

SURVOL DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT DU LIVRE AU CANADA ANGLAIS



Préparé pour l'ADELF
Association des distributeurs exclusifs
de livres en langue française

29 mars 2018

TABLE DES MATIÈRES

1.0 Introduction | page 3

2.0 Participants à la chaîne d’approvisionnement | page 4

3.0 Intégration dans la chaîne d’approvisionnement nord-américaine | page 9

4.0 Note de conclusion | page 14

1.0 INTRODUCTION

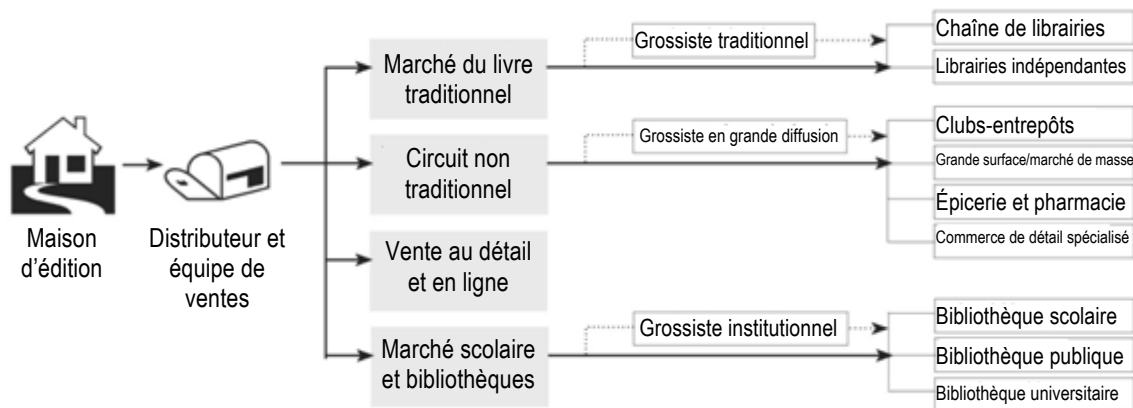
La gestion efficace de la chaîne d’approvisionnement – expédier les livres là où ils doivent se trouver, au moment où ils doivent y être et de la manière la plus efficace possible – est une fonction essentielle en édition. Le terme « distribution » désigne en général un large éventail d’activités au sein de la chaîne d’approvisionnement du livre, dont la vente et le marketing, l’entreposage et la gestion des stocks, le traitement et l’administration des commandes, la logistique et l’exécution, la perception des débiteurs, la gestion des données et le service à la clientèle.

Nous aimerions aussi préciser dès le départ que la distribution du livre au Canada est fortement tributaire d’un aspect structurel important du marché intérieur : le Canada est un marché relativement petit comptant peu d’habitants répartis sur un grand territoire. Les économies d’échelle sont particulièrement difficiles à réaliser dans un tel marché, ce qui a contribué à créer une chaîne d’approvisionnement dont les stocks sont surtout regroupés et entreposés dans la région du Grand Toronto et ses environs – sur le plan tant des titres originaires du Canada que du grand volume de livres importés au pays –, les axes d’approvisionnement allant essentiellement à l’est et à l’ouest vers les régions relativement moins denses du reste du pays.

2.0 PARTICIPANTS À LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Dans le marché anglophone du Canada, les principaux participants à la chaîne d'approvisionnement sont :

1. les **éditeurs**, qui acquièrent les droits sur les titres et mettent les titres en vente;
2. les **distributeurs**, qui offrent des services d'entreposage et d'exécution aux éditeurs moyennant une rémunération, qui ont des droits territoriaux exclusifs sur les gammes de produits qu'ils représentent et qui vendent à tous les types de clients, y compris les grossistes;
3. les **représentants**, qui offrent des services de représentation à divers types d'éditeurs-clients et qui sont payés à la commission;
4. les **grossistes**, qui achètent des titres auprès de nombreux éditeurs et de nombreux distributeurs sur une base non exclusive et les revendent aux détaillants et aux acheteurs institutionnels;
5. les **clients**, y compris les détaillants et les acheteurs institutionnels.



Une illustration des circuits intérieurs qu'utilisent habituellement les distributeurs, les grossistes et les bureaux de représentation.

2.1 DISTRIBUTEURS

En général, les distributeurs offrent une gamme de services assez exhaustive et complète à leurs clients-éditeurs et, comme indiqué précédemment, ils le font dans le cadre d'un droit de distribution exclusif pour un ou plusieurs territoires donnés. La base de leurs services de gestion des commandes sont notamment les suivants :

- l'entreposage;
- la réception et le traitement des commandes;
- l'exécution des commandes : sélection, emballage et livraison;
- la gestion des données relatives aux stocks et aux commandes des clients-éditeurs et des autres clients¹;
- les avis de réception et le traitement;
- la facturation et le recouvrement.

La plupart des distributeurs offrent aussi des services de marketing en options. Ces services qui peuvent être facturés à l'acte ou regroupés avec les services de gestion des commandes de base² comprennent :

- la publicité;
- les catalogues de produits;
- la publicité industrielle;
- la représentation aux salons commerciaux et aux conférences de ventes;
- l'administration des budgets alloués aux publicités à frais partagés.

Au-delà de ces fonctions essentielles, les distributeurs fournissent aussi des options de services additionnels. Ils sont en général facturés à l'acte en sus des frais de distribution de base, et peuvent inclure :

- l'entreposage des stocks excédentaires des éditeurs;
- l'emballage et la livraison du matériel promotionnel;
- la livraison d'exemplaires prêtirages ou de service de presse;
- l'étiquetage ou d'autres traitements particuliers des stocks;
- les promotions spéciales ou les programmes de marketing de titres particuliers.

Pour ne pas prêter à confusion, il convient ici d'établir la distinction entre la « distribution » qui s'entend de la fonction commerciale et le « distributeur » qui fait partie des participants clés dans la chaîne d'approvisionnement. Il faut aussi comprendre que les éditeurs individuels abordent la fonction importante de la distribution de diverses façons. Par exemple, certains impartissent en totalité ou en partie leur distribution au pays à un distributeur à service complet. Au Canada anglais aujourd'hui, le

¹ Notez que dans de nombreux cas, cette fonction comprend la compilation des données bibliographiques des éditeurs et leur transmission subséquente aux principaux partenaires commerciaux ou aux autres agrégateurs de données de la chaîne d'approvisionnement.

² Il y a une distinction à établir entre les éditeurs canadiens et étrangers, dans le sens où les premiers ont tendance à garder les services de marketing à l'interne (c'est-à-dire qu'ils font le travail eux-mêmes) tandis que les éditeurs étrangers sont davantage enclins à grouper ces services avec leurs dispositions de distribution au Canada.

nombre de ces entreprises est relativement limité et compte actuellement Raincoast Books, Georgetown Terminal Warehouses, Fraser Direct, Publishers Group Canada³, LitDistCo et UTP Distribution.

D'autres entreprises, comme Harbour Publishing de Colombie-Britannique, assurent elles-mêmes la distribution depuis leur propre entrepôt. Et il s'en trouve d'autres qui gèrent leurs propres opérations de distribution commerciale et passent des marchés avec des éditeurs canadiens et étrangers pour qu'ils leur fournissent des services de distribution au Canada. Dans cette dernière catégorie, on trouve par exemple Random House of Canada, Nimbus Publishing et Firefly Books.

2.2 REPRÉSENTANTS

Les représentants des éditeurs rendent régulièrement visite aux clients-détaillants à travers le pays. Ils leur vendent des livres – les commandes étant ensuite transmises au distributeur aux fins du traitement et de la gestion – et leur accordent un soutien essentiel sur le terrain.

Comme pour la distribution, les éditeurs assurent leur représentation nationale de diverses façons. De nombreux éditeurs-distributeurs ont leur propre équipe de représentants qui desservent des territoires partout au pays, de sorte que leurs clients-éditeurs regroupent souvent à la même enseigne la représentation et la gestion des commandes.

D'autres éditeurs retiendront les services d'agences commerciales indépendantes, dont certaines sont affiliées officiellement ou non à des distributeurs, pour être représentées à l'échelle nationale. On dénombre plusieurs équipes de vente bien établies au pays, dont Ampersand, Canadian Manda Group, Hornblower Books et de nombreux autres spécialistes par région ou par domaine.

Les éditeurs peuvent aussi choisir de recourir à une combinaison de représentants internes et de représentants externes à commission en réservant à leurs représentants internes certaines régions du pays ou certains clients clés⁴. Cette façon de procéder peut être efficace lorsque les ventes sont concentrées dans une région du pays – les clients de cette région peuvent alors être mieux servis par un représentant maison – ou lorsque le volume des ventes justifie la présence d'un ou de plusieurs employés en permanence.

2.3 GROSSISTES

Contrairement aux distributeurs, la plupart des grossistes ne recourent pas à des représentants. Ils reçoivent plutôt des commandes de réapprovisionnement de détaillants, regroupent d'une manière efficace les commandes de bibliothèques et des acheteurs institutionnels, et dans certains cas, gèrent les achats et les commandes pour le compte de détaillants non traditionnels.

La proposition de valeur du grossiste découle en grande partie de la rapidité avec laquelle il peut réapprovisionner les comptes-clients, les titres en demande, ou, dans le cas des grossistes

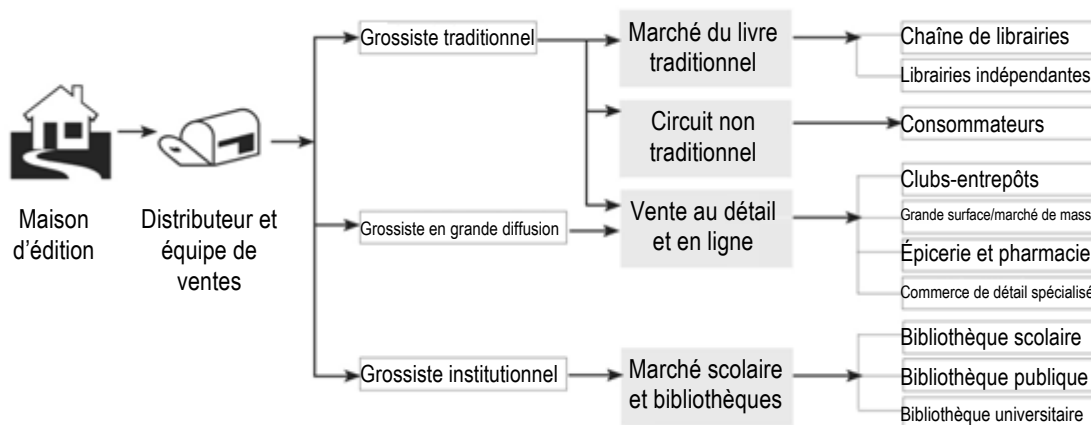
³ Aujourd'hui une filiale en propriété exclusive de Raincoast Books.

⁴ La forte concentration des ventes de livres au détail avec un nombre relativement petit de grands détaillants – comme Indigo, Amazon et Costco – a incité encore davantage certains éditeurs à gérer leurs propres comptes clés, en impartissant la représentation plus vaste à une agence extérieure.

institutionnels ou des marchés de masse, des services spécialisés additionnels qu'ils peuvent fournir à des types précis de clients.

Les grossistes n'entrent pas en concurrence avec les distributeurs à service complet. Plutôt, ils sont l'un des groupes clients desservis par les distributeurs et ils jouent un rôle distinct dans la chaîne d'approvisionnement. Sauf rare exception – par exemple, un titre à compte d'auteur se vendant bien qui pourrait être distribué au Canada par un seul grossiste – les grossistes n'ont pas de droit exclusif aux livres qu'ils tiennent. Plutôt, les droits de distribution territoriaux appartiennent aux distributeurs canadiens desquels les grossistes canadiens s'approvisionnent.

D'une manière générale, l'élément vente en gros se classe dans trois segments de la chaîne d'approvisionnement – les grossistes traditionnels, les grossistes en grande diffusion et les grossistes institutionnels – comme l'illustre la figure ci-dessous.



Circuits de la vente en gros dans la chaîne d'approvisionnement.

Pour être plus précis au sujet des différents types de grossistes que nous avons identifiés ici, il y a deux grands grossistes traditionnels présents dans le marché anglophone du Canada : North 49 Books, qui dessert principalement les détaillants en Ontario et au Québec, et BookExpress⁵, qui dessert principalement les clients dans l'Ouest du pays.

La rapidité du service est un aspect essentiel de ces entreprises. « Nous ne faisons qu'une chose », a déclaré un grossiste que nous avons interviewé pour cette étude. « Mais nous le faisons vraiment très bien. » La gestion du stock est un autre facteur clé étant donné que les grossistes ne conservent habituellement qu'un nombre relativement peu élevé de titres gros vendeurs (la plage de stocks normale d'un grossiste traditionnel est de +/- 2 000 ISBN).

En comparaison, les grossistes en grande diffusion offrent une gamme de services plus large aux détaillants, mais sont spécialisés dans le contexte très exigeant des relations fournisseur-grands détaillants qu'ils desservent. En fait, un grand nombre de comptes de grossistes en grande diffusion et de détaillants non traditionnels, y compris Wal-Mart, sont desservis par un grossiste en grande diffusion.

⁵ Aussi une filiale de Raincoast Books.

Deux grands grossistes de livres et de périodiques du Canada anglais – Canadian Mass Media Inc. (CMMI) et TNG (anciennement The News Group) – s’occupent des achats, de la gestion des stocks, de la gestion par catégorie et du merchandising pour le compte des grands détaillants non spécialisés des secteurs du marché de masse, des épicerie, des pharmacies et des dépanneurs. Les deux entreprises sont de gros acteurs dans la chaîne d’approvisionnement du livre. CMMI achète tous les livres pour la plupart des Wal-Mart au Canada, et TNG approvisionne les milliers des points de vente au détail à l’échelle nationale, y compris les grandes chaînes d’épicerie et de pharmacie, dont Loblaws, Shoppers Drug Mart et Overwaitea/Save-On.

Les grossistes institutionnels, comme ceux desservant les grossistes des marchés de masse décrits précédemment, conjuguent des niveaux élevés de service, dont la conservation et la sélection active de titres recommandés, à une expertise spécialisée dans les réseaux institutionnels. On trouve notamment dans cette catégorie les grossistes comme Library Bound, Library Services Canada, Skylight Books, United Library Services et Tinlids.

Après avoir reçu des éditeurs de l’information sur les titres ainsi que des exemplaires, ils choisissent les livres qu’ils présenteront aux bibliothèques publiques et aux bibliothèques scolaires, au moyen de catalogues thématiques saisonniers, de salles d’exposition, et dans le cas des bibliothèques scolaires, des listes qui correspondent aux exigences du curriculum.

Ces grossistes constituent un mécanisme de traitement des commandes efficaces pour les bibliothèques en regroupant les commandes, les factures et les expéditions de livres provenant de nombreux éditeurs différents. De plus, les grossistes institutionnels offrent une gamme de services adaptés aux besoins de chaque bibliothèque et de réseaux de bibliothèques, y compris le traitement (même le laminage) et le catalogage des nouveaux livres.

À ces trois grandes catégories de grossistes en livres pourrait s’ajouter une quatrième et dernière catégorie : les grossistes spécialisés dans un domaine, une région ou encore un créneau. Il s’en trouve un certain nombre au Canada aujourd’hui dont Fairmount Books (stocks excédentaires), B. Broughton (titres religieux) et Crown (publications officielles).

3.0 INTÉGRATION DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT NORD-AMÉRICAINE

3.1 CONTEXTE DU MARCHÉ

Il est aussi important de souligner que le marché du livre de langue anglaise du Canada est dominé par la distribution de titres importés et, en particulier, de titres importés des États-Unis. À l'image de la domination des parts de marché historiques (et actuelles) des titres importés, un certain nombre de distributeurs et d'éditeurs canadiens agissent à titre d'agents de distribution au Canada exclusifs pour le compte d'éditeurs étrangers.

Compte tenu de l'intégration croissante des chaînes d'approvisionnement américaines et canadiennes et des importants changements qu'a subis le marché du livre à l'échelle mondiale, en raison des nouvelles technologies, les détaillants et les acheteurs institutionnels canadiens de livres ont facilement accès aux fournisseurs étrangers de livres importés. Toutefois, l'importation parallèle ou l'« achat parallèle » d'un détenteur de droits canadiens pour commander à partir d'un fournisseur étranger nuit à l'investissement que les distributeurs canadiens ont effectué pour bâtir une capacité de distribution et consacrer une partie de cette capacité à la distribution, au marketing et à la vente de gammes de produits ou de titres au Canada. Dans la mesure où une telle importation parallèle est très répandue, la viabilité de la chaîne d'approvisionnement canadienne pourrait être compromise au même titre que sa capacité à fournir une vaste sélection d'ouvrages d'auteurs canadiens et étrangers aux consommateurs canadiens.

Autre variante de cet enjeu, les détaillants et les institutions pourraient aussi trouver qu'il est avantageux de passer des commandes de livres canadiens à un fournisseur américain, particulièrement dans les cas où les routes d'approvisionnement nord-sud offrent des options plus rapides et économiques.

Pour reconnaître l'intérêt public envers une chaîne d'approvisionnement intérieur durable, le Règlement sur l'importation de livres est entré en vigueur en septembre 1999. Son principal objectif était (et demeure) d'étendre la protection aux distributeurs exclusifs de livres contre l'importation parallèle, à savoir contre les achats parallèles de clients canadiens par l'importation d'exemplaires d'un titre par un fournisseur étranger, plutôt que de commander ceux-ci auprès du titulaire canadien de droits.

Concrètement, l'objectif du Règlement est d'obliger les libraires, les grossistes et les institutions du Canada à obtenir tout livre importé et toute édition canadienne d'un fournisseur exclusif au Canada. Cette exigence n'est pas absolue, toutefois, et un certain nombre d'exceptions sont prévues dans la *Loi sur le droit d'auteur*. Par exemple, un consommateur peut importer des exemplaires de livres pour son usage personnel, et les détaillants et les acheteurs institutionnels peuvent également commander des ouvrages de fournisseurs étrangers si un distributeur exclusif au Canada ne respecte pas les exigences particulières en matière de prix, de délai de livraison ou d'envoi d'un avis.

Plus précisément, les droits du distributeur exclusif sont protégés seulement si a) les prix de catalogue des livres importés au Canada respectent les lignes directrices du Règlement (prix de catalogue original, plus le taux de change courant plus un taux de pourcentage qui varie selon le pays d'origine), b) le distributeur est en mesure d'expédier les livres importés dans les délais prévus, et c) le distributeur fournit un avis officiel des droits exclusifs qu'il détient pour la fourniture de ces gammes importées au Canada. Considérées dans leur ensemble, ces exigences visent de manière explicite à protéger les détaillants, les institutions et les consommateurs de la possibilité que l'exclusivité plus grande accordée

par le Règlement entraîne une majoration des prix ou une réduction de la qualité du service sur le marché canadien.

3.2 ROUTES D'APPROVISIONNEMENT NORD-SUD

3.2.1 Déplacement des opérations de distribution aux États-Unis

Deux des plus grands éditeurs et distributeurs canadiens dépendent maintenant beaucoup des entrepôts de leurs sociétés mères internationales pour acquitter les commandes canadiennes. Un troisième a récemment fermé les portes de son entreprise de distribution au Canada et dessert maintenant les clients canadiens par le biais d'un distributeur tiers aux États-Unis.

Penguin Random House Canada expédie des livres à des clients canadiens directement du centre de distribution américain de Random, à Westminster, dans le Maryland. L'entreprise qui s'appelait alors Random House Canada a d'abord déménagé son service à la clientèle au centre de Maryland en 2003, mais continue d'exploiter à Mississauga un entrepôt d'où elle réapprovisionne ses clients en titres fortement en demande et traite les livres retournés au Canada.

De façon similaire, Simon & Schuster Canada a fermé son entrepôt canadien en 2004 et a déménagé ses activités à ses centres de distribution de la Pennsylvanie et du New Jersey où la société a regroupé ses expéditions. Celles qui sont destinées au Canada sont acheminées par le Georgetown Terminal Warehouse.

Plus récemment, HarperCollins Canada, qui était précédemment un distributeur canadien important pour un bon nombre de gammes de produits canadiens à part entière, a fermé son exploitation de distribution au Canada en 2015. L'entreprise a plutôt choisi d'exécuter les commandes canadiennes dans le cadre d'un nouveau marché de distribution avec RR Donnelly (par un entrepôt Donnelly en Indiana).

Pour ces trois filiales canadiennes de grands éditeurs internationaux, cette stratégie offre les avantages suivants :

1. il évite de doubler les coûts dans les systèmes de la filiale canadienne et de la société mère internationale;
2. il permet à la filiale canadienne de tirer parti des importantes économies d'échelle réalisées grâce à ses grands centres de distribution américains;
3. il donne accès à une sélection beaucoup plus vaste de titres en stock. La plupart des distributeurs fixent un volume de ventes minimum pour les titres qu'ils gardent en entrepôt à des fins d'expédition immédiate, ce qui, sur le marché canadien de moindre importance, se traduit nécessairement par une sélection plus limitée de titres;
4. il respecte les règlements des droits d'auteur tant pour les titres publiés par la filiale canadienne que pour ceux dont la société fait la distribution (puisque l'importateur du livre dans tels cas est la société qui possède les droits canadiens).

L'intégration de ces chaînes d'approvisionnement se justifie principalement par les économies d'échelle accrues que permet le regroupement des activités d'approvisionnement aux États-Unis. En même temps, elle est énormément facilitée par les technologies, comme l'échange de données informatisées qui simplifie la passation, le traitement et de suivi des commandes, ainsi que toutes les autres transactions, tant pour les distributeurs que pour les détaillants.

3.2.2 Rôle du grossiste aux États-Unis

La société Ingram, principal grossiste aux États-Unis, est souvent considérée comme l'un des meilleurs spécialistes de la distribution de l'industrie du livre. Fondée en 1964, elle exploite actuellement quatre centres de distribution aux États-Unis, soit en Oregon, en Pennsylvanie, au Tennessee et en Indiana.

Ingram a augmenté son chiffre d'affaires de plusieurs façons au cours des dernières années. Outre ses expéditions aux détaillants américains, ses expéditions directes aux consommateurs (gestion des commandes des consommateurs tant en ligne que hors ligne, passées par des partenaires d'Ingram, notamment Amazon) et ses expéditions internationales (au Canada, en Australie et en Europe) se sont considérablement accrues.

En tant qu'une des principales sociétés privées aux États-Unis, Ingram n'annonce pas publiquement son chiffre d'affaires. Toutefois, selon certains rapports isolés, il est clair que les ventes de la société au Canada ont considérablement augmenté au cours des années récentes. Comme le relate un distributeur canadien : « Nous constatons que l'érosion [de nos ventes] au profit de la concurrence américaine est d'une telle ampleur que personne ne peut y faire obstacle. »

Deux facteurs principaux encouragent les clients canadiens à passer des commandes auprès d'Ingram⁶ :

1. Ingram est un distributeur extrêmement efficace. Grâce à son réseau national d'entrepôts aux États-Unis, ses expéditions nord-sud sont beaucoup plus rapides que les expéditions est-ouest de la plupart des distributeurs canadiens. Il s'agit d'un facteur déterminant, puisque tant les consommateurs que les détaillants exigent une livraison rapide.
2. Selon le taux de change du dollar US-canadien, il pourrait y avoir un avantage de prix pour un client canadien de commander d'un fournisseur américain, et qui respecte les limites prescrites par le *Règlement sur l'importation de livres*. Grâce aux outils de commande et d'inventaire électronique (qui permettent aux acheteurs de vérifier rapidement les prix et l'offre auprès de différents fournisseurs), les Canadiens peuvent maintenant acheter facilement ces titres à l'extérieur du Canada à un coût moindre que s'ils les achetaient du titulaire de droit canadien.

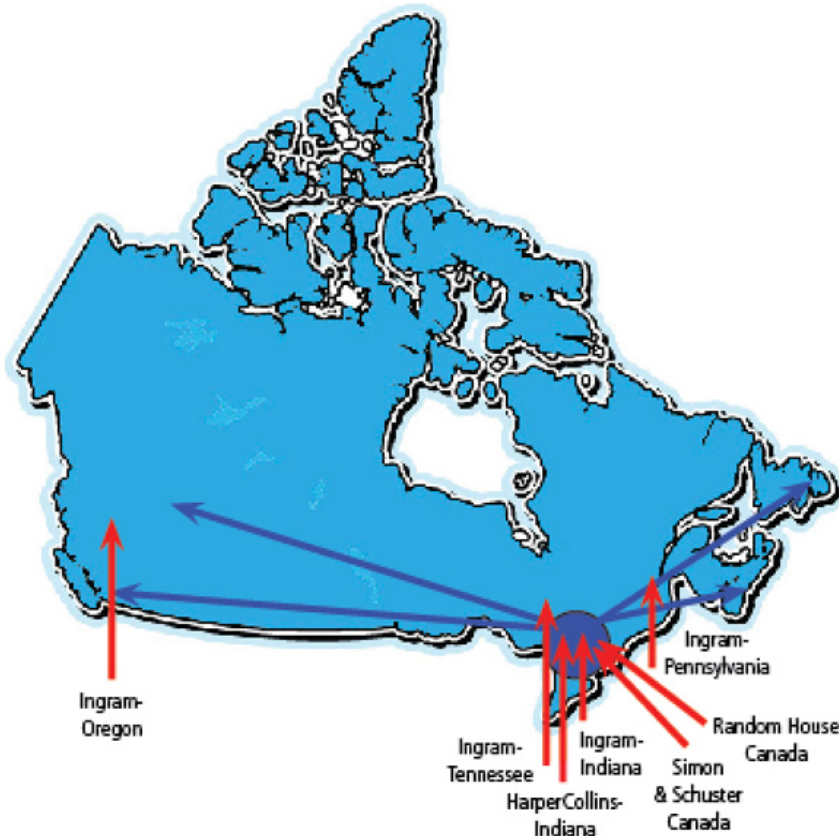
Peu importe la raison, les effets structurels de la hausse de l'approvisionnement aux États-Unis sont considérables. D'abord, il est clair que l'augmentation des achats à l'étranger mine les droits territoriaux des titulaires de droits canadiens (c'est-à-dire des éditions américaines moins chères se trouvent sur le marché en même temps que les éditeurs ou distributeurs canadiens essaient de vendre l'édition canadienne au prix de catalogue du Canada). Ce problème touche les filiales canadiennes des maisons d'édition multinationales, les distributeurs canadiens et les maisons d'édition canadiennes qui agissent

⁶ Il faut aussi noter qu'il y a un cas parallèle pour les bibliothèques canadiennes, dont un grand nombre sont desservies par Baker & Taylor, un grossiste institutionnel à grande échelle aux États-Unis.

aussi à titre de distributeur des éditeurs étrangers (et qui dépendent donc, à des degrés divers, des revenus de distribution pour soutenir les programmes d'édition canadiens).

De manière plus générale, la hausse des importations parallèles peut également contribuer à faire baisser les prix des livres importés (par rapport aux titres canadiens) et à accroître leur part globale du marché canadien.

La figure ci-dessous illustre cette tendance continue d'intégration nord-sud dans la chaîne d'approvisionnement du livre.



Modèle d'intégration nord-sud dans la chaîne d'approvisionnement du livre.

3.3 AUTOMATISATION DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

La technologie, ou ce que nous pouvons généralement définir comme la « systématisation » croissante de la chaîne d'approvisionnement, est un autre facteur qui joue sur les comportements d'achats au sein du marché du livre canadien. Aujourd'hui nous pouvons constater deux grandes conséquences de la technologie sur le marché.

1. Les grossistes, les détaillants et les institutions peuvent utiliser des systèmes d'achat perfectionnés pour déterminer rapidement et efficacement les prix relatifs entre les fournisseurs canadiens et américains, puis passer des commandes auprès de celui dont les prix et les services sont les plus avantageux, particulièrement dans les cas où les écarts de prix canadiens-américains dépassent les limites prescrites par la réglementation canadienne.

2. Les grands détaillants, comme Amazon, automatisent de plus en plus leurs processus d'approvisionnement de produits de manière qui peuvent désavantager les fournisseurs du Canada, particulièrement dans les cas où ceux-ci ne sont pas en mesure d'égaliser les critères de livraison ou de prix offerts par les fournisseurs américains. Concrètement Amazon.ca peut trouver plus efficace (tout en restant conforme aux dispositions réglementaires) de passer les commandes de consommateurs canadiens dans l'un de ses centres de distribution aux États-Unis plutôt que de s'approvisionner auprès d'un fournisseur canadien.

3.4 EFFETS SUR LA COMMANDE ET LA DISTRIBUTION AU CANADA

Ces grandes tendances d'intégration nord-sud et des changements technologiques ont un bon nombre d'effets observables sur les commandes des détaillants et des institutions au Canada.

Les questions complexes d'échelle et d'efficacité que nous avons décrites précédemment signifient tout de même que pour la plupart des clients canadiens, la commande auprès de sources canadiennes demeure l'option d'approvisionnement préférée et la plus efficace.

Cependant, il apparaît aussi que les clients canadiens n'observent pas toujours les droits territoriaux exclusifs des distributeurs canadiens, et il semble bien que l'approvisionnement auprès de fournisseurs américains a progressé au cours de la dernière décennie. Cependant, il apparaît aussi clairement qu'au moins une proportion de cet approvisionnement américain est justifiable et respecte entièrement les limites sur le droit de distribution prévues dans le *Règlement sur l'importation de livres*. Cette tendance d'approvisionnement transfrontalier a été aussi renforcée par des systèmes de commande et d'inventaire améliorés utilisés partout au Canada qui permettent d'effectuer des comparaisons rapides et efficaces de prix et de services entre les fournisseurs canadiens et américains pour les mêmes ISBN.

Nous pouvons aussi constater que l'intégration accrue des activités des États-Unis et du Canada a commencé à avoir un autre effet observable, qui est aussi lié à l'automatisation croissante des commandes auxquelles ont recours les très grands détaillants dans le marché du livre. Alors que les distributeurs canadiens ont longtemps tiré parti des titres exclusifs, particulièrement ceux d'éditeurs américains, confiés à des agents, qui représentaient une importante source de revenu pour leur exploitation au Canada, il y a maintenant une pression concurrentielle accrue venant de grandes sociétés multinationales, comme Penguin Random House, qui distribuent activement dans le marché canadien par le biais de centres de distribution américains. Ces grands acteurs tentent maintenant de s'accaparer certains titres représentés par des agents au Canada, en faisant valoir leur influence plus grande sur le marché et leur position concurrentielle après des plus grands détaillants.

4.0 NOTE DE CONCLUSION

Il reste un bon argument commercial pour la distribution au Canada et à certains égards importants la chaîne d'approvisionnement est plus stable et concurrentielle aujourd'hui qu'elle ne l'était il y a une décennie.

Comme le suggère le présent survol, la chaîne d'approvisionnement du livre au Canada a changé considérablement depuis plus d'une décennie, tout particulièrement en raison de l'évolution de la technologie et de certains changements structurels importants dans le marché. La concentration accrue des ventes au détail dans un petit nombre de clients clés et l'intégration accrue des chaînes d'approvisionnement américaines et canadiennes sont au premier plan de ces changements structurels.

Quand on repense à l'évolution importante dans le marché, nous pouvons reconnaître que ce sont les mêmes facteurs qui continueront d'influencer la structure et de façonner la chaîne d'approvisionnement du livre au cours des dix prochaines années, et qui continueront de mettre à l'épreuve le contexte réglementaire, les pratiques commerciales et la compétitivité de l'industrie du livre canadien à l'avenir.