBLIÉS ET TAILLE DE LA POPULATION: L'EFFET DE L'ABSENCE DE BARRIÈRE LINGUISTIQUE

La variété des besoins que peut satisfaire le livre s'exprime d'abord à travers le nombre de titres offerts. La taille d'une population n'intervient comme facteur de multiplication de la diversité de ces besoins que dans la mesure où elle s'accompagne d'un accroissement de la diversité culturelle, sociale, économique, et d'une complexité sans cesse croissante de l'organisation socio-économique. Les pays occidentaux, quelle que soit leur taille, partagent un grand nombre de caractéristiques, par exemple en termes de niveau de vie et de scolarisation, d'organisation de l'activité économique. Les populations de ces pays partagent aussi certaines valeurs et nombre de leurs aspirations et préoccupations sont sensiblement de même nature. Ces facteurs tendent à niveler la variété des besoins entre les plus peuplés et les moins peuplés. Les USA sont 48 fois plus peuplés que le Danemark, mais il ne s'y produit que 6 à 7 fois plus de titres. Le bien-être actuel comme le développement du Danemark seraient sans doute mal servis s'il produisait à peine 1 100 titres (soit 48 fois moins qu'aux Etats-Unis!) au lieu de 8 000 (1986).

Il est cependant clair que la production de titres dépend de la taille de l'industrie de l'édition nationale, laquelle est fortement conditionnée par la taille du marché intérieur, les barrières à l'entrée et la compétitivité de l'industrie nationale. L'Allemagne fédérale (avant réunification) et le Royaume-Uni, grands pays exportateurs de livres, produisent un nombre de titres comparable et même supérieur à celui des USA.

L'industrie canadienne de l'édition avec un marché ouvert et comparativement modeste a été en mesure d'offrir 13 000 titres au cours de l'année 1988-89, dont près de 8 000 étaient des nouveaux titres, le reste étant constitué de réimpressions.

La comparaison du nombre de titres produits par habitant avec d'autres pays reflète bien la situation particulière de l'industrie canadienne de l'édition (cf. Tableau 5). Au regard de grands pays exportateurs, comme l'Angleterre, l'Allemagne ou l'Espagne, la production canadienne de titres par habitant est faible. Elle l'est aussi relativement à des pays de population comparable ou inférieure, notamment de pays avec "barrière de langue" où la production d'ouvrages traduits et adaptés est "naturellement" favorisée (Danemark, Suède, Hollande). Par rapport aux USA et à la France, deux gros importateurs pour le Canada, la situation se compare bien. La Suisse qui partage plus ou moins étroitement trois langues avec ses voisins, montre une production de titres élevée comparativement au Canada.

Tableau 5. Production de titres par pays

DIA.	NOMBRE DE TITRE	S PRODUITS POUR 1000 HABITANTS (1986
PAYS	Nouveautés	Nouveautés + réimpressions
Canada	0.29 **	0.49 **
USA	•	0.23 *
France	0.30 *	0.56 *
Allemagne fédérale	0.22	1.07 *
Grande-Bretagne	0.80 *	1.05 *
Espagne	0.75 *	0.95
Italie	0.24	0.42
Japon		0.26 ***
Belgique		0.85 ***
Suisse	-	1.22
Australie	٠	0.34 **** 0.17 ***
Irlande		0.22 **** 0.74 ***
Pays-Bas	0.64	0.92
Suède	-	1.05 *
Danemark	-	1.47

Notes: (*) 1987 , (**) 1988-89 , (***) 1985, (****) 1984

Sources: Nombre de titres ► Cahiers de l'économie du livre, n⁰3, mars 1990, p130-131; Statistique Canada, catalogue 87-210, 1988-89 et Library and Book Trade Almanac, 35th.edt., 1990-1991, R.R.Bowker, N.Y.;

Population Rapports sur le développement dans le monde 1987 et 1988, Banque mondiale;

Bien que l'information statistique adéquate ne soit pas disponible, il est probable que les Canadiens bénéficient, avec des importations couvrant 60% à 70% du marché, d'un accès aussi étendu ou plus étendu en termes de nombre de nouveaux titres disponibles que celui dont bénéficient nombre de pays protégés par la langue.

Comme les Canadiens lisent en majorité soit en français, soit en anglais, plutôt qu'en français et en anglais, la production de titres canadiens auxquels ils sont exposés est davantage reflétée par le nombre de titres produits pour chacun des deux segments linguistiques. En 1988-89, pour 1000 habitants parlant anglais à domicile, environ 0.5 titres ont été produits par les éditeurs anglophones, alors que les éditeurs francophones ont publié environ 0.6 titres pour 1000 habitants francophones. L'indicateur moyen est ici sensiblement plus élevé que celui figurant au Tableau 1, lequel a été calculé à partir de l'ensemble de la population du Canada.

B.1.6. CROISSANCE DES PUBLICATIONS

Le nombre d'ouvrages que l'industrie de l'édition propose aux Canadiens a augmenté régulièrement au cours de la décennie quatre-vingt, le segment anglophone présentant à cet égard une progression supérieure (cf. Tableau 6). Par rapport à 1982, 57% de plus de titres ont été édités et réimprimés en 1989 pour ce dernier, alors que pour le segment francophone l'augmentation est de 34%.

Tableau 6. Evolution du nombre de titres publiés 1982-89

CATEGORIES D'OUVRAGES	Nombre	Taux de croissance			Nombre de titres moyen par entreprise (*)		
SELON LA LANGUE DE	1989	annuel moyen					
L'ENTREPRISE	1909	1982-86	1986-89	1982-89	1982	1986	1989
Ouvrages édités							
- anglais	5 560	2.6%	13.2%	7.3%	24.3	25.7	28.5
- français	1 990	1.4%	3.2%	2.2%	21.4	23.5	21.4
Ouvrages réimprimés							
- anglais	3 395	2.5%	11.2%	6.1%	23.8	21.9	22.0
- français	1 766	8.9%	5,0%	7.2%	19.7	25.4	21.5
Ouvr. au catalogue							
- anglais	35 682	3.3%	9.4%	5.9 %	160.4	177.0	174.1
- français	18 804	1.2%	6.5%	3.4 %	181.1	192.0	184.4

Sources: d'après Statistique Canada

^{(*):} les moyennes sont calculées à partir du nombre d'entreprises déclarantes, lequel varie selon les ouvrages édités, réimprimés et en catalogue;

De 1982 à 1989, les maisons d'édition anglophones ont augmenté leurs titres en catalogue de près de 50%; elles ont édité 61% plus d'ouvrages en 1989 qu'en 1982 et en ont réimprimé 52% de plus. Les maisons francophones tiennent 27% plus d'ouvrages en catalogue et elles ont publié en 1989 16% de titres de plus qu'en 1982 et elles en ont réimprimé 63% de plus.

On notera cependant que la croissance des ventes de propres ouvrages sur la période a été supérieure pour les éditeurs francophones, soit 13.1% contre 9.4% en moyenne annuelle pour les éditeurs anglophones⁹.

B.1.7. EXPORTATIONS

En 1988-89, les éditeurs canadiens ont réalisé 17% de leurs ventes totales à l'exportation (\$228 millions). C'est davantage que les USA (7%) ou la France (12%) et moindre que le Royaume-Uni ou l'Espagne (plus de 30% de leurs ventes totales)¹⁰.

En fait, 92% des exportations totales sont réalisées par les entreprises dont les revenus excèdent les \$5 millions, lesquelles exportent en moyenne 19% de leur production. Les autres entreprises ne font en moyenne que 8% de leurs ventes à l'exportation.

Les exportations canadiennes sont surtout dirigées vers les USA (environ 36% de ses exportations totales). En 1988, le Canada n'a cependant été, avec US\$ 72.4 millions, que le 4ème fournisseur pour les USA, après le Royaume-Uni (US \$184.7 millions), le Japon (US\$ 152.1) et Hong Kong (US\$ 94.4 millions). Ces importations englobent les opérations de maisons américaines qui relocalisent certaines activités de pré-fabrication et de fabrication à l'étranger. C'est grâce à ses échanges avec le Canada que les USA sont des exportateurs nets de livres. En 1988, leur balance extérieure globale était excédentaire de 125 millions US\$ et leur balance avec le Canada de plus de 292 millions US\$.

Entre 1981/82 et 1988/89, le nombre de maisons d'édition exportatrices a pratiquement doublé passant de 107 à 205 de même que les revenus à l'exportation qui ont cru au rythme annuel de 10,6% pour atteindre plus de 227 millions de dollars.

Entre 1982 et 1986, la croissance annuelle moyenne des ventes de propres ouvrages a été de 7.9% pour les éditeurs anglophones et de 14.1% pour les éditeurs francophones; entre 1986 et 1989, les taux sont respectivement de 11.5% et 11.8%.

Il faut cependant mentionner que les grands groupes de ces pays exercent directement des activités à l'étranger où ils controlent des maisons d'édition (par exemple le groupe Hachette qui fait plus de 50% de son chiffre d'affaires sur d'autres marchés que le marché français).

Les entreprises canadiennes exportent essentiellement des ouvrages de littérature générale et des ouvrages savants comme en témoignent les chiffres du tableau 7. En littérature générale, approximativement le tiers des ventes enregistrées dans cette catégorie est réalisée à l'exportation. Cette proportion est plus variable pour ce qui est des livres savants dont la part a oscillé selon les années, le maximum ayant été atteint en 1985/86 avec 28,4 % des ventes totales de livres savants. Les autres catégories sont marginales et notamment celle du manuel scolaire.

Les maisons d'édition effectuent en moyenne 18% à 20% de leurs ventes à l'exportation. Cette proportion est beaucoup plus faible pour les agents exclusifs, mais elle croît régulièrement depuis 1981/82. L'essentiel des ventes à l'exportation est le fait d'entreprises de langue anglaise sous contrôle canadien. En moyenne, ces dernières ont contribué pour plus de 90% aux exportations totales du secteur de l'édition. Les livres d'auteurs canadiens ont compté pour plus de 15% de ces exportations.

Tableau 7. Ventes nettes à l'extérieur du Canada par les maisons d'édition (nombre et %¹)

	1981/82		1985/86			1988/89			
	Nbre d'Ent.	Ventes	z	Nbre d'Ent.	Ventes	Z	Nbre d'Ent.	Ventes	7.
Manuels scolaires	47	1 747	1.0	50	3 676	1.4	57	5 943	1.6
Littérature générale	78	103 981	28.1	96	165 322	35.2	-	201 835	31.9
Ouvrages savants	19	806	7.5	27	3 268	28.4	25	1 472	15.2
Ouvrages de référence, profess. & technique	32	4 886	3.1	32	3 600	1.5	-	8 478	2.7
Total Maisons édition	107	111 420	18.2	145	175 866	20.9	205	217 728	18.4
Agents exclusifs	-	1 412	1.3	-	3 794	2.6	-	10 127	6.4
Ventes tot. hors-CND	-	112 832	100.0	-	179 660	100.0	-	227 855	100.

^{1.} Pourcentage par rapport aux ventes totales dans la catégorie.

Source: Statistique Canada: "L'édition du livre", catalogue 87-210.

B.2. DISTRIBUTION ET SOUS-MARCHÉS COMMERCIAUX

B.2.1. L'INTÉGRATION DE LA DISTRIBUTION EXCLUSIVE À L'ÉDITION

Les importations couvrent plus de la moitié du marché canadien du livre. L'importante question de l'organisation et du contrôle de l'activité de distribution, dimensionnée à l'échelle de l'ensemble du marché de \$1.7 milliards alors que l'activité d'édition génère des ventes de propres ouvrages de l'ordre de \$600 millions, se pose en particulier au regard du livre importé. Le niveau des importations est en effet susceptible d'être poussé par la "force de frappe" des éditeurs étrangers dans la distribution directe ou indirecte de leurs ouvrages, principalement à travers la taille relative des structures de distribution, soit qu'elles soient intégrées à un grand groupe d'édition, soit qu'elles opèrent pour un ensemble d'éditeurs de moindre taille.

Les enjeux portent au fond sur l'intensité de la concentration dans la distribution. Des préoccupations sont soulevées à ce sujet dans certains pays où les importations n'occupent pas une place prépondérante, par exemple en France¹¹. Mais pour le Canada, ces préoccupations se rattachent traditionnellement au pouvoir de marché de firmes étrangères plutôt que de firmes nationales. A cet égard, les observations statistiques conduisent à décrire une situation où les entreprises étrangères occupent, certes, une place "de choix", mais le portrait de la structure industrielle qu'on peut en tirer ne présente pas des figures de forte concentration.

Un élément caractéristique de la toile de fond de ce portrait est la forte présence de l'édition dans la distribution exclusive, surtout à travers les grandes maisons, alors que moins du 1/5 des ventes totales des éditeurs et des distributeurs exclusifs est réalisé par la distribution exclusive comme activité autonome ou non-intégrée.

Le livre importé peut emprunter plusieurs canaux de distribution, notamment l'achat direct à l'étranger par l'entreprise individuelle, un groupement associatif ou le consommateur. Il transite cependant pour la plus grande partie, surtout dans le segment francophone, par le distributeur exclusif canadien. Celui-ci peut être entièrement spécialisé dans cette activité, mais la distribution exclusive est pour les 3/4 des ventes exercée par des maisons d'édition.

En France, les deux premiers groupes, Hachette et le Groupe de la Cité, eux-mêmes contrôlés par d'autres groupes, assurent plus de 60% de l'édition et plus des 2\3 de la distribution du livre. A ce degré de concentration, l'activité des deux groupes conditionne fortement les pratiques des autres éditeurs, par exemple en imprimant en racourcissant la durée de vie commerciale de certaines catégories d'ouvrages.

L'importance de l'intégration de la distribution à l'édition est d'ailleurs vérifiée aussi bien pour le segment francophone de l'industrie canadienne que pour le segment anglophone.

Elle a aussi eu tendance à se confirmer au cours de la décennie quatre-vingt, surtout du coté anglophone, puisque, sur leurs segments respectifs, les éditeurs francophones ont assuré 60.5% des ventes en distribution exclusive en 1988-89 contre 57.5% en 1981-1982, et les éditeurs anglophones sont passés d'une couverture de 71.3% à 78% pour les mêmes périodes. Les distributeurs exclusifs spécialisés (non engagés dans l'édition) ne réalisent ainsi, sur le segment francophone, que 18.3% des ventes totales de propres ouvrages et d'ouvrages diffusés en exclusivité, et que 12.2% sur le segment anglophone.

B.2.2. LES CANAUX DE DISTRIBUTION

Un aspect important de la configuration générale du secteur réside dans le positionnement respectif des différentes catégories d'opérateurs, éditeurs, distributeurs exclusifs, grossistes, librairies et autres commerces de détail vis-àvis de la distribution du livre. Le rôle des uns et des autres en cette matière dépend de l'efficacité avec laquelle les différentes clientèles peuvent être rejointes plus ou moins directement.

La destination des ventes des éditeurs et distributeurs selon ces clientèles indique immédiatement que ces catégories d'acteurs sont en mesure de rejoindre directement les clientèles finales pour une bonne partie de leurs ventes totales. Du coté du segment anglais de l'industrie, au moins la moitié des ventes des maisons d'édition et des diffuseurs exclusifs s'effectuent ainsi. Du coté du segment français, les proportions sont toutefois moindres puisque les maisons d'édition atteignent directement les clientèles finales pour les 3/10 de leurs ventes totales et les diffuseurs exclusifs pour le 1/6. Ainsi, les librairies et autres détaillants vendant des livres occupent une place minoritaire dans les circuits de commercialisation du livre écrit en anglais alors que la commercialisation du livre écrit en français passe fortement par le système de vente au détail.

Du coté anglais, des détaillants trouvent en partie à s'approvisionner directement au États-Unis auprès de grossistes américains. La part des ventes totales des diffuseurs exclusifs canadiens qui est dirigée vers le système spécialisé de vente au détail sous-estime ainsi la position effective de ce canal de distribution. L'existence d'une concurrence de la distribution américaine pour la distribution exclusive canadienne sur le circuit des détaillants soulève non seulement des interrogations quant au développement de cette activité, mais surtout quant à son impact sur le secteur de l'édition du fait de la forte intégration

de la distribution à l'édition.

Trois grandes catégories de canaux de commercialisation sont utilisées pour rejoindre les clientèles (cf. Tableau 8):

- ▶ la vente au détail
- par des commerces spécialisés et nonspécialisés dans le livre (environ 1/3 des ventes pour le livre anglais et 2/3 pour le livre français)
- ▶ la vente aux institutions
- établissement d'enseignement, bibliothèques publiques, associations et regroupements divers (environ 1/3 des ventes pour le livre anglais et 1/5 pour le livre français)

▶ la vente directe

- aux consommateurs, entreprises et clientèles professionnelles, sans intermédiaire distributeur spécialisé, librairie,.. (environ 1/3 des ventes pour le livre anglais et 1/10 des ventes pour le livre français).

Par rapport au sous-marché anglais, le poids des ventes au détail dans le sousmarché français (+ 28%) tient au fait que les ventes directes au grand public y sont nettement moins élevées (- 20%) ainsi que les ventes aux établissements postsecondaires (- 7%). La réglementation contribue par ailleurs à canaliser fortement la distribution à travers les librairies agréées.

Une étude effectuée en 1984¹² a recensé plus de 1800 magasins vendant des livres neufs dans le marché du détail. Ce chiffre qui inclut également les librairies à succursales multiples a certainement augmenté depuis lors et se situerait aux environs de 2 000.

L'écoulement au détail des produits des entreprises de langue française s'effectue principalement (environ 67%) via les réseaux de *librairies agréées et des autres librairies indépendantes* (surtout dans le cas des diffuseurs exclusifs) alors que les chaînes de librairies ne représentent que 4% des ventes au détail. Cette situation est fort différente de celle qui prévaut pour le sous-marchés anglophone où les librairies indépendantes ne couvrent qu'environ 21% des ventes totales au détail, alors que les *librairies à succursales multiples* réalisent environ 31% de ces ventes et que les librairies d'université et de collège en représentent 24% (1988-1989).

Les librairies indépendantes sont habituellement de petites tailles et particulièrement présentes dans les petits centres urbains ¹³. Quant aux chaînes de librairies (succursales multiples), il en existe quatre dans chacun des deux sousmarchés. Deux chaînes majeures, W. H. Smith et Coles the Book People possèdent environ 200 magasins chacune dont l'inventaire comporte environ 4 000 titres en stock (livre écrit en anglais essentiellement). Au Québec, les quatre chaînes sont Barreau, Demarc, Flammarion, Biblairie.

<u>Tableau 8.</u> Répartition des ventes des éditeurs et distributeurs selon les canaux de distribution (1988-89)

	Entreprise	es de langue	anglaise	Entreprises de langue français			
CLIENTELES	Maisons d'édition	Diffuseurs exclusifs	Total	Maisons d'édition	Diffuseurs exclusifs	Total	
. Ventes en gros	9.9	6.9	9. 6	13.4	3.9	11.6	
. Ventes au détail - librairies agréées - autres librairies indépendantes - librairies d'université et de collège - librairies à succursales multiples - Magasins à rayors - Maisons de ventes par correspondance - Autres détaillants et non identifiés	0.7 5.4 7.2 10.1 0.9 0.5 5.4	0.1 8.5 6.7 4.0 2.7 - 17.8	0.6 5.8 7.1 9.3 1.2 0.4 6.9	36.8 2.3 4.0 1.0 2.7 0.2 8.8	20.4 21.4 5.7 7.8 2.5 0.5	33.8 5.8 4.3 2.3 2.6 0.2 10.5	
Sous total Ventes au détail	30.2	39.8	31.3	55.8	76.3	59.5	
Etablissements Bibliothèques gouvernementales et spéciales Bibliothèques publiques Etablissements d'enseignement primaire	2.8 2.2 18.0	1.2 1.0 3.8	2.6 2.1 36.2	0.1 0.1 19.7	1.0 0.6 3.7	0.3 0.2 16.8	
et secondaire - Etablissements d'enseignement post- secondaire - Autres établissements et non identifié	8.4 0.5	0.7 2.8	7.5 0.8	1.1	0.2	0.9 0.6	
Sous total Etablissements	31.9	9.5	29. 2	21.6	5.9	18.8	
. Autres - Grand public - Clubs de livres - Non identifiés	14.9 3.2 9.9	40.4	18.0 2.8 9.1	7.2 0.4 1.6	9.6 - 4.4	7.6 0.4 2.1	
Sous total Autres	28.0	43.8	29.9	9.2	14.0	10.1	
. Total Général (en %)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
. Total Général (000 \$)	788 557	109 - 397	897 954	177 091	39 635	216 726	

Source: Statistique Canada: "L'édition du livre", catalogue 87-210.

Dans le cas du Québec, cependant, en vertu de l'agrément, les librairies doivent comporter plus de 6 000 titres (210 librairies agréées en 1990).

Le réseau des établissements scolaires et universitaires est, avec les ventes directes au grand public, le principal débouché des maisons d'édition et des diffuseurs exclusifs de langue anglaise qui y réalisent plus de la moitié de leurs ventes. Les magasins d'universités et collèges sont habituellement associés à l'institution d'enseignement quoique certains de ces magasins sont détenus par des libraires agissant à titre privé.

B.2.3 CANAUX DE DISTRIBUTION, CLIENTÈLES ET CATÉGORIES D'OUVRAGES

L'importance relative que prennent les différents canaux de distribution indique un trait de la configuration de l'industrie: les proportions suivant lesquelles les différentes catégories d'opérateurs occupent l'espace de la distribution. Il s'en dégage en particulier que l'édition et la distribution exclusive contrôlent bien plus extensivement cet espace pour le segment anglais que pour le segment français où les livres passent en majorité par les librairies.

L'importance que prennent des différents canaux de distribution résulte en bonne partie de la variété des conditions rencontrées pour commercialiser les différentes catégories d'ouvrages qui s'adressent à des clientèles elles-aussi différentes:

- là où les clientèles larges ou étroites sont formellement identifiables et localisables (établissements scolaires, associations professionnelles, entreprises par secteur d'activité, etc.), les circuits courts ou directs de commercialisation se sont développés; ils prennent aussi place pour des catégories d'ouvrages visant le grand public (dictionnaires, encyclopédies, économie domestique, nature, best sellers écoulés par les clubs de livres) avec un marché potentiel suffisamment large pour être rejoint directement à domicile; par ailleurs, l'introduction de facilités de paiement pour les séries, collections et ouvrages coûteux peut être intégrée efficacement dans la vente directe à grande échelle; la promotion ou la vente sont aussi effectuées dans les places commerciales, "à la rencontre" des consommateurs effectuant leurs amplettes;
- 2. par contre, pour les ouvrages qui ne s'adressent pas à des clientèles formellement identifiables et localisables (larges ou étroites) et ceux qui ne sont pas assurés de trouver un grand public, la vente au détail, principalement dans les librairies, constitue le moyen privilégié de rejoindre les clientèles; la catégorie "littérature générale" englobe une multitude de sous-marchés, éventuellement larges (livres pour enfants) mais aussi parfois très spécifiques, dont les clientèles n'ont pas dans bien des cas l'une ou

l'autre de ces deux caractéristiques; il n'y a pas, en général, de liste exhaustives établies des amateurs de poésie ou de la peinture néoréaliste; il faut alors aller à la rencontre de l'utilisateur par la librairie ou d'autres lieux que peuvent plus spécifiquement fréquenter les clientèles visées (par exemple les comptoirs de vente dans les musées).

La répartition des ventes par catégories commerciales d'ouvrages

Parmi les cinq grandes catégories commerciales d'ouvrages distinguées par Statistique Canada, le livre scolaire et le livre de littérature générale recouvrent environ les 7/10 des ventes totales. Les ouvrages de référence puis les ouvrages professionnels et techniques se partagent l'essentiel des autres ventes, alors que le livre savant représente une très faible part du marché total. Chacune de ces catégories générales englobe une grande variété de sous-marchés. C'est particulièrement le cas en littérature générale.

La répartition des ventes par catégories commerciales montre certaines différences selon les deux sous-marchés linguistiques. Alors que les *ouvrages scolaires* représentent une proportion des ventes totales de même ordre de grandeur pour les entreprises "anglaises" et "françaises", des différences significatives existent dans l'importance relative des autres grandes catégories commerciales selon les deux sous-marchés linguistiques.

Tableau 9. Répartition des ventes nettes au Canada des éditeurs et diffuseurs exclusifs selon la catégorie commerciale des ouvrages et la langue des entreprises; (1988-89)

CATEGORIES COMMERCIALES DE L'OUVRAGE	Entreprises de langue anglaise	Entreprises de langue française	Toutes entreprises	
▶ littérature générale	36.37	48.4%	39%	
► scolaire	32.5%	35.5%	33%	
► référence	19.9%	11.6%	18%	
▶ professionnel & technique	10.6%	3.7%	9%	
► savant	0.7%	0.7%	- 1%	
► ensemble	100.0%	100.0%	100%	

Les ouvrages de référence et professionnels & techniques occupent, dans les ventes des éditeurs et diffuseurs exclusifs de langue anglaise, une place deux fois plus importante que celle qu'ils représentent dans les ventes des éditeurs et distributeurs de langue française. Corrélativement, les ouvrages de littérature

générale représentent une part nettement plus élevée de leurs ventes totales pour les entreprises de langue française.

D'autres différences significatives existent également à un niveau plus fin. Dans les ouvrages scolaires, les deux sous-marchés primaire & secondaire et post-secondaire se partagent aussi différemment les ventes totales dans cette catégorie commerciale selon les deux sous-marchés linguistiques. Alors que les ventes des entreprises de langue anglaise se répartissent pour 57% dans le primaire-secondaire et pour 43% dans le post-secondaire, ces proportions sont respectivement de 84% et 16% du côté des ventes des entreprises de langue française. Cette différence s'explique sans doute en partie pour le post-secondaire, comme dans le cas d'ouvrages de référence et d'ouvrages professionnels et techniques par l'utilisation d'ouvrages écrits en anglais dans les clientèles francophones.

En littérature générale, 75% des ventes des entreprises de langue française portent sur des ouvrages à "couverture souple" et les "formats de poche" ne représentent que 10% des ventes. Ce n'est une caractéristique propre au marché canadien francophone: à la différence du marché du livre écrit en anglais, la couverture rigide ("hardcover") est peu utilisée pour l'ouvrage de littérature générale dans l'ensemble des marchés francophones les ouvrages à couverture souple constituent également le principal type d'ouvrage de "littérature générale" vendu par les entreprises de langue anglaise (41%), les ouvrages à couverture rigide et les formats de poche représentent une partie importante des ventes (33% et 26% respectivement).

La catégorie commerciale *littérature générale* recouvre cependant une multitude de sous-marchés particuliers et de fait, le nombre de titres publiés et le nombre d'éditeurs présents (alors relativement spécialisés) sont proportionnellement plus élevés que pour d'autres catégories commerciales. L'information statistique est cependant insuffisante pour saisir ces sous-marchés au niveau souhaitable.

Catégories commerciales et canaux de distribution

L'information statistique fait défaut pour retracer précisément les canaux de commercialisation empruntés suivant les différentes catégories d'ouvrages. Néanmoins, en rapprochant les données des *Tableaux 8 et 9*, des correspondances significatives apparaissent.

La couverture souple est d'ailleurs nettement la plus utilisée dans la plupart des pays européens; on notera cependant que, contrairement à la pratique établie plusieurs grandes maisons d'édition du Royaume-Uni ont commencé à adopter la couverture souple dès la première publication de romans, répondant ainsi à la pression initiale des grandes chaînes de librairies.

Le circuit du *livre scolaire* est clair. On peut évaluer qu'il passe presque en totalité par les établissements d'enseignement et les librairies d'université et de collège (73% et 22% respectivement) pour le livre anglais. En effet, le livre scolaire y représente 32.5% des ventes totales -cf.Tableau 9- alorts que les ventes des éditeurs et distributeurs aux établissements scolaires et aux représentent 30.8% (soit 23.7% + 7.1%) des mêmes ventes totales - cf.Tableau 8. Les manuels en français pour les niveaux "primaire et secondaire" sont aussi vendus directement aux établissements scolaires, alors que le manuel français pour le "post-secondaire" passe essentiellement par le circuit des librairies.

Les ouvrages de *littérature générale* sont surtout écoulés par les librairies et autres détaillants, les bibliothèques publiques, et les clubs de livres, la vente au détail constituant le principal de ces canaux de vente. Les bibliothèques publiques et les clubs de livres ne représentent en effet qu'une faible proportion des ventes totales (4.9% pour le segment anglais, 0.6% pour le segment français, cf. Tableau 8). On observera que du coté anglophone les ouvrages de littérature générale sont au maximum écoulés aux 2/3 par la vente au détail (hors librairies d'université et de collège)¹⁵, alors qu'ils le sont bien davantage pour le sous-marché francophone.

Du coté anglophone, les ouvrages de référence et les ouvrages professionnels & techniques s'écoulent en majorité par les ventes directes, principalement celles au "grand public" et celles des "maisons de vente par correspondance". On mettra en regard les 30.5% des ventes totales réalisées à travers ces catégories commerciales (cf. Tableau 9) avec les 18.4% des ventes totales provenant de ces deux canaux de distribution (cf. Tableau 8). Du coté francophone, la prépondérance de ces deux canaux de vente n'est pas confirmée alors qu'ils représentent 7.8% des ventes totales et que les ouvrages de référence et professionnels & techniques en couvrent 15.3%.

Au Canada comme ailleurs, l'organisation de l'industrie de l'édition, notamment en termes de spécialisation des éditeurs, est fortement influencée par l'existence de sous-marchés associés à différentes clientèles et différentes catégories d'ouvrages.

Pour ce sous-marché linguistique, les ventes au détail, hors librairies d'université et de collège, font 24.2% des ventes totales (Tableau 8) alors que les ventes d'ouvrages de littérature générale représentent 36.3% des ventes totales (Tableau 9).

B.3. SPÉCIALISATION DES MAISONS D'ÉDITION¹⁶

Les éditeurs n'opèrent généralement pas sur l'ensemble des grands sousmarchés. Ils ont majoritairement tendance à se spécialiser dans l'une ou l'autre des grandes catégories commerciales. Deux aspects du phénomène seront d'abord examinés: d'une part la proportion des éditeurs dans une catégorie donnée et d'autre part l'origine du contrôle financier.

Si une entreprise est considérée comme spécialisée quand elle réalise plus de 50% des ventes dans l'une des cinq grandes catégories commerciales retenues par Statistique Canada, 98% des maisons d'édition sont spécialisées. En redressant le critère à 60%-80%, la spécialisation qualifierait 85% des éditeurs¹⁷.

La plupart des éditeurs sont spécialisés dans la littérature générale, où l'on retrouve 50% d'entre eux. Toutefois, cette orientation est nettement plus marquée pour les éditeurs sous contrôle canadien (54% sont spécialisés en littérature générale) que pour les éditeurs sous contrôle étranger (moins de 30% y sont spécialisés en littérature générale). Ces derniers sont majoritairement spécialisés dans la publication de manuels scolaires (56% d'entre eux), alors que les éditeurs sous contrôle canadien s'y retrouvent dans une proportion de 21% seulement. Cependant, cette statistique s'explique surtout par la situation qui prévaut dans le segment anglophone de l'industrie: la proportion du nombre d'éditeurs francophones sous contrôle canadien qui sont actifs dans la publication de manuels scolaires est plus élevée¹⁸.

Une seule spécialité est entièrement occupée par les éditeurs sous contrôle canadien, soit le secteur du livre savant où environ 5% d'entre-eux se retrouvent. Il en est de même pour les éditeurs non spécialisés: ils sont tous sous contrôle canadien.

Les informations relatives à la spécialisation sont tirées d'une publication de Statistique Canada: Communiqué de la Culture, Bulletin de Service, février 1991.

A partir des données contenues dans la banque de donnée du PADIE qui représente des éditeurs sous contrôle canadien, il apparaît que 47% des maisons sont entièrement spécialisées dans une catégorie commerciale, 29% ont produits des ouvrages dans deux catégories commerciales, 20% dans trois et 4% dans quatre et cinq catégories (les "généralistes").

Sans égard au degré de spécialisation. 23% des éditeurs anglophones sous contrôle canadier étaient présents sur le marché du manuel scolaire en 1989, alors que plus de 40% des éditeurs francophones sous contrôle canadien (spécialisés ou non), oeuvraient dans ce sous-marché (d'après Statistique Canada, catalogue 87-210).

Au Québec, 41% des maisons d'édition opèrent dans le secteur scolaire et réalisent plus de 67% des revenus de l'édition au Québec. A l'inverse, on retrouve au Québec 44% des maisons d'éditions spécialisées en littérature générale mais elles génèrent moins de 30% des revenus d'édition.

En terme de chiffres d'affaires, les éditeurs spécialisés, à l'exception de ceux qui opèrent dans l'édition savante, réalisent pour plus de 85% des ventes de propres ouvrages dans leur domaine de spécialisation, ce pourcentage atteignant 98% pour les ouvrages professionnels et techniques. Si l'on tient compte également des ouvrages diffusés en exclusivité, seuls les éditeurs spécialisés dans le manuel scolaire et dans les livres professionnels et techniques réalisent plus de 85% des ventes de leurs catégories respectives. A l'autre extrême, dans le domaine de l'édition savante, les éditeurs spécialisés ne réalisent que 16% des ventes dans cette catégorie.

Finalement chez les entreprises spécialisées, les ouvrages édités dans leur domaine de spécialisation ont représenté plus de 80% de leur production totale. La production est également très concentrée notamment en ce qui concerne les ouvrages professionnels et techniques. Les éditeurs qui y sont spécialisés ont édité 97 % des ouvrages dans cette catégorie tandis que cette proportion oscille entre 83% et 91% dans les autres spécialités. C'est la catégorie du livre savant qui offre le moins grand degré de concentration: les entreprises spécialisées dans ce domaine n'éditent que 45% de la production de livres savants.

Compte tenu de la variété des sous-marchés du livre, et des exigences spécifiques auxquelles font alors face les entreprises pour maitriser et développer des réseaux de ressources (auteurs en particulier) et des réseaux de commercialisation qui sont différents selon ces sous-marchés, il n'est pas étonnant que la plupart des opérateurs soient spécialisés. Ceci s'applique d'autant plus fortement pour les maisons de petite et de moyenne tailles.

Les spécialistes se retrouvent, avec des éditeurs généralistes, sur les différents sous-marchés. Ces derniers sont diversement "encombrés". Une indication du degré d'encombrement suivant les différents sous-marchés peut être calculée en rapportant le nombre de maisons qui opèrent dans une catégorie commerciale donnée à la valeur des ventes (en millions) de propres ouvrages dans cette catégorie¹⁹. Pour l'année 1989, le degré d'encombrement apparaît ainsi le plus faible (0.45) dans le sous-marché des ouvrages professionnels & techniques, et dans celui des manuels scolaires au primaire et au secondaire (0.48). Il est nettement plus important que ce niveau pour les ouvrages de référence (0.83) et

Ce rapport indique le nombre moyen de maisons d'édition présentes pour un marché d'un million de dollars; il représente l'inverse de la valeur moyenne des ventes des maisons d'édition (en millions de dollars) par catégories commerciales.

pour les manuels post-secondaires (1.32) et il est de l'ordre de (3) pour les ouvrages à couvertures souple et rigide en littérature générale et (10) pour la catégorie du livre savant.

Les éditeurs présents dans ces catégories commerciales ne se confrontent pas tous directement dans la mesure où ils opèrent sur des marchés géographiques et de produits différents, mais les indications précédentes "dimensionnent" néanmoins la fréquentation qu'on retrouve dans les espaces concurrentiels circonscrits par les différentes catégories commerciales d'ouvrages.

B.4. STRUCTURE DE L'ÉDITION ET DE LA DISTRIBUTION EXCLUSIVE SELON LA TAILLE DES ENTREPRISES

B.4.1. LA GRANDE DISPARITÉ DE TAILLE ENTRE LES MAISONS D'ÉDITION CANADIENNES

La distribution exclusive non intégrée à des maisons d'édition ne recouvre que 12.1% des ventes totales des éditeurs et distributeurs au Canada pour le sous-marché anglais, et 18.3% pour le sous-marché français. Sur le sous-marché anglais, les cinq entreprises sous contrôle étranger faisant partie des six opérateurs de plus de \$5 millions de chiffre d'affaire font environ 8% du marché total, soit en moyenne un peu plus de 1.6% par entreprise. Les entreprises, sous-contrôle canadien, anglaises et françaises de plus de \$5 millions font ensemble moins de 3% du marché canadien.

L'activité de l'industrie demeure dans l'ensemble assez fortement concentrée au niveau des maisons d'édition de plus de \$5 millions de revenus, et elle l'est sensiblement plus à travers l'activité de distribution exclusive qu'elle intègre qu'à travers la seule activité d'édition. Le phénomène est davantage marqué dans le segment anglais de l'industrie.

Distribution rang-taille des maisons d'édition

Le chiffre d'affaires annuel moyen des maisons d'édition canadiennes est d'environ \$2.4 millions. En moyenne, elles produisent un peu plus de 40 titres annuellement. L'industrie de l'édition permet à une multitude d'entreprises de s'établir et de se développer.

La distribution du nombre d'entreprises suivant leur taille forme cependant une structure très hiérarchisée. Y trouvent place une bonne proportion de très petites maisons d'édition (29% des maisons d'édition réalisent moins de \$200 000 de revenus, 1989) qui peuvent se tourner vers un marché très étroit, comme une poignée de conglomérats multi-media qui déploient des activités à une grande échelle internationale.

Si on partage l'ensemble des maisons d'édition en trois groupes égaux, le tiers comprenant les plus grandes a un revenu moyen (\$11 millions) qui fait plus de 20 fois celui du 1/3 intermédiaire et environ 80 fois celui du 1/3 regroupant les plus petites entreprises.

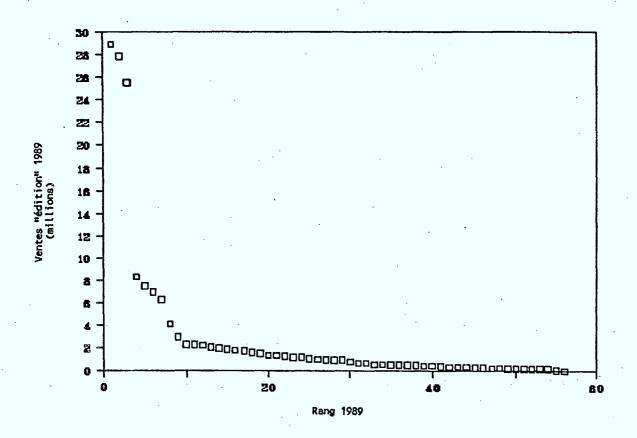
Environ un tiers des maisons d'édition, les plus petites, se retrouve dans l'éventail étroit des \$50 000 à \$250 000 de chiffre d'affaires. Pour regrouper un autre tiers des maisons d'édition, il faut englober les entreprises qui réalisent des revenus entre \$250 000 et \$1 million et dont le revenu moyen est près de 5 fois plus élevé. L'éventail des chiffres d'affaire du dernier tiers est encore beaucoup plus large, allant du million à plusieurs dizaines de millions. Plus de la moitié des entreprises de ce groupe n'atteignent cependant pas les \$5 millions et leur revenu moyen est de l'ordre de 5 fois supérieur à celui des entreprises de la catégorie immédiatement inférieure et il est de l'ordre de plus de 15 fois supérieur à celui du groupe des plus petites entreprises. Le revenu moyen des plus de \$5 millions qui est environ de \$20 millions fait plus de 8 fois celui des \$1 à \$5 millions, plus de 40 fois celui des \$200 000 à \$1 million et plus de 150 fois celui du groupe des plus petites entreprises. Au sommet, une poignée de maisons dont les ventes dépassent les \$20 millions s'y détache.

La répartition en trois tiers du nombre de maisons d'édition selon les seuils de taille indiqués précédemment s'applique aussi bien pour chacun des deux segments linguistiques (seuils d'environ \$250 000 et d'un million de dollars). Elle se différencie cependant eu égard à la répartition dans le tiers supérieur: alors que dans le segment francophone, les maisons de taille moyenne (\$1 à \$5 millions) occupent une place importante (25% du nombre total de maisons) et qu'on en compte plus du double que de grandes maisons (\$5 millions et plus, 11% du nombre total de maisons); par contre, les firmes de taille moyenne sont nettement moins représentée dans le segment anglophone (17% du nombre total de maisons) au profit des plus grandes firmes qui regroupent 19% du nombre total d'éditeurs. En comparaison à celle de l'industrie de l'édition francophone, la configuration de la distribution par taille des maisons d'édition anglophones est ainsi davantage déséquilibrée, avec un "creux" dans la représentation des moyennes maisons et "un

élargissement" au niveau de la représentation des plus grandes maisons²⁰.

La Figure 5 qui établit la distribution rang-taille d'un groupe de quelques quatre-vingt maisons d'édition, fournit une autre illustration suggestive de cette structure de l'offre (voir page suivante). Elle fait ressortir d'une part l'écart entre les plus grosses entreprises et les autres (nette discontinuité), et d'autre part l'existence d'un seuil autour de \$2 millions qui sépare quelques entreprises moyennes du reste des entreprises dont les chiffres d'affaires forment quasiment un continuum.

Figure 5. Distribution rang-taille des maisons d'édition (1989)



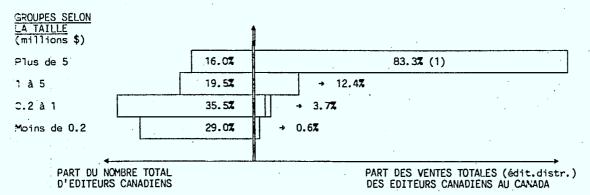
Cette observation est d'une grande importance pour l'analyse: la moins bonne performance globale de l'industrie anglophone apparaît significativement reliée à cette "faiblesse structurelle".

B.4.2. LA CONCENTRATION DES VENTES PAR GROUPE DE TAILLE

Maisons d'édition

La distribution fortement hiérarchisée des maisons d'édition canadiennes selon leur taille se traduit par une répartition elle-même déséquilibrée des parts de marché entre les entreprises selon les catégories de taille. A partir des ventes des maisons d'édition, la *Figure 6* fait clairement ressortir la place prépondérante que les plus grandes entreprises occupent sur le marché.

Figure 6. Répartition du nombre d'éditeurs et de leurs ventes au Canada selon les catégories de taille des maisons d'édition (1988-89)



- (1) dont 41% à travers les ventes de propres ouvrages et 42.3% à travers les ventes en diffusion exclusive
- (2) dont 8.7% à travers les ventes de propres ouvrages

Plus de 80%²¹ des ventes d'ouvrages (propres ouvrages et ouvrages diffusés) des maisons d'édition canadiennes sont réalisées par le groupe des \$5 millions et plus qui représente seulement 16% des entreprises. En d'autres termes, plus de 8 entreprises sur 10 se partagent moins d'1/5ème des ventes totales de l'édition canadienne au Canada.

Les $3/4^{22}$ des ventes de propres ouvrages et les $9/10^{23}$ des ventes en distribution au Canada par les maisons d'édition sont réalisées par ce groupe des \$5 millions et plus. Les maisons de \$5 millions tirent d'ailleurs plus de la moitié de leurs revenus de l'activité de diffusion-distribution exclusive, alors que le groupe des \$1 à \$5 millions y trouve 30% de ses revenus totaux d'édition et de distribution.

On retrouve 38 maisons anglaises et 11 maisons françaises dans le groupe des plus de \$5 millions: les données permettent seulement, à ce point, d'établir qu'il y a concentration de l'activité au niveau méso-sectoriel (par grands groupes de taille), mais elles ne permettent pas de considérer qu'il y a concentration au niveau microéconomique (4, 10 premières entreprises ...). A ce propos, l'analyse de la situation dans le secteur de l'édition a sans doute pâti d'être trop souvent appuyée sur une représentation opposant simplement les conglomérats de très grande taille au reste de l'industrie. Les disparités sont également fortes dans "ce reste" regroupant plus des 9/10 des maisons d'édition.

Concentration dans la diffusion exclusive

Les trois-quart des ventes totales au Canada en diffusion-distribution exclusive sont réalisées par des maisons d'édition (éditeurs-diffuseurs exclusifs), le reste (1/4) l'étant par les agents distributeurs. Ces derniers occupent cependant une place nettement plus importante dans l'industrie francophone où ils font 40% des ventes totales en distribution exclusive (22% dans l'industrie anglophone). Par ailleurs, alors que les firmes francophones sous contrôle canadien génèrent près de 90% des ventes en distribution exclusive sur leur marché, leurs homologues anglophones n'en représentent que 27%.

Alors que dans l'ensemble, l'activité de diffusion exclusive est un peu plus concentrée que l'activité d'édition entre les mains des plus grandes entreprises²⁴, elle est sensiblement moins concentrée entre les distributeurs exclusifs qui ne sont pas également éditeurs qu'elle ne l'est entre les maisons d'édition qui font de la diffusion exclusive. Les diffuseurs exclusifs de plus de \$5 millions, soit le 1/6ème du nombre total de diffuseurs exclusifs (non-éditeurs), réalisent ainsi environ 70% des ventes pour cette activité. Ceux qui font moins de \$1 million de ventes annuelles sont aussi bien, sinon mieux, représentés en termes de part des ventes totales en distribution exclusive, que ne le sont les éditeurs de moins de \$1 million dans les ventes totales de propres ouvrages.

^{22 76.5%} en 1988-89

^{23 91.1%} en 1988-89

Les entreprises (éditeurs-diffuseurs et diffuseurs exclusifs) de plus de \$5 millions font 85% des ventes totales en diffusion exclusive et les éditeurs de plus de \$5 millions réalisent 76.5% des ventes totales de propres ouvrages.

Les plus grandes maisons d'édition: une présence plus forte du coté du segment anglais de l'industrie

L'activité des maisons d'édition est davantage concentrée au niveau des plus grandes entreprises dans le segment anglais de l'industrie que dans le segment français. Sur la base des revenus totaux des entreprises (intégrant les exportations, les subventions, ...), le revenu total de l'industrie canadienne de l'édition est concentré à 88% par le groupe des \$5 millions et plus pour le segment anglais et à 63.7% pour le segment français (cf. Tableau 10). Un élément de concentration se retrouve également du coté de la vente au détail sur le segment du livre en anglais compte-tenu de la part de marché détenue par les librairies à succursales multiples (presque 1/3 des ventes au détail) où deux chaînes dominent.

<u>Tableau 10</u>. Répartition du revenu total des maisons d'édition selon les grands groupes de taille (1988-89)

	Segment ar	nglais ′	Segment français		
Taille des maisons , d'édition	Part du nombre total d'entrep.	Part du revenu total	Part du nombre total d'entrep.	Part du revenu total	
Moins de \$200 000	29.6%	0.7%	27.5%	1.8%	
De \$200 000 à \$999 999	35.2%	3.1%	36.3%	8.9%	
De \$1 à \$5 millions	16.1%	8.1%	25.5%	25.7 %	
\$5 millions et plus	19 . 1%	88.1% (*)	10.8%	63.7 % (*)	
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Source: compilation EEC d'après Statistique Canada, Tableau 17, 1988-89

Note: Parmi les maisons ayant des revenus de \$5 millions et plus, les maisons sous contrôle canadien représentent 49% du revenu total de la catégorie pour le segment anglais et 77% pour le segment français.

Les maisons d'édition dont le chiffre d'affaires est inférieur à \$1 million n'ont ainsi qu'une place marginale dans les revenus totaux des entreprises du secteur. En outre, au cours des années quatre-vingt, les moyennes et grandes maisons d'édition (plus de \$1 million de chiffre d'affaires) ont légèrement accru leur part dans les ventes totales au Canada (93.5% en 1982, 95.7% en 1989). Il faut cependant remarquer que les données du Tableau 10, au niveau d'agrégation considéré, ne fournissent pas une information pertinente sur le degré de concentration: le groupe des "\$1 million et plus" comprend plus d'une centaine d'entreprises (un peu plus du tiers du nombre total de maisons d'édition), et celui des "\$5 millions et plus" en comprend une cinquantaine (un peu moins du sixième du nombre total de maisons d'édition). Quant à l'augmentation de la part des maisons de \$1 million et plus dans les ventes totales au Canada, il faut noter que ces entreprises représentent

une proportion légèrement plus importante du nombre total d'entreprises à la fin de la décennie²⁵.

En resserrant l'observation sur les plus grandes entreprises, il est permis d'apprécier que le degré de concentration dans l'industrie canadienne de l'édition n'est pas "anormalement" élevé en comparaison à bien d'autres industries au Canada et aux structures de l'édition dans d'autres pays (l'industrie française est par exemple davantage concentrée, les deux premiers groupes, Hachette et le Groupe de la Cité y dominant très fortement le marché).

Il faut également porter attention au fait qu'au cours de la décennie passée, le nombre de maisons a fortement augmenté (+38% entre 1982 et 1989). Dans le segment anglophone sous contrôle canadien, il a presque doublé pour les petits éditeurs (\$200 000 à \$1 million), et plus que doublé pour les maisons de \$1 million et plus. Dans le segment francophone sous contrôle canadien, le nombre d'éditeurs de \$1 million et plus a presque doublé. Le fonctionnement de l'industrie ne présente ici aucune évidence de blocages à l'entrée d'entreprises et au développement de maisons de taille intermédiaire.

Ceci étant, cette situation ne résulte pas de l'évolution d'un marché laissé à lui-même, mais d'un marché avec appui public, financier et réglementaire. Il n'est pas douteux que l'action des pouvoirs publics a contribué à garantir une certaine stabilité de la structure de l'industrie lors de son évolution. En outre, une accélération des mouvements d'absorption dans l'industrie canadienne, notamment dans le segment francophone de l'industrie, pourrait facilement amener des situations dont l'impact concurrentiel devrait être évalué.

Les observations présentées ci-dessus sur la concentration ne signifient pas que le jeu des rapports de force dans le secteur ne laisse pas peser des risques relativement au développement de l'industrie canadienne de l'édition. Elles tendent par contre à indiquer que la preuve de ces risques et de l'importance des forces en jeu ne trouve pas à être démontrée par un un argument direct sur l'évolution de la structure de l'industrie et de la répartition du marché (cf. la part des importations). L'urgence d'engager des actions de préservation de la structure ne peut être établie sur une telle base. L'observation des performances (traitée plus loin dans ce rapport) témoigne par contre de la fragilité de cette structure à travers la vulnérabilité d'une proportion significative de maisons. Ceci tend à alors à indiquer, compte-tenu de la relative stabilité de structure, que les politiques suivies ont eu en partie un effet de "pure protection".

Ce groupe représente environ le tiers de l'ensemble des maisons d'édition canadiennes (32% en 1982 et 36% en 1989).

B.5. LA PRÉSENCE DES FIRMES SOUS CONTRÔLE ÉTRANGER:

DES SITUATIONS BIEN DIFFÉRENTES SELON LES DEUX SEGMENTS LINGUISTIQUES DE L'INDUSTRIE

Le secteur sous-contrôle étranger est majoritaire (59.8% des ventes de propres ouvrages et des ventes en distribution exclusive des éditeurs) sur le segment anglais de l'industrie canadienne de l'édition et nettement minoritaire (19.8%) sur le segment français. Dans le premier cas, cette présence est importante dans l'édition elle-même (48.5% des ventes de propres ouvrages), mais elle l'est davantage à travers l'activité de distribution (71.4% des ventes des éditeurs en distribution exclusive). Dans le second cas, les maisons d'édition sous contrôle étranger sont beaucoup moins présentes dans la publication (24% des ventes de propres ouvrages) et encore moins dans la distribution (11.8% des ventes en distribution exclusive par les éditeurs).

Tableau 11. Importance des éditeurs sous-contrôle canadien dans les ventes totales au Canada 1981-82 et 1988-89

		des ventes total tribution exclus		Part des ventes totales de propres ouvrages et d'ouvrages diffusés en exclusivité			
	Ensemble des	Edit.& distr.	Editeurs	Ensemble des	Edit.& distr.	Editeurs	
	maisons	ss.contrôle	ss.contrôle	maisons	ss.contrôle	ss.contrôle	
	d'édition	canadien	canadien	d'édition	canadien	canadien	
Segment anglais						,	
1981 -82	71.3%	21.0%	16.0%	83.5 %	34.2 %	31.3 %	
1988 -89	78.0%	27.5%	22.3%	87.8 %	38.2 %	35.3 %	
Segment français							
1981-82	57.5%	66.6%	39.8 %	77.3%	75.6%	61.3%	
1988-89	60.5%	89.1%	53.3 %	87.7%	82.0%	65.5%	
Ensemble des deux segments							
1981- 82	69.0%	28.4%	19.9 %	82.4 %	41.4%	36.5%	
1988-89	75.1%	37.8%	27.5 %	86.6 %	46.7%	41.2%	

Les deux segments linguistiques ont ainsi, à cet égard, des profils entièrement différents. En outre, si la place des entreprises sous-contrôle canadien s'est améliorée dans les deux cas, cette évolution est plus marquée pour les maisons

françaises (cf. Tableau 11). Pour le segment français en matière de distribution exclusive, la part des ventes intérieures totales des éditeurs et distributeurs canadiens obtenue par les entreprises sous-contrôle canadien est passée des 2/3 en 1981-82 aux 9/10 en 1988-89, celle des seules maisons d'édition sous contrôle canadien étant passée des 4/10 à plus de la moitié.

Toujours en matière de distribution exclusive, mais pour le segment anglais, les éditeurs et distributeurs sous-contrôle canadien ont certes amélioré leur position par rapport aux firmes sous contrôle étranger, mais "en partant de plus bas" leur part des ventes totales n'est passée que de 34.2% à 38.2% au cours de la même période; les pourcentages pour les maisons d'édition sous-contrôle canadien ne sont que légèrement plus faibles (31.3% et 35.3%) car les distributeurs exclusifs non-intégrés sous contrôle canadien ne représentent qu'une faible part des ventes totales. Alors que dans l'ensemble les éditeurs canadiens intègrent plus des 3/4 de la distribution exclusive du livre écrit en anglais, ceux qui sont sous contrôle canadien n'obtiennent à peine plus du 1/5 du total des ventes en distribution exclusive dans ce segment anglais de l'industrie. Leur position s'est améliorée d'une part de 16% en 1981-82 à 22.3% en 1988-89.

B.6. CONCENTRATION GÉOGRAPHIQUE DES MAISONS D'ÉDITION

L'étendue du Canada et l'inégale distribution géographique de la population sont des paramètres intervenant, comme pour bien d'autres secteurs d'activité, de façon importante dans la problématique organisationnelle de l'industrie de l'édition.

Les maisons d'édition et les diffuseurs exclusifs sont principalement concentrés au Québec et en Ontario. Ces deux provinces regroupaient en 1981/82, plus de 81% des maisons d'édition et plus de 97% des diffuseurs exclusifs ainsi que le montre le tableau 11.1. Depuis lors cette concentration a légèrement diminué notamment en ce qui concerne les maisons d'édition, le Québec et l'Ontario ne regroupant plus que 75% des maisons d'édition et environ 93% des diffuseurs exclusifs. Plusieurs maisons d'édition ont vu le jour en Alberta ,en Colombie-Britannique et au Manitoba où la croissance du nombre d'entreprises a été supérieure à la moyenne canadienne.

A l'inverse, les diffuseurs exclusifs demeurent encore principalement concentrés dans les provinces à forte densité de population et cette situation a peu évolué depuis 1981/82. Sur les 10 entreprises créées depuis cette période, 60% d'entres elles se sont installées en Ontario, le reste s'est réparti entre le Québec (+1), le Manitoba, la Saskatchewan et les Territoires du Nord-Ouest (+2) et la Colombie-Britannique(+1). Aucun diffuseur exclusif n'est présent en Alberta et dans les provinces de l'Atlantique.

<u>Tableau 11.1.</u> Maisons d'édition et diffuseurs exclusifs localisation géographique (nombre et %)

		1981/82				1988/89			
Provinces	Maisons d'édition	z	Diffuseurs exclusifs	z	Maisons d'édition	z	Diffuseurs exclusifs	z	
Provinces de l'Atlantique	8	3,5	-	-	13	4,2	-	-	
Québec	83	35,9	19	41,3	104	33,8	20	35,7	
Ontario ·	105	45,5	26	56,5	127	41,2	32	57,1	
Manitoba, Saskatchewan Territoires du Nord-Ouest	. 9	3,8	-	-	17	5,5	2	3,6	
Alberta	8	3,5	-	-	19	6,2	0	-	
Colombie-8ritannique	18	7,8	1	2,2	28	9,1	2	3,6	
TOTAL	231	100,0	46	100,0	308	100,0	56	100	

Source: Statistique Canada: "L'édition du livre", catalogue 87-210.

Au Québec, les maisons d'édition sont principalement concentrées dans la région de Montréal. Plus de 82% des maisons d'édition y sont localisées comparativement à 10% pour la région de Québec. Les autres régions regroupent majoritairement de jeunes maisons d'édition, ayant moins de 10 ans d'existence alors qu'à Québec et Montréal, seules 43% et 37% des maisons d'édition se trouvent dans cette classe d'âge.

C. GRANDS FACTEURS DISCRIMINANTS DES PERFORMANCES DES MAISONS D'ÉDITION

C.1. PERFORMANCES MOYENNES

Avant d'examiner le rôle de la taille et de la spécialisation sur les performances des maisons d'édition au plan de la croissance, de la rentabilité et des publications, on retrouvera ci-dessous un résumé de quelques indicateurs-clés dont certains sont également indiqués pour les "petites" maisons américianes (chiffre d'affaires inférieur à \$15 millions).

Tableau 12. Performances moyennes des maisons d'édition (1988)

	MAISONS D	'EDITION CANAD	IENNES (1)	MAISONS D'EDITION AMERICAINES
	anglophones	francophones	toutes	(C.A.<\$ 15 millions)
Niveau des ventes annuelles				\$ 1.5 millions
Croissance des ventes totales (2)		,		9.8%
- croissance des ventes de propres ouvrages	11.5%	11.8%	S .	
- croissance des ventes en diffusion exclusive				
Profit/ventes (avant impôts)	7.5%	11.5%	8.2%	11.2%
% des entreprises déclarant un profit	62.3%	72.3%	65.8%	69.5%
Nombre de nouveaux titres par \$100 000 ventes	0.75	1.7		1 à 1.5 (4)
Nombre de nouveaux titres/ catalogue	1 / 6.42	1 / 9.4	1 / 7.2	1 / 7.8
% de réimpressions/ titres publiés	37.9%	47.0%	40.6%	
% de titres en catalogue réimprimés	9.5%	9.4%	9.5%	24.0 %
Stocks/ventes (3)	31.7%	46.6%		33.3 %

Sources: Canada: compilation d'après Statistique Canada, USA: The Huenefeld Guide to Book Publishing 1990.

Note:

 ⁽¹⁾ sauf indication contraire, les indicateurs sont des moyennes établies pour l'ensemble des maisons canadiennes (toutes tailles);

⁽²⁾ les taux de croissance des maisons canadiennes sont les taux annuels moyens pour 1985-89;
(3) les taux sont des moyennes dérivées des estimations pour 7 groupes de taille à partir de 51 entreprises anglophones et de 48 maisons francophones (base de données du PADIE);
(4) évaluation pour entreprises "rentables";

Les données du Huenefeld Guide portent sur 252 entreprises.

C.2. CROISSANCE DE L'ACTIVITÉ "ÉDITION"

Globalement, les ventes de propres ouvrages des éditeurs canadiens ont connu une croissance de l'ordre de 10.2% de 1982 à 1989. Certains éditeurs sont sortis du marché alors que d'autres, en plus grand nombre y sont entrés. La population d'éditeurs "professionnels" s'est ainsi accrue d'un tiers au cours de la décennie passée²⁶. Comme ces entrants sont a priori essentiellement de petite taille, ils ne représentent certainement qu'une faible part de la croissance des ventes totales.

Au-delà de la croissance d'ensemble du secteur, l'analyse de la dynamique concurrentielle conduit à s'intéresser aux différences dans les performances des entreprises, aux facteurs qui peuvent les expliquer et à l'importance relative de ces différents facteurs. Parmi ces facteurs, le rôle de la taille et plus spécifiquement la portée des avantages éventuels conférés par la plus grande taille à travers des économies d'échelle et de portée est sans nul doute celui dont l'examen s'impose en premier lieu. C'est par là en effet que la question de la concentration, une préoccupation centrale dans le monde de l'édition, est économiquement saisissable.

Les catalogues de Statistique Canada fournissent des données sur les ventes annuelles de propres ouvrages selon les entreprises par groupes de taille (tranches selon le revenu total de l'entreprise). Ces données permettent de vérifier la part de marché représentée par un groupe de taille donnée à différentes années, mais elles ne permettent pas de calculer la croissance des ventes des entreprises qui faisaient partie d'un groupe de taille l'année (t) au cours de la période (t) à (t+x). En effet, certaines entreprises au cours de cette période ont pu passer d'un groupe à un autre. Le phénomène est important puisque la période étudiée est décennale.

Pour saisir les taux de croissance selon la taille des entreprises, ainsi que d'autres indicateurs présentés ici, cette étude a fait appel à la banque de données sur les éditeurs constituée par le Ministère des Communications (B.D.PADIE). La présente analyse repose sur un échantillon de quelque 90 maisons d'édition pour lesquelles des données étaient disponibles sur la période 1985-1989 et un échantillon d'une soixantaine de maisons sur la période 1982-89.

Statistique Canada recense 33% de plus de maisors d'édition en 1989 qu'en 1982; il s'agit presque entièrement d'éditeurs sous-contrôle canadiem.

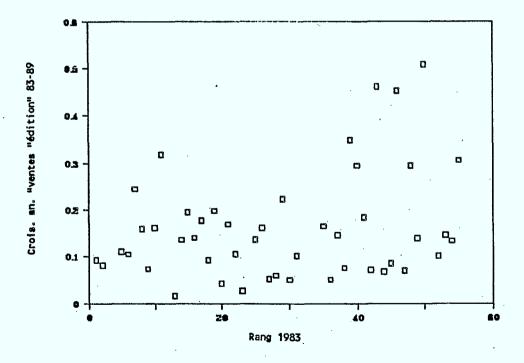
C.2.1. LE RÔLE DE LA TAILLE

La croissance des ventes d'édition est indépendante de la taille, mais la disparité des taux de croissance est importante entre les petites maisons et elle se réduit avec l'augmentation de la taille.

Le taux de croissance annuel moyen des ventes "édition" pour le groupe de maisons d'édition constituant l'échantillon d'analyse a été légèrement supérieur à 10% au cours des dernières années (demandes 1985-89), une performance qui correspond à celle dégagée pour l'ensemble de l'industrie à partir des données de Statistique Canada.

Les Figures 6 et 7 visualisent le niveau des taux annuels moyens de croissance des ventes de propres ouvrages des maisons d'édition (périodes 1983-89 et 1985-1989) qui sont classées suivant le rang qu'elles occupent en termes de chiffre d'affaires total "édition" en début de période (1983 et 1985)²⁷.

Figure 6 Ventes "édition": taux de croissance selon le rang des entreprises (1983-1989)



Le chiffre d'affaires "édition" n'indique pas la taille totale de l'entreprise, mais la taille de l'activité d'édition. Il comprend les ventes de propres ouvrages et de droits et exclu les revenus des autres activités, notamment de diffusion-distribution, comme les subventions.

La Figure 5 avait situé le rapport rang-taille pour 1989. Du fait de la croissance des entreprises, les tailles sont évidemment inférieures en 1985 et en 1983 pour un même rang qu'en 1989. Pour 1985, l'entreprise de rang 1 réalise des ventes édition de plus de \$24 millions alors que la dernière est au voisinage des \$50 000. A partir du 10ème rang on retrouve des maisons d'édition dont le chiffre d'affaires "édition" était inférieur à \$2 millions. Près des 9/10 des entreprises de l'échantillon font des ventes "édition" inférieures à \$4 millions, les 8/10 font moins de \$2 millions et les 7/10 font moins de \$1 million (une proportion qui correspond à peu près à celle de l'ensemble du secteur).

Figure 7 Ventes "édition": taux de croissance selon le rang des entreprises (1985-1989)

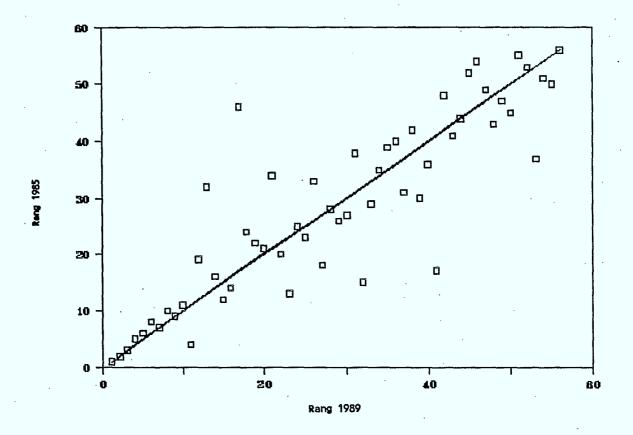
Deux observations principales se dégagent des Figures 6 et 7:

la forte disparité des taux de croissance des ventes "édition" entre les entreprises, surtout entre les entreprises dont le chiffre d'affaires est inférieur à \$1 million;

l'absence de relation significative entre taille "édition" et taux de croissance "édition" (droite d'ajustement horizontale).

Ces deux observations témoignent de l'intensité et d'une ouverture certaine du processus concurrentiel. Dans l'ensemble, la position des maisons d'édition les unes par rapport aux autres ne s'est pas drastiquement bouleversée au cours de la décennie quatre-vingt, mais elle est fort loin de la stabilité. La Figure 8 qui confronte le rang que les entreprises occupaient en 1985 et celui de 1989 en témoigne clairement. Si la hiérarchie avait été invariante, toutes les entreprises seraient sur la diagonale. Ce n'est pas du tout le cas et la position de certaines entreprises s'en éloignent fort²⁸. En tête de hiérarchie, la stabilité des positions en termes de rang s'explique en bonne partie par la disparité initiale des chiffres d'affaires qui est plus large, car les différences de taux de croissance restent significatives entre ces entreprises. A ce niveau, les observations ne permettent aucunement de repérer un rapport taille-croissance, sinon une faible relation inverse.

Figure 8. Comparaison du rang des maisons d'édition en 1985 et en 1989



Les entreprises situées au-dessus de la diagonale ont amélioré leur rang, celles situées endessous ont rétrogradé dans la hiérarchie de l'échantillon.

C.2.2. TAILLE ET CROISSANCE SELON LES DEUX SEGMENTS LINGUISTIQUES DE L'INDUSTRIE

La situation sur les deux sous-marchés linguistiques a été examinée en classant directement les maisons d'édition par groupes de taille. Le résultat des compilations est indiqué aux Tableaux 13 et 14. Les situations qui se manifestent sur les deux sous-marchés sont quelque peu différentes et conduisent à ajuster sensiblement l'interprétation de la relation taille-croissance avancée ci-dessus.

Les plus grandes maisons (5 M\$ et plus) constituent la catégorie d'entreprises avec la plus faible moyenne de croissance de leur activité "édition". La croissance de cette activité selon la taille "éditeur" se différencie par ailleurs entre les deux sous-marchés.

Pour le segment anglais, le taux de croissance de l'activité "édition" augmente quand on passe des plus petits éditeurs (C.A. < 200 000\$) à ceux de la tranche 600 000\$ à 800 000\$. Le taux de croissance pour les éditeurs de 1 M\$ à 5 M\$ est identique à celui de cette dernière catégorie. La croissance "édition" est plutôt élevée pour toutes les catégories de taille inférieure à \$5 millions: de 11% à 26%. De ces observations, une tendance se dégage: il existe un effet taille-croissance positif qui joue au niveau des petites et moyennes entreprises (75% des entreprises de l'échantillon) sur le segment anglophone du marché canadien du livre.

<u>Tableau 13.</u> Segment anglophone: croissance "édition" selon les catégories de taille des entreprises (1985-89)

(40 entreprises)

	CATEGORIES DE TAILLE ET TAUX DE CROISSANCE ANNUEL MOYEN									
	Moins de 200 000\$	\$200 000 à \$400 000	\$400 000 à \$600 000	\$600 000 à \$800 000	\$800 000 à \$1 million		Plus de \$5 millions			
Ouvrages admissibles - ventes nationales - exportations	12% 6%	11 % 28%	22 % 27 %	26 % 22%	-	21% 18%	24% 13%			
Ouvrages admissib. et droits	11%	20%	23%	26%	-	22%	23%			
Autres ouvrages	(18%)	(44%)	-	-	-	76%	(23%)			
Ouvrages admiss. et autres	11%	19%	22%	26 %	-	26%	(5%)			

Coté français, le taux de croissance "édition" varie irrégulièrement, avec netteté, selon les catégories de taille "édition" des entreprises. Les plus petites maisons ont en moyenne crû le plus fortement. Cependant, la facilité d'entrée et le dynamisme des plus petits éditeurs semblent contrecarrés assez rapidement car les entreprises de la tranche 200 000\$ à 400 000\$ ont eu le deuxième plus faible taux de croissance (hormis les plus grands éditeurs) avec 7%. Le taux de croissance "édition" remonte pour les deux catégories directement supérieures (400m - 600 m\$ et 600 m - 800 m\$), mais il fléchit nettement pour les maisons de taille directement supérieures (800 m - 1 m\$) pour s'établir à nouveau à un niveau nettement supérieur pour les entreprises de 1 M\$ à 5 M\$. La taille est bien ici un élément discriminant du taux de croissance "édition", mais elle opère par seuils: barrière à 200 000\$, effet d'échelle ensuite jusqu'à 800 000\$ ou s'exerce possiblement une barrière qui se desserre au-delà du cap du millions de \$. En d'autres termes, si l'entrée est relativement facile (très petites entreprises), le décollage constitue ensuite une phase plus délicate (200 m - 400 m\$), comme le passage au stade de la moyenne entreprise (> 1 M\$).

<u>Tableau 14.</u> Segment francophone: croissance "édition" selon les catégories de taille des entreprises (1985-89)

(38 entreprises)

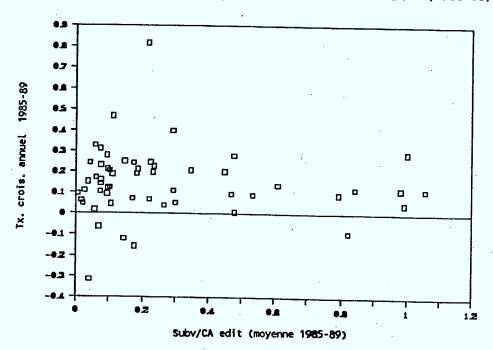
CATTOONES		CATEGORIES DE TAILLE ET TAUX DE CROISSANCE ANNUEL MOYEN									
CATEGORIES DE (ENTES	Moins de \$200 000 à 200 000\$		\$400 000 a \$600 000 \$600 000 \$800 00			\$1 million à \$5 millions	Plus de \$5 millions				
Ouvrages admissibles - vertes nationales - exportations	22 % 48%	10% (14%)	13% (2%)	23 % 22 %	8% 41%	19 % 6%	3% 3%				
Ouvrages admissib. et draits	26%	- 7%	11%	20%	5%	16%	(1%)				
Autres ouvrages	-	-	87%	(33%)	(5%)	12%	9%				
Ouvrages admiss. et altres	24%	7%	12%	17%	4%	15%	4%				

C.2.3. SUBVENTIONS ET CROISSANCE DES VENTES "ÉDITION"

L'absence de relation significative positive entre la taille de l'activité d'édition des entreprises et leur croissance des ventes "édition" pourrait éventuellement s'expliquer par l'effet des subventions. Cela témoignerait d'ailleurs qu'elles ont atteint une partie de leur vocation en compensant l'impact d'économies d'échelle. En effet, les subventions peuvent soutenir la publication et les ventes et la part des subventions par rapport au revenu total de la maison d'édition a tendance à diminuer avec la taille.

La Figure 9 établit pour chaque maison la correspondance entre d'une part le montant des subventions totales par rapport au chiffre d'affaires "édition" et d'autre part le taux de croissance annuel moyen des ventes "édition" (1985-89). En bref, cette figure met en rapport l'importance des subventions relativement à la taille "édition" des l'entreprises avec la performance de croissance de ces maisons d'édition. Le résultat ne fait apparaître aucune corrélation significative entre ces deux variables. Les subventions sont certainement en mesure de soutenir les niveaux de ventes et de pousser les ventes lorsqu'elles sont en proportion croissante, mais il faut sans doute considérer qu'une fois "intégrées" et plus ou moins "stabilisées" elles n'interviennent plus comme levier de croissance. En ce sens, leur rôle aurait été à ce chapître, davantage celui d'un instrument de soutien que de développement. En outre, on est conduit à maintenir la piste d'interprétation initiale: s'il existe des effets d'échelle, ceux-ci ne se manifestent en tout cas pas significativement en termes de taux de croissance de l'activité d'édition quand on observe globalement le secteur.

Figure 9. Montant des subventions par rapport au chiffre d'affaires "édition" et croisance des ventes "édition" (1985-89)

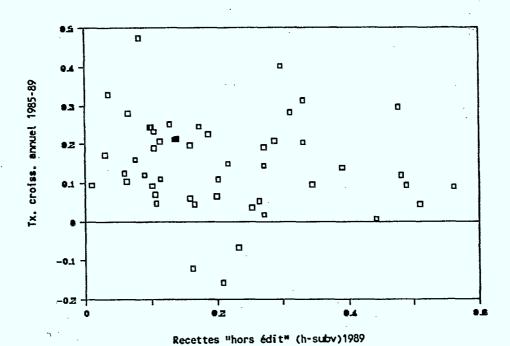


C.2.4. DIVERSIFICATION ET CROISSANCE "ÉDITION"

Le rôle de la diversification des maisons d'édition, principalement à travers l'activité de diffusion-distribution exclusive est une des questions les plus fréquemment soulevée. Certains, notamment font valoir toute l'importance de pouvoir intégrer cette activité afin de dégager une plus grande marge de manoeuvre financière et de bénéficier de synergies entre les deux activités.

La figure 10 met en relation la variable "part des revenus tirés par les maisons d'édition des autres activités que l'édition dans leur chiffre d'affaires total hors subventions" et la variable "taux de croissance édition".

Figure 10. Part des revenus hors édition dans le chiffre d'affaires des maisons d'édition et taux de croissance "édition" 1985-89



Là encore, la situation générale ne présente aucun appui à l'idée que l'activité d'édition est d'autant plus poussée que la maison d'édition peut s'appuyer davantage sur d'autres opérations intégrées, en l'occurrence essentiellement l'activité de distribution. L'idée inverse n'est pas non plus suggérée; simplement, aucune relation "systématique" ne peut être repérée ici²⁹.

Rôle de la diversification-intégration des activités

La diversification-intégration des activités est un facteur modérément discriminant au regard du taux de croissance "édition". Elle joue un rôle moindre que la taille dans la mesure où les écarts des taux de croissance entre catégories d'entreprises qu'elle établit sont sensiblement inférieurs, surtout pour le segment anglais.

L'intégration de l'activité de diffusion exclusive est associée à des taux de croissance supérieurs "édition" uniquement du coté français. En outre, les maisons qui sont uniquement "éditrices" connaissent dans les deux sous-marchés linguistiques une performance de croissance légèrement supérieure à celle des maisons qui sont également engagées dans d'autres activités hors la diffusion exclusive.

La majorité des entreprises, aussi bien du coté anglais que français, tirent des revenus d'autres activités hors la diffusion exclusive (éditeurs + autres). La diffusion exclusive est effectuée par une plus grande proportion des maisons (de l'échantillon) sur le segment français du marché.

La diversification-intégration d'autres activités que l'"édition" n'est pas l'apanage des plus grandes entreprises. Si à partir du chiffre d'affaires de 800 000\$ toutes les maisons examinées tirent également des recettes d'autres activités, la majorité des maisons de taille inférieure ne sont pas non plus spécialisées uniquement dans l'édition.

La croissance de l'activité "édition" apparaît davantage reliée à la taille des entreprises plutôt qu'au fait qu'elle soient diversifiées ou non. C'est surtout le cas pour le segment anglais, la diffusion exclusive apparaissant comme un certain atout du coté français. Dans l'ensemble, il n'y a pas d'évidence que la diversification, notamment avec la diffusion exclusive constitue un atout majeur appuyant l'activité d'édition.

Les grandes entreprises anglophones sous contrôle étranger qui réalisent une plus grande part de leur chiffre d'affaires dans la distribution exclusive que leur homologues apparaissent bénéficier de cette diversification; plus généralement. l'intégration à faible échelle de cette activité par les maisons d'édition re semble pas efficace dans la plupart des cas.

C.2.5 CROISSANCE ET SPÉCIALISATION

Les maisons ont d'abord été classées en deux catégories, l'une regroupant celles qui, spécialisées ou non, sont sur le sous-marché "scolaire" (production d'au moins un livre scolaire), et l'autre formée de toutes les entreprises restantes. Il n'y a pas d'écart important entre les taux de croissance "édition" 1985-89 entre les deux catégories, aussi bien sur le marché anglais que sur le marché français. L'observation est la même si on compare les performances de croissance des éditeurs spécialisés dans la littérature générale et ceux qui sont fortement spécialisés dans l'ouvrage scolaire (90% ou plus des ventes "édition" dans une de ces catégories). Le niveau des taux correspond d'ailleurs au niveau "moyen" d'ensemble de croissance. Sur le marché francophone, la croissance des éditeurs spécialisés en littérature générale a été néanmoins sensiblement plus forte.

La plus ou moins forte spécialisation commerciale, comme la nature de la spécialisation commerciale n'apparaissent pas ici comme des facteurs fortement discriminants des performances de croissance. En ce qui concerne la nature de la spécialisation commerciale, il y a a priori lieu de s'attendre à des écarts dans la mesure où les sous-marchés commerciaux ont connu des taux de croissance sensiblement divergents. Sur le segment anglophone, les ventes d'ouvrages de référence et les ouvrages professionnels et techniques montrent une croissance plus élevée que celle des autres catégories (cf. Tableau 15). Sur le segment francophone, la croissance d'ensemble de ces deux catégories est également parmi les plus mais les ouvrages scolaires affichent nettement la meilleure performance. Cependant, il faut considérer que certaines firmes spécialisées et non-spécialisées sont entrées sur les différents sous-marchés pour partager la croissance des ventes avec les entreprises qui oeuvraient déjà sur ces sous-marchés. A ce chapître, il semble que les entrées ont été effectivement plus nombreuses sur les sous-marchés d'ouvrages de référence et professionnels & techniques et qu'elles sont relativement moins importantes sur le marché scolaire. Il n'y a donc pas de base pour déduire que la croisance moyenne des spécialisés est fortement divergentes selon les sous-marchés, à l'exception des scolaires pour le segment francophone qui ont été sur un sous-marché fortement croissant sans que le nombre d'entrées ait été important (+13.5% contre +24.4% pour le segment francophone dans son ensemble).

La croissance des ventes de propres ouvrages sur le sous-marché "littérature générale" anglophone est à la fois relativement faible dans l'ensemble et sujette à une progression significative des entrées nettes (+39.4% d'opérateurs en 1989/1982). C'est moins le cas du coté francophone (+15.8% d'entrées nettes).

Rappelons que très peu d'éditeurs apparaissent fortement spécialisés dans d'autres catégories commerciales que la littérature générale ou le livre scolaire. En relachant le critère utilisé pour identifier la spécialisation (part du C.A.

"propres ouvrages" réalisée dans une catégorie commerciale), les spécialisations dominantes restent dans ces deux catégories. En abaissant le seuil à une part de 50%, les trois quarts des éditeurs canadiens restent spécialisés dans la littérature générale et le scolaire³⁰. Statistique Canada (1988-89) qui fournit cette information indique également que 85% des éditeurs se retrouvent à l'intérieur d'une spécialisation commerciale au seuil de 80%. Les traitements effectués pour la présente étude à partir de la base de données PADIE ne permettent pas d'établir une observation valable de cette nature du fait des informations manquantes.

Tableau 15. Taux de croissance annuel moyen des ventes des éditeurs et diffuseurs exclusifs au Canada selon la catégorie commerciale des ouvrages et la langue des entreprises; 1982-89

OATEOODEE ON MEDOTALES	Firme	s anglophones	Firmes francophones		
CATEGORIES COMMERCIALES DES OUVRAGES	Propre ouvr.	Pr.ouv.+diffu.	Propres ouvr.	Pr.ouvr.+diffu.	
Manuels scolaires	9.6%	9.7%	20.2%	16.5%	
primaire-secondairepost-secondaire	9.3% 10.5%	9.2% 10.4%	21.4 % 14.4 %	20.1% 4.8%	
Littérature générale	4.1%	7.9%	4.6%	8.1%	
Référence, prof.& techn.	14.7%	11.1%	13.1%	13.2%	
Savant	14.3%	12.9%	15 .1%	12.1%	
Toutes catégories	9.4%	9.4%	13.1%	11.7%	

Source: d'après Statistique Canada

C.2.6. VENTES D'OUVRAGES NON-ADMISSIBLES ET DE DROITS

Seulement 20% des entreprises, aussi bien du coté anglais que français, montrent une production d'ouvrages non-admissibles. Coté anglais, la majorité de ces entreprises ont connu une diminution de leur production non-admissible, l'inverse étant observé du coté français.

Un plus grand nombre d'entreprises ont tiré des revenus de la vente de droits (environ 40% des maisons pour chacun des segments linguistiques). Coté français, la majorité de ces maisons ont eu une croissance des recettes tirées de la vente de droits qui a été supérieure à celles provenant de la vente des ouvrages. Coté anglais, ce fut le cas pour 40% des entreprises. Ces ventes traduisent la reconnaissance par d'autres éditeurs et partenaires nationaux ou étrangers de l'intérêt des publications nationales.

C.3. EXPORTATIONS

C.3.1. TAILLE ET EXPORTATIONS

Coté français, la majorité des petites entreprises ayant un chiffre d'affaires "édition" inférieur à \$400 000 ne sont pas exportatrices, alors que toutes les maisons ayant des revenus supérieurs à \$1 million le sont. Coté anglais, il existe des exportateurs et des non-exportateurs dans chacune des catégories de taille.

La croissance des ventes nationales selon les catégories de taille des entreprises suit d'assez près celle des ventes totales "édition", ce qui s'explique facilement par la faiblesse de la part de ces ventes dirigée vers les exportations: de 1% à 15% des ventes éligibles selon les groupes (hormis un groupe composé seulement de deux entreprises).

En 1985, la part des exportations dans le total des ventes "édition" montrait une légère tendance décroissante avec l'augmentation de la taille. Ce n'était pas le cas du coté des éditeurs francophones alors que la catégorie intermédiaire \$600 000-\$800 000 et les deux plus gros éditeurs étaient, avec les plus petits, les éditeurs principalement "tournés" vers l'exportation. En 1989, les éditeurs anglais de la tranche \$1 à \$5 millions ont significativement augmenté la part de leur ventes allant aux exportations.

Coté anglais, la croissance des exportations a été plus importante que celle des ventes nationales que pour les petites entreprises dont le chiffre d'affaires "édition" se situe entre \$200 000-\$600 000. Coté français, une performance de croissance nettement meilleure à l'exportation par rapport au marché national est enregistrée par les plus petites entreprises et les \$800 000-\$1 million; les maisons de la tranche voisine inférieure \$600 000-\$800 000 ont connu la même performance nationale et extérieure.

Coté anglais, hormis les trois plus grandes entreprises qui font nettement mieux sur le marché national qu'à l'exportation, croissance sur le marché national et croissance des exportations vont de pair. Coté français en dessous de \$800 000, ceux qui progressent le plus vigoureusement sur le marché national se comportent aussi le mieux à l'exportation; la croissance des \$800 000-\$1 million a nettement été poussée par les exportations et celle des \$1-5 millions par les ventes nationales; cependant, il s'agit là d'un "rattrapage" des premiers sur les seconds (part des exportations 8% et 7%, 1989).

On notera les observations suivantes:

- les exportations occupent en moyenne une place modeste dans les ventes des maisons d'édition;
- les exportations progressent de 1985 à 1989, sauf pour les groupes de taille de \$200 000 à \$600 000;
- coté anglais, croissance nationale et des exportations vont nettement de pair; coté français, la relation est également significative sur l'ensemble des catégories de taille, mais elle est moins serrée;
- la tendance légèrement croissante "taille-croissance" coté anglais est davantage due à la croissance sur le marché national, celles des exportations étant plutôt inverse;
- du coté françophone, la relation "taille-croissance des exportions" est irrégulière comme la relation "taille-croissance" et si on fait exception du groupe \$800 000-\$1 million, il existe une correspondance significative entre le classement des groupes de taille selon le taux de croissance des exportations et celui des ventes nationales; comme dans le cas anglais, ceci tend à indiquer que la plus grande compétitivité s'affirme aussi bien sur les marchés nationaux qu'extérieurs; dans le cas anglais, les effets d'échelle sont cependant plus sensibles;
- pour le segment anglophone, les ouvrages savants se singularisent par un fort taux d'exportation, nettement plus élevé que pour les autres catégories d'ouvrages: les exportations représentent environ la moitié de la valeur des ventes de propres ouvrages au Canada dans cette catégorie (53.5% en 1989).

C.3.2 RÔLE DE LA DIVERSIFICATION-INTÉGRATION D'AUTRES ACTIVITÉS

Coté anglais, les éditeurs qui exercent d'autres activités ont connu une bonne performance à l'exportation (taux de croissance de 24% et 29%), supérieure à celle obtenue sur le marché national (14% et 18%), et nettement meilleure que celle des éditeurs non-diversifiés qui ont par ailleurs obtenu des taux de croissance comparable sur le marché national. Des avantages pour l'exportation de livres semblent donc reliés aux activités connexes ou autres.

Coté français, seul le groupe formé des éditeurs non-diffuseurs exclusifs mais ayant d'autres activités est de taille suffisante pour dégager une observation assez fiable. Pour ce groupe, la croissance des exportations a été faible, nettement inférieure à la croissance sur le marché national.

Quant au rôle de la spécialisation commerciale, il ressort que pour le segment francophone, les maisons engagées dans le livre scolaire réalisent leur croissance presque entièrement sur le marché national, alors que les autres maisons ont connu une croissance importante à l'exportation et nettement plus élevée que sur le marché interne. Coté anglais, croissance sur le marché national et croissance des exportations vont de pair pour les maisons qui n'opèrent pas sur le marché scolaire.

C.3.3. ORIGINE DU CONTRÔLE DES ENTREPRISES, PUBLICATION ET EXPORTATION D'AUTEURS CANADIENS

Les ouvrages publiés au Canada (35% à 40% du marché total) ont pour les 2/3 des auteurs canadiens, alors que les réimpressions concernent pour les 4/5 des titres d'auteurs canadiens. Dans le segment anglophone, les titres d'auteurs canadiens sont sensiblement moins présents (6/10 du nombre total d'ouvrages édités) que sur le segment francophone (84.7% des titres). Pour les réimpressions, l'écart entre de performance dans la publication des auteurs nationaux est moindre entre les deux sous-marchés: 78.7% du nombre total de titres d'entreprises anglophones réimprimés sont d'auteurs canadiens et elle est de 86.9% pour le segment francophone.

Les maisons d'édition sous contrôle canadien publient 58.3% de leurs nouveaux titres et 77.7% de leurs réimpressions avec des auteurs canadiens alors que les firmes sous-contrôle étranger y consacrent respectivement 64.3% et 79.9%.

Sur le segment francophone où les éditeurs sous contrôle étranger ne représente qu'une faible part de l'activité nationale, il n'y a pas d'écart sensible de la proportion d'auteurs canadiens dans les titres publiés et réimprimés suivant l'origine du contrôle (pour les publications: 84.8% firmes sous-controle canadien contre 83.4% pour les étrangères; pour les réimpressions: 88.3% pour les nationales contre 78.5% pour les étrangères).

Les firmes anglophones sous contrôle canadien produisent 67.6% des publications d'auteurs canadiens et 54.6% des réimpressions d'auteurs canadiens. Ces proportions majoritaires sont en fait sensiblement inférieures à leur contribution au nombre total de titres publiés, soit 69.7%, et de titres réimprimés, soit 55.3%. Si les firmes sous contrôle canadien produisent la plus grande part des ouvrages d'auteurs canadiens, c'est parce qu'à taille correspondante avec des firmes sous-contrôle étranger, elles produisent davantage de titres, et surtout

parce que la taille moyenne des entreprises sous contrôle national est inférieure alors que le nombre de titres publiés par rapport aux ventes augmente quand la taille diminue.

Le contrôle étranger de l'entreprise n'est pas un élément qui se traduit par une moindre proportion de publications d'auteurs canadiens. En terme de part des ouvrages d'auteurs canadiens dans les ventes totales, les entreprises sous-contrôle canadien et étranger ne se différencient pas non plus significativement (cf. Tableau 16). S'il existe un effet d'origine du contrôle, il s'exerce au plan de la diffusion extérieure des auteurs canadiens et il résulte en premier lieu à l'effort d'exportation lui-même: les entreprises sous contrôle canadien exportent sensiblement plus par rapport à leurs ventes totales de propres ouvrages.

Ceci suggère que les éditeurs sous contrôle étranger implantés au Canada sont d'abord tournés vers l'exploitation du marché canadien d'une part en publiant pour cela des auteurs canadiens en proportion équivalente à celle de leurs homologues sous contrôle canadien, et d'autre part en réalisant des revenus de distribution exclusive à travers la vente des ouvrages d'auteurs étrangers (livres importés).

<u>Tableau 16.</u> Part des ventes de propres ouvrages au Canada et à l'étranger représentée par les ouvrages d'auteurs canadiens (1988-89)

		ENTRE	ENTREPRISES FRANCAISES							
Catégorie commerciale de	Contro	ile canadi	ien	contrôle	contrôle étranger			Total		
l'ouvrage	Export./ ventes de	% auteur. ventes pr			% aut. Ci ventes p		Export./ ventes de	% auteurs CND dan ventes prop.ouv.		
	prop.ouv. au Canada	Canada	Export	prop.ouv. au Canada	Canada	Export.	prop.ouv. au Canada	Canada	Export.	
Manuels scolaires	(*) 3.8%	91.7%	(**) 90.8%	(*) 3.3%	81.8%	(**) 100.0%	(*) 1.1%	95.7%	(**) 80.5%	
Niveau primaire et secondaire	3.6%	96.4%	93.6%	3.7%	88.4%	100.0%	0.4%	98.0%	100.0%	
Niveau post-secon- daire	4.5%	69.1%	79.6%	2.4%	63.4%	99.0%	5.5%	81.6%	72.3%	
Littérature géné- rale	9.5%	65,7%		3.6%	66.1%	100.0%	9.6%	72.1%	92.6%	
Formats de poche	12.7%	15.3%	-	-	38.4%	-	_	92.0%	-	
Couverture souple	7.3%	94.7%	89.4%	4.9%	86.8%	100.0%	12.2%	78.4%	92.2%	
Couverture rigide	9.0%	86.0%	-	-	54.0%	-	-	41.4%	-	
Savant	53.5 %	89.7%	81.4%	-	-	-	7.2%	99.6%	100.0%	
Référence	9.3%	99.6%	97.9%	-	83.4%		9.4%	74.3%	90.8%	
Professionnel et technique	6.7%	92.9%	80.5%	3.6%	99.6%	100.0%	6.9%	97.7%	93.3%	
<u>Total</u>	8.2%	84.2%	-	2.7%	80.8%	100.0%	4.3%	87.9%	90.7%	

^(*) Les données portent seulement sur les exportations directes à partir du Canada, les autres ventes à l'étranger (par exemple des ouvrages imprimés et vendus à l'étranger) ne sont pas prises en compte ici, ce qui établit une sous-estimation de la performance réelle à l'exportation;

^(**) Les indicateurs peuvent surestimer la part des ventes d'auteurs canadiens dans les exportations totales car les données de base pour les premières englobent toutes les ventes à l'étranger alors que les secondes ne comprennent que les exportations directes à partir du Canada. D'ailleurs, pour les firmes anglophones, les exportations totales d'auteurs canadiens sont nettement supérieures aux exportations directes totales; elles en représentent le double dans la catégorie littérature générale, surtout par l'intermédiaire du livre de poche.

C.4. <u>RENTABILITÉ</u>

"La faible rentabilité" est une des considérations les plus fréquemment rappelées en tant que trait caractéristique de l'industrie de l'édition. Elle constitue à la fois un symptôme pathologique et un déterminant de la situation future. La rentabilité est en effet un indicateur global de performance qui exprime comment "au bout du compte" les ressources mobilisées ont été efficacement mobilisées et qui conditionne aussi en bonne partie la capacité de se développer.

En termes d'analyse de la dynamique concurrentielle dans le secteur, les phénomènes pertinents à examiner sont les différences dans les performances des entreprises et les facteurs qui les expliquent. L'analyse de l'industrie de l'édition canadienne fait ressortir le rôle significatif de plusieurs facteurs: la taille des maisons d'édition, leurs spécialisations, les sous-marchés linguistiques sur lesquels elles opèrent. Certaines corrélations existent entre ces facteurs. Cependant, la disparité des taux de croissance entre entreprises de même type reste importante et des maisons d'édition de n'importe quel type peuvent prétendre aux meilleures performances. En d'autres termes, les comportements expliquent aussi en partie les performances.

C.4.1. TAILLE, MARCHÉ LINGUISTIQUE, ORIGINE DU CONTRÔLE ET RENTABILITÉ

L'industrie canadienne de l'édition a dégagé une rentabilité moyenne de l'ordre de 8% en 1989³¹. Les plus petites maisons affichent une très faible rentabilité et à la différence de la croissance des ventes, la rentabilité des maisons d'édition est significativement reliée à la taille. La rentabilité moyenne augmente à mesure que l'on considère des groupes d'entreprises de taille supérieure.

Le Tableau 17 indique un écart de rentabilité moyenne entre les groupes extrêmes de l'ordre de +6% pour les firmes anglophones et de +14% pour les firmes francophones (écart se réduisant à +7%, hors le groupe des \$50 000 à \$200 000).

On constate également qu'hormis le groupe des "moins de \$200 000", les maisons d'édition françaises obtiennent une meilleure rentabilité moyenne que les maisons anglaises (+ 4%).

L'indicateur de rentabilité est estimé ici par le rapport entre le profit avant impôts et les recettes totales incluant les subventions.

En outre, parmi le groupe des "\$5 millions et plus", là où elles sont le plus présentes, les firmes sous contrôle étranger affichent une rentabilité supérieure à celles des firmes sous contrôle canadien: + 4.1% pour le segment anglophone et + 5.6% pour le segment francophone.

Ce n'est pas la taille suivant l'origine du contrôle qui est de nature à expliquer cette différence car parmi les firmes anglophones de "plus de \$5 millions", celles qui sont sous contrôle canadien ont des revenus totaux de \$27.5 millions contre \$21 millions pour leurs homologues sous contrôle étranger. La structure des revenus fournit une meilleure hypothèse de départ car les "canadiennes" tirent en moyenne 76% de leurs revenus totaux de l'édition alors que les "étrangères" obtiennent la plus grande part de leurs revenus (58%) de la distribution exclusive. Toutefois, cette hypothèse n'expliquerait cependant pas pourquoi, sur le segment français, les firmes sous contrôle national sont également moins rentables alors qu'elles sont davantage engagées dans la distribution que les "étrangères". Par contre le cas des firmes francophones sous contrôle national dirige également l'attention sur le rôle de l'engagement des éditeurs dans la distribution car ces opérateurs ont une meilleure rentabilité que leurs homologues anglophones.

Tableau 17. Rentabilité des maisons d'édition selon le groupe de revenu (1988-89)

CATEGORIES DE MAISONS D'EDITION	GROUPES DE REVENUS							
	Moins de \$200 000	\$200 000 à \$1 million	\$1 million à \$5 millions	Plus de \$5 millions	Ensemble			
_angue anglaise - sous contrôle canadien - sous contrôle étranger	2.6%	3.9%	4.1%	5.9% 10.0%	7.5%			
_angue française - sous contrôle canadien - sous contrôle étranger	(0.9%)	6.4 %	9.7%	11.9% 17.5%	11.5%			
Toutes entreprises)	1.4%	4.8%	6.2%	8.6%	8.2%			

Source: Statistique Canada, catalogue 87-210, 1988-89 et Communiqué de la culture, bulletin de service, février

La relation positive taille-rentabilité est clairement vérifiée sur l'ensemble de l'industrie quand on considère les grands groupes de taille. Sa portée effective ne doit cependant pas être surestimée. Les estimations effectuées à partir d'un échantillon d'une centaine d'entreprises (51 pour le segment anglais, 44 pour le segment français)³² montrent des résultats sensiblement différents.

32

Utilisation de la banque de données du PADIE sur les éditeurs.

Comme ce groupe représente presque le tiers des maisons canadiennes et qu'elles sont réparties par groupe de taille en bonne correspondance avec celle de l'ensemble de l'industrie, cela indique un autre aspect important de la réalité: la disparité significative des taux de rentabilité dans chaque classe. En l'occurrence, les estimations effectuées à partir de l'échantillon font certes ressortir la très faible rentabilité des plus petites maisons et une relation taille-rentabilité positive en 1989, mais cette relation est limitée en-deça du seuil du \$1 million (divisé en 5 groupes de revenus) pour le secteur francophone et des \$800 000 pour le secteur anglophone. Les firmes anglophones de plus de \$5 millions affichent notamment une faible performance. En outre, on constate l'absence de relation taillerentabilité significative pour 1985, et ceci pour les deux segments linguistiques.

Dans le même sens, une analyse de Statistique Canada fait apparaître que les plus rentables sont les plus petits éditeurs (\$50 000-\$200 000) anglophones sous-contrôle canadien spécialisés dans l'ouvrage de référence³³. D'ailleurs, les spécialistes canadiens de petite taille dans l'ouvrage de référence obtiennent une rentabilité de 13.4% contre 4.2% pour l'ensemble des spécialistes dans cette catégorie. Egalement, les spécialistes de l'ouvrage professionnel & technique dont la taille est de \$200 000 à \$1 million, catégorie de taille intermédiaire, dégagent une marge de profit de 11% contre 5.1% pour l'ensemble de ces spécialistes.

C.4.2. SPÉCIALISATION ET RENTABILITÉ

La spécialisation est également un facteur discriminant de rentabilité. En considérant qu'une entreprise est spécialisée dans une catégorie commerciale si elle y réalise plus de 50% de ses ventes de propres ouvrages, une étude de Statistique Canada fait apparaître que les spécialistes du manuel scolaire sont les plus rentables au Canada (12%) suivi des "non-spécialisés" se trouvent également audessus de la moyenne du secteur de 8.2% (cf. Figure 11). Les spécialistes en littérature générale et d'ouvrages professionnels et techniques avoisinnent les 5%, ceux du livre de référence les 4%. Enfin, les spécialistes d'ouvrages savants ne sont pas rentables (rentabilité inférieure à -10%).

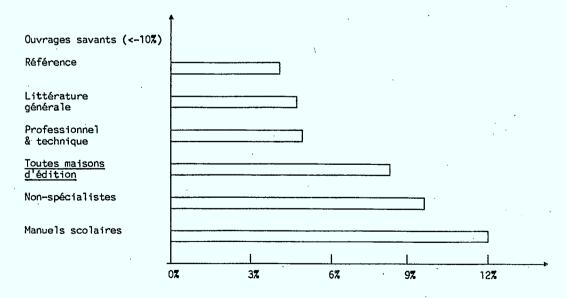
La spécialisation explique des écarts de rentabilité de +8% par grandes catégories commerciales (hormis le cas du livre savant). C'est a priori un plus fort facteur discriminant que la taille, le sous-marché linguistique ou l'origine du contrôle. D'ailleurs, une observation légèrement plus fine fait par exemple apparaître un écart de rentabilité de l'ordre de 12.4% entre les éditeurs anglophones sous-contrôle canadien spécialisés dans le manuel scolaire primaire-secondaire et ceux qui sont spécialisés en littérature générale. D'ailleurs, si les

spécialistes du scolaire sont globalement les plus rentables, ce résultat provient en fait essentiellement des résultats des spécialisés dans le manuel primaire-secondaire car les spécialistes du postsecondaire sous-contrôle canadien obtiennent une marge de profit avant impôts qui n'est que de 1.8%.

Les facteurs de rentabilité mentionnés peuvent être reliés. Ainsi, la plus grande rentabilité des spécialisés dans le scolaire pourrait aussi tenir à la plus grande taille moyenne dans cette catégorie. Cependant, les spécialistes du manuel scolaire rejoignent la moyenne de rentabilité du groupe pour des revenus de \$200 000 et plus, alors que les spécialistes en littérature générale approchent la moyenne pour cette catégorie lorsqu'ils ont plus de \$1 million de recettes³⁴. En fait, il faut plutôt voir que pour le manuel scolaire:

- (1) la structure de la demande favorise clairement les possibilités de plus grandes ventes par titre et les rééditions (ce sont des caractéristiques de performance vérifiées en moyenne pour les plus grandes maisons, mais elles ne sont nécessairement les seules parmi les maisons canadiennes);
- (2) le marché est davantage "captif" et pose peu ou pas le problème des retours;
- (3) et en outre, l'entrée est aussi plus difficile pour de nouveaux joueurs sur ce sous-marché comme en témoigne la comparaison de la croissance du nombre de joueurs sur les différents sous-marchés au cours de la décennie passée.

<u>Figure 11.</u> Rentabilité des maisons d'édition selon la spécialité (1988-89)



En littérature générale, les données de Statistique Canada font apparaître que la rentabilité moyenne des spécialistes anglophones (4.2%) voile une forte disparité entre les éditeurs sous-contrôle étranger qui réalisent une performance supérieure à la moyenne de l'industrie (9.4%) et les éditeurs sous-contrôle canadien qui n'atteignent pas le seuil de rentabilité (-1.6%).

Une analyse plus fine de la spécialisation en littérature générale a été menée à partir d'un groupe de 22 firmes anglophones et de 18 firmes francophones. La taille étroite de ces échantillons ne permette pas de dégager des résultats de portée générale, mais les résultats méritent certainement d'être mentionnés. Les spécialistes dans "le roman" et "la poésie-théatre" apparaissent les plus déficitaires sur les deux sous-marchés linguistiques, alors que ceux du livre pratique sont les plus rentables (1984 et 1988). Les spécialisations "biographie" et "histoire" donnent également de bons résultats. D'autres ont des résultats variés selon l'année et le sous-marché linguistique, comme la spécialisation "jeunesse" pour laquelle l'ensemble des données indique davantage des difficultés de rentabilisation.

Si la spécialisation en "littérature générale" est donc globalement plus risquée que dans d'autres spécialisations générales, la variété des sous-marchés qui composent cette catégorie offre des champs d'activité dont la rentabilité est significativement différenciée.

D. FACTEURS DE RENTABILITÉ

D.1. NOMBRE DE PUBLICATIONS ET CHIFFRE D'AFFAIRES

Le nombre de titres publiés par rapport au chiffre d'affaires des éditeurs apparait comme un facteur clé pour expliquer la rentabilité. La réalisation d'un chiffre d'affaires donné à partir d'un moins grand nombre de titres est un moyen d'amortir les coûts fixes et de préfabrication. L'impact total sur les frais variables n'est a priori pas tranché compte-tenu des efforts de commercialisation à consentir (par exemple pour développer des marchés externes). Il apparait finalement que la plus grande rentabilité moyenne des groupes de taille supérieure de revenus correspond à des ventes moyennes par titres plus élevées et qu'il faut voir là un des leviers majeurs de dégagement de la rentabilité.

Avant de développer ce point, les données sur la production de titres seront utilisées pour éclairer la question du rapport de la concentration des ventes à la production de titres. La plus grande concentration dans l'industrie canadienne est une perspective qui alimente des craintes trouvant pour arguments la réduction probable de la variété des titres proposés au public et l'accroissement d'une présence étrangère préjudiciable pour la production et la diffusion d'ouvrages d'auteurs canadiens.

Plus les maisons d'édition sont de taille importante, plus elles produisent de titres (cf. *Tableau 18, colonne 1*), mais en proportion moindre relativement à leur chiffre d'affaires (colonne 2). Les petites maisons d'édition de taille inférieure à \$1 million contribuent ainsi à la production de titres dans une proportion qui excède largement leur part de marché (colonnes 4 et 5).

Coté anglais, elles fournissent plus de 30% des titres alors qu'elles font moins de 10% des titres. Coté français, avec moins de 1/6ème des ventes de propres ouvrages elles apportent plus du 1/3 des nouveaux titres. Il n'est pas douteux que l'aide publique, proportionnellement plus importante pour les plus petites entreprises³⁵, contribue à établir ces données. Cependant, elle ne fait que pousser une distortion qui trouve sa base dans des différences de comportement reliées à la plus ou moins grande taille des maisons d'édition.

Les subventions représentent près du 1/4 des recettes de ces entreprises contre 1% pour les entreprises sous contrôle canadien de plus de \$5 millions.

Si les indicateurs témoignent du rôle important des petites maisons dans l'élargissement de la production culturelle ... ils montrent aussi que les plus grandes entreprises trouvent des publics plus larges pour leurs ouvrages.

<u>Tableau 18.</u> Production de titres selon la taille des maisons d'édition, 1988-89 (entreprises sous contrôle canadien)

TAILLE	NBRE MOYEN DE NOUVEAUX TITRES PAR ENTREPRISE .(1)	MOMBRE MOYEN DE MOUVEAUX TITRES PAR \$100 000 DE VENTES DE PROPRES OUVRAGES	PART DU NOMBRE DE MAISONS D'EDITION	PART DES VENTES DE PROPRES OUVRAGES	PART DU NOMBRE DE NOUVEAUX TITRES PUBLIES
Langue anglaise				·	
Mofns de \$200 000 \$200 000 à \$1 million \$1 à \$5 millions Plus de \$5 millions	6.5 12.6 16.1 145.6	7.8 3.9 1.0 0.7	34 X 41 X 17 X 9 X	2.0% 5.4% 12.5% 80.8%	9.5% 22.5% 11.6% 56.4%
Total	22.9	0.75	100%	100.0%	100.0%
_arcue française					
Moins de \$200 000 \$200 000 à \$1 million \$1 à \$5 millions Plus de \$5 millions	7.4 13.9 2B.0 65.5	10.0 4.0 1.9 1.2	25% 40% 26% 9%	2.1% 13.3% 39.2% 45.3%	9.0% 26.7% 35.4% 28.9%
Total	20.6	1.7	100%	100.0%	100.0%

⁽¹⁾ Estimé à partir des ventes moyennes de propres ouvrages et du nombre d'entreprises (englobe les ventes extérieures)
Source: Compilations à partir de données de Statistique Canada

D.2. RÉIMPRESSIONS ET RENTABILITÉ

Un autre élément explicatif de rentabilité tient à l'importance des réimpressions. Les réimpressions indiquent aussi à la fois la "durabilité" des titres publiés et l'ajustement de la production au marché (desserrement des contraintes de liquidité).

L'existence d'un catalogue plus fourni favorise certainement la plus grande part des réimpressions dans la production totale de titres et les ventes. Il faut donc s'attendre à ce que les plus grandes firmes'y recourent relativement plus que les petites. Ce n'est pourtant pas exactement la situation observée, le cas des plus grandes entreprises anglophones sous contrôle canadien étant symptômatique à cet égard. L'écart avec les grandes entreprises sous contrôle étranger pourrait s'expliquer par l'exploitation secondaire comparativement plus faible sous le "format de poche", mais le Tableau 19 fait ressortir le "cas" posé par les grandes entreprises au regard du segment anglophone sous contrôle canadien.

Plus généralement, les entreprises canadiennes réimpriment en moyenne une part nettement moindre de leurs ouvrages en catalogue que les maisons d'édition américaines de moins de \$15 millions (9% contre 24%, cf. Tableau 12). Il y a là un argument pour expliquer l'écart sensible de rentabilité entre canadiens et américains pour le livre anglais. Il y a également lieu de se demander si l'édition canadienne n'a pas un biais "productiviste", la production de nouveaux titres étant poussée sans que les ventes "dans la durée" soit suffisamment stimulées et que cet objectif soit adéquatement intégré dans la gestion des entreprises.

En s'en tenant à l'observation des entreprises sous contrôle canadien, il ressort que le nombre de réimpressions dans le total des titres publiés tend à croître avec la taille (Tableau 19, lère colonne). A travers les réimpressions, les entreprises plus grandes contribuent donc à desservir relativement mieux le marché, en termes de variété d'ouvrages, qu'il n'y paraît en examinant seulement les nouveaux titres. Comparativement à des entreprises de plus petite taille, cette meilleure performance au plan des réimpressions contribue normalement à pousser la rentabilité.

Cependant, comme il a en été fait mention précédemment, il existe une "exception" de taille. Les plus grosses entreprises de langue anglaise sous contrôle canadien (CA> \$5 millions) ne rééditent qu'une très faible part du total de livres qu'ils ont édités ou réimprimés en 1988-89. Comme les réimpressions de ces entreprises sont également très faibles par rapport au nombre total d'ouvrages des catalogues, il est clair qu'il y a là un facteur d'inefficacité susceptible d'affaiblir la rentabilité (Tableau 19, 4ème colonne).

<u>Tableau 19.</u> Réimpressions et nouveaux titres édités selon les catégories d'entreprises par taille (1988-89) (entreprises sous contrôle canadien)

TAILLE	PART DES REIMPRESS DANS LE NOMBRE TOTAL DE TITRES PUBLIES PAR CATEG. D'ENTREPRISE	CATEG. D'ENTREPR. DANS LE NOMBRE TOTAL DE	PART DES CATEG. D'ENTREPR. DANS LE NOMBRE TOTAL DE NOUVEAUX TITRES	PART DU NOMBRE DE TITRES EN CATALOGUE REIMPRIMES DANS L'ANNEE
Langue anglaise Moins de \$200 000 \$200 000 à \$1 million \$1 à \$5 millions Plus de \$5 millions Total	24.5% 37.7% 54.7% 23.9%	6.4 Z 28.1 Z 28.9 Z 36.6 Z	9.5% 22.5% 11.6% 56.4%	4.0% 8.0% 20.1% 6.4% 8.2%
Langue française Moins de \$200 000 \$200 000 à \$1 million \$1 à \$5 millions Plus de \$5 millions Total	36.8% 35.8% 46.6% 52.9% 45.5%	6.3% 17.8% 37.0% 38.9%	9.07 26.77 35.47 28.97	5.4% 5.2% 10.4% 12.0% 8.8%

Les autres catégories d'entreprises, hormis celle des maisons anglophones faisant entre \$1 et \$5 millions de chiffre d'affaires, montrent également une faible propension à la réédition des titres en catalogue. Cette propension est nettement plus élevée pour les maisons américaines (aux USA) qui ont réédité, en moyenne, 16% de leur liste en 1986 et 24% de leur liste en 1988. Ce niveau n'est cependant que de peu supérieur à celui réalisé par les entreprises canadiennes sous contrôle étranger (12% de réimpressions du catalogue pour les entreprises de langue anglaise et 16% pour celles de langue française).

En outre, les publications des maisons canadiennes sous contrôle étranger (qui sont presque toutes des maisons de plus de \$5 millions, soit 96% d'entre elles) sont constituées de réimpressions dans une proportion nettement plus forte que ce n'est le cas pour leurs "homologues" sous contrôle canadien: plus de 47% de leurs titres publiés en 1988-89 étaient des réimpressions contre moins de 24% pour les maisons sous contrôle canadien. Ces proportions étaient respectivement de 58.9% contre 52.9% pour les entreprises de langue française. Comme les entreprises sous contrôle étranger n'éditent et ne réimpriment que 11.3% des titres des maisons canadiennes de langue française alors qu'elles produisent 35.8% des titres du coté anglais, la situation des plus grosses entreprises sous contrôle canadien soulève d'autant plus de questions au chapître de la rentabilisation du fonds d'édition.

Catégories commerciales

Le rôle des publications et réimpressions relativement à la rentabilité est également attesté si on se réfère aux catégories commerciales d'ouvrages.

Les ouvrages de *littérature générale* représentent le volume de ventes le plus élevé parmi les cinq grandes catégories commerciales. C'est aussi celle où les publications de titres sont les plus nombreuses. Les *manuels scolaires* occupent la deuxième place pour les ventes comme pour les titres. La correspondance s'arrête là. Le nombre de titres publiés et diffusés est certes en relation avec la taille du marché, mais dans des rapports différents selon les catégories d'ouvrages.

Pour une part de marché équivalente, il se publie un nombre de titres nouveaux sensiblement équivalent dans le "manuel scolaire, le "professionnel & technique" et les ouvrages "de référence". Par contre, il se publie quatre fois plus de titres d'ouvrages de "littérature générale" et dix fois plus d'ouvrages "savants" pour un même \$100 000 de ventes de propres ouvrages (cf. Tableau 20). La moindre rentabilité des publications savantes et la rentabilité inférieure à la moyenne de la catégorie littérature générale trouve ici une base d'explication. La

Indicateur moyen dégagé à partir de 256 maisons d'édition d'une taille inférieure à US\$ 15 millions (The Huenefeld Guide to Book Publishing, Revised 4th edition, 1990).

meilleure rentabilité du "scolaire" par rapport aux champs "professionnel & technique" et "référence" peut s'éclairer en partie par le fait que les réimpressions occupent par ailleurs une plus grande place dans le scolaire.

<u>Tableau 20.</u> Production de titres suivants les ventes de propres ouvrages par catégorie commerciale (1988-1989)

Catégorie commerciale de l'ouvrage	Nombres de nouveaux titres pour 100 000 \$ de ventes	Nombre de nouveaux titres et réimpres- sions pour 100 000 \$ de ventes
Manuels scolaires	0.7	2.0
Niveau primaire et secondaire	0.7	2.0
Niveau post-secondaire	0.9	2.0
Littérature générale	3.4	4.6
Formats de poche	5.7	6.8
Couverture souple	3.0	4.7
Couverture rigide	2.0	2.5
Savant	7.8	9.3
Référence	0.6	1.0
Professionnel et technique	0.8	1.2
<u>Total</u>	1.5	2.5

D.3. LE NIVEAU DES STOCKS

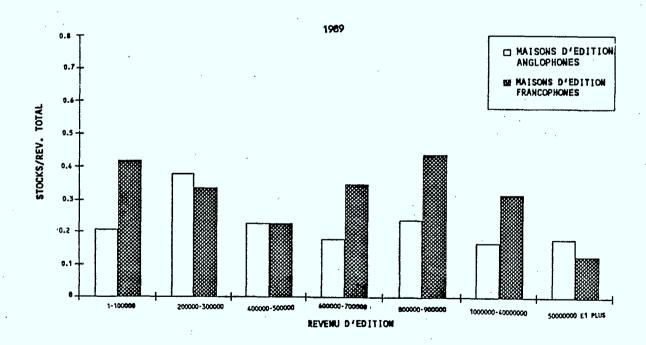
Dans l'exercice courant, les publications non écoulées ne nuisent pas au résultat d'exploitation comptable: l'augmentation de la valeur des stocks contrebalance les coûts encourus pour produire ces ouvrages. Pourtant, cela ne va pas effectivement sans poser des problèmes de liquidité, une contrainte éminemment opérationnelle, et si la surproduction est régulière, au-delà des coûts de stockages, la dépréciation progressive des stocks accumulés va entamer la rentabilité. L'inefficacité trouve ici sa sanction.

Les observations dégagées à partir des informations contenues dans la base de données du PADIE indiquent que la question des stocks se pose effectivement du coté des éditeurs francophones (cf. Figure 12). Certes, sa portée n'est pas générale - elle n'affecte pas dans l'ensemble les éditeurs réalisant plus de \$5

millions de ventes "édition" ni ceux de la tranche \$400 000-\$600 000, d'autres tranches se situent à une moyenne comparable aux entreprises américaines - mais les plus petits éditeurs et ceux de la tranche \$800 000-\$1 million maintiennent des niveaux de stocks élevés au regard de leurs ventes de propres ouvrages. Du coté anglophone, seules les petites firmes de \$200 000-\$400 000 présentent une contreperformance sur ce plan.

Ainsi, alors que les indicateurs de croissance et de rentabilité sont relativement satisfaisants du coté francophone, le niveau des stocks notamment au regard de celui des entreprises anglophones et américaines laisse entrevoir une inefficacité de nature à affecter les performances à plus long terme. La taille modeste du marché joue ici certainement un rôle, mais on est amener à considérer que la planification de la production joue ici un rôle de même que les modes de distribution. En effet, les éditeurs francophones sont globalement davantage aux prises avec le système des retours car la clientèle des librairies est un débouché beaucoup plus important pour eux qu'il ne l'est pour les éditeurs anglophones.

Figure 12. Niveau des stocks par rapport au chiffre d'affaires selon les maisons d'édition



D.4. CROISSANCE DES VENTES ET RENTABILITÉ

Il a été mis en évidence qu'il n'existe pas de grandes clés discriminantes pour la croissance des ventes de la maison d'édition hormis la spécialisation à un certain degré de finesse dans la compréhension des sous-marchés. Les développements précédents établissent que la rentabilité est davantage reliée à des facteurs discriminant généraux même si les moyennes à partir desquels ils peuvent être retracés cachent des disparités significatives. Cependant, la vision d'une disparité relativement ouverte des taux de croissance s'impose davantage comme représentation majeure. Les maisons d'édition qui obtiennent de bonnes performances à ce chapître se trouvent certainement encouragées à obtenir une meilleure performance en termes de rentabilité.

Par exemple, pour le segment français, la comparaison entre d'une part le profil d'évolution du taux de croissance des ventes "édition" et d'autre part le profil de la variation des marges entre 1985 et 1989 selon les groupes de taille et en tenant compte du fait qu'un nombre significatif de maisons ont glissé d'une catégorie de taille à la catégorie supérieure (ou même à la catégorie suivante compte-tenu du niveau des taux de croissance) témoigne d'une bonne correspondance entre les deux variables. On observe la situation suivante:

<u>Tableau 20.</u> Croissance des ventes d'ouvrages et amélioration des marges bénéficiaires des maisons d'éditions Maisons francophones, 1984-88, échantillon PADIE

CATEGORIES DE TAILLE	Croissance des ventes	Amélioration de la		
DES MAISONS D'EDITION	de propres ouvrages	marge bénéficiaire		
Moins de \$200 COO \$200 000 - \$400 000 \$400 000 - \$500 COO \$600 000 - \$800 000 \$800 000 - \$1 million \$1 million - \$5 millions Plus de \$5 millions	24 % 7 % 12 % 17 % 4 % 15 %	+ 16% à + 19% + 2% à + 6% + 18% à + 20% + 9% à + 24% + 5% + 7% à + 14% + 1%		

Ceci fait ressortir la sensibilité de réaction des marges à l'évolution des ventes, mais la croissance de ces dernières n'est pas apparemment le facteur déterminant de rentabilité, laquelle se joue davantage à travers les structures des coûts qui dépendent à la fois de caractéristiques de l'entreprise résultant de ses grands choix stratégiques, de la coordination globale de ses actions et d'une efficacité "bout de chandelle".

D.5. STRUCTURE DES COUTS ET RENTABILITÉ

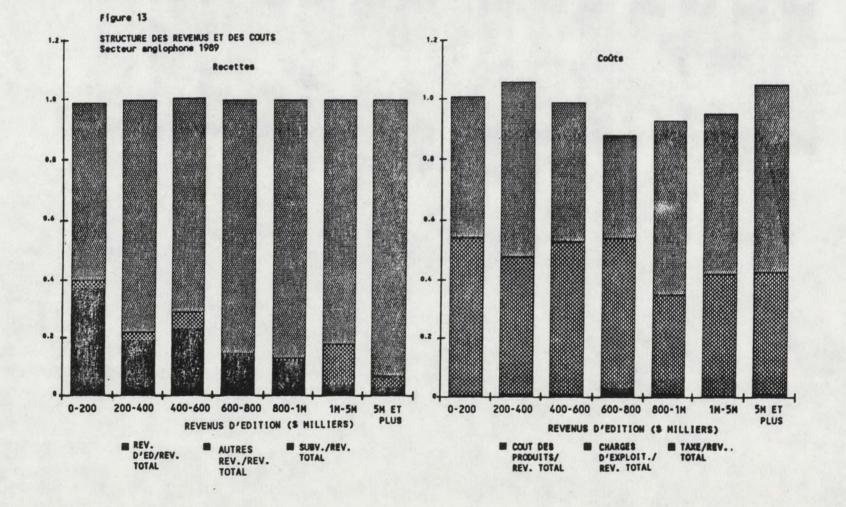
La comparaison des structures de coûts selon la taille des maisons d'édition sur chacun des deux sous-marchés linguistiques et entre ces deux sous-marchés fait apparaître que la maîtrise des coûts d'exploitation, plus que le coût des ventes (coûts des produits vendus englobant notamment les achats et les coûts de prépublication et de fabrication), est un élément majeur de dégagement de la rentabilité (cf. Figures 13 et 14).

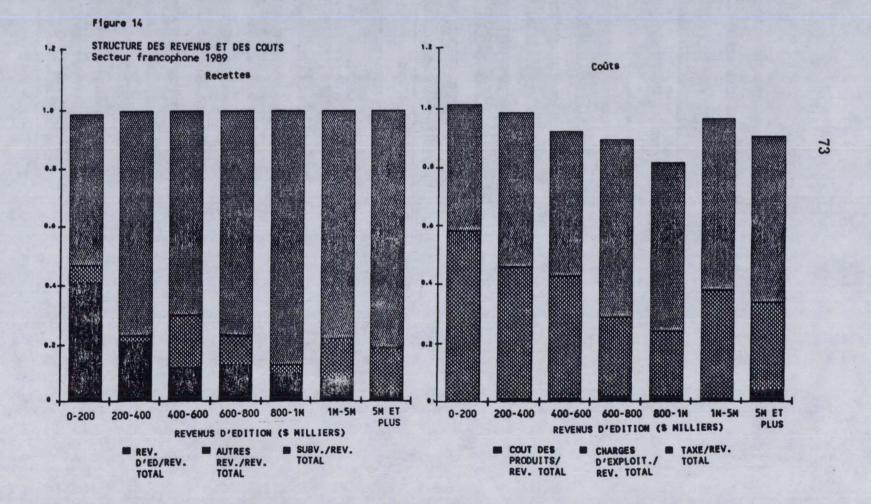
En comparaison avec segment anglophone, les moindres coûts d'exploitation relativement au volume d'affaires pour le segment francophone trouvent leur source principalement dans les "frais généraux d'administration" (révision, conception et production, commandes-entreposage-expédition) et les "autres coûts d'exploitation" (hors les "frais généraux de vente" incluant la commercialisation et la promotion). Il apparaît ici pertinent de mettre cette différence en rapport avec l'organisation des systèmes de distribution en opposant l'effet d'un système "plus morcellé et intégré à l'édition en ce qui concerne la distribution exclusive" (segment anglophone) à un système "plus concentré et autonome" (segment francophone). Par ailleurs, les coûts de transaction pour rejoindre les clientèles peuvent être moindre sur un marché géographiquement compact pour la grande majorité de ses ventes.

Sur les deux sous-marchés, ceux qui obtiennent les meilleures performances le doivent surtout au moindre niveau de ces facteurs ainsi qu'à un moindre niveau des frais généraux de vente (promotion, commercialisation).

Une comparaison effectuée pour l'année 1988 fait ressortir que le "coût des ventes" - ou "des produits vendus" (coût de préfabrication et de fabrication, achats, dépenses au chapître des droits d'auteurs et droits dérivés, variation des stocks)-, exprimé par rapport au revenu total de l'entreprise, ne tend pas à décroître avec l'augmentation de la taille des maisons d'édition, à la différence des coûts d'exploitation. "L'amortissement" des coûts de préfabrication sur une plus grande échelle de vente semble ainsi moins jouer que l'abaissement des frais d'exploitation par unité vendue (les frais de préfabrication et de fabrication constituent les principales composantes du coût des ventes). Il faut cependant noter qu'une autre comparaison effectuée pour 1984 était moins clairement interpétrable.







D.6. <u>LA PORTÉE DES FACTEURS DE TAILLE, DE SPÉCIALISATION ET</u> D'INTÉGRATION DE LA DISTRIBUTION SUR LES PERFORMANCES

La position des maisons d'édition en termes (1) de taille, (2) de champs de spécialisation, (3) de degré d'intégration de la distribution exclusive conditionne globalement leur rentabilité. Les deux premiers facteurs ne sont pas entièrement indépendants. La taille moyenne des entreprises est elle-même fortement conditionnée par les champs d'activité ou sous-marchés sur lesquels les firmes opèrent. La taille se traduit à son tour par des performances différenciées concernant la rentabilisation des titres.

Ces déterminants valent globalement. Au Canada et ailleurs, des réussites sont observables en fait dans toutes les tailles, toutes les spécialités et sans égard au degré d'intégration de l'activité de distribution. C'est notamment le cas pour des maisons de petites et moyennes tailles qui peuvent connaître des taux de croissance des ventes "édition" élevés (cf. section C.2.) et une bonne profitabilité présentation qui suit décrit cet aspect de la situation). Ces entreprises sont aussi à même d'être efficaces et compétitives dans la mesure où la valorisation des facteurs de compétitivité (disponibilité et qualité des facteurs de production, intrants, services d'appui - organisation des marchés - qualifications et savoir-faire - qualité de la demande interne - environnement fiscal ...) n'est pas réservée aux plus grands à travers des économies générales d'échelle. L'absence absolue d'homogénéité de la ressource principale (auteurs), l'accès ouvert aux intrants matériels et aux technologies de production, la faible part des équipements à intégrer, la très forte différenciation du produit et des sous-marchés limitent la capacité des forces intégrées de contrôler les marchés et ouvrent des opportunités économiques importantes pour une variété de joueurs. Le défi est d'identifier ces opportunités et d'adopter les stratégies de développement adéquates.

Relation entre sous-marché par catégorie commerciale, taille et rentabilité

Quand on considère les maisons d'édition par groupes de revenus, la rentabilité moyenne s'élève avec la taille. On constate par ailleurs que la rentabilité moyenne des maisons d'édition se différencie aussi nettement selon les spécialités.

Dans quelle mesure ces deux observations sont-elles indépendantes et quelle portée faut-il leur attribuer? En fait, la taille moyenne des entreprises par spécialité est telle que le classement de ces spécialités selon ces tailles moyennes correspond relativement bien à celui qui est obtenu en classant ces spécialités selon leur rentabilité moyenne. A ce niveau d'observation, les deux variables "taille" et "spécialité" se recoupent.

Portée des relations taille-rentabilité et spécialité-rentabilité

Les grandes entreprises sont-elles par exemple en moyenne les plus rentables dans tous les champs de spécialité ou identiquement la modeste performance des spécialistes de l'ouvrage de référence est-elle vérifiée dans toutes les catégories de taille? La réponse est négative.

Les spécialistes du livre scolaire primaire et secondaire, les plus rentables, sont aussi ceux qui ont en moyenne la plus grande taille. Sont-ils plus rentables parce qu'ils opèrent sur le sous-marché du livre scolaire ou parce qu'ils ont une plus grande taille? Au-delà de \$200 000, les spécialistes du manuel scolaire obtiennent une rentabilité qui s'approche de la moyenne dans cette spécialité: la taille est ici faiblement discriminante et la spécialité est le principal facteur de rentabilité.

Il n'y a cependant pas lieu de généraliser, puisque dans la littérature générale, il est nécessaire d'avoir une taille supérieure au \$1 million pour s'approcher de la rentabilité moyenne: la plus grande taille joue clairement ici. "L'encombrement de titres" (sections E. et F.), le moindre "encombrement" de titres scolaires relativement à la taille du sous-marché au regard de celui des sous-marchés de littérature générale contribue à ce résultat.

Pour d'autres spécialités, la taille est aussi un facteur qui fait clairement ressortir une disparité dans la rentabilité des maisons d'édition, mais d'une façon qui ne vérifie aucunement une relation positive taille-rentabilité: au lieu d'une rentabilité d'ensemble de 4.2% pour la spécialité, les petits spécialistes de l'ouvrage de référence réalisent 13.4% et parmi ceux-ci, celles de langue anglaise sous-contrôle canadien obtiennent 29.7%. Egalement, dans le champ des ouvrages professionnels et techniques, les tailles intermédiaires (\$200 000 à \$1 million) sont les plus rentables (11% contre 5.1% pour la catégorie) et leur rentabilité est, comme celle des petits spécialistes de l'ouvrage de référence, supérieure à la moyenne de l'industrie. On peut donc être petit ou moyen dans une spécialité dont la rentabilité est nettement inférieure à la moyenne et bien réussir en cette matière.

Ces observations montrent qu'il est hasardeux de simplifier la réalité du secteur. Elles ne doivent pour autant pas conduire à considérer que les facteurs de spécialité et de taille ne sont finalement pas pertinents pour expliquer cette réalité. Elles indiquent plutôt que d'autres facteurs discriminants doivent également intervenir.

Rentabilité et coûts

La plus grande taille réalise son avantage surtout à travers une plus grande compression des charges d'exploitation, et principalement à travers les frais généraux d'administration et les frais généraux de vente, plutôt qu'au niveau du coût des ventes. La meilleure rentabilité des entreprises francophones aux différents niveaux de taille (hormis les plus petites entreprises) provient aussi de la réduction de moindre coûts d'exploitation. La plus faible rentabilité des grandes firmes anglophones sous-contrôle canadien par rapport aux grandes firmes anglophones sous-contrôle étranger s'explique aussi par des charges d'exploitation plus élevées (c'est également une faiblesse des plus grandes firmes anglophones sous-contrôle canadien par rapport aux maisons d'édition anglophones de taille moyenne).

Coûts d'exploitation, publications et réimpressions

Quelle est la cause de ces moindres charges d'exploitation pour les maisons d'édition de plus grandes tailles? Les principaux facteurs qui apparaissent en mesure d'expliquer ces différences de coûts ont à voir d'une part avec les publications et les réimpressions et d'autre part avec l'échelle d'intégration de l'activité de distribution.

Le volume de ventes par titre est une clé de rentabilité qui se trouve vérifiée. Elle passe aussi bien par la meilleure vente des nouvelles publications et par les ventes en réimpression. Les réimpressions peuvent exercer un double effet: le premier n'est pas relié à l'augmentation du volume de ventes, mais à une meilleure adaptation des déboursés aux entrées (desserrement de la contrainte de liquidité), le second concerne effectivement la prolongation de la vie du titre et des ventes, réduit ainsi les risques et permet de pousser la rentabilité (pour autant que des ajustements de prix à la baisse ne sont pas imprudemment consentis). Les différences dans le poids des frais généraux d'administration (révision, conception et production, exécution des commandes, entreposage et expédition) et des frais généraux de vente (incluant la commercialisation et la promotion), elles-mêmes cause de différenciation dans la rentabilité selon les groupes de taille et les spécialisations, trouvent dans ces éléments relatifs aux publications une explication théoriquement significative et appuyée par les données statistiques.

Coûts d'exploitation et intégration de l'activité de distribution exclusive

Un autre facteur est en mesure d'expliquer les différences de coûts et de rentabilité: des avantages tirés de l'intégration de la distribution. En effet, les différences à ce point de vue entre les firmes anglophones selon l'origine du

contrôle et entre les firmes anglophones et francophones apportent une base privilégiée pour rendre compte de la meilleure rentabilité des firmes sous-contrôle étranger et des firmes francophones, lesquelles tirent une part bien plus élevée de leurs revenus totaux de l'activité de distribution exclusive. Ce n'est pas le seul élément en cause car les plus grandes firmes anglophones sous-contrôle canadien se distinguent aussi par leur performance aux chapîtres du nombre de titres en catalogue réimprimés (très faible), de part des réimpressions au regard des nouvelles publications (faible), et de nouvelles publications (élevées).

Cela étant, en adoptant un point de vue plus global sur l'industrie (cf. section "diagnostic"), il convient de reconsidérer l'organisation du système de distribution.

Rentabilité, taille et croissance

Certaines observations ne sont pas expliquées par les facteurs mentionnés jusqu'à présent. En particulier comment se fait-il que la rentabilité des spécialistes de l'ouvrage de référence et de l'ouvrage professionnel et technique ont une rentabilité d'ensemble inférieure à la moyenne et plus proche de celle de la "littérature générale" que des "manuels scolaires", alors que ces deux spécialités apparaissent particulièrement performantes en termes de ventes par titres nouveaux et de ventes moyennes par entreprise? Et comment se fait-il que ce soit les plus petites entreprises anglophones qui démontrent la meilleure rentabilité dans cette spécialité de l'ouvrage de référence ... et la meilleure rentabilité "tout court" dans l'industrie.

Il n'a pas été possible de retirer des informations permettant de répondre sûrement à ces deux questions. Certains faits peuvent cependant éclairer la première question: (1) c'est dans la spécialité du livre de référence que les éditeurs spécialisés intègrent le moins la distribution exclusive et, hormis le livre savant, c'est dans cette spécialité qu'ils contrôlent la plus faible part des ventes totales (un peu plus de 60%, soit moins qu'en littérature générale). Les éditeurs non-spécialisés sont les plus présents dans cette spécialité: la rentabilité que ces derniers tirent de cette spécialité n'est pas connue, mais il y a lieu de penser qu'il peuvent tirer avantage de leur plus grande taille. L'hypothèse est également valable pour l'ouvrage professionnel et technique.

Quant à la forte rentabilité des petites maisons anglophones sous-contrôle canadien spécialisées dans l'ouvrage de référence, la faible taille de l'échantillon autorise à en faire "un cas": la rentabilité a pu être simplement poussée par une forte croissance des ventes et des succès de titres (de \$50 000 à \$200 000 de chiffre d'affaires, soit une douzaine de titres maximum, la réussite d'un titre a d'autant plus un effet de levier). On a pu remarquer en effet la forte disparité de croissance des ventes "édition" parmi les petits éditeurs, certains, en proportion

significative, atteignant des niveaux élevés de croissance. Les spécialités "référence" et surtout "professionel & technique" donnent aussi l'opportunité pour les petites tailles de se différencier en visant des clientèles spécifiques qui peuvent être sollicitées directement sans se confronter à la masse des ouvrages étalés en librairie.

E. DYNAMIQUE CONCURRENTIELLE

E.1. LE RENFORCEMENT DES PRESSIONS CONCURRENTIELLES

Sous plusieurs aspects pertinents (croissance des ventes, des publications, des titres d'auteurs canadiens, parts de marché de l'industrie canadienne et des opérateurs sous-contrôle canadien, degré de concentration par groupes de revenus, rentabilité moyenne des entreprises), le bilan de l'évolution de l'industrie canadienne de l'édition au cours de la dernière décennie est plutôt positif. Cette évolution n'a cependant pas été suffisante pour infléchir significativement l'importance des importations et la rentabilité des maisons d'édition, particulièrement des petites maisons et des maisons anglophones sous-contrôle canadien. C'est surtout en littérature générale, un domaine culturel par excellence, que se manifeste davantage une situation problématique.

Au regard des facteurs de compétitivité et de la dynamique concurrentielle en situation d'ouverture et d'internationalisation des marchés, les maisons canadiennes sont dans une position difficile. Elles font face sur le marché canadien, comme sur les marchés externes, à une concurrence intense où des firmes érangères font valoir divers avantages. La taille joue ici un grand rôle par l'entremise d'une grande surface de titres nouveaux et en fonds qui leur donne la visibilité et permet à la clientèle en distribution d'économiser des coûts de transaction, et à travers des niveaux de ventes moyennes par titres et de réimpressions plus élevés permettant de dégager des marges plus élevées et de mieux rentabiliser le fonds. Ces qualités ne sont pas l'apanage des grands conglomérats de l'édition, mais ce sont eux qui sont le plus à même de les faire valoir, notamment en utilisant leurs capacités en matière de promotion et de développement de stratégies relationnelles et en offrant aux auteurs des assurances de diffusion et de gains plus larges.

L'édition canadienne se trouve également confrontée, et de plus en plus, à une concurrence formée d'opérateurs qui n'appartiennent pas à ces têtes de liste "toutes catégories" de l'édition internationale, mais qui adoptent des stratégies de développement international. Elles opèrent en général dans une spécialité (par exemple en littérature pour enfants, dans l'ouvrage d'art, ...). Elles sont "au départ", sur leurs propres marchés domestiques, dans une position similaire à celle des entreprises canadiennes au Canada: les conglomérats nationaux ou étrangers sont présents, comme une multitude d'autres concurrents de taille similaire. Leur positionnement stratégique est un facteur essentiel de réussite: identification des

niches délaissées, insuffisamment ou non encore exploitées par les "leaders", développement de produits différenciés et d'une image propre (voir encadré 1 pour des exemples). La vague de fusions et d'acquisitions des années quatre-vingt s'est aussi manifestée dans l'industrie de l'édition, mais on ne doit pas la réduire à un phénomène ne concernant que la tête de hiérarchie. Un peu partout, des petites et moyennes firmes y ont eu recours pour accroître leur compétitivité sur leur marché interne et les marchés externes. Fusion et absorption ne sont pas les seuls moyens d'extension rapide. Les ententes et regroupements sur des plans. spécifiques, pour la co-édition bien sûr, mais aussi dans le domaine de la coopération, de la diffusion et de la distribution ont été davantage utilisés pour augmenter la capacité de développer les produits, pour faciliter leur adaptation aux sous-marchés géographiques cibles et pour accroître la surface de commercialisation. Comme dans d'autres industries, l'effort de développement des produits, essentiel, est totalement insuffisant pour conduire au succès sans élargissement de l'échelle de commercialisation des produits et des droits.

E.2. <u>STRATÉGIES DE DIFFÉRENCIATION ET INTENSIFICATION DE LA CONCURRENCE SUR LES TITRES</u>

Un indicateur de l'évolution concurrentielle au Canada: plus de titres pour un même nombre d'ouvrages vendus qu'il y a dix ans

En 1989, il s'est édité 46% plus de titres qu'en 1982 et il s'en est réimprimé 55% de plus, soit pour l'ensemble des titres édités et réimprimés 50% de plus (5.94% en croissance annuelle moyenne). Au cours de la décennie, les canadiens ont pu trouver auprès de leur industrie nationale une variété significativement élargie de titres nouveaux. L'augmentation des réimpressions signale également qu'ils profitent d'un fonds plus important de titres; elle peut aussi être en partie attribuable à un resserrement de la gestion des éditeurs pour mieux ajuster la production aux flux d'écoulement des produits.

Le nombre de titres édités et réimprimés n'a pas augmenté aussi rapidement que les ventes de propres ouvrages au Canada: les ventes moyennes par titre édité ou réimprimé se sont alors accrues d'un peu plus de 30% entre 1982 et 1989. Alors que les firmes anglophones sous contrôle canadien ont connu une croissance des ventes moyennes par titre proche de celle de l'ensemble de l'industrie, le secteur anglophone sous-contrôle étranger n'a pas progressé et le secteur francophone sous-contrôle canadien, principalement à travers le domaine du livre scolaire, a fortement augmenté sa performance à ce chapître.

En fait, ces observations en valeur courante voilent une diminution d'environ 16% des ventes moyennes par titre en termes de valeur constante. En outre, alors que pour \$100 000 de ventes de propres ouvrages il s'est édité 1.5 titres en 1989 contre 2 titres en 1982, après ajustement du facteur inflationniste, le nombre de titres publiés en 1989 pour l'équivalent de \$100 000 de 1982 serait de l'ordre de 2.3. Les améliorations d'efficacité dans l'industrie ont éventuellement contribué à abaisser le point mort en termes de ventes moyennes par titre, mais les indicateurs dégagés sur la base des ventes en \$constant témoignent que sur le segment anglophone du marché et sur une partie du secteur francophone (hors scolaire), la concurrence en termes de titres s'est accrue. En termes réels, les ventes moyennes des titres des maisons anglophones sous contrôle canadien ont diminué de 17% (suivant le déflateur IPC). Celles sous contrôle étranger ont reculé bien davantage, mais leurs ventes moyennes restent 1.7 fois supérieures à celles sous contrôle canadien en valeur courante (1989).

<u>Tableau 21.</u> Nombre d'ouvrages édités pour \$100 000 de ventes de propres ouvrages au Canada et ventes moyennes par titre édité ou réimprimé, 1982 et 1989

			EDITES PAR E PROPRES OUVR.		MOYENNES PA		
	1982 1989 1982		1982	1989			
,	valeur courante	valeur courante	valeur constante(1)	valeur courante	valeur courante	valeur constante(1)	
Segment and lophone							
- contrôle canadien - contrôle étranger	2.21 0.98	1.88 0.87	2.96 1.37	\$27 372 \$62 638	\$ 35 855 \$ 60 679	\$22 768 \$38 531	
Segment francophone							
- contrôle canadien	3.79	2.05	3.23	\$16 381	\$26 576	\$16 876	·
Ensemble industrie	1.97	1.46	2.30	\$30 918	\$40 680	\$25 832	
-` \$1 million et +	2.22	1:18	1.86	\$38 169	\$49 770	\$31 604	

⁽¹⁾ valeur courante 1989 déflatée de 36.5% soit la variation de l'IPC entre 1982 et 1989

Note: les valeurs pour les "ouvrages édités" indiquent le nombre de nouveautés relativement aux ventes totales de propres ouvrages des maisons d'édition canadienne du Canada; les valeurs pour "ouvrages édités et réimprimés" sont des indicateurs de ventes moyennes par titres.

Ces observations montrent que la concurrence des titres sur le marché canadien, pris isolément, s'est resserrée et que la rentabilité des firmes n'était susceptible de s'améliorer qu'à travers une amélioration de leur efficacité au plan du contrôle des coûts (pour un même niveau de ventes moyennes par titre) et-ou par une croissance des ventes extérieures plus importante que celle des ventes au Canada.

En incorporant les ventes à l'exportation (Tableau 22), on constate que le segment anglophone sous contrôle canadien obtient des performances moyennes voisines de celles du segment anglophone sous contrôle étranger.

<u>Tableau 22.</u> Nombre d'ouvrages édités pour \$100 000 de ventes de propres ouvrages au Canada et à l'étranger et ventes moyennes par titre édité ou réimprimé, 1982 et 1989

,		NOMBRE D'OUVRAGES EDITES PAR DO 000 DE VENTES DE PROPRES OUVR.		VENTES MOYENNES PAR TITRE EDITE OU REIMPRIME		
	1982	19	989	1982	19) 89
	valeur courante	valeur valeur valeur courante	valeur courante	valeur constante(1)		
Segment anglophone - contrôle canadien - contrôle étranger Segment francophone	1.14 0.92	0.92 0.84	1.44 1.33	\$53 077 \$66 254	\$ 73 571 \$ 62 399	\$46 717 \$39 623
- contrôle canadien	3.60	1.94	3.05	\$17 361	\$28 127	.\$17 861
Ensemble industrie - moins de \$1 million sous-contrôle CND - moins de \$5 millions sous-contrôle CND	1.38 5.64	1.01 4.31 2.34	1.60 6.78 3.68	\$44 209 \$13 266	\$58 605 \$15 115 \$25 046	\$37 214 \$ 9 598 \$15 904

(1) valeur courante 1989 déflatée de 36.5% soit la variation de l'IPC entre 1982 et 1989

Note: les valeurs pour les "ouvrages édités" indiquent le nombre de nouveautés relativement aux ventes totales de propres ouvrages des maisons d'édition canadienne au Canada; les valeurs pour "ouvrages édités et réimprimés" sont des indicateurs de ventes moyennes par titres.

La taille joue ici un rôle clairement discriminant. Les catégories d'ouvrages, comme cela a été observé précédemment, expliquent aussi fortement les écarts figurant aux tableaux 21 et 22. Mais par rapport aux données présentées dans les sections précédentes, ces tableaux indiquent surtout que les ventes moyennes par titre en valeur courante ont augmenté au cours de la décennie du fait de l'augmentation du prix du livre, les ventes moyennes en quantité d'ouvrages ou en volume par titre ayant par contre diminué. La croissance réelle (en quantité) des ventes sur le marché canadien du livre s'est réalisée à travers l'augmentation du nombre de titres et non par l'augmentation réelle des ventes par titre. Le phénomène reflète une tendance dans l'évolution de la concurrence.

Stratégies de différenciation et intensification de la concurrence sur les titres: une tendance qui est aussi observée à l'étranger

Au cours des années quatre-vingt, la vitalité de l'activité éditoriale en terme de nombre de titres produits, et la baisse des tirages moyens sont des tendances qui se sont manifestées dans la plupart des grands pays producteurs. La dynamique concurrentielle s'est développée à partir de l'adoption de stratégies de différenciation où les maisons d'édition recherchaient à conforter ou à développer leur position à travers l'élargissement de la variété des titres dans des spécialités données. La recherche de l'effet "d' éviction" des firmes concurrentes, appuyée par le nombre de titres, s'est notamment illustrée en Allemagne sous l'impulsion des grands groupes. Dans ce pays, le tirage moyen d'un roman contemporain est faible (moins de 5000 exemplaires, et 1000 exemplaires pour la poésie et le théâtre). En Italie, le tirage moyen était en 1987 de 4400 exemplaires, un niveau près de 40% inférieur à celui de 1983. Une diminution significative du tirage moyen est également observée en Espagne (- 14% entre 1983 et 1985).

E.3. COMPÉTITIVITÉ: LE RÔLE CLÉ DE L'INFORMATION

Information, commercialisation et spécialisation

L'évolution de la dynamique concurrentielle dans le secteur de l'édition est fortement déterminée par des facteurs qui ont trait à la problématique d'efficacité des processus d'information. Les transactions s'établissent dans la mesure où l'information sur les produits rejoint les clientèles potentielles. La croissance économique et la multiplication des produits conduisent la concurrence, comptetenu des seuils de saturation des consommateurs et des capacités de charge des canaux de transmission de l'information, à s'exprimer d'abord sous la forme d'une concurrence pour acheminer l'information. La très forte hétérogénéité du produit-livre et les milliers de nouvelles publications qui s'ajoutent chaque année aux titres en catalogue font de l'édition, considérée isolément, un secteur qui présente de très forte exigences en matière de quantité d'information sur les produits. Les consommateurs sont sollicités par des flux croissants d'information qui les conduisent à filtrer (sélectionner, tamiser, hiérarchiser) davantage l'information pertinente pour eux.

L'édition et le produit-livre se trouvent d'abord en concurrence avec d'autres véhicules d'information comme la télévision. Malgré son âge, le livre reste un moyen de communication "moderne", c'est-à-dire adapté à notre époque, en ce qu'il présente la souplesse nécessaire pour satisfaire la grande variété et rejoindre des intérêts particuliers et la souplesse d'utilisation (autonomie d'usage, pas

d'interface équipement, pas de nuisances externes)³⁷. L'évolution de la spécialisation dans l'industrie et la multiplication des titres dans les spécialités est en partie redevable à la valorisation de ces avantages vis-à-vis d'autres media, ce qui n'est pas contradictoire avec le fait que ces autres media développent également les spécialisations (chaînes TV par exemple).

Les éditeurs sont également en concurrence "entre eux" pour acheminer l'information, et ce, globalement comme sur les créneaux spécialisés. L'adoption des stratégies de différenciation est ainsi activée pour établir des avantages dans la capacité de rejoindre les clientèles spécifiques. Les stratégies relationnelles (presse spécialisée, contacts radio-télévision, jury de prix, relations directes clientèles, participation à des salons..), les instruments (listes de base pour l'identification des clientèles..), etc, se construisent de manière relativement propre aux types et aux domaines des ouvrages comme au contexte. La spécialisation est ainsi non seulement une voie pour exploiter des opportunités de marché supplémentaire ou plus fines, mais aussi une voie pour mieux se protéger contre la concurrence³⁸.

L'élargissement du marché à travers l'acheminement plus efficace d'une information croissante s'est notamment réalisé à travers l'expansion des canaux de distribution dans la direction de la librairie spécialisée et du commerce non-spécialisé dans le livre (boutiques spécialisées dans la micro-informatique, le jardinage.., livres de cuisine et romance dans les supermarchés, etc..). Toutefois, la réduction de la durée moyenne d'exposition et corrélativement de la durée de vie des ouvrages semblent témoigner des limites de ces développements à absorber le flux croissant d'information requis pour rendre plus visible la grande majorité des titres. Compte-tenu de la capacité de charge des canaux de distribution (même croissante), la régulation de l'encombrement par les titres s'est traduit par une accélération des flux. De plus en plus, les grandes maisons investissent très tôt et massivement dans la promotion spécifique de leurs ouvrages "candidats best-

Matthias Wossner, du groupe Bertelsman: (1) "A flood of information, fierce competition in leisure market, and a better awareness of media products will lead to selective usage on the part of consumers, causing a fragmentation of the media markets. In the future, general interest publications and the public service TV networks will be less popular than lifestyle magazines and special interest publications"; (2) "The electronic media and the print media will continue to coexist. Both have their advantages and disavantages for consumers and advertisers alike. In short, they complement each other. TV will be a medium used for quick viewing, offering swift, current information. For costs reasons, it will be targeted at mass audiences, affecting the quality and variety of programming. By contrast, the print media can focus in select market segments." (European Media Markets in the 1990s, Book Research Quaterly, vol.6, No.3, 1990)

[&]quot;On the supply side, recipe books and murder mysteries might be quite competitive if a publisher or printer currently established in the recipe-book market can easily enter the murder-mystery market. In that way, recipe books and murder books - compete - even though someone cooking a dinner for eight might not find a murder mystery to be a very good substitute for a recipe book" Herbert Hovenkamp, The measurement of market power: policy and science, in The Law and Economics of Competition Policy, Edt. by F. Mathewson, M. Trebilcock & M. Walker, The Fraser Institute, 1990)

seller" pour rechercher leur placement en tête de liste dès le premier mois de mise en vente. Les libraires maintiennent en exposition "vedette" les livres aussi longtemps que les ventes le justifient, mais il est clair que les ouvrages dont les ventes ne décollent pas rapidement sont plus rapidement retournés qu'il y a dix ou quinze ans.

F. PROBLÉMATIQUE CONCURRENTIELLE DE L'INDUSTRIE CANADIENNE DE L'ÉDITION

F.1. LA QUESTION DE LA TAILLE DU MARCHÉ

La modeste taille du marché canadien relativement à ceux des Etats-Unis, du Royaume-Uni, de la France, de l'Allemagne et de bien d'autres pays et l'absence de protection linguistique dans un contexte d'ouverture du marché sont des caractéristiques qui sont fréquemment et directement présentées comme des désavantages structurels entravant, à la base, la capacité de l'industrie canadienne de l'édition d'être compétitive. Ces facteurs interviennent en effet de façon déterminante dans l'établissement de la problématique concurrentielle pour l'édition canadienne et ils exercent des limites au développement de sa capacité concurrentielle sur plusieurs plans. Toutefois, la portée suivant laquelle ils agissent doit être ramenée à une partie de la production. Egalement, le rôle joué par les inefficacités organisationnelles et les conduites stratégiques doit être plus attentivement examiné et évalué.

La modeste taille du marché est aussi parfois considérée pour certaines catégories d'ouvrages comme insuffisante en tant que telle pour permettre la publication de certains ouvrages qui présentent néanmoins un intérêt collectif justifiant par ailleurs leur production. On se réfère ici implicitement ou explicitement à l'existence d'une défaillance de marché dans sa capacité d'internaliser des avantages externes pour la collectivité présente et future.

Sur les petits marchés, les succès sont moins en mesure de compenser les échecs

La réduction des tirages au cours des dernières années est en partie permise par les gains de productivité (développement de la micro-informatique, techniques de fabrication..). Dans certains cas, le point mort a pu être abaissé à 2000 exemplaires³⁹. De ce point de vue, l'évolution des techniques, dans la mesure où elle est effectivement incorporée, amoindri le désavantage d'un positionnement initial sur un marché plus étroit.

Le tirage moyen était d'environ 11 000 exemplaires en France et en Angleterre en 1988, et de 6 900 en Espagne. Toutefois, les tirages diffèrent fortement selon les catégories commerciales. Ainsi, en France en 1985, un pays où la baisse des tirages moyens a été modérée au cours des années quatre-vingt, les encyclopédies et les ouvrages scolaires, catégories dans lesquelles les réimpressions sont importantes (les nouveautés font 20% à 25% des titres publiés) avaient un tirage moyen de plus de 14 000 exemplaires alors que les ouvrages de sciences humaines ou scientifiques et techniques (où les nouveautés font plus de 50% de titres publiés) avaient un tirage moyen inférieur à 5000 exemplaires. Les indications qui peuvent être grossièrement déduites des estimations des ventes par titre des éditeurs canadiens (tableaux 23 et 24), laissent entrevoir un tirage moyen du coté du segment anglophone qui se compare à celui d'autres pays cités ci-dessus, alors qu'il serait inférieur pour le segment francophone, c'est le cas des maisons canadiennes réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 5\$ millions.

Par contre, comme d'une part la dynamique concurrentielle pousse la production de titres, et que d'autre part cet élargissement se heurte à des goulots de promotion-diffusion-exposition (l'espace media disponible, l'espace de rayonnage par exemple) et aux limites d'absorption des consommateurs en quantité d'information sur les titres, il s'ensuit que le marché opère plus sélectivement au regard des titres offerts. En d'autres termes, il y a une tendance à voir un plus grand nombre de titres s'écarter des ventes moyennes pour constituer des succès ou des échecs. Cette circonstance est défavorable pour des opérateurs travaillant sur de petits marchés car les succès sont moins en mesure de contrebalancer les échecs. Cette situation s'applique à la majorité des éditeurs canadiens.

La spécificité de la demande sur des marchés linguistiques étroits: un obstacle dont la portée doit être relativisée

L'argument de la taille du marché est immédiatement pertinent lorsque l'entrée sur les marchés externes est réduite par des barrières réglementaires et lorsque l'industrie nationale ne peut prendre appui sur la demande interne parce qu'elle est à la fois suffisamment différenciée de celle d'autres pays et insuffisamment attractive sur ces autres marchés. En d'autres termes, les produits qu'elle est amenée à développer pour le marché interne seraient trop spécifiques pour satisfaire aussi des marchés externes. La nature de la demande interne, comme appui de développement est ici en cause. Ces deux circonstances sont présentes dans le cas canadien, mais pas à un degré qui en ferait des arguments clés.

Anna Porter: "In Canada, you have to be right more than 70% of the time. In the U.S., if one book makes it, those copies will pay for the family car, your mortgage and rext year's publishing list. So you can kind of coast along because so many Americans buy a bestseller. A Canadian bestseller is 12,000 copies. That doesn't buy your mortgage and it doesn't get you a new car." (Financial Times of Canada, August 26, 1991)

Des éléments de protection, ne serait-ce que par l'aide horizontale ou spécifiques aux industries, sont toujours plus ou moins présents dans les environnements nationaux. Le développement des échanges extérieurs sur la plupart des marchés nationaux du livre montre cependant que les entrées s'effectuent. En ce qui concerne la spécificité de la demande nationale, il convient de relativiser la situation. L'importance des importations, même si elle est encouragée par les avantages comparatifs des opérateurs étrangers, indique que pour les consommateurs canadiens, les produits étrangers représentent en grande proportion des substituts intéressant par rapport aux produits nationaux. retrouve par exemple sur le marché canadien des ouvrages pour enfants dont l'origine des droits est néerlandaise (un petit pays dont la langue est peu utilisée ailleurs), comme des ouvrages sur une variété de cuisines nationales publiés par un éditeur australien. Inversement, les contenus des ouvrages canadiens, particulièrement dans certaines catégories commerciales, se prêtent en proportion significative, soit directement, soit par adaptation, à la commercialisation externe. Les percées extérieures réalisées par des éditeurs canadiens dans la romance, le livre pour enfants, le livre de référence, etc. en témoignent.

Sur le marché canadien même, la question de la taille du marché se présente à des échelles variées selon les types d'ouvrages (histoire de la région du Saguenay ou biographie de Guy Lafleur).

Pour certains ouvrages, le contenu notamment en termes du type de sujet est évidemment plus propre à satisfaire une demande nationale spécifique sans pouvoir prétendre rejoindre une forte demande externe. Des éditeurs américains ou français pourront compter sur un marché potentiel national et extérieur pour une biographie des présidents Bush ou Mitterrand qui est plus important que celui sur lequel pourra s'appuyer un éditeur canadien pour une biographie d'un premier ministre du Canada. Ils en tireront des revenus plus importants que l'éditeur canadien. Celui-ci pourra éventuellement faire un succès qui contribuera à sa rentabilisation globale, mais s'il conserve la perspective unique du marché national (quelque soit la spécificité nationale du contenu) et qu'il effectue ses choix éditoriaux essentiellement sur des sujets qui circonscrivent 90% du marché de l'ouvrage au marché national alors qu'il existe de bons substituts pour les consommateurs canadiens, il y a en effet peu de chance qu'il puisse dégager une rentabilité suffisante pour se développer sainement. La petite maison spécialisée dans l'histoire régionale réussira mieux si son produit n'a pas d'aussi proches substituts que la biographie d'un premier ministre canadien par rapport à celle de Bush, Miterrand ou Gorbachev.

Les conditions d'offre: la taille du marché ne fait pas la qualité du milieu

Comme pour n'importe quelle industrie, la capacité de l'édition canadienne de développer des produits compétitifs met en jeu avant tout des facteurs d'offre, de qualité et de disponibilité des facteurs, etc. En ce sens, il faut considérer:

- (1) que le marché national n'est pas le seul déterminant de compétitivité,
- (2) que sa grande taille ne constitue pas une condition absolument nécessaire de compétitivité,
- (3) que, quelque soit sa taille, la "qualité" de la demande peut favoriser le développement d'un avantage compétitif dans des catégories d'ouvrages déterminées.
- (4) que la compétitivité dépend des conditions générales du milieu, de la qualité des ressources spécifiques qui y sont disponibles, du coût d'accès à ces ressources, des possibilités d'accès à des activités d'appui, de l'efficacité des relations qui ont pu être tissées entre les éditeurs et ces autres opérateurs, etc...

Suivant la dernière considération, il faut remarquer que la qualité du milieu canadien est comparable à celle que des compétiteurs trouvent chez eux (elle est relativement indépendante de la taille des marchés linguistiques canadiens).

F.2. LA QUESTION DES ÉCONOMIES D'ÉCHELLE

L'avantage de la plus grande taille: ,la capacité d'éviction initiale plutôt que le résultat d'économies d'échelle

Le désavantage relié à la modeste taille du marché est en général justifié par l'impossibilité d'y bénéficier d'économies d'échelle comparables à celles des concurrents qui se sont développés sur des marchés plus larges. Ces derniers font valoir cet avantage et les opérateurs canadiens se heurtent à des barrières d'échelle.

La moindre rentabilité des plus grandes firmes anglophones sous-contrôle canadien par rapport à celles des firmes sous-contrôle étranger, lesquelles ne sont pas de plus grande taille (mais réalisent davantages leurs ventes en distribution et réimpriment plus). En fait, ici la taille de l'entreprise est plus déterminante ici que celle du niveau des ventes par titres.

Le principal phénomène visé à travers l'utilisation de la notion "d'économies d'échelle" pour le secteur de l'édition recouvre généralement un autre phénomène: on fait simplement référence à l'amélioration de la rentabilisation résultant de l'évolution du rapport entre les charges variables et les charges fixes quand les ventes sont plus élevées. La perspective s'accorde ici au court terme. En

l'occurence, les coûts variables marginaux peuvent être constants (ou même croissants jusqu'à un certain niveau). Cela signifie que l'effet d'amélioration de la rentabilité n'est pas fondamentalement déterminé par les différentes échelles de capacités installées, ni même par des rendements techniques croissants, mais plutôt par un simple effet de "volume". La consommation des facteurs variables n'est pas fondamentalement contrainte par les capacités physiques des équipements ou les capacités installées. Elle est avant tout contrainte par les disponibilités financières.

Par contre, des "économies de portée" interviennent et contribuent à améliorer la rentabilité. Elles expriment les économies de coûts tirées d'une plus grande échelle de commercialisation en termes de nombre de titres et d'exploitation intensive (multiplication des points desservis dans un marché géographique donné) et extensive (extension des marchés géographiques cibles) des marchés. Des effets de portée peuvent en particulier se manifester dans le canal de la vente aux librairies (l'augmentation du volume des commandes et livraisons par client réduit les couts de transaction).

L'avantage de la taille en matière de compétitivité s'exerce moins à travers le jeu "d'économies" de coûts que par la capacité de mobiliser plus intensivement et plus efficacement les ressources pour rendre "visible" la maison d'édition et les produits. Le premier enjeu, en termes d'avantage concurrentiel, est de se positionner favorablement dans la sélection primaire qui s'opère nécessairement pour rejoindre les distributeurs, commerçants et clients.

La meilleure rentabilité des grandes entreprises est le plus souvent présentée comme argument de la présence d'économies d'échelle. En fait, les plus grandes firmes recherchent plus systématiquement à bénéficier d'un effet de volume des ventes moyennes par titres et elles le réalisent effectivement. Si les effets d'échelle étaient une caractéristique réelle du secteur, il n'y aurait pas autant de petites et moyennes entreprises et les grandes entreprises anglophones sous-contrôle canadien seraient plus rentables que les moyennes, ce qui n'est pas le cas. Les petites et moyennes maisons se retrouvent certes en grand nombre parce qu'il existe une proportion significative d'entrepreneurs qui ont des motivations non-financières, une propension élevée au risque ou une mauvaise évaluation des risques, mais aussi parce que:

- (1) les barrières ne sont pas suffisamment fortes pour enlever la possibilité aux petites et moyennes maisons d'avoir des titres à succès sur les mêmes sousmarchés que des plus grandes;
- (2) les barrières ne sont pas suffisamment larges et préservent des opportunités de marché sur des niches qui sont peu ou moins exploitées par les grandes entreprises

G. ORIENTATIONS PROPOSÉES

G.1. PISTES D'ORIENTATION

Les pistes d'orientation de l'action amorcées ici sont conformes au diagnostic de la situation. En résumé, elles s'articulent autour des axes suivant:

actions en direction de la demande

- un solide élargissement d'actions générales qui visent directement le développement des préférences culturelles et qui sont à l'échelle du Canada et des deux ensembles linguistiques, notamment à travers des campagnes de sensibilisation, des relais multi-media,
- un soutien de la demande des productions culturelles de portée plus étroite (régionale et locale) à travers des remises sur les achats à la clientèle institutionnelle et sur les ventes à l'éditeur.

actions en direction de l'offre

un réalignement, dans les dimensions budgétaires de l'appui aux entreprises vers les objectifs économiques d'amélioration de l'efficacité et de la compétitivité. Tous les aspects du fonctionnement et du développement des maisons d'édition sont a priori éligibles et cela sans pré-allouer les budgets globaux en fonction de ces différents aspects. La formule préconisée est de fournir un appui en deux temps, le premier, court et léger, pour qu'elles établissent un diagnostic et les besoins essentiels, le second pour configurer adéquatement et mettre en place les actions. Cette formule a le souci d'éviter d'un coté l'utilisation de critères simples et peu nombreux d'allocation de l'aide mais nécessairement inappropriés à la variété des situations et des types d'entreprises, et d'un autre coté d'éviter la lourdeur de gestion et l'inefficacité d'un système qui différencierait les critères d'allocation suivant les opérateurs;

pour le segment anglophone sous contrôle canadien, l'engagement d'un processus concerté entre opérateurs privés et entre l'industrie et le secteur public pour développer l'organisation de la distribution au niveau de l'édition anglophone sous contrôle canadien.

Ces pistes générales sont celles qui sont le plus directement dérivées de l'étude économique. Elles ne couvrent évidemment pas tout le champ de la problématique d'actions dans le secteur, dont certains autres aspects sont d'ailleurs abordés à travers les autres volets d'étude.

Il est clair, notamment, que les aspects de "qualité culturelle" des ouvrages ne se prêtent pas à une approche objective et opérationnelle alors qu'ils constituent un élément important de la problématique du secteur. Il convient néanmoins de relever qu'en cette matière, le soutien à la création constitue certainement l'une des principales voies d'action à examiner pour encourager l'innovation et la qualité. Actuellement cette voie est très étroitement mise à profit par l'intermédiaire des prix littéraires et autres, de l'aide aux auteurs, etc.. et son élargissement devrait certainement être envisagé. Quelque soit l'ampleur de celui-ci, la définition des repères nécessaires pour déterminer les outils adéquats, lesquels mettent nécessairement en jeu un processus discriminant ou sélectif, devrait s'appuyer sur un processus élargi de consultation ou de concertation (pouvoirs publics, associations d'auteurs, représentants de la société civile, et éditeurs).

G.2. L'ACTION DE L'ÉTAT

L'Etat a contribué au développement de l'industrie canadienne du livre durant la dernière décennie. Son action a pris plusieurs formes qui ont toutes concurrues à l'atteinte des résultats actuels, qui dans l'ensemble marquent une progression par rapport à leurs niveaux antérieurs. Les joueurs de taille moyenne ont aujourd'hui émergé en partie grâce au soutien qu'ils ont obtenu des différents programmes publics. Ces améliorations peuvent également se vérifier durant les périodes couvertes par le dernier programme (PADIÉ). Il est néanmoins difficile de retracer les effets qui se rapporteraient exclusivement au programme et, de plus, il ne serait pas approprié de reconduire l'ensemble des programmes dans leur forme actuelle: la situation ayant changé à plusieurs égards les remèdes requis sont aujourd'hui différents.

- premièrement: qu'en est-il des effets des programmes mis en place?
 - La variété des types d'acteurs (taille, spécialisation, diversification) au regard de leur nombre ne permet pas d'établir des situations de référence valables pour isoler clairement les effets des programmes; il faut alors s'en remettre essentiellement, comme indication de second rang, à l'évolution des performances résumées plus haut et qui sont reliees aux objectifs des programmes;
 - sous cet angle, l'appui du secteur public a certainement contribué à soutenir la relative bonne performance de l'industrie au cours de la décennie en ce qui concerne la présence des maisons canadiennes, la croissance des publications de titres canadiens et la légère amélioration de la part de marché des ouvrages canadiens;
 - au plan industriel, (hormis les actions en direction du segment pédagogique qui n'etaient pas directement à l'étude ici), l'appui donné à l'informatisation des maisons d'édition a constitué la contribution majeure du programme à l'adaptation de l'industrie et cette contribution peut être qualifiée de positive;

- les attentes en termes de renforcement des capacités propres de rentabilisation des activités ont été dans l'ensemble faiblement satisfaites, mais l'aide a contribué à la bonne performance de la frange des maisons de taille moyenne sur le segment francophone;
- le montant et la structure des budgets mobilisés en direction de l'appui industriel ne permettaient en fait pas de s'attendre à des résultats importants provenant de l'appui public: eu egard aux besoins, les ressources mobilisées pour l'exportation étaient très fortement restreintes, comme l'étaient celles mobilisées pour soutenir les actions de coopération et l'aide aux entreprises individuelles;
- à ces facteurs s'ajoutent les faits: que le montage des projets industriels est plus exigent que celui des demandes auprès du conseil des arts; que la disponibilité de fonds à cet effet, sans appui suffisant pour l'évaluation des besoins par les firmes et l'administration, suscite une demande d'aide à partir des opportunités offertes par le programme; et en particulier que la formulation des projets est encadrée par l'allocation sur budgets annuels;
- deuxièmement: les programmes répondent-ils aux exigences actuelles en matière d'amélioration de la compétitivité de l'industrie canadienne et de contribution de ce media au développement culturel et quelles orientations privilégier?
 - Outre le domaine du transport du livre, l'appui du secteur public au développement de l'industrie de l'édition et au développement culturel s'est principalement partagé (cf. le tableau récapitulatif à la fin du sommaire exécutif) entre le soutien direct au développement culturel par le Conseil des arts et, pour un montant légèrement inférieur, le soutien au développement industriel organisé en cinq composantes à travers le PADIÉ; les budgets consacrés à ce programme sont en premier lieu dédiés au secteur du livre scolaire, en second lieu à l'aide aux entreprises individuelles, en troisième lieu à l'aide à l'exportation, alors que les composantes d'appui aux projets cooperatifs et aux associations ne représentent qu'une faible part du total des ressources;
 - tant en termes d'orientation que de niveau dans la mobilisation des ressources, l'appui au développement économique du secteur n'apparaît pas suffisamment, aujourd'hui: (i) "coller" aux domaines que la dynamique concurrentielle dans le secteur de l'édition établit

comme ceux où se trouvent les principaux enjeux pour l'amélioration de la compétitivité, notamment au plan des exigences de la commercialisation et de la promotion, d'organisation de la distribution; (ii) encourager les formules vraiment utilisables, dans bien des cas, pour y parvenir (par exemple par des ententes pour l'exportation), (iii) offrir la flexibilité suffisante pour adapter la configuration de l'appui aux divers genres d'exigences suivant les "clientèles" du programme.

- troisièmement: quelles orientations privilégier dans les programmes publics?
 - Les objectifs et types d'action à encourager sont nombreux et doivent répondre à des exigences variées; il conviendrait que le prochain programme permette une plus grande gamme d'actions qui dépendront des situations particulières des éditeurs, à cet égard le programme ne devrait pas contenir d'enveloppes pré-allouées à certains types d'action pour le doter de la flexibilité requise par la variété des situations;
 - le guichet unique pourrait servir notamment:
 - à l'appui pour l'accès aux marchés externes (support aux démarches d'exportation directe des produits de l'édition, à la négociation - vente ou achat de droits);
 - → au développement des actions conjointes au niveau des entreprises visant à des gains d'efficacité (par exemple en matière d'approvisionnement ou de commercialisation), et à mobiliser les moyens aux niveaux requis pour développer des produits et des marchés;
 - → au développement des ressources humaines en matière de gestion stratégique et opérationnelle;
 - → à la mise en place des instruments de planification et de gestion;
 - → au développement de l'innovation;
 - → à l'appui aux actions d'information-sensibilisation de la demande nationale;
 - en termes de caractéristiques des bénéficiaires, il conviendrait d'élargir les critères d'entrée pour tenir compte de l'évolution de l'industrie notamment en autorisant les entreprises multi-produits (par exemple introduire l'édition électronique dans les produits admissibles et les logiciels) et les entreprises multi-média;

- la difficulté de traiter des requêtes en provenance de demandeurs de différentes tailles et de différentes localisation, et le fait que les très petits joueurs de l'industrie peuvent constituer le vivier des futurs entreprises de taille moyenne efficaces et des futurs auteurs, rendrait utile une formule d'aide automatique pour certains types de joueurs: par exemple, en proportion (5%) du chiffre d'affaires pour les maisons de \$500 000 ou moins;
- pour les autres participants de l'industrie l'aide devrait être sélective (non-automatique), basée sur des plans d'action détaillés et professionnellement élaborés, conditionnelle à l'atteinte des résultats ciblés par les requérants dans leurs demandes; à cet égard, le programme devrait exiger des travaux de diagnostic préliminaires et pourrait financer ces travaux préliminaires sur une base automatique pour les éditeurs qui en feraient la demande;
- l'aide annuelle ne convient pas aux types d'actions nécessaires pour améliorer la compétitivité et devrait être remplacée par une assistance pluri-annuelle;
- les plafonds de l'assistance actuelle devraient être haussés de manière marquée pour correspondre aux exigences des mesures à introduire par les entreprises pour améliorer leur performance;
- de manière à encourager les alliances avec les firmes étrangères qui détiennent déjà des participations dans des entreprises canadiennes, il serait souhaitable d'envisager (mais ceci nécessiterait un examen plus élaboré que dans ce rapport) le resserrement du critère de propriété canadienne des entreprises pour les bénéficiaires de l'aide publique.

Z481/.E9/v.1 Laham, Nadia. Évaluation du programme d'aide au développement d CDYD c. l aa IC

INDUSTRY CANADA/INDUSTRIE CANADA

