

# Analyse des coûts d'impression de la presse quotidienne nationale, gratuite et payante



Restitution synthétique

5 mai 2011



PMP

PERFORMANCE MANAGEMENT PARTNER

# 1

## Périmètre et modalités de l'étude

---

2 Contexte du secteur

---

3 Scenarios d'évolution

# Une étude portant sur les imprimeries de presse quotidienne nationale gratuite et payante

Cette étude s'appuie sur un recueil de données quantitatives et financières, complété par des entretiens et des visites sur site

Les imprimeurs rencontrés sont :

## Quotidiens payants et gratuits Nationaux

- Simgam
- Groupe Riccobono
- L'Imprimerie
- Le Monde Imprimerie

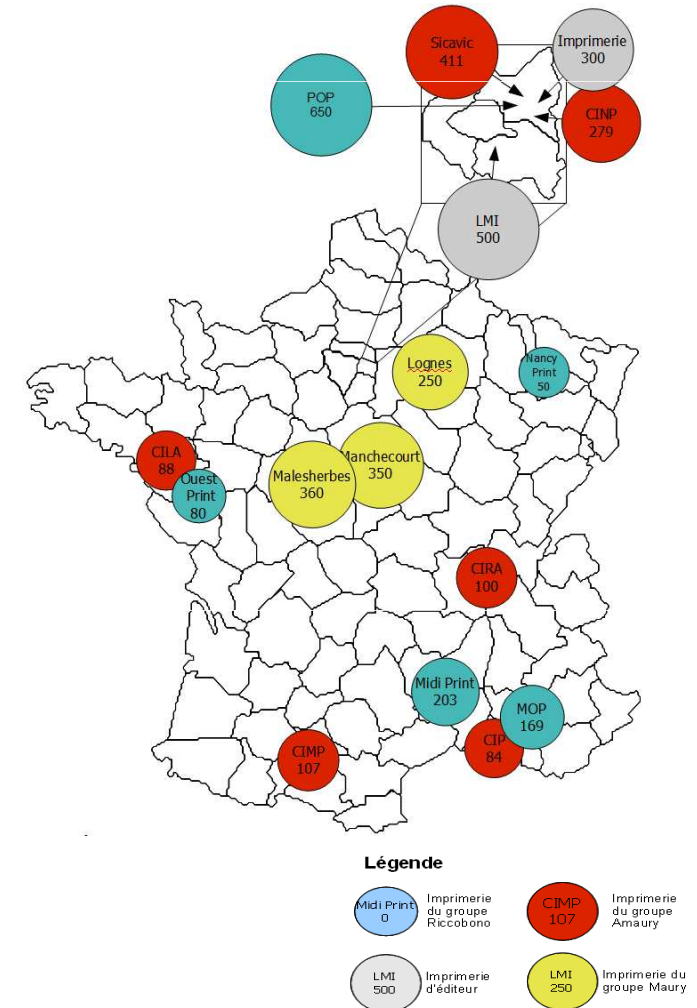
## Quotidiens gratuits

- Groupe Maury

## Autres

- SPQN
- RotOcéan

*Tirages annuels 2010 par imprimerie et par réseau, en milliers d'exemplaires imprimés par jour (uniquement PQN gratuite et payante)*



- 1** Périmètre et modalités de l'étude

---

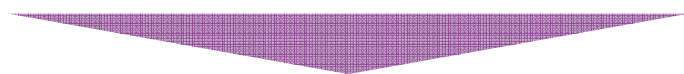
- 2** Contexte du secteur

---

- 3** Scenarios d'évolution

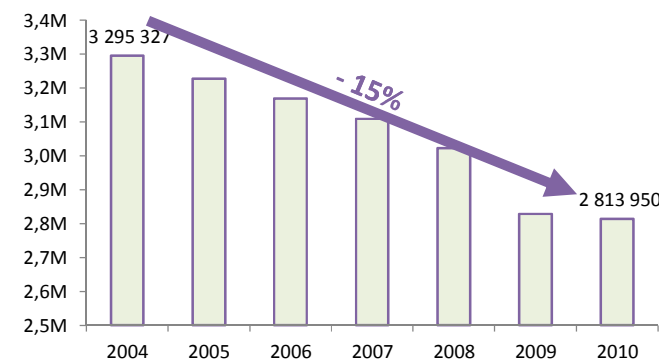
## Dans un contexte de forte baisse des volumes, une adaptation qui se heurte aux contraintes structurelles de l'activité

- Une **baisse de volume équivalente à la disparition d'un des quatre principaux quotidiens actuels en 7 ans** (450 000 exemplaires par jour)
- Une adaptation à cette nouvelle donne rendue difficile notamment par :
  - un **outil, les rotatives offset, adapté aux gros volumes mais peu flexible**
  - un **dimensionnement en fonction de pics quotidiens importants en volume mais se réduisant à quelques heures de production**
  - un **contexte social** ayant longtemps ralenti la mise en œuvre des nécessaires réorganisations
  - une **intégration dans une chaîne de distribution elle aussi rigide** compte tenu de sa logique de groupage

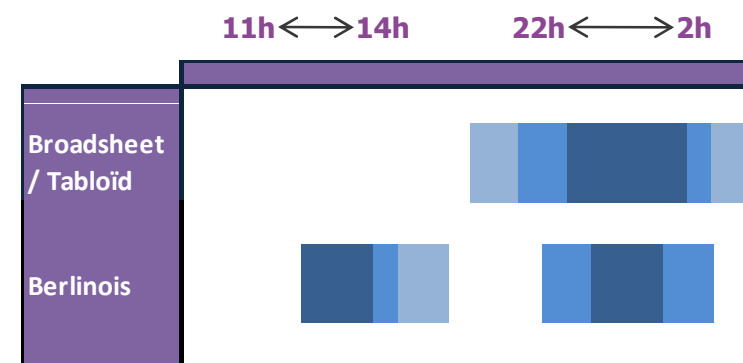


- **Des surcapacités y compris lors des pics d'impression, à ce jour non comblées par l'émergence des gratuits**

*Evolutions des tirages de PQN payante depuis 2004  
(source OJD)*



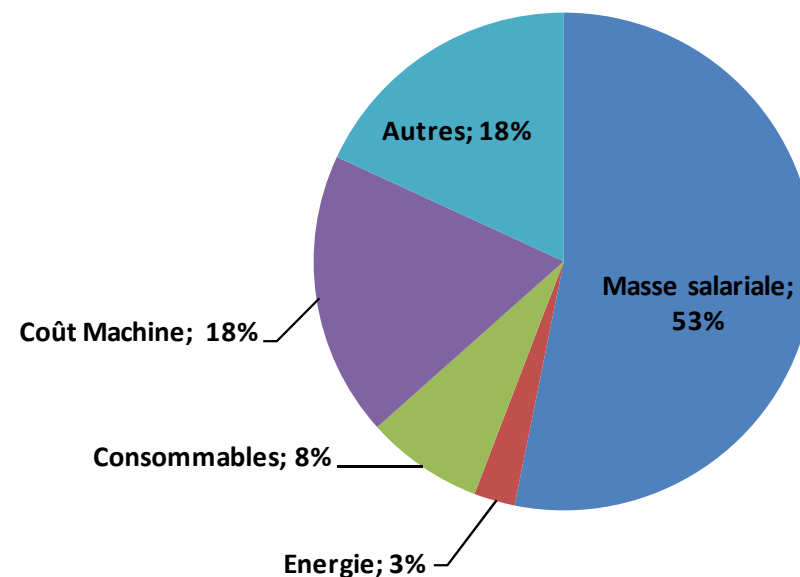
*Plan de charge moyen par format  
(source Imprimeurs)*



Un prix à l'exemplaire fortement dépendant des volumes compte tenu de l'importance des coûts fixes

- Des charges fixes représentant plus de 80% des coûts
- Une masse salariale élevée avec des sureffectifs et un coût par etp proche de 100K€ (*brut chargé*)
- Un risque de remise en cause de la durée d'amortissement des rotatives
- Des écarts encore sensibles sur la gâche allant de 5% à 15%
- Une marge de manœuvre faible sur des consommables ne représentant que 8% des coûts (hors papier)

Tableau comparatif des coûts de production des principales imprimeries de presse (données 2010)



- Un coût par exemplaire (hors papier) allant de 10 cts à 25 cts, en fonction du degré de mutualisation des capacités et de l'implantation

## Un important effort de transformation accompagné par les pouvoirs publics

- **Des investissements de l'ordre de 170 M€ sur 10 ans ayant contribué à :**
  - Une amélioration de la qualité de l'offre
  - Une forte augmentation de la productivité et donc une réduction sensible des effectifs
- **Une remise en question profonde de l'organisation au travers:**
  - D'une mutualisation des moyens d'impression entre titres
  - D'une décentralisation croissante
  - D'une remise en question du lien éditeur et imprimeur
- **Un impact sur les coûts différé dans le temps compte tenu de la charge d'investissement et du coût d'accompagnement social**
- **Un accompagnement fort des pouvoirs publics au travers :**
  - De subventions allouées à l'outil de production
  - Des fonds de modernisation de la presse

**1** Périmètre et modalités de l'étude

---

**2** Contexte du secteur

---

**3** Scénarios d'évolution

# Une situation qui nécessite de pousser plus avant les transformations initiées

**Nous avons étudié 4 scénarios :**

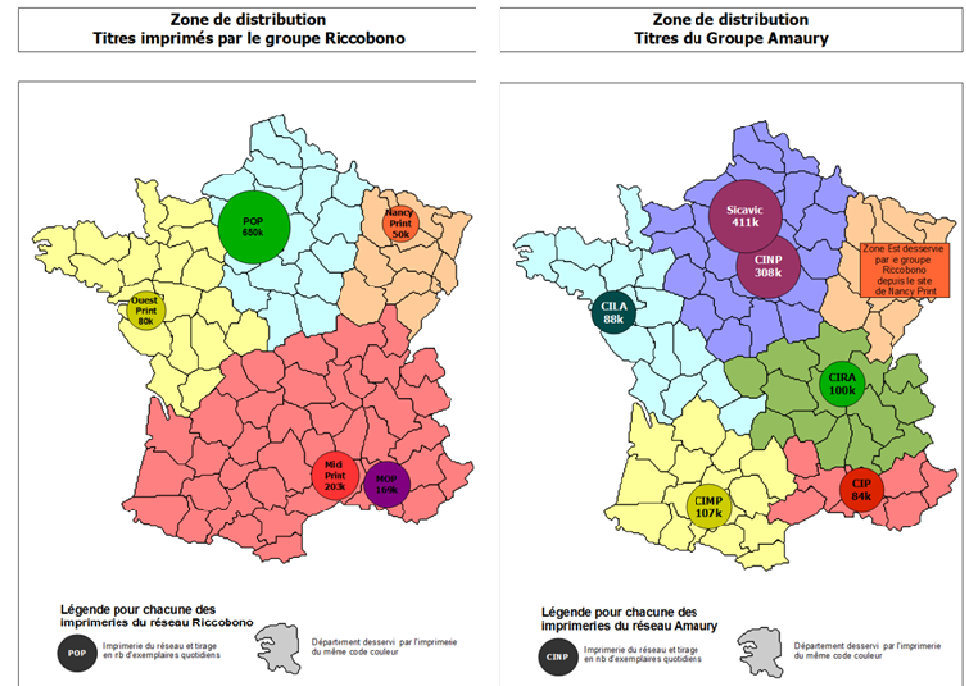
- **Approfondir et accompagner les mutualisations entre imprimeurs de PQN**
- **Moderniser pour concurrencer les imprimeries de labeur**
- **Elargir la réflexion à la Presse Quotidienne Régionale**
- **Relancer l'activité par la valeur ajoutée du numérique**

## Un nécessaire approfondissement des mutualisations entre imprimeurs de PQN – Format Berlinois

- Il existe 3 imprimeries dont deux **centralisées** (LMI et L'Imprimerie):
  - Disposant de **fortes capacités d'impression qui permettraient à chacune d'assurer quotidiennement les tirages de l'ensemble des titres en Berlinois sur leur zone**
  - **Suivant une stratégie similaire** de modernisation pour conquérir de nouveaux clients **par des techniques innovantes à fiabiliser**
- **Les équilibres économiques de L'Imprimerie et de LMI sont fortement liés** le maintien ou le transfert de charge mettant à risque le projet industriel de l'autre
- Le choix des scénarios dépendra notamment :
  - De **l'existence d'un financement pour la modernisation de LMI**
  - De la **levée des incertitudes sur les choix technologiques**
  - Du **financement du coût social** et de la gestion du risque de blocage
- **La question de la pertinence d'un modèle centralisé mérite aussi d'être posée**

# Un nécessaire approfondissement des mutualisations entre imprimeurs de PQN – Des opportunités en Province

- Pour le Broadsheet / Tabloïd, il existe **deux grands réseaux d'imprimeries décentralisées en Province** : celui de la SIMGAM et celui de Riccobono
  - Le **dimensionnement actuel des imprimeries en province ne permettrait probablement pas d'envisager un transfert pur et simple de tout ou partie de l'activité** d'un site vers l'autre sans investissement
  - En revanche, **il est possible d'imaginer le regroupement des capacités** sur un même site notamment dans l'ouest et le sud-est
- **Ces regroupements permettraient à minima d'optimiser l'ensemble des coûts indirects** (maintenance, loyers, fonctions administratives)



## Une capacité à concurrencer les imprimeurs de labeur à confirmer

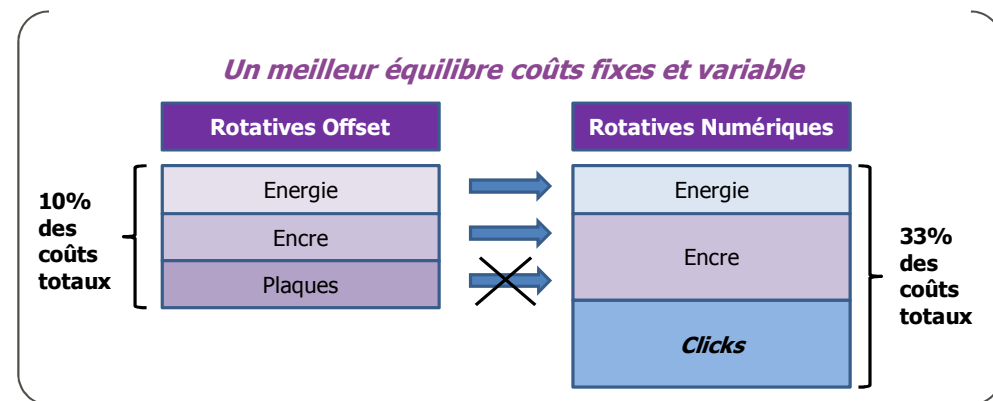
- Les **surcapacités et l'amélioration de la qualité des imprimeurs de PQN ouvrent de nouvelles opportunités** sur les marchés :
  - Des **quotidiens gratuits** dont le labeur a récupéré une part significative de l'impression
  - Des **hebdomadaires « low-costs »**
  - Des **imprimés commerciaux**
- Il s'agit toutefois d'un pari ambitieux compte tenu :
  - De la **concurrence féroce préexistante** entre imprimeurs de labeur en difficultés
  - De la **potentielle baisse du marché des imprimés commerciaux pour des raisons écologiques**
- **Remporter ce défi nécessite à minima** pour la PQN :
  - De **poursuivre l'amélioration de la qualité d'impression**
  - De **développer la finition**
  - De communiquer pour **améliorer une image dégradée par les conflits sociaux**
- Enfin **l'intervention de l'Etat doit être précisément encadrée afin de ne pas risquer d'éventuelles distorsions de concurrence**

## Une réflexion sur la décentralisation qui doit intégrer les imprimeurs de PQR

- **La décentralisation des moyens d'impression permet de :**
  - **Réduire les coûts** et contraintes liés à la logistique
  - **Bénéficier de coûts immobiliers et salariaux inférieurs** en province
  - Développer des réseaux de portage aux abonnés, et ainsi de **renforcer le service proposé**
- Un **rapprochement des imprimeries de PQR et de PQN permettrait de tirer profit non seulement de la décentralisation mais aussi de la mutualisation des capacités**
- Ce rapprochement est envisageable car :
  - Les **outils de production sont proches** et la PQR est elle aussi engagée dans un processus de modernisation
  - Les **surcapacités existent aussi dans le PQR**
  - La **PQR dispose souvent d'un réseau de portage qui pourrait être mutualisé**
- **Ce scénario nécessiterait de lever les réserves de la PQR à l'égard de la concurrence potentielle de le PQN**
- **L'Etat, contribuant à la restructuration des deux filières, serait un acteur légitime de ce rapprochement**

## Le numérique : du rêve à la réalité ?

- **Les expérimentations insulaires se multiplient** tirant notamment profit :
  - **De l'amélioration sensible des capacités d'impression** (volume et qualité)
  - **Des économies de coûts de transport permises par des unités de proximité**
- Dans un contexte où, pour un titre, **près de la moitié des régions françaises nécessitent un tirage quotidien inférieur à 5000 exemplaires**, le numérique semble apporter une réponse aux besoins de **flexibilité** des volumes, des formats, voire des contenus
- Toutefois hors subventions ou économies sensibles de coûts logistiques, **le modèle économique reste à trouver compte tenu de coûts variables élevés et d'un coût d'investissement encore significatif**
- Ainsi **les imprimeries numériques ne peuvent être envisagées comme une simple substitution aux capacités existantes**
- **Leur émergence ne repose pas sur une seule logique de réduction des coûts mais sur la mise à profit de la valeur ajoutée** qu'elles peuvent apporter au travers de la personnalisation des quotidiens ou tout le moins du micro-ciblage





# Contacts

## **Eric Dupont**

Mobile : 06 60 69 65 08

Email : [edupont@pmpconseil.com](mailto:edupont@pmpconseil.com)

## **PMP - Performance Manager Partner**

32, boulevard Haussmann

75009 Paris

Standard : +33 (0) 1 55 04 77 00

Fax : +33 (0) 1 40 15 02 35

# PMP



PERFORMANCE MANAGEMENT PARTNER