

■ LES AMIS DE ■
l'École de Paris

<http://www.ecole.org>

Séminaire Création

organisé avec le soutien de la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (ministère de l'Industrie) et du ministère de la Culture et grâce aux parrains de l'École de Paris :

Algoé²
ANRT
CEA
Chaire "management de l'innovation"
de l'École polytechnique
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
CNES
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Crédit Agricole SA
Danone
EADS
École des mines de Paris
Erdyn
ESCP Europe
ESSILOR
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
Fondation Crédit Coopératif
Fondation Roger Godino
France Télécom
FVA Management
Groupe ESSEC
HRA Pharma
HR VALLEY²
IDRH
IdVectoR¹
Institut de l'entreprise
Kurt Salmon
La Fabrique de l'industrie
La Poste
Lafarge
Mairie de Paris
Ministère de la Culture
Ministère du Redressement productif,
direction générale de la compétitivité,
de l'industrie et des services
OCP SA
Reims Management School
Renault
Saint-Gobain
Schneider Electric Industries
SNCF
Thales
Total
UIMM
Unicancer
Ylios

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

(Liste au 1^{er} juillet 2013)

L'ÉDITION À LA PAGE NUMÉRIQUE LE CAS VERSILIO PEUT-IL FAIRE MODÈLE ?

par

Léonard ANTHONY

Cofondateur et directeur associé, Versilio, Susanna Lea Associates

Séance du 14 mai 2013

Compte rendu rédigé par Sophie Jacolin

En bref

Agence littéraire ? À observer son activité, nul doute que Versilio est une maison d'édition : détection de sujets, de textes ou d'auteurs à potentiel, accompagnement des auteurs, promotion des ouvrages... Seulement, la jeune maison, fondée en 2008 comme éditeur numérique, a fait le choix de travailler avec des partenaires pour les versions papier, afin de mieux se concentrer sur les enjeux créatifs et de communication. Elle examine les questions de la promotion et des contenus multimédia dès l'initiation du processus d'écriture, voire dès le choix de lancer ou non un projet, et considère l'ensemble des droits générés par un texte. En intégrant de multiples compétences liées au numérique et à la promotion, Versilio a la taille d'une grande maison, tout en ne publiant qu'une quinzaine de titres par an. Résultat d'un positionnement résolument international ? Nécessité lorsque l'on est l'éditeur de Marc Levy ? Ou bien Versilio a-t-elle trouvé la martingale de l'édition à l'heure numérique ?

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

© École de Paris du management – 187, boulevard Saint-Germain - 75007 Paris
Tél : 01 42 79 40 80 - Fax : 01 43 21 56 84 - email : pelieu@ensmp.fr - <http://www.ecole.org>

EXPOSÉ de Léonard ANTHONY

Si Versilio est une maison d'édition un peu particulière, c'est peut-être, entre autres, parce que le parcours de ses fondateurs et de ceux qui y travaillent est lui aussi atypique. Pour ma part, on pourrait même dire hors-normes. Je ne suis pas venu à l'édition par hasard, étant depuis l'enfance passionné de littérature, mais j'y suis arrivé par des détours inattendus. J'ai grandi dans ce que l'on appelle pudiquement un "quartier difficile", zone de non-droit mais zone, aussi, où l'école de la République jouait pleinement son rôle. Grâce à elle, grâce à des professeurs qui ont compris mon désir d'apprendre et m'ont aidé à aller plus loin – en me prêtant les livres que je n'avais pas les moyens d'acquérir notamment –, j'ai pu recevoir une éducation et m'armer pour entreprendre. Tout jeune, j'adorais lire Shakespeare, Molière, Dumas, et la littérature des grands voyageurs à travers le monde, une façon extraordinaire de s'évader quand on n'a pas forcément les moyens de quitter sa ville, sa cité. La vie a fait que j'ai dû aussi très jeune devenir un entrepreneur, en étant tour à tour pendant ma vie de collégien à étudiant, programmeur, musicien, organiste...

Une des plus grandes difficultés que j'ai rencontrées fut de créer ma première société, baccalauréat en poche, alors que je poursuivais des études de musique. Il était tout bonnement impossible de fonder une entreprise au sens traditionnel du terme à cette époque, car les banques auprès desquelles vous sollicitiez un prêt pour simplement réunir le capital social, demandaient immédiatement vos garanties. Et j'étais bien loin d'être leur candidat idéal. J'ai compris qu'il fallait alors changer de stratégie et partir à la rencontre de personnes hors des "murs" de la cité. Avec le temps, et beaucoup de persévérance, j'ai rencontré de nombreux dirigeants et chefs d'entreprises, dont un qui a joué un rôle important dans ma carrière, Bernard Fixot, alors PDG des Éditions Robert Laffont. Je lui ai proposé de réaliser le premier site internet de la maison d'édition, ce qui m'a permis de financer la création de la société Exelio en 1999. En parallèle à cette activité de conseil et développement web, j'ai participé à la conception d'un livre d'entretien, *Millenarium*, avec les chefs d'États du G7 sur l'influence possible d'internet sur la vie démocratique. À cette occasion, j'ai accompagné Jacques Chirac, alors président de la République, en visite d'État en Inde, et au G7 de Cologne en 2000 auquel participaient entre autre le président Bill Clinton et le chancelier Gerhard Schröder.

Pendant plusieurs années au sein d'Exelio, j'ai conseillé plusieurs éditeurs français sur leur stratégie de communication et de développement sur internet. J'ai organisé pour eux, dès 2000, les premières rencontres en ligne entre auteurs et lecteurs, avec notamment un jeune écrivain, Marc Levy, qui publiait son premier roman *Et si c'était vrai...* En 2002, j'ai intégré, en tant que directeur général, une agence photographique en ligne, Photos12, spécialisée dans l'art et l'histoire, avec pour mission de la doter d'une plateforme innovante et de l'aider dans son développement international.

Une passion pour un personnage historique m'a fait quitter cette agence photographique quatre ans plus tard. J'avais découvert un individu extraordinaire, Vivant Denon, figure de l'expédition de Bonaparte en Égypte, et voulais m'y consacrer. Des quatre années passées à l'étudier est né un roman historique coécrit avec Antoine Audouard. J'ai poursuivi en parallèle mon activité de consultant pour l'édition, cette fois pour des sociétés françaises et américaines, via Vivendi Universal, et je suis entré au conseil d'administration d'une société indienne spécialisée dans le marketing traditionnel et digital.

La naissance de Versilio

Dès 2007, aux États-Unis, en Inde et en Chine se manifestait un engouement pour la lecture électronique, pour des raisons différentes : les possibilités offertes par la tablette Kindle qui venait tout juste de sortir, et la lecture sur ordinateur de livres piratés. En échangeant avec mon amie Susanna Lea – coéditrice, entre autres, de Marc Levy particulièrement attentive à toutes ces questions et dont l'agence est implantée à New York et à Londres – nous sommes

parvenus à la conclusion qu'il fallait se préparer à l'avènement du numérique, plutôt que de l'ignorer comme le faisaient nombre d'éditeurs français. Il n'était qu'à voir les bouleversements induits par le numérique dans l'industrie musicale ou cinématographique pour imaginer l'ampleur des changements qui pourraient nous affecter. Nous voulions expérimenter une nouvelle approche, à la croisée d'une structure d'édition traditionnelle et internationale, celle de Susanna Lea, et d'une agence de marketing innovante aidée par des apports technologiques et ouverte sur l'Asie, la mienne. De la fusion de nos deux entreprises est né Versilio.

Avons-nous vu juste ? À ce jour, les livres numériques représentent environ 25 % du chiffre d'affaires de l'édition aux États-Unis. La trilogie du best-seller *Fifty Shades of Grey*, sorti en 2011, s'y est vendue à 15 millions d'exemplaires dans ce format. En un an, la part du numérique a plus que doublé au Royaume-Uni, pour atteindre 12 %. Si en France la part de marché du numérique ne représente encore que 2 % à 5 % de la vente de livres, on peut s'attendre dans les années qui viennent à un décollage, comme c'est le cas depuis peu en Allemagne.

Indépendamment de cela, le contexte a lui aussi grandement évolué. L'offre de médias disponibles sur supports fixes et mobiles s'est étoffée en dix ans de manière spectaculaire : films, musique, séries télé, presse gratuite, jeux vidéo... Le livre doit-il, dans ce contexte, se priver d'une présence sur ces supports qui nous accompagnent à chaque instant de la journée à l'instar de tous ces médias ? Nous pensons évidemment le contraire.

De plus, même sous format papier, les livres peinent de plus en plus à se vendre. Selon une étude récente, 30 % des Américains n'avaient pas ouvert un livre dans l'année écoulée ! L'érosion du nombre de lecteurs est telle qu'en comparaison, la transition vers le numérique est presque un faux problème. Les réseaux traditionnels de distribution de livres comme Virgin ou Chapitre périclitent, et même la Fnac ne se porte pas très bien. Pourtant, les éditeurs continuent à publier quantité de livres, environ 600 à chaque rentrée littéraire en France et un total de 65 000 livres par exemple en 2012.

Parallèlement à cette situation, grâce à l'innovation technologique et aux apports de nouveaux entrants sur ce marché, l'autoédition en ligne connaît une étonnante renaissance. Les auteurs y voient l'occasion de s'affranchir des éditeurs pour dialoguer directement avec leurs lecteurs. Ce sont alors les réseaux sociaux et les plateformes où les internautes échangent autour de leurs goûts littéraires, comme Goodreads, qui assurent la médiation. La situation est-elle pour autant catastrophique ? J'y vois plutôt l'occasion de changer la donne, de proposer un autre rapport à la création et à l'édition, et de construire une démarche inédite.

Versilio, une approche différente dans le monde de l'édition

Jusqu'à très récemment, en voulant se concentrer uniquement sur un apport éditorial et une expertise du marché numérique (marketing et diffusion), Versilio a publié des ouvrages en suivant un modèle de coédition, avec des éditeurs traditionnels tels que Robert Laffont, Albin Michel, Flammarion ou Gallimard.

Les questions liées au numérique, qu'elles touchent au contenu du livre ou à sa promotion, occupent donc une place centrale tout au long du processus de création, d'édition et de communication chez Versilio. Ces questions imprègnent chacune de nos activités et de nos décisions, dès la conception d'un ouvrage. Avec les auteurs, nous imaginons très en amont les contenus numériques qui pourront accompagner et enrichir leur texte, au même titre que des bonus dans un DVD. Dans un monde où l'image est de plus en plus un langage universel, nous avons décidé, le plus souvent possible et pour attirer sur nos titres un public plus large, de tourner des vidéos de promotion, d'enrichir la version numérique de l'ouvrage, qui devient alors multimédia. Un roman historique peut ainsi inclure des cartes, des photos, des archives, un roman littéraire, un making of...

Nous avons fait le choix délibéré de maîtriser en interne les aspects technologiques du numérique, grâce à nos ingénieurs, et initialement à une société indienne d'informatique dans laquelle j'ai investi. Nos choix technologiques et l'architecture de nos outils sont élaborés en interne. Je suis en effet convaincu que la technologie est au centre des évolutions qui se profilent dans de nombreux métiers. Ne pas en avoir la maîtrise serait une erreur fondamentale, y compris, et peut être surtout, dans l'édition.

Pour en venir à notre cœur de métier, à savoir l'écriture, Versilio a fait le choix de se concentrer sur très peu de projets, entre quinze et vingt livres par an, auxquels se consacrent dix-sept collaborateurs, soit un effectif important au vu du nombre de livres publiés. Les auteurs nous sollicitent à différents stades : une idée, un synopsis ou un manuscrit. La sélection suit quelques règles simples. Tout d'abord, sommes-nous intrigués, éblouis, ou émus par le texte ? Sommes-nous dans une relation de confiance avec l'auteur ? Cette question peut paraître anodine, mais elle représente un critère essentiel de sélection, dans la mesure où nous passerons des semaines, voire des mois, à retravailler son manuscrit avec lui, et où nous espérons l'accompagner pendant des années. Ensuite, sommes-nous les mieux placés pour le défendre dans un environnement déjà saturé de livres ? Avons-nous une véritable valeur ajoutée à apporter à son œuvre ?

À chaque titre sa vie numérique

Au motif qu'il publie Marc Levy, Versilio est souvent considéré comme un éditeur qui publie uniquement des best-sellers. C'est une vision réductrice. Pour prendre un exemple, sur un coup de cœur, nous avons publié le premier roman de Fanny Saintenoy, *Juste avant*, qui avait été refusé par plus d'une cinquantaine d'éditeurs. Certes, il méritait d'être retravaillé, mais nous avons la volonté d'en faire un des titres de la rentrée littéraire. Pour ce livre destiné à être tiré à 5 000 exemplaires, nous disposons d'un budget publicitaire quasi nul. Il fallait donc être créatif pour que ce livre se dégage de la masse de titres proposés à la rentrée. Nous avons enclenché la communication numérique avant même de faire jouer les traditionnelles relations presse. Le roman a été mis en vente pendant un mois à prix préférentiel sur Apple, Amazon, Google et Kobo (allié à la Fnac). J'ai dû convaincre les représentants d'Apple, à Paris et à Londres, que même si ce n'était ni un blockbuster, ni de la littérature commerciale, *Juste avant* méritait d'être défendu. Argument supplémentaire, j'ai proposé d'enrichir le livre d'un making of vidéo : comment l'auteure avait-elle travaillé ? Comment avait-elle fait pour être publiée ? Comment son projet s'était-il construit ? C'était inédit. Les blogueurs se sont emparés de l'œuvre avant que des prix littéraires ne le sélectionnent. Ce fut un beau succès pour un premier roman, puisqu'il s'est vendu à près de 10 000 exemplaires. Le numérique, en enrichissant le texte, et l'effort de promotion, ont donc offert une existence à un livre qui, dans le circuit traditionnel, aurait eu de grandes chances de se vendre autour de 1 500 exemplaires avant de tomber dans l'oubli.

Pour chaque ouvrage, il est nécessaire de construire une stratégie particulière. Prenons *God Save Ze Président* de Stephen Clarke, auteur britannique dont les précédents opus avaient rencontré un très grand succès au Royaume-Uni. Faisant écho à l'intrigue – un James Bond de pacotille qui sauve le président de la République française d'une attaque terroriste – nous avons sorti ce roman parodique sous forme de feuilleton tout au long de la campagne présidentielle de 2012, chaque épisode vendu 99 centimes. Plus audacieux encore, sa couverture a habillé les unes du *Monde* et du *Parisien* en ligne en pleine élection. Cet investissement parfaitement déraisonnable a porté ses fruits, en suscitant un buzz sur les réseaux sociaux et en dopant les ventes.

Un autre avantage du numérique est celui de faire revivre un catalogue non disponible. Avant de remporter le prix du Quai des Orfèvres et un franc succès pour *Des clous dans le cœur*, Danielle Thiéry était devenue une auteure de polars assez confidentielle. Ses précédents romans n'étaient plus disponibles en version papier. Nous avons donc rapidement numérisé l'intégralité de ses œuvres, chaque livre étant proposé au prix de 4,99 euros. En moins de trois

mois, plus de 20 000 exemplaires se sont vendus. Nous redéfinissons aujourd'hui une nouvelle stratégie pour redonner vie à ce catalogue. Dans ce domaine, les technologies d'impression à la demande et de mise à disposition en librairie qui sont en train d'apparaître devraient ouvrir des pistes intéressantes.

Pour autant, nous ne négligeons aucune possibilité offerte par les médias traditionnels : publicité radio, affichage dans le métro et sur les bus... En les combinant intelligemment avec des médias numériques, on obtient une force de frappe importante. Nous n'avons pas non plus hésité à créer des événements de taille, comme lorsque nous avons été choisis avec Marc Levy comme partenaire par Amazon pour lancer le Kindle en France, ou encore récemment autour d'un événement lancé par Samsung pour la sortie de sa tablette, le Galaxy Note 8.0.

Faire parler les auteurs, tous les auteurs

Malgré ces possibilités pléthoriques, une faille nous est apparue dans le système : aucun espace virtuel ne convenait véritablement à nos auteurs pour communiquer avec leurs lecteurs. Twitter et Facebook ne tolèrent que des messages succincts, les blogs ne structurent pas l'information et les sites sont souvent complexes à mettre à jour. Le besoin était patent pour nos auteurs, mais aussi pour d'autres écrivains publiés ailleurs, ou encore pour ceux qui avaient choisi l'autoédition. Je suis d'ailleurs convaincu que celle-ci connaîtra un envol dans les années à venir en France, d'autant qu'Amazon reverse 70 % de droits d'auteur en autoédition contre 10 % à 12 % pour un éditeur classique, ce qui risque, comme dans les pays anglo-saxons, d'en séduire plus d'un. Aussi paradoxal que cela puisse paraître, nous pensons que Versilio doit s'intéresser au phénomène de l'autoédition et y prendre part à sa manière.

Pour répondre à ce besoin d'avoir un espace de communication adapté, nous avons imaginé avec nos équipes techniques un hybride entre un site et un blog, le *slog*, espace où les auteurs peuvent s'exprimer librement et instaurer un dialogue continu avec leurs lecteurs. En quelques mois, depuis que la plateforme est ouverte, au-delà des auteurs Versilio, 20 000 slogs¹ se sont créés. Nous sommes en phase d'observation et améliorons l'outil au gré des remarques des utilisateurs.

C'est sur le slog et les réseaux sociaux que s'est en grande partie bâti le succès d'*Oscar Pill*, premier roman jeunesse d'Eli Anderson, dont nous avons reçu le manuscrit par courrier postal. Cette saga s'est vendue à plus de 250 000 exemplaires et a été traduite dans dix-sept langues. Un article posté par Eli Anderson sur son slog peut déclencher aujourd'hui des milliers de commentaires de fans. Au début, le phénomène nous a quelque peu échappé. Nous voyions des lecteurs poster sur YouTube des vidéos où ils se mettaient en scène en incarnant les héros de la saga. Nous avons très rapidement fait évoluer le slog qui comporte maintenant une rubrique où les fans peuvent proposer leurs créations inspirées par l'œuvre, et nous avons su tirer profit de cette "fan attitude" en créant à plusieurs reprises des concours récompensant les créations les plus réussies. La valorisation de ces contenus additionnels a suscité sans aucun doute la fidélisation du public.

Si nous sommes intimement convaincus chez Versilio que la connaissance du métier d'éditeur au sens traditionnel est une vraie valeur ajoutée pour la diffusion du savoir, de la culture et pour le plaisir des lecteurs, nous pensons aussi que les activités que nous développons avec le slog sont une nécessité dans un secteur en plein bouleversement. Cette démarche autour de la socialisation du rapport entre auteur et lecteur doit être au cœur du métier d'éditeur et ne doit pas rester le terrain exclusif des grands acteurs de la distribution comme Amazon, Apple et Google, qui deviendront alors les seuls à permettre aux auteurs de s'exprimer ou d'émerger via les nouveaux médias. Au Royaume-Uni, sur les cent meilleures ventes de livres numériques d'Amazon en 2012, quinze titres étaient autoédités, permettant à une dizaine d'auteurs de vendre plus de 100 000 exemplaires et de toucher quelque 100 000 livres sterling

¹ www.toslog.com

de royalties. Le temps sera bientôt révolu, où les comités de lecture des grandes maisons d'édition sont seuls décisionnaires des livres publiés. Les nouvelles technologies et la socialisation virtuelle mettront en valeur de nouveaux talents ou best-sellers comme nous le voyons déjà apparaître. Face à la capacité d'innovation fantastique des trois géants américains, nous devons mobiliser toute notre créativité pour réinventer l'édition, d'autant qu'Amazon est non seulement un diffuseur de livres, mais aussi désormais un éditeur via l'autoédition en ligne, la publication de livres papier aux États-Unis et récemment en numérique en France. Des acteurs extrêmement créatifs tels qu'Amazon ou Google disposent via leurs infrastructures d'hébergement et leur *web services* d'importantes structures technologiques pour investir dans la création et innover à chaque instant. Versilio s'emploie chaque jour, face à cette nouvelle donne, à faire vivre une autre approche de l'édition, à sa petite échelle mais avec une grande créativité.

DÉBAT

La créativité d'une équipe au service des auteurs

Un intervenant : *Votre pratique de l'édition diffère grandement de celle des maisons traditionnelles, et chacun de vos projets donne lieu à une stratégie particulière. Comment cette recherche constante de créativité se traduit-elle dans votre fonctionnement interne ?*

Léonard Anthony : Elle se traduit tout d'abord par la qualité de nos collaborateurs qui sont tous polyglottes, et dont une minorité seulement est issue de l'édition traditionnelle. Nous recrutons des candidats généralement jeunes, qui ont déjà eu une expérience soit dans des maisons d'édition internationales, soit dans des agences web à travers le monde. En règle générale, nous sommes très attentifs à leurs parcours et regardons s'ils témoignent d'une curiosité et d'une ouverture aux autres cultures, qu'importent les diplômes. Ces deux qualités nous semblent indispensables dans un métier où l'on est amené à côtoyer des personnes d'origines très différentes et toujours passionnées. Autre critère de choix des candidats, celui de l'autonomie et du sens des responsabilités. Nous laissons chacun de nos collaborateurs travailler en autogestion, ce qui n'est pas donné à tous.

Ensuite, la dimension d'équipe est essentielle. Quand un de nos éditeurs se voit confier un nouveau projet, il se met immédiatement en relation avec l'ensemble de nos métiers – à savoir le marketing, les relations avec la presse, la communication virtuelle, etc. – pour construire une démarche commune. Nous imaginons en parallèle le potentiel international du projet. Un chef de projet se charge pour sa part des aspects techniques liés à la fabrication, tandis qu'un homologue traite les problématiques technologiques.

Notre objectif est donc, dès le démarrage d'un projet, d'avoir une vue à 360°, pour créer la meilleure synergie possible autour du texte de l'auteur. En particulier, nous considérons la communication, les relations presse et le marketing comme un tout. C'est une pratique très différente de celle des maisons d'édition traditionnelles. Car aujourd'hui, un attaché de presse a bien souvent pour interlocuteur indirecte le service marketing d'un site web... Cela demande d'élaborer une stratégie globale, dans laquelle je m'implique fortement. C'est parce que nous sommes une structure légère que nous pouvons adopter cette approche unique et nous réinventer à chaque projet.

Pourquoi a-t-on encore besoin d'éditeurs ?

Int. : *Quelle valeur ajoutée apportez-vous à un auteur qui serait tenté par l'autoédition ?*

L. A. : Cette question nous est posée par les auteurs, auxquels Amazon propose de reverser des droits plus qu'alléchants. Pourquoi passeraient-ils par Versilio ? Tout d'abord, et c'est la fonction première d'un éditeur, parce que nous travaillons énormément sur les textes. Problèmes de construction, personnages trop flous, pistes ouvertes mais abandonnées... un manuscrit est repris autant qu'il le faut, aussi longtemps qu'il le faut, avant de recevoir l'imprimatur. Je ne peux donc jamais indiquer à l'auteur la date prévisionnelle de sortie de

son livre. Tout dépendra de sa capacité à livrer un texte qui nous semble, à l'un et à l'autre, définitif. Toutefois, à partir du moment où le manuscrit est prêt, nous allons très vite. À l'heure où le marché est inondé, où les librairies sont saturées de nouveautés – tout ceci causant la frustration des auteurs – notre responsabilité d'éditeur est d'effectuer un tri sévère des textes que nous publions. C'est grâce à la qualité que notre métier perdurera.

Ensuite, la valeur apportée par Versilio est de mobiliser la force créative d'une équipe pour servir un auteur. Nous construisons le catalogue d'un auteur, mais aussi sa communauté et sa réputation. Nous le formons à communiquer sur les réseaux sociaux, à adopter un certain ton sur Facebook et Twitter et à en réserver un autre pour son slog. Nous modelons autour de lui une communauté de lecteurs, et investissons pour le faire connaître plus largement. Ce sont autant de différences avec les plateformes d'autoédition disponibles en ligne.

Int. : *À l'inverse, pourquoi un auteur vous choisit-il plutôt qu'un éditeur traditionnel ?*

L. A. : Nous coéditons avec les maisons d'édition traditionnelles. Elles sont donc nos partenaires. Nos auteurs savent que, grâce à son équipe à taille humaine, Versilio leur portera une attention particulière. Ils sont aussi attirés par notre stratégie numérique innovante, d'autant que nous la construisons en synergie avec eux, en exploitant la matière dont ils sont les seuls détenteurs. Mentionnons aussi le facteur d'attraction qu'est notre potentiel international.

Int. : *Quelles limites vous fixez-vous lorsque vous intervenez sur un texte, pour ne pas empiéter sur la singularité de l'auteur ?*

L. A. : Lorsque nous acceptons un manuscrit, nous expliquons à son auteur qu'il devra être ouvert et à l'écoute de nos remarques (je n'ai pas encore eu la chance de rencontrer Marcel Proust...). S'il n'est pas capable d'entrer dans un dialogue créatif, nous ne sommes pas le bon interlocuteur. Cependant, quand l'auteur a une idée précise et qu'il sait motiver son point de vue, nous savons évidemment nous y ranger, à condition toutefois que nous ayons l'intime conviction que Versilio est capable dans ces conditions de défendre son texte. Certains manuscrits sont très intéressants mais ne nous correspondent pas.

Int. : *Vous arrive-t-il de mettre fin en cours de route à un projet trop peu rémunérateur ?*

L. A. : La vie d'un livre suit plusieurs cycles, et notamment quand il s'agit de sa version numérique. Dans les six mois qui suivent sa sortie, nous observons l'accueil qui lui est réservé. Cela permet d'ajuster les leviers au cours des cycles suivants : offres promotionnelles, opérations spéciales avec les distributeurs... Par ce biais, il nous arrive de donner une seconde vie à ce qui semblait de prime abord être un échec.

Int. : *Plutôt qu'une logique verticale, depuis le repérage des auteurs jusqu'à la diffusion, pourquoi ne pas privilégier un modèle horizontal et fournir une offre de services aux éditeurs ?*

L. A. : Nous ne souhaitons pas que Versilio devienne une société de services. Pour avoir longtemps pratiqué le conseil, j'ai constaté à quel point il pouvait parfois être frustrant de faire face à des situations sclérosées. Conseiller des structures lourdes, parfois figées dans les habitudes et dont les enjeux ne sont pas les miens, ne me tente aucunement.

Dessiner le modèle économique de demain

Int. : *La stratégie protectionniste des grands distributeurs va à l'encontre de la liberté des lecteurs. Ainsi, on ne peut pas transférer un fichier entre deux tablettes de marques concurrentes, ni même prêter un livre numérique.*

L. A. : La plupart des majors de la distribution en ligne ont voulu développer des modèles indépendants, sans interopérabilité possible, tout comme Apple avait créé initialement un

monde cloisonné avec iTunes pour la musique. Au sein d'un même univers, il est cependant possible de passer d'un support à l'autre, d'une tablette à un téléphone par exemple, en s'assurant que les informations soient synchronisées. La fonction de prêt existe chez Amazon avec le programme Kindle Owners' Lending Library, mais les éditeurs ne sont pas tous prêts à y participer car son modèle de rémunération est encore très faible. Enfin, la Commission européenne participe à un projet de plateforme interopérable avec les éditeurs, appelée MO3T, un projet à suivre !

Int. : *On peine à imaginer quel type d'acteur pourra tenir tête aux grands distributeurs américains au point d'infléchir leur stratégie, tant les forces semblent disproportionnées.*

L. A. : Le véritable intérêt des distributeurs n'est pas uniquement de vendre des livres mais aussi des supports comme des tablettes ou des liseuses. Par exemple Sony, dont le lecteur s'est fait devancer par ses concurrents, a lancé au Royaume-Uni une opération à 20 pence (moins de 25 centimes d'euros) le livre pour regagner des parts de marché. Les éditeurs souffrent tellement qu'ils ont joué le jeu. Amazon s'est à son tour aligné, lui qui détient près de 90 % du marché numérique en Angleterre. C'est un véritable suicide pour les éditeurs. En France, le livre a la chance de bénéficier de la loi sur le prix unique, lequel est fixé par les éditeurs et non les distributeurs. Ce cadre protecteur évite de brader les œuvres.

La négociation avec les grands distributeurs est ardue. Pendant près de trois ans, nous avons refusé les conditions que voulait nous imposer Amazon pour la distribution en France. Ayant quelques auteurs prestigieux à notre catalogue, nous avons pu obtenir des conditions acceptables malgré notre petite taille. Ceci étant dit, nous entretenons avec les grands acteurs de la distribution en ligne tel qu'Amazon, Apple, Google ou Kobo/Fnac d'excellents rapports, ce qui vient probablement de notre capacité à leur proposer sans cesse des opérations innovantes et créatives. Espérons que l'Europe ne cédera pas en tout point face aux États-Unis, et que la France saura maintenir son effort de préservation de la création culturelle, au-delà de l'aspect pécuniaire. Employons-nous aussi à renouveler la pratique de l'édition et à expérimenter d'autres manières de faire que celles des grands distributeurs. Notre responsabilité, comme je vous l'ai dit, est aussi de ne pas leur laisser le monopole de la créativité.

Vers un livre service ?

Int. : *Après avoir touché la musique et les films, la logique de l'usage commence à se substituer à celle de la possession pour les livres. Nous payons à des prix déraisonnablement bas l'accès à des œuvres dont nous ne sommes pas propriétaires. Demain, continuera-t-on à se constituer des bibliothèques ?*

L. A. : Au cours de ma vie, il m'est arrivé d'acheter les mêmes films en VHS puis en DVD et en Blu-Ray. Je préfère finalement les louer en ligne pour une question de place. En ferais-je de même pour les livres ? La réponse à cette question n'est pas simple tant le rapport que nous avons avec un livre est particulier. Par ailleurs se pose la question des modèles cloisonnés qui ne facilitent pas cette tâche. Je ne suis pas certain qu'ils puissent perdurer, et j'espère sincèrement qu'ils seront battus en brèche par des systèmes ouverts.

Pour parler d'une autre singularité du livre, il se trouve qu'à titre personnel je collectionne des livres anciens que j'aimerais léguer à mes enfants. Mais pourrai-je aussi leur léguer la bibliothèque numérique de mes titres favoris ? Pour l'heure, c'est inenvisageable. En effet, les contenus numériques que l'on achète, que ce soit des films, des livres ou de la musique, ne nous appartiennent pas. Ce sont des licences. Le jour où nous disparaissions, notre carte de crédit n'est plus rattachée à notre nom, et notre compte iTunes, Amazon ou Google est fermé. En tout état de cause, on peut considérer déjà le livre numérique comme un service offrant certains avantages par rapport à la version papier, un progrès d'un point de vue du confort de lecture et des possibilités créatives : partir en vacances avec un sac plus léger, agrandir la taille des caractères, avoir un dictionnaire intégré, aller au-delà du texte avec des enrichissements... il me semble que le modèle juridique reste encore à réinventer.

Int. : *Faisons un peu d'anticipation : à quoi pourrait ressembler un livre pour nos arrière-petits-enfants ?*

L. A. : Cela pose une question qui me passionne : quelle est la frontière entre un livre et une œuvre multimédia de type jeu au sens auquel nous l'entendons aujourd'hui, c'est-à-dire avec un véritable scénario, des personnages travaillés, etc. ? Parmi les possibilités techniques existantes, l'une, dite format ePub (ou MOBI pour Amazon), permet d'enrichir les livres par des images, des sons, et si l'on est sur une tablette en couleur, des liens, de l'animation et des vidéos. Les applications, en revanche, permettent d'instiller à un livre une forte dimension interactive, pour en faire un objet multimédia. Avec le temps, le format ePub devrait permettre les mêmes possibilités. Il y a fort à croire que la frontière s'estompera entre le livre tel que nous l'avons connu, c'est-à-dire le texte seul, et une œuvre multimédia.

Une autre révolution est en cours, celle de la socialisation de la lecture. Aujourd'hui, vous pouvez partager avec d'autres lecteurs les notes que vous prenez sur votre tablette, ou trouver sur une plateforme sociale les passages qui ont été les plus fréquemment surlignés. Amazon a racheté la plus importante communauté de lecteurs sur internet, Goodreads. C'est la preuve qu'il s'attend à une explosion des interactions autour des livres. Cependant, une question reste en suspens : aurons-nous toujours, avec ces possibilités infinies d'enrichissement, la capacité d'imaginer les lieux, les personnages que nous offre l'histoire d'un auteur ? Il est fort à parier que cet aspect qui séduit encore bon nombre de lecteurs s'amenuise avec tous ces apports. Espérons que notre imaginaire pourra toujours voyager grâce à d'autres possibilités offertes par ces innovations technologiques et créatives.

Int. : *Votre appréhension des enjeux du secteur vous conduit-elle à vous impliquer dans les discussions du Syndicat national de l'édition, dont la position vis-à-vis du livre numérique semble quelque peu frileuse ?*

L. A. : Versilio n'est pas membre du Syndicat national de l'édition et n'a pas été sollicité pour participer au débat sur le numérique. En revanche, nous sommes régulièrement interrogés par les grands acteurs de la distribution, les plateformes sociales et les cabinets d'études spécialisés.

Présentation de l'orateur :

Léonard Anthony : après avoir, entre autre, conseillé pendant plus de dix ans plusieurs éditeurs sur leur stratégie de communication en ligne et de numérisation des ouvrages à travers sa société Exelio, il est directeur associé de Susanna Lea Associates et cofondateur des Éditions Versilio.
www.versilio.com

Diffusion juillet 2013