

*Soutenir la librairie pour consolider
l'ensemble de la chaîne du livre :
une exigence et une responsabilité partagées*

*Rapport de la mission confiée par M. Frédéric Mitterrand,
Ministre de la culture et de la communication à*

*Teresa Cremisi,
Colette Kerber,
Alexandre Jardin,
Matthieu de Montchalin,
ainsi qu'à Bruno Parent et Marc Sanson,
qui en ont assuré la coordination.*

*Les fonctions de rapporteur de la mission ont été assurées par
Aurélien Rousseau, auditeur au Conseil d'Etat.*

Paris, 13 mars 2012

AVERTISSEMENT	3
----------------------------	----------

INTRODUCTION.....	4
--------------------------	----------

I – DÉVELOPPER UNE RESPONSABILITÉ PARTAGÉE AU SEIN DE LA CHAÎNE DU LIVRE

10

A - CRÉER UNE RESSOURCE INTERPROFESSIONNELLE PERMETTANT DES INTERVENTIONS NOUVELLES EN FAVEUR DE LA LIBRAIRIE :	10
1- Créer un « Fonds spécifique d'intervention en trésorerie » pour aider la librairie à franchir les à-coups conjoncturels :	11
2- Créer un fonds de soutien aux actions qualitatives de la librairie :	13
3- Anticiper une éventuelle dégradation brutale du marché :	15
B - RENFORCER LA MOBILISATION DE LA PUISSANCE PUBLIQUE ET NOTAMMENT DU CENTRE NATIONAL DU LIVRE EN DIRECTION DE LA LIBRAIRIE :	17
C- REDONNER SA PLEINE PORTÉE AU PRIX UNIQUE :	19
D - ACCROÎTRE LA CAPACITÉ DU MONDE DU LIVRE À FAIRE FACE AUX DÉFIS PARTAGÉS :	21
1. Une responsabilité de l'Etat de rendre plus performants les dispositifs permettant le respect de la loi du 10 août 1981 :	23
2. Revivifier et valoriser les outils interprofessionnels de traitement des litiges :	24
3. Créer un Collège de suivi et d'appui au monde du livre :	24
E - ENCOURAGER LES EFFORTS DE MUTUALISATION ENTRE LIBRAIRIES :	25
1- Elargir l'accès aux outils interprofessionnels :	25
2- Aider les associations de libraires spécialisés :	26

II – VALORISER LA LIBRAIRIE

28

A - DÉVELOPPER DES INITIATIVES POUR FAIRE DÉCOUVRIR LE MONDE DU LIVRE ET DE LA LIBRAIRIE À DES LECTEURS POTENTIELS, NOTAMMENT AUX JEUNES :	28
- Valoriser et encourager des expériences locales de rencontres entre élèves et libraires :	28
B - AMÉLIORER LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE DES LIBRAIRES :	29
C - RÉDUIRE ET FIABILISER LES DÉLAIS DE LIVRAISON :	30
D – VALORISER ET TIRER UN MEILLEUR PROFIT DU LABEL /LIR :	32
1- Encourager les collectivités territoriales à exonérer les librairies labellisées :	32
2- Donner du sens et valoriser la signification des labels :	33

III – ACCOMPAGNER LA LIBRAIRIE À TOUS LES STADES DE SON DÉVELOPPEMENT

34

A - MIEUX CONNAÎTRE ET FAIRE CONNAÎTRE LES DISPOSITIFS ET INITIATIVES EXISTANTS :	34
1- Rendre plus lisible les dispositifs d'aides :	34
2- Mettre en commun les initiatives conduites par les collectivités territoriales :	34

3- Développer, au sein du CNL, un observatoire de la librairie afin de rendre plus efficiente les interventions territoriales en faveur de la librairie :.....	36
B - AIDER À L'ENTRÉE DANS LE MÉTIER :.....	37
1- Identifier des interlocuteurs communs pour aider les futurs libraires dans la définition de leur projet, l'analyse de la faisabilité de celui-ci et l'intégration des enjeux financiers :	37
2- Renforcer et coordonner les dispositifs d'aide à la transmission :	37
3 - Aider les libraires à explorer des pistes de diversification :	38
C - SÉCURISER LES PREMIÈRES ANNÉES DANS LA PROFESSION :	39
Développer des contrats pluriannuels entre libraires et éditeurs pour sécuriser les conditions commerciales qui seront accordées les premières années :	39
D - CONFORTER LES LIBRAIRIES DÉJÀ INSTALLÉES :	39
1 - Indexer les loyers de la librairie sur l'ILC et non sur l'ICC :.....	39
2- Intervenir sur les retours :.....	40
E - SE PROJETER DANS LE MONDE NUMÉRIQUE :.....	40
1 - Offrir une possibilité à la librairie d'exister dans le marché numérique :.....	42
2 - Penser la place de la librairie dans l'offre numérique scolaire et en termes de marchés publics :.....	43
3 - Poursuivre les discussions pour des solutions nouvelles de moyen terme :	44
ANNEXES	48
ANNEXE I - LETTRE DE MISSION AUX CO-PRÉSIDENTS	48
ANNEXE II - LISTE DES PERSONNES ENTENDUES	50
ANNEXE III - IDÉES OU THÉMATIQUES QUE LA MISSION, FAUTE DE TEMPS, N'A PAS PU EXPLORER	56
GLOSSAIRE - LISTE DES SIGLES UTILISÉS	58
ANNEXE IV - TABLEAU DE SYNTHÈSE DES PROPOSITIONS	59

Avertissement

Le présent rapport a été élaboré de manière collégiale et en toute liberté. Il n'est pas le résultat de la juxtaposition des « intérêts » ou points de vue des professions ou de l'administration dont les membres font partie. Les diagnostics et propositions qu'il contient, sauf exception signalée, ont été approuvés à l'unanimité.

La commission a disposé d'un temps qui n'était pas suffisant pour aborder plusieurs sujets et en approfondir d'autres dont la liste figure en annexe. Son souci a été de rendre rapidement un document contenant des propositions concrètes en raison des attentes des différents acteurs de la « chaîne du livre » et avant l'ouverture du Salon du Livre de 2012, qui en constitue l'événement symbolique annuel.

Il a vocation, au-delà des échéances électorales, à servir de « boîte à outils » pour les Ministres qui ont, en raison de leur champ de compétences, le pouvoir de faire évoluer la situation (notamment la culture, l'éducation nationale et la formation professionnelle, l'économie et la consommation), et pour l'interprofession car chaque acteur de la « chaîne du livre », de l'auteur au lecteur, devra consentir des efforts afin qu'un des maillons ne soit tellement affaibli que cela conduise à terme à la rupture de la chaîne dans son ensemble.

Si cette décision appartient naturellement au Ministre qui a souhaité son élaboration, la mission recommande cependant que ce rapport puisse être rapidement rendu public.

Introduction

Le marché du livre est plus solide qu'on ne le prétend parfois. Certes on ne peut que constater une tendance à l'érosion, certains peuvent d'ailleurs, au vu des dernières statistiques disponibles en 2012, craindre que celle-ci s'accélère de façon brutale. Il n'a cependant pas connu jusqu'à présent de décrochage durable¹. Autrement dit, son évolution est encore majoritairement déterminée par les pratiques de lecture des Français. Les modifications de ces pratiques avec, en particulier, la baisse du nombre de grands lecteurs, restent, plus que les évolutions technologiques et avec elles celles des usages du livre, les ressorts essentiels qui permettent d'expliquer les tendances du marché.

La « chaîne du livre » en France, de l'auteur au lecteur, est structurée, solide, organisée et dispose de nombreux et précieux outils interprofessionnels.

Pour autant, il est indéniable que la structure de ce marché va évoluer fortement. Le changement le plus significatif, même si ses conséquences ne se feront sans doute sentir qu'à moyen terme, est l'arrivée du numérique, qui impliquera des bouleversements dans la chaîne du livre.

Après une forte période d'incertitude, les éditeurs français sont désormais entrés, suivant des modalités différentes, dans cette économie.

La librairie est dans une situation différente.

Des modifications récentes des équilibres du marché :

La librairie fait notamment face à la montée en puissance des acteurs de la librairie en ligne. Si l'on tente un tableau rapide du marché de la vente de livres en France, on peut indiquer qu'en terme de parts de marché des ventes physiques de livres, l'évolution de 2002 à 2010 est marquée par la forte croissance des ventes en ligne (plus 10,9 points, pour atteindre 13,1 % de parts de marché) tandis que les grandes surfaces spécialisées (GSS) gagnaient deux points². Cette double évolution s'est faite principalement au détriment des clubs et de la VPC (vente par correspondance) qui perd plus de 7 points, des maisons de la presse et des librairies papeteries (3,4 points de perte) et, dans une moindre mesure, des grandes librairies et librairies spécialisées (qui perdent 1,7 points). Les commerces spécialisés en librairie ont donc relativement bien résisté à cette évolution. Mais, aujourd'hui, la librairie indépendante ne pèse plus « que » 17,6 % de parts du marché, en 3^{ème} position derrière les grandes surfaces

¹ Il faut être prudent en ce domaine mais l'on doit cependant constater que pour beaucoup d'acteurs la situation de ce début d'année 2012 est très dégradée par rapport aux années antérieures.

² Pour des raisons de continuité de la série statistique, les Espaces culturels Leclerc demeurent classés en "grandes surfaces non spécialisées" dans les données TNS-Sofres diffusées par le ministère de la culture et de la communication. Compte tenu du développement de ce réseau, un classement de cette enseigne en "grandes surfaces spécialisées", comme le font désormais tous les panélistes, ferait apparaître une progression plus marquée de ce circuit et un recul du circuit "grandes surfaces non spécialisées".

spécialisées et les grandes surfaces non spécialisées. Si l'on ne dispose pas encore de données stabilisées pour 2011, on peut cependant souligner que l'érosion des grandes surfaces non spécialisées semble se poursuivre, tandis que certaines grandes surfaces spécialisées connaissent des difficultés, qui se ressentent sur leur chiffre d'affaires dans le livre.

La librairie est également perturbée, au moins de façon transitoire, par l'augmentation du taux de TVA sur le livre. Sur cette question, une mission spécifique a été confiée à Pierre-François Racine, président de section au Conseil d'Etat, afin d'accompagner le secteur.

C'est évidemment un secteur très hétérogène. Aucun chiffre incontestable n'existe, y compris pour déterminer le nombre de libraires. Les catégories de l'Insee, qui prennent en compte les points de vente de livres, sont trop larges. Les différents « niveaux » retenus par les éditeurs dans leurs relations avec les librairies ne se recoupent quant à eux que partiellement. On peut sans doute estimer qu'il y a en France entre 2 000 et 2 500 librairies, au sens plein du terme. Parmi elles, la puissance publique a fait le choix d'identifier 538 librairies qui bénéficient du label Librairies indépendantes de référence (LIR). On peut estimer que le cœur de la diffusion de livres en France, tout en prenant en compte la diversité de la production et le fait qu'un chiffre agrégé n'a pas grand sens, chaque maison d'édition ayant sa propre logique, repose sur 1 000 à 1 500 librairies³.

Des traits communs, malgré une grande hétérogénéité :

Au-delà de ces différences, les libraires partagent les données économiques de base qui structurent leur secteur d'activité. Ils partagent notamment cette donnée essentielle que constitue leur impossibilité d'intervenir sur le prix de vente des livres. Ils vendent le même produit dans un même lieu, au même moment et au même prix. Autre particularité : ils ne peuvent choisir leur fournisseur, ce qui est singulier. En effet, les distributeurs, du fait des contrats d'exclusivité qui les lient aux éditeurs, ne proposent chacun qu'une fraction de la production éditoriale totale.

De fait, la loi du 10 août 1981 sur le prix unique du livre, qui avait été défendue initialement par les éditeurs et instituée à l'origine pour maintenir la diversité éditoriale, est présentée aujourd'hui comme ayant eu pour objectif de préserver la diversité du tissu des librairies indépendantes. C'est pourquoi cet édifice législatif est si précieux pour tous les acteurs, à tel point que, face à l'incertitude des évolutions liées à l'arrivée du numérique, les différents acteurs de la chaîne ont souhaité dupliquer le modèle du prix unique du livre dans l'univers numérique, ce qui a été fait avec la loi n° 2011-590 du 26 mai 2011 relative au prix du livre numérique, votée à l'unanimité par la représentation nationale.

³ La mission, par l'intermédiaire de la direction générale des médias et des industries culturelles et du ministère des affaires étrangères et européennes, avait sollicité différents postes diplomatiques à l'étranger pour se faire une idée des grandes tendances susceptibles d'être observées dans les pays voisins, ainsi qu'en Amérique du nord. La difficulté de comparaison est réelle, dès lors que la catégorie même de la « librairie » est mouvante et n'a pas de définition partagée à l'échelle internationale. Outre les tendances déjà soulignées dans le rapport Gaymard en 2009, il faut relever que la fragilité des grandes chaînes de librairie se fait sentir chez la plupart de nos voisins, ainsi que celle des librairies indépendantes. Peu de politiques publiques systématiques sont mises en œuvre pour préserver ce secteur et, en particulier, le prix unique du livre est peu usité. On peut sans doute aussi relever que le basculement structurel du marché physique vers celui du livre numérique n'a pas été aussi rapide que ce que l'on pouvait imaginer il y a quelques années.

La marge ne peut donc, à aucun moment, se jouer sur la variable du prix de vente⁴. D'autres postes sont structurellement contraints : coût de la main d'œuvre et charges immobilières notamment. La marge se joue en grande partie sur le niveau des remises que les éditeurs consentent aux libraires et naturellement sur les mesures d'organisation du travail et de rationalisation de certaines tâches et coûts de gestion.

L'autre point commun déterminant est tiré de ce qui fait l'essence de la librairie, à savoir, d'une part, la qualité des libraires, leur professionnalisme et, d'autre part, la qualité de l'offre, c'est-à-dire le stock, qui détermine souvent l'identité de chaque librairie.

Ces deux éléments de fond ont évidemment des incidences économiques fortes. Même si les salaires dans la librairie ne sont pas très élevés au regard du niveau moyen de qualification des libraires, la masse salariale est, on l'a dit, un des postes contraints. Par ailleurs, le financement et le maintien d'un stock, dont une partie est à rotation lente, pèsent fortement sur la trésorerie.

De nombreuses études et rapports ont exploré les enjeux de ces questions et identifié des pistes d'amélioration. Un certain nombre, au premier rang desquelles la création d'un label pour la librairie indépendante de référence, a été mis en œuvre. Les assises de la librairie organisées par le Syndicat de la librairie française à Lyon en juin 2011 ont permis de mesurer l'inquiétude de nombre de libraires et leurs attentes de réponses interprofessionnelles ou publiques apportées à ces questions. Elles ont été aussi l'occasion de dresser un constat des fragilités intrinsèques du modèle économique de la librairie⁵. On reste frappé de voir que ces mêmes difficultés (livres numériques en moins) étaient déjà évoquées lors des premières assises de la librairie en 1990⁶.

Mais ce diagnostic ne serait pas complet si l'on ne soulignait aussi certaines évolutions récentes.

D'abord dans la perception de ce qu'est une librairie. Elle est un commerce, certes, qui fait face à des défis que rencontrent également nombre d'autres commerces en centre-ville en particulier, mais elle est aussi un équipement culturel privé, essentiel pour l'équilibre du tissu urbain. Elle est un lieu ouvert au public, sans exclusive, qui déploie bien souvent une offre culturelle précieuse à l'échelle d'un territoire. Cette double dimension ne doit pas être un obstacle à l'appréhension des spécificités de ce domaine, par les politiques publiques notamment. Il faut au contraire en exploiter toutes les richesses.

Ensuite, même si ces phénomènes sont difficiles à quantifier, les différents acteurs notent des évolutions qui modifient les équilibres traditionnels. Il en est ainsi, par exemple et sans prétendre à l'exhaustivité, de deux phénomènes qui peuvent paraître accessoires mais qui, dans les faits, ont des incidences : d'une part, l'accroissement de la saisonnalité de l'activité de la librairie et, d'autre part, le développement des petites commandes.

⁴ Du moins si l'on fait abstraction du rabais de 5%.

⁵ *La situation économique et financière de la librairie indépendante, analyse sur la période 2003-2010*, réalisée par le cabinet Xerfi France en mai 2011 pour le Syndicat de la librairie française et le ministère de la culture et de la communication (DGMIC/SLL).

⁶ cf. Livres Hebdo, 15 juin 1990.

Une approche globale et pragmatique :

Les propositions du présent rapport s'inscrivent dans différents horizons. Certaines doivent être explorées à court terme car elles doivent permettre de desserrer la pression qui pèse sur de nombreux libraires. D'autres sont des pistes de moyen terme qui, au-delà d'une posture défensive visant à amortir le poids des données actuelles, doivent permettre d'assurer le développement de la librairie. D'autres, enfin, ont un caractère exploratoire. Elles n'ont bien entendu pas toutes la même portée ou le même degré de précision, en raison notamment du temps imparti pour les élaborer.

La lettre de mission adressée par le Ministre le 23 janvier 2012 invite à avoir une approche large et sans exclusive des questions. La mission a fait le choix d'identifier des objectifs, concrets et pratiques, nécessaires selon elle au renforcement de la vitalité du secteur. Elle a essayé d'en apprécier la robustesse et les conditions essentielles de mise en œuvre et les modalités d'évaluation. Pour conduire cette analyse, elle s'est fondée au préalable sur un examen des dispositifs existants, éclairée par les appréciations des différents professionnels du secteur. Elle a nourri cette approche d'une comparaison, nécessairement partielle, avec d'autres secteurs de l'économie culturelle, en particulier celui du cinéma.

On aborde souvent la question de l'avenir de la librairie avec deux préoccupations différentes à l'esprit :

- Favoriser le maintien d'un tissu de diffusion de la création littéraire française en soutenant la librairie de qualité. Cette approche induit de concentrer la réflexion et les efforts de politiques publiques sur les librairies de qualité d'une certaine taille. C'est le sens des labels récemment mis en place.
- Favoriser le maintien d'un tissu de points de vente de livres le plus dense possible sur le territoire national. On parle là de plusieurs milliers de points de vente. Dans cette perspective, la focale se place plutôt sur l'enjeu d'aménagement du territoire.

Le point de vue central de la mission est que si ces deux approches sont structurantes, à l'heure où le modèle économique du livre doit faire face à d'importants défis, la librairie est avant tout un maillon essentiel pour la diffusion des livres, la visibilité de ces derniers et leur maintien dans l'horizon culturel des Français. C'est donc un enjeu pour la création et l'excellence, pour l'équilibre et le développement du territoire mais, plus prosaïquement peut-être, c'est tout simplement une question vitale pour le dynamisme du secteur du livre dans son ensemble. La question n'est pas simplement celle de sauvegarder un des maillons du secteur, la librairie, mais de consolider la place d'un acteur de la chaîne du livre, qui est créateur de valeur pour l'ensemble du domaine et au premier chef pour le monde de l'édition, sous peine de se retrouver dans un tête à tête stérile et déséquilibré avec les vendeurs de livres sur internet et les sociétés de taille mondiale ayant beaucoup investi dans le livre numérique.

Ce constat est d'autant plus sensible aujourd'hui que certains acteurs forts de la chaîne, que ce soient les hypermarchés ou, dans un tout autre registre, les chaînes ou les grands magasins dédiés à la culture, connaissent des difficultés susceptibles de peser sur la diffusion du livre en France.

C'est pourquoi la mission, dans la diversité de sa composition, a fait le choix de formuler des analyses ou préconisations dont la mise en œuvre relèvera tant de la puissance publique que de l'interprofession. Certaines pourront paraître d'une portée ou d'une ambition limitée. Il a semblé cependant à la mission qu'il était nécessaire de les formuler dès lors qu'elles pourraient avoir, même marginalement, un impact favorable sur la situation des librairies.

D'autres supposent que le monde de l'édition et celui de la librairie trouvent des points d'accord. Sans pouvoir aucunement garantir qu'il en sera ainsi, de nombreux contacts permettent de penser qu'il n'est pas vain de l'espérer.

Par ailleurs la mission a élaboré des propositions fondées sur l'analyse de la situation actuelle du marché du livre. On l'a dit plus haut, l'évolution de celui-ci fait cependant débat, certains considérant en effet qu'il est d'ores et déjà entré dans une zone de très forte turbulence. **C'est pourquoi, les préconisations présentées dans ce rapport ne doivent pas être conçues « pour solde de tout compte », tant pour la puissance publique que pour les professionnels du secteur.** La mission tient à souligner qu'une observation précise et objective de l'évolution du marché devra être conduite pour être capable, d'ici à quelques mois, de refaire un bilan sur les tendances et éventuellement d'activer certains dispositifs plus massifs d'intervention.

Le parti pris de la commission est, on l'aura compris, double :

Donner d'ores et déjà les moyens à la librairie d'entrer dans ce nouveau monde en sécurisant et facilitant l'exercice de ce métier par une série de mesures significatives. Il s'agit de faire confiance aux libraires pour faire fructifier leur travail qualitatif dans un univers remodelé, en partie marqué par le poids du numérique.

Se préparer à des évolutions plus profondes et anticiper leurs éventuelles conséquences en mobilisant les pouvoirs publics. Il faut bien mesurer que si ce scénario plus préoccupant se produisait, c'est à une autre échelle qu'il faudrait envisager le problème. Cela nécessiterait des solutions plus structurelles et un soutien offensif de la puissance publique.

La librairie, tout en demandant que sa situation soit aujourd'hui prise en compte et que des solutions soient collectivement identifiées, ne souhaite pas donner d'elle-même une vision misérabiliste, qui est à ce jour infondée et qui, par ailleurs, ne contribuerait pas à son attractivité et à sa crédibilité des établissements bancaires. **Elle ne revendique à aucun moment d'être un secteur sous perfusion de l'Etat ou des collectivités territoriales, mais elle doit faire aujourd'hui l'objet d'une mobilisation générale de tous les acteurs.** Si chacun affirme, à tous les niveaux de la profession, mais aussi du monde politique, son amour de la profession, si tous s'accordent encore à reconnaître la place primordiale de la librairie, lieu de vie essentiel en centre ville, comme garante de la diversité éditoriale au profit d'un large public, élément majeur permettant l'existence d'éditeurs de tailles très diverses, promoteurs de talents sans lesquels de nombreux auteurs n'existeraient tout simplement pas (les « créateurs de son » selon l'expression imagée de Jérôme Lindon), alors des actes s'imposent.

Il ne s'agit pas de se résoudre à accompagner le secteur avec fatalisme dans une période de recul du marché et il ne s'agit pas non plus de considérer que toutes les librairies ont la même valeur en termes de diffusion de la création : des priorités sont légitimes.

En d'autres termes, les actions ici proposées ne peuvent conduire, et les libraires eux-mêmes le reconnaissent, à aider sans condition toutes les librairies. Dans le contexte économique décrit, il ne va pas de soi qu'il existera autant de librairies dans 5 ou 10 ans qu'actuellement. La question du bon ciblage des dispositifs d'aide se pose afin qu'ils se concentrent sur les « bonnes » librairies et les « futures bonnes » librairies ou, à tout le moins, sur les librairies dont on peut raisonnablement penser qu'elles pourront durablement trouver une clientèle, au regard de l'offre locale existante et de la qualification des porteurs de projet.

Certes, des sources de financement diversifiées existent déjà. Mais, pendant longtemps, la librairie a constitué un des maillons les plus solides de la chaîne du livre, même s'il n'a jamais été le plus rentable. De ce fait, elle ne constituait pas le « cœur de cible » des politiques publiques. Ainsi, la part qui lui est consacrée dans le budget du Centre national du livre (CNL) est de 2,5 millions d'euros environ. Même si l'on fait masse du CNL et des crédits d'intervention des directions régionales des affaires culturelles (DRAC), elle est d'un peu plus de 3,5 millions d'euros. N'y a-t-il pas là un paradoxe ? La période qui s'ouvre désormais va nécessiter la mobilisation des crédits de façon plus forte qu'aujourd'hui. On peut penser aux aides à la transmission qui, au vu de la réalité démographique du monde de la librairie, vont être plus sollicitées. On peut aussi anticiper le fait que ces aides seront de plus en plus connues des professionnels eux-mêmes et qu'ils sauront plus systématiquement y faire appel.

Tout en prenant en compte le rôle et la situation actuelle des chaînes et groupes de ventes de produits culturels, qui sont également confrontés à des enjeux complexes, la mission a centré ses propositions sur la librairie indépendante, comme l'y avait invité le Ministre. Cependant, un certain nombre des axes de travail présenté dans ce rapport pourrait également être mobilisé au bénéfice d'autres intervenants du marché⁷.

En revanche, la mission ne s'est pas prononcée sur deux aspects. Le premier est lié au changement du taux de TVA sur le livre déjà évoqué et qui fait l'objet d'un travail spécifique. Le second, décisif, porte sur la question de la commande publique qui est au cœur du modèle économique de la librairie indépendante en France. Les Ministres de l'économie et de la culture ont, sur ce point, en effet lancé une mission confiée à MM. Christian Formagne et Philippe Martel, contrôleurs généraux économiques et financiers.

La mission a bénéficié du soutien extrêmement précieux des services de la direction générale des médias et des industries culturelles du ministère de la culture et de la communication et, en particulier, des équipes du service du livre et de la lecture⁸. Elle a pu également, grâce à l'efficacité de la direction des affaires culturelles d'Aquitaine, effectuer une visite utile dans cette région où la démarche conjointe conduite par la DRAC et le Conseil régional permet de disposer d'outils remarquables en faveur des libraires.

⁷ La mission ne formule pas, dans le présent rapport, de préconisation particulière concernant les grandes surfaces spécialisées ou les réseaux de librairie à l'actionnariat parfois mouvant. Mais elle est sensible au constat suivant : « l'exposition » du livre dans des lieux divers et nombreux est bénéfique à la chaîne du livre dans son ensemble. Lorsqu'un lieu de vente de livre disparaît, la totalité de son chiffre d'affaires ne profite pas aux librairies du voisinage immédiat s'il en existe. Et, pour la part qui leur profite, elle comporte probablement une part d'éphémère. Enfin, face aux grands acteurs mondiaux, il est difficile de plaider que l'éparpillement et la dispersion, voire l'absence d'acteurs nationaux majeurs, seraient bénéfiques. Aussi la mission ne peut-elle être indifférente aux évolutions des grandes surfaces spécialisées et singulièrement de la Fnac.

⁸ La mission tient à remercier Mmes Guermonprez, Albert, Hauss ainsi que MM. Cambier et Desmazières, stagiaires et assistants de justice au Conseil d'Etat qui ont contribué à la mise en forme du rapport et à la constitution de ses annexes.

I – Développer une responsabilité partagée au sein de la chaîne du livre

A - Créer une ressource interprofessionnelle permettant des interventions nouvelles en faveur de la librairie :

Il est aujourd'hui nécessaire d'inventer des mécanismes permettant de traiter des difficultés essentielles de la librairie.

Ces difficultés sont paradoxalement le corollaire direct de ce qui fait l'essence même et l'attractivité de la librairie indépendante, à savoir la qualité du fonds et plus largement tout l'effort qualitatif consenti par les libraires. Répondre à ces questions nous semble au premier chef relever de la responsabilité de l'interprofession, même si la puissance publique ne doit pas s'interdire, par principe, d'intervenir. C'est d'ailleurs là l'économie même de la loi du 10 août 1981 qui, en laissant aux éditeurs le soin de fixer le prix de vente et en donnant un caractère prépondérant aux critères qualitatifs dans la fixation de la remise, fait reposer l'équilibre du système ainsi créé sur les échanges entre les différents acteurs.

On l'a dit, la richesse du fonds d'une librairie est sa marque de fabrique, comme l'est la qualité de son personnel et la connaissance qu'a ce dernier des ouvrages et des différents secteurs de la production intellectuelle... Aujourd'hui, sous la pression d'autres facteurs, notamment ceux liés au coût du foncier, ces charges, qui constituent pourtant « l'ADN » de la librairie, deviennent pour certains quasiment insoutenables. Or, dès que le libraire baisse la garde sur l'un ou l'autre de ces points, un cercle vicieux se met en œuvre : moins de fonds donne, certes, à court terme quelque respiration du point de vue de la trésorerie mais il dévalorise la librairie vis-à-vis de ses clients. Renoncer à des salariés formés et compétents, c'est aussi perdre ce que les clients viennent souvent chercher en librairie, à savoir des conseils et une connaissance étendue de l'offre éditoriale.

C'est pourquoi, la mission propose de dégager une **nouvelle source de financement qui servira à alimenter deux mécanismes de soutien différents :**

Dilicom⁹ est l'entreprise, émanation de l'interprofession, par laquelle transitent les commandes des points de vente. La proposition de la mission consiste à mettre en œuvre un dispositif qui permettrait que **chaque ligne de commande Dilicom soit facturée, par exemple 3 centimes de plus, afin d'alimenter un fonds d'aide à la librairie indépendante.**

⁹ La société DILICOM (Société par Actions Simplifiée) est un service interprofessionnel destiné depuis 1989 à faciliter le développement des Echanges de Données Informatisés (EDI) dans le secteur commercial du livre. Il est avant tout destiné aux distributeurs et aux libraires et son capital est réparti entre ces derniers, ses principaux partenaires. Ainsi Dilicom a-t-il pour mission essentielle de donner aux échanges commerciaux le cadre informatique qui leur est nécessaire : celui-ci concerne avant tout le transfert électronique, directement d'un ordinateur à un autre, des différentes catégories de messages composant les échanges : les commandes, les catalogues, les avis d'expédition et, enfin, les factures. Dilicom est aussi en charge des catalogues informatisés. En effet, des centaines de milliers de titres sont disponibles en France et, chaque jour, des milliers de mises à jour sont nécessaires. Compte tenu du caractère très hétérogène de l'édition et de la distribution, il est difficile pour un libraire d'être certain de mettre à jour correctement ses fichiers. Voilà pourquoi il revient à Dilicom de rassembler puis de diffuser des catalogues électroniques, à vocation commerciale : cela permet aux libraires de bien gérer leurs commandes. Le Fichier Exhaustif du Livre est mis à jour quotidiennement par les distributeurs, directement à partir de leurs systèmes informatiques, puis aussitôt diffusé vers les abonnés libraires.

Un centime d'euro serait versé par le libraire qui passe la commande, 2 centimes d'euros seraient facturés au distributeur.

Dilicom est en mesure de gérer un tel dispositif.

Si l'on tente, fût-ce grossièrement, de définir les montants en jeu, on retiendra que Dilicom gère chaque année 100 millions de lignes de commandes provenant de tous les acteurs du marché du livre. Les libraires utilisent ses services, mais également la grande distribution, spécialisée comme généraliste, et ceux qu'il est convenu d'appeler les « pure players » sur internet. **Environ 3 millions d'euros seraient collectés chaque année par le fonds d'aide à la librairie indépendante, assis sur une mobilisation forte de l'interprofession, sans impact sur les finances publiques, sans créer un réseau de collecte spécifique et au prix d'une modification, a priori modeste, du système informatique existant.** Ce montant est important : il est supérieur, par exemple, au montant actuel des aides du CNL à la librairie – et modeste, comparé au chiffre d'affaires du marché du livre en France.

La mission ne minore pas l'alourdissement que ce montant agrégé au niveau de chaque acteur peut représenter. Il lui semble cependant que ce type de dépense complémentaire est absorbable¹⁰.

Ce dispositif présente deux avantages supplémentaires :

- il est souple, car le montant additionnel peut être modifié quasi instantanément en fonction des besoins et des évolutions du marché ;
- en tant que de besoin, d'autres acteurs que l'interprofession pourraient contribuer au fonds ainsi créé.

La ressource, environ 3 millions d'euros ainsi qu'il a été dit, serait mobilisée dans deux directions :

1- Créer un « Fonds spécifique d'intervention en trésorerie » pour aider la librairie à franchir les à-coups conjoncturels :

Les dispositifs sont nombreux pour aider à la transmission et à l'entrée dans le métier, ou pour contre-garantir des emprunts. **On peut dire que, globalement, le financement des investissements de la librairie est satisfaisant**, les banques considérant dans ce cas que les librairies sont des commerces comme les autres. Elles évaluent les risques et sont parfois prêtes à s'engager malgré la faiblesse de la marge anticipée, notamment lorsque des mécanismes de garantie existent, qu'ils soient spécifiques à la librairie ou non.

En revanche, **il est plus difficile de trouver les appuis financiers nécessaires lorsqu'il s'agit de faire face aux à-coups conjoncturels**, qui peuvent avoir des conséquences très lourdes et qui sont un des éléments essentiels du modèle économique de la librairie. Les tensions structurelles sur la trésorerie sont telles, en raison de la sous-capitalisation de la plupart des librairies, qu'une difficulté conjoncturelle peut mettre l'entreprise en péril grave.

¹⁰ La ligne de commande est facturée actuellement par Dilicom au maximum 3 centimes au distributeur et 0,6 centime au libraire.

Il est donc proposé de mettre en place un « **fonds spécifique d'intervention en trésorerie** », dont la gestion, mais ce serait à l'interprofession d'en décider, pourrait être **confiée à l'Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles (IFCIC)**¹¹.

Ceci permettrait de ne pas multiplier les guichets et de minorer les coûts de gestion, dès lors notamment que cet organisme assure déjà la gestion de deux fonds pour lesquels il a été spécifiquement doté, qui lui permettent des interventions directes au bénéfice des industries musicales, d'une part, et des jeunes créateurs de mode, d'autre part. **En outre, cette capacité d'intervention supplémentaire permettrait à l'IFCIC de rendre plus visible le dispositif de garantie bancaire qu'il gère et qui semble, au vu des faibles sollicitations dont il est l'objet, encore trop peu connu par les libraires et leurs banques.** Au-delà de l'existence même de ce mécanisme de garantie qui est le cœur de métier de cet organisme, ses autres champs d'interventions possibles semblent également largement méconnus, car contrairement à certaines idées reçues l'IFCIC peut garantir des emprunts finançant des opérations très diverses : travaux, achats des murs... Il peut aussi garantir les cautions bancaires des loyers.

On peut, en outre, imaginer que les librairies bénéficiant de ce fonds puissent par la suite s'engager dans une procédure de restructuration de leur trésorerie à moyen terme. Il s'agirait de revenir dans un mécanisme bancaire plus classique mais qui pourrait, une nouvelle fois, bénéficier de l'intervention de l'IFCIC, cette fois en contre-garantie, dans les conditions habituelles de cet organisme. Ceci aurait pour objet vertueux de faire sortir les librairies de cette spirale de besoins de court terme.

Le fonds serait doté la première année de l'intégralité des « centimes Dilicom ». Les années suivantes, jusqu'à atteindre le montant optimal, une part décroissante du fonds viendrait abonder le Fonds d'intervention en trésorerie¹². Cette fonction décroissante dépendrait à la fois de la cible visée mais aussi de la mise en œuvre d'éventuels financements additionnels. On peut en effet imaginer que ce fonds soit abondé par le CNL, les collectivités ou tout autre partenaire public ou privé souhaitant aider la librairie, notamment si la conjoncture devait traverser un trou d'air.

Si l'interprofession retenait l'IFCIC comme support de la mise en place de ce dispositif, cela pourrait avoir pour effet vertueux d'identifier un interlocuteur privilégié pour les libraires capable d'offrir une palette diversifiée de dispositifs, et plus précisément en mesure d'intervenir pour faire face à des enjeux financiers de nature diverse : facilitation au soutien bancaire grâce au dispositif de contre garantie, intervention également en garantie

¹¹ L'IFCIC est un établissement de crédit agréé qui a reçu mission du Ministère de la culture et du Ministère de l'économie et des finances de contribuer au développement, en France, des industries culturelles, en facilitant pour ces entreprises l'accès au financement bancaire. Aux banques, l'IFCIC offre une double prestation de garantie financière en cas de défaillance de l'entreprise et d'expertise du risque spécifique de l'entreprise culturelle. Pour les entrepreneurs culturels, l'IFCIC facilite l'engagement financier de la banque en faveur de leur projet. Elle offre également son expertise financière. En outre, cet établissement dispose de deux fonds d'avances remboursables au moyen desquels il est autorisé par agrément bancaire à intervenir directement en faveur de certaines entreprises. En la matière, l'IFCIC a été spécifiquement doté. L'IFCIC est détenu à 49 % par l'Etat, le groupe OSEO et la Caisse des Dépôts et, pour le reste, par un actionnariat privé rassemblant la quasi-totalité des banques françaises.

¹² Pour fixer des ordres de grandeur, un fonds de 3 millions d'euros permettrait de prêter 15 000 euros à 200 libraires pour quelques mois puis, étant réamorçé par les remboursements, de procéder à de nouvelles opérations de prêt. L'IFCIC ferait face à ses charges non par prélèvement sur les fonds qui lui seraient confiés mais par un prélèvement sur une fraction des intérêts versés par les emprunteurs et des intérêts touchés au titre du placement des fonds en attente d'emploi.

sur le besoin en fonds de roulement, intervention directe à court terme grâce au fonds spécifique.

L'IFCIC pourrait aussi contribuer, par exemple en élaborant un document didactique, à mieux faire connaître les spécificités et caractéristiques du commerce de la librairie au monde bancaire. En effet, beaucoup de libraires regrettent d'être, à répétition, conduits à expliquer par exemple la nécessité d'un stock important ou le système des flux croisés de trésorerie avec les distributeurs.

2- Créer un fonds de soutien aux actions qualitatives de la librairie :

La mission estime que toute intervention en faveur de la librairie doit avant tout s'appuyer sur les spécificités de ces commerces. Autrement dit, des mesures qui pourraient s'appliquer à toutes les activités commerciales de centre-ville, n'entrent pas dans le champ de ses réflexions. Ainsi en est-il des réductions de charges sociales.

La spécificité de la librairie et, *a fortiori* de la librairie de qualité, est, au risque de la tautologie, sa démarche qualitative, qui, nous l'avons dit, a un coût élevé. L'engagement dans cette démarche fait déjà l'objet d'une reconnaissance, notamment grâce aux dispositifs de labellisation. Cependant, reconnaissons que d'autres librairies, de taille plus modeste, réalisent aussi un travail qualitatif intéressant sans nécessairement disposer d'un fonds suffisamment important pour prétendre au label.

Aujourd'hui, dès lors que l'on considère que ce travail qualitatif pèse structurellement sur l'équilibre économique des librairies et que, pour plusieurs centaines d'entre elles, y compris certaines grandes librairies, il aboutit à une forme d'impasse financière, il semble nécessaire de franchir une étape dans la conception du soutien à ces librairies.

Il s'agirait de compléter la logique qui fait du qualitatif le critère déterminant pour le calcul des remises, par un soutien structurel au travail qualitatif. **Il ne s'agit pas de mettre sous perfusion des librairies dont le modèle économique ne serait pas viable et il ne s'agit pas non plus d'en faire un secteur tirant des ressources très significatives d'une intervention de l'interprofession. Il s'agit bien de reconnaître le poids du travail qualitatif en intervenant marginalement, au moyen de subventions non remboursables et renouvelables, en faveur d'entreprises solides dont les difficultés peuvent entraîner un décrochage qualitatif significatif, voire des difficultés de survie.**

L'objet de ce dispositif est bien de « redonner de l'air » à la librairie indépendante. Dans la pratique l'aide ne portera que sur quelques milliers d'euros. Il n'en reste pas moins qu'une somme de cet ordre représente un montant souvent décisif au regard de l'économie de la librairie. Dans ce cas, les librairies structurellement en déficit, qui n'ont pas trouvé leur marché ou dont les charges sont intrinsèquement trop lourdes, ne repasseront pas dans le vert, en revanche, pour beaucoup, une aide de cette nature permettra de rester au dessus de la « ligne de flottaison ».

A partir d'une liste de critères très précis (nombre de titres, zone de chalandise, spécificité, spécialité, animations...) et sur le modèle des cinémas d'art et d'essai, des

points seraient acquis, chaque point ayant une valeur et donnant droit à une aide correspondante financée par le fonds¹³.

La mission propose une clé de répartition de 2/3-1/3 qui s'articulerait de la façon suivante :

- **pour les librairies labellisées, l'interprofession pourrait déléguer au CNL le soin de gérer les attributions de 2/3 du fonds.** Il en a les compétences (liées au label), les structures (commissions, équipes qui connaissent le terrain) et la légitimité. Afin de rendre lisible et logique sa politique, le CNL pourrait éventuellement y adjoindre les fonds de l'aide VAL pour ne plus élaborer qu'un seul dossier. De plus, dans la ligne des recommandations de la mission visant à recentrer sur la librairie une part plus importante du budget du CNL, ce dernier pourrait augmenter son enveloppe.
- **pour les librairies qui n'ont pas le label (parce qu'elles n'en respectent pas tous les critères) mais qui sont reconnues comme faisant un travail important dans leur zone de chalandise ou dans leur spécialité, 1/3 des sommes collectées viendrait garnir un fonds que les régions pourraient abonder.** Sans doute, en ce domaine, c'est à l'échelle locale que les éléments d'analyse et de diagnostic sont les plus probants. Le but de ce fonds serait d'aider ces librairies à s'approcher des critères du label, afin que les meilleures puissent les satisfaire au bout de quelques années. C'est une fonction tremplin que les régions encourageraient. En ce sens, les contrats de progrès actuellement en cours de discussion pourraient formaliser les engagements contractuels entre les différents partenaires qui contribueraient chacun au fonds : interprofession, Etat, région.

On peut naturellement se demander **pourquoi les éditeurs devraient contribuer à ce fonds** en acceptant de payer un coût supplémentaire par ligne de commande. Il nous semble que la réponse renvoie à une conviction exprimée dès les premières pages de ce rapport : **ce fonds a pour objectif de renforcer la trésorerie et l'exploitation de leurs clients, ceux-là même qui « font le son » et jouent donc un rôle essentiel dans la capacité de l'éditeur à lancer de nouveaux auteurs, de nouvelles collections ou à prendre des risques éditoriaux. Si l'on regarde le dispositif sous cet angle, le coût est limité pour un résultat immédiat.** Il répond à la question de plus en plus prégnante : quelle solvabilité pour les libraires ou, dit autrement, vu de l'éditeur, comment contribuer à renforcer la solvabilité de mes clients libraires ?

Ce dispositif n'a pas besoin, pour être mis en place, d'un débat au Parlement et, ce qui n'est pas neutre dans la période actuelle, ne passe pas non plus par une dépense budgétaire ou une dépense fiscale.

Sur un plan politique, il amplifie les moyens à la disposition de la branche, tout en utilisant largement les dispositifs et les règles de choix et de fonctionnement décidés par la puissance publique à travers le CNL.

Tant dans son objet que dans son volume, ce fonds est souple et peut être réadapté pour tenir compte d'un changement brusque de situation. Il peut être abondé par un maximum de structures, de façon exceptionnelle ou récurrente (MCC, CNL, régions, CRL/ARL, fondations diverses...).

¹³ Voir sur ce point, plus bas, la proposition de mise en place au sein du CNL d'un observatoire permettant de disposer de données agrégées fiables.

Ce fonds répond aux objectifs de professionnalisation, d'animation et d'aménagement du territoire. Il le fait de façon transparente et régulière, évitant tout effet d'aubaine et tout risque de déséquilibre des entreprises d'une année sur l'autre.

Ce fonds est en mesure (grâce au double niveau) d'aider tout type de librairie et pas seulement celles qui bénéficient dès à présent du label. Ceci devrait permettre aux régions d'y participer facilement.

Le risque que des acteurs quittent le système Dilicom pour éviter de financer le fonds apparaît faible si Dilicom continue à fournir des services autres que la ligne de commande (FEL, avis d'expédition, factures dématérialisées...). Il conviendra toutefois de veiller collectivement à ce qu'il n'y ait pas de « détournement » de trafic même si, à l'heure actuelle, il paraît difficilement praticable.

3- Anticiper une éventuelle dégradation brutale du marché :

Ce fonds répond donc aux souhaits d'une action rapide, directe et visible, tout en étant juste et transparente dans les choix. Par ailleurs, ainsi qu'il a déjà été dit, il constitue un support qui, une fois mis en place, pourra être abondé par d'autres ressources, y compris éventuellement publiques si l'on devait constater un décrochage brutal et rapide d'une partie de la profession nécessitant une intervention plus significative. Dans ce cas, la décision politique consisterait « uniquement » à faire le choix de consacrer des ressources budgétaires à la librairie, les outils de paiement et d'interventions étaient quant à eux déjà en place.

C'est là aussi une des convictions majeures de la mission : peut-être certaines questions, auxquelles il nous semble que les dispositifs proposés dans le présent rapport offrent des réponses, se poseront-elles avec une plus grande urgence. En d'autres termes, les évolutions du marché, avec notamment la montée en puissance du numérique, de la vente des livres sur internet, les difficultés sur les livres scolaires ou les marchés publics... **rendront éventuellement nécessaire à moyen terme, voire même à court terme, de dégager des moyens plus significatifs d'aide à la librairie.**

Il s'agit de se préparer à cette éventuelle dégradation en anticipant les sujets difficiles auxquels il sera nécessaire de se confronter.

Il faut préparer cette échéance. La mission propose ainsi qu'une personnalité, assistée des services du ministère, soit chargée d'assurer une mission de suivi et d'observation du marché afin d'être en mesure d'alerter les pouvoirs publics si des données objectives convergentes indiquent un décrochage des volumes de ventes de livres. La mission de Pierre-François Racine a été prolongée de quelques semaines afin que ce dernier puisse suivre, après l'entrée en vigueur effective de l'augmentation de la TVA, l'évolution des prix. Une hypothèse consisterait à le charger en outre de cette mission de suivi général du marché et qu'il soit en état de faire part de son analyse objective avec une grande réactivité.

Il est nécessaire que l'on sache avant et pendant l'été 2012 comment se maintient le marché du livre, afin de savoir si des mesures supplémentaires plus lourdes vont devoir être mises en œuvre.

Si tel était le cas, cela imposerait d'abord un choix politique :

La mission considère en effet que, dans ce cas, **la puissance publique devra sérieusement envisager de renforcer encore ses interventions, en changeant résolument d'échelle.**

Il serait nécessaire de **déployer ces nouveaux dispositifs en urgence.** L'ensemble des autorités publiques sera à l'été prochain en ordre de marche, les échéances électorales étant passées. C'est une chance : décider un abondement budgétaire des aides sera techniquement possible dans des délais très rapides.

Une attitude offensive pour défendre le rôle et la place de la librairie :

On ne peut en effet minorer le fait que la mise en œuvre de tout dispositif d'aides, publiques ou même interprofessionnelles, nécessite de s'interroger sur la qualification juridique qui pourrait être donnée à de tels mécanismes par les autorités communautaires, notamment en termes d'aides d'Etat, voire d'entente. **Prendre en compte cette contrainte ne doit pas conduire à baisser pavillon et à renoncer à ce qui constitue une des spécificités de l'identité culturelle de notre pays. Cela signifie simplement qu'il conviendra d'être, sur ce terrain là également, ambitieux et prêt à défendre notre conception de l'offre de création en France, dans un marché dont on a déjà dit la spécificité.**

Différents éléments fondamentaux qui avaient structurés la chaîne et le marché du livre se modifient simultanément. La période est difficile et le sentiment d'insécurité est fort pour tous les acteurs du livre. Les libraires le savent et sont en train de construire, comme d'autres, leur place dans un monde du livre renouvelé. L'impact de ces mutations sur la librairie est très difficilement prévisible : sont-ce « seulement » quelques centaines de points de vente de livres, déjà fragilisés, qui ne trouveront plus leur place ? ou s'orientent-ils vers un décrochage brutal et plus massif, qui pourrait emporter un nombre important de librairies, ne permettant plus le maintien d'un réseau significatif ?

La mission n'a par contre pas retenu l'idée, telle qu'elle peut faire l'objet de prise de position dans le débat public, de création d'une « taxe sur les *pure players* sur internet ».

Le fait de ne pas avoir retenu cette proposition est motivé par trois raisons, qui, pour autant, n'induisent pas, aux yeux de la mission, que cette idée n'ait pas une forme de légitimité et qu'elle ne puisse être éventuellement étudiée avec plus de précisions puis mise en œuvre à moyen terme.

Ces raisons sont les suivantes :

D'une part, la mission est convaincue qu'il appartient en premier lieu à l'interprofession d'identifier des pistes pour améliorer et sécuriser la situation de la librairie. Ce qui ne veut évidemment pas dire que l'évolution de la situation n'exigera pas une mobilisation de l'Etat et la taxation de certains acteurs spécifiques du marché.

D'autre part, comme on l'a déjà souligné, il est difficile à l'heure actuelle de quantifier les besoins en financement globaux de la librairie. Or cette taxe se justifierait d'autant plus que l'on serait en mesure de préciser quelles en seraient l'ampleur et la destination précises.

Enfin, la mission souhaite avant tout proposer la mise en œuvre de propositions concrètes et opérationnelles à court terme, or à ce stade, les autorités publiques ne disposent pas d'outils permettant le prélèvement effectif d'une telle taxe sur des acteurs n'ayant pas leur domicile fiscal en France. Des missions précédentes ayant travaillé sur d'autres secteurs des industries culturelles ont pu ainsi proposer la mise en place d'outils de cette nature. Mais pour l'instant les pistes techniques pour parvenir à un dispositif complet, juste et efficace, n'ont pas été trouvées.

B -Renforcer la mobilisation de la puissance publique et notamment du Centre national du livre en direction de la librairie :

Si l'on fait masse, pour avoir une idée de la mobilisation globale de l'interprofession et de la puissance publique en faveur de la librairie, des crédits du ministère de la culture (hors DRAC), du CNL, de l'association pour le développement de la librairie de création (ADELC), du Cercle de la librairie et de l'IFCIC, et en prenant le risque d'approximations dues à l'existence possible de double compte et à l'assimilation des avances en compte courant aux prêts, d'une part, et des prêts faisant l'objet d'une garantie (IFCIC) aux prêts tels que pratiqués par le CNL ou l'ADELC, d'autre part, les grandes masses des aides directes ou indirectes (financement de frais d'études compris) sont les suivantes (chiffres arrondis) :

	2010	2011
Subventions	2 436 500	2 502 124
Prêts	3 528 880	1 800 520

La prise en compte des interventions des DRAC conduirait à ajouter environ 1 million d'euros (en subventions pour l'essentiel).

Ces calculs sont, bien entendu, très sommaires y compris car ils agrègent des interventions de nature différente, en y incluant notamment des acteurs de l'interprofession. Ils n'ont pour objet que de donner une idée de la « force de frappe » collective, qui n'est donc pas négligeable, d'autant que s'y ajoutent les interventions des collectivités territoriales.

Si l'on observe cette fois les seules « dépenses » directes en faveur des librairies en les ventilant par grande catégorie d'objectifs et, pour simplifier, en additionnant prêts et subventions (ce qui, nous en convenons, est critiquable), les masses des aides en jeu, par exemple pour 2010, sont les suivantes :

Création	361 800
Transmission/reprise	2 571 700
Investissement	1 527 380
Trésorerie	120 000

Le détail des chiffres pour 2011 serait différent (ceux en faveur de l'investissement augmentant, ceux pour la transmission diminuant). Mais l'essentiel n'est pas là.

La mission observe que la collecte consolidée de ces différents chiffres et les calculs sommaires qui précèdent, qui n'ont qu'un but illustratif, ont été effectués, avec l'aide précieuse du ministère de la culture, pour les besoins de ses travaux. En d'autres termes, ils ne préexistaient pas.

A l'avenir, **il paraîtrait opportun qu'un tel « tableau de bord financier » des interventions en faveur du secteur de la librairie soit tenu à jour et, si possible, enrichi des interventions des collectivités territoriales.** Tout en respectant ce qui relève parfois de l'autonomie de décision de certains acteurs, une meilleure connaissance réciproque ne nuirait pas aux décisions. Quant à l'Etat, qui supporte directement ou indirectement (par le biais de dépenses fiscales) l'essentiel de ces dépenses, il paraît utile qu'il dispose de ces éléments pour sa réflexion d'ensemble.

Renforcer les interventions du CNL :

On l'a dit, l'histoire du Centre national du livre l'a conduit à structurer ses interventions sur d'autres acteurs que la librairie.

Certes, et en particulier depuis deux ans, la mobilisation de cet opérateur de l'Etat en faveur des librairies s'est nettement renforcée. Ainsi, **le budget consommé par le CNL se situe entre 26 et 29 millions d'euros entre 2007 et 2010. A partir de 2008, la part consacrée à la librairie augmente sensiblement : elle était habituellement autour de 5 % et passe à environ 9 % du total (2,5 millions d'euros dont 1 million d'euros de prêts). Cette part reste néanmoins faible, d'autant que sur les 2,5 millions d'euros de dépenses, les aides directes aux librairies représentent 1,7 millions d'euros et le surplus profite à des projets ou institutions de la profession.**

Cette situation est d'autant plus paradoxale que seuls les libraires peuvent permettre la diffusion des œuvres, parfois exigeantes, dont le CNL aide la publication, la traduction ou même l'écriture. C'est une évidence mais, pour maintenir une création littéraire vivante, il faut que les canaux de diffusion et les accès au public de ces textes existent.

La situation du CNL lui permet d'envisager de faire face à la montée en puissance de cette priorité, par un redéploiement de ses dépenses, voire l'utilisation d'une partie de sa trésorerie (40 millions d'euros début 2012), sans que l'Etat ait, au moins à court terme, à abonder son budget pour dégager des moyens supplémentaires en direction de la librairie.

Plusieurs propositions de ce rapport impliquent donc une montée en puissance du Centre sur ces sujets. On pense notamment ici à la mission d'observation de la librairie évoquée plus loin, à une action visant à mieux valoriser le label ou au renforcement de certains dispositifs d'aides.

Sans qu'il soit possible de calibrer avec précision les montants que cela devra représenter, on peut estimer que, dans les deux ans à venir, le CNL devra doubler le

montant de ses aides à la librairie pour le porter à 6 millions d'euros environ. La mission considère que le ministre de la culture devra fixer à son opérateur des objectifs précis et un calendrier en la matière.

C- Redonner sa pleine portée au prix unique :

Si les mots ont un sens et en se limitant, volontairement, à la vente aux particuliers, force est de constater que le prix unique du livre ne l'est pas réellement, dès lors qu'aux termes du 4^{ème} alinéa de l'article 1^{er} de la loi du 10 août 1981 : « *Les détaillants doivent pratiquer un prix effectif de vente au public compris entre 95 % et 100 % du prix fixé par l'éditeur ou l'importateur* ».

Le rabais de 5 % que les détaillants peuvent consentir à leurs clients est, pour le commerce de détail du livre, la seule entorse au principe du prix unique. Mais elle est de taille. Même s'il est très difficile d'avancer des chiffres incontestables, le rabais de 5 %, pour les librairies qui le pratiquent, peut représenter globalement une perte de 1,5 à 2 points de marge, ce qui est supérieur au niveau de rentabilité de beaucoup d'entre elles.

Cette remise est pratiquée très différemment d'une librairie à une autre : certaines passent par une carte de fidélité ou une carte d'adhérent, tandis que d'autres pratiquent le rabais en faveur seulement de certaines catégories de clients (enseignants, étudiants...) ou de façon discrétionnaire. Certains acteurs du marché, enfin, utilisent systématiquement cette marge sur le prix, en particulier pour valoriser les nouveautés. Il est difficile d'en estimer le volume global. **D'un point de vue strictement commercial, cette remise est mal connue des clients ou, pour être plus précis, il ne ressort pas des études de pratiques de consommation que le bénéfice de cette ristourne commerciale soit un déterminant majeur des choix d'achat.** Même si l'argument est difficile à formuler, surtout dans la période de crise actuelle, il faut reconnaître que la progression du prix du livre a été très mesurée au cours des trois dernières décennies. La loi sur le prix unique n'a pas eu l'effet inflationniste que certains prédisaient. On constate, au contraire, que les prix des livres ont augmenté bien moins vite que l'inflation dans notre pays.

Il existe une seconde entorse, mais à l'esprit de la loi sur le prix unique cette fois, lorsque le prix certes unique couvre à la fois le bien et une prestation de service associée.

La mission s'est donc interrogée sur deux évolutions possibles de la loi du 10 août 1981.

Ces deux pistes présentent des avantages et des risques.

La première piste, qui ne fait pas l'unanimité au sein de la commission, consisterait à abroger le 4^{ème} alinéa de l'article 1^{er} de la loi de 1981, afin de renforcer le caractère réellement unique du prix du livre. Tous les vendeurs de livres en France, qu'ils soient des libraires « physiques » ou des libraires « en ligne », devraient se plier à cette nouvelle règle. Outre l'avantage direct en termes de chiffre d'affaires que cela pourrait offrir aux libraires, cette disposition aurait pour autre avantage d'aligner le régime du livre physique sur celui du livre numérique, pour lequel aucune remise commerciale n'est prévue, et de renforcer ainsi l'identité entre ces deux objets. Cette évolution pourrait encore accessoirement faciliter une communication sur le prix unique, encore trop mal connu en France semble-t-il.

Pour autant, la mission mesure que toute modification de la loi sur le prix unique doit être engagée avec prudence. La proposition d'une telle mesure comporte nécessairement des aléas, liés en particulier au débat parlementaire qui pourrait, pour ceux qui continuent à contester la légitimité de la loi du 10 août 1981, être l'occasion de faire valoir leurs arguments auprès des élus de la Nation. Ceux-ci ont toutefois récemment encore montré leur attachement à cette loi.

Mais, au-delà de cette question, liée à des enjeux nationaux, la règle des 5 % a toujours été perçue, notamment par les autorités européennes, comme une souplesse bienvenue dans le dispositif encadré du prix unique. **La mission estime donc que le choix d'une telle évolution, qui ne peut pas être écartée a priori dès lors qu'elle aurait des avantages importants, relève de l'appréciation de l'autorité politique.**

On peut aussi s'interroger, malgré ce qui a été dit plus haut, sur les effets d'une telle mesure sur les clients ; certains pourraient en effet s'en émouvoir, notamment ceux qui, par leur profession ou leurs études, doivent acheter beaucoup de livres. La mission considère cependant majoritairement qu'une fois encore, il faut que la profession aille au terme de la logique, au bout de ce qu'elle peut faire elle-même, avant que d'autres partenaires puissent l'appuyer. En d'autres termes, dans cette hypothèse, les libraires devront expliquer à leurs clients le motif d'une telle mesure, la défendre même, en démontrant combien elle est en fait une condition de la survie de la place de la librairie telle qu'on la conçoit en France.

Plusieurs libraires ont d'ailleurs indiqué à la mission qu'ils considéraient déjà que leur démarche de fidélisation de clientèle passait autant, sinon plus, par d'autres canaux que par le rabais de 5 % : accords avec d'autres commerces pour que le porteur de la carte de fidélité de la librairie soit reconnu comme client privilégié, événements spécifiques autour d'un livre, rencontres avec un auteur, envois d'informations par thèmes ciblés... Naturellement ces pistes demanderont au libraire de développer une stratégie commerciale spécifique mais il semble à la mission qu'il s'agit là d'une exigence qui s'imposera en tout état de cause à la librairie dans les années à venir.

La mission souhaite ainsi mettre cette proposition dans la « boîte à outils », sans en masquer les difficultés mais sans non plus minorer l'efficacité d'une telle mesure.

La seconde piste ne répond pas à la même logique, même si elle suppose également une modification de la loi sur le prix unique. **Elle consiste également à donner sa pleine portée à la notion de prix unique en interdisant aux vendeurs sur internet de diluer cette notion en ne facturant pas les frais de port.** Il s'agit en effet, pour le vendeur, d'une stratégie commerciale qui vise à augmenter son volume de transactions en limitant sa marge unitaire. C'est un moyen efficace de capter une part de la clientèle. Il semble cependant à la mission qu'une telle pratique est contraire à l'esprit de la loi sur le prix unique. **Le prix unique ne peut pas comprendre implicitement mais nécessairement une prestation comme la livraison à domicile.**

La mission, qui mesure encore une fois les risques liés au fait de s'engager dans une modification de la loi Lang, propose de modifier la rédaction de l'article 1^{er} de la loi qui porte sur la vente au détail. Il s'agirait d'insérer, après le troisième alinéa de cet article, un alinéa dont la rédaction pourrait être : *« Toute prestation complémentaire offerte par le détaillant, notamment la livraison du livre au client, devra être facturée à ce dernier, sans que le*

montant de cette prestation puisse être facturé à un coût inférieur au prix de revient pour le détaillant ».

La mise en œuvre d'une telle interdiction doit être rapprochée de l'interdiction de principe des ventes à prime, prévue à l'article L. 121-35 du code de la consommation, même si cet article a fait l'objet d'une modification récente limitant le champ de cette interdiction, en la cantonnant aux pratiques ayant un caractère déloyal, pour tenir compte de la jurisprudence de la cour de justice de l'Union européenne¹⁴.

D - Accroître la capacité du monde du livre à faire face aux défis partagés :

Apporter un appui au monde du livre :

Le monde de la librairie demande, depuis de nombreuses années, la mise en place d'un « médiateur du livre » pour traiter des différends commerciaux potentiels entre libraires et éditeurs. Cette demande est sensible. Il est indéniable que des efforts ont été faits par les éditeurs depuis quelques mois, notamment à la suite des Rencontres de Lyon au printemps 2011. Les libraires sont les clients des diffuseurs et, pour la stabilité du marché à moyen

¹⁴ La vente avec primes est une stratégie de promotion commerciale par laquelle, pour tout achat de produits ou de services, il est offert gratuitement un objet, produit ou service.

L'article L. 121-35 du code de la consommation énonce un principe d'interdiction tout en précisant la notion de prime interdite :

– La vente avec prime suppose l'existence d'un contrat à titre onéreux par lequel le consommateur obtient un bien ou un service à titre principal ; la prime est l'accessoire et elle se distingue du cadeau qui est un produit ou un service accordé sans obligation de contracter (par exemple, objet remis à tout visiteur). Seules les primes sont en principe interdites, à la différence des cadeaux, encore que certains professionnels entretiennent parfois le doute pour échapper à la répression.

– L'interdiction s'applique aux primes de toute nature dès lors qu'il s'agit « *de produits, de biens ou de prestations de services* ». Seules sont donc concernées les primes en nature. La remise d'espèces ou la réduction de prix sous forme d'escompte ne constitue pas une prime au sens de l'article L. 121-35.

– L'interdiction suppose, en outre, que la prime soit un bien ou un service non identique à celui faisant l'objet du contrat : le genre de promotion « *trois articles pour le prix de deux* » équivaut à une remise que le consommateur peut facilement calculer.

– L'interdiction s'applique uniquement lorsque la prime est attribuée à titre totalement gratuit. Il en résulte que la technique bien connue du couponnage, consistant à donner au consommateur un avantage sous forme de réduction de prix lors de l'achat d'un autre produit ou service, n'est pas prohibée.

Enfin, l'article L. 121-35, alinéa 2, prévoit que l'interdiction ne s'applique pas « *aux menus objets ou services de faible valeur ni aux échantillons* ». Les articles R. 121-8 et R. 121-9 précisent quelles sont ces primes autorisées. L'article R. 121-10 rappelle au professionnel que les objets mentionnés à l'article R. 121-8 doivent être marqués de façon à identifier le nom de l'intéressé à l'opération publicitaire et que les échantillons doivent porter une mention spécifique. La loi du 12 juillet 2010 formule un certain nombre de critères à remplir dans l'hypothèse où de menus objets sont distribués, afin de satisfaire à des exigences environnementales.

Le législateur français a été contraint d'assouplir sa législation pour la rendre conforme aux exigences européennes. La loi du 17 mai 2011 ajoute au texte initial la restriction suivante : « *dès lors que la pratique en cause revêt un caractère déloyal au sens de l'article L. 120-1* », subordonnant ainsi le caractère illicite à la preuve d'une déloyauté. La conciliation des deux se révélera sans doute difficile. On pouvait en effet légitimement s'interroger sur la conformité de notre législation à la jurisprudence européenne dans la mesure où un arrêt de la Cour de justice remettait en cause la validité de la législation belge sur les offres conjointes, lesquelles recouvrent dans notre droit national la pratique des ventes subordonnées (art. L. 122-1) et celle des ventes avec prime (art. L. 121-35) : en effet, celles-ci ne figurent pas dans la liste exhaustive des 31 pratiques trompeuses ou agressives, réputées « *déloyales en toutes circonstances* » par la directive du 11 mai 2005.

terme, la prise de conscience de la nécessité de pérenniser ce maillon de la chaîne s'est clairement imposée.

L'idée d'un « médiateur » a été très discutée, notamment par les éditeurs qui considéraient une telle institution à la fois inutile et susceptible de donner l'image d'une profession déchirée, non conforme à la réalité. Plusieurs rapports en ont évoqué la possible création. Certaines annonces ministérielles ont pu laisser penser qu'une telle institution verrait rapidement le jour.

On ne peut progresser sur cette question sans d'abord partager un diagnostic.

La structure même de la chaîne du livre, doublée des effets directs de la loi sur le prix unique, donne à l'éditeur un rôle décisif. Or les acteurs en cause sont très hétérogènes et on pense ici nécessairement aux quelques grands éditeurs face aux centaines de libraires. Le fondement de la revendication d'une médiation repose sur cet élément structurant. Mais cette approche est sans doute aujourd'hui quelque peu réductrice pour deux raisons au moins :

- d'une part, le monde de l'édition, comme celui de la librairie, est très hétérogène. Les relations les plus complexes ne se jouent pas nécessairement avec les plus puissants ;
- d'autre part, le monde du livre a largement évolué et on est passé d'un tête-à-tête libraires/éditeurs à l'intervention d'une multitude d'acteurs, certains déstabilisant des équilibres anciens. On pense naturellement ici aux librairies en ligne. Mais avec la montée en puissance, fût-elle progressive, du livre numérique, on doit aussi anticiper l'arrivée d'autres acteurs, inconnus jusqu'alors dans la chaîne du livre, avec lesquels les relations ne seront pas nécessairement simples.

En ce sens, la problématique a largement évolué depuis le rapport (et les propositions annexées de projet de loi et de projet de décret) qu'avait remis Francis Lamy au Ministre Jean-Jacques Aillagon, en mai 2003. L'analyse de F. Lamy portait en effet principalement sur la question des relations commerciales et du respect des dispositions de la loi de 1981 entre libraires et éditeurs. Ce volet d'intervention potentielle existe toujours mais ne se réduit pas uniquement à cela.

Il est donc clair qu'un dispositif éventuel ne devrait pas être centré uniquement sur la question des relations entre libraires et éditeurs mais devrait, plus simplement sans doute, être perçu comme une ressource pour aider le domaine du livre à se réguler, à traiter collectivement et suffisamment en amont des questions nouvelles, voire à faciliter le dialogue avec les pouvoirs publics.

Le récent passage de la TVA à 7 % a fourni un exemple de ce que pourrait être ce type d'intervention. Le choix du gouvernement d'augmenter le taux a nécessité des discussions entre le monde du livre et les pouvoirs publics, mais aussi entre les différents acteurs du monde du livre. Des questions économiques et juridiques difficiles ont dû être expertisées, des pratiques objectivées, des actions communes arrêtées. Il semble qu'en la matière, l'intervention d'un tiers, en l'occurrence Pierre-François Racine, a contribué au franchissement de cette difficulté par toute la filière.

Aussi la proposition de la mission se différencie-t-elle des réflexions antérieures et parfois anciennes sur le médiateur. Elle en intègre certains aspects mais les dépasse en développant l'idée d'un soutien à la profession en s'appuyant sur les instances déjà existantes.

1. Une responsabilité de l'Etat de rendre plus performants les dispositifs permettant le respect de la loi du 10 août 1981 :

Il s'agit tout d'abord de déterminer un intervenant public chargé de faire respecter la loi du 10 août 1981 de façon plus précise que ne le fait l'article 8 de cette loi, qui dispose : « *En cas d'infraction aux dispositions de la présente loi, les actions en cessation ou en réparation peuvent être engagées, notamment par tout concurrent, association agréée de défense des consommateurs ou syndicat des professionnels de l'édition ou de la diffusion de livres ainsi que par l'auteur ou toute organisation de défense des auteurs* ».

En application des dispositions législatives et réglementaires régissant les domaines de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes, ainsi qu'il est dit à l'article 1^{er} du décret n° 2001-1178 du 12 décembre 2001 qui définit ses missions, la Direction générale de la concurrence et des prix est notamment chargée de veiller à la bonne application des articles L. 113-2 et L. 113-3 du code de la consommation ainsi que de l'arrêté d'application du 3 décembre 1987 relatif à l'information du consommateur sur les prix, lui-même commenté par une circulaire du 19 juillet 1988.

Mais cette direction n'a pas formellement, et en tout état de cause ne se reconnaît pas, compétence pour veiller également au respect de la loi du 10 août 1981 dans la mesure où cette loi institue le prix unique de vente au public. Elle ne peut, sans prendre le risque d'une réelle fragilité juridique des constatations qu'elle opérerait et des procédures qu'elle engagerait, intervenir sur certaines questions qui relèvent directement de l'application de la loi Lang, par exemple les ventes à prime ou l'affichage du prix par les librairies en ligne.

En effet, l'article L. 141-1 du code de commerce énumère de manière limitative les législations définissant les infractions et les manquements pouvant être recherchés et constatés dans les conditions prévues par les articles L. 450-1 à 4, L. 450-7 et 8, L. 470-1 et 5 de ce même code. Or, la loi du 10 août 1981 n'y figure pas¹⁵.

La rédaction de l'article 8 de la loi du 10 août 1981 déjà cité comporte également une ambiguïté en ce qu'il ne cite pas l'administration de la concurrence parmi les « personnes » auxquelles est reconnu le droit de porter directement en justice les actions en cessation ou en réparation d'infractions.

Il est paradoxal que, sous l'angle d'une question aussi importante que le prix unique du livre, l'administration armée pour veiller sur la législation relative aux prix ne soit pas habilitée à agir.

Eu égard aux enjeux nationaux et internationaux liés à l'essor du numérique, qu'il s'agisse du commerce en ligne d'ouvrages imprimés ou du livre numérique, la logique voudrait que la Direction générale de la concurrence de la consommation et de la

¹⁵ La mission remercie Pierre-François Racine qui a bien voulu la faire bénéficier de son analyse sur cette question.

répression des fraudes reçoive compétence pour veiller, sous l'angle des prix de vente au public, à la bonne application des lois du 10 août 1981 et du 26 mai 2011 qui ont soumis le livre papier puis numérique au régime du prix unique : la mission propose donc que l'article L. 141-1 du code de commerce soit complété le plus rapidement possible sur cette question. Dans le même esprit, cette administration pourrait suivre les réflexions des autorités de concurrence et de procédures qu'elles engagent.

2. Revivifier et valoriser les outils interprofessionnels de traitement des litiges :

Il existe, au sein de la profession, des instances qui ont la capacité de jouer un rôle accru pour faciliter les relations entre éditeurs et libraires. Ainsi, la commission des usages commerciaux du Syndicat national de l'édition, souvent informellement, peut se voir interpellé sur des difficultés ponctuelles et précises entre tel éditeur et tel libraire.

Cette commission a fait preuve d'efficacité sur les sujets dont elle a eu connaissance mais n'a plus été saisie depuis 3 ans. Les raisons de cette situation ne sont pas claires. Sans doute les compétences statutaires de la commission pour traiter de ce type de litige sont-elles fragiles. Il n'en reste pas moins que celle-ci est devenue un lieu interprofessionnel où ces questions sont en débat. Il serait regrettable de perdre les acquis de ce travail. **Pour ce faire, il est proposé que la « commission de suivi » voie sa composition réaménagée afin d'apparaître plus clairement paritaire et que son existence et son rôle soient portés à la connaissance de tous.**

Une lettre circulaire pourrait être adressée dans ce but par l'interprofession (éditeurs et libraires) à l'ensemble des professionnels, pour leur rappeler précisément l'existence de la commission, les succès passés de celle-ci, les sujets relevant de sa compétence et ceux qui n'en relèvent pas (obtenir de meilleures conditions de remise alors même que les conditions générales de vente (CGV) seraient correctement et loyalement appliquées...), les modalités concrètes de sa saisine, ses délais... Le but est que face à un différend susceptible de donner corps à un litige entre éditeurs et libraires, cette commission soit systématiquement saisie et puisse se prononcer dans un délai restreint.

Si cette commission n'était pas en mesure de lever les difficultés et d'aboutir à un mémoire d'accord, à ce moment là seulement une autre autorité pourrait être saisie.

3. Créer un Collège de suivi et d'appui au monde du livre :

Les sujets susceptibles d'être soumis à cette autorité sont divers. Son action pourrait se déployer en direction des acteurs traditionnels de la chaîne du livre mais aussi, et c'est la nouveauté, en direction d'autres intervenants. Des questions aujourd'hui inconnues peuvent en effet surgir demain et la montée en puissance du numérique peut offrir des illustrations de ces questions à venir : un acteur impartial peut permettre de réguler au quotidien une partie de ces sujets.

L'omniscience étant par nature une compétence rare, la mission propose de créer un collège restreint composé de trois personnalités : un fonctionnaire ayant une expérience et une

connaissance reconnues du monde du livre, qui le présiderait, un membre désigné par le SNE et un membre désigné par le SLF. Ces deux derniers membres devraient être agréés mutuellement et ne plus être en activité. **Cette autorité doit être à la fois indépendante et reconnue par l'interprofession comme légitime, c'est-à-dire capable de comprendre et d'apprécier des sujets parfois techniques, d'où le choix d'une composition élargie par rapport aux premiers projets de médiateur du livre.**

Ce collège qui aurait le statut juridique d'autorité administrative indépendante, comme le médiateur du cinéma, aurait donc clairement une double mission :

1/ contribution et appui sur les sujets d'intérêt général pour lesquels les partenaires de la profession jugeraient nécessaire une clarification des enjeux, des compétences ou des règles applicables ;

2/ médiation dans la relation éditeurs-libraires, après une saisine préalable obligatoire de la commission de suivi des usages commerciaux rénovée (cf. la proposition précédente), dans le cas où celle-ci, dans un délai imparti, ne serait pas parvenue à résoudre la difficulté soulevée devant elle.

Les compétences du collège en matière de saisine de l'autorité judiciaire dépendront en grande partie du périmètre des compétences qui seraient confiées à la DGCCRF.

En définitive, il s'agirait d'une instance nouvelle, souple dans son fonctionnement, au service de toutes les parties prenantes. Son périmètre d'activité effective dépendrait en grande partie de sa capacité à jouer un rôle efficace, et donc à être reconnu comme un acteur facilitant la vie du monde du livre.

Le collège ne se substituerait pas à l'interprofession, s'articulerait positivement avec les instances de celle-ci et aurait, enfin, une capacité de proposition si, à l'expérience, des évolutions législatives ou réglementaires lui paraissaient opportunes.

E - Encourager les efforts de mutualisation entre librairies :

1- Elargir l'accès aux outils interprofessionnels :

Les acteurs de la profession reconnaissent le caractère très perfectible des outils actuellement disponibles pour assurer le suivi précis, quasiment en « temps réel », des ventes de livres, titre par titre. La référence en la matière est le système dit du « *Book scan...* » qui a eu des effets bénéfiques en Grande-Bretagne, dans un marché du livre donc très différent, sur les taux de retour et sur le calibrage des re-tirages.

Un tel dispositif doit-il être préconisé en France ? La commission n'en a pas fait une priorité pour les raisons suivantes :

- la fiabilité d'un tel outil dépend de la proportion des points de vente qui l'alimentent. Or, le nombre d'établissements qui vendent des livres est incomparablement plus élevé en France qu'en Grande-Bretagne. Le coût du dispositif pourrait donc être significatif.

- certains professionnels, s'ils reconnaissent les vertus du dispositif, s'interrogent sur les effets collatéraux que pourrait avoir celui-ci, notamment sur les luttes engagées entre les éditeurs pour obtenir que tel ou tel auteur quitte sa maison d'édition au profit d'une autre.
- le système Datalib, géré aujourd'hui par l'ADELIC, qui n'a certes pas les mêmes fonctionnalités et qui est ciblé sur certains types de librairies, offre un service dont tous les utilisateurs reconnaissent les vertus.

Datalib auquel sont à l'heure actuelle abonnés plus de deux cents libraires, permet en temps réel de connaître les ventes sur toutes les références d'une librairie. Le réseau fonctionne sur le principe d'un échange réciproque de données : un libraire peut connaître les ventes de ses confrères mais doit, en contrepartie, faire remonter les informations le concernant. En pratique, les libraires peuvent ainsi comparer leurs ventes respectives, notamment en prenant connaissance des chiffres des libraires de tailles équivalentes, ceux avec lesquels la comparaison a un sens. Datalib permet de rendre plus performants l'assortiment, l'offre ou la mise en place des livres en librairie. Il conduit le libraire à interroger certains de ses choix, au regard justement des succès ou des échecs, attendus ou inattendus, rencontrés par ses confrères. Les libraires qui l'utilisent reconnaissent que ce système est une aide pour leur pratique qualitative et qu'il a des impacts directs en termes de gestion, notamment car il permet de mieux ajuster les commandes et de diminuer les retours.

Datalib permet aussi, pour reprendre les termes d'un libraire rencontré par la mission, de sortir d'une forme de « solitude » qui parfois saisit le libraire. C'est enfin un outil propre à la librairie ; les éditeurs n'ont pas d'accès direct à l'ensemble des données, librairie par librairie.

L'ADELIC qui gère ce dispositif, complète déjà 2/3 environ de son coût d'exploitation pour compenser la faiblesse du montant des cotisations des libraires qui ne couvrent qu'1/3 environ des charges du système.

Il pourrait être envisagé d'étendre l'accès à Datalib à 500 ou 600 libraires, dès lors que les charges supplémentaires qui seront induites, même si elles ne seront pas proportionnelles à l'augmentation du nombre d'adhérents, seront prises en charge et ne reposeront pas sur la seule ADELIC.

On pourrait en outre systématiser une pratique, déjà engagée par l'ADELIC vis-à-vis des librairies qu'elle aide, consistant à offrir aux libraires s'installant et ayant fait l'objet d'une aide du CNL par exemple, un accès gratuit à Datalib les trois premières années de leur exercice professionnel.

La mission est convaincue qu'il s'agit là d'une piste intéressante, qu'il est possible de rapidement mettre en œuvre et dont les résultats pourront être tangibles rapidement.

Les éditeurs en tireraient également profit par le biais de la baisse du taux de retour.

2- Aider les associations de libraires spécialisés :

Le CNL pourrait créer une ligne budgétaire, fût-elle modeste, d'aide aux associations de libraires spécialisés, comportant des critères clairs d'indépendance pour ne pas être assimilés

à un réseau, afin d'aider ces outils collectifs qui permettent d'améliorer le travail des librairies.

Enfin, de manière plus générale, les études qui permettent de progresser dans la voie de l'abaissement des coûts (par des achats groupés de fourniture, par exemple) doivent être encouragées.

II – Valoriser la librairie

A - Développer des initiatives pour faire découvrir le monde du livre et de la librairie à des lecteurs potentiels, notamment aux jeunes :

La pratique de la lecture baisse : c'est là que le déclin de la librairie commence. Le déterminant essentiel, structurel, de la vitalité du secteur, c'est l'envie de lire. Il faut nourrir la pratique de la lecture par la découverte précoce du plaisir de lire. C'est l'investissement le plus décisif à long terme pour le marché du livre. Ceci passe notamment par le travail, souvent remarquable, engagé par de nombreuses écoles et enseignants avec des bibliothèques.

Le lien entre le monde scolaire et la librairie nécessite quant à lui le renforcement des actions déjà lancées, afin que celles-ci soient plus résolues, structurées et soutenues.

On l'a dit, la librairie n'est pas un commerce comme un autre. Les enseignants eux-mêmes le reconnaissent et ont bien souvent noué des liens avec les librairies proches de leur établissement, lorsqu'il en existe.

- Valoriser et encourager des expériences locales de rencontres entre élèves et libraires :

De nombreuses initiatives locales existent, mais il est nécessaire d'ancrer celles-ci dans les habitudes. Il faut pour cela, s'il en existe, lever les préventions. La librairie est, ainsi qu'on l'a dit, un commerce, mais c'est aussi un équipement culturel de proximité qui offre un accès réel à la culture.

- Lancer une « Semaine de l'école en librairie » au moment du Salon du livre.

Cette opération pourrait se concevoir à deux niveaux, suivant les volontés locales et les moyens dégagés :

- Un premier niveau qui s'inspirerait de nombreuses opérations engagées dans différentes régions. **Il s'agirait de généraliser des visites chez le libraire, afin que les jeunes s'approprient un lieu qui, il faut le reconnaître, peut être impressionnant.**
- Un second niveau, plus ambitieux, qui, là encore, s'inspirerait d'expériences locales, par exemple l'opération « Courant livre » conduite en Aquitaine. **La visite d'une classe avec son professeur dans les librairies serait complétée par le financement, au profit des élèves, et non de leur famille, de chèques livres.**

Ces opérations nécessitent un partenariat ambitieux entre un minimum de quatre acteurs : le ministère de l'Education nationale, le ministère de la culture et de la communication, les collectivités territoriales et les associations régionales de libraires.

B - Améliorer la formation initiale et continue des libraires :

La mission s'est interrogée sur une éventuelle modification des filières et du contenu de la formation.

On ne peut pas dire qu'il n'existe pas de formations pour les libraires, que ceux-ci soient ou qu'ils veuillent devenir patrons ou salariés d'une librairie. Le *Guide des formations du livre*¹⁶ les recense. Le *Guide de la Librairie* du SLF y consacre de nombreuses pages en distinguant :

- 1° les formations courtes dans 8 IUT et un lycée polyvalent en province ;
- 2° les formations Bac + 3 conduisant à des licences professionnelles ou généralistes ;
- 3° deux formations Bac + 5 ;
- 4° des organismes de formation particuliers : l'Institut national de formation de la librairie (INFL) à Montreuil-sous-Bois, le Centre de formation de commerciaux en librairie (CCFL) à Reims, l'Institut de promotion commerciale (IPC) à Lyon.

L'INFL assure la formation initiale (essentiellement par formation en alternance en vue de la délivrance du CAP d'employé de librairie, papeterie, presse et du brevet professionnel de libraire – environ une centaine de diplômés par an), la formation continue (pour les salariés et dirigeants de librairies) et la préparation, en association avec plusieurs universités parisiennes et de province, à la licence professionnelle Métiers de l'édition et des ressources documentaires – option librairie. C'est l'organisme le plus ancien, animé par des libraires et qui assure l'éventail de formations le plus large.

L'INFL, association sous le régime de la loi de 1901, est l'outil pédagogique du SLF avec lequel il a des liens étroits. Il bénéficie de subventions du ministère de la culture, du conseil régional Ile de France et des entreprises du secteur (par le biais de la taxe d'apprentissage). L'INFL intervient au bénéfice de 300 à 500 libraires par an, essentiellement salariés, et estime que 30 à 40 % des libraires actuellement en activité sont passés à un moment ou un autre par l'INFL.

On constate malgré tout :

- **que la formation peine à fédérer certains noyaux isolés ;**
- **que la formation ne permet pas nécessairement d'obtenir une gratification salariale ;**
- **que les formations sont peut-être trop nombreuses au regard des besoins d'avenir.**

La librairie est, comme l'a dit un des interlocuteurs de la mission, « un sport de combat ». C'est un métier traditionnel... qui utilise beaucoup de nouvelles technologies en matière d'information et de communication et réclame des qualités de gestionnaire supérieures à la moyenne. Il faut que les candidats-libraires doivent être capables :

- d'avoir le contact avec les clients (normalement, ils ont de l'appétence pour cette tâche et savent faire) mais aussi d'être des « passeurs de livres », des organisateurs et

¹⁶ Dominique Cartellier, Paris, Editions du cercle de la librairie.

animateurs de discussions et événements autour d'un auteur, d'un livre ou d'un thème ;

- de faire installer et d'utiliser un système informatique, qui est souvent sous-exploité ;
- de préparer leur dossier et de négocier avec les établissements bancaires ;
- de savoir regarder les comptes et de gérer une trésorerie. Un libraire qui n'est pas formé à la gestion disparaît rapidement.

Faut-il dès lors s'orienter vers une « école de la librairie », qui serait une véritable filière de formation initiale et continue et qui insisterait davantage sur certaines disciplines, comme la gestion des ressources humaines, la relation avec les banques, l'utilisation de l'ensemble des fonctionnalités des systèmes informatiques et développerait des stages pratiques ? Cette école devrait aussi assurer le « suivi » des repreneurs, sous la forme d'un compagnonnage, pour les premiers temps de la vie de l'entreprise même si, pour les libraires qu'elle aide, l'ADELIC remplit en partie ce rôle. On peut imaginer également que cette école tienne une FAQ « foire aux questions » qui dépannerait ou diffuserait les bonnes pratiques (par exemple, sur le contrôle de la réception des commandes, l'utilisation des logiciels à profils clients...).

L'INFL peine à remplir ce rôle, pour la raison que c'est une petite structure. N'y aurait-il pas intérêt à développer celle-ci, quitte à réduire le nombre des formations en France après avoir mieux cerné les besoins réels en ce domaine ?

Quelques pistes mériteraient donc d'être explorées :

- mieux cerner les besoins du secteur à terme pour adapter la formation initiale aux réels besoins ;
- concentrer les formations pour assurer à celles-ci un niveau plus élevé et homogène ;
- créer une « école de la librairie » à partir de l'INFL ;
- développer les modules de gestion financière, de gestion des ressources humaines, d'exploitation des ressources informatiques ;
- créer un véritable module de « reprise d'une librairie » ;
- développer le « compagnonnage » au début puis l'audit ou la gestion des moments difficiles ;
- avoir des instruments communs (FAQ...).

C - Réduire et fiabiliser les délais de livraison :

Il pourrait paraître étonnant de traiter de cette question dans un rapport commandé par le Ministre de la culture. On peut également se demander en quoi cette question aurait un impact direct sur l'avenir de la librairie. **La mission est cependant convaincue qu'il s'agit aujourd'hui d'un sujet d'importance. Les librairies sur internet ont désormais imposé une pratique, des usages qui ont modifié les attentes des consommateurs.** Sans que l'on puisse dire que le standard qui s'est imposé est celui d'une livraison en deux jours, pour tous les livres et partout en France, on doit néanmoins reconnaître que les clients attendent des délais resserrés et surtout fiables.

Certains interlocuteurs considèrent que, face à cette nouvelle donnée, il n'existe pas de solution immédiate qui permettrait d'atteindre très rapidement cet objectif, ce d'autant qu'en matière d'organisation collective des livraisons par le biais de Prisme, des améliorations

substantielles ont déjà été réalisées en province ces dernières années, sous l'égide notamment de la Commission de liaison interprofessionnelle du livre (CLIL).

Derrière les apparents consensus, il peut y avoir des préoccupations diverses. Tout le monde s'accorde certes à reconnaître que la concurrence des libraires en ligne soulève la question en des termes très différents d'il y a dix ans et désormais très préoccupants, en particulier dans les grandes villes où les exigences des clients sont plus grandes. Mais, simultanément, certains éditeurs/distributeurs semblent se demander si l'amélioration nette de la situation actuelle ne conduirait pas les libraires à moins leur commander de livres (office ou réassortiment), voire à augmenter les retours en cas de difficultés conjoncturelles, assurés qu'ils seraient de pouvoir, si besoin, compléter très rapidement leur stock...

Ces interrogations peuvent se comprendre à court terme. Mais, sur le moyen terme, l'attitude qui consisterait à ne pas faire les meilleurs efforts en cette manière apparaîtrait très contre-productive et se retournerait contre les éditeurs eux-mêmes.

Il est donc impératif de s'engager dans cette voie, d'une part, en réduisant les délais de livraison chez le libraire, d'autre part et en tout état de cause, en rendant possible, au moment où un client passe une commande, l'annonce à celui-ci d'un délai fiable qui sera tenu.

Les éditeurs semblent aujourd'hui prendre de plus en plus clairement conscience que cet élément est un désavantage comparatif essentiel entre la librairie physique et les vendeurs de livres sur internet. Et nombre de distributeurs réfléchissent désormais aux voies et moyens d'améliorer leurs délais de livraison.

Certains d'entre eux ont déjà fait évoluer l'outil de distribution, au prix notamment d'investissements importants, permettant ainsi une amélioration du service reconnue par les libraires. D'autres envisagent de créer, recréer ou renforcer des entrepôts en région. La mission n'a évidemment ni vocation ni d'ailleurs les compétences pour considérer que tel ou tel choix est le plus pertinent. Elle souhaite simplement souligner que des évolutions en la matière sont attendues et nécessaires.

Les distributeurs sont certes concurrents entre eux mais il faut cependant trouver le moyen que les prestations progressent de manière homogène, afin que l'acheteur de livres perçoive des progrès de façon ordonnée et que les performances atteintes puissent constituer un vrai « marqueur » de la profession. Autrement dit, l'interprofession doit trouver en ce domaine, comme elle a su le faire dans d'autres, les moyens de progresser collectivement sur une question, sans que cela dilue les efforts de chacun et brouille les atouts concurrentiels que chacun souhaite mettre en avant.

- **Expertiser la possibilité d'identifier deux circuits de commandes permettant de traiter en urgence les commandes clients, avant les réassortiments.** Les distributeurs sont partagés sur la possibilité de mettre en œuvre un tel dispositif. Il s'agit là d'enjeux logistiques et techniques propres à chaque circuit de distribution.
- **Progresser sur la question de la diffusion d'une information sur la disponibilité et les délais de livraison que pourrait assurer le distributeur,** dès le passage de la commande, afin que le libraire soit en mesure de donner un délai précis et fiable à son client.

- **Identifier les goulots d'étranglement dans la chaîne de distribution** et les investissements nécessaires afin que les termes du débat soient clarifiés.

Améliorer les délais de distribution, cela passe aussi par le fait de gagner quelques minutes à chaque étape de la chaîne : passage des commandes Dilicom, récupération des commandes, heure maximale de départ Prisme... Même si ces préoccupations sont évidemment le cœur du professionnalisme et la pratique quotidienne des équipes des sociétés de distribution, il semble à la mission que l'engagement par chacun des distributeurs d'un travail d'expertise plus fin pourrait permettre d'améliorer, certes à petits pas, les délais globaux. On sait qu'en la matière, sauf à consentir des investissements massifs, les progrès à chaque étape ne peuvent être que marginaux ; la vie du livre, entre le moment où il est commandé et celui où il est effectivement vendu au client, est cependant faite de tellement d'étapes que chaque minute gagnée sur chacune de celles-ci peut faire gagner un temps précieux. Par exemple, un colis prêt à être confié au transporteur 15 minutes après le départ de Prisme a perdu une journée entière. L'exemple est évidemment quelque peu simpliste mais il révèle pourtant la structure même de la chaîne logistique de distribution.

D – Valoriser et tirer un meilleur profit du label /LIR :

Le label LIR a pour objectif de valoriser le travail qualitatif des libraires et de reconnaître la spécificité de leur investissement.

Il repose sur deux piliers : d'une part, le droit à une éventuelle exonération de contribution économique territoriale (CET), d'autre part, l'effet de reconnaissance et de valorisation lié à la seule délivrance de ce label.

1- Encourager les collectivités territoriales à exonérer les librairies labellisées :

Certes le volet fiscal n'était pas le seul élément attractif pour les libraires, pour autant, il constituait indéniablement un point fort du label. Rappelons que le dispositif voté par la représentation nationale laisse le vote de l'exonération à l'appréciation des collectivités. **En ce domaine, le bilan est loin d'être négatif : 80 % des libraires labellisés bénéficient au moins de l'exonération de CET par l'un des niveaux de collectivités et 20% bénéficient de l'exonération complète (région - département - commune ou EPCI).**

Le bilan semble pourtant pouvoir être amélioré :

- Une étape supplémentaire pourrait être franchie en termes d'information car il semble que certaines collectivités méconnaissent en partie l'existence de cette faculté. Elle interviendrait en outre à une époque plus propice, la période de lancement du label ayant été marquée par des débats politiques parfois houleux suscités par les textes relatifs à la décentralisation et aux transferts de compétences.
- Il reste bien entendu que certains élus peuvent être réticents à aider les librairies labellisées de centre-ville, sans pouvoir procéder de la même manière ni avec les autres librairies ni avec les autres commerces de centre-ville. C'est une question de priorité qui relève de leur responsabilité.

- En revanche, il peut se trouver des cas où la réticence a une autre origine : hésiter à faire bénéficier du dispositif une très grosse librairie, sans que l'utilité économique pour cette entreprise apparaisse aussi clairement que pour les plus petites. **La mission propose donc d'ouvrir dans l'article 1464 I¹⁷ du code général des impôts, la possibilité, pour les collectivités qui le souhaitent, de plafonner à 20 000 euros le bénéfice individuel qu'un libraire retirerait d'une décision d'exonération de contribution économique territoriale.**

2- Donner du sens et valoriser la signification des labels :

Il est ainsi nécessaire de valoriser une communication spécifique, en rendant son visuel plus visible, en donnant du sens à cette distinction, en rendant accessible au client la signification de cet acronyme, bref en lui donnant du sens.

Si cela peut paraître accessoire par rapport à l'exonération de CET, compte tenu des tensions financières que connaissent les librairies, il faut cependant bien mesurer que, pour les libraires, l'obtention de ce label a une valeur en soi. Il constitue une reconnaissance de leur travail qualitatif. Son caractère national et reconnu dans la profession est, pour beaucoup de libraires, un encouragement à travailler sur le qualitatif, en sachant que les efforts consentis pourront payer.

Cette action de communication doit relever du CNL, qui naturellement pourrait être appuyé par l'interprofession. Mais il n'en reste pas moins que le label est un dispositif d'Etat. Ce rapport entend contribuer à ce que les collectivités s'engagent davantage sur la voie de l'exonération de CET, mais la démarche ne serait pas complète si par ailleurs, y compris pour aider les élus dans leur choix, le label n'était pas valorisé

E - Permettre aux libraires de sécuriser leur participation aux marchés publics :

La mission, si elle mesure combien ce sujet est d'une importance capitale et constitue sans doute un des leviers essentiels d'appui des pouvoirs publics à la librairie, ne l'a cependant pas étudié dès lors qu'une mission a été confiée par le Ministre au contrôle général économique et financier pour faire des propositions spécifiques en ce domaine.

¹⁷ I. - Les communes et leurs établissements publics de coopération intercommunale dotés d'une fiscalité propre peuvent, par une délibération de portée générale prise dans les conditions définies à l'article 1639 A bis, exonérer de cotisation foncière des entreprises les établissements réalisant une activité de vente de livres neufs au détail qui disposent au 1er janvier de l'année d'imposition du label de librairie indépendante de référence. (...)

III – Accompagner la librairie à tous les stades de son développement

A - Mieux connaître et faire connaître les dispositifs et initiatives existants :

1- Rendre plus lisible les dispositifs d'aides :

Les aides publiques et de l'interprofession sont nombreuses. Au regard de l'importance de l'intervention des collectivités, elles sont différenciées d'un point à l'autre du territoire, non pas tant du fait de la différence des montants potentiels d'aide ou de la sophistication des dispositifs, mais du fait de l'hétérogénéité des dispositifs de coordination sur les territoires. La multiplicité des intervenants est en principe un atout mais la performance globale des interventions est très directement liée à la capacité des acteurs locaux à dialoguer et à définir quelle sera la « porte d'entrée » pour le libraire.

La complexité du système de soutien ne doit pas peser sur le libraire, à qui un parcours doit être proposé. Il ne s'agit pas à proprement parler d'un guichet unique, mais d'un premier contact unique qui ne sera pas amené ensuite à se substituer aux autres intervenants et qui pourra présenter au bénéficiaire un tableau complet des dispositifs d'appui à son projet. Il faut, en outre, que les données demandées aux libraires soient exploitables par les différents interlocuteurs et, si possible, systématiser les dispositifs communs de première instruction. En toute hypothèse, les données relatives au projet, les éléments financiers et de contexte doivent être partagés. Liberté serait ensuite laissée à chaque organisme de mettre en œuvre ses propres critères d'attribution.

De façon plus générale, le ministère ou le CNL, par l'intermédiaire des DRAC, en lien avec l'ensemble des collectivités de chaque région, doit pouvoir éditer annuellement un guide des aides à la librairie, offrant ainsi une présentation complète et actuelle des dispositifs susceptibles d'être mobilisés¹⁸.

2- Mettre en commun les initiatives conduites par les collectivités territoriales¹⁹ :

La question du coût du foncier est aujourd'hui centrale pour les libraires, en particulier ceux qui sont installés en centre-ville. En matière d'intervention publique en ce domaine, différentes collectivités ont expérimenté des dispositifs originaux. **La diffusion de ces outils, notamment des analyses conduites en matière de réglementation de l'urbanisme, permettrait sans doute de faciliter l'intervention de collectivités de taille plus modeste.**

¹⁸ Le guide du SLF répond en partie à cet objectif mais semble encore perfectible dans la présentation des dispositifs territoriaux d'aides.

¹⁹ La direction générale des médias et des industries culturelles avait, à la demande de la mission, lancé une enquête auprès des DRAC visant à connaître avec le plus de précision possible les types de dispositifs mis en œuvre par les collectivités, avec ou sans la participation de l'Etat. Ce travail précieux, qui n'a pu être systématisé, ni même assez exploité, dans les délais contraints de cette mission, démontre tout d'abord combien les initiatives sont nombreuses et à quel point leur efficacité repose sur la capacité de coordination des dispositifs. La mission ne peut qu'appeler de ses vœux une exploitation complète des éléments recueillis et leur mise à jour.

En effet, la mission a pu constater, au-delà de la question de leurs moyens financiers qui sont bien entendu inégaux, que les collectivités ne connaissaient pas toujours leurs marges d'intervention pour soutenir une activité commerciale privée, notamment pour agir sur le volet immobilier. Elles ne bénéficient pas suffisamment de l'expérience et de l'ingénierie acquises par certaines d'entre elles et qui leur ont permis, par exemple, d'acheter murs et fonds de commerce, de faire des travaux et de louer à un libraire sans droits d'entrée, avec plusieurs mois de franchise de loyer, lequel peut être fixé à un niveau préférentiel.

Or, si certains dispositifs sont complexes à mettre en œuvre, par exemple ceux qui permettent, en s'appuyant sur les dispositions du code de l'urbanisme relatives aux opérations d'aménagement (qui incluent le volet développement économique), de faire jouer le droit de préemption en faveur des commerces dans le périmètre de la zone, d'autres outils sont plus simples à utiliser. Le droit commun n'interdit, par exemple, pas à une collectivité d'acheter un local commercial sur le marché puis de le louer, sous réserve pour le choix du preneur de respecter des règles de publicité et de transparence.

En matière de « bonne pratique », la première étape consisterait à partager l'analyse sur les marges de manœuvre législatives et réglementaires offertes, en particulier par le code de l'urbanisme.

S'il semble en effet établi que la première condition pour engager des interventions sur le foncier consiste à définir l'objectif de préservation du commerce, et des commerces culturels en particulier, dans le plan d'aménagement et de développement durable (PADD) de chaque commune, les outils nécessaires pour utiliser par la suite un droit de préemption sont appréciés différemment.

On peut ainsi, par exemple, s'interroger sur la portée du 7° bis de l'article L. 13-1-5 du code de l'urbanisme²⁰ qui, pour aller vite, permet de distinguer en fonction de leur destination des linéaires à protéger au sein du tissu urbain. En d'autres termes, cette disposition permet de limiter les changements de destination, par exemple, d'un commerce vers un logement ou vers un entrepôt. C'est un outil très utile pour protéger les rues commerçantes. Certains praticiens des collectivités s'interrogent sur la possibilité de s'appuyer sur cet article qui autorise le règlement d'urbanisme à fixer, en cohérence avec le projet d'aménagement et de développement durables, les règles générales et les servitudes d'utilisation des sols permettant d'atteindre les objectifs fixés par la collectivité, qui peuvent notamment comporter l'interdiction de construire ou délimiter les zones urbaines et à urbaniser en fonction des circonstances locales, pour permettre plus finement de distinguer au sein de l'objectif de préservation de la diversité commerciale, une volonté plus précise de maintien de commerces culturels. On voit combien une telle mesure, d'apparence aride et technique, pourrait devenir un outil efficace d'intervention. Ce débat n'est pas tranché, et n'a semble-t-il pas été tranché par le juge administratif, mais on voit que la définition d'un point de vue partagé sur cette question serait de nature à aider les collectivités dans la définition de leurs outils et modalités d'intervention.

Différents organismes ont vocation à récolter, analyser et diffuser les actions engagées par les collectivités : les associations, comme la Fédération nationale des collectivités territoriales

²⁰Le règlement d'urbanisme peut : « Identifier et délimiter les quartiers, îlots, voies dans lesquels doit être préservée ou développée la diversité commerciale, notamment à travers les commerces de détail et de proximité, et définir, le cas échéant, les prescriptions de nature à assurer cet objectif ».

pour la culture qui offre en particulier des formations intéressantes, ou la Fédération interrégionale pour le livre et la lecture. D'autres encore font un travail important. Il reste qu'en la matière, la connaissance des dispositifs est aussi précieuse que la maîtrise de l'articulation des interventions entre les différents acteurs.

En ce sens, la mission considère que le ministère de la culture devrait plus clairement assumer cette mission de mise en commun des pratiques et des dispositifs. Cela signifie notamment que le réseau des DRAC doit être largement mobilisé sur le suivi des initiatives des collectivités en la matière, notamment dans les régions où les contrats de progrès, et plus généralement le travail sur les questions du livre, sont moins avancés.

L'édition rapide d'un *vade mecum* des outils d'intervention à la disposition des collectivités, notamment en matière de droit de l'urbanisme, paraît à la mission une réelle nécessité.

3- Développer, au sein du CNL, un observatoire de la librairie afin de rendre plus efficaces les interventions territoriales en faveur de la librairie :

Peu de missions échappent à la tentation de proposer la création d'un observatoire ou d'une commission de suivi.

Malgré une réticence de principe à entrer dans ce type d'orientation, la mission a dû reconnaître que si des données macroéconomiques sur l'économie du livre sont traitées et exploitées de façon précise et précieuse par l'observatoire de l'économie du livre du ministère de la culture, une approche de cette question à l'échelle territoriale est aujourd'hui impossible. Il est par exemple difficile, sauf de façon très empirique, d'identifier dans quel « écosystème » social, culturel et économique se situe un projet de librairie.

Autrement dit, pour se prononcer sur la viabilité et les perspectives de développement d'une librairie, il nous paraît indispensable de disposer d'éléments sur sa zone de chalandise, la présence d'autres librairies dans le secteur et l'existence de grandes surfaces spécialisées, ou non, susceptibles d'être des concurrents. Mais, au-delà, savoir si un cinéma d'art et essai ou une bibliothèque publique est correctement implanté est un enjeu majeur pour examiner le projet de création, de reprise, d'extension ou l'appel au fonds de soutien. En un mot, disposer d'outils dynamiques permettant de cartographier en temps réel et d'intégrer en regard les différents outils d'intervention publique existants sur le territoire nous paraît aujourd'hui être une nécessité. C'est là un projet ambitieux qui devrait profiter à tous les intervenants. Pour ne citer qu'une partie d'entre eux, on peut mentionner les services centraux ou déconcentrés du ministère de la culture, les collectivités, l'ADELC, l'IFCIC éventuellement et les porteurs de projets eux-mêmes.

Ces différents intervenants pourraient contribuer à la mise en place de cet outil qui, pour l'essentiel, devra compiler des données existantes et rendre celles-ci comparables et consolidables. Il est bien entendu souhaitable que ce soit un organisme existant qui soit chargé de cette mission. La mission propose qu'il s'agisse du CNL, au bénéfice de l'interprofession.

B - Aider à l'entrée dans le métier :

1- Identifier des interlocuteurs communs pour aider les futurs libraires dans la définition de leur projet, l'analyse de la faisabilité de celui-ci et l'intégration des enjeux financiers :

La mission a pu mesurer combien l'identification d'un interlocuteur unique, au moins pour l'accueil et l'orientation du porteur de projet, était un élément précieux. De ce point de vue notamment, les méthodes mises en œuvre en région Aquitaine sont particulièrement intéressantes. Un agent de l'agence régionale est le premier interlocuteur du libraire, effectue une pré-instruction et, par la suite, passe le relais sur tel ou tel dispositif aux professionnels de la DRAC ou d'autres collectivités.

Cette méthode devrait être encouragée, sans que la répartition des rôles soit nécessairement la même qu'en Aquitaine.

Plus spécifiquement, il a semblé à la mission que ni les libraires ni les candidats à cette profession ne disposaient d'une aide suffisante en termes d'ingénierie financière. Les pratiques et analyses sont trop cloisonnées. Si l'IFCIC en particulier pouvait voir son rôle d'interlocuteur de référence des libraires croître dans les prochaines années, elle pourrait offrir ce service ressource aux porteurs de projet, qui manquent souvent d'outils d'analyses économiques et financières suffisamment performants.

2- Renforcer et coordonner les dispositifs d'aide à la transmission :

Les librairies sont diverses, on l'a dit. Les libraires aussi. Mais ce qui les singularise par rapport à d'autres types de *commerce*, c'est l'existence au sein de la profession de *personnes* qui ont choisi ce métier par « militantisme pour le livre » et à raison du mode de vie qu'il permet, en proximité étroite avec le monde des œuvres de l'esprit.

Cette passion est un atout pour la librairie lorsqu'elle se concilie avec les exigences élémentaires du commerce, qui impliquent aussi de se consacrer à la gestion. Elle peut aussi se révéler une faiblesse si cette génération des enfants de la loi Lang, en quelque sorte, ne se renouvelle pas, ou pas avec les mêmes traits, qui comportent notamment l'acceptation de revenus plutôt modestes.

Pour le dire brutalement, continuera-t-on à trouver à l'avenir des libraires aussi compétents et passionnés qui acceptent le niveau de rémunération et les horaires de travail que l'on constate parfois aujourd'hui ?

C'est dire combien le problème de la transmission se pose, d'autant que pour des raisons démographiques, nombre de libraires reconnus approchent de l'âge où la question de l'arrêt de leur activité se pose.

Parmi les personnes légitimes professionnellement figurent les principaux employés de ces librairies. Mais il est rare qu'ils disposent des capitaux nécessaires et, en tout cas, ce n'est pas leur salaire qui peut leur permettre d'accumuler l'épargne nécessaire.

Le mot clé en la matière est celui d'accompagnement. Il faut anticiper avec le libraire qui souhaite arrêter son activité la date de cessation de celle-ci. Il importe qu'il puisse formuler son désir que le commerce de librairie lui « survive ». Il est nécessaire que des professionnels puissent, très tôt, engager un dialogue avec le potentiel repreneur. En un mot, il faut offrir au cédant et au potentiel repreneur un environnement sécurisant, sans masquer les difficultés et les risques que comporte nécessairement l'investissement dans la librairie.

L'ADELC est un interlocuteur essentiel pour l'aide à la transmission. Le CNL dispose aussi de moyens en la matière. Enfin, certains intervenants peuvent être appelés en soutien, notamment en garantie bancaire.

A l'heure qu'il est, l'enjeu de la réussite des transmissions est important mais n'a pas atteint un volume élevé chaque année. La pyramide des âges de la profession conduira nécessairement cette question à se poser plus fréquemment dans les années à venir.

Dans ce cadre, les différents intervenants, qui ont tous leur savoir-faire, leurs spécificités et leurs modes d'intervention, devront veiller à conserver un bon niveau de coordination. C'est le cas actuellement mais avec seulement quelques dossiers par an à traiter. La période qui s'ouvre va sans doute conduire à un changement d'échelle en ce domaine. Il ne s'agit pas de centraliser et d'intégrer totalement les dispositifs mais de veiller à ce que la complexité du paysage des aides ne pèse pas trop lourdement sur les épaules du libraire.

En outre, certains dispositifs pourraient évoluer afin de mieux correspondre à la situation qui va se présenter. Ainsi du taux de garantie de l'IFCIC qui, pour les interventions supérieures à 150 000 euros, est de 50 % maximum, alors qu'il s'élève à 70 % pour les montants inférieurs. A l'heure où la question de la transmission de certaines grandes librairies emblématiques va se poser, l'augmentation de ce taux pour qu'il soit uniformément porté à 70% pourrait être envisagée.

3 - Aider les libraires à explorer des pistes de diversification :

La recherche par les libraires de nouvelles ressources permettant d'augmenter leur chiffre d'affaires par une activité accessoire offrant plus de marge est aujourd'hui une donnée forte. Le choix de la diversification est toujours risqué. Des libraires ont tenté et échoué dans leur ambition de développer structurellement une autre activité, mais d'autres ont réussi. Sans doute sur ce point encore les échanges de pratiques et d'expériences sont-ils perfectibles.

Il est nécessaire d'aider les professionnels à évaluer de façon approfondie les hypothèses de diversification leur permettant d'acquérir des compléments d'image et surtout de ressources.

Sans aller plus loin à ce stade, la mission appelle de ses vœux la mise en place de dispositifs d'aide à la définition préalable des projets de diversification (études de marché, viabilité financière, coûts induits...).

C - Sécuriser les premières années dans la profession :

Développer des contrats pluriannuels entre libraires et éditeurs pour sécuriser les conditions commerciales qui seront accordées les premières années :

Les premières années dans le métier sont difficiles. Mais paradoxalement, si les premiers mois nécessitent un investissement important, **la période à laquelle s'achèvent les dispositifs de franchises (fréquents lorsque ont été accordées des aides à l'installation), et donc le moment où les charges atteignent leur niveau de croisière, est souvent très difficile à franchir pour les nouveaux libraires.**

C'est pour cela que tout ce qui peut permettre d'augmenter la visibilité à moyen terme doit être encouragé. Renforcer la prévisibilité des aides ou des conditions commerciales des éditeurs, c'est limiter l'aléa et donc sécuriser l'exercice professionnel.

Cela peut consister pour les éditeurs à s'engager avec les libraires sur des contrats pluriannuels permettant d'encadrer les évolutions de la relation commerciale en fonction d'objectifs partagés. Cela peut passer par le renforcement des efforts des acteurs publics et professionnels pour s'engager sur des perspectives d'aides pluriannuelles, permettant là encore au libraire de sécuriser les deux ou trois ans à venir et non pas seulement l'année en cours.

D - Conforter les librairies déjà installées :

1 - Indexer les loyers de la librairie sur l'ILC et non sur l'ICC :

Jusqu'en 2008, les loyers commerciaux pouvaient uniquement être indexés sur l'indice du coût de la construction (ICC) publié chaque trimestre par l'Insee. Or, entre 2000 et 2006, cet indice a augmenté de 32 % tandis que le chiffre d'affaires moyen des entreprises du commerce n'a augmenté que de 18 %.

Un indice plus adapté a donc été mis en place par un accord interprofessionnel : l'indice des loyers commerciaux (ILC), composé de trois indices : l'indice des prix à la consommation (IPC pour 50 %), l'indice du coût de la construction (ICC pour 25 %) et l'indice du chiffre d'affaires du commerce de détail en valeur (ICAV pour 25 %). L'article 47 de la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie a instauré cet indice et le décret n° 2008-1139 du 4 novembre 2008 définit les activités concernées ainsi que les modalités de calcul et de publication de cet indice.

La loi de modernisation de l'économie autorise l'application de l'ILC aux nouveaux baux commerciaux ou à la révision annuelle ou triennale des baux en cours. Dans le cas d'un bail contenant une clause d'échelle mobile, il est ainsi possible d'insérer un avenant qui fixe l'application du nouvel indice.

Au troisième trimestre 2011, l'indice des loyers commerciaux s'établissait à 105,31. Sur un an, il est en hausse de 2,88 % tandis que l'ICC a augmenté de 6,84 %. Si, en moyenne

période, l'augmentation ne sera sans doute pas si éloignée entre les deux indices, l'ILC a l'avantage de permettre un lissage des augmentations.

Il est indéniable que, comme beaucoup de commerces, la librairie aurait tout intérêt à bénéficier de baux intégrant un indice de cette nature. Pour autant, le champ d'application de la loi, qui intègre tous les commerces, ne semble pas permettre, sauf à créer des effets pervers d'éviction de façon quasi certaine (les propriétaires ne souhaitant plus conclure de bail avec des libraires), de rendre obligatoire l'utilisation de l'ILC pour les baux conclus par les libraires.

Il reste que cet indice est aujourd'hui encore trop méconnu et que son utilisation pourrait notamment être valorisée auprès des bailleurs publics ou parapublics, qui ne le connaissent pas toujours.

2- Intervenir sur les retours :

Les retours sont coûteux pour tous. La plupart aboutissent au pilon. La pratique de la « couverture déchirée », que l'on retourne au distributeur afin d'attester de la destruction du livre en librairie, a des vertus mais n'est pas totalement satisfaisante et ne vaut guère que pour les éditions de poche.

La mission pense utile d'effectuer une étude technique des dispositifs envisageables pour « détruire » sur place, en librairie, c'est-à-dire rendre un livre inutilisable et impropre à la vente d'occasion, avec une analyse économique (coût du dispositif / économie de transport, manutention, stockage...).

Il s'agirait aussi d'être imaginatif en ce qui concerne les modalités permettant à l'éditeur de faire confiance au dispositif (rôle des représentants, recours à des « tiers de confiance », certification des librairies souhaitant participer au dispositif ?...).

Si une solution satisfaisante était trouvée, elle irait dans le sens du développement durable, préoccupation qui n'est d'ailleurs nullement étrangère à la profession, comme en atteste l'objectif de réduction de l'empreinte carbone que se fixent certains éditeurs.

Enfin, on ne peut évoquer les retours sans souligner que l'écart entre les taux d'une librairie à l'autre (qui peut atteindre un facteur 4) peut résulter en partie de la faible utilisation des outils informatiques existants. Comme on l'a dit, un effort de formation en ce domaine serait nécessaire dans ce but.

E - Se projeter dans le monde numérique :

Le livre numérique est encore peu présent en France. Il est vrai qu'un des acteurs majeurs du secteur, Amazon, n'y commercialise sa tablette que depuis 2011 (comme la FNAC avec Kobo) alors qu'elle est proposée aux Etats-Unis depuis 2007. Pour autant, la librairie indépendante française n'a pas profité de ce délai pour déployer une offre crédible en ce domaine.

Force est ainsi de constater que rien n'est encore en place pour permettre à l'ensemble des librairies d'être présentes dans ce secteur pour enrichir les services qu'elles rendent à la clientèle et capitaliser sur leur capacité de prescription et pour, ainsi, capter une partie de la valeur de ce marché certes embryonnaire mais qui va nécessairement se développer.

Par analogie avec ce qui s'est passé en matière de ventes de livres papier sur internet, cette situation est préoccupante.

En matière de e-commerce, faute de réactivité collective ou de succès dans les projets lancés (*1001 libraires* en particulier), le marché s'est structuré autour d'un acteur dominant et, en tout cas, sans la librairie indépendante (si l'on excepte le cas particulier de quelques très grosses librairies).

L'enjeu du numérique est celui-là : comment éviter la répétition de cette situation ? Il est encore temps mais il est plus que temps.

Il faut permettre aux librairies de rester dans le jeu du monde numérique, tant dans la vente de livres physiques par internet que dans la vente de livres numériques.

Le numérique crée avant tout une attente de services. L'enjeu pour la librairie est plus de conforter la relation avec ses clients actuels que de tenter d'en conquérir un nombre significatif dans l'univers numérique. Autrement dit, il n'est sans doute plus temps d'essayer de construire un outil numérique propre à la librairie indépendante de nature à concurrencer les grands acteurs de la vente en ligne. Il est plus réaliste, et partant certainement plus efficace, de se doter d'un outil permettant aux libraires d'exister dans cet univers, en complétant leur offre physique.

C'est d'ailleurs, nous semble-t-il, dans ce cadre moins ambitieux mais plus robuste que l'on parvient à imaginer avec plus de facilité la place et le rôle du « libraire numérique ».

Mais, en particulier pour la vente de livres numériques, de nombreuses questions se posent. Trois incertitudes rendent tout exercice de prévision extrêmement périlleux.

En premier lieu, en matière d'évolution du marché : les prévisions que l'on pouvait faire il y a trois ans ne se sont pas réalisées. Le marché du numérique va nécessairement prendre de l'ampleur mais personne n'est en mesure de prévoir ce que sera sa part à terme.

En deuxième lieu, les évolutions technologiques sont continues et parfois brutales. On l'a vu au cours de la dernière décennie, certaines pratiques de consommation, et partant la structuration même d'un marché, sont largement commandées par l'apparition de technologies nouvelles. C'est ce qui s'est produit dans la musique.

En troisième lieu, on ne peut totalement prévoir les attentes et les pratiques de consommation qui s'imposeront. A l'heure actuelle, peut-on affirmer avec certitude que le modèle des liseuses fondé sur la technologie de l'encre électronique sera vraiment le support principal de lecture de livre numérique, face aux tablettes qui offrent plus de fonctionnalités, même si leur écran est rétro-éclairé et le confort de lecture nettement moindre ?

Dès lors, la mission n'entend avancer sur ce terrain qu'avec prudence et modestie. Sa conviction est qu'il faut travailler plus collégialement que par le passé pour trouver les moyens de transposer dans le monde numérique le rôle, le professionnalisme et la plus-value du libraire.

1 - Offrir une possibilité à la librairie d'exister dans le marché numérique :

Cela passe, à brève échéance, par la nécessité de créer un outil permettant aux libraires de vendre des fichiers numériques. Sans doute, la question de la plate-forme commune aux éditeurs qui faisait l'objet de vastes débats voici encore quelques mois est-elle aujourd'hui moins décisive, dès lors que le consommateur lui-même n'est pas soumis à la complexité de l'organisation de la logistique des fichiers numériques.

En même temps, il serait paradoxal que des outils ou des projets résultant d'investissements publics tels le portail Gallica de la Bibliothèque nationale de France et le futur ensemble des œuvres auparavant indisponibles, bénéficient surtout au commerce en ligne et non aux libraires.

Le problème essentiel est celui des libraires. En fonction de leur taille, de leur capacité d'investissement ou même de leur appétence pour les questions liées au numérique, ils ne disposent pas d'outils de vente de fichiers numériques réellement performants. Autrement dit, c'est sans doute le dernier maillon de la chaîne du livre numérique qui est aujourd'hui le plus artisanal et, en fait, défaillant, à savoir la mise à disposition d'un fichier au client final.

Il nous semble que si l'interprofession souhaite maintenir un acteur tel que le monde de la librairie dans l'univers numérique, afin de préserver des canaux de diffusion diversifiés, il est impératif que l'ensemble des acteurs du livre prenne conscience de cette nécessité.

Il semble à la mission que cette situation est d'autant plus paradoxale que l'interprofession dispose de ressources décisives pour mener à bien ce chantier :

D'une part, des outils de dialogue et de maîtrise d'ouvrage partagés qui disposent des moyens suffisants pour conduire ce projet. On pense ici au Cercle de la Librairie qui est d'ailleurs prêt à être la cheville ouvrière de ce chantier.

D'autre part, les compétences technologiques pour développer de tels outils. Plusieurs sociétés disposent des compétences pour ce faire.

Même si cette formulation pourrait paraître vaine, la mission ne peut qu'appeler de ses vœux l'engagement d'une démarche collective sur ce sujet, au risque de constater, dans quelques mois au pire ou années au mieux, qu'un acteur, sans doute issu d'une grande société internationale, aura occupé ce créneau et se sera imposé sur ce marché. Certes, on l'a dit plus haut, les incertitudes sont nombreuses et tout investissement est, par définition, hasardeux en ce domaine. Il semble pourtant que ce maillon de la chaîne sera, dans quelque structuration que ce soit de la vente du livre numérique, un élément décisif.

Toute discussion sur l'avenir de la société 1001 libraires paraît à la mission largement déterminée par la réponse à cet enjeu²¹.

Le Ministre de la culture pourrait sans tarder réunir les acteurs de l'interprofession sur ce sujet afin, dans un premier temps, d'avancer sur le partage du diagnostic et la nécessité de répondre dans les plus brefs délais aux attentes, voire aux inquiétudes des libraires à ce sujet. Un prochain Conseil du livre pourrait être utilement consacré à cette question.

Dans un second temps, à partir d'un mandat précis et consensuel, le Ministre pourrait charger son administration, ainsi que le Collège de suivi et d'appui au monde du livre, de mener les discussions.

2 - Penser la place de la librairie dans l'offre numérique scolaire et en termes de marchés publics :

Structurer l'offre numérique et maintenir une place pour les librairies, cela est naturellement une nécessité dans le marché de la vente au détail, mais cela l'est aussi dans le marché du livre scolaire et des bibliothèques. On sait à quel point l'achat public et le livre scolaire sont, pour un nombre extrêmement important de libraires, une question décisive. Sans méconnaître certains biais statistiques, on peut retenir que la part des seuls marchés publics dans le chiffre d'affaires des libraires, sur l'échantillon des 538 librairies labellisées, représente 18,6 %. Si l'on y ajoute le livre scolaire, on perçoit à quel point ces deux canaux sont essentiels.

²¹ Toutefois, sur ce point, *1001 Libraires.com* mérite dès à présent quelques commentaires et un regard prospectif.

Son objectif, ambitieux, était d'être le portail de la librairie indépendante, de permettre à toutes ces librairies d'accéder à la vente en ligne de livres numériques et physiques et aux libraires de se doter d'un instrument pour développer leur travail sur internet.

Issu d'une initiative du Syndicat de la librairie française, il était porté par ses actionnaires (34 libraires, à hauteur de 720.000 euros, et l'ADELC) et des aides significatives de l'Etat (environ 500 000 euros de la part du CNL) et du Cercle de la librairie.

Ce portail a été à ce stade un échec. Plusieurs éléments, qu'il serait présomptueux de pondérer ici de manière exacte, en sont la cause, parmi lesquels : les difficultés d'usage, le plan d'affaires inadapté, les difficultés de gouvernance et les difficultés techniques.

Il reste, au-delà du goût amer laissé par cet échec, la conviction que les libraires ne doivent pas renoncer à exister dans l'offre numérique. Les motifs initiaux qui avaient conduit à lancer ce projet sont toujours d'actualité.

La « renaissance » de 1001 libraires pourrait passer par un projet qui s'adresserait prioritairement aux libraires de moyenne importance qui souhaitent offrir un service complémentaire à leurs clients.

Il pourrait comprendre les éléments suivants :

- une géolocalisation des stocks qui permettrait au client désireux d'acquérir rapidement un livre, de savoir où le trouver près de chez lui (une application informatique « Bookfast », un peu à l'image d'une application en cours qui permet à un utilisateur de Vélib' de connaître la station la plus proche pour emprunter un vélo ou le rendre),
- la possibilité de rendre au client le premier service qu'il attend d'un libraire, c'est-à-dire la découverte des nouveautés et des « coups de cœur » de celui-ci ; le pouvoir de commander un livre papier par correspondance et de se le faire livrer rapidement (par un prestataire solide et expérimenté tel que Gibert Joseph),
- une porte d'entrée dans le livre numérique.

Son mode de fonctionnement serait « modeste » : pas de stock physique de livres, des coûts de fonctionnement réduits des 2/3, une cotisation raisonnable pour le libraire (de l'ordre de 100 euros par mois ou 3 euros par jour).

La conviction de la mission est que le redémarrage de cet outil est une nécessité même si l'investissement requis et les fonds permettant d'apurer le passif sont importants et nécessiteront la confiance des partenaires de ce projet.

A l'heure actuelle, sur ces deux terrains, la librairie ne dispose pas des moyens d'entrer dans le monde numérique. Des expérimentations ont eu lieu et sont encore en cours en matière de manuel scolaire numérique. Or, dans ce domaine, de nombreux éditeurs ont fait le choix de la vente directe vis-à-vis de leurs clients. C'est un choix économique qui a sans doute sa légitimité mais qui fragilisera fortement le monde de la librairie, dont les éditeurs reconnaissent aujourd'hui le caractère indispensable.

Dans le même ordre d'idée, les libraires ne disposent pas des outils de commercialisation de fichiers numériques dans les marchés publics et, pour prendre un exemple encore plus précis, ne sont pas en mesure d'offrir une réponse convaincante aux bibliothèques en termes de prêts de fichiers numériques. Il s'agit là pour une grande part de la responsabilité des éditeurs et des distributeurs qui devront apporter rapidement des réponses, sans tenter de se passer du libraire.

En matière de livre scolaire, le ministère de la culture devra se rapprocher du ministère de l'Education nationale afin que la désintermédiation ne devienne pas la règle qui serait adoptée *de facto*, sans discussion claire ni échange entre les acteurs. Le ministère de l'Education nationale et les conseils régionaux doivent mesurer le caractère central de cette question pour la librairie. Dans un souci de cohérence de l'action publique, alors même que les régions sont des soutiens souvent très actifs de la librairie, il est nécessaire que cette question de l'achat des futurs manuels numériques ne reste pas cantonnée à une approche technique, forcément parcellaire.

3 - Poursuivre les discussions pour des solutions nouvelles de moyen terme :

Un grand opérateur français, leader sur son marché, développe depuis plusieurs mois un projet de modèle ouvert, permettant d'offrir au client une solution facile d'accès et de conservation des fichiers numériques. Ce projet qui a sollicité le soutien des fonds du grand emprunt, en répondant à un appel d'offres, paraît séduisant, même s'il ne répond pas à toutes les questions évoquées plus haut et en soulève d'autres.

Il pourrait constituer une alternative aux modèles intégrés mais ne peut se concevoir que si les plus grands acteurs du marché acceptent d'y participer, afin que le modèle ouvert puisse l'être vraiment. Le monde de la librairie est engagé dans des discussions avec l'opérateur porteur de ce projet. Cet opérateur a par ailleurs sollicité des financements du grand emprunt. Le paysage est aussi marqué par les annonces par un grand libraire, associé à une marque de grande distribution et un spécialiste du commerce en ligne, du lancement d'une plate-forme « open source » de distribution de livres numériques, qui vise également à proposer une alternative aux modèles propriétaires.

A ce stade, la mission ne formule pas de recommandations en ce domaine et ne peut qu'estimer qu'il est utile de poursuivre les discussions sur ces modèles, en travaillant à donner une place à la librairie dans ce nouveau cadre.

Sur les autres sujets évoqués, elle estime par ailleurs :

- Qu'il est impératif également que les éditeurs offrent des outils de commercialisation des fichiers numériques à destination des bibliothèques ;

- Que s'il est tentant pour les éditeurs de choisir un modèle de commercialisation directe des fichiers numériques, notamment sur le marché du livre scolaire ou universitaire, il semble à la mission qu'un tel parti serait de nature à fragiliser globalement la chaîne du livre.

Conclusion :

Grâce à la loi sur le prix unique, la « chaîne du livre » a connu une belle vitalité depuis trente ans, dont tous les acteurs ont profité. L'arrivée d'internet a progressivement, mais sans doute définitivement, changé la donne. Il s'agit aujourd'hui d'intégrer pleinement cette situation dans les raisonnements et les stratégies.

A cet égard, il n'est pas certain que ce soit en reproduisant terme à terme, et dans tous les domaines, les éléments qui ont structuré le paysage de cette période que les défis qui se dessinent seront le mieux relevés.

Dans ce nouveau modèle, des éléments devront être préservés : le prix unique, bien sûr, la place des libraires ou le rôle des éditeurs notamment.

On peut s'interroger sur d'autres pratiques du monde du livre qui sont le fruit de l'histoire mais qui, dans le monde numérique, pourraient peser sur la compétitivité globale du secteur : des investissements engagés séparément par chaque maison d'édition, des outils professionnels précieux (Dilicom, Electre...) mais fragmentés, des institutions professionnelles compétentes et faisant preuve de solidarité mais parfois rivales...

Ces questions dépassent bien entendu l'objet de ce rapport. Elles doivent être comprises comme la manifestation d'une préoccupation, non comme une prétention à détenir la solution ou à donner la moindre leçon.

La mission, on l'aura compris, ne prône pas un quelconque « conservatoire de la librairie d'antan ». Elle est convaincue au contraire qu'il sera nécessaire de réinventer la librairie en s'appuyant sur ses atouts, qui sont nombreux et qui pourraient trouver une nouvelle illustration dans l'économie numérique.

Les libraires ont d'ailleurs parfaitement conscience de cette nécessité et y sont prêts.

En outre, la conviction de la mission est que le livre papier garde un bel avenir devant lui. Au terme d'une transition, on peut espérer une complémentarité durable entre les différents vecteurs, outils et acteurs. D'ailleurs, ceux qui pronostiquaient il y a seulement deux ans la mort de pans entiers de l'édition (livres pratiques, guides...) n'ont-ils pas été quelque peu rapides ?

Cependant, pour que ce cercle vertueux se mette en place, il faut tout faire pour que ne disparaisse pas un maillon essentiel : la librairie prescriptrice, au fonds divers, lieu de convivialité comme de méditation, bref de culture et de liberté.

Ce rapport s'est concentré sur la librairie indépendante. Au moment de conclure, la mission rappelle les enjeux collectifs considérables représentés par l'avenir, sur notre territoire, de certaines grandes surfaces spécialisées, comme des réseaux de librairies.

Bien entendu le secteur va évoluer : des librairies disparaîtront, d'autres naîtront peut-être en moins grand nombre. Il en fut ainsi par le passé. L'aide à la librairie, sur fonds publics ou

professionnels, pour l'éternité, ne peut être le seul horizon promis. De nouveaux équilibres doivent se mettre en place.

C'est pourquoi d'autres propositions sont plus offensives que défensives.

C'est tout l'enjeu des outils collectifs qui permettront l'amélioration et la diversification des services que le libraire peut rendre à ses clients.

Ainsi, au risque de l'utopie, nous sommes tentés d'écrire que peu de numérique éloigne de la librairie mais que beaucoup de numérique pourrait en rapprocher.

La profession a conscience qu'elle doit d'abord compter sur ses propres forces et les mobiliser en allant jusqu'au bout de ses possibilités. Ceci n'exclut nullement des interventions financières publiques, bien au contraire : en étant complémentaires, elles sont à la fois plus légitimes et plus efficaces. L'Etat dispose, avec le Centre national du livre, d'un outil précieux qui pourra être plus largement valorisé.

Mais le sujet est loin d'être exclusivement financier, ce qui est d'ailleurs heureux compte tenu de la situation de nos finances publiques. On a dit le rôle capital qu'a joué la législation sur le prix unique ; demain peut-être le rôle que pourrait jouer l'Etat pour faciliter l'émergence de solutions collectives permettra aux libraires de disposer d'atouts supplémentaires pour continuer à attirer des clients fidèles.

Il ne s'agit pas d'entraver les règles saines de la concurrence mais de faire en sorte que des hésitations ou désaccords contingents ne conduisent pas, à nouveau, à ce que la librairie soit prise de vitesse par de nouveaux acteurs, d'autant plus véloces qu'ils n'ont pas les mêmes contraintes.

Il en va de l'avenir d'un élément important de notre mode de vie.

ANNEXES

Annexe I - Lettre de mission aux co-présidents

*Liberté Egalité Fraternité
République Française*

Ministère de la Culture et de la Communication

Le Ministre

23 JAN. 2012

Monsieur Bruno PARENT
Inspecteur général des Finances
Ministère de l'Économie, des Finances
et de l'Industrie
Télédoc 335
139, rue de Bercy
75572 PARIS CEDEX 12

Nos réf. : CC/2918/RTC

Monsieur l'Inspecteur général,

Les librairies jouent un rôle de premier plan pour la diffusion du livre et bénéficient à ce titre d'une attention toute particulière de la part des pouvoirs publics.

Elles diffusent la majorité des ouvrages de littérature, les trois quarts des livres de sciences humaines et la quasi totalité des livres de poésie, théâtre ou art contemporain ; elles donnent leur chance aux nouveaux auteurs et aux textes les plus exigeants. L'existence d'un réseau dense de librairies est ainsi la condition du meilleur accès à la diversité éditoriale ; c'est également un irremplaçable outil d'aménagement culturel de nos territoires.

Le ministère de la Culture et de la Communication a célébré l'année dernière les 30 ans de la loi du 10 août 1981 sur le prix unique du livre qui constitue, aujourd'hui encore, un cadre de régulation indispensable. Plusieurs initiatives sont récemment venues la renforcer, en particulier la création du label de librairie de référence, la forte augmentation des aides directes versées par les organismes publics, notamment le Centre national du livre, ou encore l'adoption de la loi du 26 mai 2011 sur le prix unique du livre numérique.

Alors que les difficultés structurelles rencontrées ces dernières années par la librairie tendent à s'accroître, entraînant ainsi un risque de détérioration de l'économie du secteur, j'estime aujourd'hui nécessaire d'engager une nouvelle étape dans la stratégie de soutien développée par les pouvoirs publics.

En effet, les librairies, dont la rentabilité est parmi les plus faibles des commerces de détail, ont été particulièrement touchées par la hausse sensible de leurs charges, notamment les coûts salariaux, élevés dans ce secteur employant un personnel qualifié, les coûts du transport et surtout les charges locatives, devenues critiques pour de nombreux établissements de centre ville.

La filière du livre est par ailleurs confrontée aux nouveaux modèles de distribution des livres, notamment par les réseaux numériques, qui sont autant de sources d'interrogation pour l'économie de la librairie.

.../...

3, rue de Valenciennes, 75783 Paris Cedex 01 France - Téléphone : 01 40 15 50 00

C'est dans ce contexte que j'ai annoncé, lors du conseil du livre du 14 décembre dernier, la création d'une mission chargée d'approfondir les pistes que j'avais tracées à Lyon, en avril dernier, lors des rencontres nationales de la librairie et de réfléchir, plus généralement, à l'avenir de la librairie. Je vous remercie d'avoir accepté d'y participer et d'en assurer la coordination aux côtés de Monsieur Marc Sanson, conseiller d'État.

Je souhaite que cette mission aborde l'ensemble des problématiques précitées et qu'elle élabore des propositions opérationnelles et novatrices pour améliorer durablement les marges de la librairie, asseoir son activité sur le long terme et contribuer au maintien d'une offre dense et diversifiée de libraires sur le territoire.

Vous vous attacherez notamment à analyser l'évolution des charges des librairies et à imaginer les moyens de faire face à leur accroissement. Au moment où l'accès au crédit se resserre pour les entreprises, vous apprécierez également les conditions d'accès au financement des librairies pour le développement et l'exploitation de leur activité.

Vos réflexions porteront sur les conditions de la participation de ces commerces culturels à l'économie numérique et sur les facteurs de développement d'une offre diversifiée et compétitive en matière de diffusion, par la voie des réseaux, des livres imprimés et des nouveaux livres numériques. L'impact des géants internationaux de la distribution culturelle et les conditions de la concurrence avec eux doivent également faire l'objet d'une attention spécifique.

Dans le prolongement des réflexions déjà conduites sur la création d'une instance de médiation du secteur du livre, chargée notamment de faciliter la mise en œuvre des lois du 10 août 1981 relative au prix du livre et du 26 mai 2011 sur le prix unique du livre numérique, vous définirez, en accord avec l'interprofession, les missions d'une telle instance ainsi que son champ d'intervention.

La mission devra, par ailleurs, examiner les modalités de l'allocation la plus efficace des aides publiques, ainsi que les conditions d'amélioration de l'accès des librairies indépendantes aux marchés de fourniture de livres pour les bibliothèques publiques.

Pour conduire les travaux de la mission, vous bénéficierez de l'aide de Monsieur Aurélien Rousseau, auditeur au Conseil d'État, qui lui sera attaché en qualité de rapporteur et de l'appui des services de la direction générale des médias et des industries culturelles et du Centre national du livre.

Je souhaite que vous me remettiez vos premières conclusions d'ici la fin du premier trimestre et vous prie d'agréer, Monsieur l'Inspecteur général, l'expression de mes sentiments les meilleurs.



Frédéric MITTERRAND

Annexe II - Liste des personnes entendues

Ministère de la Culture et de la Communication :

- M. Frédéric Mitterrand, ministre de la culture et de la communication
- Mme Elodie Perthuisot, directrice de cabinet du ministre de la culture et de la communication
- M. Alban de Nervaux, conseiller juridique chargé du livre et de la lecture, des industries culturelles et du marché de l'art
- Mme Laurence Franceschini, directrice générale des médias et des industries culturelles
- M. Nicolas Georges, directeur adjoint à la directrice générale, chargé du livre et de la lecture

Personnalités missionnées par le ministre :

- M. Pierre-François Racine, président de Section au Conseil d'Etat, chargé d'une mission sur la mise en application de la hausse de la TVA dans le secteur du livre
 - MM. Christian Formagne et Philippe Martel, contrôleurs généraux économiques et financiers
-

Assemblée nationale :

- M. Hervé Gaymard, député de la Savoie, président du conseil général de la Savoie
-

Autorités administratives indépendantes :

- Mme Jeanne Seyvet, conseillère maître à la Cour des comptes, médiatrice du cinéma
 - Mme Françoise Benhamou, professeur des universités, membre du collège de l'ARCEP
-

Ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative :

- M. Raphaël Muller, conseiller du ministre de l'Éducation nationale
-

Ministère de l'économie, des finances et de l'emploi :

- M. Pierre Chambu, sous-directeur des services et des réseaux à la DGCCRF

Commissariat général à l'investissement :

- M. Benoît Loutrel, directeur de programme économie numérique
 - M. Morsi Berguiga, conseiller économie numérique
-

Etablissements publics :

Bibliothèque nationale de France

- M. Bruno Racine, président

Centre national du cinéma et de l'image animée

- M. Hugues Quattronne, chef du service de l'exploitation

Centre national du livre

- M. Jean-François Colosimo, président
 - Mme Véronique Trinh-Muller, directrice générale
-

Collectivités territoriales :

- M. Philippe Laurent, président de la fédération des collectivités pour la culture

Ville de Paris

- M. Didier Bertrand, directeur général de la commune de Paris, ancien directeur de la mission SRU/PLU
 - Mme Carine Saloff-Coste, chargée de la sous-direction du développement économique
 - Mme Marlène Tessier, chef du bureau commerce et tourisme

 - M. Jean-Paul Albertini, directeur général de la SEMAEST
 - Mme Caroline Decarris, responsable du service acquisition à la SEMAEST
-

Editeurs :

- M. Antoine Gallimard, président du groupe Gallimard, président du SNE
- M. Bruno Caillet, directeur commercial du groupe Gallimard
- M. Alain Kouck, président-directeur général d'Editis
- M. Arnaud Nourry, président directeur général de Hachette livres
- Mme Laure Darcos, directrice des affaires institutionnelles

- Mme Pascale Buet, directrice commerciale du groupe Flammarion

- M. Olivier Cohen, Editions de l'Olivier
- M. Pierre Hild, Editions de l'Olivier

Syndicat national de l'édition

- Mme Christine de Mazières, déléguée générale du SNE
- M. Francis Lang, président de la commission des usages commerciaux du SNE

Société de distribution

- Mme Michèle Benbunan, directrice de la branche industrielle et commerciale Hachette livre
- M. Alessandro Vai, directeur général Union distribution
- Jean-Paul Alic, directeur général adjoint distribution, Interforum
- M. Marc de La Fons, président-directeur général Sodis
- Mme Karima Gamgit, directrice générale, Volumen

Acteurs du monde de la librairie :

- M. Olivier L'Hostis, libraire, président de l'institut de formation de la librairie
- M. Vincent Marty, directeur général de Dilicom
- MM. Henri Causse et Jean-Guy Boin, Association pour le développement de la librairie de création DELC
- Mme Aline Pucelle, Librairie Delamain
- M. Jean-Jacques Brunier, librairie Le cadran lunaire (Macon)
- M. Gilles Lacroix, libraire Les arcades (Tournus)

Autres acteurs du secteur :

Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles (IFCIC)

- M. Laurent Vallet, directeur général de l'IFCIC
- M. Sébastien Saunier, directeur des crédits aux entreprises

FNAC

- M. Alexandre Bompard, président de la Fnac
- Mme Aurélie Andrieux, chargée de mission

Orange

- Mme Christine Albanel, directrice de la communication, du mécénat et de la stratégie dans les contenus
- M. David Lacombed, directeur délégué à la stratégie des contenus

Amazon

- M. Andrew Cecil, directeur des affaires publiques, Amazon Europe
-

Déplacement en Aquitaine :

- M. Patrick Stéfanini, préfet de la région Aquitaine, préfet de la Gironde
- Mme Anne-Gaëlle Baudoin-Clerc, secrétaire générale pour les affaires régionales
- M. Jean-Paul Godderidge, directeur
- Mme Véronique Daniel-Sauvage, directrice adjointe
- Mme Elisabeth Meller-Liron, chef du service de la création et conseillère livre et lecture
- M. Jean-François Sibers, chef du service des collections, de l'information et de la communication

Collectivités territoriales :

- Mme Anne-Marie Cocula, vice-présidente du Conseil régional d'Aquitaine
- M. Michel Labardin, maire de Gradignan
- M. Arnaud Legay, adjoint à la culture de Périgueux
- M. Eric des Garets, Conseil général de la Gironde

Libraires labellisés

- Mme Hélène Des Ligneris, librairie *La Machine à Lire* à Bordeaux
- Mme Coline Hugel, librairie *La Colline aux Livres* à Bergerac
- Mme Cécile Bory, librairie *Georges* à Talence
- M. Denis Mollat, *librairie Mollat* à Bordeaux
- M. Jean-Marie Martin-Delbert, librairie *Martin-Delbert* à Agen
- Mme Ariane Tapinos, *librairie Comptines* à Bordeaux

Libraires non labellisés

- M. Christophe Bertrand, librairie *Jeux de Mots* à Cadillac

Organismes professionnels

- Mme Audrey Rupp, déléguée de l'association *Librairies Atlantiques* à Bordeaux

Bibliothèques

- Mme Anne-Marie Bernard, directrice de la Bibliothèque de l'Université de Bordeaux
- Mme Corinne Sonnier, Bibliothèque départementale de prêt des Landes
- Mme Isabelle Blin, directrice de la Bibliothèque municipale de Bayonne

Ecrit, cinéma, livre et audiovisuel (ECLA)

- M. Patrick Volpilhac, directeur général
- M. Olivier du Payrat, directeur du livre
- Mme Emmanuelle Andrieux, responsable du pôle économie du livre et de la musique
- M. Jean-Marc Robet, assistant mission économie du livre

Annexe III - Idées ou thématiques que la mission, faute de temps, n'a pas pu explorer

- Taxe sur les ouvrages qui sont dans le domaine public

L'idée de mettre en place une taxation très mesurée des ouvrages tombés dans le domaine public, pour la plupart publiés en poche et qui font l'objet de nombreuses prescriptions scolaires, a été évoquée. Cette proposition présente à la fois des avantages et des inconvénients. Au rang des avantages sa lisibilité, la modicité de la taxe ainsi créée et la ressource significative que cela pourrait générer. Au rang des inconvénients, le fait de faire peser une nouvelle contribution sur les éditeurs engagés dans le poche, de taxer des livres faisant l'objet de nombreuses prescriptions. Il ne s'agit là que d'une analyse superficielle, la mission n'ayant pas eu le temps matériel de creuser cette piste.

- L'impression à la demande

- Le recours à d'autres prestataires en complément des distributeurs (Presstalis, EMAC...)

- La publicité sur les chaînes télévisées

- La pratique du dépôt en librairie

- Les possibilités de franchises

- Les moyens, en cas de diversification, de bénéficier de délais de paiement favorables

- Les marges arrières

- Chronologie des diffusions afin que les nouveautés « papier » aient un temps d'avance sur les versions numériques

- Observatoire des commandes, au profit des libraires, à travers l'outil Dilicom

- Faire intervenir l'IFCIC en garantie des encours des libraires chez les distributeurs

- Risques liés aux choix éventuels d'auteurs qui souhaiteraient commercialiser directement leurs œuvres sous format numérique.

Glossaire - Liste des sigles utilisés

- ADEL**C : Association pour le développement de la librairie de création
- CET** : Contribution économique territoriale
- CGV** : Conditions générales de vente
- CLIL** : Commission de liaison interprofessionnelle du livre
- CNC** : Centre national du cinéma et de l'image animée
- CNL** : Centre national du livre
- CRL/ARL** : Centre régional des lettres/ Agence régionale du livre
- DGCCRF** : Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes
- DRAC** : Directions régionales des affaires culturelles
- EDI** : Echanges de données informatisés
- EPCI** : Etablissement public de coopération intercommunale
- FEL** : Fichier exhaustif du livre
- FILL** : Fédération interrégionale pour le livre et la lecture
- FNCC** : Fédération nationale des collectivités territoriales pour la culture
- GSS** : Grandes surfaces spécialisées
- ICAV** : Indice du chiffre d'affaires du commerce de détail en valeur
- ICC** : Indice du coût de la construction
- IFCIC** : Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles
- ILC** : Indice des loyers commerciaux
- IPC** : Indice des prix à la consommation
- IUT** : Institut universitaire de technologie
- LIR** : Librairies indépendantes de référence
- MCC** : Ministère de la culture et de la communication
- SLF** : Syndicat de la librairie française
- SNE** : Syndicat national de l'édition
- VPC** : Vente par correspondance

Annexe IV - Tableau de synthèse des propositions

N°	Objectifs	Propositions	Pilotes / Acteurs	Echéance
proposition n° 1	Créer une ressource interprofessionnelle permettant des interventions en faveur de la librairie	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p style="text-align: center;">Création de la ressource interprofessionnelle</p> <p style="text-align: center;">Pour chaque ligne de commande Dilicom, 2 centimes supplémentaires seront facturés à l'éditeur et 1 centime supplémentaire sera facturé à la librairie, soit 3 centimes au bénéfice d'un fonds d'aide à la librairie indépendante</p> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p>Création d'un «fonds spécifique d'intervention en trésorerie»</p> <ul style="list-style-type: none"> • dotation proposée à l'IFCIC • Prêts proposés pour faire face à des difficultés conjoncturelles </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 45%;"> <p>Création d'un «fonds de soutien aux actions qualitatives de la librairie»</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pour les librairies labellisées • Pour les librairies non labellisée mais dont le travail est reconnu (attribution à l'échelle régionale) </div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> • DILICOM • Interprofession • Centre national du livre • éditeurs (contributeurs) • libraires (contributeurs) • IFCIC • DRAC 	D'ici fin 2012
		Renforcer les interventions du CNL : <ul style="list-style-type: none"> • Augmentation du niveau des aides • Valorisation du label • mission d'observatoire 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère de la culture et de la communication • interprofession 	D'ici fin 2012
		<ul style="list-style-type: none"> • Examiner la situation du marché du livre à l'été 2012 afin d'évaluer la nécessité de mettre en œuvre de nouvelles mesures de soutien (cf. p.15) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère de la culture et de la communication • interprofession 	Juin / Juillet 2012
proposition n° 2	Lever les incompréhensions et régler les litiges dans le monde du livre	<ul style="list-style-type: none"> • Modifier l'article L. 141-1 du code de commerce pour donner compétence à la DGCCRF pour contrôler la bonne application du régime de prix unique de vente du livre. • Renforcer le rôle et le fonctionnement de la commission de suivi des usages commerciaux du Syndicat National de l'Edition : <ul style="list-style-type: none"> - saisine préalable obligatoire dans le cadre de litiges entre éditeurs et libraires - lettre circulaire, adressée aux professionnels, clarifiant ses compétences et visant à mieux la faire connaître. • Créer un Collège de suivi et d'appui au monde du livre (AAI) chargé d'une double mission : intervention en appui sur des sujets d'intérêt général et saisine, après un recours préalable devant la commission du SNE, en cas de litige dans la relation éditeurs/libraires 	<ul style="list-style-type: none"> • ministère de la culture et de la communication • ministère de l'économie et des finances • Parlement • SLF • SNE • interprofession 	Juin 2012
proposition n° 3	Renforcer les efforts de mutualisation entre librairies	<ul style="list-style-type: none"> • Aide du Centre national du livre aux associations de libraires spécialisés • Appui aux études en matière de mutualisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Centre national du livre • ministère de la culture et de la communication 	D'ici fin 2012

proposition n° 4	Développer des initiatives pour faire découvrir le monde du livre et de la librairie à des lecteurs potentiels, notamment aux jeunes	<ul style="list-style-type: none"> • Lancer une « semaine de l'école en librairie » : <ul style="list-style-type: none"> - Généralisation des visites de classe chez le libraire - Attribution de chèques livres aux élèves 	<ul style="list-style-type: none"> • ministère de l'Éducation nationale • ministère de la culture et de la communication • collectivités territoriales • libraires 	A l'occasion du salon du livre, en mars 2013
proposition n° 5	Renforcer la formation initiale et continue	<ul style="list-style-type: none"> - regrouper certains centres de formation et envisager la création d'une "école de la librairie" - encourager des modules de gestion informatique, financière, et de ressources humaines - développer le « compagnonage », l'audit et la gestion des périodes difficiles 	<ul style="list-style-type: none"> • ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche • INFL 	2012 / 2013
proposition n° 6	Améliorer les délais de livraison	<ul style="list-style-type: none"> • Expertiser la possibilité d'identifier deux circuits de commande, l'un pour traiter les commandes clients (urgentes), l'autre pour traiter les réassortiments 	<ul style="list-style-type: none"> • éditeurs • distributeurs 	Mars/Avril 2012
		<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer le traitement et la diffusion de l'information, dès le passage de la commande, sur la disponibilité et les délais de livraison que pourrait assurer le distributeur 		D'ici fin 2012
		<ul style="list-style-type: none"> • Identifier les insuffisances structurelles dans la chaîne de distribution 		
proposition n° 7	Conforter les librairies déjà installées	<ul style="list-style-type: none"> - Encourager l'indexation des loyers de la librairie sur l'Indice Loyer Commerciaux et non sur l'Indice Coût de la Construction - Rendre le label plus attractif : action de communication mettant en valeur le label - Rendre possible le plafonnement du bénéfice que chaque libraire peut tirer de l'exonération de CET (20 000 € ?) - Relancer une campagne d'information auprès des collectivités territoriales 	<ul style="list-style-type: none"> • SLF • collectivités territoriales • CNL • Parlement 	- Avril 2012 - Rentrée 2012
		<ul style="list-style-type: none"> Intervenir sur les retours : étude technique des dispositifs envisageables pour mieux gérer le circuit retour avec une analyse économique 	<ul style="list-style-type: none"> • éditeurs • libraires 	D'ici fin 2012
		<ul style="list-style-type: none"> accompagnement des libraires dans leur recherche de diversification des services qu'ils offrent 	<ul style="list-style-type: none"> • CNL 	D'ici fin 2012
proposition n° 8	Rendre plus lisible les dispositifs d'aide	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborer et diffuser un vademecum des dispositifs de soutien • Créer un premier interlocuteur unique disposant de l'ensemble des informations relatives aux dispositifs d'appui aux projets des libraires et ayant pour mission de rediriger ceux-ci vers les organismes compétents 	<ul style="list-style-type: none"> • ministère de la culture et de la communication • Centre national du livre • directions régionales des affaires culturelles • collectivités territoriales 	Octobre 2012

proposition n° 9	Mettre en commun les initiatives conduites par les collectivités territoriales	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilisation du ministère de la culture à travers les Directions Régionales des Affaires Culturelles pour recueillir les initiatives des collectivités territoriales et diffuser les bonnes pratiques, notamment sur le foncier. 	<ul style="list-style-type: none"> • ministère de la culture et de la communication <ul style="list-style-type: none"> • Direction Régionale des affaires culturelles • collectivités territoriales 	immédiat
proposition n° 10	Accompagner l'implantation de nouvelles librairies	<ul style="list-style-type: none"> • créer au sein du CNL un observatoire de la librairie: mettre en place une base de données permettant de cartographier, pour une zone donnée, la présence d'autres librairies, de grandes surfaces spécialisées, de cinémas d'arts et d'essai, bibliothèques publiques, etc... afin d'identifier l'environnement social, culturel et économique dans lequel se situe un projet de librairie 	<ul style="list-style-type: none"> • CNL 	D'ici fin 2012
proposition n° 11	Aider à l'entrée dans le métier	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier des interlocuteurs communs pour aider les futurs libraires dans la définition de leur projet, l'analyse de sa faisabilité et l'intégration des enjeux financiers • Renforcer et coordonner les dispositifs d'aide à la transmission • Aider les libraires dans leurs relations avec leurs bailleurs • Offrir un accès plus facile et moins onéreux aux outils interprofessionnels 	<ul style="list-style-type: none"> • CNL • SLF • ADELIC • ministère de la culture et de la communication • IFCIC 	D'ici fin 2012
proposition n° 12	Sécuriser les premières années dans la profession	<ul style="list-style-type: none"> • Développer des contrats pluriannuels entre libraires et éditeurs pour sécuriser les conditions commerciales qui seront accordées les premières années 	<ul style="list-style-type: none"> • Editeurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Septembre 2012
		<ul style="list-style-type: none"> • Donner une visibilité pluriannuelle sur les aides publiques 	<ul style="list-style-type: none"> • CNL • DRAC • collectivités territoriales 	<ul style="list-style-type: none"> • novembre 2012
proposition n° 13	Intégrer les librairies dans le monde du numérique	<ul style="list-style-type: none"> • réunir les acteurs de l'interprofession pour engager la réflexion sur les outils qui permettront aux librairies de vendre des fichiers numériques aux particuliers. 	<ul style="list-style-type: none"> • ministère de la culture et de la communication <ul style="list-style-type: none"> • ministère de l'éducation nationale • interprofession 	<ul style="list-style-type: none"> • Juin 2012
		<ul style="list-style-type: none"> • Créer des outils de commercialisation par les libraires de fichiers numériques (livres scolaires et bibliothèques). 		<ul style="list-style-type: none"> • D'ici fin 2012
		<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre les discussions pour des solutions nouvelles de moyen terme (modèle ouvert). 		<ul style="list-style-type: none"> • En Cours