

# La petite maison d'édition qui voulait rendre le monde plus grand

par

■ **Laure Leroy** ■

Fondatrice des Éditions Zulma

## En bref

La seconde vie de sa maison d'édition, Laure Leroy l'a conçue à partir d'une première expérience improvisée au sortir de ses études. Elle l'a aussi conçue en écoutant ses rêves les plus fous. Désormais, elle serait seule maître à bord et la maison publierait la littérature du monde entier. En effet, tout un pan de la littérature était laissé à l'abandon, recelant pourtant des voix originales, porteuses d'autres poésies et d'autres visions qui changent les regards et donnent le sentiment que le monde s'agrandit. Ainsi est née Zulma, sur un marché facile car riche de chefs d'œuvre et sans concurrents, mais aux défis immenses : trouver des auteurs qui s'expriment dans des langues dites rares, assurer des traductions de qualité qui permettent de s'immerger dans des contextes non familiers, imaginer des méthodes pour promouvoir des livres moins attendus. Cela, dans la contrainte d'une taille réduite imposée par l'exigence d'un travail extrêmement soigné sur tous les aspects de la vie d'une maison d'édition.

Compte rendu rédigé par Sophie Jacolin

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse les comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

Séminaire organisé grâce aux parrains de l'École de Paris (liste au 1<sup>er</sup> septembre 2018) :

Algoé<sup>1</sup> • Caisse des dépôts et consignations • Carewan<sup>1</sup> • Conseil régional d'Île-de-France • Danone • EDF • Else & Bang • ENGIE • FABERNOVEL • Fondation Roger Godino • Groupe BPCE • Groupe OCP • GRTgaz • HRA Pharma<sup>2</sup> • IdVectoR<sup>2</sup> • IPAG Business School • La Fabrique de l'industrie • Mairie de Paris • MINES ParisTech • Ministère de l'Économie et des Finances – DGE • Renault-Nissan Consulting • RATP • SNCF • Thales • UIMM • Ylios<sup>1</sup>

1. pour le séminaire Vie des affaires
2. pour le séminaire Ressources technologiques et innovation

J'ai cofondé les éditions Zulma à 23 ans, alors que je venais tout juste de m'inscrire en DEA (diplôme d'études approfondies) de linguistique, avec pour seul bagage quelques stages effectués dans l'édition au cours de mes études. Ce métier me passionnait. J'avais découvert qu'une couverture de livre, outre le titre et le nom de l'auteur, comportait une autre marque non moins déterminante, celle de l'éditeur. Des amis entrepreneurs, m'entendant discourir sans fin sur le sujet, ont suggéré que nous créions notre propre maison. Jusque-là, je m'imaginais faire ma vie dans ce domaine, mais pas diriger une entreprise. La proposition sonnait comme un rêve, je m'y suis lancée sans la moindre idée des difficultés qui m'attendaient.

### Apprendre et renaître

Vingt-cinq ans plus tard, j'aime autant mon métier d'éditrice que celui de chef d'entreprise, avec ses risques et ses paris. J'ai passé les premières années à en explorer toutes les facettes, m'initiant aux tractations avec les banquiers, experts-comptables, distributeurs et autres avocats, faisant aussi l'apprentissage intime de la relation avec le texte – savoir le choisir, le lire, guider son auteur ou son traducteur.

Quinze ans après sa naissance, la société frôlait le dépôt de bilan. Elle avait beau être minuscule, elle n'en avait pas moins des problèmes complexes à surmonter : gestion des droits d'auteur, propriété intellectuelle, procès pour plagiat... C'est habituellement aux alentours de la cinquantaine que l'on crée sa maison d'édition, fort d'une expérience et d'un réseau solides. Rien de tel pour moi qui avais appris "sur le tas", exploré, expérimenté toutes sortes de pistes dont j'ai, depuis, littéralement pris le contre-pied.

Nous étions deux codirecteurs et prenions ensemble les décisions, fonctionnement que je déconseille parfaitement dans l'édition. Il est difficile, dans ces conditions, de tenir une ligne éditoriale serrée et cohérente. Avec le temps, chacun développe sa vision du monde et du métier, et les publications perdent en acuité. J'ai posé mes conditions à mon camarade : soit je déposais le bilan, soit je prenais seule la direction de l'entreprise et assumais toutes les décisions. Il m'a laissé la main.

### Le désir aux commandes

Une fois aux commandes, j'ai tout remis à plat. Mes désirs sont devenus ma ligne directrice.

#### *Ouvrir l'horizon*

Première règle, qui est loin d'être un principe dans l'édition, je ne publierais que des livres que j'aimais. Voilà, somme toute, le seul critère auquel je puisse absolument faire confiance. Mes goûts étant éclectiques, depuis la littérature chinoise classique jusqu'à Dumas et Faulkner, ce n'était pas un gage d'uniformité, mais de subjectivité assumée. Aujourd'hui d'ailleurs, les lecteurs reconnaissent qu'on ne sait jamais ce que réserve un livre publié par Zulma, hormis qu'il sera bon. Pour remonter la pente après le risque de faillite, je n'avais pas le choix : mes livres devaient plaire. Ne pouvant m'appuyer sur un carnet d'adresses pour les promouvoir, j'avais pour seul va-tout les lecteurs, leur goût pour mes ouvrages et leur envie de le partager.

Deuxième règle, je publierais de la littérature du monde entier – et à ce titre, pourquoi pas, de France. Je ne dépasserais pas une douzaine de livres par an, de fiction uniquement. J'abandonnais donc la poésie, le théâtre, les essais, les manuels pratiques, les sciences humaines, la bande dessinée, l'humour au quatrième degré ou encore l'érotisme, autant de genres que j'avais pratiqués jusque-là.

La palette culturelle de mes auteurs serait la plus large possible. De la littérature dite étrangère, nous ne connaissons guère, finalement, que celle d'Europe et du monde anglo-saxon, à quelques exceptions près. Durant nos études,

nous n'apprenons rien ou presque des cultures indonésienne, iranienne ou ghanéenne. Et parmi les 200 romans étrangers qui fleurissent à chaque rentrée, plus de la moitié sont traduits de l'anglais – et encore, de l'anglais des États-Unis et du Royaume-Uni, pas du Kenya.

Pourquoi se priver de la relation intime qu'offre la littérature avec le monde, de cette connivence qu'elle établit avec les univers les plus éloignés? La langue d'un écrivain charrie une culture, un imaginaire, une narration bien particuliers, le plaisir indescriptible d'être transporté dans un inconnu qui devient familier. Il m'a semblé que si j'explorais des univers auxquels aucun autre éditeur français ne s'intéressait, je dénicherai nécessairement, statistiquement, quelques chefs-d'œuvre, mais aussi des textes qui me parleraient et me chanteraient une autre chanson du monde, des écrivains pour lesquels je me prendrais de passion.

Encore fallait-il arriver jusqu'à eux. J'ai par exemple publié Vaikom Muhammad Basheer, écrivain du Kerala, État du sud-ouest de l'Inde. Né au début du XX<sup>e</sup> siècle, il fut un compagnon de route de Gandhi, a rejoint puis quitté le parti communiste, insuffisamment révolutionnaire à son goût, est devenu le héraut du lien intercommunautaire, des anti-castes et des féministes. Il est surtout un extraordinaire conteur, plein d'humour. *Les Murs et autres histoires (d'amour)* est traduit de sa langue natale, le malayalam. On me dit parfois que c'est une langue rare, mais elle ne l'est pas davantage que l'allemand! Avec ses 33 millions d'habitants, le Kerala a ses universités, ses journaux, ses intellectuels, monde dont nous ignorons tout. J'ai dû trouver les bonnes portes pour y entrer et m'y repérer, mener une enquête minutieuse avant de tomber sur cette perle.

J'ai décidé, dans un premier temps, de ne pas publier d'auteurs anglo-saxons. Ils avaient suffisamment de chances ailleurs. Quant aux textes français, je tenais à ce qu'ils témoignent d'une multiplicité de voix, d'horizons et de trajectoires, que leurs auteurs viennent de l'Hexagone ou des quatre coins du monde. Tout ceci n'était donc guère germanopratin.

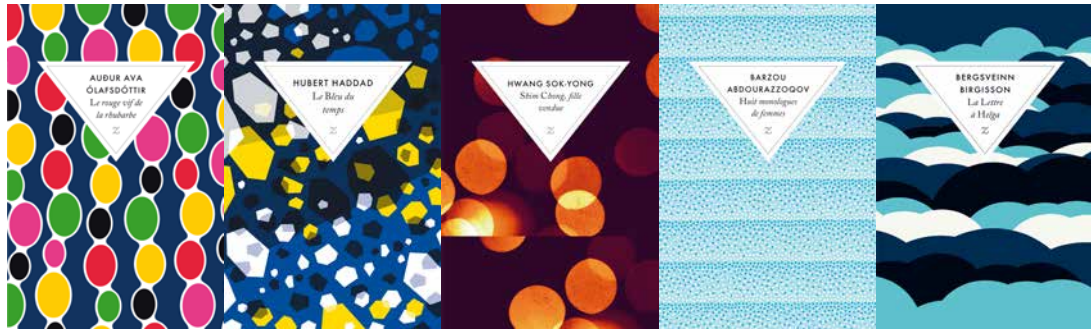
### *Fabriquer les plus beaux livres du monde*

Ces principes étant posés, les ouvrages devaient prendre forme. Je les voulais immédiatement repérables, de sorte qu'ils soient leur propre publicité – d'autant que j'avais peu de moyens de communication. Ils devaient faire signe aux amoureux de la littérature, exprimer leur nature par leur aspect physique.

En la matière, le paysage français est pour le moins stéréotypé. Prenez les deux couvertures emblématiques de la haute littérature – la collection « Blanche » de Gallimard, presque inchangée depuis 1919, et celle du Mercure de France, plus ancienne encore –, mélangez-les, et vous obtiendrez toutes celles qui annoncent de la fiction française. Elles sont toujours très sobres, monochromes. Lorsque ces mêmes éditeurs publient des traductions étrangères, ils se permettent des jaquettes en couleurs. Mon genre de littérature s'apparentant plutôt au second genre qu'au premier – il tend davantage vers Gabriel García Márquez que Marguerite Duras –, j'optais donc pour la couleur.

Mes ouvrages devaient avoir une identité évidente tout en étant absolument différents les uns des autres, traduisant la voix singulière de chaque auteur. Ils devaient être hautement typographiques, tant les amoureux du livre sont attachés au bel objet.

Sans trop y croire, j'ai contacté le graphiste britannique David Pearson, qui avait notamment dessiné pour Penguin la somptueuse collection « Great Ideas » de grands textes philosophiques, conjuguant des singularités formelles radicales et une cohérence d'ensemble, le tout sur une carte cotonneuse, avec un embossage très fort. Une merveille. Je l'imaginai comme un vieux monsieur très sollicité qui m'éconduirait. Il avait à peine 30 ans et a répondu à mon e-mail dans l'heure. Quelques jours plus tard, il me proposait sa première maquette : un triangle blanc avec un liseré sur un fond haut en couleur, de grands rabats donnant le sentiment d'enserrer le texte dans un écrin, l'absence du nom de l'éditeur. Lorsqu'on retourne l'ouvrage pour lire la quatrième de couverture, premier mystère : aucune indication n'est là pour vous guider. Il faut ouvrir le rabat pour en savoir plus, et donc faire un premier pas dans le livre. Chaque couverture est une invention graphique qui répond à la tonalité du texte, son style, son atmosphère. Le papier intérieur est de grande qualité, imprimé dans une belle typographie. Le tout forme un objet très soigné, sans être luxueux ni élitiste.



Ne pouvant m'offrir des encarts dans les journaux et ne disposant pas d'un grand réseau de presse, le plus simple était que je convainque les libraires, pour qu'ils convainquent à leur tour les lecteurs. Du reste, la presse ne dope les ventes que lorsque plusieurs grands articles vantent simultanément une sortie. Au contraire, un libraire ayant aimé un livre veut le vendre tous les jours. Il lui faut attirer et fidéliser des lecteurs par une offre originale, ayant des chances de surprendre mais pas de décevoir. Le livre pourra susciter un coup de foudre, un coup de cœur ou simplement un bon moment, mais rarement un rejet. Je ne reçois pas de plus beau compliment que lorsqu'un libraire m'avoue conseiller des titres de Zulma sans toujours les avoir lus, certain que dans l'immense majorité des cas, le lecteur sera content. Ma seule chance résidait dans cette chaîne de confiance, de qualité et de conviction, déclinée depuis les auteurs et traducteurs jusqu'aux lecteurs, par l'entremise des libraires.

### La gestion par la déraison

J'ai lancé cette nouvelle maquette en 2006, et ce fut un succès immédiat. Les deux premiers titres se sont écoulés à près de 6 000 exemplaires quand, jusque-là, il était miraculeux que j'en atteigne 1 800. La notoriété de la maison a grandi, faisant mentir les règles de gestion les plus élémentaires. À la norme, je préfère une déraison toute personnelle. Sans ignorer les lois du marché, je pense être plus fine économiquement en procédant à ma manière qu'en me conformant à des standards qui me noieraient dans la masse. Parmi toutes les options, je choisis la plus belle – et parfois la plus chère – dès lors qu'elle sert le texte, dans le fond comme dans la forme : affinage mot à mot de la traduction, impression des couvertures en couleurs Pantone plutôt qu'en quadrichromie, présence de rabats, beau papier intérieur...

#### Une folie souvent payante

Cette stratégie est souvent payante, comme en témoigne l'aventure du *Nouveau Magasin d'écriture* d'Hubert Haddad. Chef-d'œuvre de compagnonnage, cet objet non identifié de près de mille pages est tout à la fois une anthologie subjective de littérature, un bréviaire de style, un réservoir d'inspiration, une machine à raconter des histoires. Avec une fabuleuse érudition, il vous plonge dans Rimbaud et Borges, vous promène du genre épistolaire au fait divers, vous apprend à bâtir une intrigue, à créer des personnages... Il fallut un travail de titan pour organiser ce kaléidoscope de textes, le rendre explicite en toute intelligence. À mesure que nous avançons, l'auteur nous apportait de nouveaux chapitres. Je voyais le livre grossir, les heures s'accumuler, à tel point que j'ai décidé de ne plus en suivre le compte d'exploitation et d'aller jusqu'au bout coûte que coûte. Nous avons donné le meilleur pour créer le plus beau livre du monde. Les libraires en sont tombés fous amoureux. Ce fut une bonne leçon.

Un autre jour de folie, j'ai lancé une collection de grands textes de la littérature francophone en wolof, mettant à l'honneur Aimé Césaire, Mariama Bâ et J.M.G. Le Clézio. Elle ne dépassera probablement pas ces trois premiers opus, tant elle fut un échec économique. L'idée était née de ma collaboration avec Boubacar Boris Diop, écrivain sénégalais et promoteur passionné de la langue wolof, dont Zulma avait publié *Murambi, le livre des ossements*.

Inutile de dire qu'en France, où les librairies ont rarement un rayon en langues étrangères, ces livres n'ont pas trouvé preneur. Boubacar Boris Diop, alors professeur à Johannesburg, n'était pas disponible pour prêcher la bonne

parole dans les festivals et autres rencontres. Au Sénégal, parmi les trois librairies de Dakar, l'une, d'obédience française, n'a que faire du wolof, et les deux autres avaient leur compte fermé à tout nouvel éditeur. J'espérais exploiter la piste des États-Unis, le wolof étant l'une des trois langues africaines les plus enseignées dans les universités américaines. Or, aucun distributeur en France, pas même celui de Gallimard et du Seuil, ne sait vendre outre-Atlantique, et ils sont démunis face à Amazon. J'ai dû abdiquer, ce qui n'est pourtant pas dans mes habitudes. Pourquoi ne pas essayer les foyers de travailleurs sénégalais, me direz-vous? Cet intellectuel et militant de la cause wolof qu'est Boubacar Boris Diop n'avait pas dû bien m'expliquer – ou je n'avais pas compris – que pratiquement personne ne *lisait* cette langue orale, hormis une poignée d'érudits et les jeunes enfants qui, désormais, l'apprennent à l'école. Cette mini-collection aura finalement été un geste symbolique fort, bien que coûteux.

Une autre de mes expérimentations, fructueuse cette fois, est la création, il y a trois ans, de la revue annuelle *Apulée*, sous la houlette d'Hubert Haddad, proposant un regard décentré sur le monde et la littérature, et brochant plus spécifiquement sur une toile méditerranéenne.

### *Si lointain, si proche*

J'ai aussi voulu doter Zulma de volumes de poche. J'avais fait le constat que lorsque nous cédions nos droits à des éditeurs spécialisés dans ce format, nos ventes se diluaient. Habituellement pourtant, le volume écoulé en poche est au moins équivalent à celui de l'édition d'origine. Quand ils étaient portés par des tiers, nos textes ne bénéficiaient plus de cette osmose miraculeuse entre l'auteur, l'image de la maison et le graphisme du livre. Ainsi est née la collection Z/a, en format à peine plus petit que l'original, sans rabat mais avec une quatrième de couverture. Elle propose pour moitié des titres de Zulma et pour moitié des textes ayant été publiés par d'autres éditeurs mais n'étant pas ou plus disponibles en poche. C'est le cas du volet haïtien de l'*Autobiographie américaine* de Dany Laferrière, auteur publié chez Grasset, que nous reprenons en poche. À ses côtés figurent Leo Perutz ou Ferenc Karinthy.

Cette collection est une autre manière de faire signe à des lecteurs, d'attirer leur attention avec des noms familiers, chose rare chez Zulma. Il est fatigant de publier essentiellement des auteurs dont personne n'a jamais entendu parler! Qui pourrait connaître Nii Ayikwei Parkes, jeune écrivain ghanéen dont nous sortons le premier roman? Il est utile que nous accrochions aussi des amateurs de Leo Perutz, auteur connu et reconnu, en espérant qu'ils s'aventureront dans notre catalogue.

Notre plus grand succès reste *Rosa candida*, vendu à 100 000 exemplaires en grand format et 200 000 en poche. Son auteure, Auður Ava Ólafsdóttir, était très estimée en Islande sans y être un écrivain phare. Son traducteur m'en a envoyé les vingt premières pages en anglais – le travail était en cours. J'en ai trouvé le ton étonnant, charmant, irrésistible. C'était éminemment tentant, mais j'ai pour principe de ne pas m'engager sans avoir lu le texte entier. Pendant un an, j'ai appelé tous les mois l'éditrice islandaise, lui demandant des nouvelles de la traduction anglaise. Le jour où je l'ai reçue, j'ai acquis ses droits. Nous avons traduit le texte en français depuis l'islandais, et l'avons sorti sous une couverture pétaradante, verte et orange.

L'engouement fut tel que de nombreux éditeurs étrangers ont voulu le publier à leur tour. Auður Ava Ólafsdóttir nous a confié ses droits étrangers. C'est donc nous qui avons négocié sa publication en Chine, entre autres pays. Nous sommes ainsi l'agent de certains de nos auteurs à l'international, en plus d'être leur éditeur français. Très peu de nos homologues français en font autant.

En dix ans, nous avons publié des auteurs de trente pays, traduits d'une vingtaine de langues. Nos romans conduisent du Soudan avec Abdelaziz Baraka Sakin et *Le Messie du Darfour*, fruit d'une quête de deux ans avec un traducteur, au Mexique avec le "démenté" David Toscana, en passant par l'Indonésie avec Pramoedya Ananta Toer et sa saga du *Buru Quartet*, retraçant l'ascension du jeune Minke dans la société coloniale des Indes néerlandaises. Quant à Antonyhasan Jesuthasan, qui vit en France depuis vingt ans, le récit de son passé d'enfant-soldat au Sri Lanka paraît presque une œuvre de la littérature française de langue tamoule. Quelle plus belle illustration de l'universalité de la littérature?

## Enquêtes littéraires

**Un intervenant :** *Par quel processus arrivez-vous à dénicher des auteurs de langues que vous ne lisez pas et qui n'ont encore jamais été traduits en anglais ?*

**Laure Leroy :** C'est un cheminement long et compliqué, d'autant que nos livres sont toujours traduits depuis leur langue originale, jamais depuis une version intermédiaire anglaise.

Prenons l'exemple de Vaikom Muhammad Basheer. J'étais désireuse de savoir ce qui se passait en Inde, au-delà des romans en langue anglaise dont mes homologues ont généralement connaissance. J'ai cherché des traductions en anglais de langues du sous-continent, repéré des traducteurs, fouillé les revues. Au cours de mon enquête, je suis tombée sur un numéro de la revue *Europe* consacré à la littérature du Kerala. J'y ai découvert les excellentes traductions de Dominique Vitalyos, que j'ai contactée. Elle m'a parlé d'une dizaine d'auteurs de langue malayalam que je pouvais lire en anglais d'une manière ou d'une autre, par des réseaux informels. J'ai alors attendu le coup de foudre. Je n'espérais pas nécessairement un chef-d'œuvre, mais un livre qui me tienne vraiment à cœur, me passionne, pour lequel j'aurais envie de me battre.

Même quand un texte me plaît, je ne suis pas certaine de trouver le bon traducteur. J'avais adoré *Notre quelque part* de Nii Ayikwei Parkes, en anglais du Ghana, mais sa langue, mêlant de nombreux registres, me paraissait trop complexe à transposer en français. Sans la force de conviction de la traductrice Sika Fakambi, à l'initiative de cette proposition, je ne me serais pas lancée.

Quant au grand écrivain indonésien Pramoedya Ananta Toer, mort en 2006, une librairie française m'avait conseillé ses livres il y a une quinzaine d'années. Depuis, j'avais toujours eu envie de les publier. Entre-temps, j'ai lu une foule de romans indonésiens en anglais, non disponibles en librairie mais accessibles via les agents, les éditeurs, les instituts et autres réseaux. À chaque fois, je les trouvais moins bons que ceux de Toer. Il m'a fallu dix ans pour identifier le détenteur de ses droits et trouver le bon traducteur.

Dans d'autres cas enfin, comme *Rosa candida*, la proposition arrive par la poste et elle me plaît.

**Int. :** *Quelle est la nature du travail éditorial que vous menez avec les auteurs et les traducteurs ?*

**L. L. :** Pour les livres en langue française, les auteurs me confient un manuscrit dont nous discutons, que je décortique ligne à ligne, questionnant son économie et son énergie propres. Ce n'est qu'un affinage, ces écrivains ayant déjà une magnifique plume.

Quant aux livres étrangers, ils sont certes aboutis dans leur langue, mais tout est à refaire par l'opération de traduction. Aux côtés du traducteur, je me livre à un corps à corps avec le texte, à une relecture mot à mot pour aboutir au ton juste. Il nous arrive de proposer des amendements aux auteurs pour combler des failles, incohérences de détail ou constructions maladroites.

Dès lors que je demande aux lecteurs l'effort de se plonger dans un univers qui leur est a priori étranger, je me dois de leur livrer la traduction la plus fluide possible, sans quoi je risquerais de les perdre. Un best-seller américain traduit à la va-vite reste accessible, car il baigne dans un monde qui nous est connu. Si je ne fais pas cet effort d'appropriation pour un roman indonésien, il devient illisible. Il n'est pas non plus question, bien évidemment, de dénaturer le texte. *Notre quelque part* du ghanéen Nii Ayikwei Parkes est très intéressant de ce point de vue. Voilà un roman typique de la littérature postcoloniale dans lequel l'auteur parle depuis son "quelque part", qu'importe si le lecteur européen ne comprend pas ses références. Cet écrivain, qui a dû ingurgiter toute la littérature anglaise sans qu'on lui explique ce qu'était un tilleul, n'a que faire que vous ignoriez ce qu'est un *otwe* ou un *adanko*. J'ai beaucoup évolué en le publiant. Aujourd'hui, par exemple, j'use avec parcimonie de l'italique ou du glossaire pour identifier les termes étrangers – quoique cela passe encore pour un roman de Rabindranath Tagore, conformément au contexte éditorial du XIX<sup>e</sup> siècle.

## Une économie de la perfection

**Int. :** *Vous êtes un pur miracle, tant vos méthodes sont aberrantes sur le plan économique. Comment avez-vous survécu avec un fonctionnement aussi extravagant au regard du monde de l'édition ?*

**L. L. :** En matière de gestion, je pratique l'aberration à longueur de journée ! Je n'ai pas la boîte à outils pour fonctionner classiquement. Je traite les problèmes à ma manière, sous un autre angle. Je rumine, bricole, scrute les détails, invente des solutions pour mettre le pied dans la porte, entrer par la fenêtre, aller plus vite en dépit de faibles moyens humains et financiers. Les pauvres sont plus malins ! Pour autant, notre travail n'est en rien artisanal. Nous sommes de vrais professionnels, avons le même distributeur que Gallimard ou encore le même imprimeur que les Éditions de Minuit.

Telle une princesse au petit pois, une minuscule imperfection m'empêche de dormir. Même pour nos parutions ayant déjà eu plusieurs vies en poche avant Zulma, nous modifions une multitude de détails de forme grâce auxquels le lecteur entrera avec aisance dans le texte. Parallèlement à ce travail de fourmi, je dois embrasser tout un monde, appréhender les problèmes dans leur globalité, avec leurs tenants et aboutissants, rebondissements et arrière-plans... C'est un exercice d'équilibriste permanent.

Je me plais à être suffisamment riche pour ne pas être angoissée, mais suffisamment pauvre pour devoir être inventive. Pour que l'entreprise soit rentable – c'est-à-dire dégage un résultat annuel de 50 000 euros – je dois vendre 60 000 à 80 000 grands formats et 50 000 poches. Pour peu qu'un titre atteigne 35 000 ventes et les autres 6 000, je suis tirée d'affaire. Je n'entends pas faire fortune, mais assurer une pérennité, une solidité et une trésorerie à la maison. Plus encore, j'entends trouver des lecteurs pour ces textes que je me "décarcasse" à dénicher et publier. Il est triste, pénible et énervant de ne pas vendre des livres que l'on aime !

Ces derniers temps, le marché de la littérature s'est effondré en France. Un livre peine à franchir le cap des 10 000 ou 15 000 exemplaires. Pour notre part, nous tombons rarement en deçà de 3 000 ventes. Notre base est donc relativement solide. L'économie des plus gros éditeurs repose sur quelques best-sellers et prix littéraires. S'ils ne les décrochent pas, ils sont dans le rouge. Dans le même temps, ils publient, à mon sens, beaucoup trop... Zulma ne pratique pas, comme eux, la surproduction. Pour autant, nous ne sommes pas en reste en matière de prix littéraires : *Là où les tigres sont chez eux* de Jean-Marie Blas de Roblès a décroché le prix Médicis, *Le Garçon* de Marcus Malte le prix Femina, *Palestine* d'Hubert Haddad le prix Renaudot poche... Les ventes sont alors décuplées.

**Int. :** *Quelle est la taille de votre équipe ? Êtes-vous secondée dans la lecture des manuscrits ?*

**L. L. :** J'ai longtemps été seule à tout faire. Aujourd'hui, j'ai une équipe de cinq personnes, en charge de la promotion et des relations avec les libraires, des cessions et acquisitions, du suivi éditorial et de la fabrication. L'une de mes collaboratrices m'aide à "défricher" les manuscrits. J'ai plus d'un an de retard dans leur lecture.

**Int. :** *Avec le temps, parvenez-vous à mieux cerner les attentes de vos lecteurs ?*

**L. L. :** Mes lecteurs n'attendent rien, si ce n'est un moment d'émotion vraie, une échappée, sans a priori sur ce qui les provoquera. Je dois m'assurer que s'ils ont aimé un de mes livres, ils aient de fortes chances d'apprécier les autres. Nous instaurons une exigence mutuelle.

Dans tous les cas, mon affinité avec le texte demeure mon seul critère. Les succès sont si rares et demandent tant de travail qu'il est hors de question que je m'embête à défendre des livres que je n'aime pas. Je choisis un texte pour lequel je suis prête à déployer toute mon énergie. Pour s'en sortir, une maison de la taille et de l'économie de Zulma doit donner le meilleur en permanence. C'est épuisant, mais stimulant.

Je ne suis pas non plus naïve et sais que certains livres ont un potentiel commercial plus évident que d'autres, dont la langue est complexe ou l'histoire moins simple à saisir. Tout est affaire de dosage. Malgré mon amour pour les littératures chinoise et indienne, je me réfrène de trop en publier : leur public en France est assez clairsemé. Avec un roman islandais, au contraire, je prends moins de risque. Je dois aussi me garder de proposer trop souvent des premiers romans soudanais... Il faut varier les plaisirs au cours de l'année, pour ne pas solliciter trop fréquemment les mêmes journalistes, les mêmes responsables de rayon en librairie ni les mêmes lecteurs.

Avec le temps, la maison a pris une tonalité particulière mêlant humour, engagement, poésie et plaisir de la narration. Il est des livres que j'adore, depuis des récits intimistes jusqu'aux aventures de Fu-Manchu, mais qui détonneraient dans ce paysage. Cela étant, je dois veiller à ne pas trop m'enfermer. D'ailleurs, je me lance l'année prochaine dans les essais.

## Le plaisir du texte

**Int. :** *Comment entretenez-vous votre relation avec les libraires ?*

**L. L. :** L'édition est un milieu très fermé, quasi incestueux, où il faut du réseau, des relations. Or, je ne suis pas du sérail. Beaucoup de portes m'étant fermées, je passe par la fenêtre, celle des libraires. Je redouble d'efforts pour les convaincre, à grand renfort de rencontres. La presse n'a pas vraiment besoin d'une maison comme la nôtre, tandis que les libraires ont besoin de livres de qualité, surprenants, originaux, susceptibles de fidéliser une clientèle diversifiée, car pour eux aussi, la vie est dure. Si un libraire est prêt à travailler 45 heures par semaine pour un salaire dérisoire, c'est qu'il a le même plaisir que moi à découvrir des textes et des univers, à entrer en intimité avec un auteur.

J'entretiens un dialogue continu avec près de 500 librairies. Dans les plus grandes, je connais personnellement trois ou quatre responsables de rayon. J'ai embauché, en 2006, une responsable de la "surdiffusion", chargée des relations de proximité avec ce réseau. À l'époque, une dizaine de personnes faisaient ce métier en France. Aujourd'hui, tous les éditeurs le pratiquent. De ce fait, il devient plus difficile d'entrer en contact avec les libraires, qui sont assaillis de sollicitations.

Quant aux salons, ils représentent trop de temps et d'argent, sans réel retour. Il est beaucoup plus rentable d'organiser une rencontre en librairie une fois par mois. Je me contente du festival Étonnants Voyageurs de Saint-Malo et du Salon du livre de Paris, ne serait-ce que pour offrir à l'équipe le plaisir de rencontrer nos lecteurs.

**Int. :** *Pratiquez-vous la vente directe en ligne et entretenez-vous un dialogue avec vos lecteurs dans les sphères virtuelles ?*

**L. L. :** J'étais opposée jusqu'à présent à la vente directe en ligne, pour ne pas concurrencer les libraires indépendants. Cela étant, c'est surtout à Amazon qu'elle nuirait probablement. Ma position pourrait donc évoluer. Je doute, toutefois, que ce canal représente un enjeu économique majeur. Il contribuerait plutôt à une fidélisation des lecteurs.

Quant à l'édition numérique, elle est essentiellement florissante pour la littérature de genre, en particulier les polars, la science-fiction et la romance. Les plateformes sont peu propices à la découverte et à la surprise. Nos titres stagnent à une cinquantaine de ventes digitales, 1 500 tout au plus pour les livres qui s'écoulent à 50 000 exemplaires papier. La magie du graphisme, qui opère tant chez Zulma, est diluée sur les tablettes.

Enfin, la communication digitale est une vraie préoccupation, tant la conversation avec les libraires devient saturée. Je dois m'organiser pour parler avec les lecteurs. Sachant que les jeunes apprécient beaucoup nos livres, nous devrions pouvoir les toucher par les réseaux sociaux.

**Int. :** *Y a-t-il des aventures proches de la vôtre dans le monde de l'édition ?*

**L. L. :** Une vingtaine d'éditeurs de la taille de Zulma ont une belle ligne éditoriale, une proposition inédite, un graphisme sophistiqué et des livres soignés. Nous nous distinguons cependant par l'originalité de nos couvertures, internationalement reconnue.

Parmi nos homologues, chacun creuse un sillon spécifique : le *nature writing* américain pour les Éditions Gallmeister, les littératures d'Asie pour les Éditions Philippe Picquier... La spécificité de Zulma est l'étendue de son horizon. Gallimard a réalisé une étude de marché pour identifier les concurrents de sa collection « Littératures du monde entier ». Il en ressort qu'elle a d'innombrables rivaux dans la littérature anglo-saxonne voire hispanique, mais que dans les autres secteurs linguistiques se démarquent seulement un éditeur spécialisé ainsi qu'Actes Sud et Zulma.



**Int. :** *La maison Zulma pourrait-elle survivre à votre départ ?*

**L. L. :** Je me pose souvent cette question intime et complexe. Peut-être suffirait-il qu'une autre personnalité prenne les rênes avec la même exigence, quitte à avoir des choix très différents des miens. Je n'ai pas la masse critique suffisante pour me doter d'un adjoint destiné à reprendre la maison. Mes collaborateurs ont un rôle bien spécifique, et aucun n'est le double de moi-même. Sans vouloir nécessairement rester dans l'histoire, j'ai un devoir de pérennité vis-à-vis d'eux et de mes auteurs. Autant dire que je n'ai pas encore la réponse.

**Int. :** *Avez-vous eu des propositions de rachat ?*

**L. L. :** On me connaît suffisamment pour ne pas me faire ce genre de proposition !

■ Présentation de l'oratrice ■

**Laure Leroy** : Fondatrice et directrice générale des Éditions Zulma, créées en 1993 et qui publient les littératures du monde entier.

■ [www.zulma.fr](http://www.zulma.fr)

---

Diffusion septembre 2018

---