



Plénière 2 - 25 juin 2017

Libraire dans dix ans, un métier singulier entre plaisirs, exigence et engagement.

Xavier Moni, librairie Comme un Roman à Paris, vice-président du Syndicat de la librairie française

En commençant, il y a quelques semaines, à préparer cette intervention, dont l'objet n'est rien moins que tracer les contours du métier de libraire dans 10 ans et d'imaginer la librairie des années 2030, il m'a semblé nécessaire de me tourner vers notre passé plutôt que de me laisser aller à un audacieux mais très incertain récit d'anticipation. Il ne s'agit en aucun cas ici de me lancer dans une histoire de la librairie, ni d'avoir l'ambition démesurée de traiter toutes les problématiques de celle-ci, nombre d'entre elles seront abordées au cours de ces deux journées de travail. Mais plutôt, en revendiquant une part certaine de subjectivité, de poser quelques pistes de réflexion autour de **quatre piliers qui structurent notre profession : la singularité, l'exigence, l'engagement et le plaisir**. Faire, en quelque sorte, le pari qu'en s'appuyant sur ces 4 points cardinaux, la librairie sera plus forte pour traverser les prochaines années.

Dans un monde qui n'a jamais semblé aller aussi vite, en proie à un phénomène d'accélération parfaitement théorisé et décrit par le sociologue allemand Hartmut Rosa, dans une société baignée par les sphères de l'internet et du numérique qui opèrent d'incroyables révolutions d'ordre culturel voire cognitif, notre vieux métier doit une nouvelle fois s'adapter en douceur. Et ce n'est évidemment pas la première fois, au cours de sa longue histoire que la librairie se retrouve contrainte d'évoluer et de s'organiser face à des bouleversements sociétaux qui viennent remettre en question sa position et son rôle.

Au 19^{ème} siècle, par exemple, le développement des chemins de fer et de ses bibliothèques de gare, la naissance des grands magasins et de leurs cabinets de lectures puis de leur rayons livres sont déjà perçus comme autant de menaces pour une profession encore jeune, obligée à se moderniser et se structurer davantage collectivement. C'est ainsi que, pour peser davantage dans la relation commerciale avec les éditeurs et obtenir des remises acceptables permettant de proposer une offre qualitative, les libraires créent notre ancêtre commun, la chambre syndicale des libraires de France. Ces premières pierres posées seront importantes pour aborder le XX^{ème} siècle, d'abord économiquement difficile, dans un contexte de crises et guerres successives, puis beaucoup plus prospère mais tout autant menaçant commercialement.

Alors que la société d'hyper-consommation émerge, que les grandes surfaces, commerces dits « modernes » par opposition aux « commerces traditionnels », se multiplient, déplaçant ainsi les flux de clientèles vers les périphéries, les libraires souffrent face au développement de cette nouvelle concurrence. Ce nouveau modèle commercial qui impose une politique de « l'appel par le prix » va, en quelques années mettre un terme à la notion de prix conseillé, usage en vigueur dans la profession depuis des décennies. La librairie se fragilise en rabaissant ses marges pour consentir des rabais et rester compétitive, au point que Libération titrera en janvier 1980 : « la petite librairie sent le cadavre ». Si la profession n'est pas unie et les débats houleux quant aux remèdes à apporter, c'est finalement l'intelligence collective qui l'emportera en imposant la régulation du marché à tous ses acteurs avec l'adoption de la loi sur le prix unique du livre, qui de fait, consacra ce dernier comme un bien commercial différent des autres.

Nous rappeler collectivement ces quelques moments choisis de l'histoire de la librairie n'a pas d'autre ambition que nous apporter la preuve que notre profession, en réaction aux menaces et défis sans cesse imposés par son environnement, a toujours réussi à se réinventer, à se repenser, avec ses armes et ses valeurs alors qu'on la disait moribonde.

Certes, notre monde contemporain a ceci de particulier qu'il n'a jamais semblé aussi rapide, aussi technologique, aussi mouvant, aussi incontrôlable. Humanité augmentée, transhumanisme, intelligence artificielle, voiture autonome, livraison par drone ne relèvent plus du récit de science-fiction mais bien de notre quotidien ou d'un futur très proche. Notre société est également caractérisée par une pression commerciale inédite, chaque instant étant devenu temps de consommation potentiel, temps d'attention à capter pour des multinationales dont les colossaux budgets en recherche et développement permettent de repousser les limites du possible ... Des investissements qui, d'ailleurs, pour certaines multinationales, sont inversement proportionnels au montant des impôts versés dans les pays où ils exercent.

Cette puissance technologique inédite au service d'un projet commercial sans limite a révolutionné en une quinzaine d'années seulement, nos modes de vie. Cette émergence de l'économie du numérique rebat les cartes dans bien des secteurs, dont évidemment le nôtre. La « silicolonisation du monde », pour reprendre le titre d'un ouvrage d'Eric Sadin, est en marche. S'il est difficile de prévoir où nous conduira cette course dans 10 ans, on peut raisonnablement penser que la librairie y gardera une place.

Mon propos n'est absolument pas de condamner cette culture de la modernité ni d'envisager la librairie de demain tournée vers un passé perdu, illusion d'un âge d'or. Je suis convaincu que c'est en puisant dans cette histoire, en s'appuyant sur certaines de ces valeurs que nous pourrions envisager la librairie de demain, si ce n'est avec un optimisme démesuré, tout au moins avec détermination et quelques certitudes. Nous devons ancrer la librairie dans sa contemporanéité sans la couper de certaines de ses racines.

La singularité

Parmi ces valeurs constitutives, il en est une qui s'exprime dans chacun de nos lieux, de nos parcours, de nos assortiments : la singularité. Comment définir une librairie si ce n'est d'abord par le lieu dans lequel elle s'incarne : lieu enraciné dans un territoire et ouvert sur le monde, lieu de rencontre et de l'altérité, lieu d'échanges et de déambulations. Et quels autres lieux marchands que les nôtres peuvent former ces espaces de régénération, de décélération dont tout individu a besoin pour se construire ?

Une singularité du lieu qui se conjugue à celle de l'offre, précieux équilibre protéiforme entre la demande des clients et la proposition du libraire, qui fait de chacune de nos librairies un assortiment unique.

Là encore, dans un monde de l'exhaustivité, où tout peut s'obtenir sans autre valeur que le prix, faisons le pari que la médiation entre une offre pléthorique indifférenciée, et le lecteur potentiel est fondamentale. C'est sur cette relation que nous nous sommes construits commercialement jusque-là, et cette relation justement reste une de nos meilleures chances pour demain. En cette ère du numérique et de l'internet, cette singularité ne peut s'envisager que comme un atout capital.

Alors comment ne pas être tenté de penser, qu'en continuant à faire collectivement publicité de cette richesse singulière, nous aurons un peu plus de chance de ramener à nous les esprits curieux ?

L'exigence

Cette singularité revendiquée de notre profession est indissociable d'une autre valeur sans laquelle notre avenir ne saurait s'écrire sereinement : l'exigence, qui doit sans cesse nous guider. Face à des concurrents qui excellent dans leur savoir-faire, nous nous devons de créer les conditions pour maintenir et développer une librairie d'excellence et mettre en avant ce que nous seuls pouvons revendiquer : le métier de libraire.

Accueillir, orienter et fidéliser les clients, choisir, animer et organiser intellectuellement un assortiment cohérent, piloter une activité et utiliser des outils de gestion, négocier des conditions commerciales acceptables, organiser des rencontres et animer des réseaux sociaux, créer des liens avec des collectivités, autant de tâches qui structurent notre quotidien de libraire et nécessitent des compétences multiples.

Ces savoir-faire sont présents dans la profession, à des niveaux certes hétérogènes, et nous devons trouver les ressources et les moyens de diffuser ces bonnes pratiques par la formation initiale ou continue, les échanges de libraires, les systèmes de parrainage au plus près des besoins de chacune des librairies.

Peut-être aussi pouvons imaginer et constituer une escouade de libraires-formateurs, une librairie-école comme cela a déjà pu être évoqué et comme cela se pratique dans d'autres professions pour répondre aux besoins de formation.

C'est seulement autour de cette excellence que la librairie de demain pourra pérenniser un modèle commercial sain et viable, tant dans sa relation avec une clientèle, elle-même de plus en plus exigeante, que dans la relation avec ses fournisseurs, qui, rappelons-le, ont l'obligation contractuelle de rémunérer le travail qualitatif. Et c'est autour de cette exigence qu'il faut travailler avec éditeurs et diffuseurs pour que la librairie dispose des ressources financières nécessaires, adaptées à ce travail qualitatif dont on sait qu'il coûte plus cher à mettre en place que les modèles construits sur le seul quantitatif.

La présence des libraires sur internet, l'activisme sur les réseaux sociaux, la fidélisation et plus largement, la relation client hors magasin, sont parmi les sujets les moins avancés. Nous devons travailler collectivement avec ceux qui le veulent pour permettre à tous de disposer d'outils aussi simples qu'efficaces et qui prolongeront la relation avec nos clients.

Sans perdre une certaine et nécessaire distance critique à l'égard de pratiques commerciales intrusives et agressives, rien ne nous interdit de chercher à enrichir et prolonger la relation avec le lecteur en dehors de nos librairies, en gardant justement notre singularité, notre identité.

Il nous faut entendre que les clients de nos librairies, sollicités comme jamais, ne nous ont certes pas abandonnés, mais l'infidélité est devenue une caractéristique de la relation commerciale qui vient profondément interroger la notion sacrée en librairie de carte de fidélité.

S'il est un autre sujet qui doit aussi attirer toute notre attention en terme d'exigence, parce que porteur de marges commerciales supplémentaires pour nombre d'entre nous, c'est la maîtrise des achats et leur corollaire, celle des retours. Le libraire de demain ne peut plus ni accepter ni supporter des taux de retours qui viennent dénaturer son métier. Des niveaux d'achats parfois disproportionnés et des retours conséquents qui le font davantage manutentionnaire que libraire, qui aspirent sa trésorerie et réduisent sa marge par des coûts de transport et de traitement qu'il n'a plus les moyens de financer.

L'observatoire de la librairie fait à ce jour ressortir des taux de retour allant de 4 à 40%, fourchette qui met en lumière des pratiques disparates qu'il faut analyser, comprendre pour mieux les corriger. C'est un enjeu majeur pour notre profession que les éditeurs et diffuseurs peuvent entendre : tous les libraires doivent disposer d'outils pour maintenir leurs retours sous le seuil réaliste des 15% en repensant leur manière d'acheter et en réaffirmant leur liberté de choix. C'est possible, un certain nombre de libraires de toutes tailles, y parviennent avec des conséquences vertueuses sur leur activité, leur quotidien et leur situation financière.

L'engagement

L'engagement est le troisième pilier sur lequel nous devons continuer à bâtir et pérenniser notre profession. A l'égard des œuvres d'abord, celles que nous choisissons et qui ont besoin de cette implication des libraires pour rencontrer leurs lecteurs, en toute indépendance. L'avenir de ces œuvres, parfois exigeantes, et celui de nos librairies sont indissociables et nous avons le devoir de renforcer ce lien, de le réaffirmer dans nos lieux physiques ou dans leurs vitrines virtuelles. Il ne peut y avoir cette formidable édition de création sans une librairie engagée et passionnée, construite sur des choix affirmés.

Le libraire de demain doit continuer à lutter et résister contre tout risque d'appauvrissement en jouant pleinement la carte de la pluralité, même si la tentation est grande, quand les temps sont durs et les échéances pressantes, de sacrifier une part de l'offre au risque du déséquilibre.

Un avenir qui s'écrira d'autant plus sereinement dans un nécessaire engagement pour le collectif, SLF, associations ou groupements. Le collectif non seulement pour défendre les intérêts de la profession, mais aussi pour penser et construire notre métier, proposer des outils, rationaliser certains coûts, enraciner auprès de nos clients, souvent communs, l'image d'un réseau de professionnels compétents et ouverts sur le monde.

Dans ce contexte de gigantisme et de concentration, la librairie et le libraire de demain ne peuvent se concevoir hors d'un collectif puissant, vivant, inventif. Il restera le meilleur garant de nos différences.

Et puis, à l'image de ce que nous pouvons ressentir régulièrement, nos librairies se devront d'être encore plus engagées politiquement. Non évidemment dans un sens politicien et partisan, mais politique au sens de la proposition de réponse pour mieux comprendre le monde. Dans une société aussi riche en informations, nous avons tous besoin d'outils pour mieux comprendre le monde. Nos librairies, en structurant par thématique et en mettant en scène l'offre éditoriale, doivent rester les lieux de référence et de recours.

Nous avons tous senti ces dernières années, à des moments collectivement douloureux, que la librairie et plus largement le livre, étaient perçus comme tel par des clients en quête de clefs. Il nous appartient de saisir et accompagner cette demande. Il nous est possible de repenser la manière de classer, d'organiser nos librairies avec par exemple l'élaboration collective de bibliographies construites par des libraires à disposition de l'ensemble de la profession. Il nous est imparti de jouer pleinement notre rôle de passeurs de textes.

Le plaisir

Enfin ces piliers que sont la singularité, l'exigence et l'engagement seraient incomplets sans le plaisir sans cesse renouvelé d'exercer un métier aussi passionnant que dévorant.

Nous avons le plaisir des textes évidemment : leur découverte, leur partage, leur accompagnement. Nous avons le privilège du plaisir des rencontres et des cheminements avec des auteurs, des éditeurs, des lecteurs.

Nous avons la responsabilité et le plaisir d'occuper une place de médiateur et d'incarner des lieux dans lesquels il se noue un lien précieux, indicible parfois, qui s'incarne dans le partage du sensible. Et puisqu'il s'agit ici d'évoquer l'avenir, ces plaisirs, il nous appartient de ne pas les laisser s'abîmer, s'évanouir, disparaître, et par là même nous fondre dans un monde aseptisé et froid, dépourvu de surprises et de rencontres.

En conclusion

Je ne peux conclure cette présentation rapide sans avoir un mot pour nos partenaires éditeurs et diffuseurs, avec lesquels l'avenir de la librairie doit s'écrire. Je veux leur redire que si notre profession porte en elle des atouts et des ressources pour inventer cet avenir, elle n'en est pas moins dépendante d'un tissage de relations commerciales. Ce tissage se fait trop souvent au détriment de la librairie et nuit de façon évidente au bon équilibre, je dirais même à l'efficacité de l'ensemble de la profession.

Depuis plus d'un siècle, ces questions animent une partie des discussions entre libraires et éditeurs-diffuseurs avec, pour enjeu, la présence d'un réseau unique de libraires de qualité sur le territoire. Le sujet n'est pas clos, et ce formidable pari de la librairie ne peut se prendre aujourd'hui qu'avec l'engagement de tous les acteurs de la chaîne du livre.

Dans ce contexte complexe et mouvant, partenaires éditeurs et diffuseurs, faites avec nous le pari de la librairie, c'est sans doute le moins risqué et le plus à même de ménager à tous les professionnels du livre un bel et réel espoir d'avenir...