

En France I. L'affaire Vivendi

Les changements survenus dans l'édition française en l'espace d'une année montrent comment des cultures traditionnelles peuvent être modifiées en très peu de temps : ce qui semblait aux yeux de tous un paysage stable et bien établi a pu se trouver aisément bouleversé. Comme dans une rangée de dominos, les transformations d'une entreprise ont entraîné une série de métamorphoses qui ont fini par altérer l'espace culturel public en France.

Pendant des années, l'édition française s'est relativement bien accommodée d'une situation de duopole. Les deux tiers du secteur étaient contrôlés par deux grands groupes, l'un dirigé par Hachette, l'autre changeant sans cesse de nom et d'actionnaires (Groupe de la Cité, CEP, Havas), qui faisait depuis peu partie de l'empire Vivendi. Certes, c'était là une situation dangereuse, mais l'équilibre deux tiers/un tiers permettait de maintenir la qualité éditoriale. Les maisons indépendantes étaient parmi les meilleures du monde avec une production – sinon une rentabilité – de très haut niveau. Les grands groupes, s'ils étaient dans une logique de profit, avaient aussi conscience qu'il leur fallait être compétitifs dans le domaine intellectuel et produisaient beaucoup d'excellents livres. Grasset et surtout Fayard, les deux maisons phares de Hachette, publiaient certains titres qui n'auraient pu sortir que de presses universitaires aux États-Unis

ou en Angleterre. Même si, à l'intérieur des grands groupes, les éditeurs étaient soumis à la pression constante de leur direction, ils pouvaient s'abriter derrière les indépendants pour défendre la nécessité de maintenir un niveau plus élevé que leurs équivalents dans d'autres pays.

Mais cet équilibre allait se trouver menacé par le nouveau patron de Vivendi. Cette société était issue de la Compagnie générale des eaux, dont le métier de base était la distribution et l'assainissement de l'eau. Mais sous l'impulsion de son nouveau président, Jean-Marie Messier, elle commença à suivre le chemin classique vers un conglomérat international. De la même manière qu'aux États-Unis les propriétaires de chaînes de pompes funèbres et ceux de Herz Rent-a-Car avaient clamé leur intention de se lancer dans des activités plus *glamour* en achetant des studios de cinéma, « quelque chose avec des dames » pour reprendre l'expression de l'un des propriétaires, Messier voulait créer un groupe international de médias et devenir un magnat à l'américaine. Aidé par Seagram aux États-Unis et Canal plus en France, il se lança dans une série d'acquisitions extraordinaires qui frappèrent de stupeur le monde de l'édition. Messier s'inspirait délibérément des manières des nouveaux dirigeants sans scrupules d'Outre-Atlantique : il déménagea à New York, fit acheter par Vivendi un appartement de plusieurs millions de dollars sur la Cinquième Avenue et se mit à faire des dons considérables au Metropolitan Museum et à d'autres institutions comme un nouveau riche new-yorkais, montrant ainsi que pour lui, ce qu'il fallait suivre, c'était le modèle américain. Il amusait et séduisait souvent les médias : plusieurs portraits de ce charmant Français qui avait pris d'assaut New York parurent dans le *New York Times* et ailleurs. La presse française, d'abord impressionnée, émit pourtant

quelques rares et très prudentes critiques, en particulier sur l'énorme salaire que se versait Messier et sur les gigantesques indemnités (20 millions d'euros) qu'il avait prévues au cas où il serait forcé au départ.

Messier devint un PDG américain au point de suivre l'exemple de beaucoup d'autres capitalistes de cette époque : en 2002 il était au bord de la faillite. Il fut contraint de partir, ce qui entraîna de violents débats et des procédures judiciaires autour de ses indemnités de départ. Mais l'important, c'est qu'il laissait derrière lui un empire d'édition pesant deux milliards et demi d'euros, soit au bas mot trois fois plus que son concurrent direct, Hachette Livre.

Que faire de ce monstre en banqueroute ? Les successeurs de Messier commencèrent à vendre ce qu'ils pouvaient des pièces et morceaux qu'il avait achetés. Dans le domaine de l'édition, son acquisition la plus importante avait été Houghton Mifflin, vénérable maison de Boston surtout connue pour ses manuels scolaires et ses livres universitaires – achat qui n'allait guère avec le groupe Vivendi, mais qui avait permis à Messier de clamer qu'il était désormais l'un des premiers éditeurs du monde dans le secteur de l'éducation. Le prix de cette acquisition en 2001 avait été très élevé : 2,2 milliards d'euros. On estime habituellement que le prix d'achat d'une maison d'édition doit être voisin de son chiffre d'affaires annuel : or cette année-là, le chiffre de Houghton Mifflin avait été de 1,4 milliard d'euros. L'année suivante, la revente se fit pour 1,75 milliard d'euros, soit une perte de près d'un demi-milliard à mettre au crédit du génie financier de Messier. Cette affaire faisait mentir la fameuse règle de Wall Street selon laquelle il existe toujours *a greater sucker*, un plus grand pigeon pour payer plus cher que vous quelque chose dont vous cherchez à vous débarrasser. Dans ce cas-là, le *greater sucker* n'était autre que Messier lui-même, qui

laissait derrière lui une perte équivalant à la moitié de ce que valait le reste de Vivendi Publishing, soit 1,1 milliard d'euros.

En France, le milieu de l'édition et le gouvernement se trouvaient soudain confrontés à la question de savoir qui pourrait bien se charger de cette coûteuse baleine échouée sur le sable. Certains fonds de placement américains auraient pu être intéressés, mais le gouvernement favorisait l'hypothèse d'un repreneur français. L'Élysée s'impliqua activement et l'on rapporte que c'est Chirac lui-même qui persuada Jean-Luc Lagardère – un proche de longue date – de prendre en mains les intérêts de Vivendi. Hachette, dont le chiffre d'affaires dans le livre était de 846 millions d'euros, était à l'évidence un candidat possible, même si une telle acquisition représentait pour lui un risque important. Lagardère mit en avant son amour du livre et affirma que Hachette Livre était la seule maison à avoir la taille nécessaire pour reprendre « cette importante portion de notre patrimoine ».

Mais la fusion Hachette-Vivendi créait un monopole sans précédent. Quand la vente eut lieu, en octobre 2002, le groupe ainsi constitué avait sous sa dépendance 98 % des dictionnaires français, 82 % des livres scolaires, 52 % au moins des livres de poche – de loin le secteur le plus rentable de l'édition en général – et 45 % de la littérature générale. Le nouveau groupe contrôlait également 65 % de la distribution. Cet ensemble monopolistique n'avait d'équivalent dans aucun autre pays.

Malgré cela, le gouvernement maintenait que l'essentiel était d'avoir un acquéreur français. La presse savait que Chirac suivait l'affaire personnellement et poussait à la solution Hachette. Contre les investisseurs étrangers anonymes tapis dans l'ombre, on brandissait vigoureusement les trois couleurs. Le gouvernement fit savoir qu'en aucun cas l'éditeur du