

16 & 17 avril 2018  
Grand Théâtre de Provence,  
Aix-en-Provence

## ASSISES RÉGIONALES DE LA LIBRAIRIE

### Déroulement des assises

---

#### LUNDI 16 AVRIL - LA LIBRAIRIE ET SES TERRITOIRES ENVIRONNEMENT ET CONTEXTE ECONOMIQUES

Ouverture	3
Discours d'accueil	3
Éric DUMAS, Président de Libraires du Sud	3
État de la librairie en PACA : chiffres et territoire	4
Léonor DE NUSSAC, Directrice de l'Agence régionale du Livre	8
Olivier PENNANEAC'H, Chargé de mission à l'Agence régionale du Livre	10

#### PLÉNIÈRE - QUELLES SITUATIONS ÉCONOMIQUES ET URBAINES EN PACA? COMMENT DÉFENDRE ET FAVORISER LA LIBRAIRIE EN CENTRE-VILLE ?

14

#### Première séquence d'ateliers : Comment faire vivre le livre dans le territoire ?

23

Atelier 1 : Politiques d'achats des collectivités

23

Atelier 2 : La librairie, un commerce de proximité comme les autres ?

25

## MARDI 17 AVRIL - LA LIBRAIRIE AUJOURD'HUI ET DEMAIN

### Deuxième séquence d'ateliers : Quelles actions pour quelles problématiques quotidiennes?

	29
Atelier 1 : Délais de livraison et de préparation, coûts et conditions de transport, comment repenser la distribution ?	
	29
Atelier 2 : Remises et délais de paiement, remettre en question les conditions générales de vente ?	
	31
Atelier 3 : Politique de production et mise en place : éditeurs et libraires, un dialogue toujours nécessaire.	
	35
<b>PLÉNIÈRE</b> - FORMES ALTERNATIVES, ITINÉRANTES, INNOVANTES : LA LIBRAIRIE DANS TOUS SES ÉTATS !	
	39
Clôture	47
Synthèse des ateliers	49
Conclusion des Assises	49

# Lundi 16 avril - La librairie et ses territoires Environnement et contexte économiques

## Ouverture

---

### Discours d'accueil

Éric DUMAS

*Président de Libraires du Sud, Librairies Lettres Vives (Tarascon) et La Crognote rieuse (Avignon)*

Mesdames et Messieurs les élus et leurs représentants,

Mesdames et Messieurs les représentants des chambres consulaires,

Chers partenaires de la chaîne du livre, éditrices et éditeurs, bibliothécaires et médiathécaires,

Chers étudiants qui piaffent d'impatience pour prendre notre place mais pas trop vite pour que je puisse finir de payer le crédit de ma maison,

Très chers consœurs et confrères,

Il est très impressionnant de m'exprimer devant une salle en grande partie constituée de mes pairs, pour moi qui ne suis pas très habitué à prendre la parole devant une assemblée, pour moi qui suis plutôt habitué à ma librairie dans laquelle l'échange presque toujours individuel, souvent feutré, est plutôt la règle.

C'est aussi très impressionnant puisque si bien sûr nous ne nous connaissons pas tous, nous connaissons nos librairies, de nom ou de réputation au moins, et nous sommes souvent capables de faire une cartographie des librairies de la région, de savoir quelle librairie est susceptible d'avoir tel ou tel livre incongru ou introuvable, et nous connaissons souvent donc nos gros défauts et les immenses qualités de nos confrères.

C'est enfin impressionnant parce que je m'exprime devant vous alors que je n'ai pas de mandat pour vous représenter ou pour porter une parole que nous aurions discutée ou débattue auparavant, mais je vous parle seulement en tant que président de l'association Libraires du Sud et non pas en tant que président des libraires du sud.

L'Association a pourtant décidé l'année dernière en Assemblée générale d'organiser ces Assises.

Cela fait bientôt 20 ans que Libraires du sud existe grâce au soutien, fidèle, de financeurs publics comme le Conseil régional, la DRAC, la Ville de Marseille, des départements comme ceux des BDR, du Vaucluse, des HA ou des AHP ou la SOFIA, et grâce à l'implication de libraires investis dans les conseils d'administration successifs, conseils d'administration qui ont pu

s'appuyer sur des équipes de salariés profondément remaniées ces dernières années mais toujours profondément investies.

L'association depuis toutes ces années avance en tentant de mener de front deux missions :

D'une part, celle d'aider les librairies à développer leur capacité à mener des animations culturelles, ce sont les dispositifs que l'on appelle aujourd'hui Les Nouvelles itinérances ou Automne en librairies qui permettent à de petites librairies de recevoir des auteurs qu'on ne voit sinon qu'à la télévision

D'autre part, notre seconde mission c'est celle de donner des outils professionnels individuels ou collectifs pour faciliter nos pratiques professionnelles : au cours de ces dernières années par exemple des accords-cadres ont été passés avec Axa pour rediscuter le prix de nos assurances, des commandes collectives de sacs ont été réalisées pour passer du plastique au papier et nous avons mené la refonte totale de notre site internet en y intégrant un outil collectif de vente en ligne.

Et c'est donc sur la base de ce second objectif que nous avons décidé d'organiser une deuxième édition de ces Assises après une première un peu lointaine dans le temps et même dans l'espace, puisqu'elle date de 2012, et que c'était à Toulon.

Avant de continuer ce propos d'ouverture, comme on me l'a appris quand je faisais mes études tout près, rue Gaston de Saporta, tout près d'une librairie où nous allions chercher nos livres avec mes collègues étudiants, mais qui a laissé la place à une boutique sûrement sans intérêt, tout près aussi d'une autre librairie, universitaire, qui a, elle-aussi, baissé ses rideaux, et pas très loin d'une autre qui voulait mettre de l'harmonie dans le monde, dans ce bel institut donc on m'a appris à informer d'où je parle, de quelle place j'observe et de quelle place je commente.

Alors, comme je vous l'ai dit, faute de mandat pour parler au nom des libraires, je vais exprimer ce que je sais le mieux faire, ce en quoi je suis le seul à être réellement légitime, je vais dire ce que je pense, je vais d'abord parler en mon nom propre, espérant toutefois que mes remarques trouveront un écho dans vos pratiques et dans vos questionnements.

A la fin de cette année, cela fera dix ans que j'exercerai ce métier, après dix ans à en exercer un autre dans lequel je prenais beaucoup de plaisir et dans lequel j'avais la prétention de ne pas être trop mauvais.

Une reconversion dans ce métier était une espèce de fantasme juvénile parce que, quand j'étais petit, j'allais chez Gibert à Manosque, ce n'est que plus tard qu'on a dit au Poivre d'Âne, dans les différents lieux que cette librairie a occupés.

Le premier local dont je me souviens boulevard Élémir Bourges ressemblait un peu à une caverne, toute en longueur, avec deux alcôves au fond dans lesquelles se trouvaient trois ou quatre bacs BD et le coin jeunesse.

On ne peut pas dire qu'on était toujours bien reçus, mais j'étais un bon client et donc j'étais parvenu à pouvoir amorcer des discussions avec mon libraire et à créer un lien, ténu, mais satisfaisant pour moi.

... Libraire un peu... taciturne... terré dans une caverne..., il y a plus excitant pour un jeune adolescent, et pourtant ce métier me faisait rêver même si les études et le déroulement de la vie ont fait que j'ai saisi d'autres opportunités plus immédiates.

Autant dire que quand j'ai présenté mon projet à mes proches en 2008, il fallait beaucoup m'aimer pour arriver à m'encourager.

Tous n'y sont pas parvenus d'ailleurs, et j'ai été abreuvé d'articles glanés dans la presse sur les difficultés du secteur, sur la mort annoncée, voire programmée des librairies, ringardisées par

la merveilleuse apparition de la vente en ligne, ou des reportages sur la perte du goût de la lecture pour les jeunes générations et autres joyeusetés...

Dix ans après avoir pris ma décision, je suis néanmoins là devant vous et ma librairie Lettres Vives à Tarascon est passé de la catégorie D à la catégorie C dans le classement des librairies, sans pouvoir vraisemblablement jamais pouvoir prétendre ni à un passage en B ni encore moins à un TB.

D'autres choses, elles, n'ont pas beaucoup changé, ou alors pas dans le bon sens concernant notre métier :

Notre image n'est toujours pas... folichonne alors que nous sommes tous sûrs que, pris individuellement, nous sommes tous originaux et plutôt rigolos,

L'image de nos boutiques que nous avons sondée avec Libraires du sud pour l'élaboration de notre dernière campagne de communication et pour la refonte de notre site internet a fait remonter des mots comme « grotte » pour décrire nos librairies,

Le contexte économique des commerces de proximité encore plus dégradé sur lequel on commence enfin à se pencher maintenant, puisqu'après avoir longtemps touché uniquement, ou plutôt principalement, les territoires ruraux ou péri-urbains, ces territoires dont tout le monde se moque, cette évolution commence à nous préoccuper collectivement puisqu'elle touche à présent les villes-centres de nos agglomérations.

Enfin, les problématiques spécifiques à nos pratiques professionnelles qui ne semblent pas avoir beaucoup changé depuis 10 ans : conditions générales de ventes, transport, liens avec les autres acteurs de la chaîne du livre, production surabondante, concurrence de la vente en ligne bien sûr, marchés publics remportés parfois par des organismes n'ayant de librairie que leur enseigne... et j'en passe. Et des meilleurs comme les combats homériques avec nos banques pour pouvoir payer nos marchandises avec un peu de retard ou avec nos fournisseurs pour nous payer un salaire, irrégulier.

Comme président de Libraires du sud à présent, je veux devant vous manifester une volonté : celle de dire et de montrer que l'action collective a du sens, et même sûrement de l'efficacité, si nous essayons et parvenons à travailler ensemble et l'organisation de ces Assises régionales et votre présence sont aussi la preuve que nous sommes quelques-uns à vouloir faire vivre cette envie et cette vision.

Bien sûr, nous avons un syndicat national qui nous représente et qui est représenté ici et je l'en remercie, mais nous n'avons pas vocation à la remplacer au niveau régional.

Nous avons en revanche vocation à compléter son action, à le seconder parce que nous parions que l'action régionale est un niveau qui peut nous donner suffisamment de force, suffisamment de légitimité pour expérimenter, pour proposer et essayer des actions collectives.

Nous partageons en effet un même territoire et ce territoire nous le partageons d'abord avec nos clients qui disent « je vais dans MA librairie » mais vont aussi dans celle d'à côté, mais bien plus rarement en revanche dans une librairie bretonne ou strasbourgeoise.

Nous partageons aussi ce territoire avec nos interlocuteurs publics : mêmes élus et mêmes techniciens dans des villes, des agglomérations, des métropoles communes à plusieurs librairies parfois, dans les mêmes 6 départements et dans la même région pour tous et nous connaissons ces décideurs,

Nous sommes liés avec nos partenaires économiques, même si nous sommes souvent un peu à l'écart, comme si les librairies et les acteurs du secteur du livre n'acceptaient pas par pudeur, naïveté, hypocrisie (barrer la mention inutile s'il y en a une), comme si nous n'acceptions pas de

montrer le poids économique que nous représentons, et nous le partageons enfin, ce territoire, avec les autres acteurs de la chaîne du livre évidemment.

Ces Assises, nous avons donc voulu y associer tous ceux-là qui ne sont pas libraires et à qui j'adresse mes remerciements et l'expression de ma sincère reconnaissance de nous avoir rejoints :

Nos élus et leurs représentants, parce que ce sont eux qui peuvent prendre les mesures pour que l'environnement de nos librairies, c'est-à-dire nos villes, soit plus favorable à notre activité, parce qu'en contrepartie, nous avons la prétention de croire que notre présence est un meilleur atout pour rendre attirantes ces territoires plutôt qu'une succession de magasins franchisés vendant tous les mêmes marchandises.

Nous avons aussi invité des clients, des clients un peu particuliers certes, les bibliothécaires, parce que comme eux nous avons le goût de partager avec un usager, ou un client, une bande dessinée très graphique, un essai révolutionnaire, ou un album jeunesse vraiment drôle pour les maternelles. Ils sont nos clients mais ils sont ou doivent être des partenaires car ils ne sont pas inclus seulement dans les programmes de promotion de la lecture publique, mais dans quelque chose de bien plus grand encore dont nous sommes acteurs eux et nous, la promotion de la lecture, tout court, et celle de l'esprit critique.

Et nous avons aussi invité des éditeurs parce que nous pensons que c'est avec eux et pas forcément avec les intermédiaires qui sont positionnés entre eux et nous, que nous trouverons des solutions, parce que tout est en réalité entre nos mains.

L'arrivée et la consolidation de mastodontes économiques, numériques ou non d'ailleurs, entraînent et amplifient le développement des mêmes problèmes que l'on observe dans d'autres secteurs économiques, un système qui a ravagé par exemple à la fois le monde agricole et les commerces de détail.

Circuit de la culture et de l'agriculture se ressemblent étrangement.

4 grandes centrales : Leclerc Intermarché Carrefour et Super U, qu'on appelle de notre côté SODIS Hachette Interforum et UD, qui, avec quelques autres, forment des oligopoles capables en même temps de pressurer les producteurs et d'imposer leurs conditions aux clients.

Dans ce système, il y a des agriculteurs bio, d'autres qui font de l'agriculture raisonnée, d'autres encore qui font de l'intensif. Tous sont des paysans.

Nous avons des éditeurs qui choisissent une ligne éditoriale.

Il y a, je l'ai dit, des circuits de distribution, des coûts de production, des coûts environnementaux dus au gaspillage et au transport, des déchets qu'on envoie à la benne, ou au pilon si on veut faire élégant.

Cette production est organisée pour des clients que je me sens bien incapable de juger selon qu'ils mangent du Nutella ou non, ou selon ce qu'ils lisent.

Et tout ce beau monde se réunit une fois par an dans un salon géant à Paris au mois de mars où viennent des centaines de milliers de visiteurs, les mêmes consommateurs parfois dont les comportements sont... paradoxaux.

Dans les deux circuits, je vois que souvent, producteurs et détaillants, se serrent la ceinture plutôt que les coudes pour essayer d'éviter de se disputer avec leurs intermédiaires logistiques qui eux sont en pleine santé financière.

Comme revendeur, je veux réapprendre à choisir ce que je vends, je veux suivre les saisons bien sûr si on accepte l'augure qu'il existe encore des saisons, mais garder des produits phares que j'aime proposer toute l'année. Des produits de grande consommation parfois, des produits de luxe exceptionnellement et le plus souvent des produits que j'ai envie de vendre quelle que soit leur catégorie.

Et luxe suprême, nous voulons que cela nous permette de faire fonctionner les TPE et les PME que nous représentons qui emploient des personnels qualifiés et qui paient leurs impôts, tous leurs impôts.

Parce que nous ne voulons pas subir le sort funeste qui s'abat sur les acteurs des deux bouts de la chaîne en agriculture, et parce que comme dirait l'autre, l'enjeu nous dépasse, et enfin puisque nous sommes à Aix, et que je suis passé devant les fouilles des ruines du palais comtal, je me souviens qu'Henri IV avait paraphrasé notre Bon Roi René, qui du haut de ses terrasses de son château royal de Provence, lui complètement intact et ouvert à la visite tous les jours jusqu'à 17 heures à Tarascon, 18 heures horaires d'été, notre bon Roi René avait coutume de déclarer déjà en 1468, soit il y a tout juste cinq siècles et demi :

« Littérature et agriculture sont les deux mamelles de la France ».

Même si je ne suis pas certain de l'authenticité de cette citation extraite de la traduction de son Livre du Cœur d'amour épris réalisée par un grand-oncle facétieux.

Alors puisqu'il faut bosser à présent, pendant ces deux journées, nous vous proposons deux types de réunions :

Des plénières pour réfléchir ensemble, tous ensemble à partir d'expériences, d'enquêtes et de témoignages qui vous seront présentés pour vous donner des informations pour enrichir notre réflexion collective, et ces plénières nourriront ensuite nos ateliers mis en place pour rendre cette réflexion plus opérationnelle. Grâce au travail en petit groupe que nous pourrons y mener.

Et je rajoute à ces moments tous ceux plus conviviaux que nous partagerons car la rupture de notre relatif isolement professionnel est aussi un progrès pour nous tous.

Au moment d'ouvrir les travaux, au nom du conseil d'administration de l'association Libraires du sud et au nom de son équipe de salariés qui se sont décarcassés pour organiser ces Assises, je vous souhaite à tous la bienvenue et vous remercie à l'avance de la qualité du travail que vous allez fournir.

Je donne la parole à Léonor de Nussac de l'Agence régionale du livre Paca.



## État de la librairie en PACA : chiffres et territoire

Léonor DE NUSSAC

Directrice de l'Agence régionale du Livre

Léonor DE NUSSAC rappelle qu'en 2012, l'Agence régionale du Livre était co-conceptrice des Assises régionales de la Librairie. En 2018, l'Agence a collaboré à l'élaboration du programme, sans participer à l'organisation générale de l'événement.

Les Assises de 2012 ont montré l'intérêt de faire corps, pour les libraires. Les rencontres nationales de la librairie sont elles aussi devenues un moment de rencontre incontournable. Quoi qu'il en soit, des éléments de communication sont issus des Assises de 2012 (exposition photo, vidéo *Bref, je suis libraire*), et il est toujours fait mention de cet événement.

Au cours des Assises de 2012, divers projets collectifs ont été évoqués. Une idée d'AMAP de livre a été esquissée, par exemple. Par ailleurs, les débats ont porté sur des problématiques professionnelles permanentes, dont il sera fait état au cours des présentes assises. Les questions numériques, qui ont beaucoup agité les esprits, sont davantage intégrées comme un élément à prendre en compte.

En 2012, un accord-cadre a été conclu entre le Centre national du livre, la Direction régionale des affaires culturelles, le Conseil régional Provence-Alpes Côte d'Azur et l'Agence régionale du Livre. Celui-ci a été mis en place en 2017, et 240 000 euros ont été distribués dans ce cadre, afin d'aider des projets de librairies. Cet exemple montre que les énergies combinées et la ténacité peuvent produire des réalisations concrètes.

L'Agence régionale du Livre, quant à elle, se tient disponible pour aider les libraires. Elle emploie un salarié consacrant la moitié de son temps de travail à la librairie. Les autres permanents interviennent dans l'information, l'édition de publications, l'organisation du prix du lycéen, et mènent des projets dans les bibliothèques en milieu carcéral (bientôt dans les organismes de protection de la jeunesse). Enfin, l'Agence réalise des missions auprès des bibliothèques.

L'aide aux librairies résulte de la participation de l'Agence à des projets nationaux, comme le guide sur l'achat public de livres. L'Agence a participé à l'audition à l'Assemblée nationale sur le bilan de la loi anti-Amazon. Elle a participé au Conseil d'Administration du Centre National du Livre (CNL). Au plan régional, l'Agence régionale du livre observe le marché (chiffres-clé du financement public du livre), réalise des actions de formation (une trentaine de modules de formation, dont une dizaine intéressant les libraires), apporte un accompagnement (notamment dans le domaine de la gestion financière), offre son expertise (notamment sur l'accord CNL).

Les projets de l'Agence sont de faire acheter des livres dans des librairies indépendantes, et de réaliser une sensibilisation sur les particularités de la librairie. Les prix littéraires y contribuent. En outre, l'ensemble des Centres de Documentation et d'Information sont désormais dotés de livres achetés dans les librairies indépendantes. Les livres distribués en milieu carcéral sont eux aussi acquis auprès de librairies indépendantes, avec le soutien du CNL. Le e-pass Culture, mis en place par la Région Provence-Alpes Côte d'Azur en direction d'un public de 250 000 jeunes personnes, est une opération partenariale menée avec les libraires.

L'Agence produit enfin des guides pratiques, dont *Comment rémunérer les auteurs*, *La librairie autrement*, *Le Livre d'occasion en librairie*, et *Les Librairies cafés*. Une étude sera prochainement réalisée par le CNL sur le marché du livre d'occasion.

Le thème des présentes Assises, « la librairie et ses territoires, la librairie aujourd'hui et demain », recouvre des problématiques d'implantation qui sont une préoccupation de l'Agence régionale du Livre. Ce thème recouvre des notions de partenariat, de lien dans la cité et



d'innovation, qui irriguent le contenu de l'accord CNL. Au même moment, les Maires se rassemblent à Marseille en Congrès, une rencontre au cours de laquelle plusieurs ateliers porteront sur des thématiques qui concernent les libraires, par exemple la revitalisation des centres-villes, les fonds européens, l'attractivité des territoires, ou encore l'action culturelle et patrimoniale. Léonor DE NUSSAC se rendra à ce congrès afin de défendre l'implantation et la défense des librairies, l'exonération de la CET ou encore le renforcement des liens entre les acteurs des collectivités et les libraires.

La librairie n'est pas un commerce ou un équipement comme les autres. Il s'agit d'un vecteur de diversité, au même titre que les bibliothèques. Dans ce troisième lieu, se trouvant entre le lieu de travail et le domicile, il est possible de faire des rencontres ou de développer de nouvelles pratiques. Le rapport Orsenna souligne la nécessité d'un lien entre les équipements culturels (bibliothèques, musées etc.) et les acteurs du territoire (libraires) : le sujet sera évoqué au cours des présentes assises. Les élus doivent prendre conscience de l'intérêt de soutenir la librairie, commerce intelligent.

Un rapport d'audit (Kerlogot-Larivé) a très récemment été publié sur l'application de la loi anti-Amazon. Ce rapport porte entre autres sur l'encadrement des avantages commerciaux, qui fait l'objet d'un jugement en demi-teinte. Les effets de la loi sont peu dissociables de ceux du plan de soutien à la librairie indépendante. Le bilan de la loi apparaît toutefois non négligeable, car il est devenu plus avantageux d'acheter un livre que de le commander sur internet. La nouvelle charte sur le prix du livre de juin 2017 est saluée pour son contenu et la qualité des signataires, mais des points de désaccord demeurent.

Sur l'avenir du marché du livre numérique, le rapport constate que ce marché reste balbutiant, les lecteurs restant attachés à l'objet livre. Les acteurs se préparent toutefois au développement du marché, qui sera notamment fonction du prix du livre numérique. La présence des librairies sur le marché du livre numérique apparaît réelle. Le rapport note enfin des progrès à accomplir en matière d'interopérabilité des systèmes de lecture de livres numériques.

Le rapport porte enfin sur la mobilisation d'ampleur en faveur des librairies indépendantes. Ces acteurs sont qualifiés d'acteurs majeurs de la diffusion de la diversité culturelle sur tout le territoire. La fragilité de ces commerces est toutefois soulignée. Le rôle des libraires est jugé central dans la promotion et la diffusion de la diversité éditoriale, mais aussi dans l'animation culturelle des territoires. Ces commerces sont toutefois vulnérables car peu rentables.

Pour une défense active de la « bibliodiversité » sur l'ensemble du territoire, le rapport apporte des éléments sur le renforcement d'une approche territorialisée de la politique publique de soutien au secteur du livre. Il envisage l'ouverture d'une réflexion sur les critères d'attribution du label Librairie Indépendante de Référence (LIR).

Le rapport prescrit enfin aux pouvoirs publics des actions visant à corriger la perception des consommateurs quant au prix des livres. La suppression de la décote de 5 % sur le prix du livre semble contre-productive, et les auteurs du rapport y préfèrent un effort global de pédagogie sur le prix unique du livre. Le coût des frais postaux est un autre enjeu relevé, avec une nécessité de privilégier la voie d'une négociation entre les différents acteurs impliqués. Faute d'accord, une nouvelle obligation de service public pourrait être assignée à La Poste.

Le rapport milite enfin en faveur d'une harmonisation au plan européen de la fiscalité applicable aux plateformes de l'internet.

Olivier PENNANEAC'H

*Chargé de mission à l'Agence régionale du Livre*

Olivier PENNANEAC'H remercie les libraires qui remettent leurs comptes à l'Agence régionale du Livre, permettant la compilation de la photographie des librairies en PACA. Cette photographie consiste en une cartographie du territoire, mais aussi en une analyse de l'évolution des principaux postes de charges et éléments de trésorerie des librairies.

Les données proviennent des liasses fiscales. Elles concernent 90 librairies du territoire, sur un panel de 165 librairies indépendantes ; le taux de réponse avoisine donc 55 %. Le taux de données complètes est de 100 % pour l'ensemble des postes d'analyse, à l'exception du poste « détail des charges externes ».

L'analyse des données par l'intermédiaire des liasses fiscales présente des limites, par exemple en matière d'état des stocks. Par ailleurs, les données économiques ne sont pas ventilées par nature de produits. Les informations ont toutefois pu être comparées avec celles de l'exercice fiscal 2014-2015.

### 1) *Cartographie du territoire*

Les librairies généralistes représentent 65 % des librairies indépendantes. Les librairies spécialisées ont axé leur activité sur la bande dessinée, la jeunesse, la religion ou d'autres thématiques (dont les cafés librairies). En dix ans, 99 librairies ont fermé ou ont été transmises, et 74 se sont créées, ce qui représente 1,3 fermeture pour une ouverture. Depuis deux ans, le ratio fermeture/ouverture est porté à 1,6, ce qui est positif.

La répartition des librairies entre la catégorie A (chiffre d'affaires supérieur à 2 millions d'euros) et B (CA compris entre 1 et 2 millions d'euros) est globalement stable sur le territoire. Cependant, un fort glissement s'observe depuis la catégorie D (CA de moins de 300 000 euros) vers la catégorie C (CA compris entre 300 000 euros et 1 million d'euros).

En région PACA, trois habitants sur quatre se concentrent sur 10 % du territoire, correspondant à la Côte d'Azur et la région marseillaise. Un habitant sur huit vit en territoire rural. Cette répartition est atypique par rapport aux autres régions. En outre, désormais, le premier facteur de dynamisme rural n'est plus l'agriculture mais le tourisme.

S'agissant de la répartition des librairies, le sud PACA concentre 30 280 habitants par librairie, contre 32 313 habitants en moyenne. Des territoires réputés pauvres, comme les Hautes-Alpes, sont bien desservis en librairies, avec 17 500 habitants par librairie.

La typologie territoriale de l'INSEE se découpe en huit catégories. Les communes urbaines denses et intermédiaires concentrent près de 85 % des librairies du territoire. Aucune librairie n'est implantée dans les petites communes rurales isolées ou périurbaines. Il faut toutefois savoir que la typologie INSEE est basée sur les bassins d'emploi plutôt que sur des données purement géographiques. Manosque est donc considérée comme une commune périurbaine intermédiaire.

Les librairies A et B se situent dans une large majorité dans les communes urbaines denses et intermédiaires (exception de Banon). Les librairies C et D des zones urbaines denses et intermédiaires sont essentiellement des librairies spécialisées. Les librairies C et D des zones périurbaines ou urbaines peu denses sont des librairies généralistes. Par ailleurs, certaines librairies D voient leur chiffre d'affaires augmenter au point de rejoindre la catégorie C, ce qui influe sur la répartition.

## 2) Évolution des principaux postes de charges par catégories de chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires projeté du réseau (à partir du chiffre d'affaires moyen) serait de 105 millions d'euros, pour 596 ETP projetés. Les librairies ont retrouvé leur niveau de chiffre d'affaires, perdu au moment de la crise économique de 2008. Les librairies A et B sont les plus sujettes à la dispersion du chiffre d'affaires vers les grandes surfaces spécialisées et le e-commerce. Le chiffre d'affaires moyen des librairies C et D est plutôt stable, avec une augmentation du chiffre d'affaires des librairies de catégorie C.

L'emploi est globalement stable en région, quelles que soient les catégories de librairies. Le glissement entre les librairies de catégorie D et C est la principale explication aux modifications des données des différentes catégories (chiffre d'affaires projeté).

S'agissant des soldes intermédiaires de gestion, la marge commerciale des librairies D a très fortement augmenté. La diversification des activités peut expliquer cette tendance. La marge a retrouvé un niveau très fort (39 %) en catégorie D. Cependant, ces données sont fonction de la quantité de stocks comptabilisée, qui peut varier d'une année à l'autre. Quoi qu'il en soit, la marge commerciale est globalement stable dans les catégories A et C. La valeur ajoutée diminue pour les librairies A, C et notamment pour les D (15 % de valeur ajoutée), ce qui s'explique par des glissements entre catégories.

Les librairies B et C sont celles qui gèrent le mieux leur exploitation, en solde intermédiaire de gestion (exploitation hors charges salariales) et en rentabilité. Les librairies de la catégorie D sont confirmées comme les plus fragiles du territoire, avec un résultat net de 0,6 %.

Le poids de la masse salariale diminue pour les librairies A et B (17 à 18 %), expliquant en partie l'amélioration de l'EBE dans ces deux catégories. Les librairies D emploient un ETP en moyenne, ce qui évoque une légère diminution de la masse salariale (de 0,1 ETP) dans cette catégorie. Les charges externes, le niveau de l'impôt et de l'investissement/amortissement restent globalement stables.

Le chiffre d'affaires permettant l'embauche d'un salarié se situe entre 165 000 € et 175 000 €. La rentabilité salariale est comprise selon les catégories entre 23 000 et 42 000 euros par ETP. La rentabilité salariale des catégories D diminue encore, bien que le rapport entre le chiffre d'affaires et l'effectif augmente sensiblement.

Ces éléments montrent que la diversification des activités, donc des sources de marge, est une clé du succès pour les librairies, dans un contexte de prix unique du livre. En effet, la masse salariale et les charges externes représentent entre 84 % et 98 % de la marge commerciale des librairies du territoire. Le monde de la librairie reste donc fragile.

Une librairie de catégorie A du panel a une activité de papeterie et de transport adossée à son activité de librairie, ce qui influe sur les statistiques de dépenses de transport et de fournitures. Hors cette librairie, les frais de transport, de loyer et de fournitures représentent respectivement 1,81 %, 1,94 % et 0,16 % du chiffre d'affaires des librairies A.

À l'exception des librairies A, le poste « communication » est faible. Les librairies A communiquent beaucoup, contrairement aux librairies de catégorie B, C et D. Pourtant, la communication fait vivre les points de vente. La contrainte, en matière de communication, est probablement liée aux charges des librairies. Les actions de Libraires du Sud visent entre autres à accompagner les libraires dans leur communication. Les honoraires comptables, quant à eux, présentent un fort poids, supérieur à la moyenne, notamment sur le budget des librairies de catégorie D.

L'étude a été axée entre autres sur l'impact du Crédit d'Impôts pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE) dans l'activité économique des librairies. Le CICE entraîne un impact de 19 % sur l'excédent brut d'exploitation des librairies A, de 12 % sur l'EBE de catégorie B, de 23 % sur l'EBE de catégorie C et de 17 % sur l'EBE de catégorie D. Le CICE représente entre un quart et les deux

tiers du résultat net des librairies, c'est-à-dire de leur résultat final. Le CICE génère un gain de marge d'un à deux points pour les libraires. Ce dispositif améliore le solde d'EBE.

Olivier PENNANEAC'H s'est par ailleurs penché sur l'inscription des librairies dans leur territoire. Le chiffre d'affaires moyen diminue en fonction de la taille de la commune (à l'exception du groupe incluant la ville de Banon, considérée comme une grande commune rurale isolée, et hébergeant la librairie Le Bleuët). Les communes urbaines peu denses sont celles qui dégagent la plus forte rentabilité en EBE médian. Les communes urbaines denses et intermédiaires voient la plus forte valeur ajoutée dans les librairies. Cela signifie que même dans une petite commune, l'activité peut être suffisante pour faire vivre le commerce. Le poids des charges externes ne pèse pas autant qu'on l'imaginerait dans l'activité.

Contrairement à ce qui pourrait être pressenti *a priori*, le loyer est plus élevé dans les communes urbaines denses, ainsi que dans les grandes communes isolées (type Banon, Mazan ou Vaison-la-Romaine). Les communes périurbaines intermédiaires, quant à elles, sont les moins impactées par les loyers dans la gestion de leurs charges externes (type Forcalquier, Isle-sur-la-Sorgue).

Le coût du transport, quant à lui, est quasi équivalent quelle que soit la localisation géographique des librairies.

### 3) Indicateurs de gestion et trésorerie

S'agissant des indicateurs de gestion des librairies, le montant des achats diminue sensiblement dans les catégories A à D. Les délais fournisseurs sont compris entre 80 et 90 jours. Olivier PENNANEAC'H rappelle que la rotation des stocks définit une temporalité : « j'investis de l'argent, quand le récupérerai-je ? »

La rotation a légèrement augmenté dans les catégories B et D, mais elle reste faible, de l'ordre de 3,70 en catégorie A et 2,5 dans la catégorie D. Le besoin par le stock était de 36 à 86 jours selon les catégories en 2015. Il a été ramené à 31 à 66 jours en 2016. Cependant, cette évolution est attribuable à un rallongement des délais fournisseurs. La vitesse de vente du fonds ne s'est pas améliorée, mais les libraires ont négocié des délais de paiement plus longs. De ce fait, ils ont amélioré leur Besoin en Fonds de Roulement (BFR).

Concrètement, les délais de paiement consolident la trésorerie et améliorent le fonctionnement des librairies. Cependant, la rotation n'a que peu évolué.

Grâce aux délais de paiement, les éléments de trésorerie se sont améliorés. Un passage de ces délais de 90 à 60 jours entraînerait une perte de 30 jours de délai, qui se traduirait par des problèmes de trésorerie négative. Les efforts des syndicats de libraires doivent donc porter sur la stabilité du chiffre d'affaires des libraires.

La trésorerie, quant à elle, s'améliore, mais reste fragile dans la catégorie D. Ces éléments de trésorerie ont tout de même été négatifs en 2015 : heureusement, ils sont redevenus positifs en 2016. En revanche, la Capacité d'Auto Financement (CAF) progresse, notamment dans la catégorie B.

Les créances clients, quant à elles, pèsent majoritairement sur le cycle de financement des librairies A, représentant presque 20 jours du besoin par le stock, contre 7 à 10 jours dans les autres catégories. Les fournisseurs en attente d'avoirs (les retours), quant à eux, correspondent à 2 à 5 jours du BFR des librairies. Des avancées ont été obtenues, par exemple de la part de Hachette, mais le délai moyen reste compris entre 60 et 62 jours.

Le poids des créances dans le cycle d'achat oscille entre 10 et 75 % du besoin par le stock, ce qui est énorme. Les créances clients représentent entre 9 % et 38 % du BFR. Il convient donc de

travailler avec les collectivités (médiathèques, établissements scolaires etc.), qui sont des acteurs majeurs et incontournables, mais pour ce faire, les libraires ont besoin de moyens financiers.

L'étude a par ailleurs porté sur le financement de la dette. Les librairies A ont fortement amélioré leur taux de remboursement, passé de 13 à 5 ans. Le taux d'endettement des librairies D, quant à lui, augmente entre 2015 et 2017, ce qui s'explique par des glissements de catégories et créations. La durée des remboursements est donc portée à 9 ans au lieu de 5 en catégorie D, ce qui reste relativement rapide.

Le taux d'endettement est inférieur à 1 dans toutes les catégories, ce qui signifie que les libraires parviennent à rembourser leurs dettes. Cependant, les librairies de catégorie D, avec un taux d'autonomie financière de 0,67, n'ont pas encore atteint cette autonomie. La rentabilité des fonds propres, quant à elle, a augmenté, sauf dans la catégorie D. La rentabilité des fonds propres reste toutefois inférieure à 5 en catégorie A.

En tout état de cause, Olivier PENNANEAC'H note une amélioration globale de l'ensemble du cycle de gestion de la trésorerie et du financement des points de vente.

S'agissant des immobilisations, l'actif est financé, quelle que soit la catégorie de librairies considérée. L'âge des actifs est toutefois élevé dans l'ensemble des librairies. Il est proche de 80 % alors qu'il devrait être inférieur à 50 %. Ce taux reflète une difficulté profonde à investir dans les points de vente. L'outil de vente se dégrade progressivement. Le plan d'aide à la librairie est à mobiliser en vue de créer un effet de levier propice à l'investissement dans les points de vente. Des efforts seraient à faire en ce sens, d'autant que des exemples récents montrent une augmentation de 15 % à 20 % du chiffre d'affaires suite à des travaux menés dans le point de vente.

Olivier PENNANEAC'H conclut sur quelques impressions. L'exercice 2016-2017 était un bon exercice. Le territoire apparaît bien desservi. Les librairies se professionnalisent et passent un cap. Le fonds de roulement se renforce, mais pour l'essentiel grâce aux délais de paiement. Le besoin par le stock, quant à lui, diminue. La capacité d'autofinancement progresse : le remboursement des emprunts s'est amélioré.

La gestion des équilibres budgétaires et financiers tend à s'améliorer. Les librairies A, B et C sont de plus en plus solides. En revanche, la situation des librairies de catégorie D tend à se dégrader.

Olivier PENNANEAC'H précise que l'amélioration du BFR provient essentiellement de l'augmentation des délais fournisseurs, et ne pourra peut-être pas être maintenue dans le temps. Il faut le prévoir, d'autant que la Loi de Modernisation de L'Économie dispose un délai moyen de paiement de 45 jours. Grâce aux travaux syndicaux, la librairie est le seul secteur exonéré de CET, mais cette exemption vaut jusqu'en 2021 ou 2022. Si cette potentialité est ensuite enlevée aux libraires, leur trésorerie se dégradera fortement.

Par ailleurs, il faut savoir que le taux de marge, élevé dans les catégories A et B, reste bas dans les catégories C et D (33-34 %). Les charges externes et la masse salariale ne sont pas toujours financés, alors qu'ils représentent près de 90 % de la marge commerciale. En outre, une quarantaine de libraires se trouvent en situation de trésorerie négative, ce qui risque de provoquer des frais bancaires et des difficultés de financement. Le plan d'aide Etat/CNL/Région récemment signé a pour objet d'améliorer la situation des librairies fragiles. En région PACA, il s'agit de librairies de catégorie D.

Éric DUMAS souhaite savoir si la région PACA est typique ou atypique du point de vue de la situation économique de ses librairies.

Olivier PENNANEAC'H compare ces éléments avec ceux d'Alsace-Lorraine ou de Franche-Comté. Dans ces régions, les librairies de catégorie B et C sont celles qui se développent le plus, comme en PACA. La spécificité est plus territoriale que liée aux résultats.



Par ailleurs, en 2017, une étude nationale portant sur 850 librairies indépendantes a produit des résultats très comparables à ceux des librairies de PACA. Les structures de chiffre d'affaires et problématiques se retrouvent sur l'ensemble du territoire français.

La dernière étude nationale XERFI date de 2007. Il est proposé de réaliser une nouvelle étude, afin d'obtenir de nouveaux éléments de comparaison interrégionale dès 2019.

## Plénière

# Quelles situations économiques et urbaines en PACA ? Comment défendre et favoriser la librairie en centre-ville ?

---

*Les cris d'alarme se multiplient sur les difficultés des centres de nos villes pour résister à une urbanisation périphérique commerciale combinée aujourd'hui au développement des ventes en ligne. Au niveau national et local, les élus et décideurs locaux disent vouloir prendre cet enjeu en considération. Quelles mesures sont possibles et quelles mesures ont été mises en place dans les villes moyennes en région et en France ?*

*Ont participé à cette plénière modérée par Clarisse NORMAND (Livres Hebdo) et Éric DUMAS (Librairie Lettres vives Tarascon et La Crognote rieuse (Avignon) :*

- *Pierre-Mathieu DUHAMEL, Inspecteur général des Finances et co-auteur du rapport « La revitalisation commerciale des centres-villes » (octobre 2016) ;*
- *Brigitte REYNAUD, Maire de Revest-des-Brousses, Conseillère départementale (04), Vice-présidente déléguée à la Culture ;*
- *Catherine PERRIN, Directrice de la médiathèque de Martigues, Présidente du groupe Association des Bibliothécaires de France (ABF) PACA ;*
- *Xavier MONI, Président du SLF, Librairie Comme un roman (Paris) ;*
- *Loïc GACHON, Maire de Vitrolles ;*
- *Bernadette BRES-REBOUL, élue à la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCIR) Provence-Alpes Côte d'Azur représentant les Présidents Commerce, Vice-présidente Commerce à la CCI du Pays d'Arles*

La problématique de la plénière est celle des centres-villes aujourd'hui confrontés à la concurrence des centres commerciaux périphériques et de la vente par internet. Les librairies, situées à 90 % en centre-ville, sont des acteurs commerciaux, mais aussi culturels.

Pierre-Mathieu DUHAMEL présente les résultats des missions complémentaires réalisées en 2016 et en 2017 sur la revitalisation commerciale des centres-villes, et l'inscription des dynamiques du commerce dans la ville durable :

Le taux moyen de vacance commerciale s'est fortement aggravé entre 2001 et 2015, progressant de 6,1 % à 10,4 %. Des signes de fragilité économique sont observés dans la plupart des sous-secteurs du commerce. Les concurrences sont fortes entre acteurs des centres-villes et de la périphérie, mais il existe par ailleurs une concurrence entre le commerce numérique et le commerce physique.

Les villes moyennes sont davantage touchées par la vacance commerciale. En 2015, 55 % des villes moyennes présentent un taux de vacance supérieur à 10 %, contre 27 % des grandes villes. Parmi les villes de taille moyenne, les hausses les plus fortes du taux de vacance concernent les centres-villes des villes-centres et ceux des villes isolées.

Le phénomène s'aggrave globalement, mais dans des proportions différentes selon les villes. Le taux de vacance devient donc plus dispersé en 2015 qu'en 2001. La tendance des commerces à se vider s'est accélérée en fin de période. En outre, 87 % des centres-villes du panel ont vu leur taux de vacance commerciale augmenter entre 2001 et 2015. Parmi les villes les plus touchées par la vacance commerciale apparaissent Béziers, Châtelleraut, Forbach et Annonay avec un taux de vacance supérieur à 20 %.

Dans vingt villes, la vacance a augmenté de plus de 6 points entre 2012 et 2015. L'exemple de la ville de Béziers illustre l'évolution de la vacance commerciale en centre-ville. La vacance s'installe d'abord en périphérie, avant d'atteindre le cœur de ville et de s'y amplifier.

Plusieurs déterminants ont été relevés à cette évolution du taux de vacance. Il s'agit par exemple des flux de consommateurs (démographie, vacance des logements, indice de pauvreté ou de richesse des ménages, taux de chômage, pyramide des âges). Du point de vue de l'offre, la qualité de l'offre commerciale est en cause (renouveau des concepts, investissement, niveau de service, amplitude horaire d'ouverture). Des éléments de concurrence sont relevés par ailleurs, avec l'implantation de commerces en périphérie, le développement du e-commerce ou des circuits courts. Les charges en présence entrent elles aussi en ligne de compte, avec le prix du foncier, l'évolution des loyers, de la fiscalité, ou encore des autres charges. Le coût de la mise aux normes est un autre élément considéré. Enfin, des facteurs environnementaux expliquent l'aggravation de la vacance commerciale, avec une évolution défavorable des équipements et services, le taux de délinquance, l'attractivité touristique des communes, l'accessibilité des commerces, l'offre de stationnement, le niveau d'animation du centre-ville etc.

Le devenir des centres-villes dépend de l'adaptation des acteurs du commerce à l'évolution des modes de vie et de consommation. La période actuelle est en effet celle d'une profonde mutation. De nouveaux arbitrages sont réalisés en matière de consommation. De nouvelles valeurs émergent. De nouveaux moyens de consommation se présentent, dans un contexte de développement du multicanal.

Le commerce indépendant doit donc s'adapter à ces changements, ainsi qu'aux nouvelles attentes des consommateurs. Le commerce doit s'intéresser au commerce connecté, et jouer de sa complémentarité avec la grande distribution et les centres commerciaux.

Les espaces commerciaux ne cessent de se développer aux confins ou à l'extérieur de la « tache urbaine ». Deux à trois millions de mètres carrés sont autorisés chaque année. Les observateurs et acteurs locaux sont de plus en plus nombreux à déplorer les conséquences de cette tendance sur la qualité des paysages, l'organisation des villes ou le devenir des centres urbains, notamment dans les villes moyennes.

Des friches commerciales apparaissent, avec des échecs parfois massifs de certaines réalisations. La prise de conscience va croissant en la matière, ce qui guide l'élaboration de nouvelles stratégies.

Les principes du développement durable, progressivement pris en compte par les politiques d'aménagement, sont encore peu appliqués dans le champ de l'urbanisme commercial. Les auteurs du rapport préconisent donc d'aller plus loin dans les critères d'examen des projets, grâce aux derniers ajustements réglementaires réalisés. Le dispositif de planification reste toutefois incomplet, et le système de régulation insuffisant. Un tel dispositif existe en Allemagne : le dispositif de planification structuré et contraignant facilite la prise en compte du développement durable à toutes les échelles.



L'emploi commercial est un enjeu. Le commerce exerce un poids énorme sur l'économie, avec 1 409 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 3,5 millions d'emplois en 2015. Les arguments relatifs au développement local et à la création d'emplois sont donc souvent mis en avant par les porteurs de projets commerciaux. Cependant, ces arguments s'avèrent de moins en moins crédibles, surtout dans le contexte d'une offre commerciale abondante.

Des pays européens voisins semblent montrer une meilleure maîtrise du développement des équipements commerciaux ainsi qu'une capacité à conserver ces équipements au sein du tissu urbain. Le principe de libre établissement du droit européen est en effet tempéré par la prise en compte des impératifs de protection de l'environnement, d'aménagement durable du territoire et de protection du consommateur. En ces matières, les autorités françaises auraient intérêt à s'inspirer de la planification allemande, de la concertation néerlandaise, des tests séquentiels britanniques, ou encore de la culture du centre-ville italienne et espagnole.

La mise en péril de nombreux centres-villes nécessite une action rapide, qui ne peut ignorer l'équilibre territorial de l'offre commerciale. La dégradation et désorganisation des périphéries ne justifie pas d'abandonner les territoires : le recadrage et la réparation urbaine sont des nécessités.

Les propositions du rapport sont les suivantes :

- Définir des stratégies locales aux bonnes échelles, mieux équilibrées, s'appuyant sur un dispositif de régulation rénové ;
- Renforcer la coordination des acteurs du commerce ;
- Accompagner l'adaptation au commerce de demain ;
- Mobiliser du foncier commercial au sein de projets globaux.

Les villes doivent donc définir leur propre approche de revitalisation de leurs centres-villes. L'échelle de réflexion pertinente est celle de la commune. Une approche intercommunale est toutefois à développer, en s'appuyant sur des règles rénovées d'aménagement commercial. Un plan local d'urbanisme intercommunal (PLUI) pourrait ainsi organiser la cohabitation spatiale entre différents types d'activités et de commerces. Le rapport incite donc les villes moyennes à établir un périmètre d'action sur leur centre-ville, qui permette de mettre en œuvre différents outils de manière coordonnée (périmètre de sauvegarde).

La coordination des acteurs de centre-ville est par ailleurs à renforcer, pour dynamiser l'activité des commerces. L'implantation de managers de centres-villes apparaît comme une expérience concluante (business improvement districts anglais et allemands). Une organisation permanente des acteurs publics et privés du commerce est à mettre en place (par exemple sur le modèle de la société de développement commercial canadienne). Un observatoire de la vacance commerciale serait utilement installé, avec pour champ d'étude l'évolution de l'activité commerciale en centre-ville.

Pour accompagner les commerçants dans les évolutions successives des modes de consommation, il convient de lancer une campagne nationale d'accompagnement de la transition numérique des commerces (des financements ont été déployés à cet effet au Royaume-Uni), mais aussi de renforcer les partenariats entre les grandes enseignes et les organisations de commerçants. L'accès au Fonds de Soutien aux Activités Commerciales (FISAC), serait utilement associé à une démarche locale de stratégie de développement commercial, afin de cibler l'action du fonds sur les stratégies d'adaptation de l'offre commerciale. Enfin, il faudrait étendre aux centres-villes connaissant une vacance commerciale structurelle, certaines dispositions spécifiques des quartiers prioritaires relevant de la politique de la ville.

En matière de reconquête commerciale des centres-villes, il est proposé de mettre à la disposition des villes en difficulté des moyens d'ingénierie et d'action, grâce au déploiement d'un réseau d'experts et d'opérateurs. Il est préconisé d'encourager la création de foncières commerciales.

Au niveau de l'ensemble des villes et territoires, la consolidation des centres urbains doit être une priorité, dans une logique de cohérence du développement urbain et de prévention de la consommation de nouveaux espaces naturels ou agricoles. Les dispositifs de régulation et de planification commerciale sont à renforcer. Une large politique partenariale de rénovation des périphéries urbaines est à mener.

La réorientation des politiques publiques doit être majeure et nationale, au moyen de modifications de la législation française. L'obligation d'intervention territoriale en matière de commerce doit être rétablie.

Les collectivités territoriales, chambres de commerce et d'industrie ou autres opérateurs, quant à eux, peuvent établir entre eux un protocole d'encadrement des perspectives du commerce en matière d'emploi.

Les organismes décernant labels et certification de développement durable sont à élargir et reconfigurer.

La réglementation de l'urbanisme commercial doit comporter une obligation de réalisation d'études d'impact par les porteurs de projet, au moyen d'organismes indépendants.

Le critère de la loi pour l'Artisanat, le Commerce et les Très Petites Entreprises (ACTPE) sur l'accessibilité des projets commerciaux en transports collectifs doit être précisé.

La prise en compte du développement commercial doit être assurée aux trois niveaux de planification (Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité des Territoires ou SRADDET, Schéma de Cohérence Territoriale ou SCOT et Plan Local d'Urbanisme intercommunal ou PLUI). Enfin, le système de régulation doit être réformé, par un transfert des attributions des Commissions Départementales d'Aménagement Commercial (CDAC) vers des commissions régionales.

Une politique nationale de renouvellement des territoires périphériques est à préfigurer, afin d'intégrer les entrées de villes et équipements commerciaux en son sein. Il faudra évaluer et mobiliser les premiers projets pilotes de renouvellement urbain périphérique. Enfin, il convient de lancer, sous l'égide de la Direction Générale de l'Aménagement, du Logement et de la Nature (DGALN), un dispositif national d'échange puis une plateforme nationale d'accompagnement et d'appui pour la mise en œuvre des projets de renouvellement urbain périphérique.

En conclusion, Pierre-Mathieu DUHAMEL souligne trois facteurs clés positifs de la transition préconisée : une adhésion de plus en plus large aux valeurs du développement durable, une nouvelle organisation territoriale introduisant une possibilité de meilleure gouvernance. La crise d'adaptation du commerce montre par ailleurs les limites du modèle actuel de développement.

Pour contrer les phénomènes actuels, il faudra mobiliser tous les acteurs, contractualiser autour d'une démarche globale, expérimenter de nouveaux modèles urbains, et réaliser un plan d'action séquencé.

Au tour de Xavier MONI de présenter le Syndicat de la Librairie Française, qui représente les librairies de toutes tailles sur l'ensemble du territoire, portant les intérêts de la profession. Le syndicat réalise par ailleurs des actions de formation et intervient sur des sujets sociaux, commerciaux et juridiques.

Selon lui, la France détient un leadership dans l'implantation anarchique de surfaces commerciales depuis les années 60. Or des surfaces commerciales démesurées sont encore édifiées en France, alors que l'espace commercial arrive à saturation, d'autant que la vente en ligne continue de se développer.

Dans ce contexte, il propose de mener une action de sensibilisation, voire de lobbying, auprès des décideurs nationaux et locaux. Le syndicat, pendant la campagne présidentielle, a rencontré les équipes des différents candidats pour évoquer les problèmes de la librairie en centre-ville. En

effet, l'emploi est un argument pour développer des centres commerciaux, mais aussi pour préserver les librairies. Il faut savoir que le commerce de détail crée davantage d'emplois que la grande distribution.

Il rappelle que lors des Assises nationales de la librairie de La Rochelle, des expériences ont été évoquées de centres-villes ayant réussi leur démarche de redynamisation. En outre, des libraires sont parvenus à arrêter certains grands projets commerciaux, même portés par des grands groupes. Ces outils doivent toutefois être actionnés au bon moment. Il faut des moyens pour lancer de telles démarches, et il vaut mieux agir en collectif pour influencer sur les décisions des commissions statuant sur l'installation de nouvelles grandes surfaces. En ces matières, le syndicat doit faire connaître les expériences réussies, de sorte qu'elles puissent être reproduites en d'autres lieux du territoire.

Les libraires ne pouvant agir seuls dans les centres-villes, il convient de tisser des liens avec d'autres organisations de commerçants afin de proposer d'autres formes de consommation et de créer une alchimie des commerces, de nature à modifier la situation des centres-villes.

Enfin, l'action contre Amazon est un sujet d'actualité majeur. Un récent rapport universitaire américain démontre que le modèle d'Amazon a été conçu pour détruire les centres-villes, donc détruire de la valeur. Le rapport est accessible au grand public, et soutenu auprès des élus, car jusqu'à présent, Amazon n'est pas soumis aux mêmes règles de fonctionnement que les acteurs de proximité. Le syndicat poursuivra sa mobilisation sur ce point.

Il précise que les libraires parisiens sont soumis à des problèmes différents de ceux des autres libraires ; dans certains quartiers parisiens cependant, des commerces restent vacants. La Ville de Paris a développé un dispositif bénéficiant notamment aux libraires et visant le rachat de pieds-d'immeubles à des fins de mise en location de ces surfaces. Au bout de quelques années, les commerçants peuvent acquérir les murs du fonds de commerce afin de pérenniser leur activité. Cette expérience pourra peut-être nourrir la réflexion des acteurs, même s'il convient que les résultats de cette action restent encore mitigés. Il s'agit d'une piste d'action et le dispositif a été adapté. Les démarches de cet ordre doivent être guidées par un principe de recherche d'équilibre dans la répartition des commerces, pour notamment éviter que certaines rues se spécialisent dans une activité donnée.

Le développement des centres commerciaux périphériques, en région PACA, s'accompagne selon Eric DUMAS, d'un dépérissement des centres-villes (Manosque, Digne etc.). Les acteurs publics semblent conscients du phénomène, sans qu'aucune action n'ait encore été menée à ce propos.

En ce qui concerne les CCI, Bernadette BRES-REBOUL rappelle que dans le passé, elles participaient aux CDAC et exprimaient leur avis, quitte à s'opposer aux élus et aux associations de commerçants. L'organisme est désormais écarté de la commission et la prise de décision relève uniquement de la politique politicienne. Cependant, certaines associations de commerçants prennent contact avec les CCI pour lutter contre des projets d'ouvertures de grandes surfaces. Un projet de Gallargues a ainsi été débouté. Encore faut-il que des associations de commerçants existent et fonctionnent. Ces associations permettent aux commerçants des centres-villes de fonctionner ensemble, et elles jouent un rôle de relais entre les commerces, les CCI et municipalités.

L'Association des Bibliothécaires PACA regroupe 150 bibliothécaires en région. Catherine PERRIN explique que l'association a publié des recommandations aux bibliothécaires et collectivités. Les bibliothécaires sont en demande de lien avec les librairies locales, et se sentent responsables de la survie de la librairie indépendante.

À Martigues, la bibliothèque est identifiée comme organisme du livre, et les liens sont étroits entre les différents organismes (musées, services) et la librairie. Cette proximité porte ses fruits : la Ville de Martigues acquiert des livres scolaires, des livres de musée ou de la documentation

administrative, en appliquant un taux de remise identique à celui des bibliothèques (pas plus de 9 %). Par ailleurs, le fonctionnement par bons prévisionnels facilite le fonctionnement des librairies.

Pour fluidifier les achats, la bibliothèque de Martigues évite de demander une livraison en une seule fois ou une facturation en une seule fois. L'interfaçage des outils informatiques est une autre piste. Les échanges d'information entre libraire et bibliothécaire sur les stocks permettent à ces derniers de se procurer plus facilement des livres.

La cohésion librairie-bibliothèque améliore la qualité du service rendu, en plus de faciliter le fonctionnement des librairies. Le libraire peut par exemple être invité, comme à Martigues, aux réunions de préparation des projets, ce qui lui permet de participer à la programmation culturelle. La librairie, pour sa part, peut parfois montrer plus de réactivité ou d'efficacité dans l'invitation d'auteurs que les autres établissements culturels.

La librairie et la bibliothèque peuvent nouer des partenariats afin d'assurer une rotation lente de certains livres, dans telle ou telle thématique, afin d'offrir aux lecteurs des collections riches dans les bibliothèques.

Il faut faire en sorte que librairies et médiathèques fonctionnent ensemble.

Loïc GACHON convient de l'intérêt de cette complémentarité. Celle-ci est encore à construire à Vitrolles, car la médiathèque fonctionne depuis seulement deux ans. Cependant, l'animation culturelle, les clauses de commande publique et le partenariat d'attractivité sont trois pistes déjà largement explorées par les parties.

Vitrolles est une ville nouvelle, dont le centre-ville présente des particularités. Un centre-ville est censé assurer des fonctions patrimoniales, commerciales et administratives. À Vitrolles, les limites du centre-ville sont floues. La centralité commerciale est assurée depuis le début de l'existence de la ville par une galerie commerciale. Jusqu'à l'arrivée de la librairie L'Alinéa, la fonction de librairie était assurée par une grande surface.

La médiathèque La Passerelle a quant à elle été inaugurée en septembre 2016. À cette occasion, une réflexion a été menée sur la présence du livre dans le centre de Vitrolles, mais aussi sur les commerces qui pourraient offrir des produits poussant les Vitrollais et habitants des autres communes à se rendre au centre de Vitrolles.

Il a donc été décidé d'utiliser des locaux municipaux bien situés et accessibles, afin d'y installer des commerces tels que la librairie L'Alinéa.

La population des Alpes-de-Haute-Provence équivaut à celle de la seule ville d'Aix-en-Provence. Ce département est éminemment rural. Brigitte REYNAUD précise que le territoire accueille toutefois une librairie dont la renommée est nationale, voire internationale. Le Bleuët a réalisé un remarquable travail, mais a connu l'échec dans son projet de concurrencer Amazon. Les propriétaires actuels de la librairie s'attachent à développer le lien social et le partage, et à associer le plus grand nombre à leurs activités.

L'intérêt de la création d'emplois est primordial. À Revest-des-Brousses, la municipalité a créé ou facilité 25 emplois, en privilégiant les petites structures et en incitant tous les administrés au bon sens. Ce bon sens manque aux grandes villes, à voir les projets d'immenses galeries commerciales qui sont créés dans les métropoles urbaines.

Les déserts commerciaux pourraient par exemple être employés comme surfaces dédiées aux projets photovoltaïques, plutôt que de défricher des forêts et autres terres naturelles. Il est regrettable que l'intérêt financier semble prévaloir sur l'intérêt des populations.

La Carline, librairie à Forcalquier, est un autre exemple de commerce créateur de lien social et d'animation locale. Les délais de transport restent toutefois un problème à résoudre dans le fonctionnement des librairies en zone rurale, car les délais de livraison y sont d'environ 8 à 10 jours contre 2 jours en ville.

Un message politique fort, à relayer aux libraires, est que le code des marchés publics impose aux collectivités de régler leurs fournisseurs sous un délai de trente jours. En cas d'anomalie, les libraires peuvent saisir la trésorerie et demander des indemnités.

Seul un Conseil départemental s'applique à lui-même ces pénalités. Olivier PENNANEAC'H pense que les libraires n'osent pas les demander, de peur que les collectivités ne fassent ensuite plus appel à eux.

De son côté, Brigitte REYNAUD déclare s'attacher à régler les fournisseurs de la municipalité sous un délai inférieur à quinze jours.

Interroger sur les moyens que les élus locaux peuvent déployer sur des locaux commerciaux privés afin de lutter contre la vacance commerciale, Loïc GACHON indique que les municipalités peuvent exercer leur droit de préemption sur le foncier, et un droit de préemption renforcée sur les fonds. À Vitrolles, la dynamique commerciale est importante : le taux de vacance est extrêmement faible. Cependant, des locaux destinés au commerce sont parfois affectés à des professions libérales. La municipalité doit intervenir sur ces phénomènes, mais sans fausser la dynamique des marchés locaux.

Une municipalité peut-elle mettre un local à la disposition d'un commerçant, à peu de prix ?

Loïc GACHON répond par l'affirmative. Il précise toutefois que les autres commerçants risquent d'attaquer une telle décision pour concurrence déloyale. Il convient donc de verrouiller et protéger les décisions prises.

Brigitte REYNAUD ajoute que les locaux ainsi mis à disposition doivent l'être dans le contexte d'une carence d'initiative privée, afin que la décision soit inattaquable.

Des opérations limitées dans le temps peuvent être réalisées par ailleurs. Pierre-Mathieu DUHAMEL a lui-même mené une initiative de loyers encadrés, ensuite progressivement ramenés au niveau du marché. De telles actions préviennent toute distorsion de concurrence.

Bernadette BRES-REBOUL confirme l'existence d'initiatives d'accompagnement du développement commercial telles que les boutiques à l'essai et les boutiques éphémères. Dans ce cadre, les municipalités proposent des loyers à bas prix pendant quelques mois, afin de vérifier la viabilité d'un commerce. Ces initiatives visent à compléter l'offre commerciale : elles ne doivent pas introduire une concurrence aux commerces en place.

Les CCI sont conscientes de l'existence de difficultés, pas spécialement dans les commerces de centre-ville, mais dans les centres-villes dans leur ensemble. Les périphéries se sont développées à un point tel que les habitants réalisent toutes leurs activités en voiture. Dans ce contexte, il convient de s'opposer aux futures installations, mais aussi de créer des passerelles entre le commerce de périphérie et le commerce de centre-ville.

Ainsi, à Mallemort-du-Comtat, le directeur d'une moyenne surface distribue des bons d'achat valables dans les commerces de centre-ville. Sur la base de cette expérience réussie, la CCI a décidé la mise en place d'une carte de fidélité régionale, qui pourra être utilisée en grande surface, et qui générera des remises dans les commerces de proximité. L'outil sera intelligent : il permettra aux commerçants de mieux connaître les coordonnées personnelles et les habitudes de consommation des clients.

L'existence de chèques cadeaux pouvant être dépensés dans des commerces de proximité est confirmée par Xavier MONI. Les initiatives de cet ordre permettent de maintenir des flux de consommateurs dans les centres-villes.

Bernadette BRES-REBOUL signale que le manager de centre-ville joue par ailleurs un rôle capital, notamment dans l'animation du centre-ville. Elle donne également un exemple de service complémentaire à mettre en lien avec les commerces de proximités : les micro crèches.



Catherine PERRIN propose d'inventer la librairie de demain, comme la bibliothèque de demain est en train d'être inventée. La bibliothèque se veut lieu social, prenant en charge les non-francophones. La librairie de demain pourrait être associée à ces travaux. Aux Pennes-Mirabeau, il semble qu'un projet de librairie-bibliothèque soit prévu. Le public souhaite obtenir rapidement ce qu'il veut, à toute heure, et appelle de ses vœux des activités ludiques. Pour satisfaire ces nouvelles attentes, les bibliothèques et les libraires ont intérêt à s'unir. Des études seraient à réaliser à ce sujet.

Le commerce change. Pour Loïc GACHON, la mutation est en cours et radicale. Les librairies ont été les premières victimes de ce mouvement mais elles peuvent être les premières à s'en relever. En effet, le système de grande surface commerciale est en cours d'épuisement. Les clients souhaitent réaliser leurs achats le plus rapidement possible, avec le meilleur rapport qualité-prix possible. Cette volonté laisse peu de place aux achats d'impulsion ou aux achats à valeur ajoutée culturelle. Les clients sont à la recherche d'un panel de possibilités. Les centres commerciaux proposent une mise en scène de l'acte d'achat dans un parcours : cette mise en scène correspond à celle d'une promenade de lèche-vitrines en centre-ville. Dans ce contexte, la librairie, qui est un commerce, joue aussi le rôle de lieu de rencontre. Les librairies ont intérêt à devenir des lieux de rencontre, où l'on apprend, et qui offrent un cadre de promenade. Elles deviendront ainsi les premiers acteurs à bénéficier de la réinvention de la centralité commerciale.

Brigitte REYNAUD ajoute qu'il est nécessaire de revitaliser les centres anciens. Elle a été réélue, bien qu'ayant gelé l'urbanisme, ce qui montre que les administrés sont porteurs de demandes en la matière. Pour que la librairie vive, l'ensemble de la ville ou du village doit vivre aussi. Les monnaies locales telles que la Roue de Forcalquier sont autant de moyens de faire vivre les villages. De telles initiatives ne devraient pas être nécessaires : ces initiatives locales sont destinées à pallier un désordre global.

Pour Bernadette BRES-REBOUL les initiatives de préemption d'immeubles destinées à aménager des logements et des locaux commerciaux sont un succès. À Arras, sept salariés ont été affectés à l'animation du centre-ville. Une démarche a été menée avec les propriétaires afin de limiter le montant des loyers et des droits d'entrée. Au fil d'une modification du PLU, certains locaux commerciaux ont été transformés en habitations, ce qui a renforcé la clientèle des commerces de centre-ville.

Loïc GACHON indique que la préoccupation de la vitalité des centres-villes est très largement partagée par les élus locaux, même dans les petits centres-villes et centres-bourgs. Cependant, la contrainte administrative n'est pas encore adaptée à cette volonté. Le cadre réglementaire est favorable aux mouvements de globalisation. Les outils dont les élus disposent sont de plus en plus éloignés de la réalité locale. Par ailleurs, il faut déterminer les lieux les plus appropriés pour la réalisation des différentes politiques publiques. L'approche de la culture peut être métropolitaine ou locale. Or les élus locaux ont besoin de pouvoir mettre en œuvre des politiques locales innovantes.

Les élus locaux manquent par ailleurs d'espace pour partager leurs projets. Les maires souffrent d'isolement. Or ils ne partagent pas toujours la même réalité. Les contraintes de Vitrolles et Revest-des-Brousses sont différentes. La commune a intérêt à mutualiser ses problématiques avec celles de communes de caractéristiques similaires.

En comparaison, les centres-villes italiens et espagnols sont très vivants, mais selon Bernadette BRES-REBOUL, cela s'explique par des périphéries moins étendues que les périphéries françaises.

Pierre-Mathieu DUHAMEL en convient. D'ailleurs, ce n'est pas parce qu'une expérience est réussie qu'elle est immédiatement transposable ailleurs. En outre, le sujet de la vacance commerciale est très français. Cependant, il existe en France des initiatives dont les acteurs locaux peuvent s'inspirer.

Olivier PENNANEAC'H demande ce que le rapport et le plan Cœur de ville peuvent apporter aux commerces de proximité ?

Pierre-Mathieu DUHAMEL explique que Cœur de ville est un plan d'action destiné à mettre en musique certains points évoqués dans le rapport présenté par ses soins. Il a par ailleurs reçu une lettre de mission portant sur des problématiques fiscales : situation comparée des commerces physiques et numériques, et équilibres fiscaux des commerces de centre-ville et de la périphérie. Le monde politique s'est donc emparé du sujet, en vue de mener une action.

Bernadette BRES-REBOUL ajoute que le plan d'action Cœur de ville se déroulera sur une période de cinq ans, en mode projet. Il se pourrait que l'action soit à financer par le moyen d'un prêt à taux zéro. Concrètement, les maires se rapprocheront des CCI pour travailler ensemble. Les parties manquent toutefois d'éléments pour lancer concrètement la démarche.

Stéphane ROCTON revient sur la notion de commerce éphémère, avancée comme solution à la vacance commerciale. Ces commerces risquent de prendre la place d'autres commerces ou artisans à l'année. Par ailleurs, les pouvoirs publics sont souvent démunis par rapport au développement de zones commerciales. Les commissions qui se réunissaient dans le passé ne parviennent plus à maîtriser l'extension des zones commerciales. La carte de fidélité multi-enseignes, quant à elle, porte ses fruits, notamment dans la communauté de communes de l'île d'Oléron. À partir de juin 2018, les musées, cinémas et offices de tourisme (billetterie) rejoindront le périmètre de cette carte de fidélité. Les porteurs de la carte apprécient tout particulièrement la démarche de coopération entre commerçants.

Brigitte REYNAUD suggère la mise en œuvre du stationnement gratuit dans les centres-villes, à des fins de revitalisation commerciale de ces lieux.

Loïc GACHON répond qu'à Vitrolles, le stationnement gratuit ne suffit pas à assurer l'accessibilité des commerces. La zone bleue a permis d'éviter que des emplacements soient utilisés à la journée, sans bénéficier à la chalandise commerciale.

Nejousa BENALLAL rappelle qu'Aix-en-Provence a été une ville très riche en librairies. Pour contrer l'arrivée d'un supermarché culturel, un syndicat de commerces culturels a été constitué. Ce syndicat a obtenu du maire de limiter la surface dédiée au livre des grandes surfaces culturelles. Les associations de commerçants obtiennent donc des résultats lorsque leurs membres s'unissent pour défendre la vie en centre-ville, et lutter contre l'édification de surfaces commerciales en périphérie.

S'agissant du parking, la suppression de la taxe d'habitation semble déjà générer une augmentation de la tarification du stationnement dans des proportions énormes. La Maire d'Aix-en-Provence est heureusement revenue sur sa décision de révision des tarifs du stationnement, mais il est à craindre que d'autres décisions du même ordre soient prises à l'avenir, ce qui sera très problématique pour la fréquentation des commerces de centre-ville.

Pierre-Mathieu DUHAMEL exprime sa confiance dans le pouvoir des maires. Les outils d'urbanisme sont puissants, et permettent de maîtriser les mouvements de développement des surfaces commerciales. Les maires peuvent même ralentir les procédures d'urbanisme jusqu'à décourager les pétitionnaires, bien sûr dans l'intérêt général.



# Première séquence d'ateliers : Comment faire vivre le livre dans le territoire ?

---

## Atelier 1 : Politiques d'achats des collectivités

*Bibliothèques et médiathèques, établissements scolaires mais aussi budgets de fonctionnement (protocole, services généraux, festivités...), dans les collectivités l'achat de livres reste une dépense courante. Cette dépense n'est malheureusement pas toujours faite dans les librairies porteuses de développement économique local.*

*Ont participé à cet atelier modéré par Xavier OLLIVRIN (librairie BD Fugues, Nice) :*

- *Catherine PERRIN, Directrice de la médiathèque de Martigues, Présidente du groupe ABF PACA ;*
- *Benoit BOUGEROL, librairies La Maison du livre (Rodez) et Privat (Toulouse) ;*
- *Claire LEYMONERIE, Chargée de mission Economie du Livre au Ministère de la Culture, rédactrice du Vade-mecum de l'achat public de livres à l'usage des bibliothèques.*

Xavier OLLIVRIN présente en ouverture quelques données liées au thème de l'atelier, consacré aux politiques d'achats des collectivités.

Claire LEYMONERIE évoque le travail effectué au sein du Département de l'Economie du livre du Ministère de la Culture en vue de l'actualisation du *Vade-mecum de l'achat public de livres à l'usage des bibliothèques*, dont la dernière édition date de 2011. La nouvelle édition fait suite à un renouvellement du cadre juridique et normatif de la commande publique, initié par une directive européenne de 2014, transposée en droit national par l'ordonnance de juin 2015 et le décret du 25 avril 2016. Cette évolution a scellé la disparition progressive du code des marchés publics, dont une nouvelle version est en cours d'élaboration.

A la faveur du décret de 2016, une mesure dérogatoire spécifique aux marchés publics de livres a été introduite. Afin de simplifier la procédure auprès des fournisseurs, cette mesure a permis de relever le seuil de dispense de publicité et de mise en concurrence préalables pour les marchés publics, à hauteur de 90 000 € pour les livres non scolaires, de 25 000 € pour les livres scolaires.

Le vade-mecum s'appuie sur deux objectifs : d'une part, expliquer aux acheteurs comment composer avec un cadre juridique parfois contradictoire ; d'autre part, leur donner les clés pour donner toutes leurs chances aux libraires de proximité. Cet outil, qui a été largement diffusé, est destiné à faire vivre dans la durée la mesure évoquée précédemment, auprès des professionnels et des élus.

Les questions posées par les participants abordent des aspects techniques liés à la définition et à l'application des seuils prévus dans le décret de 2016.

Benoit BOUGEROL souligne pour sa part l'ambiguïté de la définition du cadre « territorial » auquel le décret fait référence.

Xavier OLLIVRIN s'enquiert par la suite des choix susceptibles de favoriser, en matière de politiques d'achats, les librairies de proximité.

Catherine PERRIN rattache cette interrogation à la thématique du partenariat. Selon elle, la librairie et la bibliothèque, en tant qu'acteurs culturels des territoires, ont besoin de se rapprocher. Les bibliothèques peuvent par exemple s'associer à des libraires locaux lors de rencontres ou de

projets spécifiques, en amont des marchés. Ce type de partenariat facilite leurs relations lors des marchés.

S'agissant des critères de choix en matière de politiques d'acquisitions, les partenaires locaux disposent généralement d'atouts en termes de qualité du service et de partenariat culturel. A Martigues, par exemple, les cahiers des charges circulent très largement dans le réseau des professionnels, pour aider à la mise en œuvre de ces choix. L'Association des bibliothécaires propose enfin sur son site des recommandations pour le travail entre libraires et bibliothèques, dans le but d'encourager les acteurs locaux.

Claire LEYMONERIE suggère qu'une connaissance fine du tissu de fournisseurs de proximité permet d'évaluer correctement les offres proposées. Le décret de 2016 vise de ce point de vue à décomplexer les acheteurs, afin qu'ils travaillent avec les acteurs locaux : cette démarche rejoint la notion de demande d'informations auprès des fournisseurs potentiels en amont des marchés (« sourçage »), désormais reconnue dans un cadre juridique sécurisé. Elle permet à cet égard d'ajuster la formulation du cahier des charges aux contraintes et aux possibilités des fournisseurs, sans que ces contacts préalables offrent un avantage aux libraires locaux.

Les questions portent ensuite sur le cas spécifique de l'achat de livres non scolaires par les écoles et les services éducation des communes. Là encore, les partenariats avec les acteurs de proximité ont un rôle à jouer.

Xavier OLLIVRIN rappelle que les marchés des livres scolaires échappent généralement aux libraires locaux, notamment pour les collèges et lycées. Il ajoute aussi que les professeurs documentalistes éprouvent des difficultés pour faire acquérir des livres non scolaires auprès des libraires de proximité. Il interroge ensuite Benoit Bougerol sur les relations qu'il entretient avec les services marchés de la ville de Rodez.

Benoit BOUGEROL évoque, pour illustrer la situation, le cas du marché de renouvellement de la bibliothèque départementale. Dans l'évaluation communiquée à sa librairie, la seule différence avec son principal concurrent pour l'attribution de certains lots résidait dans le nombre de livres en stock. Il a fait valoir en justice que, l'ensemble des libraires pouvant disposer de la plupart des livres dans des délais similaires, ce critère n'était pas pertinent ; le juge lui a donné raison.

La procédure n'aurait pu être engagée sans l'accord des élus locaux, avec lesquels il est important d'entretenir de bonnes relations. Il est également essentiel de cultiver le travail en commun avec les bibliothécaires, dans le cadre de partenariats et d'animations. Ces liens et la synergie qu'ils permettent facilitent largement le travail.

Xavier OLLIVRIN fait valoir que plusieurs librairies de Nice, dans le cadre d'un groupement momentané d'entreprises, ont par exemple répondu ensemble aux marchés de la ville. Il interroge ensuite Claire Leymonerie sur la possibilité, pour l'acheteur, de privilégier certains critères.

Claire LEYMONERIE rappelle que le cadre légal impose de prendre en compte le critère du prix. Les textes prévoient toutefois que des critères qualitatifs, dont certains exemples sont indiqués, puissent être ajoutés. A cet égard, le principe de la juste utilisation des deniers publics s'apprécie certes sur les prix, mais aussi sur la qualité de service proposée à l'acheteur. Dans l'ensemble, les critères ne doivent pas être discriminatoires et doivent faire sens sur le plan économique. Le vade-mecum recommande de ne pas surpondérer le critère du prix et de laisser toute leur place aux critères qualitatifs. Le critère environnemental est de plus en plus présent. Toutefois, comme il intervient essentiellement en amont de la chaîne, il ne saurait permettre à des libraires locaux de tirer leur épingle du jeu.

Xavier OLLIVRIN souhaite recueillir le sentiment de Claire Leymonerie sur les animations.

Claire LEYMONERIE suggère que le partenariat entre la bibliothèque et la librairie est fondamental, en ce qu'il peut faciliter l'accès du libraire aux achats d'une médiathèque. Néanmoins, le cadre juridique, réprécisé dans le vade-mecum, n'offre qu'une marge de manœuvre très limitée. Parmi

les bibliothécaires acheteurs, l'habitude s'est certes installée de demander des « services annexes » (par exemple des demandes de formation ou d'animation), dans le cadre de partenariats culturels visant à valoriser les libraires de proximité. Il convient cependant de rappeler que les services annexes ne peuvent être demandés à titre gratuit dans le cahier des charges et ne doivent pas fausser les conditions de la concurrence. Le rôle de conseil et d'information des libraires de proximité peut en revanche être valorisé.

Catherine PERRIN met en exergue le développement de l'animation culturelle chez les libraires, notamment avec la diffusion du label LIR.

Claire LEYMONERIE rappelle aussi que les commissions peuvent demander aux candidats de justifier concrètement les moyens qui leur permettront de respecter leurs engagements, s'agissant par exemple du personnel mis à disposition ou encore des délais de livraison. Sur ce point, il est important de travailler en amont des marchés, en cultivant les contacts pour encourager les libraires de proximité.

Benoit BOUGEROL évoque le cas problématique des bibliothèques universitaires, dont les appels d'offres tendent à favoriser, selon lui, les fournisseurs importants, à travers le choix de critères souvent discriminants.

Les questions posées abordent le contrôle exercé par la SOFIA sur les déclarations des fournisseurs.

Xavier OLLIVRIN, en guise de conclusion à l'atelier, souligne le rôle que le vade-mecum peut jouer dans l'amélioration des relations avec les bibliothécaires. Charge à eux, par la suite, de faire évoluer dans la durée les politiques définies par les services achats.

## Atelier 2 : La librairie, un commerce de proximité comme les autres ?

*Établissement culturel et/ou commerce de proximité, souvent notre cœur balance. Pourtant la librairie peut à la fois insuffler une dynamique dans un quartier ou une ville, mais elle doit aussi bénéficier des actions menées pour le soutien des commerces de centre-ville. Comment les librairies s'impliquent-elles dans une dynamique de centre-ville ? Quelles mesures possibles pour maintenir et développer l'implantation des commerces culturels ?*

Ont participé à cet atelier modéré par Marie-Jo BATTESTI-SOTTO (Librairie Goulard, Aix-en-Provence) :

- Pierre-Mathieu DUHAMEL, Inspecteur général des Finances et co-auteur du rapport « La revitalisation commerciale des centres-villes » (octobre 2016) ;
- Loïc GACHON, Maire de Vitrolles ;
- Jean-François SZYMANSKI, Librairie l'Alinéa Martigues et Vitrolles ;
- Florence VEYRIÉ, librairie La Maison Jaune (Neuville-sur-Saône) ;
- Bernadette BRES-REBOUL, Elue à la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCIR) Provence-Alpes Côte d'Azur représentant les Présidents Commerce, Vice-présidente Commerce à la CCI du Pays d'Arles.

Marie-Jo BATTESTI-SOTTO souligne la fermeture de cinq grandes librairies aixoises. Une sixième pourrait être contrainte à la fermeture par une augmentation de loyer.

Florence VEYRIÉ considère que la librairie présente les mêmes besoins que d'autres commerces en environnement commercial (chalandise, cohérence du centre-ville, diversification de l'offre) ou en emplacement, accessibilité et attractivité. Les libraires sont toutefois soumis à la loi Lang de 1981. La librairie bénéficie par ailleurs d'un capital de sympathie, en plus d'être propice à la réalisation d'expériences, d'animations.

Les équilibres des librairies sont fragiles. Les marges sont faibles, le soutien bancaire limité, et les équipes sont très sollicitées en charge de travail, en polyvalence, pour une rémunération limitée.

Dans ses deux librairies, Florence VEYRIÉ travaille sur l'accueil, l'expérience client, la communication sur les réseaux sociaux. Elle est confrontée à la concurrence de la grande distribution, les pouvoirs publics souhaitant déporter l'activité commerciale en périphérie de la ville.

Florence VEYRIÉ relate son expérience de lutte contre l'extension d'une galerie commerciale à Neuville-sur-Saône. Ce projet soutenu par les édiles locaux a été lancé sans aucune concertation intercommunale. Or la CDAC, composée uniquement d'élus, est désormais une simple instance d'enregistrement des projets.

Face à ces circonstances, Florence VEYRIÉ a monté un recours juridique avec l'appui de l'association En toute Franchise. En l'occurrence, 57 commerces se sont associés à la démarche, qui a donc coûté 250 euros par auteur. Le projet a été finalement rejeté, mais au plan national. Le deuxième recours contre la galerie commerciale, pour exploitation d'une surface illicite, n'a pas été suivi d'effet, au motif des emplois générés par le centre commercial. Il existe donc une concurrence déloyale, rendue possible par l'argument emploi.

Pierre-Mathieu DUHAMEL remarque que la compétence urbanistique est à transférer vers l'intercommunalité, voire la métropole, car les égoïsmes communaux peuvent être contrés par la démarche intercommunale. Les règles d'urbanisme retirent du pouvoir aux maires, mais leur inculquent une capacité à porter leur regard sur le long terme.

Loïc GACHON remarque qu'un recours est possible contre les projets de plus de 1 000 mètres carrés, nécessitant une saisine de la CDAC. Or même un projet de surface limitée peut entraîner de forts impacts. Pour Loïc GACHON, les transferts de compétence vers une échelle supérieure ne sont pas forcément de nature à améliorer la gestion territoriale. Il est préférable de réaliser un travail en continuité, à toutes les échelles, dans une logique de recherche d'équilibre.

Florence VEYRIÉ observe qu'en l'occurrence, c'est à l'échelle nationale que sa demande a été entendue.

Loïc GACHON en convient. Cependant, il est inenvisageable de mener une politique commerciale territoriale à l'échelle nationale.

Stéphane ROCTON s'étonne de la modification de la composition des CDAC. En effet, cette commission assurait la représentativité nécessaire, dans le passé.

Bernadette BRES-REBOUL évoque les possibilités ouvertes par le soutien des CCI.

Florence VEYRIÉ précise que les CCI ne sont malheureusement pas entendues.

Bernadette BRES-REBOUL considère que la CCI peut faire évoluer la position d'un maire en lui présentant toutes les implications d'un projet.

Jean-François SZYMANSKI remarque que la CDAC est devenue le lieu d'un jeu d'alliances entre édiles. Or le fonctionnement de cette commission est un enjeu considérable pour le fonctionnement des librairies. À Châteauneuf-les-Martigues, un projet de grande surface culturelle a été abandonné à l'issue de trois années de bataille juridique entre plusieurs partenaires soutenus par la municipalité.

Jean-François SZYMANSKI milite pour la création d'une obligation de veille et de transparence absolue qui serait réellement imposée aux Préfectures. En effet, derrière toutes les hypothèses d'emplois créés, des perspectives d'emplois perdus sont à étudier. Les préfets sont capables d'entendre cet argument. Il convient d'ailleurs de les sensibiliser à l'activité des centres-villes, notamment des librairies.

Marie-Jo BATESTI-SOTTO soulève la problématique des baux commerciaux et des loyers.

Pierre-Mathieu DUHAMEL considère que le foncier est un élément majeur de la question. Les règles d'urbanisme encadrent la production de foncier, donc le niveau des loyers et la quantité de baux. Les municipalités ont, ou n'ont pas, fait preuve de prévoyance en la matière. Elles peuvent toutefois offrir des loyers attractifs à titre temporaire.

Bernadette BRES-REBOUL soulève la problématique posée par les loyers élevés pratiqués dans le cadre des baux précaires.

Florence VEYRIÉ ajoute que le contenu des baux est libre. Le locataire peut ainsi être contraint à financer des ravalements de façade. Or celui-ci est captif des locaux les mieux implantés, qui assureront le succès de son commerce.

Pierre-Mathieu DUHAMEL remarque qu'une réglementation serait utile sur ces sujets. Cependant, la réglementation est déjà trop pléthorique, et elle risque de devenir contradictoire avec le droit de propriété. L'enjeu central est lié aux décisions des propriétaires. Des barrières psychologiques sont à lever en la matière pour que les propriétaires acceptent de réduire les loyers dans les zones touchées par la vacance commerciale.

Marie-Jo BATESTI-SOTTO signale que les municipalités disposent d'outils de préemption des locaux commerciaux.

Loïc GACHON évoque le droit de préemption renforcé, qui peut être délégué à un établissement public foncier. Cependant, l'action foncière ne suffit pas toujours. La préemption du fonds de commerce est un deuxième levier d'action à mobiliser. La municipalité peut mener par ailleurs une politique volontariste d'acquisition foncière, en négociant les prix des biens avec les vendeurs.

Jean-François SZYMANSKI évoque une autre possibilité : la Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC), qui suppose que le livre soit considéré par les municipalités comme rendant une fonction d'intérêt collectif sur le territoire. Dans le cas de L'Alinéa, le loyer porté par la Ville et le partenariat avec la bibliothèque a réduit les charges de la librairie et permis au libraire de franchir le cap des deux ou trois premières années après création.

Loïc GACHON rappelle que l'analyse de l'offre sur le territoire a montré l'existence d'un besoin de librairie. L'Alinéa a accepté de prendre le risque de monter le projet, sur l'impulsion de la municipalité. L'établissement n'est pas encore tout à fait à l'équilibre.

Stéphane ROCTON souhaite savoir si la librairie est un élément parmi d'autres du projet de centralité vitrolaise, ou le premier élément de ce projet.

Loïc GACHON indique que le centre-ville de Vitrolles se sclérose. Les commerçants, à bout de fatigue, ne sont plus à même de proposer des idées de développement. La municipalité a donc souhaité développer une offre alternative, en déplaçant la médiathèque locale, en installant un conservatoire de musique et de danse, en créant une maison des associations etc. Un investissement public est donc réalisé sur le centre-ville.

Un diagnostic du FISAC a par ailleurs montré la nécessité de créer de la chalandise en créant la demande, avant de créer une offre commerciale. L'offre doit par ailleurs comporter des commerces de passage (bar, librairie, où l'on entre sur une impulsion), plutôt que des commerces de destination (où l'on prévoit de se rendre).

D'autres idées ont porté sur l'animation de la centralité, avec l'eau, l'ombrage, l'installation d'œuvres d'art contemporain etc., pour rendre la ville attractive, puisqu'elle ne l'est pas par son patrimoine historique.

Jean-François SZYMANSKI observe que L'Alinéa s'est engagée à Vitrolles pour le partenariat culturel proposé, dans une ville qui a connu la présence du Front National. Il s'agit d'un projet d'ordre politique, facilité grâce à l'engagement de la municipalité.



Florence VEYRIÉ signale que les commerçants sont exposés au risque de faillite, de dégrader leur future retraite etc. Il est difficile pour eux de se mobiliser et de coopérer.

Bernadette BRES-REBOUL ajoute que les banquiers rechignent à s'engager aux côtés des commerçants de proximité. La problématique des centres-villes est à prendre en charge par le monde politique. Le management de centre-ville est un atout de ce point de vue. Cette fonction de relais, voire de maternage, constitue une aide quotidienne à la réalisation des projets.

Florence VEYRIÉ observe que la grande distribution se réinvente, en créant par exemple des villages de marques. Les véritables commerçants de proximité doivent se mobiliser contre cette concurrence.

Bernadette BRES-REBOUL souligne la pertinence de l'action collective en la matière.

Marie-Jo BATESTI-SOTTO remarque que les particularités des librairies rendent plus difficile leur participation aux associations de commerçants. Pour être une force de proposition, les libraires ont peut-être intérêt à rechercher des pistes de mutualisation entre elles, à réaliser des appels d'offres communs, organiser des événements culturels etc.

Stéphane ROCTON indique qu'une démarche de cet ordre a été menée en Nouvelle-Aquitaine. Une association de libraires indépendants y fonctionne.

Loïc GACHON considère qu'une des trois composantes commerciales actuelles (centres commerciaux, e-commerce, commerce de proximité) disparaîtra, à terme. Les centralités commerciales historiques, dont les fonctions sont diversifiées (commerciale, résidentielle, administrative etc.), perdureront probablement.

Bernadette BRES-REBOUL observe un développement des centres commerciaux en centre-ville, qui pourraient constituer une menace pour les commerçants de proximité.

Jean-François SZYMANSKI propose de travailler sur l'amplitude horaire d'ouverture des commerces, qui est un élément d'attractivité. Les associations de commerçants peuvent convaincre leurs membres de modifier leurs horaires.

Sally-Carol DELAY remarque qu'une des nouvelles galeries commerciales marseillaises ne comporte ni boutique d'arts créatifs, ni librairie. Les commerçants pourraient s'installer dans ces galeries.

Jean-François SZYMANSKI précise que les loyers sont probablement trop élevés comme à Odysseum à Montpellier dont la librairie Sauramps a été chassée.

Romain CHAFFARD évoque une initiative de constitution de SCIC, dans laquelle les collectivités peuvent s'investir. Il s'agit d'une des actions réalisables à la campagne.

Loïc GACHON remarque que la librairie bénéficie d'une image et d'un statut singuliers. Il s'agit d'un partenaire légitime. Les libraires sont souvent des personnes engagées. Le partenariat avec la collectivité est à construire sur cette base.

Le modèle de la librairie doit être rapproché du modèle des professions libérales, avec une prise en compte des carences en librairies, donc la réalisation d'une cartographie des librairies. En effet, la librairie est le meilleur relais de la centralité d'usages commerciaux, culturels, d'animation, de lien social, des villes moyennes. Les librairies ont de beaux jours devant elles, pour peu qu'elles trouvent leur modèle du XXI<sup>e</sup> siècle.

# Mardi 17 avril - La librairie aujourd'hui et demain

## Deuxième séquence d'ateliers :

### Quelles actions pour quelles problématiques quotidiennes ?

---

Atelier 1 : Délais de livraison et de préparation, coûts et conditions de transport, comment repenser la distribution ?

*Dans une région avec des zones rurales éloignées des grands centres de logistique, et devant le développement de la vente en ligne qui envoie les livres parfois avant même que la commande des libraires soit traitée par le distributeur, quelles réponses pertinentes offrir à nos clients ? La livraison en J+2 est possible chez certains distributeurs mais pas pour tous. Quelle organisation nouvelle demandée et à quel coût ?*

*L'atelier a été modéré par Marie-Aube RUAULT (librairie La Carline à Forcalquier) en présence de :*

- Xavier OLLIVRIN – Librairie BD Fugue
- Elise DE BLAISE – Agence du Livre
- Saafalya LAMALLE – Librairie des Bulles et des Lignes
- Didier BONNET – Librairie de l'Horloge à Carpentras
- Clarisse NORMAND – Livre Hebdo
- Emeline SELMI – Actes Sud
- Véronique MAZOYER – Librairie Expression

Marie-Aube RUAULT pointe un manque de transparence des fournisseurs et des distributeurs. Il s'avère difficile d'obtenir des réponses sur les délais de livraison. Dans cette optique, il serait judicieux de constituer un petit groupe de libraires référents afin de réaliser des visites au sein des chaînes de distribution, en y associant les diffuseurs, voire les éditeurs, dans la mesure où ces acteurs sont également impactés en termes de coûts au niveau de la distribution. Un annuaire des interlocuteurs pourrait aussi utilement être constitué.

Elle rappelle que, dans le cadre de Prime, les coûts de plateforme sont pris en charge à concurrence de 75 % par les éditeurs et les distributeurs. En revanche, les coûts de transport sont intégralement portés par les libraires. Seuls les coûts de plateforme sont mutualisés, à l'aller.

Elise DE BLAISE signale qu'il existe au sein de la CLIL, un collège éditeurs/distributeurs et un collège libraires dont le rôle consiste à négocier les tarifs de plateforme de Prisme. Un important rapport de force s'établit entre les deux collèges au sujet de la question du partage des frais.

Marie-Aube RUAULT s'interroge sur les raisons pour lesquelles les distributeurs ne participent pas davantage aux coûts de transport.

Elise DE BLAISE estime que les éditeurs devraient prendre en charge au moins une partie des frais de transport relatifs aux retours.



Saafalya LAMALLE fait état du refus qui lui a été signifié par Hachette, à Lyon, lorsqu'elle a manifesté la volonté de changer de transporteur. Depuis quatre ans, il n'a jamais été possible d'infléchir la position de l'éditeur.

Xavier OLLIVRIN estime que l'explication de ce refus réside dans le fait qu'il existe des contrats conclus par les éditeurs avec des transporteurs.

Elise DE BLAISE indique qu'avec Hachette Lyon, les frais de port sont inclus dans la facture. L'éditeur est un client du transporteur. Les coûts de transport moyens avec des transporteurs tiers sont plus élevés qu'ils ne le sont avec l'éditeur.

Marie-Aube RUAULT pense que l'organisation de visites de chaînes de distribution par de petits groupes de libraires permettrait de mieux appréhender le fonctionnement et de souligner le caractère collectif des réflexions mises en œuvre sur la question de la distribution. Elle déplore les problématiques afférentes aux pertes de nombreux petits colis par la SODIS, ainsi que les frais relatifs au transport de colis dont le poids est très largement inférieur à un kilo et dont les frais sont néanmoins forfaitisés.

Xavier OLLIVRIN constate que la plupart des commandes d'ouvrages est réalisée le samedi soir ou le lundi matin, ce qui provoque un engorgement en matière de traitement chez les distributeurs.

Marie-Aube RUAULT estime qu'il est normal que le volume de commandes soit plus conséquent durant la journée du samedi, eu égard à la fréquentation plus importante. L'organisation des distributeurs doit en tenir compte. Elle remarque que, plus la commande est passée tardivement au cours de la semaine, moins il est possible d'être certain du délai de livraison.

Xavier OLLIVRIN considère que cette problématique relève du transporteur, et non d'Hachette.

Véronique MAZOYER souhaite savoir qui parmi ses confrères fait usage du code 2424.

Marie-Aube RUAULT explique que certains libraires utilisent ce code systématiquement. Tant que la commande n'excède pas les 20 livres, il permet d'obtenir un réassort plus rapidement. En effet, les commandes sont préparées immédiatement. L'utilisation du code 2424 ne saurait toutefois être systématique. Son usage ne peut qu'être ponctuel.

Didier BONNET interroge ses collègues au sujet de la sensibilité des clients aux délais de livraison.

Marie-Aube RUAULT indique que les clients y sont de plus en plus fréquemment attentifs.

Didier BONNET estime que les clients sont aussi sensibles à la question des délais qu'à la notion de prévisibilité de la livraison. Nombre de clients désire soutenir leur libraire.

Didier BONNET pense que les libraires seraient certainement plus crédibles s'ils mettaient en exergue les lacunes de SODIS, plutôt que d'attaquer de front les distributeurs dans leur ensemble.

Elise DE BLAISE en convient.

Marie-Aube RUAULT considère que l'association des diffuseurs au groupe de travail qui sera constitué pour étudier la question des problématiques afférentes à la distribution serait plus pertinente.

Marie-Aube RUAULT estime, s'agissant des colis égarés, que la plupart est retrouvée dans les 48 heures.

Dans l'hypothèse d'une rupture de la relation avec Prisme au profit d'Interforum, le prix facturé au kilo serait beaucoup plus important pour les colis légers. En revanche, les délais d'acheminement seraient significativement plus courts.

Xavier OLLIVRIN pense que des tests pourraient être effectués.

Marie-Aube RUAULT prévient qu'un essai de cette nature conduirait à réduire les volumes confiés à Besson, ce qui entraînerait une augmentation du coût global de la prestation.

Didier BONNET s'enquiert de la possibilité de créer une plateforme.

Marie-Aube RUAULT indique que cette possibilité a déjà été évoquée, il y a quelques années.

Didier BONNET observe que la constitution d'un dépôt nécessiterait de procéder à de lourds investissements.

Marie-Aube RUAULT rappelle par ailleurs qu'un acteur comme Amazon perd de l'argent sur son activité de distribution d'ouvrages.

Xavier OLLIVRIN estime qu'Amazon dispose également d'une meilleure logistique.

Marie-Aube RUAULT remarque que toute commande adressée à SODIS génère une facture immédiatement, alors que cet opérateur est fréquemment le plus long à livrer ou à traiter les retours. Par ailleurs, le système ne permet pas de réaliser de facturation mensuelle.

Didier BONNET pense qu'un tel système est difficile à mettre en œuvre. Il observe que les libraires sont confrontés à des acteurs de la distribution de taille très importante face auxquels il est difficile de faire pression, même en se constituant en collectif.

Xavier OLLIVRIN remarque qu'une action émanant des Libraires du Sud pourrait au contraire permettre de peser davantage dans les discussions.

Didier BONNET souligne l'intérêt de diffuser le compte rendu des assises aux autres associations régionales.

Marie-Aube RUAULT souhaite que les participants à la prochaine AG des Libraires du Sud qui se tiendra, la semaine prochaine, soient nombreux afin de favoriser la mise en place d'un plan d'action.

Elise DE BLAISE suggère l'établissement d'une liste de doléances, dans cette perspective.

Marie-Aube RUAULT estime qu'il conviendra de dégager des priorités dans les axes de travail.

S'agissant de la problématique du tarif postal, l'une des pistes abordée dans le cadre de la loi « anti-Amazon » envisage un subventionnement de la Poste afin qu'elle puisse proposer un tarif particulier pour le livre – sur le même modèle que celui qui est appliquée pour le tarif presse – et dont les grands groupes seraient exclus.

## Atelier 2 : Remises et délais de paiement, remettre en question les conditions générales de vente ?

*Depuis les premières assises régionales et nationales, le mot d'ordre est lancé : une remise minimale à 35 ou 36 %. En dehors des quelques progrès partiels consécutifs aux engagements sur le label LIR, des libraires continuent à ouvrir des comptes avec des taux de remise ne permettant pas réellement leur équilibre économique. Comment les librairies peuvent-elles s'emparer de cette revendication et quelles actions auprès de quel interlocuteur : éditeurs ? diffuseurs ? distributeurs ?*

*Ont participé à cet atelier modéré par Olivier PENNANEAC'H, ARL PACA :*

- *Mathias ECHENAY, consultant chez AXIALES, ancien Directeur général du CDE et Président-Directeur général de FED ;*
- *Stéphane ROCTON, Président des Librairies indépendantes d'Aquitaine ;*
- *Émilie BERTO-MIARA librairie Pantagruel (Marseille).*

Olivier PENNANEAC'H rappelle qu'une enquête a été réalisée en 2016 sur les relations commerciales éditeurs/libraires. Le protocole sur les usages commerciaux a quant à lui été signé

en 2007. Certains diffuseurs/distributeurs procèdent par avantages quantitatifs, en délaissant les avantages qualitatifs.

Émilie BERTO-MIARA se propose d'apporter son témoignage de novice en ces matières, car la librairie Pantagruel fonctionne depuis vingt mois. Aux débuts du fonctionnement de la librairie, les associés n'ont rien négocié. La librairie est classée en niveau 2. Les remises de commandes d'implantation et les remises de base ont été négociées simultanément. Pour les éditeurs et diffuseurs, il est encore trop tôt pour négocier plus avant. Les opportunités en présence sont variables selon les interlocuteurs, et peu transparentes. Les avancées successives sont négociées pas à pas.

Émilie BERTO-MIARA distingue les remises réelles des remises effectives ; par exemple, la remise effective d'Actes Sud est de 37,4 %, c'est-à-dire davantage que la remise faciale. Cependant, il n'existe pas d'élément quantitatif de comparaison de la situation des libraires, le sujet des remises étant délicat. Émilie BERTO-MIARA ignore donc comment s'y prendre pour négocier les remises.

Mathias ECHENAY considère que les parties prenantes ont intérêt à expliquer leurs modes de fonctionnement respectifs, de manière à trouver des compromis et des solutions. Un changement de génération a permis de fluidifier le fonctionnement, même s'il reste de l'opacité dans le système.

Il faut savoir que les remises accordées aux libraires sont consenties par les diffuseurs au détriment de ces derniers. Par ailleurs, l'objectif du diffuseur est de développer son propre chiffre d'affaires ainsi que celui des éditeurs. Le chiffre d'affaires, ainsi que la capacité du libraire à vendre un catalogue, sont donc des arguments pour le diffuseur. Dans les faits, peu de libraires ont contacté Mathias ECHENAY pour obtenir des remises. Il s'agirait pourtant d'une piste d'action possible.

Il n'existe pas de règle en matière d'ouverture de compte. Au moment de l'ouverture, le diffuseur a besoin de connaître le réseau du libraire ainsi que ses prévisions de chiffre d'affaires. Cependant, l'obtention des remises est effectivement le fruit de plusieurs itérations, pouvant sembler laborieuses, entre le libraire et le diffuseur.

Émilie BERTO-MIARA souligne l'importance de la discussion autour du chiffre d'affaires dans la préparation des travaux sur les catalogues. Par ailleurs, les libraires doivent relever la marge de leur librairie pour pouvoir s'octroyer un salaire.

Stéphane ROCTON déclare avoir mené des campagnes ciblées sur tel ou tel éditeur pendant plusieurs mois, avant de renégocier le niveau de remise de cet éditeur, non pas avec le représentant, mais avec ses supérieurs hiérarchiques. La discussion qualitative a été menée avec le représentant, les négociations quantitatives étant réalisées avec les responsables hiérarchiques de ce dernier.

L'association Libraires en Nouvelle-Aquitaine réalise désormais des inventaires des remises par éditeur dans les différentes librairies, sous couvert de confidentialité des données individuelles. Les libraires auraient tout intérêt à échanger sur ces sujets.

Il ne faut pas non plus hésiter à renoncer à collaborer avec tel ou tel éditeur pendant une année, pour obtenir des conditions plus favorables l'année suivante.

Peggy POIRRIER exprime son intérêt quant à la possibilité d'exercer une pression collective sur les conditions pratiquées. Elle souligne l'indécence de certains niveaux de remises (28 à 33 %).

Stéphane ROCTON précise que de bas taux de remises peuvent avoir des effets suffisants, en fonction des spécificités des pratiques de chaque libraire ou du chiffre d'affaires réalisé avec l'éditeur visé. Dans les conditions habituelles d'activité (sans libre-service), les libraires de l'association Libraires en Nouvelle-Aquitaine ont besoin de remises supérieures à 36 %.

Cédric LEPÉCUCHELLE souligne l'existence de relations d'interdépendance entre les libraires et les éditeurs. Son expérience de renoncement à collaborer avec un diffuseur lui a permis de relever le niveau d'une remise. Les libraires peuvent agir, quitte à perdre ponctuellement un peu de chiffre d'affaires pour en conquérir davantage sur le long terme. Les diffuseurs préfèrent collaborer avec les libraires plutôt que de fonctionner uniquement sur commande client.

Mathias ECHENAY remarque que les conditions à l'ouverture de compte sont souvent différentes de celles proposées en base. Les éditeurs peuvent aussi exprimer des attentes auprès des diffuseurs/distributeurs, par exemple en matière de mise en place, mais aussi de remise.

Stéphane ROCTON estime qu'un dialogue franc sur les conditions quantitatives permet d'établir des relations équilibrées avec les distributeurs. Il a par ailleurs agi sur les livres non commandés, en adressant aux distributeurs des courriers recommandés, et en facturant un loyer pour les ouvrages en question. Le problème a été rapidement résolu.

Émilie BERTO-MIARA met en exergue la relation de confiance devant être développée avec les éditeurs. Cette relation est dégradée par des mesures telles qu'un rallongement arbitraire des délais de paiement.

Mathias ECHENAY confirme l'intérêt de cette relation de confiance, qui soulève par ailleurs la question des moyens d'action des libraires en cas de manquement à cette confiance.

Les diffuseurs doivent représenter tous les éditeurs. Ils n'ont pas intérêt à remettre aux libraires des livres qui ne seront pas vendus et qui leur reviendront. Les diffuseurs peuvent toutefois pratiquer une remise globale sur la catégorie « littérature », applicable à plusieurs éditeurs. Les remises sont généralement appliquées à un genre plutôt qu'à un éditeur. Les mesures de cet ordre sont parfois difficilement compréhensibles pour le libraire.

Stéphane ROCTON note une hétérogénéité des niveaux de remises. Les libraires ont intérêt à partager ces informations.

Julie ROSSINI souligne l'existence d'un observatoire en ces matières.

Stéphane ROCTON ajoute que le coût de l'observatoire peut être rentabilisé au bout d'une seule opération.

Agnès GATEFF s'enquiert des éléments pouvant justifier la délivrance d'une remise inférieure à 33 %.

Stéphane ROCTON explique ces remises par les pratiques de l'économie de marché et par la méconnaissance des niveaux de remise habituels.

Une participante suggère aux libraires de prendre le temps de négocier les remises de base, et de ne pas se contenter des remises pratiquées à une époque donnée.

Stéphane ROCTON remarque que l'observatoire contribue à la préparation de telles négociations. En outre, pour avancer, les libraires doivent cibler leur action. Ils peuvent concentrer les discussions sur la remise de base pendant une année, puis réaliser des opérations l'année suivante, et demander des remises dans ce cadre. Cette attention doit porter sur les valeurs absolues, car un diffuseur consentira des remises supplémentaires si ce faisant, il conquiert du chiffre d'affaires.

Peggy POIRRIER sollicite quelques précisions sur les conséquences de la constitution d'une association régionale des libraires.

Stéphane ROCTON indique qu'un inventaire confié à l'IUT Métiers du Livre de Bordeaux a permis de montrer le poids économique de l'association, et de souligner des inégalités de traitement entre des librairies de dimensions comparables. Aux débuts de l'association, celle-ci n'a pas pris d'engagement mais a construit un dialogue collectif avec les éditeurs tels que Hachette, de manière à construire ensemble des propositions pertinentes.

Olivier PENNANEAC'H remarque que les leviers d'action concernent la force de négociation plutôt que le dialogue qualitatif.

Mathias ECHENAY fait valoir que les conditions de vente sont parfois difficiles à appliquer. Les diffuseurs ne parviennent pas toujours à animer les éléments qualitatifs des conventions. Parfois par commodité, le qualitatif est donné par le diffuseur, et le dialogue est centré sur le quantitatif.

Stéphane ROCTON observe que le qualitatif est parfois utilisé comme justification pour ne pas délivrer une remise.

Colette PETAT ajoute que le qualitatif est parfois prétexte à imposer des opérations aux libraires.

Mathias ECHENAY observe que les représentants sont confrontés en cela à leurs propres décideurs. L'animation du qualitatif n'est pas une habitude quotidienne : le retour aux conditions se produit généralement en cas de difficulté.

Stéphane ROCTON considère que pour refuser de réaliser une opération, un libraire peut avancer les progrès de son chiffre d'affaires et les autres actions qu'il entend mener.

Mathias ECHENAY ajoute que dans les conditions particulières de vente, il est indiqué que les opérations de mise en avant peuvent être lancées par les libraires plutôt que par les diffuseurs.

Olivier PENNANEAC'H s'enquiert des conditions dans lesquelles les libraires doivent contacter leur diffuseur.

Mathias ECHENAY encourage les libraires à contacter leurs diffuseurs pour obtenir des remises, et à demander aux représentants les chiffres les concernant. Certains attendent l'année écoulée, qui correspond parfois, mais pas systématiquement, à l'année calendaire. Ils étudient alors le chiffre d'affaires et le pourcentage de retours. Cette compréhension du fonctionnement des diffuseurs est utile aux libraires.

Olivier PENNANEAC'H soulève la question des « offices sauvages ».

Mathias ECHENAY estime que les libraires peuvent refuser les livres en question, ou les intégrer dans leur collection, selon leur choix.

Olivier PENNANEAC'H distingue les offices exceptionnels, prévus par le protocole, des offices sauvages.

Mathias ECHENAY considère qu'un recours près le représentant est insuffisant. Les libraires doivent signaler ces offices à la direction des diffuseurs.

Agnès GATEFF signale que les diffuseurs demandent parfois, en fin d'année, un paiement d'avance, avant les échéances prévues par le protocole.

Mathias ECHENAY présume que la pratique résulte de l'analyse des bilans des librairies, qui relève d'une logique de prévention des risques financiers. Les pratiques des services de *credit management* sont parfois anti-commerciales.

Stéphane ROCTON observe que lorsque les commerçants sont soumis à notation de la banque, cette notation peut les contraindre de régler à la commande. Le problème est à soumettre aux directions commerciales des diffuseurs, qui peuvent jouer un rôle de contre-pouvoir par rapport aux services comptables.

Marianne FERRER demande si ces paiements en avance peuvent être refusés.

Colette PETAT indique qu'elle a résolu le problème en contactant un responsable.

Olivier PENNANEAC'H conclut l'atelier en soulignant l'intérêt d'une action collective et d'une prise de position ferme des libraires.



## Atelier 3 : Politique de production et mise en place : éditeurs et libraires, un dialogue toujours nécessaire

*Avalanche de nouveautés jamais régulée pour la rentrée littéraire, montée en puissance de la rentrée dite de janvier, quelle place laisser aux fonds des éditeurs quand les flux de nouveautés en empêchent toute mise en valeur pour des raisons économiques et de logistiques ? Gâchis économique et écologique, la politique de nouveautés est-elle tenable ?*

Ont participé à cet atelier modéré par *Éric DUMAS, Président de Libraires du Sud, Librairies Lettres vives (Tarascon) et La Crognote rieuse (Avignon) :*

- *Laurence LAMOULIE, Assistante éditoriale et Responsable des relations libraires, Sabine Wespieser éditeur ;*
- *Delphine KATRANTZIS, Syndicat national de l'Édition ;*
- *Yves JOLIVET, éditions Le Mot et le Reste.*

Éric DUMAS propose aux participants de mener une réflexion sur les flux entrants, sur le foisonnement de nouveautés qui peut parfois empêcher le travail sur les fonds.

Laurence LAMOULIE indique que Sabine Wespieser éditeur publie volontairement dix titres par an ainsi que quelques livres de poche. L'éditeur souhaite suivre ses titres du manuscrit à la presse, dans le cadre d'une production à taille humaine. Cette gamme resserrée de titres rend les libraires plus attentifs au contenu du catalogue. Le dialogue entre l'éditeur et le libraire, la réalisation de choix de constitution d'assortiments, en sont facilités.

Yves JOLIVET explique que Le Mot et le Reste publie une trentaine de titres chaque année, principalement centrés sur la musique. Entre 10 % et 15 % des ventes sont sur le fonds, grâce à la rotation importante des titres à thème musique. L'éditeur travaille différemment avec Amazon et les libraires indépendants. Le taux de retour est habituellement compris entre 25 % et 28 %.

Éric DUMAS rappelle que 80 000 titres ont été publiés en 2017. Les libraires se sentent submergés par les nouveautés.

Delphine KATRANTZIS explique que le Syndicat national de l'Édition représente environ 600 maisons d'édition (85 % du chiffre d'affaires du marché). Elle souligne une diminution des volumes des tirages d'ouvrages, liée à une contraction des mises en place. Les membres de la chaîne du livre rechignent désormais à faire des paris, ce qui influe sur la quantité de nouveautés. Il n'y a pas forcément de fautif de cette situation. Le monde de la librairie et de l'édition fonctionne à flux tendus, avec un marché basé sur l'offre plutôt que sur la demande. La frilosité du marché est à l'image de la frilosité de la société. Le lectorat a lui aussi changé.

Laurence LAMOULIE observe que les tirages de Sabine Wespieser éditeur n'ont pas diminué. En limitant le nombre de titres proposés, il reste possible de réaliser des mises en place.

Éric DUMAS interroge les intervenants sur le coût des retours.

Yves JOLIVET indique que dans le domaine de la littérature, les ventes sont habituellement plus basses que dans le domaine de la musique. Le taux de retour est donc relativement important. Plutôt que de pilonner, Le Mot et le Reste a choisi de procéder par déstockage. L'impression numérique est aussi une solution pour réaliser des tirages rentables de faible ampleur.

Laurence LAMOULIE remarque que Sabine Wespieser éditeur ne tire jamais en numérique. Chaque réimpression est donc coûteuse (2 000 exemplaires minimum). Le taux de retour, quant à lui, fluctue entre 23 et 27 %. Les retours sont toutefois nécessaires, car il s'agit d'un élément inhérent à la vie du livre. Pour éviter les retours, il faut commander le juste nombre d'exemplaires : trop empêche de tout vendre, mais pas assez conduit le libraire à oublier le livre commandé.

Éric DUMAS interroge les participants à l'atelier sur leur opinion quant à la rentrée littéraire de janvier.

Julie ROSSINI considère que le mois de janvier est plutôt dynamique en librairie.

Éric DUMAS ajoute que la rentrée de janvier permet aux libraires de défendre des livres qu'ils n'avaient pas eu le temps de lire auparavant.

Agnès GATEFF précise que la rentrée de janvier rallonge la période de haute activité.

Colette PETAT remarque que les libraires sont rarement prêts en septembre. La rentrée de janvier paraît donc pertinente.

Marie-Jo BATTESTI-SOTTO observe qu'en janvier, les libraires sont encore fatigués de l'activité de fin d'année. Cependant, leur impression d'être submergés perdure tout au long de l'année. Le métier de libraire a considérablement changé.

Éric DUMAS s'enquiert des éléments qui pourraient résorber ce sentiment de submersion.

Marie-Jo BATTESTI-SOTTO suggère un travail sur les quantités et volumes de titres. Elle déplore par exemple la surproduction d'ouvrages sur certains thèmes.

Peggy POIRRIER confirme l'existence d'une surproduction.

Agnès GATEFF ajoute que certains domaines tels que l'intelligence des arbres sont davantage touchés par ce phénomène de surproduction.

Laurence LAMOULIE précise que les éditeurs ont tendance à vouloir profiter des sujets porteurs.

Jean-Marc LATIL remarque que la visite des représentants déclenche des impulsions de commande. Les libraires pourraient s'imposer une discipline pour lisser leurs achats dans le temps.

Un participant sollicite quelques précisions sur l'évolution du nombre de titres.

Éric DUMAS indique qu'en cinq ans, 10 000 références supplémentaires ont été comptabilisées chaque année.

Yves JOLIVET précise que le marché des grands éditeurs est un marché de l'offre, supposant des flux importants, des offices sauvages etc. Les maisons plus petites ou spécialisées ont d'ores et déjà opté pour la rareté et l'attention portée à la réception du livre.

Delphine KATRANTZIS remarque que la règle des 20/80 est devenue la règle des 10/90. Seuls dix livres génèrent suffisamment de revenus pour produire les 90 autres. Il ne faudrait pas que le marché se concentre encore. En effet, la multiplicité de la production soutient la bibliodiversité.

Colette PETAT déplore que la presse traite sans cesse d'une gamme très étroite de livres. Le travail des attachés de presse est peut-être en cause.

Delphine KATRANTZIS précise que les journalistes ont des critères de sélection des livres très drastiques, car la place du livre se réduit dans les médias. Dans ce contexte, la puissance de l'attaché de presse et de la maison d'édition influe grandement sur la visibilité médiatique d'un livre.

Laurence LAMOULIE souligne le pouvoir de prescription des libraires. Les médias ne sont plus prescripteurs en matière de livres.

Yves JOLIVET observe que la problématique est aussi financière. Les médias échangent des articles contre des recettes publicitaires. La promotion des livres est par ailleurs assurée par capillarité sur internet, sur des blogs de passionnés, par exemple.

Laurence LAMOULIE estime que les blogs sont devenus un entre-soi dont la qualité n'est pas toujours satisfaisante. Elle préfère adresser son service de presse aux libraires. Cela étant, le prix



des lecteurs en librairie n'en reste pas moins une initiative positive, de nature à aider les lecteurs dans leurs choix.

Yves JOLIVET précise que les blogueurs musique sont de véritables amateurs. Or les libraires, s'ils sont prescripteurs en matière de littérature, ne le sont pas pour les livres de musique.

Éric DUMAS s'enquiert des pistes d'action concrètes qui pourraient être explorées à l'issue de l'atelier.

Julie ROSSINI propose d'exercer une pression sur les directions commerciales afin de mobiliser le savoir-faire des représentants dans la sélection des ouvrages.

Éric DUMAS remarque que les librairies de niveau 2 ne sont pas toujours suivies par des représentants.

Julie ROSSINI considère qu'en collectif, les libraires, clients des diffuseurs, pourraient exprimer leur attente d'une sélection en rapport avec leurs besoins. Elle souhaite savoir si les directions commerciales des diffuseurs peuvent travailler sur l'offre et la clientèle des libraires plutôt que sur des éléments quantitatifs.

Laurence LAMOULIE présume que cette possibilité existe. Cependant, les diffuseurs obéissent aussi aux éditeurs, qui exigent des mises en place. Les éditeurs devraient revoir à la baisse leurs prétentions en la matière.

Yves JOLIVET indique que des associations de libraires semblent être entendues tout en haut de la chaîne de diffusion.

Éric DUMAS déclare avoir cessé de traiter les nouveautés d'un grand éditeur pendant quelques mois, pour obtenir une remise supplémentaire. Ce type d'actions pourrait être mené en collectif.

Katia IMBERNON suggère de réveiller le militantisme des libraires, qui sont noyés par la contrainte économique.

Yves JOLIVET exprime son intérêt pour l'initiative de regroupement des libraires menée en Aquitaine.

Romane CAMUS-CHERRUAU indique que l'association Libraires en Nouvelle-Aquitaine a contribué au lancement d'opérations commerciales et à la négociation d'une remise-plancher.

Éric DUMAS précise que Libraires du Sud a longtemps porté son action sur des animations culturelles plutôt que sur des actions professionnelles. Il faudra soit réorienter l'action de l'association, soit constituer un autre collectif, pour mener de telles démarches.

Léonor DE NUSSAC confirme que l'union fait la force. L'organisation de rencontres entre les libraires et les distributeurs, comme celle de Lyon, a produit des résultats.

Aurélien LUCCHI suggère que les libraires se fédèrent autour de la problématique de la surproduction de livres, pour avoir la force de refuser de suivre les politiques de tous les distributeurs.

Delphine KATRANTZIS rappelle qu'en 2017, année électorale, des sorties ont été suspendues. Le contexte influe parfois sur le calendrier littéraire.

Laurence LAMOULIE remarque que la multiplicité des maisons d'édition alourdit l'offre.

Yves JOLIVET ajoute que les grandes maisons d'édition ont tendance à se concentrer et à massifier leurs coûts. Dans ce contexte, la plus-value est qualitative, et apportée par les petites maisons d'édition.

Éric DUMAS considère que dans le cadre d'une action collective, les libraires peuvent décider de jouer le jeu de la diversité, mais pas de la quantité.

Laurence LAMOULIE remarque que les libraires doivent faire des choix pour pouvoir promouvoir les titres sélectionnés.

Katia IMBERNON indique que le nouveau site internet de Libraires du Sud permet de relayer les demandes de livres vers d'autres libraires en cas de besoin. Cet outil facilite la sélection des titres.

Françoise MINGOT-TAURAN se renseigne sur la place de la microédition dans le marché de la librairie.

Éric DUMAS estime que la surproduction nuit à la bibliodiversité. Tant que le problème des quantités ne sera pas résolu, les libraires n'auront pas les moyens logistiques, économiques et humains pour se pencher sur les titres de la microédition.

Cela étant, les Assises permettent de poser une réflexion qui sera poursuivie au cours des réunions à venir (Assemblée générale de Libraires du Sud), en vue de la production de pistes d'action courant 2019.

## Plénière - Formes alternatives, itinérantes, innovantes : la librairie dans tous ses états !

*Loin des schémas déprimés et gris, les librairies sont des lieux d'expérimentation y compris sur leur organisation : diversification des produits, statuts juridiques à la carte, commerces itinérants ou participatifs, des librairies pour tous les goûts.*

*Ont participé à cette plénière modérée par Cécile CHARONNAT (Livres Hebdo) :*

- *Katia IMBERNON, Librairie Imbernon (Marseille) ;*
- *Jean-Louis BEAL, Librairie l'Hirondaine (Firminy) ;*
- *Cédric LEPÉCUCHELLE, Librairie Caractères Libres (Aups),*
- *Nathalie MEULEMANS, Librairie-restaurant Les indociles (Nice), maison d'édition Les Enfants rouges ;*
- *Peggy POIRRIER, La Réserve à Bulles (Marseille).*

Cécile CHARONNAT introduit la discussion en expliquant que la vente de livres permet d'établir des passerelles avec d'autres acteurs du monde de la culture, mais aussi de construire des modèles variés de magasins. La région PACA est par exemple celle qui accueille le plus grand nombre de cafés librairies. En milieu rural, les libraires sont particulièrement inventifs en matière de nouveaux formats.

Elle présente Katia IMBERNON, gérante de la librairie Imbernon située dans l'unité d'habitation du Corbusier, à Marseille, qui déclare être arrivée au livre par l'édition. Son époux est architecte et le couple a acquis des locaux dans l'unité d'habitation du Corbusier, à Marseille, pour commercialiser son premier livre. En 2002, Katia IMBERNON s'est ensuite lancée dans la librairie comme dans une nouvelle expérience.

Dans un premier temps, les clients de la librairie, également clients de l'hôtel de la Cité radieuse, étaient plutôt de riches amateurs éclairés. Ensuite, l'unité d'habitation a été l'objet de visites toujours plus nombreuses, d'architectes, mais aussi de curieux. Katia IMBERNON a donc pu découvrir la chaîne du livre progressivement, au fil de ses ouvertures de comptes auprès de diffuseurs.

La maison d'édition publie dorénavant un livre par an, qui se veut un livre de référence. Les sujets traités sont donc peu ou pas traités par ailleurs. La librairie, quant à elle, est toujours un lieu d'expérimentation sur le thème de l'architecture. L'architecture, un domaine très riche, permet d'organiser des rencontres sur des thèmes variés tels que le cinéma ou la jeunesse.

La librairie a récemment été agrandie, mais sa surface n'excède pas 45 mètres carrés. Un salarié à temps partiel travaille avec Katia IMBERNON depuis septembre 2017. La clientèle est locale et internationale. Le bouche-à-oreille fonctionne, car les étudiants étrangers qui pénètrent dans l'unité d'habitation connaissent l'existence de la librairie.

Cécile CHARONNAT se renseigne sur la possibilité de concilier les attentes de la clientèle internationale avec celles de la clientèle locale.

Katia IMBERNON évoque sa pratique de la langue anglaise, qui lui permet de communiquer avec la clientèle internationale. Par ailleurs, elle propose uniquement ce qu'elle aime, quel que soit le domaine. Or les clients de la librairie sont généralement bien disposés. Ceux qui entrent dans l'unité d'habitation ont du temps pour discuter. Ils sont souvent étonnés de l'existence de cette minuscule maison d'édition.

Elle s'est versé un salaire, jusqu'à remarquer que les charges risquaient d'asphyxier la librairie. Plus récemment, puis y a renoncé, préférant se défrayer, dans le cadre d'un système économique basé entre autres sur une symbiose avec les revenus de son mari.

Cécile CHARONNAT se renseigne sur les relations de la librairie avec les distributeurs.

Katia IMBERNON répond que ces relations sont courtoises. Elle n'a jamais pris d'office. Les visites des représentants ont été rares jusqu'à ce que Katia IMBERNON les sollicite davantage. Le fonds comporte 20 % de livres d'occasion, 40 % de livres étrangers et des livres jeunesse. La librairie ne travaille pas la nouveauté. Les retours sont rares. Katia IMBERNON n'a pas lu tous les livres de la librairie, mais elle s'attache à sélectionner des livres présentant une qualité qu'elle aurait elle-même souhaité produire.

Cécile CHARONNAT considère que la clientèle touchée par l'architecture du XXe siècle est restreinte.

Katia IMBERNON précise que sa démarche se veut citoyenne. Elle ajoute que les livres d'architecture sont séduisants, de par leurs qualités esthétiques. Cependant, ces ouvrages sont relativement onéreux. Son chiffre d'affaires a été porté à 180 000 à 200 000 euros annuels depuis l'ouverture d'une antenne de la librairie dans le centre d'art de l'unité d'habitation.

Cécile CHARONNAT présente la librairie-restaurant Les Indociles, spécialisée dans la bande dessinée et ouverte depuis 9 mois.

Nathalie MEULEMANS précise que la librairie est très spécialisée, car elle fonctionne uniquement avec des distributeurs indépendants et des petites maisons d'édition et beaucoup en dépôts. La librairie a également pour objet de commercialiser la production de la maison d'édition Les Enfants rouges. Elle héberge d'ailleurs le siège social de l'éditeur, ainsi qu'un café-restaurant. Auparavant, elle avait animé une librairie pendant 14 ans à Antibes. Le fonctionnement des Indociles lui permet de découvrir la clientèle niçoise. Elle ne s'attendait pas, par exemple, à recevoir des demandes dans le domaine de la jeunesse.

Elle consacre une journée au fonctionnement de la maison d'édition. Les autres jours, la matinée est réservée à la préparation des repas (16 places assises), servis jusqu'à 14 heures 30. Ensuite, l'après-midi est consacrée à l'activité café et à l'activité de librairie. Les clients du restaurant sont devenus des clients de la librairie. Le bouche-à-oreille a par ailleurs provoqué des visites de curieux.

Elle confirme que les clients de la librairie fréquentent également le restaurant. Il est d'ailleurs plus facile de convertir des clients de la librairie à la restauration, que l'inverse. Elle a constaté également que des clients se déplacent de loin pour visiter la librairie.

Cécile CHARONNAT demande si l'activité aurait pu être réalisée ailleurs qu'à Nice.

Nathalie MEULEMANS répond qu'il lui aurait fallu s'installer dans une grande ville. Elle a choisi Nice car c'est une ville diversifiée des Alpes-Maritimes. Le port de Nice présente l'avantage d'être une zone en développement.

La librairie-restaurant présente une surface réduite (36 mètres carrés), mais l'espace est accueillant. En dépit d'une offre déjà importante à Nice, il aurait paru incohérent à Nathalie MEULEMANS de s'installer dans une autre ville.

Le café-restaurant génère 70 % du chiffre d'affaires. Depuis avril 2018, l'activité tend à se stabiliser s'équilibrer, les ventes étant lissées sur l'ensemble de la semaine, ce qui est un premier signe de fidélisation de la clientèle.

Cécile CHARONNAT souhaite savoir si Katia IMBERNON pourrait développer une activité de café.

Katia IMBERNON répond non car la surface des locaux ne le permettrait pas. Un hôtel-restaurant-bar fonctionne à quelques mètres. En outre, la variété des livres apparaît suffisante pour répondre aux attentes des clients. Cela étant, Katia IMBERNON reconnaît que le Ministère de la Culture semble inciter les acteurs à lancer une activité de restauration pour vendre leurs livres. Quoi qu'il en soit, il est intéressant de faire œuvre de convivialité. Cela étant, dans certains cas, le café risque de desservir les intérêts de la librairie.

Nathalie MEULEMANS signale qu'elle ne joue pas le jeu des ministères. Elle a ouvert une librairie à Antibes pour vivre de sa passion. Il s'avère qu'elle est également passionnée de cuisine. Lorsque sa librairie est devenue restaurant à Antibes, le concept était encore inédit. Au bout de six ans, l'activité de librairie ayant pris de l'ampleur, le service de restauration a pris fin et le lieu est devenu un café-librairie.

Cette nouvelle aventure consiste à fournir un espace aux maisons d'édition indépendantes. Elle aime défendre ces ouvrages. À ce stade, la restauration permet le fonctionnement de la librairie.

Katia IMBERNON considère que Nathalie MEULEMANS a créé un espace correspondant à sa façon d'être et un modèle économique auquel elle se fie. Il s'agit de la meilleure alternative qui soit.

Cécile CHARONNAT indique qu'une centaine de cafés-librairies sont répertoriés en France. Véronique MAZOYER, par exemple, tient la librairie-café Expression à Châteauneuf-de-Grasse.

Véronique MAZOYER précise qu'elle a repris en 2011 une librairie ayant déposé le bilan. Le café ouvert en 2008 avait permis à la librairie de perdurer, et la population locale se rendait dans ce commerce dans une logique militante. Elle a redressé le budget de l'établissement, mais l'activité de café a pris le pas sur l'activité de librairie. Un équilibre est recherché entre les activités de café et de librairie.

L'activité de café représente 10 % du chiffre d'affaires, qui seront ramenés à 8 % à l'avenir. Il s'agit de l'activité la plus génératrice de marge, mais en l'occurrence, un salarié à temps plein doit être attaché au fonctionnement du café, ce qui rend l'activité non rentable. Dans ce contexte, Véronique MAZOYER souhaite maintenir des moments de rencontre autour du café, de café philosophique, mais en empêchant que ces activités prennent trop d'ampleur au détriment de l'activité de librairie.

Éric DUMAS se renseigne sur les contraintes techniques, réglementaires ou sanitaires du fonctionnement des cafés-librairies.

Olivier PENNANEAC'H renvoie les participants au guide sur les cafés librairies publié par l'Agence régionale du livre Paca. Il précise que l'activité de café est chronophage. En ce qui concerne la position des pouvoirs publics, l'État n'incite pas forcément les libraires à créer des cafés, mais à diversifier leurs sources de revenu. Cette diversification doit toutefois correspondre au modèle de l'établissement. Quoi qu'il en soit, les modèles alternatifs améliorent l'activité et donnent aux acteurs davantage de poids dans leurs négociations avec leurs fournisseurs.

Nathalie MEULEMANS souligne les particularités du travail avec des labels indépendants. Elle reçoit des représentants ou travaille par téléphone, mais personne ne lui impose quoi que ce soit. Bien que petite structure, elle parvient à obtenir ce dont elle a besoin par la négociation et la sélectivité. En effet, elle s'engage à défendre un catalogue et travaille autre chose que la nouveauté. Les remises de ses diffuseurs, en moyenne de 38 %, ont été négociées sur cette base.

Stéphane ROCTON remarque que la bande dessinée indépendante est ciblée sur un public de spécialistes. Dans ce contexte, il est intéressant de savoir comment le libraire recrute des clients, et si sa recherche de modes alternatifs touche aussi l'activité de restauration.

Nathalie MEULEMANS confirme pratiquer une restauration alternative, utilisant des produits locaux et bio. S'agissant de la clientèle de la librairie, le secteur jeunesse d'éditeurs indépendants permet d'élargir le lectorat.

Cécile CHARONNAT remarque que les diffuseurs pourraient être tentés de proposer d'établir des cafés librairies pour se dispenser d'aborder le thème de la remise dans leurs discussions avec les libraires.

Olivier PENNANEAC'H ajoute que le fonctionnement en café librairie permet de créer de nouveaux moments alternatifs de vente des livres.

Marie-Aube RUAULT présume que les remises obtenues par Nathalie MEULEMANS sont le fruit de son ancienne activité plutôt que de son concept. Elle interroge l'intervenante sur son stock et son chiffre d'affaires livres.

Nathalie MEULEMANS précise que lorsque la librairie antiboise était ouverte, elle ne travaillait pas avec Les Belles Lettres ou Harmonia Mundi. C'est donc bien son concept, associé à son expérience de la librairie, qui lui ont permis d'obtenir ses remises. Les données de stock et de chiffre d'affaires, quant à elles, sont encore à consolider, car le lieu fonctionne depuis neuf mois seulement. Elle travaille en direct avec une quinzaine d'éditeurs, majoritairement en dépôt. La question du stock n'est donc pas spécialement préoccupante. Lorsque le fonctionnement aura été informatisé, il deviendra plus facile de quantifier le stock.

Une participante souhaite savoir si elle est accompagnée dans son activité.

Elle répond qu'elle ne l'est pas.

La participante en déduit que son amplitude horaire de travail est importante.

Une participante demande si elle a suivi une formation à la restauration.

Nathalie MEULEMANS répond qu'elle a tenu un camion-restaurant pendant plusieurs saisons, en même temps qu'une petite librairie.

Une participante souhaite savoir s'il est envisageable de faire fonctionner une librairie commercialisant uniquement des labels indépendants.

Nathalie MEULEMANS considère que cette possibilité existe, à condition de disposer de la trésorerie nécessaire et de bénéficier d'un loyer modeste. La librairie-restaurant constitue une alternative à la librairie de bande dessinée. Ce concept peut toutefois fonctionner sans restaurant.

Une participante sollicite des conseils pouvant être délivrés aux personnes souhaitant ouvrir un café-librairie généraliste.

Nathalie MEULEMANS considère qu'il est difficile de faire fonctionner une librairie généraliste et une autre activité. Son choix de spécialisation est un choix de passionnée. Un porteur de projet a besoin de beaucoup de soutien et d'accompagnement. Il doit éviter de se laisser déborder par l'offre.

Une participante se renseigne sur les perspectives de recrutement des Indociles.

Nathalie MEULEMANS confirme qu'elle recrutera probablement un collaborateur.

Cédric LEPÉCUCHELLE présente son projet de SCIC, qui lui permettra d'agrandir sa librairie en zone rurale. Ce projet répond à une demande des clients. La zone est touristique : de juin à septembre, la demande est importante. Depuis plusieurs mois, les clients de la librairie demandent l'ouverture d'un café.

Il reconnaît que les libraires peuvent ressentir une pression sur l'ouverture de café-librairie. La demande est réelle, en zone rurale comme probablement en ville. Cependant, il faut savoir que la



gestion d'un café est un métier spécifique. Au sein de la future SCIC Caractères libres, certains membres sont formés à ces activités. Lui, de son côté, se maintiendra dans l'activité de libraire.

Cécile CHARONNAT se renseigne sur les raisons du choix de la Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC). Elle évoque la librairie les Volcans, à Clermont-Ferrand, qui est une ancienne librairie Chapitre dorénavant gérée par une Société Coopérative et Participative (SCOP).

Jean-Louis BEAL explique qu'une SCOP est formée de salariés, qui apportent un capital et deviennent les dirigeants d'une entreprise. La SCIC, quant à elle, est un collectif qui n'est pas forcément constitué de libraires. Les SCIC peuvent d'ailleurs être de formes juridiques différentes.

Cécile CHARONNAT sollicite quelques précisions sur le fonctionnement de l'Hirondaine.

Jean-Louis BEAL indique que chaque librairie est inscrite dans son territoire. En l'occurrence, l'Hirondaine se trouve dans la région de Saint-Etienne, un territoire anciennement industriel, comportant bon nombre d'usines désaffectées en reconversion. La région est touchée depuis plusieurs décennies par la paupérisation et la crise. La population est vieillissante, et les jeunes habitants sont touchés par l'échec scolaire et le chômage. Cependant, il existe aussi une tradition syndicale, associative et d'éducation populaire à Firminy.

Dans ce contexte, lorsque la dernière librairie de Firminy a annoncé sa fermeture, une pétition a circulé. Des groupes se sont constitués. Une réunion publique a rassemblé 200 participants. Il a ensuite été décidé de créer une SCIC, constituée fin 2014, et qui a commencé à fonctionner début 2015. Les animateurs de la SCIC ont alors découvert le marché du livre, dans des conditions difficiles car les contentieux passés ont contraint les porteurs de projet à régler comptant tous les livres de l'Hirondaine.

La librairie se veut un lieu culturel, qui suscite le débat et la réflexion. Il s'agit d'un lieu d'accueil, destiné à répandre le plaisir de lire. La composante d'éducation populaire de l'activité est donc importante. Le catalogue d'animations de la librairie comporte des débats sociaux, par exemple sur le fonctionnement des EHPAD ou sur la fraternité. L'Hirondaine organise par ailleurs des rencontres avec des auteurs locaux, sur des sujets de société comme les adjuvants des vaccins.

En jargon stéphanois, une « piaillée » des coopérateurs est organisée autour d'un livre, deux fois par an. L'Hirondaine ouvre parfois en nocturne. Elle organise des fêtes, avec des animations de rue pour les enfants. La librairie propose par ailleurs des livres suspendus. Les clients sont invités à abonder une cagnotte employée à l'achat de livres pour les plus démunis. Il s'agit d'une façon d'inscrire le fonctionnement de la librairie dans le champ de l'économie sociale et solidaire.

Cécile CHARONNAT se renseigne sur les effets du modèle coopératif dans le fonctionnement de la librairie.

Jean-Louis BEAL indique qu'une cotisation ou porte d'entrée de 20 euros permet aux personnes fréquentant la librairie de s'engager dans la gestion de cette dernière. Les coopérateurs sont par ailleurs sollicités dans l'animation de stands et d'autres activités.

Cécile CHARONNAT présume qu'en plus de ses deux salariés, la librairie peut compter sur les coopérateurs.

Jean-Louis BEAL le confirme. Il précise que les coopérateurs ne négocient pas avec les représentants. Ils l'ont fait uniquement au lancement de la librairie, lorsqu'il fallait négocier des remises de contentieux. Les libraires se chargent désormais des négociations.

Cécile CHARONNAT se renseigne sur le pilotage de l'Hirondaine.

Jean-Louis BEAL explique qu'un comité de gestion, présidé par ses soins, est élu par périodes de deux ans. Précédemment, deux comités assuraient la représentation des dirigeants et des salariés. À l'avenir, un Comité de Pilotage sera constitué.

Cécile CHARONNAT se renseigne sur la participation des libraires à ce Comité de pilotage.

Jean-Louis BEAL explique que les libraires peuvent siéger au Comité de Pilotage s'ils sont élus en Assemblée générale. Des parts de la SCIC leur sont offertes. Des municipalités ayant participé au projet sont elles aussi coopératrices. La SCIC est à capital variable. En 2014, le capital était de 1 000 euros. Celui-ci a été porté à 55 000 euros, après intégration des bénéficiaires.

Cécile CHARONNAT considère que le mode coopératif a permis de porter le projet.

Jean-Louis BEAL le confirme. D'ailleurs, les coopérateurs partagent leur expérience et accueillent des visiteurs intéressés par le fonctionnement de l'Hirondaine.

Katia IMBERNON demande si la SCIC pourrait acquérir un autre commerce, constituant ainsi une réponse à la désertification des centres-villes.

Jean-Louis BEAL admet que cette possibilité existe. La démarche avait d'ailleurs pour objectif de montrer l'existence de solutions collectives aux difficultés commerciales. Les dirigeants de l'Hirondaine ne sont toutefois pas considérés comme des vrais commerçants. Ils souhaitent désormais créer un réseau de commerçants partenaires. Un compte de fidélité a par exemple été créé : à partir d'un certain montant d'achats, un chèque cadeau de 10 euros est délivré à des clients pouvant le dépenser dans trois commerces différents. Des soirées sont organisées en collaboration avec les autres commerçants.

Cécile CHARONNAT se renseigne sur les motivations de Caractères libres.

Cédric LEPÉCUCHELLE explique que la région est un no man's land culturel. Le village d'Aups a été choisi pour ses attraits et sa dynamique associative. La librairie a été créée presque sans apport, en négociant de longs délais et de fortes remises avec les fournisseurs. Des distributeurs ont cru dans le projet et collaboré. Les trois premiers mois ont été difficiles, avec presque aucun client. Ensuite, petit à petit, la clientèle s'est étoffée.

Caractères libres est une librairie généraliste, dont les deux dominantes sont la littérature et la jeunesse. Après le départ de son associée, le chiffre d'affaires de la librairie a poursuivi sa progression. Le libraire a alors dû consacrer de longues heures au fonctionnement de la librairie, ce qui l'a épuisé. Des proches lui ont proposé des solutions. Il s'est proposé de vendre la librairie, mais a été contacté par des acheteurs indécis. Cette mésaventure a failli l'inciter à fermer le commerce sans reprendre.

À ce stade, une dizaine d'amis de la librairie se sont réunis sans le libraire, et se sont saisis du dossier. Ces personnes se sont renseignées sur le fonctionnement de l'Hirondaine de Firminy et lui ont proposé le modèle de la SCIC. Cette initiative de ses « compagnons de route », la prise en charge de certains dossiers, a permis au libraire de maintenir la librairie ouverte et de recruter un salarié.

Les lieux tels que Caractères libres sont rares et précieux en zone rurale. Les clients de la librairie ont été invités à prendre une participation dans ce commerce. Ils ont exprimé leur intérêt pour cette idée. Les souscriptions ont été lancées il y a cinq mois (part sociale à 20 euros), et 17 000 euros ont été récoltés à ce titre, avec une part moyenne de 100 euros.

Cédric LEPÉCUCHELLE a travaillé avec les médiathèques, mais aussi participé aux fêtes locales. Plusieurs municipalités ont d'ailleurs pris des parts dans la SCIC.

Cécile CHARONNAT s'enquiert de l'apport de cette participation.

Il s'agit selon lui d'un signe de confiance, et d'une contrepartie à la démarche de solidarité qui a poussé le libraire à participer aux fêtes locales.

Cécile CHARONNAT se renseigne sur le nombre de coopérateurs.

Cédric LEPÉCUCHELLE indique qu'ils sont au nombre de 130. L'Assemblée générale aura lieu courant mai 2018. Il deviendra à cette occasion un salarié de la librairie, et pourra relever le niveau de son salaire à 1 300 euros mensuels au lieu de 700 euros.

Caractères libres souhaite s'inscrire dans une démarche d'économie sociale et solidaire. Le concept de livres suspendus est intéressant à cet égard. Il souhaite par ailleurs intervenir sur les problèmes d'alphabétisation des locaux et des migrants. Par ailleurs, des partenariats sont développés en vue d'inviter des auteurs dans les médiathèques d'Aups et des villages avoisinants. L'idée est d'apporter le livre à Aups et ailleurs.

Cécile CHARONNAT s'enquiert de l'impact du fonctionnement en SCIC sur la ligne éditoriale de la librairie.

Cédric LEPÉCUCHELLE indique que le changement de structure n'entraîne pas de changement en la matière. Cependant, des axes de gestion seront décidés. Par exemple, il a été décidé d'acquérir un bâtiment proche de la librairie pour agrandir cette dernière.

Cécile CHARONNAT considère que la forme coopérative permet aux libraires d'aller au-delà de leur compétence originelle.

Il précise que son but est de se concentrer sur le fonctionnement de la librairie et les activités autour du livre. D'autres bénévoles se chargeront de la participation aux événements locaux. Les propriétaires des locaux sont aussi partenaires du projet de SCIC, au point de se proposer d'aménager des logements afin d'accueillir des auteurs en résidence.

Cécile CHARONNAT en déduit que la forme coopérative ouvre le champ des possibles de la librairie.

Il en convient, puisqu'un des projets de Caractères libres est de développer une activité de librairie itinérante.

Katia IMBERNON ajoute que la forme coopérative permet de distinguer le libraire du chef d'entreprise.

En l'occurrence, cette forme a permis à Cédric Lepécuchelle de se recentrer sur son métier de libraire.

Une participante demande si la librairie l'Hirondaine accepte la monnaie locale stéphanoise Le Lien.

Jean-Louis BEAL que oui mais en revanche, la librairie n'accepte pas la monnaie locale lyonnaise. Il semble toutefois qu'un projet de monnaie alternative nationale soit à l'ordre du jour.

Une participante sollicite quelques précisions sur le concept de livre suspendu.

Jean-Louis BEAL indique qu'il s'agit de collecter des fonds permettant de payer des livres aux enfants qui passent l'après-midi à la librairie. Une municipalité a mobilisé la librairie par convention, afin d'accueillir des enfants inscrits dans un dispositif de réussite scolaire. Dans le cadre de ce dispositif, les livres remis aux enfants sont financés par la Ville.

Un participant se renseigne sur la formation suivie par Cédric LEPÉCUCHELLE pour devenir libraire.

Cédric LEPÉCUCHELLE se présente comme un autodidacte. Après avoir étudié dans plusieurs facultés, il a été salarié de Cultura. D'autres salariés de Cultura, comme lui-même, ont ouvert leur librairie indépendante. Il est donc possible de créer une librairie.

Peggy POIRRIER présente le modèle de La Réserve à Bulles. Il s'agit d'une librairie spécialisée dans la bande dessinée, à Marseille. Peggy POIRRIER avait précédemment ouvert une activité café dans sa librairie, qui a ensuite été abandonnée. Pendant deux ans, grâce au dispositif national Partir en Livres, la librairie a pu organiser des événements et ateliers en dehors de Marseille, ce qui lui a donné l'idée de réfléchir à la création d'une librairie ambulante. Le fonctionnement du Mokiroule l'a également inspirée.

Depuis les libraires ont fabriqué une remorque, à partir d'un van de transport de chevaux. Le premier événement de La Réserve à Bulles aura lieu le 16 juin 2018. La librairie itinérante se rendra en zone rurale, afin de toucher d'autres publics que les publics habituels de la librairie, l'idée étant de rapprocher la librairie de ses lecteurs et d'autres lecteurs potentiels. Ils pourront ainsi découvrir l'offre de la librairie à l'occasion des fêtes locales, des marchés, sur la place du village, au voisinage du café local etc... Les librairies purement itinérantes génèrent peu de chiffre d'affaires, et un chiffre d'affaires qui progresse lentement.

L'assortiment proposé sera composé de bandes dessinées pour les adultes et les enfants (350 à 400 références) et le fonds de la librairie sera adapté au thème des différents événements couverts. Par ailleurs, des ateliers et des rencontres avec les auteurs, seront organisés afin d'animer l'espace.

Entre la mi-juillet et la fin août 2018, la librairie ambulante sera hors de Marseille, mais avec des réassortiments à mettre en œuvre de temps en temps. Ensuite, Peggy POIRRIER souhaite que la librairie itinérante se déplace par rotations régulières. Le premier déplacement de la librairie aura lieu à Gardanne, dans le cadre d'un événement au puits Morandat, organisé par le Bureau des guides du GR2013.

Cécile CHARONNAT souligne le paramètre déterminant de la météo sur le fonctionnement des librairies itinérantes et que la région Paca se prête particulièrement à ce concept de librairie itinérante.

# Clôture

---

## Synthèse des ateliers

Éric DUMAS présente les conclusions de l'atelier « librairies, un commerce de proximité comme les autres », au nom de Marie-Jo SOTTO-BATTESTI. L'atelier s'est penché sur une expérience de recours contre l'agrandissement d'une grande surface, accompagnée par l'association En Toute Franchise. Cet exemple démontre la nécessité d'un regroupement des commerçants. Une autre expérience de recours contre une grande surface culturelle montre que les libraires ont intérêt à faire valoir leurs droits, car des décisions en faveur des commerces de centre-ville font désormais jurisprudence. Un autre témoignage a porté sur l'action menée par la ville de Vitrolles afin de soutenir l'émergence d'une librairie dans la ville (notamment par l'application d'un loyer modéré), et d'adosser cette librairie à la médiathèque locale.

La CCI a quant à elle souligné la nécessité du regroupement des commerçants et l'intérêt des managers de centres-villes. Au terme de l'atelier, Marie-Jo SOTTO-BATTESTI retient :

- la nécessité d'une veille et vigilance quant à la création de grandes surfaces culturelles ;
- le besoin d'actions collectives, employant tous les moyens légaux disponibles ;
- la nécessité pour les libraires de réaffirmer leur compétence et leur professionnalisme, les librairies étant des lieux de partage, de découverte et d'intelligence.

Xavier OLLIVRIN présente les conclusions de l'atelier sur les politiques d'achat public. Depuis 2016, le seuil des marchés à procédures a été porté à 90 000 euros. Si les médiathèques dépensent moins de 90 000 euros de livres par an, il est possible de conclure un gré à gré, qui doit être formalisé par écrit au-delà de 25 000 euros. La mesure facilite l'accès des petites librairies aux marchés publics.

Cela étant, il reste un travail de lobbying à réaliser par les libraires auprès des médiathèques, services d'achats des collectivités et élus. Il faudra en effet démarcher ces interlocuteurs. Pendant l'Assemblée générale de Libraires du Sud, une réflexion sera menée sur les outils pouvant faciliter cette démarche. Pour s'opposer à un marché, il vaut mieux que les libraires s'arrogent l'accord des élus. En effet, sans cet accord, la contestation d'un marché peut priver un libraire de son réseau local.

Des éléments demandés dans les marchés sont à la limite de la légalité. Les demandes portant sur des livres recouverts, des formations et autres interventions sont illégales.

Le vade-mecum sur les marchés publics, quant à lui, mettra du temps à se diffuser : il faudra convaincre les services achats de leur capacité à passer des marchés de gré à gré.

Le seuil de 90 000 euros correspond aux achats des communes de plus de 70 000 habitants. Reste à régler le départage des candidats, sachant que tous proposeront les 9 % de remise. Sur ce point, les intervenants à l'atelier répondent que les libraires doivent se faire connaître des élus locaux et des gestionnaires des médiathèques. Lorsqu'ils sont reconnus comme incontournables, les libraires sont considérés comme des partenaires du développement culturel.

Olivier PENNANEAC'H présente les conclusions de l'atelier relatif aux remises. Le débat a commencé par un témoignage de jeune libraire, confronté à la difficulté des premières négociations de remises. Des précisions ont alors été apportées sur le rôle du diffuseur, dont le but est de vendre des livres. La relation libraire/diffuseur est une relation commerciale, dans laquelle le libraire n'a pas à se sentir petit. Le diffuseur ne doit pas être considéré comme indispensable. Plusieurs exemples ont été évoqués, montrant que le libraire peut avoir un poids, choisir de ne pas prendre certains livres ou éditeurs. Ce choix n'entraîne pas forcément de départ définitif des éditeurs, qui

peuvent revenir vers le libraire au bout d'un certain temps. Les libraires devront parler d'argent, donc s'y préparer au moyen de divers outils tels que l'observatoire des remises, ou encore au moyen des outils de gestion. Des questions ont été posées sur les sollicitations aux diffuseurs : il est proposé de mobiliser les diffuseurs dès la moindre difficulté, y compris en recourant au responsable hiérarchique des représentants, notamment lorsque ces derniers ne passent pas. Il n'y a pas de relation de copinage à avoir avec le représentant.

L'exemple de l'association Librairies indépendantes d'Aquitaine est un exemple d'étude menée sur les besoins et remises des libraires de telle ou telle nature. Cette étude a permis le lancement d'une négociation collective. La politique groupée, commune de négociation commerciale, peut offrir davantage de poids aux libraires dans la négociation. La mutualisation peut recouvrir des postes de coûts, mais aussi la fonction de négociation commerciale.

Marie-Aube RUAULT, au titre de l'atelier délais de préparation et de livraison, remarque que les frais de transport ne sont pas mutualisés, ce qui est anormal. En cas de dysfonctionnement, il est difficile de trouver l'interlocuteur adéquat. Certains distributeurs imputent au libraire la responsabilité de tout défaut. Les libraires considèrent par ailleurs qu'il est injuste qu'ils aient à payer les effets de ces dysfonctionnements. Le coût des retours sur offices sauvages est un de ces problèmes. Le coût des petits colis liés à l'éclatement des livraisons renchérit les frais des libraires.

Les participants à l'atelier se sont interrogés sur les actions à mener. Les principales problématiques du transport étant les délais ou les coûts, il a été proposé d'agir soit sur les deux, soit sur une priorité. Cette question de la priorité à définir pourrait être à nouveau posée en Assemblée générale. Au demeurant, un groupe de travail de libraires pourrait être constitué pour se pencher sur la problématique et mener des expérimentations.

En outre, une visite serait utilement organisée chez un distributeur, pour comprendre le fonctionnement de ces derniers, créer du contact et du dialogue, et montrer que les libraires sont une force collective et cohérente. Des diffuseurs ou éditeurs pourraient être associés aux travaux, car ils sont eux aussi impactés par les dysfonctionnements de la distribution.

L'autre problème soulevé est celui de la transparence, de l'identification des interlocuteurs. L'Association Libraires du Sud pourrait apporter de l'aide en la matière, par exemple en créant un annuaire, dans le cadre d'un partage des connaissances des libraires membres. Cet outil permettrait un gain de temps.

Marie-Aube RUAULT évoque ensuite la question du tarif postal, qui a été peu débattue. Il faudra étudier plus attentivement le rapport sur la loi anti-Amazon. En effet, ce rapport comporte une piste visant à aider les libraires et éditeurs à obtenir un tarif postal intéressant, en fonction de la taille des entreprises considérées. L'aide serait ainsi ciblée sur les PME indépendantes.

Marie-Aube RUAULT a pour sa part lancé l'idée d'un départ hors de Prisme. Cette idée provocatrice visait à faire tomber un tabou. Cependant, le fonctionnement sans Prisme crée des problèmes de retards ou de colis perdus. Marie-Aube RUAULT propose tout de même de réaliser d'autres tests, notamment pour comprendre pourquoi les délais de livraison sont parfois plus longs que ce qu'il faudrait.

Éric DUMAS présente la conclusion de l'atelier relatif à la production des éditeurs. Le contenu de la première session a été très différent de celui de la deuxième. Les participants ont porté leur réflexion sur la surproduction de livres, qui génère un flux empêchant les libraires d'organiser leurs librairies comme ils le souhaiteraient, et de travailler le fonds. Les moyens humains, logistiques et financiers des libraires étant limités, il leur est difficile de travailler sur le fonds, a fortiori de s'intéresser à la production des petits éditeurs. Le nombre de références a été porté de 70 000 à 80 000 références annuelles.



Les participants à l'atelier ont exprimé leur lassitude face à cette situation. Ils expriment peu de confiance dans la volonté des éditeurs de modifier ce mode de fonctionnement. Ces derniers sont persuadés de la pertinence de la sortie de chaque livre. Or les éditeurs deviennent de plus en plus nombreux.

Un questionnement a donc vu le jour sur les actions pouvant être menées. Un travail avec les directions commerciales est proposé, afin de faire pression sur les représentants. Cependant, ces derniers n'ont pas les libraires pour client. Ils sont soumis aux injonctions des éditeurs qui leur demandent des mises en place. Les libraires et les éditeurs partagent l'idée d'une action sur ce point.

Laurence LAMOULIE ajoute qu'il a été proposé d'approfondir la relation entre les libraires et les éditeurs. Cependant, cette relation est déjà fournie entre les libraires et les petits éditeurs. Quoi qu'il en soit, les libraires ont exprimé leur sentiment d'épuisement par rapport à la rentrée littéraire de janvier. Cependant cette rentrée est aussi une occasion de profiter d'une période de l'année où les acheteurs sont encore en capacité d'acheter.

Les questions posées au cours de l'atelier avaient trait à la nécessité, ou non, d'accepter les produits apportés par les représentants.

Françoise MINGOT-TAURAN indique qu'une explication a été apportée au phénomène de surproduction : les mises en place sont inférieures en volume, mais supérieures en nombre, à ce qu'elles ont été dans le passé.

## Conclusion des Assises

Éric DUMAS conclut les rencontres en soulignant combien les libraires apprécient de retourner dans leur librairie, tout ingrat que leur métier fût. Les libraires ont fait montre d'optimisme quant à la place de la librairie dans la chaîne du livre et plus largement dans la Cité. Éric DUMAS remercie les organisateurs et participants aux Assises, et salue la capacité de chacun à trouver du sens commun ainsi que des dossiers à porter en collectif. Les échanges seront retracés sous la forme d'actes. Les Assises ont été une occasion de lancer des pistes d'action, qui seront explorées au fil du temps. Les participants ont exprimé leur envie de se lancer dans des actions collectives, et de travailler ensemble pour défendre le métier, la place du libraire dans la chaîne du livre etc.

La prochaine rencontre de Libraires du Sud aura lieu la semaine prochaine à Toulon. Les adhérents et non-adhérents sont invités à cette Assemblée générale qui permettra de poser les premières bases d'une action commune.