

L'implantation de la chaine Cultura à Liège. Analyse d'un agent culturel entre librairie indépendante et grandes surfaces culturelles

Auteur : Yazghi, Jamila

Promoteur(s) : Habrand, Tanguy

Faculté : Faculté de Philosophie et Lettres

Diplôme : Master en communication, à finalité spécialisée en édition et métiers du livre

Année académique : 2022-2023

URI/URL : <http://hdl.handle.net/2268.2/16628>

Avertissement à l'attention des usagers :

Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.

Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.

L'implantation de la chaîne Cultura à Liège

Analyse d'un agent culturel entre librairie indépendante et
grandes surfaces culturelles



Mémoire présenté en vue de l'obtention du grade de master en
Communication, métier du livre par Jamila YAZGHI

Sous la direction de M. Tanguy Habrand
Lecteurs: Björn-Olav Dozo et Dick Tomasovic

Année académique 2022-2023

*« Un monde dont les livres seraient la
porte et le bibliothécaire la clef.¹ »*

Parce que cette citation représente
tout aussi bien un(e) libraire.

¹ M. Y., *Biliose : Petit caillou, le jeu d'osselet*, Liège, 2020, p. 19.

Remerciements

Tout d'abord, je remercie mon promoteur Tanguy Habrand d'avoir accepté de diriger ce mémoire ainsi que mes lecteurs, messieurs Dick Tomasovic et Bjorn Olav d'Ozo, de s'être joints à cette aventure. Merci à tous trois pour votre temps et votre investissement.

Je tiens également à remercier les libraires de chez Club, la Grande Ourse, Kazabulles, Livre aux Trésors, la Parenthèse, Pax, Slumberland et Toutes Directions : sans leur participation et leur temps, ce mémoire n'aurait jamais pu voir le jour. Ils sont le cœur de cette recherche. J'espère qu'ils seront tous satisfaits de l'utilisation de leur propos et que cela représentera au mieux leur ressenti. Je les remercie d'autant plus d'avoir dès le départ pris au sérieux ma recherche, montré un réel intérêt pour celle-ci et pour leur accueil lorsque je me suis rendue dans leur librairie.

J'en profite pour remercier tout particulièrement l'équipe de la librairie Pax ainsi que la caissière principale et l'homme de sécurité de Cultura pour leur gentillesse lors de mes observations sur le terrain. Je remercie aussi les quelques libraires de Cultura que j'ai pu croiser et qui à défaut de pouvoir répondre à mes questions, ont néanmoins intercédé auprès de leur responsable en mon nom, en vain peut-être mais avec une empathie toute particulière.

Je voudrai aussi remercier humblement monsieur le bourgmestre Willy Demeyer, sa chargée de communication, madame Peterkenne Lola, ainsi que le conseiller communal, François Schreuer d'avoir répondu à mes mails aussi rapidement et précisément que possible. Les documents qu'ils m'ont envoyés et leurs réponses ont vivement alimenté ma recherche. Tout comme je remercie le journaliste Alain Wagener de m'avoir éclairé sur le silence de la presse au sujet de la situation à Liège et madame Françoise Bovy pour ses réponses sur les permis d'urbanisme.

J'aimerais aussi remercier mes parents pour leur présence et leur aide. Tout particulièrement mes deux sœurs, Narjis et Tasnīm ainsi qu'Alexandre Smits pour leur soutien sans faille lors de ces années d'études et pendant ces derniers moments éprouvants que représente la rédaction d'un mémoire : ils ont toujours été présents dans tout ce que j'ai entrepris. Ce mémoire n'est qu'une épreuve supplémentaire à laquelle ma famille se joint. Si *seul on avance plus vite et qu'à plusieurs on va plus loin*, merci à vous de toujours repousser les limites et de franchir chaque obstacle à mes côtés.

Je ne voudrais surtout pas oublier de remercier Mégane Fassin, Florian Roeland et Laurence de La Marck pour leur aide dans les derniers instants. Leurs avis et leurs ultimes relectures ont été précieux pour faire passer ce mémoire de l'étape de brouillon à celle de document présentable. Merci pour votre temps et votre soutien.

Enfin, je souhaiterais remercier toutes les personnes (professeurs, étudiants et personnels universitaires) que j'ai côtoyées durant ces sept dernières années. Sans tout ce monde, ces souvenirs de mes années d'études n'auraient pas été aussi bons. Si je suis arrivée au bout de cette étape importante, c'est aussi grâce à eux. Merci d'avoir été là, d'être vous et de continuer à faire partie de ma vie aujourd'hui.

Introduction

GB, Carrefour, Delhaize ou encore KFC, Quick, Burger King, McDonald représentent autant de marques que la mutation de notre mode de consommation. Nul n'ignore que de nombreuses chaînes voient le jour et ouvrent une série d'implantations régulièrement, offrant un choix important de produits parfois moins chers que les petits commerçants. Ces différents réseaux, grandes distributions et indépendants, proposent des services plus ou moins avantageux selon les cas, possédant chacun leurs spécificités. Il est parfois difficile de choisir une adresse plutôt qu'une autre. Nous, consommateurs, sommes habitués maintenant à la présence de ces enseignes dans le paysage commercial. Chaque secteur possède son lot de petits indépendants et de firmes de grandes distributions.

La librairie n'y échappe pas. Elle doit apprendre également à vivre avec ces chaînes spécialisées. En Belgique, la Fnac et les librairies Club sont les plus répandues, sans oublier les rayons consacrés aux livres dans les surfaces commerciales comme chez Carrefour ou Cora. Cette cohabitation entre deux types de points de ventes a d'ailleurs suscité de nombreux émois, ici à Liège lors de l'arrivée de Cultura.

Grande chaîne culturelle française, le magasin ouvre en septembre 2020 à l'Îlot Saint-Michel, le premier en Belgique². L'arrivée de cette concurrence directe en plein centre-ville ne sera pas appréciée de tous : plusieurs commerces liégeois s'opposeront ouvertement à son implantation en intentant une action en justice restée sans suite³. Déjà confrontés au géant Fnac et à la chaîne Club⁴, quelques libraires indépendants et des vendeurs de matériels de loisir créatif ont fait appel à l'avocat, Maître Frédéric Van den Bosch⁵ afin d'empêcher l'installation de ce nouveau concurrent en exigeant une cessation d'activité puisqu'«un

²«Cultura propose 1500 m² de produits culturels dès ce mercredi à l'Îlot Saint-Michel», in GOCHELL., *Sudinfo.LaMeuse*, [en ligne], <https://lameuse.sudinfo.be/639270/article/2020-09-11/cultura-propose-1500-m2-de-produits-culturels-des-ce-mercredi-lilot-st-michel>, consulté le 11/10/2021.

³«14 petits commerces liégeois s'opposent à sa venue», in GOCHEL L., *Sudinfo.LaMeuse*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720200912%C2%B7BME%C2%B7d-20200911-ghv3e7&docIndex=458>, consulté le 11/10/2021.

⁴ Même si l'implantation du Club rue de la Cathédrale a fermé. Seul le magasin situé à la Médiacité les menace encore bien qu'il soit finalement suffisamment excentré pour ne pas tout à fait être considéré comme tel.

⁵ Avocat spécialisé dans le secteur immobilier depuis vingt ans, expert en droit civil immobilier. «Frédéric Van Den Bosch», in NOVALIS AVOCATS, [en ligne], <https://novalis.law/avocat/frederic-van-den-bosch/>, consulté le 25/07/2022.

nouveau permis socio-économique que l'exploitant aurait dû solliciter auprès de la Région wallonne⁶ » n'avait pas été demandé⁷.

L'arrivée d'une telle institution et les réactions virulentes qui en découlèrent semblaient représenter un sujet de recherche intéressant pour ce mémoire. Cependant, l'absence de retombée en justice ne permit pas de nourrir ce travail de manière suffisamment conséquente. Mon attention se reporta alors sur la chaîne Cultura elle-même. Aucune étude, aucun travail, aucune recherche n'ont jamais été menés sur cette entreprise, certainement parce qu'elle est plus jeune et moins importante que sa grande sœur Fnac⁸. Sans oublier, qu'il y a peu, elle ne se trouvait qu'en France. L'histoire de la chaîne n'est également répertoriée nulle part hormis quelques informations ponctuelles trouvées dans la presse ou sur le site de la chaîne elle-même.

En termes de librairie de chaîne, Liège compte déjà son lot d'enseignes avec les entreprises Fnac et Club. La première plus ancienne et plus répandue, faisait déjà l'objet de larges études. Son activité en France avait particulièrement intéressé Vincent Chabault⁹ dans les années 2010. La chaîne Club, cantonnée exclusivement en Wallonie¹⁰ n'avait, elle, jamais fait l'objet d'étude. Comparées à la Fnac, les enseignes Cultura et Club ne représentent pas des actrices majeures du monde du livre francophone, ce qui expliquerait peut-être le désintérêt des chercheurs.

C'est au début des années 60 que le monde du livre commence à être véritablement étudié. Roger Escarpit considérera le livre comme un produit, pour la première fois, en réalisant une

⁶ « 14 petits commerces liégeois s'opposent à sa venue », in GOHELL., *op. cit.*

⁷ Cette situation sera vue en détail lorsque ce mémoire abordera l'histoire de la chaîne française.

⁸ Créé qu'en 1998 alors que Fnac existe depuis 1954, Cultura ne compte aujourd'hui que 96 magasins en France métropolitaine uniquement et 2 à présent en Belgique. CULTURA, *On n'a pas commencé à trois dans un garage, mais ça y ressemble*, [en ligne], <https://recrutement.cultura.com/lesprit-jubile/le-projet/>, consulté le 04/07/2022 ; CULTURA, *Un réseau vivant et impliqué*, [en ligne], <https://recrutement.cultura.com/lesprit-jubile/notre-developpement/>, consulté le 04/07/2022.

⁹ A l'époque, Vincent Chabault vient d'obtenir son titre de docteur en science sociale. Il travaillera pendant une quinzaine d'année sur la médiation marchande du livre à travers le cas de la Fnac notamment. « Vincent Chabault », in CERLIS, [en ligne], <https://www.cerlis.eu/team-view/chabault-vincent/>, consulté le 25/07/2022.

¹⁰ La chaîne possède seulement 41 points de vente présents en Belgique uniquement. La firme flamande, Standaard Boekhandel, propriétaire, en compte 140 supplémentaires, dont je ne tiens pas compte. Je travaille uniquement sur la franchise francophone puisque les deux filiales évoluent séparément. Alors que la Fnac possède 14 enseignes belges, mais 183 en France métropolitaine (sans compter les boutiques ouvertes dans les aéroport d'une surface beaucoup moins importante) et les autres à travers le monde. CLUB, *Magasin(s) à proximité*, [en ligne], <https://www.club.be/magasins>, consulté le 04/07/2022 ; FNAC ECOMMERCE BELGIQUE, *Trouver un magasin Fnac*, [en ligne], <https://www.fr.fnac.be/localiser-magasin-fnac>, consulté le 04/07/2022 ; FNAC ECOMMERCE FRANCE, *Trouver un magasin Fnac*, [en ligne], <https://www.fnac.com/localiser-magasin-fnac/w-4>, consulté le 04/07/2022.

étude socio-économique de la littérature¹¹. Tout comme Lucien Febvre et Henri-Jean Martin le placent au rang de « marchandise »¹², tous trois modifiant considérablement le rapport à ce bien culturel reconnu que représente le livre. Ils ont inspiré de nombreux travaux analysant l'industrie culturelle, domaine qui n'avait jamais intéressé les chercheurs jusque-là.

Il faut attendre 1998 pour que l'attention se porte sur la librairie et le libraire en tant que tel avec comme principal représentant Frédérique Leblanc qui revendique l'intérêt que l'on doit porter à ce métier. Elle réalise une première histoire de ce commerce que l'on étudiait uniquement pour parler de l'accès aux livres ou de l'objectif des éditeurs¹³.

Puis dans les années 2010 Vincent Chabault déporte l'attention sur les formes d'accès aux livres et donc sur la librairie de chaîne, qui vient obscurcir l'avenir de la librairie indépendante avec l'étude du cas de la Fnac¹⁴. Le défi de survivre aux numériques (en 2010¹⁵) et à la vente en ligne (en 2013¹⁶) se superpose à cette situation de dédoublement du marché. La librairie se trouve au cœur de la recherche, mais uniquement dans la perspective de sa potentielle disparition face aux innovations commerciales et technologiques de l'époque. La fin de la librairie est d'ailleurs toujours mise en relation avec la fin du livre papier.

Même si en 1998, Leblanc signale l'importance de consacrer des études exclusivement à la librairie, cela ne réduit pas pour autant l'intérêt pour des recherches dressant le portrait du marché du livre en Belgique, le décortiquant de sa création jusqu'à sa commercialisation comme l'ont étudié par exemple Fabienne Collard, Christophe Goethals et Marcus Wunderle en 2015¹⁷. L'idée est bien d'obtenir un profil complet du monde du livre en Belgique à travers tous les métiers sollicités par le livre.

Parallèlement à ce type d'étude, Patricia Sorel et Jean-Yves Mollier ont aussi abordé l'histoire de la librairie des prémices jusqu'à nos jours. Cette histoire de la librairie a d'ailleurs été récemment mise à jour par Patricia Sorel elle-même en 2021¹⁸.

¹¹ ESCARPIT R., *Sociologie de la littérature*, Paris, Presse universitaire de France (coll. : Que sai-je ?, N° 777), 1958.

¹² FEBVRE L., MARTIN H.-J., *L'Apparition du livre*, Paris, Albin Michel, 1958.

¹³ LEBLANC F., *Libraire : un métier*, Paris, L'harmattan, 1998.

¹⁴ CHABAULT V., *La Fnac, entre commerce et culture*, Paris, Presse universitaire de France, 2010.

¹⁵ SALMON F., « Devant le livre numérique », in *Revue projet*, CERAS (2010/N° 315), p. 11-15.

¹⁶ CHABAULT V., *Librairie en ligne*, Paris, Presses de Science Politique, 2013.

¹⁷ COLLARD F., GOETHALSC., WUNDERLE M., *Le livre*, Paris, CRISP (2015/N° 84).

¹⁸ SOREL P., *Petite histoire de la librairie française*, Paris, La Fabrique, 2021

Problématique

Éclairé par ces précédentes recherches, ce travail n'analysera donc pas les tensions entre Cultura et les librairies indépendantes liégeoises, mais plutôt la manière dont la chaîne française s'intègre dans le réseau libraire liégeois et ce qu'est réellement ce réseau. Par un jeu de comparaison entre les fonctionnements du géant français et des indépendants, se dressera alors un profil des libraires et par conséquent celui aussi de l'entreprise française au travers de son enseigne liégeoise.

Les perspectives d'études de Vincent Chabault seront donc transposées à la situation de la chaîne Cultura. Cependant, contrairement aux recherches précédentes, l'analyse du géant français se confrontera à celle de la librairie indépendante, non pas pour montrer l'ascendant de l'une sur l'autre ou leur superposition, mais au contraire pour observer sa survie et la manière dont les accès aux livres se juxtaposent.

Ce travail ne prétend pas couvrir l'entièreté de ces deux vastes sujets, mais devrait mener malgré tout à une meilleure compréhension du géant qu'incarne la grande distribution et plus particulièrement de son incarnation dans l'enseigne Cultura. Il permettrait également de mettre en lumière le réseau dans lequel les amateurs de livres naviguent sans s'en rendre compte. Peut-être ce mémoire pourra-t-il éclairer notre regard sur le réseau libraire liégeois et donner à réfléchir quant à l'avenir de cette cohabitation entre chaînes et indépendants. Les analyses du fonctionnement des librairies de chaîne et indépendantes sont d'autant plus importantes puisqu'elles permettent à chacun d'adopter la meilleure politique et de soutenir un modèle économique viable qui lui correspond.

Enfin, ce mémoire accordera au monde de la librairie une certaine attention dans le cadre d'une recherche scientifique dont ce domaine manque cruellement, lui offrant un peu plus la reconnaissance et l'intérêt qu'il mérite et que les chercheurs peinent encore à lui attribuer.

En effet, les quelques études portant sur la librairie se concentrent sur l'histoire de ce commerce ou sur sa survie face au numérique, mais très peu sur la librairie en tant que telle ou sur le métier de libraire. Cette absence de reconnaissance, d'après Frédérique Leblanc, dans son ouvrage *Libraire : un métier*¹⁹, viendrait de la difficulté à définir un métier englobant

¹⁹LEBLANC F., *Libraire : un métier*, op. cit.

différentes pratiques²⁰. Sans oublier que lorsque la sociologie s'est tournée vers l'étude du monde du travail, elle s'est tout d'abord intéressée à la production industrielle et, par conséquent, au milieu ouvrier. Quand elle s'est arrêtée sur les commerces de détail, elle s'est avant tout concentrée sur l'alimentaire et non sur les domaines culturels. La librairie est donc doublement considérée puisque le commerce de détail non alimentaire reste très peu étudié et encore moins celui d'aspect culturel²¹. En tant qu'étudiante en métier du livre, il était important pour moi de rendre ses lettres de noblesse à un commerce intimement lié à ma formation, même l'espace d'un instant.

Contexte

Cette étude a eu lieu durant l'année académique 2021-2022, alors que le troisième confinement dû à la crise de la covid-19 se clôturait. L'intérêt ici n'était donc pas tourné vers son impact, mais plutôt sur les séquelles et prises de conscience que la crise a pu laisser dans les esprits des libraires. La covid et toutes les directives en découlant ne sont pas intrinsèquement liées à ce mémoire, pourtant, une certaine influence transparait dans le discours de quelques libraires : la présence de la vente en ligne, l'importance du numérique, la volonté de se doter d'un site internet, la mise en place d'un système de commande et tout cet aspect « vie en ligne » que les libraires avaient dû développer ces derniers mois découlaient de la crise et n'existaient pas forcément avant. Ces aspects pratiques et omnicanals sont plus souvent les attributs de librairies de chaîne plutôt que ceux de librairies indépendantes. Il était donc important selon moi, de revenir rapidement sur ce contexte si particulier de la crise sanitaire avant d'entrer dans le vif du sujet.

Les conséquences de la crise sanitaire²² dans le monde du livre ne furent pas aussi désastreuses que dans d'autres secteurs, mais elles ont, malgré tout, bousculé les différents acteurs du livre. En Belgique, durant le premier confinement débutant en mars 2020, les librairies ont été fermées. Elles ont alors commencé une conversion de leurs habitudes en pratiquant le « click and collect ». Par conséquent, elles ont dû se munir d'un système en ligne soit par les réseaux sociaux soit plus professionnels au moyen d'un site internet, tentant de

²⁰ Vendeur, prescripteur, médiateur mais rappelons aussi que l'appellation « libraire » fait autant référence, en francophonie, aux vendeurs de journaux et tabac-cigare qu'aux libraires d'indépendants.

²¹ *Idem*, p. 189-206.

²² HABRAND T., *Le livre au temps du confinement*, Bruxelles, Les impressions nouvelles, 2020, p. 5-28.

ratrapper les concurrents spécialisés dans la vente en ligne et le numérique qui explosait les plafonds tels qu'Amazon et autres *pure player*²³.

De profondes contradictions dans la politique du livre en Belgique furent révélées : jugées non essentielles, les librairies durent fermer mais les rayons livres restaient accessibles dans les grandes surfaces. L'intérêt pour le livre fut de nombreuses fois défendu. Ainsi, durant les deux autres confinements, en Belgique, les librairies restèrent ouvertes²⁴. C'est dans ce climat si particulier²⁵ que Cultura s'installe en septembre 2020 à Liège. Actuellement, et durant les observations menées pour ce mémoire, les magasins sont ré-ouverts, le masque et la distanciation sociale ne sont plus obligatoires à part dans les transports en commun. Le télétravail n'est plus de mise et seule la librairie Silex à Liège a fermé définitivement des suites de la crise.

En plus de la crise sanitaire, il est bon de garder en tête que Cultura s'installe dans une ville en chantier. Les travaux pour réinstaurer la circulation du tram n'en sont qu'à leurs débuts conduisant à la fermeture de plusieurs routes menant au centre-ville et puis du centre-ville lui-même lorsque le chantier s'ouvre sur la place Saint-Lambert en janvier 2022. L'accès à l'enseigne ainsi qu'aux différentes librairies étudiées est donc fortement impacté. La clientèle accède aux différents établissements aussi difficilement en voiture qu'en bus puisque de nombreux arrêts sont supprimés et déplacés, sans oublier la difficulté de se garer, problème propre au centre-ville qui se voit décuplé par les déviations. Une fois de plus, cet aspect de la situation actuelle de Liège n'est pas des plus perturbants pour mon étude, mais il justifie d'autant plus la nécessité dans ma sélection de me concentrer sur des librairies proches du Cultura afin de m'assurer une comparaison équilibrée et dans un contexte similaire.

Corpus de source

L'implantation de Cultura en Belgique et le contexte de son arrivée constituent donc le point de départ de cette étude. L'analyse devra également tenir compte de la position occupée actuellement par le monde de la librairie dans notre société ainsi que de l'histoire de ce

²³On appelle les *pure players* toutes entreprises qui proposent ses services et/ou ses produits exclusivement en ligne et qui ne vend donc rien dans un établissement physique : POIREL C., BONET FERNANDEZ D., « La stratégie de distribution multiple à la recherche de synergie entre canal physique et canal virtuel », in *Lavoisier*, (2008/2 n° 182), p. 156.

²⁴*Ibidem*

²⁵Pour en savoir plus HABRAND T., *Le livre au temps du confinement*, op. cit.

commerce et analyser les recherches menées antérieurement. Trois émetteurs de sources se sont alors dégagés rapidement.

A. Les articles et travaux scientifiques

Les travaux réalisés par des spécialistes du sujet m'ont permis de formuler les questions de mes interviews, de construire la structure ainsi que de cerner la problématique de cette étude, tout en alimentant ma réflexion à l'aide des éléments que j'ai pu observer pour rédiger ce présent mémoire.

Ces recherches ont été menées sur les portails de revue Persée, Cairn et J-Store. Les collections de l'université, grâce au site de l'Uliège Library, ont également été mises à contribution. Enfin, les références transmises par mon promoteur, Monsieur Habrand, ont complété cette analyse.

Mon dépouillement portait sur le fonctionnement de la librairie indépendante, des chaînes de distributions spécialisées, mais aussi sur le management et la gestion d'un commerce. L'opposition entre vente en ligne et vente « en physique », les sujets traités le plus souvent lorsqu'il s'agit d'évoquer l'accès aux livres, ont aussi nourri ce mémoire. Comme il est expliqué plus haut, les chercheurs se sont plus souvent tournés vers la chaîne Fnac ou vers la vente en ligne à travers Amazon. Par comparaison, il est tout à fait possible de réaliser un rapprochement entre leurs résultats et mes observations. Beaucoup d'articles portaient aussi sur l'histoire de la librairie ou comment distinguer les différents niveaux de librairies : la chaîne, les indépendants ou les vendeurs en ligne. Jamais ces trois modes d'accès aux livres n'étaient mis en relation, sauf pour les opposer et réfléchir sur la manière de survivre les uns aux autres. Sans oublier encore le livre numérique que je ne traite pas ici, tout comme la vente en ligne puisque ce mémoire se concentre exclusivement sur le livre papier et sur les commerces physiques.

B. La presse

Le moins important en termes de quantité de documents à traiter, mais aussi certainement le moins riche en qualité d'informations, fut le corpus de sources émanant de la presse. Différents articles traitaient de l'implantation de Cultura, leur analyse apporte à ce travail un certain nombre d'informations ou des pistes de recherches à exploiter comme l'origine de Cultura, l'opinion des dirigeants de Cultura, les tensions, etc. Ces types de sources furent collectées au moyen de deux approches : dans un premier temps une plus globale interrogeant

les journaux wallons sans limitation géographique, et, dans un second temps, une recherche beaucoup plus précise et détaillée afin de m'intéresser à la situation à Liège exclusivement entre mai 2020 et maintenant.

En effet, sur le site Europresse et dans les journaux touchant toute la Wallonie, je trouvais une certaine quantité d'articles, à condition que la temporalité et l'espace géographique ne soient pas définis comme critères de recherche. Liège n'était finalement que le second choix de la chaîne après un premier échec à Waterloo et une seconde ouverture avait eu lieu à Châtelineau un an après l'ouverture à Liège²⁶.

Pour obtenir plus de précisions sur la situation liégeoise, celle qui me préoccupe le plus ici, une seconde recherche a été nécessaire dans des journaux locaux. Ainsi, la première occurrence d'un Cultura ouvrant à Liège date de juin 2020²⁷ (pour une inauguration en septembre de la même année). Ces articles m'ont alors permis d'en apprendre davantage sur la mise en place de la chaîne en Belgique ainsi que sur quelques éléments historiques à propos de la création en France des Cultura, éléments qui ne purent être confirmés par d'autres sources puisque leur site internet ne présente que des informations très parcellaires et que les gérants et employés de la chaîne ont refusé de répondre à mes questions.

C. Les librairies et leurs acteurs

Cette catégorie de source la plus conséquente, mais aussi la plus complexe à analyser, repose principalement sur mon interprétation personnelle. Forte de mes lectures, j'ai nourri ma réflexion et l'ai retranscrite le plus objectivement possible. Chaque hypothèse sera signalée et les éléments avancés comme vrais, reposeront sur des faits tangibles et observables par n'importe quel œil averti.

Pour les documents émanant des institutions, deux sous-groupes sont à distinguer : d'une part, toutes informations produites naturellement par l'entreprise étudiée (réseaux, argumentaire, magasin lui-même, site internet, etc.) et d'autre part, les informations mises en avant par les interviews²⁸.

²⁶ Ce mémoire traitera de tout ceci plus loin en s'attardant sur l'histoire de Cultura.

²⁷ « Cultura, le géant français des loisirs culturels et artistiques, prend la place de l'ancien H & M de l'Îlot Saint-Michel à Liège », in *Sudinfo.LaMeuse*, [en ligne], <https://www.sudinfo.be/id201498/article/2020-06-05/cultura-le-geant-francais-des-loisirs-culturels-et-artistiques-prend-la-place-de>, consulté le 04/10/2021.

²⁸ Dont la retranscription se trouve en annexe.

Une nouvelle question se pose alors : quelles sont les établissements analysés et pourquoi choisir ces derniers plutôt que d'autres ? Cette sélection a reposé sur deux critères principaux : le type de librairie que l'institution représentait et l'emplacement du bâtiment par rapport à Cultura.

En effet, il existe plusieurs formes d'accès aux livres, j'en ai déjà suggéré quelques-unes précédemment, mais il est important de s'attarder sur leurs définitions précises, car ces notions jalonnent l'entièreté de ce mémoire.

Pour cette raison, ce travail commencera par se pencher sur la typologie des librairies. Les définitions posées par de nombreux chercheurs seront revues et modifiées selon les caractéristiques que ce travail suivra. Cette recherche analysera d'ailleurs un certain nombre de librairies en fonction de cette typologie. La méthodologie qui aura été observée pour le choix des librairies à étudier, sera tout autant présentée en détail. Cette première partie s'étendra donc sur les librairies elles-mêmes et sur la rencontre entre les indépendants et les chaînes présentes à Liège. Ensuite, une seconde partie, s'évertuera à confronter la réalité du métier de libraire aux précédents chapitres de ce mémoire, vérifiant ainsi par la pratique, les éléments théoriques avancés.

Partie 1 : Définitions et situations de la librairie liégeoise

Avant d'entrer dans le vif du sujet, il est nécessaire de revenir un instant sur quelques préceptes théoriques. Il existe, comme évoqué dans l'introduction, différents types de points de ventes donnant l'accès aux livres ; ceux-ci possèdent un fonctionnement propre et diverses caractéristiques spécifiques. Ce travail a pour but de comprendre l'intégration d'un point de vente dans le réseau d'autres établissements. Il était donc impossible de faire l'impasse sur cette typologie de la librairie dans un premier temps, afin de mettre à jour les définitions et les acquis de tous les lecteurs de ce mémoire. De plus, il fallait définir précisément l'échantillon de librairies étudiées (chapitre 2, p. 20-40) qu'il faudra mettre en relation avec ces théories du chapitre 1 (p. 11-20) et avec leur situation physique présentée dans le chapitre 3 (p. 40-58). Avant d'enfin pouvoir observer la rencontre de ces deux types de points de ventes et de confronter la vision de l'un sur l'autre dans le quatrième chapitre.

Chapitre 1 : Typologie des librairies

Étudier une chaîne spécialisée en la figure de Cultura et la comparer au fonctionnement des librairies indépendantes demande avant toutes choses de bien déterminer quelle institution appartient à quels niveaux de librairies. Pour cela, les catégories présentées par Fabienne Collard, Christophe Goethals et Marcus Wunderle dans leur dossier du CRISP *Le livre*²⁹ représentent un bon point de départ puisqu'ils synthétisent toutes les définitions sur le sujet. Malgré cette fondation théorique universelle, les catégories et toutes les nuances que ce travail présente sont bien propres à ce mémoire et ne rendent pas compte de la vision de tous les spécialistes du livre. Mon analyse et l'emploi de ces termes au sein de ce mémoire reposent donc sur les définitions qui seront présentées dans la suite de ce chapitre.

Le monde de la librairie se divise tout d'abord en deux grands types de points de ventes : celui de la chaîne et l'indépendant. Bien entendu, il existe aussi une série de catégories d'indépendants et de chaînes dans les autres secteurs tels que le textile, l'ameublement ou l'alimentation, mais seuls les accès aux livres sont concernés ici.

²⁹ Collard F., GOETHALS C., WUNDERLE M., *Le livre*, op. cit., p. 76-94.

La librairie indépendante

Le point de vente d'origine et, par conséquent, le plus traditionnel demeure la librairie indépendante. Elle n'est d'ailleurs qualifiée ainsi qu'en opposition aux chaînes et *de facto* depuis l'invention de ces énormes enseignes du livre. La surface commerciale exploitée, le fournisseur, ni même le nombre d'employés ne déterminera la catégorie à laquelle appartient un commerce. En effet, certaines librairies indépendantes occupent des espaces très importants, comparables à ceux d'une librairie de chaîne, alors que d'autres sont plus petites. Pour assurer son bon fonctionnement, une librairie peut nécessiter l'emploi d'une quinzaine de personnes dans certains cas alors qu'une seule personne assume toutes les casquettes du métier dans d'autres (responsable de rayon, propriétaire, directeur, livreur, caissier, etc.).

Le critère déterminant l'appartenance à la librairie indépendante résidera dans son fonctionnement. Parfaitement autonome financièrement puisque le directeur est souvent le principal actionnaire³⁰, ces types d'établissements sont également libres de choisir l'assortiment de leur rayonnage et de suivre leur propre vision du métier contrairement à la chaîne régie par une direction centrale imposant ses choix et sa vision à l'ensemble des représentants de la marque³¹.

Au sein de la librairie indépendante, il est encore possible de réaliser un sous-classement en fonction du type d'ouvrages vendus. Elle sera qualifiée de spécialisée lorsqu'elle vend un seul genre d'ouvrages s'intégrant à un micromarché dans un domaine spécifique³². La librairie Kazabulles, par exemple, ne vend que des mangas et de la BD. Tandis qu'une librairie généraliste offre un choix de titres dans des genres plus variés³³. Aucun domaine n'est épargné comme pour la librairie Livre aux Trésors, qui vend aussi bien du livre pour enfants que de la littérature pour adulte en passant par du policier, de la fantasy ou de la littérature blanche.

La majorité des librairies indépendantes ne prennent forme que dans un seul et même établissement, mais l'ouverture d'une seconde enseigne n'en fera pas forcément une librairie

³⁰ *Idem*, p. 77.

³¹ *Ibidem*

³² *Idem*, p. 76-77

³³ *Ibidem*

de chaîne. Un bon exemple à ce sujet est la librairie Traversée à Verviers qui a récemment ouvert deux succursales³⁴ à de sa librairie à quelques mètres de son premier magasin.

L'existence de trois enseignes aussi proches l'une de l'autre ne traduit pas une politique de librairie de chaîne, mais plutôt une simple volonté d'agrandissement. Le premier bâtiment devenu trop petit pour exposer l'étendue de son offre, un nouvel établissement s'avérait nécessaire pour proposer un contenu supplémentaire à celui du premier. La différence est indéniable puisque les titres vendus d'une boutique à l'autre, situées dans la même rue ne sont absolument pas les mêmes³⁵ contrairement à la librairie de chaîne qui ouvre une série d'établissement proposant des produits exactement identiques dans un maximum de villes différentes.

De la même manière que la librairie Pax à Liège n'a cessé de s'agrandir, mais par chance dans un seul bâtiment³⁶, la Traversée s'étend pour permettre une offre plus variée et non une plus grande quantité d'une production équivalente. Ce type d'infrastructure pousserait alors à poser un nouveau critère qui serait des plus subjectifs : grosses ou petites librairies qu'elles soient spécialisées ou généralistes. Cependant, ce dernier point reste très difficilement quantifiable et donc de moindre intérêt.

La chaîne

Le commerce de chaîne répond à un modèle économique clair : le succursalisme. Le fonctionnement d'une chaîne est bien différent d'un indépendant. Les chaînes sont composées d'une série d'enseignes reflétant l'unité d'une même entreprise, seule détentrice de la personnalité de la marque : un seul visage, une seule manière de fonctionner, un type de produits identiques pour chacune des enseignes disséminées à travers le(s) pays. Il y a donc une hiérarchie centrale très puissante qui dirige à distance et impose ses décisions à tous les

³⁴Une annexe avait été une première fois ouverte avant les inondations de juillet 2021, mais contraint à la fermeture du à l'étendue des dégâts jusque juillet 2022. Elle a ensuite fin 2022 ouvert une troisième succursale consacré à la littérature jeunesse. « Et de deux ! Voilà la Traversée Bd après la Traversée librairie », in *Vedia*, [en ligne], https://www.vedia.be/www/video/culture/et-de-deux-voila-la-traversee-bd-apres-la-traversee-librairie_103622_89.html, consulté le 27/07/2022 ; « La Traversée BD ouvrira le 9 juillet dans l'ancien Benetton à Verviers », in *SUNDINFO.LAMEUSE*, [en ligne], <https://lameuse-verviers.sundinfo.be/966913/article/2022-07-02/la-traversee-bd-ouvrira-le-9-juillet-dans-lancien-benetton-verviers-video>, consulté le 27/07/2022.

³⁵L'un proposant de la BD et l'autre du roman.

³⁶Elle couvre à présent la surface de quatre maisons côte à côté et sur quatre étages, place Cockerill.

membres de la chaîne puisqu'elle pratique l'économie d'échelle, imitant le fonctionnement du grand commerce³⁷.

Chacune des enseignes doit impérativement incarner la marque à laquelle elle appartient. Elles sont les représentantes d'une certaine politique dictée et choisie par la direction centrale. La distinction entre « marque » et « enseigne » est importante. La marque possède une certaine personnalité que la clientèle lui attribue et s'attend à retrouver dans chacun des points de ventes de la marque. Les enseignes, lieux physiques dispersés à travers le monde où la marque se manifeste, ne sont donc pas libres d'agir comme elles le désirent et cela se ressent très fortement dans l'assortiment de leurs rayons. Dans le cas d'une librairie, la popularité de certains titres selon la région où l'enseigne s'installe, n'influencera que très faiblement la variété d'ouvrages présenté en rayons puisque c'est la direction et donc la marque qui choisit quelle marchandise envoyer à ses enseignes³⁸. Bien souvent, cette direction se trouve très éloignée des réalités du terrain. Chez Fnac, par exemple, tout se décide à Paris, même si la clientèle parisienne demeure très différente de la clientèle liégeoise ou camerounaise.

Parmi les chaînes, trois sous-catégories sont à distinguer : les grandes surfaces non spécialisées, les grandes surfaces culturelles et les *Press Shop*. La distinction se révèle importante puisqu'il s'agit de différencier les marques spécialisées dans la vente de biens culturels où le livre occupe souvent une place importante³⁹, des marques qui vendent entre autres du livre.

En plus de la distinction des produits vendus, ce classement est aussi déterminé par la spécialisation de son personnel. En effet, dans les grandes surfaces et les *Press Shop*, le personnel sera principalement composé de vendeurs et de caissiers alors que dans les grandes surfaces culturelles, le personnel possède normalement des qualifications plus spécialisées et adaptées à la marchandise dont il est responsable⁴⁰.

Les grandes surfaces sont des établissements possédant l'un ou l'autre rayon de livres en plus de leur marchandise habituelle tel que Carrefour ou Cora. Dans ce type de magasin, il sera impossible de commander un ouvrage particulier ou de découvrir une offre livresque très

³⁷ Collard F., GOETHALSC., WUNDERLE M., *Le livre, op. cit.*, p. 89-90.

³⁸ LOMBART C., LOUIS D., « La personnalité de l'enseigne : un outil de marketing relationnel », in *Management & Avenir* (2012/1 N° 51), p. 15-22.

³⁹ Collard F., GOETHALSC., WUNDERLE M., *Le livre, op. cit.*, p. 94.

⁴⁰ CHABAULT V., « Les pratiques de travail des vendeurs de livres de la Fnac », in *Sociétés contemporaines* (2007/3 N° 67), p. 29-31.

variée. Elle représente d'ailleurs une bien maigre part du chiffre d'affaires⁴¹ de la marque. Ce type de point de vente est tellement particulier qu'il n'obéit pas aux mêmes dynamiques que la librairie, raison pour laquelle il ne sera pas analysé dans ce mémoire, mais il était néanmoins important de prendre conscience de son existence.

Les *Press Shop*, ou marchands de journaux, tels que les points relay, night and day ou Liège presse qualifiés aussi de librairies, représentent une sous-catégorie mise à part volontairement, car leur fonctionnement et les produits qu'ils vendent ne sont comparables à aucun autre. En effet, leur modèle économique et leur fonctionnement sont étroitement similaires à ceux d'une chaîne, mais ils ne peuvent être qualifiés de grande surface puisqu'ils ne vendent que très peu d'alimentaire, hormis l'un ou l'autre aliment et boisson. Ils ne s'apparentent pas non plus à une forme de grande surface culturelle ; même s'ils vendent du livre et des journaux, leur personnel n'est pas automatiquement spécialisé. Ces institutions possèdent une plus grande variété de tabac et de grilles de jeu de hasard que de titres en dehors des bestsellers et ouvrages populaires. Le *Press Shop* est donc bel et bien un accès aux livres à part entière. Le plus souvent ce dernier est même une catégorie juxtaposée à la chaîne et à la librairie indépendante⁴². Selon moi, son fonctionnement similaire à une chaîne le fait bel et bien appartenir à cette seconde catégorie mais en incarnant une troisième branche de celle-ci plutôt qu'une catégorie supplémentaire isolée. Il observe aussi une dynamique différente quant à l'emplacement de ces établissements physiques : petite surface commerciale près des gares et aéroports ou en plein centre-ville, mais extrêmement nombreuses couvrant certainement bien plus de territoire que les autres chaînes⁴³.

Les grandes surfaces spécialisées sont donc les seules que ce mémoire analysera dans la catégorie des chaînes. Elles se distinguent par les produits qu'elles offrent aux consommateurs : des biens culturels sous toutes leurs formes, y compris du livre. Présent en grande majorité dans la plupart de ce type de magasin, le livre n'est pas toujours la seule marchandise traitée. Contrairement aux deux autres catégories de chaîne, les fournisseurs d'une grande surface spécialisée sont souvent les mêmes qui livrent les librairies

⁴¹ Collard F., GOETHALSC., WUNDERLE M., *Le livre, op. cit.*, p. 93-94.

⁴² *Ibidem*

⁴³ *Idem*, p. 94.

indépendantes. Les grandes surfaces spécialisées peuvent aussi travailler avec des associations, des écoles et des bibliothèques au même titre qu'un indépendant⁴⁴.

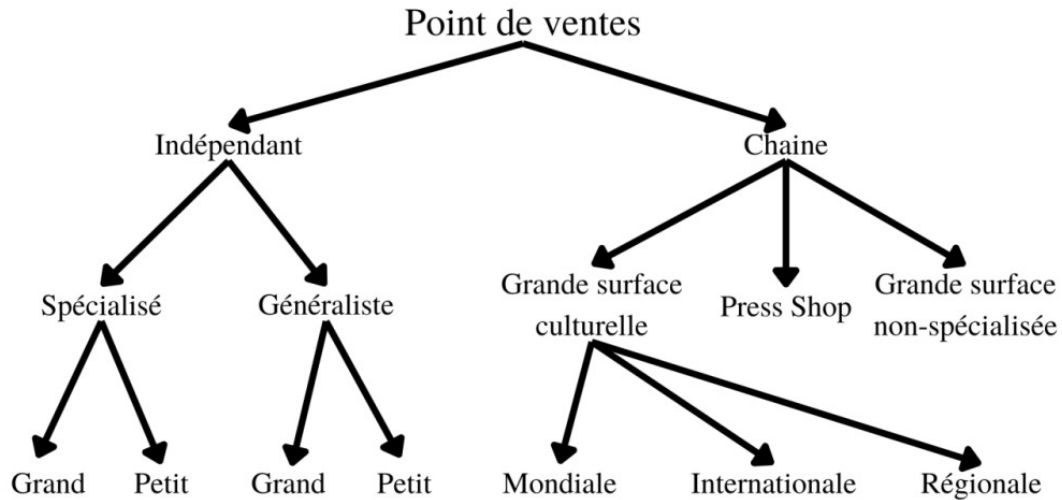
Au sein de ces grandes surfaces culturelles, une distinction tripartite reste encore nécessaire, basée sur le critère des lieux physiques où s'établissent les différents représentants de la chaîne et le rayonnement de ceux-ci.

Elles peuvent être mondiales, comme la chaîne Fnac qui est présente dans une série de pays d'Europe, mais aussi au Maroc, au Qatar, au Cameroun et dans d'autres pays africains, ne cessant de s'étendre. Je qualifie, ensuite, d'internationale et plus spécifiquement de francophone la jeune chaîne Cultura puisque depuis peu elle est présente en France, mais aussi en Belgique contrairement à la dernière catégorie, celle des chaînes régionales comme Club librairie et Slumberland qui n'existent qu'en Belgique. Avec une telle répartition géographique, il va de soi que la quantité d'enseignes est plus importante d'une marque à l'autre. Ce classement donne donc également une idée de l'étendue de chacune des entreprises et de leur poids sur le marché du livre.

Pour cette raison, mais aussi parce que Fnac connaît déjà de nombreuses études et puisque la direction et le personnel n'ont pas désiré répondre à mes questions, cette chaîne ne sera pas analysée non plus dans ce mémoire et servira seulement de comparaison lorsque mes sources sur le sujet me le permettront.

Bien entendu, cette présentation ne reprend que les points de ventes physiques et ce travail ne traitera pas de la vente d'ouvrage numérique. La vente d'ouvrage papier en ligne sera parfois évoquée mais Amazon, puisqu'il faut le nommer, ne sera pas analysé ni comparé aux autres implantations, même si, comme partout ailleurs, son influence à Liège est de taille. En outre, pour compléter parfaitement le schéma qui suit, il aurait été bon de rajouter une troisième flèche en dessous de la mention « points de ventes » qu'on aurait intitulé « Site internet ». Ce marché étant fort spécifique, ce travail n'en parlera pas, bien qu'il soit nécessaire de garder son existence à l'esprit.

⁴⁴Un(e) libraire de chez club m'a également informé que l'institution travaillait avec des écoles et des bibliothèques. *Idem*, p 89-92 ; CULTURA, *Cultura pro*, [en ligne], <https://www.cultura.com/cultura-pro.html>, Consulté le 06/07/2022 ; ref interview annexe

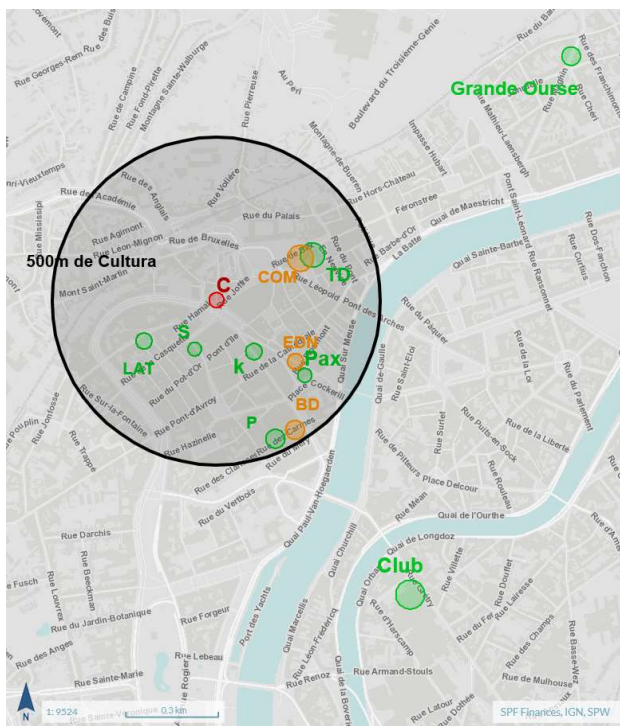


→ Classement des points de ventes de livres en Belgique francophone en 2022.

Obtenir un échantillon de cette typologie

Bien entendu, il existe à Liège toute une série de commerces représentant ces différentes catégories et sous-catégories, mais dans l'idée d'obtenir un échantillon intéressant la sélection des établissements à étudier exigeait un critère supplémentaire : l'emplacement physique de la librairie. En effet, seules les librairies présentes dans l'hyper centre liégeois sont intéressantes dans le cas de cette étude. Autrement dit, toutes librairies dans un rayon de cinq cent mètres autour du Cultura. Pour que cette étude soit probante, les établissements subissant les mêmes contraintes que la chaîne devaient être comparés : type de clientèle, manque de parking dans le centre-ville, difficulté d'accès depuis les travaux du tram, situé dans la même ville, subissant donc l'attraction et la promotion des mêmes concurrents.

Ensuite, les deux derniers critères, les plus subjectifs, auraient été la surface commerciale et les types d'ouvrages vendus par les librairies.



La comparaison devant se réaliser sur la même sphère d'influence, il n'aurait pas été intéressant d'étudier une librairie qui ne vendrait que du polar alors que le rayon qui y est consacré chez Cultura occupe un faible pourcentage de la surface commerciale. De la même manière qu'automatiquement, les librairies d'occasions furent classées « hors sujet » puisque ce

← Localisation des librairies étudiées

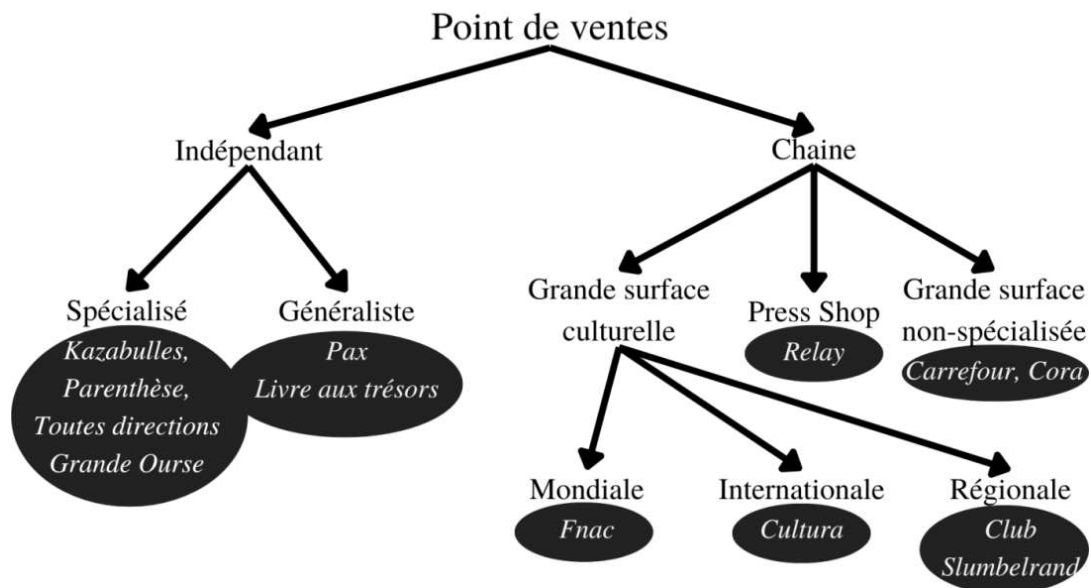
mémoire étudie l'accès aux livres neufs uniquement. Pour cette raison, les librairies en orange sur la carte n'ont pas été étudiées. Les librairies interrogées vendent donc le même type d'ouvrages que ceux vendus pour partie par Cultura et/ou les librairies indépendantes d'une taille plutôt importante.

Malgré ces critères bien établis et respectés dans tous les cas, il réside encore trois exceptions dans ma sélection.

→ Localisation des librairies étudiées proches du Cultura



La librairie Toutes Directions⁴⁵ a été étudiée car elle était fortement impliquée dans l’alliance de commerce liégeois qui s’est opposée à l’installation du géant français. Je ne pouvais donc pas me passer de sa vision sur la question. D’autant plus que ce libraire est très actif dans son milieu. La librairie La Grande Ourse a été retenue également, malgré son emplacement hors de la zone délimitée, car la librairie s’est installée quasiment en même temps que le Cultura, c’était donc pour moi l’occasion d’observer une même situation, dans la même ville au même moment dans les deux catégories de librairies. Et la troisième exception concerne la chaîne régionale Club. Malgré sa position excentrée, son cas était intéressant à conserver car il rendait possible la comparaison entre le fonctionnement d’une chaîne belge et celui d’une chaîne française nouvellement arrivée.



→ Classement des points de ventes de livres en Belgique francophone en
2022 avec un exemple liégeois pour chaque catégorie.

Les établissements ainsi sélectionnés, il restait encore à déterminer qui interroger parmi les employés. Pour les plus petites institutions où l’employé est à la fois propriétaire et patron, le choix s’imposait de lui-même. Par contre, pour de plus grosses librairies comme Pax ou Livre aux Trésors, interroger différents profils s’avérait plus intéressant que d’interroger tout le personnel sans distinction et de récolter exactement le même discours plusieurs fois. Le choix se portait alors sur l’ancienneté de l’employé, sa position dans la hiérarchie et le rayonnage dont il était responsable. J’ai ainsi interviewé des libraires avec plus de trente ans

⁴⁵Naturellement hors sujet de par sa spécialisation en littérature de voyage, les cartes et les guides, alors qu’un tel rayon n’existe pas chez Cultura.

d'expérience, d'autres encore en apprentissage qui suivaient un stage, d'autres venant à peine d'être embauchés ; hommes et femmes, jeunes et moins jeunes ; de « simple » libraires, des directeurs, des libraires-caissiers, des stagiaires, etc. Dans une volonté de respecter l'anonymat de chacune des personnes interrogées, je ne préciserai jamais la provenance d'un propos et n'évoquerai que la catégorie de librairie dont ce dernier est issu ainsi que son profil (Cf. Annexes, p. 15-195). J'ai interrogé un total de 18 libraires. Parmi eux, 14 sont issus de la librairie indépendante (6 étant des directeurs) et 4 de la librairie de chaîne régionale (1 d'entre eux étant manager de l'enseigne liégeoise).

Aucun membre du personnel ou responsable de la chaîne Cultura n'aura été interrogé puisque la chaîne a refusé de répondre à mes questions. Mes propos à son sujet seront donc basés uniquement sur mes observations *in situ* ou reposeront sur mon analyse de leur discours. Les discours des libraires et de la presse à leur sujet éclaireront également de nombreuses fois ce travail, donnant un aperçu de la manière dont la chaîne est perçue par les autres acteurs du livre de la région. L'objectif final aurait été de comparer cette vision à la manière dont elle se définit ou croit être vus, mais puisqu'aucun échange n'a pu être réalisé avec la chaîne, j'ai choisi, malgré tout, de conserver les propos des indépendants, car selon moi, expliquer comment la chaîne est perçue reste une façon également de constater son intégration ou non dans le réseau libraire liégeois.

Chapitre 2 : Panorama de la librairie liégeoise

En gardant à l'esprit la typologie que le chapitre précédent vient de définir, ce second chapitre présentera en détail les différents établissements étudiés. Dans l'optique que ce mémoire puisse dépasser les frontières liégeoises, il est important de revenir un instant sur ce paysage livresque composé par nos librairies. L'historique de chacune d'entre elles ne sera pas retracé mais divers éléments importants pour ce mémoire seront analysés. Ensuite, la genèse de la chaîne française Cultura sera retracée entièrement puisque cela n'a jamais retenu l'attention tant des chercheurs que de la chaîne elle-même. En effet, aucun historique n'existait et c'est au moyen des articles de presses et de quelques éléments trouvés sur leur site internet que ce chapitre a pu être rédigé.

Librairies Liégeoises

Cinq librairies indépendantes ont donc été étudiées, parmi celles-ci deux sont généralistes : Pax (1928⁴⁶) et Livre aux trésors (2002⁴⁷). Toutes deux emploient un nombre de libraires plutôt conséquent pour des indépendants⁴⁸. Toutes les deux prennent très à cœur leur rôle d'agent culturel⁴⁹ en organisant régulièrement des conférences ou des rencontres avec des auteurs⁵⁰.

A l'instar de la surface commerciale totale⁵¹, la différence principale entre ces deux établissements réside dans l'utilisation de leur site internet. Pax est une entreprise multicanal. Cette dénomination est attribuée aux entreprises qui développent une vente en ligne en parallèle à leur vente en magasin physique. En effet, le site permet à la clientèle de réserver un ouvrage présent en magasin ou de commander hors du stock pour ensuite venir récupérer et régler ses achats en magasin⁵².

Lorsqu'une enseigne s'étend sur le marché en ligne, son but est alors de mutualiser les coûts, mais aussi de multiplier ses services. Utilisant plusieurs canaux différents pour proposer ses services, on considère qu'elle utilise la distribution multicanal. Pour qu'une réelle synergie existe entre les différents canaux, diverses modalités doivent être prises en compte : le nombre de canaux utilisés, l'intégration de ceux-ci, les objectifs et les moyens assignés à chaque canal, etc⁵³.

Internet est une innovation « exceptionnelle » qui permet un développement intense pour une activité commerciale pratiquant alors la politique du « *click and mortar*⁵⁴ ». Concernant le commerce de détail comme la librairie, l'évolution traditionnelle est la tenue d'une activité

⁴⁶LIBRAIRIE PAX, *Accueil*, [en ligne], <https://www.librairiepax.be/>, consulté le 01/07/2022.

⁴⁷LIVRE AUX TRÉSORS, *La librairie*, [en ligne], <https://www.livreauxtresors.be/la-librairie/>, consulté le 01/07/2022.

⁴⁸Six libraires sont présents et présentés sur le site de la librairie Livre aux trésors. Pax ne présente pas son équipe sur son site internet, mais les ayant compté moi-même, je sais qu'ils sont quinze en tout à alterner entre différents horaires. LIVRE AUX TRÉSORS, *La librairie*, *op. cit.*

⁴⁹Rôle que le libraire Indépendant prend de plus en plus et sur lequel ce mémoire s'attardera dans la partie 2.

⁵⁰LIBRAIRIE PAX, *Évènements*, [en ligne], <https://www.librairiepax.be/agenda.php>, consulté le 01/07/2022 ; LIVRE AUX TRÉSORS, *Agenda*, [en ligne], <https://www.livreauxtresors.be/agenda/categorie/lecture/>, consulté le 01/07/2022.

⁵¹Plus importante chez Pax que chez Livre aux Trésors.

⁵²LIBRAIRIE PAX, *Accueil*, *op. cit.* ; POIREL C., BONET FERNANDEZ D., « La stratégie de distribution multiple... », *op. cit.*

⁵³POIREL C., BONET FERNANDEZ D., « La stratégie de distribution multiple... », *op. cit.*

⁵⁴Il s'agit des entreprises qui possèdent un magasin physique et développent en complément une activité commerciale en ligne. Cette notion est directement opposée à celle de *Pure Player* qui qualifie les entreprises qui exercent leur activité exclusivement en ligne. : POIREL C., BONET FERNANDEZ D., « La stratégie de distribution multiple... », *op. cit.*, p. 156.

commerciale physique à laquelle s'ajoute une boutique en ligne avec possibilité d'acheter et de commander ; bien plus qu'un simple site institutionnel « vitrine »⁵⁵ ou catalogue en ligne.

L'objectif d'un site commercial est de proposer la même offre qu'en magasin pour augmenter ses services et fidéliser davantage la clientèle. C'est le cas pour le site de Cultura et de certaines librairies liégeoises. En effet, des études montrent qu'une entreprise multicanal a plus de succès que ses concurrents « *Pure player* » exclusivement en ligne, car la clientèle est déjà présente au départ et l'expérience propre à ce marché qui est déjà forgé, contrairement aux jeunes *start-up* qui démarrent leur société de zéro⁵⁶.

Les consommateurs, n'auront que l'embarras du choix parmi les outils mis à disposition pour les aider dans leur « processus de décision ». Lorsqu'une entreprise reçoit des demandes en ligne ou en magasin, les clients arrivent avec une idée précise parce qu'ils ont déjà pris des renseignements sur le site. L'objectif d'intégration est alors pleinement atteint. Ce système amène donc le client profane à devenir un consommateur averti poussant du même coup les libraires à se dépasser, les amenant à endosser un rôle de médiateur culturel plus important ou alors, bien au contraire, les déclassant au rang de simples revendeurs⁵⁷. Le processus d'intégration d'un tel système de distribution amènera donc le rôle du libraire à évoluer dans un sens ou dans l'autre, mais ce point sera détaillé plus loin.

Malheureusement, les nouvelles technologies amènent aussi leurs revers de la médaille, en librairie, il s'agit du risque de « cannibalisation ». En effet, ce canal supplémentaire peut attirer une nouvelle clientèle et fidéliser l'ancienne, mais il peut aussi amener le consommateur à ne plus se rendre en magasin physique et n'utiliser que le site en ligne, provoquant de la sorte sa propre perte ou en tout cas la désertion de son établissement⁵⁸.

Alors que la présence en ligne de Livre aux Trésors se limite à un site institutionnel « vitrine » où nous trouverons toutes les informations relatives à la librairie et ses événements⁵⁹, il est toutefois possible de commander un ouvrage en passant par une base de données commune à

⁵⁵ POIREL C., BONET FERNANDEZ D., « La stratégie de distribution multiple... », *op. cit.*

⁵⁶ *Idem*

⁵⁷ *Idem*

⁵⁸ *Idem*

⁵⁹ LIVRE AUX TRÉSORS, *Accueil*, [en ligne], <https://www.livreauxtresors.be/>, consulté le 01/07/2022.

tous les libraires indépendants de Belgique, Librel⁶⁰ qui a été remise au goût du jour durant le premier confinement.

Ce site internet permettait au départ de commander des livres numérique - alternative à Amazon - mais pendant le confinement, le site s'ouvre à de nouvelles possibilités et permet la vente de livres papier ainsi que la géo-localisation des exemplaires en magasins⁶¹. Ce site apporte désormais, à toute une série de libraires, un semblant de distribution multicanal, avec le risque de perdre sa clientèle au profit d'un concurrent puisque toutes les librairies se rejoignent sur le même réseau. Le but du client, en surfant sur ce site, n'est pas de commander chez son libraire, mais d'obtenir un ouvrage près de chez lui. De la même manière, ce site peut aussi donner l'occasion d'être découvert par de nouveaux clients. Le problème de Librel est qu'il est impossible pour chacun des libraires d'atteindre l'étape d'intégration comme peuvent la pratiquer Pax et Cultura : la clientèle en magasin utilise le site et la clientèle en ligne vient automatiquement dans l'établissement. Librel ne propose que la commande, peu importe le libraire, la démarche demeure axée sur l'exemplaire recherché, toutes les librairies se voient donc placées sur un même pied et leur identité passe au second plan. L'objectif est uniquement d'acquérir un titre bien précis⁶².

Au sujet de ce site, les avis des libraires divergent. La plus part l'utilisent régulièrement pour indiquer aux clients pressés une librairie qui pourrait leur fournir l'ouvrage désiré. Les libraires sont relativement satisfaits de cet outil. Mais un libraire le considérerait comme une énorme perte d'argent qui aurait pu être employé autrement :

« Et donc on a utilisé beaucoup d'argent pour développer un portail commun
alors qu'il aurait été plus intelligent de chacun développé un petit site
internet. Qu'on utilise le même prestataire, mais pour faire chacun sa propre
enseignement en ligne plutôt qu'un seul site. Créer son image est plus
intéressant.⁶³ »

Selon lui, le système proposé par Librel ne se prête pas à notre zone géographique surtout qu'il place des institutions de tailles et importance différentes sur la même plateforme.

⁶⁰ LIBREL, *Accueil*, [en ligne], <https://www.librel.be/>, consulté le 10/07/2022.

⁶¹ THUILLAS O., WIART L., « Plates-formes culturelles : quelles alternatives aux géants du numérique ? », in *Nectart*, (2019/1 n°8), p. 78-87 ; COLLARD F., GOETHALS C., WUNDERLE M., *Le livre*, *Op. cit.*, p. 104-105.

⁶² J'effectue ici une sorte d'analyse du lien entretenu par les deux canaux (Librel et les magasins physiques) comme le suggère messieurs Poirel et Bonet Fernandez dans leur article : POIREL C., BONET FERNANDEZ D., « La stratégie de distribution multiple... », *op. cit.*

⁶³ Entretien de libraire 7, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 140.

Certains clients pourraient alors changer leurs fidélités en découvrant une librairie au stock plus important et *de facto* possédant plus souvent l'objet de leurs recherches⁶⁴.

Les trois autres librairies indépendantes étudiées sont des librairies spécialisées chacune dans un domaine spécifique. Toutes trois de plus petites tailles que les généralistes, voient leur propriétaire jouer aussi bien le rôle de directeur que de libraire, exception toutefois pour la librairie Kazabulles (2013⁶⁵), spécialisée en BD et mangas. Le personnel se compose de trois personnes, bien plus petite équipe que celles de Pax ou Livre aux Trésors.

Kazabulles est d'ailleurs la seule des trois librairies spécialisées à développer un réseau multicanal proposant un service de « *click and collect*⁶⁶ » comme Pax. Cette librairie, contrairement aux deux autres, manque cruellement de place pour organiser des événements qui d'ailleurs n'ont lieu que très sporadiquement. Alors que la librairie Toutes Directions⁶⁷, spécialisée en livres de voyages et cuisines du monde, organise très régulièrement des conférences, des tables rondes et des rencontres⁶⁸. La Grande Ourse (2020⁶⁹), spécialisée en littérature jeunesse, organise des ateliers et des activités de toutes sortes avec les bibliothèques. Elles n'ont par contre toutes deux qu'un site institutionnel et, comme Livre aux Trésors, figurent sur Librel.

Le cas tout particulier de la librairie la Parenthèse(1977⁷⁰) est également intéressant pour ce mémoire. Considérée au départ comme une librairie indépendante spécialisée en littérature jeunesse, elle pourrait désormais être catégorisée de « jeune » librairie de chaîne régionale au même titre que Club ou Slumberland puisqu'elle a ouvert récemment une succursale à Embourg. Cependant les deux établissements fonctionnent indépendamment et ne suivent absolument pas cette logique de chaîne avec une direction centrale⁷¹.

⁶⁴ *Ibidem*

⁶⁵ KAZABULLES, *Qui sommes-nous ?*, [en ligne], <https://www.kazabulles.be/bookstore/ourcompany>, consulté le 10/07/2022.

⁶⁶ Le *Click and collect* est par définition une pratique d'entreprise *Click and mortar* mais qui précise en plus la manière dont ces dernières régissent leur activité en ligne. Il s'agit donc d'entreprise qui propose la réservation en ligne, et non l'achat, puis amène le client à se déplacer en magasin pour régler et récupérer sa commande. BARTHELOT B., « *click and collect* », in *Définitions marketing*, [en ligne], <https://www.definitions-marketing.com/definition/click-collect/>, consulté le 22/08/2022.

⁶⁷ J'ai eu connaissance de la date de création de la librairie lors de mes interviews. TOUTES DIRECTIONS, *Accueil*, [en ligne], <https://www.toutesdirections.be/>, consulté le 10/07/2022.

⁶⁸ TOUTES DIRECTIONS, *Ce mois-ci à la librairie*, [en ligne], <https://www.toutesdirections.be/fr/ce-mois-ci-a-la-librairie>, consulté le 10/07/2022.

⁶⁹ LA GRANDE OURSE, *Accueil*, [en ligne], <https://lagrandeourseliège.be/>, consulté le 12/07/2022.

⁷⁰ LA PARENTHÈSE, *Accueil*, [en ligne], <https://www.laparenthese.be/>, consulté le 14/07/2022.

⁷¹ Entretien des libraires 4 et 5, Indépendante spécialisée, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 33-56.

La Parenthèse s'affiche donc comme une sorte de librairie hybride qui basculera peut-être pleinement dans le système de chaîne. Pourtant, à ce stade, ce travail continuera de la considérer comme une librairie indépendante. À l'instar de ses pairs indépendants, elle organise, plus sporadiquement toutefois, diverses animations⁷². Tout comme Pax, elle exploite un site internet. Suivant une politique de distribution multicanal, elle est malgré tout présente également sur Librel. Une partie de ses rayons est consacrée aux jouets et jeux de société. Comme Livre aux Trésors ou Pax, elle emploie un personnel conséquent : bien qu'au nombre de trois seulement dans la section librairie, il faut néanmoins ajouter les employés préposés aux rayons jeux et aux caisses.

Elle est également la seule, parmi les indépendants, à proposer d'autres marchandises que du livre comme Cultura. Même si la chaîne régionale Club (1975)⁷³ possède un rayon papeterie, il n'est pas comparable à l'espace alloué aux jouets de la Parenthèse⁷⁴. En effet, la surface la plus importante de la chaîne reste tout de même consacrée aux livres. Ainsi la Parenthèse possède les caractéristiques de la quasi totalité des librairies étudiées, toutes catégories confondues.

Tout comme Slumberland⁷⁵, la seconde librairie de chaîne régionale, elle, spécialisée dans la BD et le roman graphique, Club opte pour une distribution multicanal grâce à son site internet qui permet de retirer sa commande soit en magasin soit d'être livré. Cette option de livraison n'est proposée par aucune librairie indépendante, toutes imposent le retrait et le paiement en magasin.

Slumberland, finalement, est une sorte de librairie hybride au même titre que la Parenthèse. Cependant, une direction centrale et un total de dix enseignes poussent à la classer dans les librairies de chaîne régionales, tout en gardant à l'esprit que cette marque laisse beaucoup de libertés aux managers de ses différentes enseignes. Une partie de la politique d'entreprise,

⁷² Comme par exemple un atelier sur l'apprentissage de la langue des signes aux bébés mais certainement aussi des conférences ou des activités toujours en lien avec la jeunesse. LA PARENTHÈSE, *Évènement*, [en ligne], <https://www.laparenthese.be/fr/evenements>, consulté le 14/07/2022.

⁷³ Date de création de la chaîne, je ne connais pas la date de son implantation à Liège. CLUB, *Accueil*, [en ligne], https://www.club.be/?gclid=Cj0KCQjwmdGYBhDRARIsABmSEeNkEb1kWIYm5QbP6hi7IDSb9SLGiKZtSaBNa08b2lWfRVQf9ilUakUaAvCOEALw_wcB, consulté le 14/07/2022.

⁷⁴ En tout cas pour son enseigne située à Liège Médiacité, celle qui sert de référence pour ce mémoire. Et bien que cette dernière n'est pas forcément représentative de la marque par sa taille et sa situation en galerie, c'est bien sûr celle-là que je me base puisque je devais étudier des commerces subissant les mêmes conséquences dues à leur situation géographique.

⁷⁵ Je n'ai malheureusement pas connaissance de la date de création de cette librairie et ne sais pas à quelle date elle a ouvert à Liège. SLUMBERLAND, *Accueil*, [en ligne], <https://www.slumberlandbdworld.com/>, consulté le 15/07/2022.

comme les promotions et une base de l'assortiment, est décidée en haut lieu par une direction centrale, mais les libraires de Slumberland peuvent tout de même choisir une partie de leur stock, l'arrangement de la table et de leur vitrine, le réassort de leurs rayons, etc. Ils peuvent même créer leur propre rayon tant qu'ils restent dans la ligne directrice de la marque. C'est ainsi qu'à Liège, un rayon roman fantasy et un autre dédié aux mangas sont venus étoffer l'offre de la succursale.

De son côté, le Club⁷⁶, véritable chaîne régionale, fonctionne exactement de la même manière que les grosses chaînes. Les libraires se voient imposer jusqu'à la composition exacte de leurs étagères au mètre près et ne peuvent décider eux-mêmes du réassort. En effet, les libraires de chez Club reçoivent le réassort sans en connaître le contenu. Des directives très précises leur sont transmises sous forme de « planneaux », un document qui reprend les titres et les nombres d'exemplaires exacte qui peuvent être placés sur les étagères aux murs ou sur table ; allant jusqu'à préciser le tome exact lorsqu'il s'agit de BD par exemple.

Cultura, son histoire

Cultura est une chaîne de grandes surfaces spécialisées appartenant à la société Socultur⁷⁷, filiale de la société holding Sodival⁷⁸ toutes trois dirigée par Philippe Van der Wees. Après une formation de juriste, monsieur Van der Wees intègre en 1985 le département marketing de la chaîne de vêtement Kiabi. Il sera chargé d'implanter la chaîne en Espagne pour la première fois⁷⁹.

Il s'occupe également d'étendre la firme en France avec une installation en Gironde. Durant son tour des zones commerciales propices à l'accueil de la chaîne de vêtements, il remarque que l'offre de produits culturels est complètement absente de ce type d'infrastructure. Fils et

⁷⁶Entretien de libraire 1, chaîne/grande surface culturelle régionale, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 141-167.

⁷⁷Socultur est une société d'action simplifiée créée en 2010 grâce au financement de la holding Sodival. Son siège social et par conséquent celui de Cultura se trouve à Mérignac. Pour en savoir plus sur la société d'action simplifiée Soculture : « Socultur (Cultura) », in SOCIÉTÉ, [en ligne], <https://www.societe.com/societe/socultur-519780795.html>, consulté le 30/07/2022 ; « Socultur », in VERIF, [en ligne], <https://www.verif.com/societe/SOCULTUR-519780795/>, consulté le 30/07/2022.

⁷⁸Sodival est une société holding créée en 1998 et qui financera en 2010 la société Socultur. Pour en savoir plus sur la société Sodival : « Entreprise sodival », in MANAGEO.FR, [en ligne], <https://www.manageo.fr/entreprises/415176684.html#>, consulté le 30/07/2022.

⁷⁹« Philippe Van Der Wees », in LSA, *Annuaire des professionnels de la grande consommation*, [en ligne], <https://www.lsa-conso.fr/annuaire-professionnels-grande-consommation/van-der-wees-philippe/141070> consulté le 15/07/2022, mis à jour le 20/09/2017 ; « Cultura débarque en Belgique », in EUROPRESSE, *Trends Tendances*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190711%C2%B7BTD%C2%B7te1928-0083%C3%972xml&docIndex=382>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 11/07/2019.

petit-fils de libraire, il a toujours aimé le livre, mais aucun magasin ne lui donnait l'occasion d'en obtenir⁸⁰.

L'idée fera rapidement son chemin puisqu'en 1998, il quitte son poste et aidé par les financements de deux parents de son épouse, Murielle Mulliez⁸¹, il ouvre le 5 juin le tout premier Cultura à Puilboreau près de La Rochelle. Un an plus tard, deux autres bâtiments sont inaugurés, près de Toulouse. Chaque année, depuis l'ouverture, de nouveaux établissements viennent agrandir la chaîne Cultura à travers toute la France pour actuellement atteindre le nombre de 98 magasins, dont 2 en Belgique inaugurés en 2022⁸².

L'intervention de la famille de sa femme n'est pas anodine puisqu'il s'agit de la famille Mulliez, propriétaire des enseignes Auchan, Kiabi, Décathlon, etc. Son mariage avec Murielle Mulliez lui permet d'ailleurs d'obtenir sa place chez Kiabi. Néanmoins, Philippe Van der Wees démentira toujours l'influence de la famille de son épouse dans ses décisions concernant sa société Cultura⁸³. Les deux parents qui l'ont soutenu financièrement sont bien entendu membres du conseil d'administration, mais ne possèdent que des parts minoritaires dans le capital de l'entreprise. Avec 70% des parts, monsieur Van der Wees reste l'actionnaire majoritaire⁸⁴.

En observant plus en détail l'histoire de Cultura, 4 étapes ou dynamiques différentes peuvent être distinguées et ont contribué à créer cette grande chaîne française d'aujourd'hui.

A. Phase 1 : création (1998-2008)

La première est forcément sa création, l'entreprise cherchera à légitimer son activité en grandissant pour devenir aussi concurrentielle que Fnac ou Leclerc par exemple, sociétés déjà sur le marché depuis plusieurs années. En 2005, la firme ouvrira d'ailleurs son premier site de

⁸⁰ « Philippe Van der Wees à l'école des Mulliez », in BROUSTET B., *Les Echos*, [en ligne], <https://www.lesechos.fr/2003/02/philippe-van-der-wees-a-lecole-des-mulliez-1057688>, consulté le 15/07/2022, mis à jour le 6/08/2019 ; « Cultura, la stratégie payante de l'évitement », in CAUSSIL J.-N., LSA, [en ligne], <https://www.lsa-conso.fr/cultura-la-strategie-payante-de-l-evitement,140111>, consulté le 15/07/2022, mis à jour le 14/03/2013.

⁸¹ *Idem*

⁸² CULTURA, *Comme quoi rêver, ça peut parfois mener loin*, [en ligne], <https://recrutement.cultura.com/lesprit-jubile/notre-histoire/>, consulté le 04/07/2022.

⁸³ « Philippe Van der Wees à l'école des Mulliez », in BROUSTET B., *op. cit.*

⁸⁴ *Ibidem*

vente en ligne⁸⁵, commun à toutes ses enseignes, entrant ainsi dans la famille des entreprises à distribution multicanal⁸⁶ au même titre que Pax et d'autres librairies

Concernant la chaîne française, l'utilisation multicanal se voit parfaitement mesurée et d'autant plus intéressante puisque le géant français a mis en place un seul site commun à toutes ses enseignes, tirant profit du stock réparti dans tout le pays, mais proposant malgré tout une offre suffisamment intéressante pour pousser la clientèle à se rendre aussi en magasin. Pour ce qui est du statut de ses libraires et leur ascension ou au contraire leur déclassement à simple vendeur, ce sujet sera traité dans la « Partie 2 ».

Au-delà de sa distribution multicanal, la particularité de Cultura réside aussi dans son développement au sein des galeries commerciales situées en périphérie des villes et jamais au centre de celles-ci contrairement à la société Fnac⁸⁷. Cultura pratique systématiquement une stratégie d'évitement. Autrement dit, elle s'installe loin de toute concurrence donnant l'accès à une culture démocratique là où une telle offre fait défaut⁸⁸. L'avantage de cette politique est forcément l'absence de concurrents, mais aussi l'attrait de la possible clientèle déjà présente. Devenir l'unique revendeur de biens culturels dans ce type d'infrastructure assure une clientèle régulière et fidèle⁸⁹.

Pour bien comprendre l'optique choisie par Cultura, il faut s'immerger dans le contexte des gigantesques centres commerciaux français aux abords des villes. La clientèle se déplace en voiture, se gare gratuitement dans les immenses parkings et ne se rend là-bas que dans le but d'effectuer son shopping. Elle y passe parfois la journée entière, étant donné que tout ce dont elle a besoin se trouve à disposition. D'ailleurs dans certaines de ses enseignes, Cultura propose un coin lecture voire même un restaurant. À la manière d'une grande surface Ikea, le

⁸⁵ CULTURA, *Accueil*, [en ligne], <https://www.cultura.com/>, consulté le 02/01/2023.

⁸⁶ POIREL C., BONET FERNANDEZ D., « La stratégie de distribution multiple... », *op. cit.* ; « Cultura équipe sa filiale belge d'un outil de gestion omnicanal », in CIO, [en ligne], <https://www.cio-online.com/actualites/lire-cultura-equipe-sa-filiale-belge-d-un-outil-de-gestion-omnicanal-13214.html>, consulté le 10/07/2022, mis à jour le 28/05/2021 ; « Cultura Belgium : proposer un parcours client sans couture et valoriser le rôle du conseiller de vente », OCTAVE, [en ligne], <https://www.octave.biz/cas-client-cultura-belgium/>, consulté le 10/07/2022.

⁸⁷ CHARONNAT C., « Fnac/cultura Les stratégies inversées », in *Livreshebdo*, (2015/n°1034), p. 38-41 ; « 15 ans d'histoire à succès pour l'enseigne de loisirs Cultura », in *AC Franchise*, [en ligne], <https://ac-franchise.com/article/15-ans-dhistoire-a-succes-pour-lenseigne-de-loisirs-cultura>, consulté le 10/07/2022, mis à jour le 10/02/2020 ; CAUSSIL J.-N., « Cultura, la stratégie payante de l'évitement », in *LSA*, *op. cit.*

⁸⁸ CAUSSIL J.-N., « Cultura, la stratégie payante de l'évitement », in *LSA*, *op. cit.* ; CHARONNAT C., « Fnac/cultura Les stratégies inversées », *op. cit.*

⁸⁹ CHARONNAT C., « Fnac/cultura Les stratégies inversées », *op. cit.*

consommateur est amené à faire le tour de tout le magasin et à s'arrêter aux différents espaces⁹⁰.

B. Phase 2 : Evolution et nouvelles missions (2009-2015)

La chaine Cultura ambitionne de devenir plus qu'un simple commerce physique. Dans un second temps, elle mettra donc en place une série d'actions correspondant aux valeurs qu'elle défend : « rendre les loisirs culturels et artistiques accessibles au plus grand nombre⁹¹ ». La chaine veut faire vivre et aimer la culture en donnant l'accès à l'expérience de la culture et de la créativité, mais aussi de l'apprentissage artistique⁹². Cette dynamique se concrétise dans diverses actions que la société mettra en place.

En effet, en 2009⁹³, elle crée la Banque scolaire en association avec la Croix-Rouge française pour lutter contre la précarité et l'illettrisme. Il est proposé à la clientèle d'ajouter à son panier des fournitures scolaires supplémentaires à destination des familles en difficultés. Grâce à cette action, ces dernières obtiendraient tout le nécessaire lors de la rentrée des classes de leurs enfants. Sous couvert d'interventions sociales, la chaine s'assure la vente de produits supplémentaires pour plusieurs ménages au lieu d'un seul.

L'année 2011 voit aussi la naissance de plusieurs projets importants sortant Cultura de la simple activité de commerce. En juin, elle lance sa première Cultura Académie, un système de séances de cours et de formations pour tous âges dans une série de domaines créatifs et artistiques (musique, écriture, bricolages, etc.). Toujours active aujourd'hui sous l'appellation « Le Plongeur »⁹⁴, elle prend la forme de cours en ligne ou en magasin dispensés par des professionnels. En septembre de la même année, le site de la chaine propose également des livres numériques. En novembre enfin, la Fondation Cultura⁹⁵ est créée.

⁹⁰ *Idem*

⁹¹ CULTURA, *On n'a pas commencé à trois dans un garage, mais ça y ressemble*, op. cit.

⁹² *Idem*

⁹³ COLIN S., « L'enseigne Cultura et la Croix-Rouge s'associent pour collecter des fournitures scolaires », in *ActuaLitté*, [en ligne], <https://actualitte.com/article/3113/scolaire/l-enseigne-cultura-et-la-croix-rouge-s-associent-pour-collecter-des-fournitures-scolaires>, consulté le 10/05/2022, mis jour le 21/08/2015.

⁹⁴ CULTURA, *L'univers, Le Plongeur*, [en ligne], <https://www.cultura.com/apprentissage.html>, consulté le 25/07/2022.

⁹⁵ CULTURA, « La fondation », in *Fondation Cultura*, [en ligne], <https://fondation.cultura.com/fondation/>, consulté le 10/07/2022.

Toujours dans la volonté d'offrir une culture pour tous, Cultura au moyen de sa fondation cherche à « apporter aussi la culture à ceux qui en sont exclus, quelle qu'en soit la cause.⁹⁶ » Son but se veut triple :

« Favoriser l'émancipation par l'accès à la culture, favoriser la diversité culturelle, vecteur de paix sociale, et contribuer à la vitalité des territoires, par la présence de lieux de partage et de rencontres⁹⁷. »

Pour y parvenir, la société s'est donc engagée dans divers partenariats avec la Croix-Rouge française notamment pour la Banque scolaire qu'elle organise chaque année depuis 2009. Elle réalise aussi des ateliers avec les Blouses Roses ou avec les Epiceries Solidaires, deux autres associations françaises. Pour Philippe Van der Wees, Cultura doit contribuer à un engagement collectif d'ampleur d'où la création de cette fondation⁹⁸.

C. Phase 3 : Nouvelle communication (2018-2019)

Une fois la société en place, la chaîne devra redoubler d'efforts pour se faire remarquer. Par ses partenariats et ses opérations grand public, elle se fait déjà naturellement entendre. La politique de communication de la société se renforce encore davantage en 2018, avec la création de deux marques : Créalia⁹⁹ orientée vers les activités créatives telles que la couture, la pâtisserie, le modelage ou l'art du papier et Monali¹⁰⁰ axée sur les créations artistiques en dessins ou en peinture.

En 2019 enfin, la chaîne diffuse son tout premier film publicitaire et change son slogan et son logo¹⁰¹. Ce n'est d'ailleurs pas la première fois que ce dernier est modifié. Au départ, le logo de la marque était plus « complexe » et présentait comme signature : loisirs et culture pour tous. Avant de devenir le logo plus épuré avec pour slogan : « l'esprit jubile ! » Et finalement ce premier film TV de marque¹⁰² apporte une toute nouvelle identité visuelle à la chaîne avec

⁹⁶VAN DER WEYS P., « L'édito du président », in *Fondation Cultura*, <https://fondation.cultura.com/>, consulté le 10/07/2022

⁹⁷*Idem*

⁹⁸*Idem*

⁹⁹CULTURA, *Crealia* [en ligne], <https://www.cultura.com/index/index-des-marques/crealia.html>, Consulté le 25/07/2022.

¹⁰⁰CULTURA, *Monali*, [en ligne], <https://www.cultura.com/index/index-des-marques/monali.html>, Consulté le 25/07/2022.

¹⁰¹« Cultura dévoile son premier film TV de marque, conçu par St John's », in *J'ai un pote dans la com*, [en ligne], <https://jai-un-pote-dans-la-com/cultura-devoile-son-premier-film-tv-de-marque-concu-par-stjohns/>, consulté le 12/07/2022 ; « Comme quoi rêver, ça peut parfois mener loin », in *Cultura*, *op. cit.*

¹⁰²Qui apparaît parfois en trois spots publicitaires distincts plus courts plutôt qu'un seul de 40 secondes. « Cultura dévoile son premier film TV de marque, conçu par St John's », in *J'ai un pote dans la com*, *op. cit.*

le sourire sous le «a» plus marqué et cette nouvelle signature : la culture avec un grand AAAH !



→ Logo de Cultura en 1998

→ Second logo de Cultura

→ Dernier logo de Cultura

D. Phase 4 : Expansion (2015 —...)

La dernière et plus longue étape de l'histoire de la chaîne est bien entendu son expansion toujours plus importante. Cette dernière prend deux formes très différentes : en France lorsque la chaîne choisit de s'implanter en ville et à l'étranger lorsque démarre l'aventure belge.

- **Sortir des périphéries**

2015 marque le début d'une nouvelle dynamique lorsque Cultura change son fusil d'épaule : ne se limitant plus à la périphérie, elle ose l'aventure du centre-ville. À Brive-la-Gaillarde, lorsque Chapitre, un autre commerce de livres, ferme ses portes, Cultura profite de l'occasion pour occuper la place vacante. Même si la chaîne s'en défendra, beaucoup penseront qu'il s'agissait là d'un coup d'essai¹⁰³. Comment ne pas les démentir lorsqu'on sait qu'en 2016 ouvre ensuite un tout premier Cultura à la Villette, en plein cœur de Paris¹⁰⁴ ? La chaîne n'est pas habituée à ce type de commerces, mais elle reconnaît que la clientèle y est toujours présente. La marque ne peut plus continuer indéfiniment sa politique d'implantation en périphérie. Elle doit se frotter au centre-ville et parfois mettre entre parenthèses sa stratégie d'évitement.

Maintenant que ces assises sont bien en place et que son nom est reconnu en France, il est temps pour la société de s'étendre davantage et pourquoi ne pas s'exporter à l'étranger ? La société se tourne tout naturellement vers la Belgique, marché francophone important. Pourtant, son premier objectif n'était pas Liège.

¹⁰³CHARONNAT C., « Fnac/cultura Les stratégies inversées », *op. cit.*

¹⁰⁴CULTURA, *Comme quoi rêver, ça peut parfois mener loin*, *op. cit.*

- **Au-delà des frontières**

Un premier projet s'était concrétisé à Waterloo dans le centre commercial place Richelle. La surface commerciale aurait dû avoisiner les 2800 m². Le journal L'Écho l'annonce en premier le 5 juillet 2019¹⁰⁵. Néanmoins, dix jours plus tard, le son de cloche a déjà changé. Tous les journaux relayent l'information, monsieur Grillmaier, échevin du commerce de Waterloo, explique que le permis est refusé par le fonctionnaire des implantations commerciales. La question reste en suspend puisque Cultura a décidé d'aller en appel¹⁰⁶.

Jusqu'ici le dossier suivait son cours et recevait de toutes parts des retours rassurants. Ce permis représentait l'ultime étape avant l'installation. L'observatoire du commerce, une autre entité décisionnelle, lui était d'ailleurs par deux fois favorable puisqu'il voyait en Cultura « la locomotive¹⁰⁷ » dont le complexe avait besoin. Il lui accorda le changement d'activité sur la surface commerciale prévue au départ pour l'enseigne Orchestra, vente de produits pour femmes enceintes et nouveau-nés, et non pour des produits culturels¹⁰⁸.

¹⁰⁵ « Le géant français de la librairie, Cultura, arrive en Belgique », in *L'Écho*, [en ligne], <https://www.lecho.be/entreprises/divertissement/le-geant-francais-de-la-librairie-cultura-arrive-en-belgique/10143181>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 05/07/2019; « Cultura débarque en Belgique », in TRENDS TENDANCES, *op. cit.*

¹⁰⁶ « Le projet belge de la chaîne Cultura recalé », in *L'Écho*, [en ligne], <https://www.lecho.be/entreprises/grande-distribution/le-projet-belge-de-la-chaîne-cultura-recalé/10145593>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 15/07/2019; BRYS J., « Cultura n'est pas (encore) à Waterloo », in EUROPRESSE, *Dernière heure*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190711%C2%B7BDS%C2%B72688a18e-a356-11e9-836a-b5dea2a1efff&docIndex=381>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 11/07/2019; « Cultura à Waterloo : premier permis refusé », in EUROPRESSE, *L'avenir*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190715%C2%B7BAV%C2%B77bb487a4-a487-11e9-9021-1f9522c423bf&docIndex=385>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 15/07/2019; BRYS J., « La commune ne veut pas de Cultura », in EUROPRESSE, *Dernière Heure*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190717%C2%B7BDS%C2%B7b8fd088c-a80d-11e9-b693-2d15518fa2f1&docIndex=387>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 17/07/2019; « Les autorités communales ne veulent pas de l'arrivée du géant français de la culture », in EUROPRESSE, *L'avenir*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190719%C2%B7BAV%C2%B7358330ec-a878-11e9-a15f-3f4c7c286753&docIndex=389>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 19/07/2019; BRYS J., « Clap de fin : Cultura ne viendra pas ! », in EUROPRESSE, *Dernière Heure*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190919%C2%B7BDS%C2%B7d197be36-da5e-11e9-9db9-3d5c568e2d45&docIndex=409>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 19/09/2019; GHELINCK (DE) T., « Cultura à Waterloo : pourquoi la Commission de recours a refusé le permis d'implantation ! », in EUROPRESSE, *Sudinfo*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720191022%C2%B7BSTW%C2%B7651672_65176&docIndex=417, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 22/10/2019.

¹⁰⁷ BRYS J., « La commune ne veut pas de Cultura », *op. cit.*

¹⁰⁸ BRYS J., « La commune ne veut pas de Cultura », *op. cit.*; GHELINCK (DE) T., « Cultura à Waterloo : pourquoi la Commission de recours a refusé le permis d'implantation ! », *op. cit.*

Mais, alertées par les plaintes des petits commerçants, les autorités ont fini par intervenir¹⁰⁹. En effet, jusqu'ici passée inaperçue¹¹⁰, personne n'avait prêté attention à l'arrivée du géant français. La population n'avait pas encore réagi jusque là. Selon madame la Bourgmestre Reuter, personne n'aurait remarqué le changement de l'affiche jaune d'avis d'urbanisme. La première annonçait l'arrivée d'Orchestra, mais suite à divers problèmes financiers, ce serait finalement la chaîne Cultura qui s'installerait là. L'avis d'urbanisme fut donc changé sans que personne n'y prête réellement attention¹¹¹.

L'enquête associée à l'avis d'urbanisme se clôturait le 12 mars 2019 et le 19 du même mois, le collège communal émettait un avis favorable¹¹². Apprenant un peu tard le changement, plusieurs commerçants s'alarmèrent et réagirent en dehors de l'enquête, voyant en Cultura un concurrent important qui coulerait leur commerce comme cela était arrivé en France¹¹³. Les autorités communales intervinrent alors pour évaluer la situation : elles étaient bien entendu sensibles aux peurs exprimées par les commerçants. Monsieur Brian Grillmaier, échevin du commerce, expliqua aux journalistes que la priorité était de maintenir l'équilibre entre « les grosses chaînes qui attirent les clients et les commerces locaux qui tiennent le coup¹¹⁴ ».

¹⁰⁹ BRYs J., « Cultura n'est pas (encore) à Waterloo », *op. cit.* ; « Cultura à Waterloo : premier permis refusé », in EUROPRESSE, *L'avenir*, *op. cit.* ; BRYs J., « La commune ne veut pas de Cultura », *op. cit.* ; BRYs J., « Clap de fin : Cultura ne viendra pas ! », *op. cit.*

¹¹⁰ Bien qu'il semble que la réalité soit tout autre. En effet, dans une interview avec Sud Info, Jean-Luc Loubet directeur de Cultura Belgium, affirme avoir déjà rencontré la bourgmestre dès octobre 2018 ! Pour en savoir plus : GHELINCK (DE) T., « Saga Cultura à Waterloo (3/3) : le patron de Cultura Belgium s'exprime ! », in EUROPRESSE, *Sudinfo*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190727%C2%B7BSTW%C2%B7639032_65176&docIndex=393, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 27/07/2019 ; GHELINCK (DE) T., « Cultura à Waterloo : pourquoi la Commission de recours a refusé le permis d'implantation ! », *op. cit.* ; GHELINCK (DE) T., « Le patron de Cultura : « Waterloo, une Commune prête à tout pour nous empêcher d'arriver malgré nos propositions ! », in EUROPRESSE, *Sudinfo*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720191118%C2%B7BSTW%C2%B7655552_65176&docIndex=423, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 18/11/2019.

¹¹¹ BRYs J., « « Personne ne l'a vu venir » », in EUROPRESSE, *Dernière Heure*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190717%C2%B7BDS%C2%B7b8aaff42-a80d-11e9-b693-2d15518fa2f1&docIndex=388>, consulté le 11/10/2021, mise à jour le 17/07/2019 ; « Les autorités communales ne veulent pas de l'arrivée du géant français de la culture », in EUROPRESSE, *L'avenir*, *op. cit.* ;

¹¹² GHELINCK (DE) T., « Saga Cultura à Waterloo (3/3) : le patron de Cultura Belgium s'exprime ! », in *Sudinfo*, *op. cit.*

¹¹³ BRYs J., « Cultura n'est pas (encore) à Waterloo », *op. cit.* « Cultura à Waterloo : premier permis refusé », in EUROPRESSE, *L'avenir*, *op. cit.* ; BRYs J., « La commune ne veut pas de Cultura », *op. cit.* ; BRYs J., « Clap de fin : Cultura ne viendra pas ! », *op. cit.*

¹¹⁴ BRYs J., « Cultura n'est pas (encore) à Waterloo », *op. cit.*

L'idéal était d'amener les acheteurs potentiels à se déplacer à Waterloo entre le grand parking du Carrefour et celui du Zara les faisant traverser ainsi le centre-ville ; des travaux étaient même prévus pour aménager la ville en ce sens.

Mais comme le soulignait madame la Bourgmestre Florence Reuter, Cultura est un commerce de destination qui apporterait du trafic supplémentaire certes, mais ce mouvement de foule entrerait dans le magasin sans en sortir pour faire le tour des



→ Point névralgique de Waterloo

autres enseignes ou de la ville puisque sur une surface commerciale équivalente, en France, la chaîne avait pour habitude de proposer différentes sortes d'espaces en plus de la vente de produits culturels¹¹⁵ :

« Les clients peuvent passer toute une journée sans sortir du magasin. Ils lisent un livre, boivent un café, mangent quelque chose, participent à une activité, etc.¹¹⁶ »

Ce qui n'était pas le cas avec des enseignes d'autres grandes marques comme Maison du Monde, que les autorités communales ont laissé s'installer. Cultura n'a donc finalement pas

¹¹⁵ BRYs J., « Cultura n'est pas (encore) à Waterloo », *op. cit.* ; « Cultura à Waterloo : premier permis refusé », in EUROPRESSE, *L'avenir*, *op. cit.* ; BRYs J., « La commune ne veut pas de Cultura », *op. cit.* ; « Les autorités communales ne veulent pas de l'arrivée du géant français de la culture », in EUROPRESSE, *L'avenir*, *op. cit.* ; BRYs J., « Clap de fin : Cultura ne viendra pas ! », *op. cit.* ; « L'arrivée de Cultura "aurait été un trop grand déséquilibre" », in EUROPRESSE, *L'avenir*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190920%C2%B7BAV%C2%B7233da93c-dae9-11e9-99a4-2acc2533fc3f&docIndex=410>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 20/09/2019.

¹¹⁶ « L'arrivée de Cultura "aurait été un trop grand déséquilibre" », in EUROPRESSE, *L'avenir*, *op. cit.*

été acceptée à Waterloo¹¹⁷ alors qu'en 2015, une première proposition avait été faite, mais à l'époque la chaîne n'était pas prête à s'exporter¹¹⁸. Le géant français s'est alors tourné vers la ville de Liège¹¹⁹, la firme remplacerait le H&M et Cassis de l'Îlot Saint-Michel. Elle ouvrirait dès septembre 2020 pendant les travaux du tram¹²⁰.

Cette arrivée créerait son lot d'emplois, une vingtaine de personnes en tout, triées parmi les 1000 candidats. En plus de l'implantation physique, le site internet serait également adapté au réseau belge¹²¹. Sans oublier que comme à son habitude, le géant français prévoyait de réaliser toutes sortes d'animations au sein de l'enseigne liégeoise. En effet, monsieur Jean-Luc Joubet, directeur belge de la société, expliquait dans une interview que le pôle créatif à l'arrière du magasin serait animé par des lectures, des activités de peintures, de sculpture, de cuisine, etc¹²². Il parlait même d'inviter...

¹¹⁷ BAILLET S., «Cultura ne s'implantera pas à Waterloo», EUROPRESSE, *La capitale*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190918%C2%B7BCTW%C2%B7613707_42514&docIndex=407, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 18/09/2019 ; BRYs J., «Clap de fin : Cultura ne viendra pas !», *op. cit.* ; «L'arrivée de Cultura "aurait été un trop grand déséquilibre"», in EUROPRESSE, *L'avenir*, *op. cit.* ; GHELINCK (DE) T., «La chaîne Cultura interdite à Waterloo», in EUROPRESSE, *Sudinfo*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190920%C2%B7BSTW%C2%B7647281_65176&docIndex=413, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 20/09/2019 ; «Cultura n'était pas bienvenu», in EUROPRESSE, *L'Avenir*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720191231%C2%B7BAV%C2%B730a3c4fe-21ba-11ea-ae61-8f8fc08cfdcf&docIndex=428>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 31/12/2019.

¹¹⁸ GHELINCK (DE) T., «Saga Cultura à Waterloo (3/3) : le patron de Cultura Belgium s'exprime !», *op. cit.*

¹¹⁹ GHELINCK (DE) T., «Le patron de Cultura : "ce qui est certain c'est qu'un jour nous ouvrirons à Waterloo !"», in EUROPRESSE, *Sudinfo*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720200515%C2%B7BSTW%C2%B7682533_65176&docIndex=442, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 15/05/2020.

¹²⁰ «L'arrivée du géant français Cultura à Liège inquiète les commerçants indépendants», in EUROPRESSE, *L'Avenir*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720200605%C2%B7BAVW%C2%B7975981_24403&docIndex=445, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 5/06/2020 ; «Cultura, le géant français des loisirs culturels et artistiques, prend la place de l'ancien H&M de l'Îlot Saint-Michel à Liège», in EUROPRESSE, *Sudinfo*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720200605%C2%B7BSTW%C2%B7686507_65176&docIndex=447, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 05/06/2020 ; «Cultura en septembre à Liège», in EUROPRESSE, *Trends Tendances*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720200611%C2%B7BTD%C2%B7e2024-0085%C3%972xml&docIndex=449>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 11/06/2020 ; GOCHÉL L., «Cultura propose 1500 m² de produits culturels dès ce mercredi à l'Îlot Saint-Michel», in *La Meuse*, [en ligne], <https://lameuse.sudinfo.be/639270/article/2020-09-11/cultura-propose-1500-m2-de-produits-culturels-des-ce-mercredi-lilol-st-michel>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 11/09/2020

«L'arrivée du géant français Cultura à Liège inquiète les commerçants indépendants», in EUROPRESSE, *L'Avenir*, *op. cit.* ; «Cultura en septembre à Liège», in EUROPRESSE, *Trends Tendances*, *op. cit.* ; GOCHÉL L., «Cultura propose 1500 m² de produits culturels dès ce mercredi à l'Îlot Saint-Michel», *op. cit.*

¹²² «Cultura en septembre à Liège», in EUROPRESSE, *Trends Tendances*, *op. cit.* ; GOCHÉL L., «Cultura propose 1500 m² de produits culturels dès ce mercredi à l'Îlot Saint-Michel», *op. cit.*

« Régulièrement des artistes liégeois pour des shows cases ou des séances de
dédicaces, à l'intérieur [...] voir même dans les rues du piétonnier Saint-
Michel.¹²³ »

Actuellement, vingt séances de dédicaces ont effectivement eu lieu ainsi qu'un atelier de couture¹²⁴, mais la crise sanitaire, les chantiers du tram et leur récente installation ne leur ont finalement laissé que peu de liberté pour la mise en place des activités qu'ils réalisent en France, comme les cours¹²⁵ du « Plongeoir », les ateliers en magasins, les partenariats avec des associations, etc. Tout ceci sera certainement mis en place à l'avenir, progressivement. Peut-être que la chaîne observera de nouveau quatre étapes de développement comme lors de sa création en France. Ces dernières pourront peut-être se réaliser plus rapidement puisque l'entreprise pourra cette fois s'appuyer sur son expérience et ses acquis.

Par contre, pour sa première implantation en Belgique, l'enseigne n'est finalement pas en périphérie comme cela aurait été le cas à Waterloo. La chaîne rompt donc avec ses habitudes françaises en choisissant Liège mais maintient ses habitudes quant à sa localisation au sein d'une galerie commerciale. D'autant plus qu'elle met, dans le même temps, un terme à la stratégie d'évitement qu'elle observait depuis sa création. La Fnac, située sur le trottoir d'en face et le réseau dense de librairies installées depuis des années dans le centre-ville en sont la preuve. Toujours d'après le témoignage du directeur belge de la chaîne, le but est de répondre à une certaine volonté de la part des politiques qui voulaient redynamiser cette zone, restée vide depuis le départ du H&M. La situation physique du bâtiment permet aussi d'essayer la mobilité douce que la chaîne voulait expérimenter : le bus, le train et bientôt l'arrivée du tram les intéressaient particulièrement¹²⁶. Néanmoins, leur implantation à Liège bien que fructueuse, s'avérera tout aussi compliqué qu'à Waterloo.

- **Implantation à Liège**

L'arrivée du géant français dans la cité ardente ne s'est pas réalisée sans accroche. Pourtant c'est bien vers Liège que la société s'est tournée malgré le risque de concurrence important. Tester la mobilité douce ne fut certainement pas la seule motivation. Une raison supplémentaire a certainement dû peser sur le choix d'implantation : la surface totale qu'ils

¹²³ GOCHEL L., « Cultura propose 1500 m² de produits culturels dès ce mercredi à l'Îlot Saint-Michel », *op. cit.*

¹²⁴ CULTURA, « Événement », in *La communauté Cultura*, [en ligne], <https://www.my-cultura.be/la-communautaire-cultura/evnement>, consulté le 15/07/2022.

¹²⁵ Bien que ceux en ligne soient accessibles également en Belgique.

¹²⁶ GOCHEL L., « Cultura propose 1500 m² de produits culturels dès ce mercredi à l'Îlot Saint-Michel », *op. cit.*

obtiendraient à l'Îlot Saint-Michel. Normalement, lorsqu'un changement d'affectation commerciale a lieu dans l'utilisation d'un bâtiment d'une surface supérieure à 400 m², le nouvel exploitant doit impérativement introduire la demande d'un nouveau permis socio-économique¹²⁷. Toutefois, la chaîne, lors de son installation à Liège n'a jamais entrepris une telle démarche pour modifier l'affectation de vente de vêtements en offre de produits culturels pourtant la surface commerciale qu'elle occupe est de 1481 m². Une démarche supplémentaire aurait dû être entreprise¹²⁸.

L'association de seize commerces liégeois¹²⁹ s'est même appuyée sur ce point pour leur citation d'action en cessation d'activité déposée au tribunal de l'entreprise de Liège¹³⁰. En effet, tout comme à Waterloo, les commerçants liégeois n'étaient pas rassurés d'apprendre que le géant culturel français s'implanterait sous leur nez. Maître Frédéric Van den Bosch sera l'avocat qui les défendra. Celui-là même qui représentait les petits commerçants à Waterloo¹³¹.

Maître Van den Bosch explique dans un dossier envoyé à Monsieur le bourgmestre, Willy Demeyer, qu'en plus du nouveau permis socio-économique, la chaîne aurait dû également demander un permis d'urbanisme, puisque le Cultura réalisait des travaux importants. En effet, Cultura s'étale actuellement sur la surface commerciale de l'ancien H&M et du Cassis qui se trouvait derrière. Il fallait donc joindre deux bâtiments mitoyens en un seul. Ce courrier demandait au bourgmestre d'intervenir et de signifier à la chaîne française la nécessité de réguler sa situation administrative¹³².

À cela, monsieur le bourgmestre, par l'intermédiaire du collège communal, répondit que l'exploitation du complexe commercial de l'Îlot Saint-Michel avait été sous la responsabilité de la SA CODIC en 1997 et que c'était à l'actuel propriétaire, Limestone investors, « de se conformer à ce permis ou de solliciter la délivrance d'un nouveau permis d'implantation

¹²⁷Lettre de maître Van den Bosch au collège communal, le 11/06/2020 ; « Article 1, 3° » et « article 27 », in *Décret du Parlement wallon du 5 février 2015 relatif à l'implantation commerciales*, MONITEUR BELGE, [en ligne], <https://wallex.wallonie.be/eli/loi-decret/2015/02/05/2015200758/2015/06/01?doc=29135&rev=30726-20873>, consulté sur Wallex le 01/09/2022.

¹²⁸GOCHE L., « 14 petits commerces liégeois s'opposent à sa venue », *op. cit.*

¹²⁹ Et non pas dix-sept comme le dit monsieur le bourgmestre dans sa lettre à monsieur Schreuer, (Lettre du collège communal à monsieur Schreuer, le 18/09/2020) ni quatorze comme le dit l'article de presse (GOCHE L., « 14 petits commerces liégeois s'opposent à sa venue », *op. cit.*). Maître Van den Bosch parle bien au nom de seize commerces liégeois qu'il énumère au début de son courrier (Lettre de maître Van den Bosch au collège communal, le 11/06/2020).

¹³⁰GOCHE L., « 14 petits commerces liégeois s'opposent à sa venue », *op. cit.*

¹³¹*Ibidem*

¹³²Lettre de maître Van den Bosch au collège communal, le 11/06/2020.

commerciale en cas de modification [...] de l'activité commerciale.¹³³ » Le collège, à la suite du courrier de l'avocat, les aurait d'ailleurs contactés mais ceux-ci auraient affirmé être en ordre et ne pas avoir besoin d'un nouveau permis socio-économique. Peut-être que le permis délivré en 1997 prévoyait la possibilité d'ouvrir un commerce de produit culturel sur une certaine surface¹³⁴ mais il faudrait le consulter pour le vérifier.

Sans oublier que la délivrance d'un permis d'exploitation commerciale pour une surface supérieur ou égale à 2500 m² relève désormais d'une compétence régionale et non plus communale, depuis le décret du 5 février 2015¹³⁵.

La Ville de Liège ne possède qu'une compétence d'avis dans un tel cas de figure et actuellement elle ne peut pas intervenir davantage. Même si la surface qu'occupe le Cultura est plus petite, elle fait partie du grand complexe équivalent « aux plus de 2500m² » auquel le collège fait référence, seule la région peut donc intervenir pour revoir cette « répartition commerciale ». Selon moi, l'Îlot Saint-Michel est donc considéré comme une seule entité dans laquelle jonglent différents commerces. Toutefois, puisque la structure entière est importante, les permis socio-économiques qui lui sont attribués même pour de petites surfaces (en l'occurrence ici, 1481 m²) dépendent de la région. Maître Van den Bosch se serait donc adressé à la mauvaise instance en contactant la ville. Ce n'est pas non plus Cultura mais la société Limestone investors qui doit réguler sa situation.

Concernant le permis d'urbanisme auquel maître Van den Bosch faisait allusion, le collège explique que pour « les travaux actuellement en cours¹³⁶ » un permis n'était pas nécessaire. Cependant, pour le retrait des escalators et des trémies ainsi que pour l'aménagement de l'étage en bureau, un permis avait été demandé et accordé. Un second permis d'urbanisme sera par contre nécessaire lors du remplacement des enseignes commerciales¹³⁷.

Pour les inquiétudes des commerçants évoquées dans le dossier de l'avocat, le collège leur suggère de s'exprimer dans l'enquête publique qui aurait assurément lieu¹³⁸. Cependant, il n'y a finalement eu qu'une seule et unique demande de permis d'urbanisme au sujet des enseignes

¹³³ Lette du collège communal à maître Van den Bosch, le 26/06/2020.

¹³⁴ *Ibidem*

¹³⁵ « Article 1, 3^e » et « article 27 », in *Décret du Parlement wallon du 5 février 2015, op. cit.*

¹³⁶ Lette du collège communal à maître Van den Bosch, le 26/06/2020.

¹³⁷ *Ibidem*

¹³⁸ *Ibidem*. Il aurait été intéressant de pouvoir consulter l'enquête en question, mais je n'ai malheureusement pas réussi à en trouver la trace.

comme le suggérait monsieur le Bourgmestre. Or, « ce type de demande ne nécessite pas d'enquête publique¹³⁹ », les commerçants n'ont donc pas eu l'occasion de s'exprimer.

Ces échanges de courriers et l'action en justice, si elle a finalement eu lieu, n'auront aucune répercussion : Cultura ouvrira bel et bien en septembre 2020. Avant de s'installer à Liège, la chaîne avait commandé une étude juridique lui assurant que pour une surface inférieure à 1500 m² aucune nouvelle autorisation ne serait requise¹⁴⁰, ce qui tombe parfaitement bien puisque l'espace qui lui est alloué à l'îlot est de 1481 m². Peut-être que le permis de 1997 pour l'Îlot Saint-Michel prévoyait peut-être déjà 1500 m² de commerce de produit culturel d'où cette particularité¹⁴¹. La plainte restera donc sans suite.

À ce sujet, certains libraires interviewés se sont confiés librement. Selon l'un d'eux, le dossier a été mal préparé. En interpellant Cultura directement, maître Van Den Bosch s'adressait à une sphère privée rendant la situation plus complexe qu'à Waterloo où c'était les instances publiques qui étaient saisies¹⁴². Un autre qui a ouvert en même temps que le géant à français a encore du mal à avaler la pilule. En effet, selon ce libraire, Cultura aurait bénéficié de facilité quant à la demande d'autorisation et de permis contrairement à lui. D'autant plus que les travaux que ce dernier entreprenait ne modifiaient en rien le bâtiment contrairement à Cultura¹⁴³. Et cela va apparemment plus loin que ça :

« Mais en tout cas, ce que je sais, c'est qu'ils ont pu commencer leurs travaux avant même d'avoir obtenu le permis.¹⁴⁴ »

L'action en justice n'aura en tout cas pas empêché son installation, elle aurait par contre, retardé l'inauguration et l'ouverture du grand magasin¹⁴⁵.

Peu après s'être établie à Liège, une seconde succursale belge¹⁴⁶ ouvrira à Châtelaineau et de nouveau « occupera un peu moins de 1500 mètres carrés¹⁴⁷ ». Puisque ce mémoire s'intéresse

¹³⁹ Mail de Françoise Bovy en réponse à la question de Jamila Yazghi, le 27/12/2022.

¹⁴⁰ « Cultura en septembre à Liège », in *EUROPRESSE, Trends Tendances, op. cit.* ; GOCHÉ L., « Cultura propose 1500 m² de produits culturels dès ce mercredi à l'Îlot Saint-Michel », *op. cit.* ; GOCHÉ L., « 14 petits commerces liégeois s'opposent à sa venue », *op. cit.*

¹⁴¹ Je rappelle que tout changement de nature commercial pour une surface de plus de 400m² nécessite un permis socio-économique normalement ; « Article 1, 3^e », in *Décret du Parlement wallon du 5 février 2015, op. cit.*

¹⁴² Entretien de libraire 6, Indépendante spécialisée, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 59.

¹⁴³ Entretien de libraire 7, Indépendante spécialisée, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 65-66.

¹⁴⁴ *Ibidem*

¹⁴⁵ *Ibidem*

à la situation du Cultura à Liège, aucune analyse de l'arrivée du Cultura à Châtelaineau n'a été entreprise, peut-être que celle-ci a suscité autant d'émotions que son installation à Liège et Waterloo. Mais, maintenant que la chaîne a ses pieds en terre belge, il est certainement plus simple pour elle de s'étendre.

Face à l'échec de Waterloo, mais face aussi au soutien important de la population belge, la chaîne a simplement cherché par tous les moyens à ouvrir une enseigne au plus vite, profitant par la même occasion de l'expérience acquise à Waterloo et de cette faille au sujet des autorisations. Surtout que les ouvertures à Châtelaineau et à Liège se sont suivies de moins d'un an et dont les surfaces commerciales sont identiques. Quoi que la seconde implantation se situe en dehors du centre renouant avec les habitudes de la chaîne.

Chapitre 3 : Situation physique de la librairie liégeoise

Cette analyse du métier de libraire à Liège ne pouvait être complète sans traiter de la réalité du terrain à laquelle chaque libraire est confronté au sein de son propre établissement. Toute la pratique du métier dépend de ce dernier. Selon la localisation de la librairie, l'espace total dont elle dispose et comment elle est aménagée, la pratique du métier change : le choix des titres et du nombre d'exemplaires, la clientèle, la fréquentation, etc. Une fois encore, la surface commerciale disponible pour un indépendant et pour une chaîne est diamétralement différente. Et quand bien même elle ferait le même nombre de mètres carrés, elle est très rarement de plain-pieds en un seul bâtiment comme c'est bien souvent le cas pour une chaîne bien souvent. Cette différence vient bien de la possibilité de louer un tel espace et d'une trésorerie propre aux différentes catégories de librairies.

Dans ce chapitre, la position purement géographique des différents établissements sera présentée bien qu'il ait déjà été établi depuis le début de ce mémoire que toutes les librairies étudiées se trouvaient dans l'hyper centre de Liège. Les différentes caractéristiques des

¹⁴⁶WATTIER B., « Le premier Cultura de Wallonie vise Châtelaineau », in EUROPRESSE, *L'Avenir*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720200704%C2%B7BAV%C2%B78f232074-bd28-11ea-b6eb-6ced69a5dce8&docIndex=451>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 4/07/2020 ; « Un Cultura, le géant français de la librairie, va s'installer au Décathlon Châtelaineau », in DERNIERE HEURE, *Europresse*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720200725%C2%B7BDSW%C2%B7893197_24400&docIndex=453, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 25/06/2020 ; « Cultura ouvrira le 23 juin et recrute ! », in EUROPRESSE, *La Nouvelle Gazette*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720210608%C2%B7BNG%C2%B7d-20210607-gn2lzy&docIndex=483>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 8/06/2021.

¹⁴⁷« Cultura ouvrira le 23 juin et recrute ! », in EUROPRESSE, *La Nouvelle Gazette*, *op. cit.*

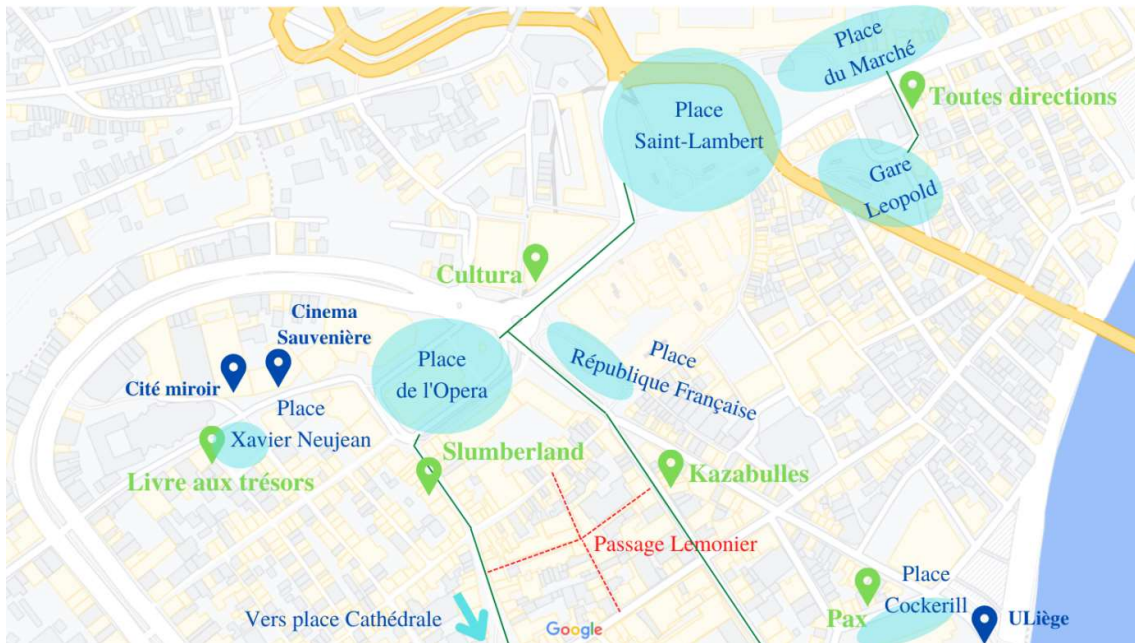
bâtiments en tant que tels ainsi que la disposition des rayons, leur contenu, les tables et vitrines, etc. seront ensuite analysé avec précision. Cette partie du travail ne repose donc sur aucun document mais représente le compte rendu des lieux physiques en l'état au moment où ce mémoire a été rédigé. D'ailleurs, cette description devient déjà obsolète puisque Cultura a changé complètement la disposition de ses rayons dans le courant du mois d'octobre 2022 et que la librairie Livre aux Trésors se trouve en travaux également au même moment. La description de ces deux institutions est donc réalisée de tête mais elle reste néanmoins intéressante car, malgré ces changements, la politique des deux infrastructures transparaît toujours de la même manière dans la disposition des lieux.

Des photos serviront sporadiquement de preuves à mes propos et un plan des lieux permettra d'étayer mes analyses. Toutefois, ces deux documents sont de ma création ou de celle de mon promoteur, monsieur Tanguy Habrand, étant donné qu'aucune source hormis l'établissement lui-même ne pouvait appuyer ces explications.

Situation

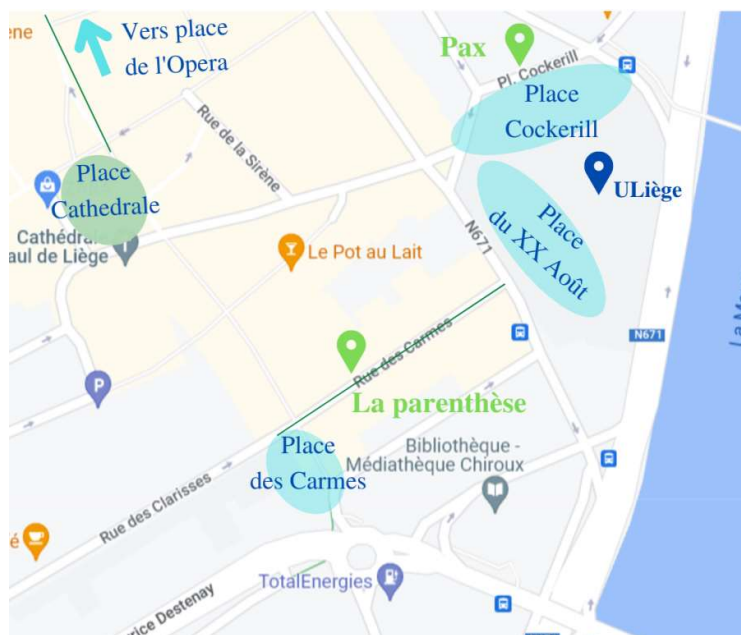
Leur présence dans l'hyper-centre était une caractéristique obligatoire lors de ma sélection des cas étudiés, mais ce mémoire étudie malgré tout deux exceptions. Hormis leur position hors du centre, la situation de ces deux établissements n'a rien en commun puisque la librairie Grande Ourse se trouve dans un quartier résidentiel de Saint-Léonard au rez-de-chaussée d'une habitation et n'est pas visible de loin. Cette librairie représente davantage un commerce de proximité contrairement à la succursale Club ouverte en plein milieu de la galerie commerçante de la Médiacité dans le quartier du Longdoz. Bien qu'excentré lui aussi, Club profite par contre d'une position de force dans un lieu de passage important et est la seule librairie-papeterie de la galerie.

L'emplacement des autres librairies étudiées mérite malgré tout un peu plus de précision que simplement leur situation générale en plein centre ville. En effet, la librairie Pax à l'instar de Livre aux Trésors, se trouve sur une place profitant du grand passage drainé par les institutions aux alentours : l'université ou les cafés pour la première et le cinéma ou la cité miroir pour la seconde.



→ Constat de la situation géographique des librairies étudiées

Les librairies Kazabulles, Slumberland et la Parenthèses profitent par contre d'être toutes trois dans des rues commerçantes, grands axes pour chacune qui relient les différentes places du centre ville et les grandes institutions. Le Slumberland profite ainsi de la clientèle des nombreux magasins autour de lui ainsi que du passage entre la place de l'Opéra, le passage Lemonier et la place Cathédrale. Kazabulles possède un emplacement privilégié dans une artère commerçante reliant la place Cockerill, le passage Lemonier et la place République



→ Constat de la situation géographique des librairies étudiées partie 2

Française, elle-même jointure entre la place de l'Opéra et la place Saint-Lambert. La Parenthèse, elle, plus isolée et moins évidente se trouve dans la rue liant la place des Carmes à la place du XX Août autrement dit liant l'Université au centre culturel des Chiroux et à l'athénée royal Charles Rogier.

Enfin, certainement la moins visible d'entre toutes, la librairie Toutes Directions est malgré tout bien située puisqu'elle se trouve au pied de l'hôtel de ville, à côté d'une importante gare routière de Liège et près de la place du marché qui draine de nombreux passants.

Quant au Cultura, l'enseigne liégeoise se trouve au centre de toutes ces places et grands axes. Au cœur d'un complexe commercial, comme la librairie Club. Elle est sur la place qui lie l'Opéra, la place Saint-Lambert et la place du Marché. Elle fait face au grand axe qui relie la place Cockerill à la place République Française. Elle est donc la seule à profiter de tous les mouvements de population peu importe qu'ils se fassent à pied, en bus ou même en voiture. La majorité des passants sont donc amenés à voir l'enseigne de près ou de loin.

Chacune des librairies profite d'un important déplacement de foule, les plus isolées sont sûrement la Parenthèse, qui jouit néanmoins de sa réputation de spécialiste en livre jeunesse et Toutes Directions qui reste la seule à se spécialiser en ouvrages de voyage et cuisine du monde. Pour faire connaître son établissement, le libraire de cette dernière organise régulièrement des conférences, des tables rondes et toutes sortes d'animations.

Mais tous, y compris Cultura doivent supporter la désertion du centre ville par la population locale, imputable aux travaux du tram qui pèsent de plus en plus sur la libre circulation, qu'elle s'effectue en bus, à pied ou en voiture. Les liégeois ne se rendent plus aussi facilement dans le centre et ne s'organisent pour y descendre que si nécessaire. Dans cette logique d'évitement du centre, beaucoup cherchent à rassembler leurs courses en une seule journée, en effectuant par exemple la plus part de leur achat en ligne à l'avance. Cela conduit donc à déplacement de l'achat sur les plateformes telles qu'Amazon ou à l'utilisation des sites internet des institutions qui en possèdent.

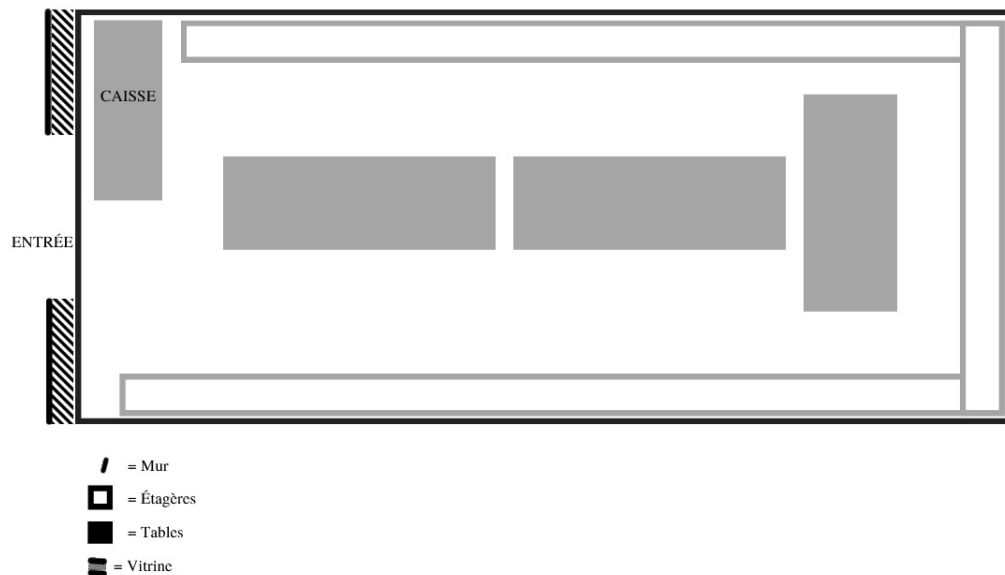
Les bâtiments

A. Etage(s) et répartition des rayons

Cinq des neuf librairies étudiées s'étendent de plain-pied dont Cultura, même si la chaîne se trouve sur une surface plus importante que tous les autres établissements. Le dénivelé du sol a poussé la construction à se développer à différentes hauteurs à la manière d'une culture en terrasse. En effet, Cultura peut être traversé de part en part en montant par endroit quelques marches mais il n'est, malgré tout, pas question « d'étages différents ». Contrairement aux trois librairies analysées qui possèdent un deuxième étage. Par contre, la Parenthèse, bien qu'elle soit dans un bâtiment à deux étages également, voit sa section librairie ne prendre

place qu'au premier et par conséquent elle est considérée comme étant de plain-pied dans ce travail. Finalement, seule la librairie Pax et ses quatre étages font exception.

Toutes les librairies qui se déclinent sur un seul étage observent une structure similaire : chaque mur est recouvert d'étagères et l'espace restant, au centre, est occupé par une série de tables ou de présentoirs. La structure exacte du bâtiment vient parfois modifier la forme du schéma qui suit mais le principe reste malgré tout le même.



→ Schéma d'une librairie indépendante : forme de base

Par exemple, la librairie Grande Ourse est une succession de deux pièces, une cour puis une troisième pièce dans laquelle la librairie prévoit d'organiser diverses animations. Seulement, puisque toutes les librairies indépendantes d'un seul étage sont des librairies spécialisées (Kazabulles, La parenthèse, la Grande Ourse), il n'était pas intéressant de réaliser un plan détaillé de leurs rayons comme cela sera le cas plus loin pour d'autres établissements. La comparaison est fort simple : ils ne vendent pas la même chose et forcément un magasin entier possède une surface plus importante qu'un rayon consacré à la même thématique chez Cultura. La seule librairie indépendante spécialisée qui soit sur deux étages est la librairie Toutes Directions dont le rez-

de-chaussée suit le même schéma que présenté plus haut. Le premier étage, par contre, se voit lui aussi bordé de séries d'étagères pour exposer un maximum d'ouvrages différents, même s'il a surtout été aménagé pour recevoir des groupes lors des tables de conversations ou un public pour diverses conférences et autres animations.



→ 2^e étage Toutes Directions : partie 1



→ 2^e étage Toutes Directions : partie 2

Les autres établissements à plusieurs étages sont soit des librairies indépendantes soit des chaînes comme Slumberland, qui dédie un sous-sol au manga, augmentant son accès à tous types d'ouvrages graphiques en plus de la BD.

Ainsi Livre aux Trésors répartit ses rayons en fonction du lectorat. La littérature jeunesse est développée au premier étage alors que celle pour adulte se situe au rez-de-chaussée. Cette répartition est toujours valable maintenant que les travaux ont été achevés. Le rez-de-chaussée a été considérablement agrandi et permet à la librairie de proposer davantage de titre. En outre, Livre aux Trésors possède une immense vitrine dont elle manquait cruellement jusqu'à



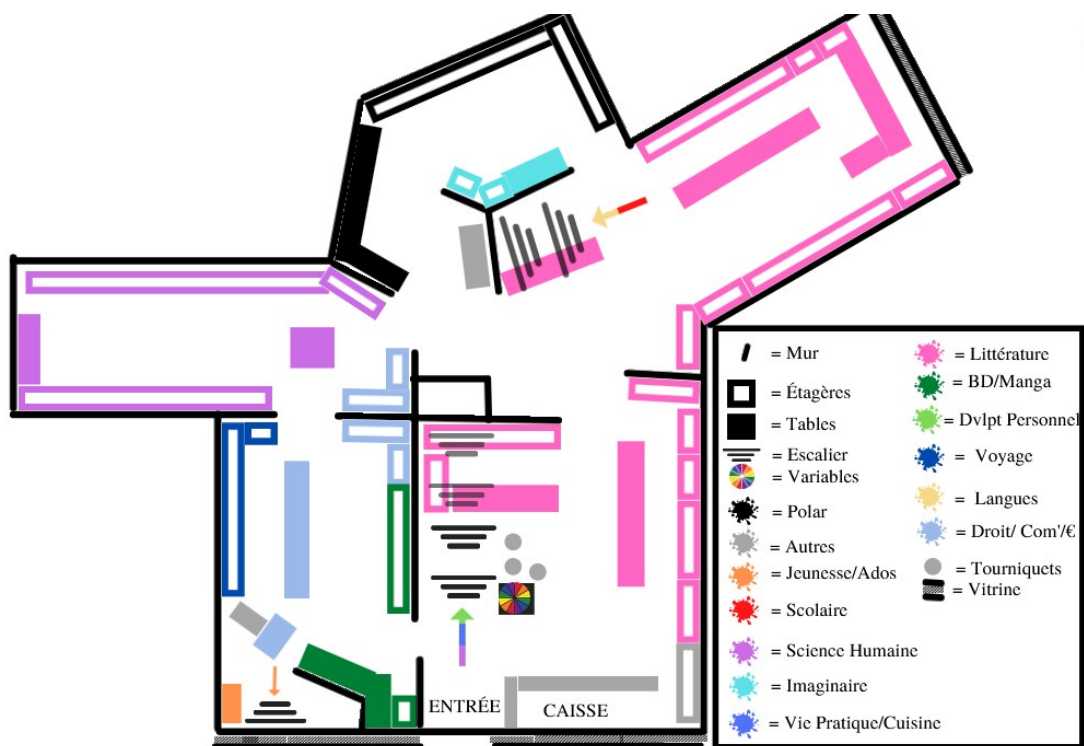
présent. En effet, le seul espace de présentation se trouvait au sein du magasin ou dans l'entrée grâce à des vitrines ajoutées dans le sas, un peu comme pour La Parenthèse. Désormais, sa façade avant est entièrement vitrée offrant de multiples possibilités de mise en avant aux libraires.

→ *Vitrine Livre aux Trésors 1*



→ *Vitrine Livre aux Trésors 2*

Enfin, le cas tout particulier, si pas unique, d'une librairie indépendante qui s'étend sur quatre étages, Pax, reste le plus intéressant à comparer à Cultura. Cette librairie, tout comme Livre aux Trésors, a réparti ses rayons par étage en fonction du lectorat mais aussi des thématiques abordées par les ouvrages. Ainsi le sous-sol se consacre à la littérature jeunesse, le rez-de-chaussée renferme les BD, les mangas, la littérature « pour adulte » classée par origine d'auteur, le rayon histoire, économie, droit et science politique, mais aussi les rayons polar et imaginaires. Ensuite, le premier ou l'entresol, est consacré aux rayons sciences, langues et médecine douce. Enfin, le deuxième, quant à lui, renferme tout ce qui touche aux beaux-arts, livre pratique, développement personnel, pédagogie, psychologie, etc.



→ Schéma rez-de-chaussée librairie Pax

Une série de thématiques que le géant français utilise aussi pour la répartition de ses propres rayons. La section librairie s'étend tout près des caisses et de l'entrée, passage obligé pour tout client en entrant et sortant de l'enseigne. Actuellement, c'est toujours le cas mais les thématiques des rayons ont simplement changé de place. Le plan suivant représente donc Cultura avant octobre 2022.

Lorsque l'on compare le rez-de-chaussée de chez Pax au Cultura, on note d'emblée que la répartition des rayons est complètement différente. Sans même entrer dans le détail des rayons littérature par exemple, qui sont chez Pax classés par origine d'auteur, il est aisé de constater que la librairie indépendante offre une quantité importante de titres différents. A part le rayon manga/BD qui est plus petit et plus complexe à diversifier¹⁴⁸, Pax n'a rien à envier à la chaîne.

¹⁴⁸ Il s'agit bien souvent de longue série en plusieurs tomes qui demandent donc beaucoup de place pour contenir la totalité de la série.



→ Schéma section librairie de Cultura

Il convient toutefois de préciser que le rayon imaginaire par exemple est scindé chez Cultura entre les ouvrages considérés « pour adulte » et ceux « pour la jeunesse » comme les *young adult* qui sont alors englobés dans la section jeunesse. La comparaison est d'autant plus biaisée que Pax possède elle aussi quelques titres de *fantasy* ou de science-fiction étiquetés comme jeunesse. Pour obtenir des données plus précises, il aurait fallu comparer le contenu exact de chaque rayon en relevant les titres mais ceci n'étant pas le but de ce travail, je laisse le soin à d'autres après moi de s'en charger. De la même manière, les rayons scolaires de chez Pax sont plutôt à destination des universitaires ou consacrés aux langues alors que le scolaire chez Cultura s'adresse à un public plus jeune et moins spécialisé.

Cette tendance à ne pas se spécialiser se traduit également dans le reste des rayons de la chaîne française. Le rayon sciences humaines s'avère bien plus petit que celui de Pax. Il l'est d'autant plus lorsque l'on sait que celui représenté sur le schéma chez Pax ne correspond en réalité qu'à la section Histoire. Les autres sciences humaines telle que la psychologie se trouvent au deuxième étage. Les ouvrages de droit ou d'économie sont si peu présents chez le géant français qu'ils n'apparaissent pas non plus sur le plan : une seule étagère s'y consacrait. Tout comme les ouvrages en langue étrangère, présents sur la majorité de l'entre sol chez Pax, ils tiennent place sur deux ou trois étagères sous une table en littérature et sont majoritairement en anglais alors qu'il existe chez Pax une section en allemand, en espagnol, en italien et en anglais.

Ce changement de structure des rayons montre une différence flagrante de politique des deux établissements. Bien qu'elles soient toutes deux des librairies généralistes, les deux institutions ne vendent pas le même type d'ouvrages à la même clientèle. Il existerait donc différentes façons d'être généraliste. Ce contraste est bien entendu lié à leur statut de chaîne ou d'indépendant mais pas seulement. L'interprétation du terme « généraliste » et la manière dont les deux établissements vont fonctionner pour suivre sa propre définition du terme est ce qui influence véritablement les types de rayons et leur contenu. Preuve en est, Livre aux Trésors, autre librairie indépendante et généraliste ne propose quand même pas le même choix que sa sœur indépendante.

Les libraires chez Pax cherchent à combler l'entièreté de leur clientèle, y compris la plus spécialisée, au risque de voir son stock devenir de plus en plus pointu. Cultura ou le monde de la chaîne de manière générale cherche à plaire non pas à tous mais à la majorité de sa clientèle. Elle doit être accessible pour le plus grand nombre et donc ne se spécialise dans rien. Cette particularité du public visé et la répercussion dans tout le fonctionnement de l'enseigne sera traitée en détail plus loin dans ce mémoire. Il était néanmoins important, à ce stade du travail, de mettre l'accent sur la particularité des rayons selon la librairie.

B. Vente « muette » : petits mots, vitrines, tables et PLV

Lorsqu'un libraire souhaite défendre un titre et aimerait le mettre en avant, deux techniques *in situ* s'offrent à lui pour communiquer avec sa clientèle : les petits mots et la disposition des lieux à travers les vitrines, les tables et les PLV. C'est ce que Meneghetti et Millois appelle la « vente indirecte » ou « vente muette ». Ce type de vente doit impérativement être utilisé avec la vente-conseil ou en directe¹⁴⁹ pour réaliser une prescription parfaite¹⁵⁰

Les petits mots sont en effet le meilleur moyen de repérer rapidement un ouvrage qui a plu. Ils permettent d'obtenir un supplément d'informations sur le livre pour compléter les quatrièmes de couverture. Ces notes servent aussi à affirmer le goût des libraires et à expliquer les émotions ressenties lors de la lecture de l'ouvrage¹⁵¹. Cette pratique est extrêmement répandue chez la plupart des libraires et complète encore l'offre proposée par certains sites internet comme Babelio, Booknode et Goodread où sont recueillis les avis des lecteurs à

¹⁴⁹ Donc qui suscite un échange direct avec le libraire.

¹⁵⁰ « La vente indirecte ou muette », MENEGHETTI C., MILLOIS J.-C., *La boîte à outil du libraire*, Malakoff, Dunod, 2020, p.54-55.

¹⁵¹ « Les coups de cœur », in *Ibidem*, p. 88-89.

travers le monde. Parfois les sites internet des libraires eux-mêmes jouent ce rôle également mais directement dans l'établissement, il n'y a que ces petits mots qui permettent un échange indirect avec les libraires.

Un indépendant comme Pax (voir photo) leur accorde une importance capitale. Ils sont rédigés par les libraires de chaque rayon, sur du papier cartonné pour assurer la conservation. Parfois le libraire réalise même des dessins ou rédige sur un carton coloré pour changer un peu des habituels papiers blanc. Ils peuvent aussi joindre des cartons en forme de cœurs ou d'étoiles, etc. Lorsque tous les exemplaires d'un livre sont vendus, le petit mot est conservé dans une boîte par le libraire qui l'a rédigé et sera réutilisé lorsque le stock sera réassorti. Ils sont précieux car les libraires n'ont pas toujours le temps de les rédiger et encore moins de les recopier chaque fois qu'un petit mot est perdu.



→ Petits mots uniquement du rayon polar chez Pax

Cultura, à ce sujet n'est vraiment pas prolifique. La plus part des coups de cœur des libraires sont répertoriés en réalité sur leur site internet et ne sont pas forcément recopiés en version papier sur les ouvrages. Il est extrêmement rare d'en trouver dans le magasin malgré le nombre assez conséquent figurant sur leur site. Ce décalage vient certainement du fait que les coups de cœur rédigés en ligne rassemblent les petits mots de tous les libraires de la chaîne et pas uniquement ceux de l'enseigne liégeoise qui nous intéresse ici. Ils sont réalisés sur de simples feuilles de papier et sont donc très compliqués à conserver dans le temps. Rien qu'à l'usage, ils s'abiment facilement.



→ *Totalité des petits mots présents chez Cultura*

Toutes trois réalisées pendant la période des fêtes, moment où normalement ce dispositif est utilisé très largement, les photos parlent d'elles mêmes. Une fois de plus le rôle de conseiller des libraires n'est pas mis en oeuvre de la même manière. Cultura n'utilise que trop peu l'immense base de données qu'elle possède, pourtant cela permettrait de compenser le rôle de conseiller qui manque parfois aux libraires de chaîne (Cf. Partie 2, p. 71-101). Et inversement, chez un indépendant où beaucoup de libraires sont déjà là pour conseiller, il y a en plus énormément de petits mots qui renseignent tout autant.

Le contenu de ces petits mots pourrait aussi être analysé. Les deux retrouvés chez Cultura concernent un roman dont l'auteur est déjà très populaire ainsi qu'un livre de cuisine. Alors que chez Pax, en ne parlant que des polars, mais cette remarque vaut pour tous les rayons de l'indépendant¹⁵², les mots concernent aussi bien des auteurs, des titres populaires que des ouvrages moins connus. Ils renseignent sur le type de polar et d'intrigue dont il s'agit : plus thriller, plus psychologique, plus sanglant, etc.

En y réfléchissant, une véritable étude pourrait porter uniquement sur l'utilisation des petits mots et sur leur contenu. Cependant, n'étant pas le cœur de ce mémoire, l'analyse n'a pas été portée plus loin et sert simplement d'argument supplémentaire pour démontrer la différence des deux mondes et de leurs habitudes.

Concernant les vitrines, toutes les librairies étudiées en possèdent, à l'exception de Club, situé au cœur d'une galerie commerçante. Les libraires ont chacun leur manière de les aménager.

¹⁵² Bien entendu, chaque rayon de cette librairie recense autant de petits mots que sur la photo mais puisque cet exemple suffisait à montrer la différence entre les deux institutions et que ces mots ne sont pas le cœur de ce travail, tous n'ont pas été photographiés.

Bien souvent, la présentation des ouvrages a lieu sur diverses planches et bloc de bois aux structures variables. Réalisés jusqu'à mi-hauteur, la vitrine sert d'exposition mais aussi d'entrée à la lumière pour éclairer l'intérieur du magasin. Il permet en plus d'observer l'intérieur de l'établissement depuis l'extérieur. Certains, comme la librairie Kazabulles, utilisent des armoires, d'autres des tables et des planches comme Toutes Directions ou Livre aux Trésors.



→ Vitrine Kazabulles



→ Vitrine gauche Toutes Directions

D'autres, comme La Parenthèse ou Slumberland, transforment les vitrines en pièces à part entière en fermant complètement le fond grâce à des panneaux et des étagères ou bien grâce à un mur de BD savamment aménagé. L'intérieur du magasin est complètement caché par les ouvrages en exposition et tout l'espace est utilisé pour promouvoir l'un ou l'autre titre.



→ Vitrine gauche Slumberland



→ Vitrine droite à rue Parenthèse

La Parenthèse et Livre aux Trésors ont également aménagé un système de vitrine directement dans les murs de leur sas d'entrée. La structure des bâtiments ne leur offre pas forcément énormément de façade à rue pourvue d'une vitre ils ont donc dû s'adapter en intégrant des vitrines près de leur entrée. La librairie Livre aux Trésors va même jusqu'à aménager une porte en vitrine pour toujours garder un espace d'exposition, même lorsque le magasin est fermé.



→ Vitrine entrée Parenthèse



→ Vitrine entrée et vitrine-porte Livre aux Trésors

Dans ces espaces, les libraires vont le plus souvent présenter les nouveautés et leurs coups de cœur mais il arrive qu'ils organisent des vitrines thématiques : automne, auteur belge, Saint-Nicolas, Halloween, Geek, etc... Selon leurs ouvrages disponibles et leur spécialité, les ouvrages sélectionnés sont très variés. Ce choix est réalisé par les différents libraires et mis en place par ceux-ci également.

Par exemple, chez Pax, bien souvent la libraire responsable du rayon jeunesse se charge de la vitrine à la Saint-Nicolas. Si les libraires ont plusieurs espaces vitrine, plusieurs thématiques seront alors déclinées. C'est le cas de la librairie Pax qui profite de deux vitrines place Cockerill et d'une troisième en Régence, mais aussi de la Parenthèse qui doit partager ses vitrines à l'entrée et à rue avec les rayons jeux du magasin. Chaque établissement ajoutera plus ou moins de décoration en fonction de la thématique ou de la période mais quoi qu'il en soit, la vitrine sert à mettre en avant plusieurs titres et à inviter les passants à entrer¹⁵³.

¹⁵³ « Les vitrines », MENEGHETTI C., MILLOIS J.-C., *La boîte à outil*, Op. cit., p. 78-79.



→ *Vitrine Pax 1*

Seul Cultura ne profite absolument pas de ses immenses vitrines qui s'étendent sur la quasi totalité du pourtour du magasin. En effet, les vitrines du géant français, au lieu de servir de présentoir, sont recouvertes en permanence d'affiches publicitaires pour la chaîne ou son site internet. Cet affichage ne change que très rarement et présente simplement l'un ou l'autre slogan.



→ *Vitrines Cultura cachées*

L'espace devant le rayon musique est plus ou moins laissé translucide pour que l'on puisse voir les instruments en exposition et les clients qui jouent au sein du magasin. Une toute petite alvéole présente aussi quelques livres sur une hauteur de trois caisses de vin renversées : nous sommes loin des murs de BD utilisés par Slumberland ou des planches pleines à craquer de Pax et Livre aux Trésors. Une vitrine sert aussi à présenter l'espace loisir culturel et l'entrée permet également l'exposition de quelques jeux de sociétés. Lorsqu'on mesure l'espace vitré

total, ces quelques expositions sont vraiment très restreintes et peu utilisées. La comparaison est encore plus folle si l'on pense à la manière dont les libraires de Livre aux Trésors ont cherché par tous les moyens à obtenir un espace vitré au point de convertir leur porte en vitrine lorsque la librairie ne bénéficiait d'aucune façade à rue.



→ *Vitrine Cultura Loisir Créatif*

→ *Vitrine Cultura Musique*



→ *Vitrine Cultura Livres*

→ *Vitrine Cultura Entrée*

Un autre moyen de mettre en avant une partie du stock présent en librairie est l'utilisation de table ainsi que de PLV (Promotion sur le Lieu de Vente) que les éditeurs envoient. Les tables sont présentes dans toutes les librairies pour mettre en lumière un certain nombre de titres choisis par le libraire, qui en profite pour ajuster son stock. En effet, bien souvent on retrouve sur les tables les titres que le libraire désire défendre ou qui font l'actualité¹⁵⁴ (prix littéraire, année anniversaire, évènement...), commandés en de nombreux exemplaires pendant une certaine période. Ils sont disposés en pile sur les tables et sont régulièrement recommandés aux lecteurs sans craindre la limite du stock en magasin. Le principe de pile est donc un

¹⁵⁴ « Les tables », in MENEGHETTI C., MILLOIS J.-C., *La boîte à outil*, Op. cit., p. 76-77.

procédé utilisé par tous les libraires mais tout particulièrement par Cultura. Lorsque l'on se promène dans l'enseigne, les tables sont foisonnent. La structure du bâtiment lui permet ce luxe et le géant français en profite très largement, à raison. Des espaces plus petits, comme en connaissent certains libraires indépendants n'autorisent pas cette largesse. Il est donc normal de trouver des piles d'un même exemplaire à ces tables. Néanmoins, la quantité reste malgré tout impressionnante par rapport aux piles réalisées par les autres librairies.



→ Pile sur table Cultura

→ Pile sur table Pax

Sans oublier que Cultura transplante le principe de la pile dans les rayons également. On retrouvera très largement le même titre en plusieurs exemplaires là où chez un indépendant on trouvera plusieurs titres différents du même auteur. Il suffit de comparer d'un côté l'étagère consacrée à l'auteur Virginie Grimaldi¹⁵⁵ chez Cultura et celle chez Pax par exemple. La manière de sélectionner les ouvrages et de les mettre en rayons est très significative. Le géant français sélectionne les titres qui fonctionnent et qu'il est le plus susceptible de vendre alors que Pax cherche à obtenir le plus de titres possibles.

¹⁵⁵ Mon choix s'est tournée vers cette autrice car elle l'un des auteurs des plus populaires du moment. Autrice française, ses romans sont traduits dans plus de vingt langues. Elle a même été classée par le Figaro comme la romancière française la plus lue de France de 2019-2021. Elle écrit des ouvrages que l'on peut qualifier sans être péjoratif de « populaire » car il s'agit de lecture accessible à un large public et qui plait énormément. S.N., *Virginie Grimaldi*, [en ligne], <https://viriniegrimaldi.com/>, consulté le 2/01/2023 ; « Édition : Virginie Grimaldi ou le succès fulgurant d'une inconnue », in *Le Figaro*, [en ligne], <https://www.lefigaro.fr/livres/edition-virginie-grimaldi-ou-le-succes-fulgurant-d-une-inconnue-20210602>, consulté le 2/01/2023.



On voit très clairement que Cultura n'a sélectionné que quelques titres en poche mais que la chaîne les présente en très grande quantité. Pax, au contraire, propose plus de titres différents en poche mais dans un nombre d'exemplaire moins important. La surface totale allouée à cette autrice et *de facto* la place laissée aux autres titres et auteurs change radicalement. Ce choix rend le stock de Cultura forcément moins diversifié et exhaustif que celui d'un indépendant comme Pax. Surtout que le même procédé se réalise à divers endroits dans les rayons de la chaîne.

Les PLV par contre, peuvent prendre diverses formes : tourniquet, présentoirs en cartons, arrêts de pile, etc... Ce sont des procédés envoyés par les éditeurs, parfois sans l'accord du libraire. Il suffit qu'une commande dépasse un certain nombre d'exemplaires pour que l'envoi du PLV lié soit enregistré. Ce système est particulièrement intrusif et oblige le libraire à disposer tel ou tel ouvrage d'une certaine manière. La disposition dans le magasin est considérablement modifiée, souvent due à la taille volumineuse de ces objets. Ces PLV et les ouvrages qui s'y trouvent ne résultent donc pas toujours d'un choix des libraires. Cependant, certains les réutilisent à leur convenance et détournent leur objectif de base en choisissant malgré tout de les utiliser pour tels ou tels ouvrages. Comme se fut le cas pour un PLV « Livre de Poche » chez Pax qui a été raccourci et utilisé pour augmenter l'espace d'exposition sur une table. Ces PLV deviennent alors des meubles neutres simplement agencés selon les besoins.



→ Réemplois et modification d'un PLV chez Pax

Pourtant, la plupart du temps, ils ne conviennent pas à la surface dont disposent les indépendants et finissent par être jetés¹⁵⁶. Alors qu'au contraire, Cultura les utilise très largement et ne se limite pas aux PLV en cartons. Forcément, ce procédé permet de disposer une très grande quantité d'un même ouvrage et répond complètement à la dynamique des chaînes plus que des indépendants.



→ Séries de PLV chez Cultura, T. HABRAND

¹⁵⁶NORMAND C., « à quoi sert la PLV ? », in *Livreshebdo*, [en ligne], <https://www.livreshebdo.fr/article/quoi-sert-la-ply>, consulté le 1/12/2022.

Chapitre 4 : Rencontre des deux mondes

Comme expliqué dans les chapitres précédents, l'arrivée de Cultura a suscité quelques émois auprès des commerçants liégeois. Connaître le point de vue et le ressenti des libraires devient particulièrement intéressant et nécessaire maintenant que la chaîne est installée dans la cité ardente depuis un an. Par conséquent, les propos qui suivent ne sont pas le compte rendu de mes analyses, mais bien la vision des libraires interviewés. Dans le but de respecter leur anonymat, aucun nom ne sera divulgué malgré tout, par souci de précisions et d'intérêt seule l'origine d'un argument sera précisée. Mon but est de déterminer si l'avis est peu ou largement partagé par les libraires.

Certains libraires ont avancé une série d'hypothèses et ont expliqué leur vision du fonctionnement des chaînes ou, du moins, de ce qu'ils croient en savoir. Dans cette partie, les véritables processus de la chaîne ne seront donc pas abordés, il s'agit uniquement de la manière dont les libraires se les imaginent et les perçoivent. Dans un second temps, mes observations et mes recherches confirmeront ou infirmeront certains points. Malheureusement, pour éclairer plusieurs éléments, un entretien avec Cultura aurait été nécessaire mais devant leur refus de communiquer, mes affirmations resteront donc à l'état d'hypothèses.

Définition d'une chaîne selon les libraires indépendants

Dans un premier temps, chacun des libraires a donné son avis sur les grandes surfaces spécialisées¹⁵⁷ en tant que lecteurs, mais aussi en tant que libraires, avec pour exemples les chaînes Fnac, Cultura et Club.

Cinq libraires sur les dix-huit ont réalisé qu'avant leur formation de libraires, ils n'avaient jamais vraiment prêté attention aux établissements qu'ils fréquentaient en tant que lecteurs-consommateurs. Soutenir un indépendant ou une chaîne lors de leurs achats n'était pas un critère conscient même s'ils avaient remarqué que certains libraires donnaient bien plus de

¹⁵⁷Que j'appelle dans mes interviews chaînes de distributions spécialisées par erreur, car je n'ai posé mes catégories et leurs définitions claires qu'après avoir réalisé ces interviews. Voir retranscription en annexe.

conseils que le personnel de la chaîne Fnac par exemple. Devenant libraires eux même, leur regard sur la chaîne a alors profondément évolué¹⁵⁸.

En revanche, la totalité des libraires¹⁵⁹ fut interpellée par les trois chaînes données en exemple. Ils ont tous tenu à nuancer leurs définitions de la chaîne en fonction et considéraient les trois cas comme très différents. Ils étaient tous d'accord pour parler de chaînes et distinguaient parfaitement ces trois enseignes d'un rayon livre d'une grande surface, mais pour eux, les trois marques n'étaient pas équivalentes.

Ils considéraient plus facilement Club comme une librairie, contrairement aux deux autres ou au contraire lui trouvait plutôt les caractéristiques d'une papeterie avant tout. Ou alors, la marque belge était bel et bien vue comme une chaîne, mais moins menaçante que Fnac ou Cultura¹⁶⁰. A contrario, un(e) libraire a même avoué qu'il éprouvait moins de tendresse envers Cultura qu'envers la Fnac, installé là depuis des années et qui en son temps avait eu un objectif louable bien que celui-ci ait complètement évolué à présent¹⁶¹. Tous, en tout cas, s'accordaient à dire que Cultura incarne une chaîne certainement plus proche d'eux en raison des types d'articles qu'elle propose, en opposition à la Fnac qui s'éloigne de plus en plus du monde culturel et laisse de moins en moins de place aux livres¹⁶².

Ce souci de diversification est d'ailleurs un trait récurrent des chaînes qui, en proposant de tout, ne se spécialisent finalement en rien. Cela induit un problème dans la définition du libraire de ce genre d'enseigne. Deux libraires indépendants considéraient que la politique de ce type d'établissements ne leur correspondait absolument pas pour cette raison, mais aussi parce que le but premier était la rentabilité. Le besoin de « faire du chiffre » en permanence incarne un système qui ne leur a jamais convenu ni en tant que libraire, ni en tant que lecteurs¹⁶³.

Un libraire résumera d'ailleurs très bien ce sentiment :

¹⁵⁸ Entretiens de libraire 4, chaîne/grande surface culturelle régionale, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 188-192 ; Entretiens de libraire 4 et 5, *Op. cit.*, p. 38-41 ; Entretiens de libraire 7, Indépendante spécialisée, *Op. cit.*, p. 63-65 ; Entretiens de libraire 1, chaîne/grande surface culturelle régionale, *Op. cit.*, p. 141-166.

¹⁵⁹ YAZGHI J., « Transcription des interviews », in *Annexes*, p. 15- 196

¹⁶⁰ *Ibidem*

¹⁶¹ Entretiens de libraire 6, Indépendant spécialisé, *Op. cit.*, p.57.

¹⁶² YAZGHI J., « Transcription des interviews », *op. cit.*

¹⁶³ Entretiens de libraire 1, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 77-81 ; Entretiens de libraire 6, Indépendante spécialisée, *Op. cit.*, p. 57.

« Ce qui les intéresse, c'est qu'un livre se vende. Moi, ça m'intéresse de
vendre des livres. Mais ce n'est pas parce qu'un livre se vend en général que
ce livre m'intéresse.¹⁶⁴

Tous affirmaient que les deux mondes, le leur et la chaîne, ne se mélangeaient pas tant que ça, chacun évoluant sur un marché différent avec une clientèle différente et une mission différente¹⁶⁵. Onze des libraires interrogés¹⁶⁶ accordaient à la présence des chaînes un certain intérêt. Ils comprenaient aisément que certains lecteurs plus réservés préfèrent se balader dans les rayonnages sans risque d'être dérangés. Ils se rendaient compte que les librairies indépendantes pouvaient parfois paraître impressionnantes et que tous les lecteurs n'osaient pas forcément franchir le seuil de leur établissement. La librairie de chaîne avait cet avantage de proposer une ambiance différente et semblait plus accessible, non pas en termes de prix puisque la loi du prix unique avait fini par abolir la tabelle en Belgique,¹⁶⁷ mais plutôt d'un point de vue psychologique : une chaîne, par l'anonymat de sa clientèle, n'effrayait personne alors qu'en librairie indépendante, certains n'osaient pas entrer, intimidés par les a priori émanant de ces commerces.

En plus de toucher un nouveau lectorat et d'amener certains clients à leur première lecture, les chaînes offrent également une marchandise différente du marché indépendant. Se rangeant du côté de la majorité, les chaînes proposent bien souvent les ouvrages les plus populaires et suivent les modes changeantes. Si un lecteur cherche un bestseller ou du bit-lit et de la romance, c'est plutôt vers une chaîne qu'il faudra se tourner, car ce type d'ouvrages plus populaires sera très rarement présent dans les rayonnages d'indépendants. Les libraires concédaient donc une certaine légitimité à la chaîne dans le paysage livresque : notamment le rôle d'apporter une diversité puisque la production est tellement large qu'un seul établissement ne peut tout contenir et le rôle, peut-être le plus important, d'amener plus facilement un nouveau public à la lecture¹⁶⁸.

¹⁶⁴ Entretien de libraire 1, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 79.

¹⁶⁵ YAZGHI J., « Transcription des interviews », *op. cit.*

¹⁶⁶ Entretien de libraire 1, 2 et 3, Indépendante spécialisée, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 18-25 ; Entretien de libraire 3, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 104-106 ; Entretien de libraire 5, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 122-127 ; Entretien de libraire 6, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 130-131 ; Entretien de libraire 4 et 5, Indépendante spécialisée, *Op. cit.*, p. 38-41 ; Entretien de libraire 1, Indépendante généraliste, *Op. cit.*, 77-81 ; Entretien de libraire 4, Indépendante généraliste, *Op. cit.*, p. 113-116 ; Entretien de libraire 7, Indépendante généraliste, *Op. cit.*, p. 135-137.

¹⁶⁷ « La loi Lang », in MENEGHETTI C., MILLOIS J.-C., *La boîte à outil*, *Op. cit.*, p. 12-13.

¹⁶⁸ Entretien de libraire 1, 2 et 3, Indépendante spécialisée, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 18-25 ; Entretien de libraire 3, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 104-106 ; Entretien de libraire 5, Indépendante

La grande différence qu'il peut exister entre indépendant et chaîne est d'ailleurs liée à cette diversité qu'elle apporte. À l'échelle d'une ville ou d'une région, il s'agit là d'une implantation qui propose un produit différent des autres établissements déjà en place, mais à la lueur de l'entreprise, toutes les enseignes vendent des titres identiques sans tenir compte des particularismes du public de chaque région où la chaîne s'installe. Sans oublier que l'aspect conseiller du libraire est certainement le point considéré comme absent chez les libraires de chaîne amenant donc une clientèle à se promener au hasard ou à venir avec une idée précise de ce qu'elle cherche¹⁶⁹.

Cinq libraires ont avoué que, malgré tout, il leur arrivait de faire le tour de ces enseignes pour repérer en magasin les ouvrages absents de leur étalage. Cela leur permettait parfois d'adapter leurs rayons et de compléter les informations fournies par les représentants d'éditeurs. Il arrivait parfois qu'une nouvelle parution ne leur fût pas communiquée ou qu'une nouveauté leur échappe parmi tous le choix des catalogues des représentants. Les libraires profitent alors des rayonnages d'une chaîne pour s'en rendre compte¹⁷⁰.

Néanmoins, plusieurs pensaient que plus il y avait d'accès aux livres mieux c'était, peu importe sous quelle forme. Suivant ce que le lecteur chercherait, il se rendrait alors dans le lieu le plus approprié. Cette vision soulevait l'importance de communiquer autour des différences que chaque établissement peut apporter. Avec la majorité des libraires nous sommes arrivés à la conclusion que peu de personnes ont réellement conscience qu'il existe des libraires indépendants et des chaînes, sans oublier le flou laissé sur la question du prix des livres. Beaucoup de lecteurs sont toujours persuadés qu'un livre peut être moins cher d'une enseigne à l'autre. Il est donc impératif que le monde du livre s'inquiète de cette situation et porte son attention sur le lecteur et ce qu'il croit savoir de la librairie et de l'accès aux livres¹⁷¹.

Ces informations permettraient aux lecteurs de réaliser enfin un choix logique et raisonné sur l'établissement qu'ils fréquenteraient en fonction de ce qu'ils espèrent obtenir du libraire et de

généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 122-127 ; Entretien de libraire 6, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 130-131 ; Entretien de libraire 4 et 5, Indépendante spécialisée, *Op. cit.*, p.38-41 ; Entretien de libraire 1, Indépendante généraliste, *Op. cit.*, 77-81 ; Entretien de libraire 4, Indépendante généraliste, *Op. cit.*, p. 113-116 ; Entretien de libraire 7, Indépendante généraliste, *Op. cit.*, p. 135-137.

¹⁶⁹ YAZGHI J., « Transcription des interviews », *op. cit.*

¹⁷⁰ Entretien de libraire 2, Chaîne/Grande surface culturelle régionale, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 169-171 ; Entretien de libraire 4 et 5, Indépendante spécialisée, *Op. cit.*, p. 38-41 ; Entretien de libraire 1,2 et 3, Indépendante spécialisée, *Op. cit.*, p. 18-25.

¹⁷¹ YAZGHI J., « Transcription des interviews », *op. cit.*

son expérience en librairie. Durant la crise sanitaire, plusieurs voix se sont élevées pour encourager la consommation locale et privilégier les petits commerçants, mais la question mériterait d'être approfondie davantage pour toutes les raisons évoquées et que les interviews ont mises en évidence. Peut-être que ce mémoire pourrait servir à entamer le débat bien qu'il ne s'adresse qu'à un public restreint.

A. Mais alors, grande surface ou librairie ?

Les réponses à cette question sont beaucoup plus tranchées. Tous les libraires, à une exception près¹⁷², considèrent les chaînes comme des grandes surfaces, mais tous¹⁷³ ont tout de même nuancé leurs propos en expliquant que la distinction entre les chaînes culturelles telles que Fnac et Cultura et les grandes surfaces comme Carrefour ou Aldi était évidente. Le premier élément déterminant pour eux était donc le produit vendu. Ils ajoutaient alors le qualificatif « spécialisées » pour parler de ces chaînes, mais en aucun cas de librairies.

Aucun d'eux n'acceptait de parler de librairies, car ces chaînes ne vendent pas que du livre et ajoutons encore qu'elle ne conseille que trop peu ou pas du tout les lecteurs alors qu'il s'agit d'un des rôles principaux du libraire. Un(e) libraire¹⁷⁴ les a pourtant considérés comme des librairies, car le personnel employé est le plus souvent libraire de formation et que le livre reste un produit majoritaire. Concernant la chaîne Cultura, effectivement le livre occupe deux tiers de la superficie¹⁷⁵ par contre au sujet de la formation des employés, il s'avère que ce n'est pas tout à fait le cas. Cet aspect sera précisé dans la partie 2 du présent mémoire (p. 71-101).

La différence entre librairie et chaîne dépend donc de ce que l'établissement vend, la manière de le vendre et qui le vend. Des notions qui se retrouvent bien entendu dans les définitions du chapitre 1 (p. 11-20), mais qui ne sont pas les seuls critères pour réaliser la distinction -ce point sera détaillé tout au long de ce travail.

Une autre différence majeure réside dans les possibilités dont peut jouir une librairie de chaîne par rapport à une librairie indépendante. En effet, les indépendants¹⁷⁶ sont tous intimement persuadés que grâce aux achats d'ouvrages en grosses quantités, les chaînes

¹⁷² Entretiens de libraire 4, Indépendante généralisée, in YAZGHI J., *Annexes*, p.113-116

¹⁷³ YAZGHI J., « Transcription des interviews », *op. cit*

¹⁷⁴ *Ibidem*

¹⁷⁵ GOCHEL L., « Cultura propose 1500 m² de produits culturels dès ce mercredi à l'Îlot Saint-Michel », in *La Meuse, op. cit.*

¹⁷⁶ YAZGHI J., « Transcription des interviews », *op. cit*

obtiennent une réduction plus importante. Ainsi, même en pratiquant les prix de ventes imposés par la loi du prix unique, les chaines dégageraient une marge bien plus importante sur chaque titre vendu. Un(e) seul(e) libraire¹⁷⁷ m'a affirmé que ce n'était pas le cas et que les fournisseurs communs aux deux mondes pratiquaient les mêmes tarifs des deux côtés.

Bien entendu, Cultura, tout comme les autres marques, réalise une économie d'échelle, c'est là tout l'intérêt de la chaîne. Elle économise considérablement en utilisant un site internet commun à toutes ses enseignes, elle peut assumer quantité de commandes grâce à la présence en stock dans au moins un de ses magasins, etc. La marge réalisée par la chaîne, par rapport à la librairie indépendante, ne se réaliserait donc pas sur chaque ouvrage vendu, mais bien ailleurs. Pourtant certains chercheurs confirment les soupçons évoqués par les autres libraires¹⁷⁸.

Un autre avantage des chaînes qui a été identifié, réside dans la logistique bien rodée et importante entre succursales pour s'échanger le contenu du stock par exemple. Une équipe de personnes peut être entièrement dévolue à cette logistique¹⁷⁹.

Ayant des points de ventes bien plus nombreux et une trésorerie bien différente des indépendants, ils possèdent une grande capacité d'emplois et donc de profils différents. Comme ils ont d'ailleurs la possibilité d'embaucher une personne pour s'occuper de la communication en ligne, du site internet, etc. Les chaînes ont donc une capacité pour être vues et communiquer autour de leur marque bien plus importante qu'un indépendant. Ce dernier ne peut pas se permettre financièrement une publicité à grande échelle, et quand bien même, il n'a pas l'occasion de s'en charger aussi bien qu'il le faudrait puisque les libraires indépendants doivent déjà assumer une série de tâches. Le temps passé à rédiger une publication sur les réseaux correspond à du temps et de l'attention en moins pour la clientèle, le réassort ou la lecture des nouvelles sorties. La partie 2 s'étendra davantage sur le sujet

¹⁷⁷ Entretiens de libraire 7, Indépendante généraliste, *Op. cit.*, p. 137.

¹⁷⁸ COLLARD F., GOETHALS C., WUNDERLE M., *Le livre, op. cit.*

¹⁷⁹ Entretiens de libraire 4 et 5, Indépendante spécialisée, *Op. cit.*, p. 41-42 ; Entretiens de libraire 1, Chaîne/grande surface culturelle régionale, *Op. cit.*, p. 141-166 ; Entretiens de libraire 2, Chaîne/grande surface culturelle régionale, *Op. cit.*, p. 171-172 ; Entretiens de libraire 3, Chaîne/grande surface culturelle régionale, *Op. cit.*, p. 181-182 ; Entretiens de libraire 4, Chaîne/grande surface culturelle régionale, *Op. cit.*, p. 192-193.

puisque les types de profils recherchés par la chaîne française y seront présentés¹⁸⁰ (cf. p.71-101).

Cette lecture des nouveautés est, elle aussi, considérée comme un avantage dont bénéficient les chaînes. Des équipes de libraires beaucoup plus importantes à l'échelle de toutes les enseignes peuvent se transmettre les avis et coups de cœur couvrant un large panel de titres à conseiller¹⁸¹. Le site internet de la chaîne Cultura les regroupe tous entièrement à destination du public, pourtant cette pléthore d'avis tend à noyer le consommateur sous un amas de propositions¹⁸². Ces types de coups de cœur sont intéressants lorsque le lecteur sait d'avance ce qu'il cherche et qu'il aimerait juste être conforté dans son choix, mais en aucun cas pour savoir quel titre se procurer s'il a besoin d'un conseil¹⁸³.

Un(e) libraire a également évoqué des tirages réalisés uniquement pour la chaîne. Cette personne a constaté que parfois un représentant ne lui présentait pas tel ou tel ouvrage qu'on pouvait voir ensuite dans les rayonnages d'une chaîne. Des impressions « collector » aussi avaient été réalisées uniquement à destination de la Fnac par exemple. Ce genre d'actions n'a bien entendu jamais lieu en exclusivité pour un indépendant. Cependant, cette affirmation n'a malheureusement pas pu être vérifiée¹⁸⁴.

La notion de choix du libraire dans son assortiment, dans ses rayons et dans les ouvrages qu'il souhaite défendre est par contre un point qui a été identifié par toutes les personnes interrogées¹⁸⁵ comme la principale contrainte à laquelle étaient confrontés les libraires de chaîne. Puisque tout est centralisé et soumis à une direction extérieure, les libraires de chaîne possèdent très peu de libertés dans l'exercice de leur métier. Cette absence de choix amène forcément à la mise en place de rayons complètement impersonnels. Puisque toutes les enseignes vendent la même chose de la même manière, les libraires qui évoluent au sein de ces infrastructures ne sont pas amenés à découvrir leur clientèle et ne créent finalement que très peu de liens avec elle. Quand bien même ils connaîtraient les goûts du public local, ils ne

¹⁸⁰ Entretiens de libraire 1, Chaîne/grande surface culturelle régionale, *Op. cit.*, p. 141-166 ; Entretiens de libraire 7, Indépendante généraliste, *Op. cit.*, p. 137 ; Entretiens de libraire 1, Indépendante généraliste, *Op. cit.*, p. 77-81 ; Entretiens de libraire 1, 2 et 3, Indépendante spécialisée, *Op. cit.*, p. 25-26.

¹⁸¹ Entretiens de libraire 4 et 5, Indépendante spécialisée, *Op. cit.*, p. 41-42.

¹⁸² CULTURA, « Flux d'actualités », in *La communauté Cultura*, [en ligne], <https://www.my-cultura.be/la-communaute-cultura>, consulté le 20/07/2022.

¹⁸³ *Idem*

¹⁸⁴ Entretiens de libraire 4 et 5, Indépendante spécialisée, *Op. cit.*, p. 41-42.

¹⁸⁵ YAZGHI J., « Transcription des interviews », *op. cit.*

pourraient de toute manière pas adapter les ouvrages présentés en rayon vu que tout est décidé par la direction centrale pour toutes les succursales¹⁸⁶.

D'après les interviews, les chaînes pratiqueraient davantage la politique de pile, autrement dit l'achat en masse de quelques ouvrages plutôt que le choix d'une série de titres et le plus d'ouvrages différents possible. C'est donc un commerce qui amène le secteur du livre à se diversifier, mais en proposant au sein de ses propres rayons un contenu non-diversifié, plutôt paradoxal. Effectivement, il est aisé de le constater directement en magasin : des tables s'alignent, plus nombreuses que dans une librairie indépendante avec une série d'ouvrage, beaucoup de bacs plutôt que des étagères permettant de conserver plusieurs exemplaires d'un même titre. Par moments, Cultura disposait même des piles sur les escaliers à même le sol par manque de place. Il est donc très clair que la chaîne cherche à obtenir une série de titres en grande quantité, mais très peu d'ouvrages différents en un seul exemplaire.

Un(e) libraire a également évoqué le problème de ne pouvoir emmener chez soi une partie des ouvrages du stock en magasin afin de pouvoir les lire pour ensuite mieux les conseiller, confirmant encore le manque de possibilité du libraire pour devenir un guide pour le lecteur au sein des chaînes.

B. Serait-ce la fin des librairies indépendantes ?

La réponse à ces questions est finalement équivoque. Seuls deux libraires ont considéré la chaîne comme un ennemi puisqu'elle délocalisait l'achat et jouait un double jeu en pratiquant de la vente en ligne¹⁸⁷. Seulement deux personnes également pensent à Cultura comme une forme d'allié puisqu'elle amène du monde dans le centre et fait découvrir leur librairie à de nouvelles personnes, exact opposé d'Amazon. Parce que l'enseigne est aussi un des premiers contacts avec la littérature et contribue à l'éveil de nouveaux lecteurs qui par la suite se rendraient peut-être chez les libraires indépendants. Puisque la chaîne ne fait finalement pas la même chose qu'eux et ne concerne pas la même clientèle, elle n'est pas une ennemie¹⁸⁸. Un(e) libraire a d'ailleurs ajouté une réflexion particulièrement intéressante, sous-entendant que finalement la situation aurait pu être bien pire :

¹⁸⁶ Entretiens de libraire 1, Chaîne/grande surface culturelle régionale, *Op. cit.*, p. 141-166.

¹⁸⁷ Entretiens de libraire 2, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 94-95 ; Entretiens de libraire 6, Indépendante spécialisée, *Op. cit.*, p. 57.

¹⁸⁸ Entretiens de libraire 7, Indépendante généraliste, *Op. cit.*, p. 135-137 ; Entretiens de libraire 3, Indépendante généraliste, *Op. cit.*, p. 104-106.

« Je crois qu'ils ne feront jamais le travail que nous on fait. Ils ne seront jamais aussi pointus que nous, ils n'auront jamais autant de lectorat que nous. Mais en étant là, ils captent quand même une partie du public liégeois et lecteur. Peut-être celui qui ne vient pas chez nous. Mais s'il n'était pas là, il y aurait d'autres librairies à Liège. D'autres qui pourraient peut-être entrer en concurrence avec moi. Si tu veux, j'ai ici une chaine culturelle qui ne me fait pas vraiment concurrence, mais qui empêche l'apparition d'autres concurrents peut-être plus dangereux.¹⁸⁹ »

Les quatorze autres libraires n'ont pas voulu trancher. Ils avaient beaucoup de mal à considérer la chaine comme une alliée, mais de là à la qualifier d'ennemie, le terme était un peu trop fort. Tous étaient d'accord pour dire que le véritable ennemi était le marché en ligne avec en tête de pont, le géant Amazon.

L'argument selon lequel la chaine amène du monde dans le centre-ville était entendu par bon nombre des libraires, mais de l'autre côté de la balance se trouvaient les avantages dont bénéficiait la chaine au sujet des nouveautés. Obtenant de plus grandes quantités et servis en premier, les géants culturels possédaient une puissance beaucoup trop importante pour être des alliés. Les personnes qui n'ont pas réussi à trancher avaient un point de vue particulièrement intéressant : puisque la chaine ne joue pas dans la même cour qu'eux, qu'elle ne suit pas les mêmes objectifs, elle n'incarne ni un ennemi ni un allié. La chaine est un marché parallèle à celui des indépendants, tous deux dépendent de la clientèle et vendent du livre, mais pas les mêmes ouvrages aux mêmes types de personnes.

Mais les chaines seront-elles amenées à remplacer les librairies indépendantes et à annoncer la fin de ce commerce ? Est-ce que leur existence pousserait les libraires indépendants à se réinventer et à devoir évoluer ? Les réponses données à ces questions étaient certainement les plus personnelles.

Un(e) libraire par exemple trouvait ridicule cette course à la modernité et pense que la librairie doit rester cet espace hors du temps. Cela n'avait aucun intérêt de faire comme partout, la librairie devait se démarquer avec ou sans les chaines¹⁹⁰. Un(e) autre au contraire trouvait important que la librairie évolue en permanence « pour ne pas s'encroûter¹⁹¹ ». Elle doit s'adapter en fonction du besoin et de la demande de la clientèle. Une troisième vision

¹⁸⁹Entretiens de libraire 7, Indépendante généraliste, *Op. cit.*, p. 136.

¹⁹⁰Entretiens de libraire 6, Indépendante spécialisée, *Op. cit.*, p. 57.

¹⁹¹Entretiens de libraire 3, Indépendante généraliste, *Op. cit.*, p. 106.

amenait une nuance supplémentaire : la qualité est déjà là d'origine, ce n'est pas la chaîne qui pousse à évoluer, c'est la suite logique pour tout commerce qui se veut pérenne¹⁹². Un(e) des interviewé(e)s¹⁹³ ajouta même que c'était une vision très misérabiliste de croire que la librairie indépendante devait évoluer à cause de la librairie de chaîne. Les clients sont différents et chaque entité fait avec sa clientèle et non pas à cause d'un nouvel acteur, qu'il soit une chaîne ou non.

Tous au long de mes interviews, c'est finalement la posture du client qui revenait régulièrement au fil des différentes questions. Sa position est particulièrement importante et les libraires ont conscience que la relation qu'ils créent avec leur clientèle fait toute la différence avec la librairie de chaîne. Ce lien avec le lecteur est éminemment présent pendant toute la vie d'une librairie et ce n'est absolument pas la présence de Cultura qui pousse à la renforcer. Cette liaison si particulière entre lecteur et libraire est entretenue en permanence, même si une personne qui lit achète partout et que la clientèle plus jeune n'a pas tendance à être fidèle ; ce sera malgré tout vers son libraire qu'elle reviendra.

Dans la presse

Concernant les médias, Cultura y est dépeint de manière assez neutre. Les journalistes, dans la majorité, décrivent simplement les faits et tiennent leurs lecteurs au courant de la situation. La chaîne y est présentée comme « le géant français de la culture », « la chaîne française », ou encore « la chaîne française de distribution culturelle », mais aussi « poids lourds des loisirs culturels » et « Chaîne de loisirs culturels et artistiques ».

Malgré le respect des codes du discours journalistique, l'implantation de Cultura a été abordée de deux manières complètement différentes. Lors de l'annonce de son arrivée à Waterloo, énormément de journaux ont relayés l'information. Beaucoup d'articles sont d'ailleurs de simples copiés-collés les uns des autres, parfois quelque peu modifiés ou réarrangés, mais les mêmes tournures de phrases et les mêmes extraits de commentaires de personnalités politiques sont utilisés. Les articles évoquent régulièrement que les autorités communales ont été alertées par les petits commerces, mais aucun article ne mentionne précisément les magasins concernés ni n'explique ce que les commerçants ont fait exactement. Par contre, une série de détails sont donnés concernant les réactions du politique. Par exemple, la Bourgmestre elle-même a été interviewée.

¹⁹² Entretien de libraire 1,2 et 3, Indépendante spécialisée, *Op. cit.*, p. 18-25.

¹⁹³ Entretien de libraire 1, Indépendante généraliste, *Op. cit.*, p. 77-81.

Si la même situation s'est reproduite avec l'arrivée du géant français à Liège, les journaux n'ont pas observé la même dynamique. La presse, même locale, s'est très peu penchée sur la question : l'arrivée de la marque a été signalée, quelques articles précisent que les commerces liégeois sont contre l'enseigne, sans plus. Par contre, cette fois, les noms des indépendants opposés à son implantation sont donnés et toute l'action en justice qu'ils ont intentée est présentée. Ce sont d'ailleurs des articles liégeois qui mentionnent le nom de l'avocat chargé du dossier à Liège, ainsi qu'à Waterloo.

Mais ici, aucune autorité communale n'a été interrogée hormis François Schreuer, le conseiller communal Vega qui interpellait le bourgmestre Willy Demeyer mais dont la réponse ne figure pas dans la presse. Avant de contacter monsieur le bourgmestre, tout laissait croire que ce dernier ne lui avait jamais répondu. En réalité, la presse liégeoise n'a simplement plus suivi l'affaire. Monsieur le Bourgmestre a sobrement informé monsieur Schreuer des échanges de courrier qu'il avait eus avec maître Van de Bosch et de son impossibilité d'intervenir, comme expliqué plus haut, puisque la région n'avait pas demandé son avis¹⁹⁴.

Le collège semble sous entendre qu'il est prêt à intervenir s'il le peut et suggère implicitement aux commerçants de faire les démarches nécessaires pour lui en donner l'occasion :

« Le Collège a en tout cas transmis toutes les informations sollicitées par l'avocat des commerçants de manière à permettre à ces derniers d'intenter les procédures de recours utiles. Le collège restera évidemment attentif à l'évolution de ce dossier et ne manquera pas de se prononcer, le cas échéant, dans le respect de ces attributions.¹⁹⁵ »

La presse liégeoise ne se penchera en tout cas pas davantage sur la question par manque d'intérêt¹⁹⁶. Peut-être que les tensions qui ont secoué Waterloo étaient plus intéressantes puisqu'elles avaient lieu pour la première fois, sans oublier que le retournement de situation est arrivé très tard puisque l'enquête de l'avis d'urbanisme avait déjà été clôturée. Autant d'éléments qui rendent plus intéressante la situation de Waterloo. Il est, par contre, impossible de connaître les répercussions de l'action en justice déposée par les commerçants liégeois. Il

¹⁹⁴ Lettre du collège communal à monsieur Schreuer, le 18/09/2020.

¹⁹⁵ *Ibidem*.

¹⁹⁶ C'est en tout cas ce que sous-entendait le journaliste, Alain Wagener lors de notre échange en privé.

est aisé de comprendre que cela n'a mené à aucune suite particulière, mais aucune raison n'est donnée à cela et finalement la presse n'a tout simplement plus parlé de Cultura.

Alors qu'à Waterloo, même lorsque le magasin était clairement refusé, des journalistes ont continué à s'y intéresser et ont cherché à connaître le ressenti du dirigeant de la chaîne en Belgique. Tanguy de Ghellinck a d'ailleurs été particulièrement virulent envers les autorités communales, moquant presque leur réaction tardive et posant Cultura comme une victime des lobbys déjà installés à Waterloo¹⁹⁷. Cet auteur n'est pas journaliste pour sudinfo, mais bien blogueur, ce qui explique peut-être sa prise de parti très tranchée et engagée, donnant son avis plus que ne rendant la réalité de la situation. Toutefois, ses articles rassemblaient énormément d'informations sur la chaîne et m'ont permis d'obtenir la vision que Cultura a d'elle-même sans les avoir interviewés.

Dès lors, Cultura est-il vraiment ce qu'il prétend être ?

Cultura, au même titre que les librairies indépendantes, se considère comme un agent culturel en précisant qu'il est un « passeur de culture ». Caractéristique que les libraires indépendants lui reconnaissent puisqu'ils expliquent que certaines personnes préfèrent se rendre dans ce type d'établissement. Ils pensent même que la chaîne peut amener à créer de nouveaux lecteurs. Dans cette idée, le géant français éveille bel et bien à la culture comme il le prétend. Par contre, à Liège, concernant la « formation à la culture », il s'agit d'un pan qui n'a pas encore été développé. La situation actuelle et sa récente arrivée ne doivent pas permettre ce genre d'initiative. Pourtant les cours en ligne de leur service Le Plongeur sont accessibles à tous et à moins de fouiller de fond en comble leur site internet, la chaîne n'en a pas encore parlé en Belgique.

En revanche, le concept principal sur lequel repose Cultura c'est-à-dire « offrir une culture démocratique pour tous », n'a absolument pas lieu d'être à Liège. Tout d'abord, puisque la loi du prix unique est en place, Cultura n'est pas plus ou moins démocratique qu'un autre magasin du centre-ville, en tout cas concernant les livres. Il est alors possible de comprendre ce précepte dans le sens *d'accessible à tous*, mais par définition la culture est destinée à tous, même si la chaîne impressionne certainement moins que les indépendants, les libraires le reconnaissent eux-mêmes. Néanmoins, avec un tel slogan, les termes « pour tous » et « démocratique » ne renvoient absolument pas à cette idée d'accessibilité. N'importe quel

¹⁹⁷GHELINCK (DE) T., « Le patron de Cultura : « Waterloo, une Commune prête à tout pour nous empêcher d'arriver malgré nos propositions ! », in EUROPRESSE, *Sudinfo*, op. cit.

esprit lambda pensera tout de suite à l'aspect financier. La chaîne entretient donc cette ambiguïté selon laquelle le livre serait moins cher en fonction de l'enseigne où il est vendu.

Enfin, l'origine même de son existence, « amener un accès aux produits culturels, là où il n'y en a pas », ne tient absolument pas la route dans le cas de son implantation à Liège, dû au nombre de libraires déjà présents et de magasins de loisirs créatifs. Son idée ensuite de « se connecter aux autres acteurs culturels » qui l'entourent n'est pas non plus identifiable sur le terrain puisqu'aucun(e) libraire indépendant(e) n'a pu échanger avec eux. Seule la librairie Pax avait eu quelques échanges avec le directeur au tout début de son arrivée, mais étant donné que ce dernier a changé entre temps, aucun lien n'existe entre les deux mondes¹⁹⁸.

¹⁹⁸ J'ai d'ailleurs appris, au cours de mes recherches, que la direction de la succursale liégeoise à changer au moins trois fois depuis ses débuts. Tout comme le responsable des rayons livres : ce dernier aurait changé au moins deux fois. Ces données, émanant d'expériences personnelles (proposition de roman en dépôt, demande de stage, demande d'interview pour le présent mémoire, observation en magasin) ne sont donc pas des références scientifiques que je peux notifier mais je tenais malgré tout à le faire remarquer.

Partie 2 : Réalité

Cette partie ne se concentrera plus sur les différences d'établissements, mais bien sur le libraire en lui-même et sur la vision du métier. Dans un premier temps, les réponses données par les libraires interviewés seront analysées puis complétées par les définitions officielles que les chercheurs ont formulées. La vision du métier par la chaîne Cultura sera aussi présentée. Ce point de vue a été reconstitué à partir des éléments retrouvés dans la presse ou sur le site internet de l'institution. Dans un second temps, les observations réalisées au sein de la librairie Pax et chez Cultura permettront de nuancer ces fondements théoriques présentés en première partie et d'en constater l'application sur le terrain.

Chapitre 1 : Libraire, ce métier

Grâce aux échanges avec les libraires, une définition du métier « en théorie » a pu être reconstituée. Un libraire, c'est donc quelqu'un qui gère ou travaille dans une librairie. Mais, qu'est-ce que cela implique réellement ?

Vision d'eux-mêmes

Tous les libraires interviewés ont répondu la même chose en premier : c'est vendre des livres. Il est important de garder à l'esprit que le livre, comme toute marchandise, reste un produit qu'il faut vendre, but de tout commerce. Cependant le livre représente plus que ça, c'est aussi un bien culturel. Ce statut particulier et cette aura qui encadre le livre, se répercutent alors sur tout l'univers du livre et ses acteurs. Un(e) libraire expliquait qu'ils étaient des vendeurs, mais que malgré tout « on ne vend pas des livres comme on vend des petits pois¹⁹⁹ ».

Effectivement, pour faire son métier, le libraire doit avant tout connaître sa marchandise. Il doit être pourvu d'un minimum d'intérêt pour le livre, être passionné par la lecture et curieux. Sinon comment pourrait-il éclairer ses choix et valoriser les titres qu'il veut vendre ? Pour cela, certains libraires voient régulièrement des représentants d'éditeurs qui leur présentent les nouveautés et les aident à sélectionner les ouvrages et en quelle quantité. D'autres n'ont que peu ou pas de contact avec les représentants, mais sélectionnent les livres à partir du catalogue que les éditeurs leur envoient.

¹⁹⁹ Entretiens de libraire 4, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*, p.110.

Pour réussir à faire une telle sélection, le libraire doit lire, sans tenir compte de ses propres goûts. Un(e) libraire a d'ailleurs insisté sur le fait de savoir vraiment lire²⁰⁰ : il faut entretenir cette curiosité de découvrir sans rejeter le genre, la couverture ou l'histoire. Le libraire doit impérativement se tenir au courant du contenu pour ensuite le conseiller à la bonne personne en fonction de sa demande. Il faut lire si pas tout au moins des passages, connaître les critiques, se renseigner sur l'auteur et le parcours du manuscrit ; c'est ça aussi « lire ». Pratiquer la lecture transversale, collecter diverses informations autour du livre relève aussi des attributions du libraire. Plusieurs d'entre eux ont d'ailleurs insisté largement sur le mythe selon lequel un libraire lirait toute la journée. Effectivement, il doit lire, mais le libraire n'a que très peu d'occasions pour le faire et doit régulièrement ramener du travail à la maison en empruntant l'un ou l'autre ouvrage.

Il s'agit donc d'un métier exigeant un intérêt particulier pour le livre ainsi qu'une culture générale importante facilitant la sélection. Ce besoin de trier et de choisir est imposé par une production toujours plus importante et une pléthore de nouveautés. Il est difficile de tout voir, car beaucoup d'auteurs ne bénéficient pas d'une couverture médiatique ; selon un(e) libraire, c'est aussi son rôle de découvrir des titres ou des auteurs inconnus, noyés dans la masse des bestsellers et autres nouveautés.

Un ouvrage peut d'ailleurs connaître une toute autre destinée selon qu'un libraire décide de le défendre ou non. Pour promouvoir un livre, le libraire peut le conseiller, le mettre en évidence sur table ou dans sa vitrine ou organiser une animation à la sortie de l'œuvre. Tous ces éléments influencent le libraire lors de sa sélection d'ouvrages.

La constitution du stock englobe une part non négligeable de la fonction de libraire. Ce stock doit à la fois représenter le marché actuel, avec les nouveautés et les nombreux bestsellers mais aussi refléter l'image de la librairie et donc du libraire. Tous ces choix sont limités par l'espace disponible, par la rotation que le libraire sait possible dans son stock, par la rentabilité de tel ou tel titre²⁰¹.

²⁰⁰ Entretiens de libraire 7, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*, p. 132-133.

²⁰¹ Collard F., GOETHALS C., WUNDERLE M., *Le livre, op. cit.*, p. 79

Comme pour tout commerce, ce dernier élément est particulièrement important puisque tous les ouvrages sont payés d'avance. Les libraires ne peuvent récupérer réellement de la liquidité que bien plus tard, lorsque l'ouvrage est enfin vendu²⁰².

Une fois ses rayonnages réassortis, sa table prête et sa vitrine à jour, il lui reste encore à vendre tous ces ouvrages. Pour cela, en plus de connaître ses rayons, le libraire doit aussi connaître sa clientèle. C'est d'ailleurs en fonction d'elle que son choix d'assortiment a été fait. Il doit maintenant jouer le rôle d'entremetteur. Le libraire joue le rôle de pont entre les éditeurs et les lecteurs. Ce rôle s'avère très important puisqu'il est le seul lien qui peut mener à une transaction commerciale et à une fidélisation. Il peut aussi provoquer un malaise ou une incompréhension que le client ne voudra pas reproduire, quitte à changer de librairie.

Il faut donc savoir comment traiter le lecteur, l'accueillir correctement et découvrir ses habitudes : le laisser se perdre dans les rayonnages, savoir quand et comment l'aborder pour lui proposer de l'aide. Et enfin, une fois le contact établi, le conseiller. Pour cela les libraires poseront plusieurs questions afin de comprendre ce que le lecteur cherche exactement. Un libraire doit donc être à l'écoute et pouvoir interpréter la recherche du client, mais aussi deviner quels livres sauront lui convenir²⁰³.

Le libraire remplit donc un rôle d'agent culturel important et est un passeur de culture de première ligne. La survie de la librairie dépend du client et le client dépend aussi du libraire. C'est un éternel échange²⁰⁴. Après lecture, il arrive parfois que le client donne son avis et ses ressentis sur certains ouvrages, autant d'informations précieuses que le libraire met à profit pour peaufiner ses conseils et guider les lecteurs suivants.

« Le conseil est considéré depuis toujours par les libraires comme une part essentielle du métier, pour autant que la clientèle le demande. Cette capacité de conseil, avec la capacité de choisir son assortiment, constitue le principal argument du libraire face à la montée en puissance de la concurrence (grande distribution, internet, chaînes de librairies...).²⁰⁵ »

Cet argument du libraire-conseiller a effectivement été mis en avant plus d'une fois dans mes interviews, mais au vu de l'offre toujours plus importante, ce rôle de conseiller évolue de plus

²⁰² *Ibidem*

²⁰³ « Connaître la clientèle et ses besoins », in MENEGHETTI C., MILLOIS J.-C., *La boîte à outil, Op. cit.*, p. 44-47.

²⁰⁴ « Une typologie de la vente-conseil », in *Ibidem*, p. 50-53.

²⁰⁵ *Idem*, p. 84

en plus. Le besoin de prescription devient de plus en plus nécessaire en raison d'une production toujours plus importante, le libraire affirme ses goûts, justifiant d'une certaine manière les choix de son assortiment. Le libraire devient un véritable prescripteur y compris dans la presse. La présentation de leur coup de cœur se réalise de manière automatique, faisant d'eux les nouveaux critiques littéraires²⁰⁶. Sans oublier les animations organisées pour promouvoir les ouvrages et augmenter la fréquentation de leur établissement. Le libraire prend de plus en plus les attributions d'un médiateur culturel²⁰⁷.

Ce rôle de conseiller, en plus d'évoluer, se déplace également puisqu'avec l'arrivée d'internet, les libraires ont commencé à développer davantage leurs sites internet. Sous diverses formes, ces plateformes en ligne sont autant de moyens qui leur permettent de s'exprimer et de conseiller²⁰⁸. C'est d'ailleurs une bonne utilisation de ce rôle de prescripteur en ligne qui favorisera une intégration optimale de la distribution multicanal.

Pourtant cette définition du métier, bien ancrée dans l'esprit de chacun des libraires interviewés, a laissé place à des réponses très diversifiées lorsqu'ils devaient classer par ordre d'importance les quatre caractéristiques suivantes définissant un bon libraire selon eux : conseiller, vendeur, étudiant, lecteur. Le mot « étudiant » faisant référence à l'idée qu'un bon libraire doit impérativement suivre une formation exigeante pour exercer ce métier correctement. Toutes ces caractéristiques sont nécessaires et celle considérée comme la moins importante n'était pas à interpréter comme inutile, mais simplement comme secondaire par rapport aux autres.

Le critère que les libraires ont placé en pôle position le plus souvent était « conseiller », à raison de douze fois sur dix-huit contrairement à « lecteur » qui ne s'est trouvé premier que quatre fois et « vendeur » une fois. Certains ont décidé de mettre sur un pied d'égalité en deuxième position les critères « lecteur » et « vendeur ». Un(e) libraire a préféré remplacer « vendeur » par « gestionnaire » alors qu'un(e) autre a voulu ajouter le terme « passionné ». Un(e) autre encore a tenu à proposer « curieux » et « faire le tri » en première et seconde position.

Par contre, tous les libraires s'accordaient pour considérer que le concept « étudiant » était le moins important. Tous affirmaient que le métier de libraire s'apprenait principalement sur le

²⁰⁶*Ibidem*

²⁰⁷*Ibidem*

²⁰⁸*Idem*, p. 85

tas et qu'une personne sans la formation pouvait très bien exceller dans le métier malgré tout. Maintenant, il va de soi que la formation facilite forcément l'embauche, l'évolution au sein de la librairie et nourrit ses connaissances sur la littérature. Un(e) libraire, par contre, a placé « vendeur » en dernier et « étudiant » en avant-dernier même s'il/elle soutenait les mêmes propos que ses collègues.

Les différents classements	Nombre de libraires
Conseiller/lecteur/vendeur/étudiant	6
Conseiller/lecteur/ PASSIONÉ /vendeur/étudiant	1
Conseiller/lecteur/ vendeur gestionnaire /étudiant	1
Conseiller/ lecteur-vendeur /étudiant	1
Conseiller/ vendeur /lecteur/étudiant	3
Lecteur/conseiller /vendeur/étudiant	2
Lecteur/ vendeur/conseiller /étudiant	1
Lecteur/conseiller/ étudiant/vendeur	1
Vendeur /conseiller/lecteur/étudiant	1
Curieux/faire le tri /vendeur/lecteur/conseiller/étudiant	1

Cette vision de la formation de libraire semble partagée plus largement puisque même des ouvrages sur le métier y font référence comme n'étant pas obligatoire²⁰⁹. Meneghetti et Millois ajoutent même que finalement cette absence de formation nécessaire rend les reconversions plus simples mais amène aussi « une méconnaissance du professionnalisme que le métier exige²¹⁰ ».

Ne pouvant récolter l'avis du manager du Cultura Liège ni de ses employés, il est tout de même possible de reconstituer la vision du métier de la marque française grâce à un article paru dans le journal français Sud Ouest. Durant la crise sanitaire, les librairies ont été considérées comme commerce non-essentiels, contraintes à la fermeture. Plusieurs personnes s'y sont opposées et de nombreux avis ont vu le jour. Philippe Van der Wees se verra accordé pour l'occasion la possibilité de s'exprimer à travers une tribune dans le journal. Il explique sa vision de la librairie et pourquoi il est important que ce type de commerce reste ouvert²¹¹.

Au vu de la teneur de son discours, il semble avoir la même vision du métier que les libraires indépendants, son discours faisant vibrer la corde sensible de nombreux lecteurs qui réagissent vivement en commentaire sur le compte Facebook de l'enseigne. Monsieur Van der

²⁰⁹ « Se former au métier de libraire », in MENEGHETTI C., MILLOIS J.-C., *La boîte à outil*, op. cit., p. 22-23.

²¹⁰ *Ibidem*.

²¹¹ VAN DER WEES P., « Parlons du libraire et de ce métier essentiel à la France », in FACEBOOK, *Publication partageant la tribune dans le Sud Ouest*, [en ligne], <https://www.facebook.com/culturafr/posts/4818658488175786/>, consulté le 15/04/2022.

Wees ne cesse de faire référence à « notre pays, la France²¹² », à un « pays de culture²¹³ », un « peuple amoureux des belles lettres²¹⁴ » et va même jusqu'à dire :

« Minimiser le rôle essentiel de ces métiers (*les libraires*), on prend le risque d'une France qui en oublie ce qui fait qu'elle est la France²¹⁵. »

Il va de soi qu'un telle déclaration, emplie de références au peuple français inscrit la chaîne et tout ses représentants au rang de braves français de France défendant les intérêts de tout le peuple comme un chevalier servant, arme au poing, contre un ennemi commun qui jusqu'ici n'a pas encore été cité clairement. Comment rester insensible ?

Le créateur de la chaîne explique ensuite que le livre nourrit l'esprit et que seul un libraire peut jouer le rôle de pont entre l'auteur et le lecteur. Les libraires sont là pour conseiller le livre et que jamais une plateforme en ligne ne pourra remplacer cela. Son discours traduit explicitement sa position d'anti-amazon et le directeur du géant français n'a pas peur de faire référence au site américain très explicitement²¹⁶. Le voilà donc cet ennemi commun qui sévit dans le climat de la crise sanitaire :

« [...] où le commerce du livre serait dominé par des plateformes de stockage, des robots, des algorithmes ? [...] Le projet Amazon est d'une certaine manière la réalisation de la dystopie de "1984" d'Orwell où l'intelligence artificielle sait tout de nous et pense pour nous ; où la data décide de ce qui doit être lu par nos enfants.²¹⁷ »

D'ailleurs cette idée de confrontation se traduit aussi dans le reste de l'article : « Il faut se **battre** pour les commerces culturels et pour les libraires²¹⁸ », ce combat ne concerne pas que les intellectuels, précise encore le directeur : « C'est de la vie **des Français**, de **tous les Français** et de **l'âme de notre pays** dont on parle²¹⁹ ». Le vocabulaire est fort et le discours parfaitement orchestré. Après avoir rallié tout le peuple français contre le géant américain et insisté sur l'importance de la culture, le créateur de Cultura glisse discrètement dans le reste de l'article que sa chaîne n'est pas l'ennemi à abattre.

²¹² *Ibidem*

²¹³ *Ibidem*

²¹⁴ *Ibidem*

²¹⁵ *Ibidem*

²¹⁶ *Ibidem*

²¹⁷ *Ibidem*

²¹⁸ *Ibidem*

²¹⁹ Les termes en gras ne figurent évidemment pas dans la version originale. *Ibidem*

Philippe Van der Wees a parfaitement conscience que Cultura joue un rôle important en amenant de nouveaux individus à devenir des lecteurs, il ne cesse de le souligner. Il explique aussi que le libraire n'incarnera jamais un vendeur et n'est pas là pour simplement assortir les rayons avec les stocks arrivés par carton. Pourtant, les observations que j'ai réalisées en magasin (cf. Partie 2, chapitre 2 : en pratique, p. 79-96) n'amènent pas aux mêmes conclusions. Les libraires indépendants ont d'ailleurs une opinion très tranchée à ce sujet²²⁰.

Quant à la question de la position d'allié ou d'ennemi de la chaîne vis-à-vis des indépendants, le directeur de Cultura se place lui-même comme allié en expliquant que les deux types de commerces se complètent parfaitement et forment un maillage. Il dit même que Cultura n'est ni hégémonique ni dématérialisé faisant, bien entendu, une nouvelle fois référence à Amazon, mais aussi aux commentaires des petits commerçants qui ont peur pour leur propre survie. La chaîne semble se placer comme victime de la crise et du géant Amazon au même titre que n'importe quel indépendant. L'ennemi de mon ennemi est mon ami ? C'est ce que Philippe Van der Wees semble essayer à tout prix de faire comprendre²²¹.

Le représentant de la chaîne en Belgique, Jean-Luc Joubet, tient d'ailleurs exactement le même discours dans ses interviews. Il utilise les mêmes arguments et expressions que son employeur. Jean-Luc Joubet considère aussi que le concurrent des commerçants n'est autre qu'internet et non Cultura²²². Il précise également que contrairement aux plateformes en ligne, Cultura crée de la valeur localement²²³ :

« Par la richesse de l'offre et l'expérience client proposées est un atout
majeur pour une commune²²⁴ ».

L'emploi des mêmes expressions et des mêmes arguments à la virgule près est assez déroutant puisqu'ils émanent de deux personnes différentes ne vivant même pas dans le même pays, bien qu'elles appartiennent à la même entreprise. Les définitions données par les libraires indépendants, y compris ceux employés à la même enseigne, ne se ressemblaient pas autant. Les avis se recoupaient, bien entendu, mais chacun exprimait librement son opinion, or le discours partagé ici par les deux représentants de la chaîne semble préfabriqué et rodé par des

²²⁰*Ibidem*

²²¹*Ibidem*

²²²GHELINCK (DE) T., « Saga Cultura à Waterloo (3/3) : le patron de Cultura Belgium s'exprime ! », in EUROPRESSE, *Sudinfo*, *op. cit.*

²²³GHELINCK (DE) T., « Le patron de Cultura : "ce qui est certain c'est qu'un jour nous ouvrirons à Waterloo !" », in EUROPRESSE, *Sudinfo*, *op. cit.*

²²⁴*Ibidem*

années de défense de leur système. L'avis du manager liégeois et du personnel aurait certainement été semblable s'ils avaient acceptés de participer à mes interviews. La réalité de leur propos est d'autant plus mise en doute lorsque ce que l'on observe directement en magasin semble dire le contraire de ce qu'ils soutiennent. Il est alors davantage plus intéressant de tenir compte de leur propos dans ce cas.

Le parcours de nos libraires

Dans les commerces indépendants, les libraires ont mille et un parcours différents, parfois étrangers au monde du livre. Parmi les dix-huit libraires interrogés, seulement sept ont suivi un master en lien avec la littérature et un(e) seul(e) s'est tout de suite lancé(e) dans une formation de libraire à l'IFAPME. Les autres ont tous suivi des études dans des domaines complètement différents : ingénierie, comptabilité, droit, audiovisuel et cinéma, etc. Deux personnes, par contre, étaient de fidèles lecteurs et ont été embauchées là où ils se rendaient régulièrement. Parmi tous ces profils, seulement quatre ont décidé d'effectuer la formation IFAPME en librairie lors de leur réorientation²²⁵.

Le profil des libraires liégeois est donc bien celui d'un professionnel du livre doublé d'un passionné. Seuls quelques-uns ne sont pas formés directement au métier, mais il a déjà été expliqué qu'il est effectivement possible de se former sur le terrain bien que les études soient un plus non négligeable. La formation suivie par chacun en est encore une preuve.

Mais il n'est pas possible d'en dire autant du personnel de Cultura. Leur site internet et leur manière de présenter le métier et leur équipe le montrent bien. Dans la section « Qui sommes-nous ?²²⁶ » la chaîne ne cesse de parler d'une « équipe de passionnés » alors que Livre aux Trésors parle d'une « équipe de 6 libraires²²⁷ » tout comme la Parenthèse²²⁸. La Grande Ourse, elle, rappelle qu'elle emploie à présent une jeune fille qui a suivi la formation de l'IFAPME²²⁹. Kazabulles précise le parcours de chacun des libraires avec plus ou moins de détails.

²²⁵ YAZGHI J., « Transcription des interviews », *op. cit.*

²²⁶ CULTURA, *Qui sommes nous ?*, [en ligne], <https://www.my-cultura.be/page-l-entreprise/qui-sommes-nous>, consulté le 20/07/2022.

²²⁷ LIVRE AUX TRÉSORS, *La librairie*, [en ligne], *op. cit.*

²²⁸ LA PARENTHÈSE, *Qui sommes nous ?*, [en ligne], <https://www.laparenthese.be/fr/qui-sommes-nous>, consulté le 14/07/2022.

²²⁹ LA PARENTHÈSE, *Le projet*, [en ligne], <https://lagrandeourseliege.be/le-projet/>, consulté le 12/07/2022.

Ce changement de profil découle directement du processus d'emplois de Cultura. En effet, la chaîne ne cherche pas forcément à embaucher des libraires, elle propose un poste en tant que « conseiller de vente livre », mais elle n'est pas la seule. En effet, la chaîne Club librairie, cherche des profils qui sont « intéressés par le monde du livre et de la papeterie » axant son offre d'emploi sur l'aspect commerçant bien plus que sur le libraire²³⁰. Pourtant, cela ne signifie pas pour autant que ces chaînes n'emploient pas des libraires de formation.

Au vu de l'offre d'emploi, les libraires ne sont pas les profils clairement recherchés, mais dans sa présentation sur le site du géant français, une libraire de chez Cultura précise qu'elle a suivi la formation de l'IFAPME au même titre que les libraires indépendants²³¹. Le/la libraire qui considérerait alors les grandes surfaces spécialisées comme une librairie n'avait donc pas complètement tort sur son argument de l'emploi de libraires même si posséder la formation n'est pas une obligation. Pourtant, dans sa tribune du journal Sud Ouest, monsieur Van der Wees parlait bien du personnel du Cultura comme de libraire²³². Peut-être que le salaire d'un conseiller est moins important que celui d'un libraire diplômé ? Un entretien avec le personnel du Cultura m'aurait permis d'éclairer davantage ce point, mais actuellement, ce travail ne peut qu'attirer simplement l'attention sur un emploi de termes différents.

Une libraire a d'ailleurs précisé une chose particulièrement importante quand à son contrat dans une chaîne culturelle régionale :

« Moi je suis vendeuse sur mon contrat il est marqué vraiment vendeuse
donc je suis pas libraire.²³³ »

Au-delà des termes, l'exigence de diplôme est complètement différente. Même si la description du poste est en réalité une définition très générale de ce qu'est un libraire, à aucun moment il n'est exigé une formation reliée au monde du livre, que ça soit l'obtention d'un master ou d'une formation IFAPME. Alors qu'au contraire, pour un tout autre profil, en l'occurrence ici d'un chef de projet informatique, la mention du diplôme est très claire²³⁴. Est-

²³⁰ Entretiens de libraire 1, Chaîne/Grande surface culturelle régionale, *Op. cit.*

²³¹ REGINSTER A., « Alexiane », in *Cultura*, [en ligne], <https://www.my-cultura.be/alexiane-r-v-112641>, consulté le 20/07/2022.

²³² VAN DER WEES P., « Parlons du libraire et de ce métier essentiel à la France », *op. cit.*

²³³ Entretiens de libraire 1, Chaîne/Grande surface culturelle, *op. cit.*, p.145.

²³⁴ Vous retrouverez à la page suivante les deux exemples de recherche d'emplois trouvés sur le réseau professionnel LinkedIn. Puisque ses offres sont éphémères, mais qu'elles permettaient néanmoins d'illustrer parfaitement mon propos, j'ai pris la décision de les ajouter directement en copie plutôt que de faire une référence avec un lien URL qui deviendrait obsolète très rapidement.



Chef de Projet Informatique (h/f)

Cultura · Moissy-Cramayel, Ile-de-France, France

1 week ago · 26 applicants

See who Cultura has hired for this role

Apply on company website  Save

Envie de participer à un projet de transformation de nos organisations ? Cultura vous propose d'aller votre goût du challenge et votre passions des produits culturels !

Dans le cadre de la transformation de son organisation et de ses outils d'approvisionnement, Cultura cherche un chef de projet IT avec appétence pour la logistique ou ayant envie de la découvrir.

La Log est un entrepôt de 10 Caillasses de 6000 m² chacune. L'intégralité des commandes Web passées sur le site Cultura.com est préparée et expédiée depuis la Log, qui a pour objectif :

- D'assurer quotidiennement l'approvisionnement des magasins : Activité Retail assurée par un prestataire logistique
- D'assurer la préparation et l'expédition des commandes passées sur le site Cultura.com : Activité E-Com, assuré en propre par du personnel Cultura.

VOS MISSIONS PRINCIPALES :

Le poste sera encadré par le responsable SI des projets Supply, Elle/Il aura pour missions, au sein de l'équipe IT sur place :

- de mener à bien les projets de transformations de l'outil logiciel de la logistique
- de garantir l'utilisation quotidienne et le maintien en conditions opérationnelles via la maintenance évolutive et la transmission des bonnes pratiques aux utilisateurs.

Avec comme tâches :

- la **mise en œuvre du pan IT** des projets d'évolutions physiques et organisationnelles de la logistique Cultura : mécanisation, optimisation de la structure physique et des opérations de picking (algorithmes de précolisage,

optimisation des unités d'œuvres et des chemins...),...

- la **définition du besoin, rédaction des spécifications, mise en œuvre** du paramétrage ou via des logiciels tiers liés aux projets d'amélioration continue ou sur des besoins spécifiques, à titre d'exemples : optimisation du crossdock, implémentation d'un TMS, déploiement d'un entrepôt de débord, mutualisation des stocks entre le Retail et L'Ecommerce...

- La **maintenance évolutive** : traiter les demandes d'amélioration quotidiennes, s'assurer de la qualité de la formalisation des demandes, de sa pertinence versus les fonctionnalités déjà en place, puis traiter en direct ou dispatcher au sein des équipes DSI avec le soutien de l'équipe Projet.

PROFIL RECHERCHE :

De formation minimum Bac +2/3, vous disposez d'une première expérience en chef de projet IT, idéalement acquise dans du **commerce de détail / e-commerce**. Des profils jeunes diplômés sont les bienvenus (formation en informatique obligatoire avec stage en adéquation avec nos missions).

Vous avez fait vos preuves sur la **gestion de projet informatique** ou vous **montrez votre appétence pour la chef/erie de projet**, idéalement vous avez une bonne connaissance de la Supply (Gestion de stocks, de commandes, de livraisons, et d'interactions avec les diverses plateformes externes des transporteurs).

Des compétences techniques en matière de **SQL / Flux de données** sont requises pour le poste. La connaissance du WMS infolog et sur des problématiques WMS / WCS seraient un vrai plus.

Le poste est **basé à Moissy (77)**. **Bénéficier d'un package global de rémunération construit autour de 4 piliers :**

- Valoriser la compétence : salaire fixe proposé en fonction du profil,
- Récompenser la performance : **Intéressement, participation**,
- Garantir les dimensions protection sociale et équilibre personnel : **mutuelle, prévoyance**, durée annuelle du travail de 213 jours, **2 jours de télétravail par semaine**,
- Nourrir la passion des produits culturels : **remises** sur les produits, ateliers et cours académique.

Et surtout l'opportunité de rejoindre une communauté de passionnés au service d'un projet collectif !

On a hâte de vous rencontrer !

Show less 

Seniority level
Mid-Senior level

Job function
Project Management

Employment type
Full-time

Industries
Retail Groceries and Retail

82



Conseiller de vente Livres (F/H)

Cultura · Ville-la-Grand, Auvergne-Rhône-Alpes, France

1 week ago ·  Be among the first 25 applicants

 See who Cultura has hired for this role

Apply on company website 

Save

Tu aimes la lecture sous toutes ses formes ?

Découvrir et partager tes coups de cœur ?

Au sein de l'équipe Livre, tu t'animas au quotidien sur le commerce et le service client.

- Tu as idéalement développé un ou plusieurs domaines de spécialités : Littérature, Sciences Humaines, BD, jeunesse, vie pratique, voyage, scolaire, épanouissement personnel...
- Tu renseignes & proposes les produits adaptés aux attentes des clients pour garantir un service d'exception.
- Tu assures un rangement qualitatif des rayons afin de les rendre attractifs contribues ainsi à la performance du magasin.
- Tu organises l'offre selon l'actualité, tes coups de cœur, les tendances pour être La Librairie de référence.
- Tu cultives le goût du travail en équipe.

Envie de nous rejoindre ?

On a hâte de te rencontrer !

Show less 

On a hâte de te rencontrer !

Show less 

Parce que tu as toujours eu envie de partager tes passions en animant des cours artistiques ou culturels, tu auras la possibilité :

- D'animer des cours collectifs auprès de publics débutants à confirmés, adultes et enfants à partir de 7 ans et éveil musical pour les enfants de 4 à 6 ans.
- D'appliquer et de contribuer au socle commun de la pédagogie Cultura avec pour objectifs le suivi de la progression et la fidélisation des élèves.
- De transmettre ton savoir-faire technique et ta passion, avec une pédagogie souple orientée selon le niveau et les attentes des élèves, dans une ambiance ludique et conviviale.
- De participer à la dynamique commerciale de l'Apprentissage en développant des événements musicaux au sein du magasin (stages, ateliers, concerts, animations...)

Seniority level
Not Applicable

Job function
Sales, Customer Service, and Art/Creative

Employment type
Full-time

Industries
Retail Groceries and Retail

→ Capture d'écran d'une offre d'emplois sur le LinkedIn de Cultura 2

Au vu des discours tenus par le créateur de la chaîne au sujet des librairies comme « commerce essentiel », cela serait étonnant. Tout comme les autres libraires interviewés, Cultura considère certainement que le métier de libraire peut s'apprendre sur le tas et ne nécessite pas une formation préalable. Mais, autant un libraire indépendant peut repérer dans sa clientèle un libraire qui s'ignore et l'engager, comme ce fut le cas pour deux des libraires interviewés, autant, Cultura, ne noue que très peu de liens avec sa clientèle et plutôt que de tomber sur un tel profil au hasard, elle le décrit dans son offre d'emploi et l'engage en conséquence.

Le géant français a peut-être aussi conscience que l'emploi qu'il propose n'est pas forcément celui qui correspondrait aux attentes d'un libraire fraîchement diplômé et plutôt que d'engager et remplacer à tour de bras, il ouvre plus largement son offre d'emploi et engagera les libraires désireux de tenter malgré tout l'aventure en chaîne. Cependant, ces hypothèses sont bien trop hasardeuses pour être davantage détaillées.

Cette recherche d'un informaticien, tout comme d'un expert-comptable par exemple ou de manager, montre bien qu'effectivement la chaîne emploie différents types de profils liés aux tâches attribués, alors qu'en librairie indépendante, ce sont les libraires seuls qui assument les différentes casquettes. Exemple très concret, les caissiers d'un indépendant sont tout autant libraires. Tous les employés sont parfois amenés à aider en caisse contrairement à chez Cultura où les caissières²³⁵ sont exclusivement en caisse et embauchée pour cela.

Chapitre 2 : En pratique

Le métier de libraire se décline en différentes parties comme il a été expliqué plus haut, mais la relation créée avec la clientèle est l'une des composantes principales du métier. Elle est aussi la plus importante et demande un entretien constant. Les libraires interviewés ont expliqué comment interagir avec les lecteurs en théorie. Pour aller jusqu'au bout, cette étude confronte les définitions données à la pratique en observant directement en librairie. Les données récupérées permettent à la fois d'évaluer le comportement de la clientèle que les

²³⁵ Ce métier est volontairement mis au féminin cette fois-ci car les personnes qui le pratiquent chez Cultura sont du genre féminin. Les libraires interviewé(e)s par contre étant des deux genres, et toujours dans l'idée de les anonymiser, j'ai choisi de ne privilégier aucun des deux genres pour les qualifier. Par conséquent, l'écriture inclusive ne sera pas utilisée ici alors qu'elle l'est ailleurs. Quand le métier est cité pour désigner quelqu'un qui le pratique de manière générale, le masculin sera utilisé comme forme neutre.

libraires ne cessaient de qualifier de « différente » d'une enseigne à l'autre, mais aussi de celui du libraire et des conséquences de ses interactions.

Pour réaliser une comparaison la plus équilibrée possible, il faut comparer Cultura à un établissement indépendant similaire. Le seul facteur qui différencierait se traduirait par le statut d'indépendant, c'est-à-dire une librairie généraliste, dans le centre de Liège, d'une taille plutôt importante et qui éventuellement vend d'autres produits que le livre.

Seules deux librairies correspondent au mieux à ce profil idéal : Livre aux Trésors et Pax. Cependant, Livre aux Trésors bien que plus proche géographiquement de Cultura, possède une surface commerciale moins importante que Pax. De plus, ayant réalisé mon stage chez Pax, l'analyse en était plus accessible et le contact avec les libraires, déjà établi. Malheureusement, l'un comme l'autre vendent exclusivement du livre, cette particularité de Cultura ne pourrait donc pas être complètement étudiée. Mon analyse portera donc en détail uniquement sur les rayons livres des deux institutions.

Concernant le personnel des deux établissements, les libraires de chez Cultura jonglent davantage avec les différents genres de livres que ceux de chez Pax. Les libraires se rendent donc dans tous les rayons livres. Chez Pax, un rayon est attribué aux libraires en fonction de leur spécialité. Bien entendu, chaque libraire de l'indépendant connaît les rayons de ses collègues, mais ils sont simplement moins spécialisés et préféreront renvoyer la clientèle vers le bon libraire lorsqu'il s'agira de demander un conseil. Par contre, les libraires de la chaîne françaises ne conseillent pas dans les autres parties du magasin et pour une superficie similaire chez Pax, ils sont beaucoup moins nombreux : 2 à 3 libraires maximum en même temps contre au moins 7 ou 8 chez Pax, cela est peut-être dû à la structure du magasin. En effet, les rayons ne sont pas répartis sur plusieurs étages chez le géant français.

Types et déroulement des observations

L'idée du libraire comme personnel actif et particulièrement important pour le bon fonctionnement de la librairie est la raison pour laquelle ces observations étaient intéressantes à réaliser. Constater les interactions avec le libraire chez Pax et les comparer à celles chez Cultura, est révélateur d'une dynamique au sein de l'établissement qui traduit du même coup la vision du métier de chaque enseigne. Paradoxalement, observer et quantifier l'absence d'interaction s'avère tout aussi intéressant. Un autre point important reste aussi les conséquences directes de cette interaction sur la perspective d'achat du consommateur. S'agissant d'une étude des comportements du libraire, mais aussi du client envers ce libraire,

il va de soi qu'il s'agit pour ce chapitre d'une sorte d'analyse des publics, changeant les perspectives de ce mémoire. Pourtant, l'analyse de la réalité et du comportement des libraires me permet de démontrer les définitions déjà données et de mettre en évidence la différence entre les libraires dans les chaînes et les libraires indépendants, raison pour laquelle j'ai tenu malgré tout à l'intégrer dans ce présent mémoire. Ce chapitre met finalement à l'épreuve tout ce qui a été présenté précédemment dans ce travail et ponctue parfaitement cette recherche.

Cette analyse repose uniquement sur mes observations personnelles, aucun client ni libraire n'a été interrogé à ce sujet. Il existe une multitude de facteurs destinés à analyser le comportement des consommateurs et un échange avec eux aurait permis de les préciser bien qu'ils soient trop nombreux pour être énumérés de façon exhaustive.

Selon les cas, il est donc plus intéressant de se concentrer sur tel ou tel aspect d'un individu. Il faut lors de cette sélection prêter attention aux caractéristiques qui entretiennent un lien entre elles et définir ce qu'on appelle alors un modèle. Plusieurs modèles types existent déjà. Le modèle de base sur lequel s'appuie cette étude, met en avant le comportement du consommateur, mon étude se consacre plutôt à l'étape intermédiaire : étudiant l'interaction avec le libraire ainsi que la disposition des lieux, cette étude se situe donc dans l'analyse des facteurs influençant le comportement et/ou les éléments moteurs du comportement²³⁶.

L'étude du choix d'un produit par un consommateur se réalise de manière tripartite : l'étude du consommateur, du produit et de la situation. En ce qui nous concerne, puisqu'il s'agit de mettre en avant l'intervention du libraire dans ce choix, seule l'analyse de la situation apparaît importante. Puisque le libraire interagit forcément avec un client, il est bon de rappeler que le consommateur est à la fois un individu, un lecteur et un acheteur de livres, comme c'est le cas dans les recherches menées par Baillet et Berge²³⁷. Les variables dont il faut tenir compte lors de l'analyse restent principalement sociodémographiques. En s'inspirant de l'article *Comment les consommateurs choisissent-ils leurs romans ?*, il est possible de dresser un profil très général de la clientèle des deux magasins²³⁸ (cf. point B. À l'entrée du magasin, p. 89- 91).

²³⁶ FILSER M., « Un modèle de base du comportement », in *Le comportement du consommateur*, Paris, Éditions Dalloz, 1994, p. 6-12.

²³⁷ BAILLET C., BERGE O., « La triade consommateur-produit situation appliquée au cas du choix d'un roman », in *Comment les consommateurs choisissent-ils leurs romans ?*, Management&Avenir, (2011/10 N°50), p. 58-60.

²³⁸ *Ibidem*

Lors de ce type d'étude, il faut tenir compte également de trois sortes de situations²³⁹. La première, qui ne concerne pas complètement cette étude, est appelée la source d'informations sur le produit. Comment le futur consommateur est-il au courant de l'existence du livre, de la librairie ? D'une certaine manière, en analysant les interactions avec les libraires (même si le contenu exact de chaque échange n'est pas l'objet précis de l'analyse) ce type de situations est quelque peu observé. Le libraire et ses explications devenant cette source. Ne me baser que sur cela biaiserait totalement l'analyse car les possibilités sont multiples (média, bouche-à-oreille, réseau, chroniqueur, etc.).

Le cœur de cette étude réside dans la seconde situation, celle d'achat²⁴⁰ avec pour intérêt premier l'environnement physique comme l'emplacement des rayons, de la caisse et de l'entrée principale. La perspective climatique, en parlant de la météo effective pendant mes observations, devait opérer une certaine influence également, mais sans pour autant pouvoir l'analyser, manquant de recul pour la comparaison.

Par contre, n'ayant eu aucun contact avec les clients, réaliser une projection sur la situation d'usage est impossible, bien qu'elle soit directement liée à la situation d'achat puisque « le consommateur envisage les conditions futures d'utilisation de l'objet au moment où il l'achète²⁴¹ ».

Les deux institutions étant des librairies généralistes, il était important de comparer autant les rayons littératures que les autres. Par souci d'efficacité, puisque je menais ce travail seule, mes observations étaient réalisées à raison d'une heure par endroit stratégique. La disposition des lieux ne permettant pas d'observer toute la superficie des deux établissements. Une première observation très précise a d'abord été menée dans le rayon littérature, car c'est vers celui-ci que mon intérêt se portait le plus. En effet, ce type de rayon est pour moi primordial aussi bien chez Pax que chez Cultura : Il est possible de s'y déplacer seul, mais il amène souvent à la demande de conseils. Ce rayon incarnait donc l'exemple parfait. Néanmoins, dans un second temps, les interactions se déroulant à la caisse s'avèrent tout aussi intéressantes. Et enfin, pour compléter l'analyse, une dernière heure a été consacrée aux autres rayons dans les deux magasins.

²³⁹ BAILLET C., BERGE O., « Les variables situationnelles en jeu lors du choix d'un roman », in *Comment les consommateurs choisissent-ils leurs romans ?*, op. cit., p. 60-61

²⁴⁰ *Ibidem*

²⁴¹ *Idem*, p. 61.

Un total donc de trois heures d'enquête par magasin. Un tableau de typologie des interactions en librairie aux différents lieux clefs peut ainsi être dressé, déterminant aussi les conséquences d'une interaction avec un libraire indépendant comparé aux conséquences de l'interaction menée par un libraire de grande distribution.

Pour ce faire, j'ai compté le nombre de personnes se dirigeant vers tel ou tel rayon et leur comportement une fois sur place. Dans le même temps, les entrevues avec les libraires ont été observées et le temps consacré à chaque échange évalué. J'ai aussi pris note de l'influence de cet entretien particulier. Une fois toutes ces données récoltées, rassemblées par typologie et quantifiées, la réalisation du graphique en roue de fromage permet de montrer certains types de comportements et de conséquences.

La particularité de cette partie du mémoire réside dans les chiffres donnés comme référence. Ils ne représentent pas un individu, mais bien la somme de comportements de diverses personnes, parfois les mêmes, d'un rayon à l'autre, d'un comportement à l'autre. Par exemple, ce ne sont pas 4 personnes qui se sont rendues dans le rayon littérature et 3 autres en jeunesse, mais peut-être 3 mêmes personnes en jeunesse et en littérature, voire même une personne en littérature qui est revenue à ce rayon par 3 fois. Cette distinction est importante à garder en tête pour ne pas biaiser l'interprétation des graphiques qui suivront.

Les premières heures d'observations ont été réalisées le 26 mars chez Pax de 14 h 30 à 15 h 30 dans le rayon littérature et de 15 h 30 à 16 h 30 à la caisse : ce créneau horaire, un samedi, était le plus susceptible de mener à une période de grandes affluences d'après mes observations et les conseils des libraires. Ces jours-là par contre, furent les premiers jours de beau temps pouvant mener à une réduction trop importante du nombre de clients pour des observations pertinentes, j'ai toutefois jugé ces dernières suffisamment conséquentes pour en tenir compte. La dernière heure d'observations a eu lieu le mercredi 20 avril de 15 h à 16 h où j'ai alors observé les autres rayons de manière générale. Le mercredi après-midi étant une autre période intéressante à observer, ce jour-là aussi le beau temps était au rendez-vous.

Chez Cultura, le samedi 8 avril, j'ai étudié aux mêmes heures que chez Pax tour à tour le rayon littérature ainsi que la caisse. Ces heures, tout comme chez Pax, correspondaient au meilleur moment pour réaliser mon analyse. Par souci de précisions, j'ai cherché à étudier les mêmes périodes d'un magasin à l'autre ; ce jour-là, le temps maussade pouvait, toutes proportions gardées, influencer en positif la fréquentation des rayons Cultura en comparaison

aux jours ensoleillés lors de l'observation chez Pax. La dernière heure d'observation globale a eu lieu le même jour que chez Pax, le mercredi 20 avril, mais de 14 h à 15 h.

Raisons et limites d'un tel procédé

La première difficulté que l'on devine aisément n'est autre que la réalisation de ces observations seule. Par conséquent, les deux institutions n'ont pu être analysées en même temps. Par soucis de précision, même si les dates différaient, les mêmes créneaux horaires ont été respectés (samedi après-midi et mercredi après-midi). La contrainte d'investiguer seule mène forcément à une marge d'erreur difficile à quantifier. Par exemple, la météo changeante a forcément modifié l'affluence et les résultats auraient pu être tout autres si Cultura avait été analysé les jours de beau temps.

Dans le même ordre d'idée, la période d'observation très limitée pose automatiquement un problème d'exhaustivité. L'échantillon de la clientèle ainsi examiné tient plus du hasard que de celui d'une étude probante. Inconsciemment et involontairement, une institution a peut-être été privilégiée plutôt qu'une autre. Ce travail ne rend donc pas compte de l'intégralité de la dynamique des deux magasins. En effet, une caissière du Cultura m'a confié que sa clientèle du matin, par exemple, était principalement composée de personnes plus âgées et retraitées qui préféraient le magasin à des heures de moindre affluence. A priori, ce type de clientèle n'a pas forcément les mêmes habitudes que celle qui fait l'objet de mes constatations plus bas. Il est possible que cette clientèle matinale consulte d'autres rayons, fasse plus souvent appel aux libraires, flâne plus largement ou au contraire beaucoup moins, etc.

Enfin, le principal problème d'une telle procédure réside dans le fait qu'elle repose entièrement sur une appréciation personnelle de tous ces comportements. En effet, comme expliqué plus haut, les clients n'ont pas été interrogés sur la raison de leur venue. Il est dès lors impossible de savoir si les visiteurs cherchaient quelque chose ou flânaient simplement. Seuls leurs gestes et la manière de se déplacer étaient sujets à interprétation. J'écoutais les conversations avec les libraires et en tirais mes propres conclusions, sans demander ensuite au client son degré de satisfaction lors de cet échange. Leur perception du magasin pas plus que l'influence du libraire sur leur comportement ne peuvent être déterminés.

Pour éviter tout jugement de valeur, mon analyse repose uniquement sur des faits tangibles. J'ai créé moi-même les critères qui définissent tel ou tel type de comportements, ces

critères²⁴² résultent des observations qui ont réellement eu lieu et ne laissent aucune place à la libre interprétation. Ils se sont construits au fil de mes observations et de mes lectures sur le comportement du consommateur et plus particulièrement du consommateur en librairie.

Ce manque d'objectivité et d'exhaustivité pose alors la question de l'intérêt de ce chapitre. Malgré toutes ces difficultés et ce manque d'impartialité induit par toute une série de choix et de prises de position dans le procédé, il reste pourtant le plus adéquat.

En effet, ces informations n'auraient jamais pu être collectées au moyen d'un questionnaire, par exemple. Se serait alors ajoutée à toutes ces difficultés, la question de l'impartialité des interrogés. Sans oublier que nombre des sujets observés ici auraient peut-être simplement refusé de répondre, réduisant encore la portée de cette étude. Par contre, l'interview des libraires comme je l'ai réalisée en amont me donne un excellent comparatif pour constater, non pas la véracité de leurs propos, mais la façon dont ils s'imaginent intervenir par rapport à ce qu'ils créent réellement lors de leur intervention.

Ce travail ne résulte donc pas d'une étude précise et exhaustive, mais donnera plutôt une directive générale et des conclusions de première instance qui pourraient, par contre, inspirer de futures études avec davantage de moyens et de possibilités que ceux à ma disposition.

Cette recherche future pourrait être réalisée par toute une équipe, en même temps, dans les deux magasins, durant une tranche horaire plus importante et à tous les endroits du magasin. Bien qu'alors ce type d'étude garderait encore une toute petite part de libre interprétation puisque le classement des comportements, pourtant théorisé de manière claire et précise, serait encore réalisé selon la libre interprétation de l'observateur. Je pense que cette étude à grande échelle arriverait aux mêmes conclusions que moi avec simplement des résultats plus conséquents et précis que les miens. Puisque l'intérêt de ce mémoire n'était pas de réaliser de telles observations, ces prémices de réponses sont amplement suffisantes pour illustrer mon analyse.

Résultats

Une fois les observations réalisées et restituées dans un tableau Excel, il était alors possible de convertir les données en un graphique en secteur. Ce type de présentation est, selon moi, le plus imagé et le mieux représentatif de la situation. Cela permet ainsi de poser des résultats

²⁴² Ces critères sont identifiés et définis précisément dans mon analyse. J'ai choisi de ne pas m'y attarder ici par souci de clarté et de redondance.

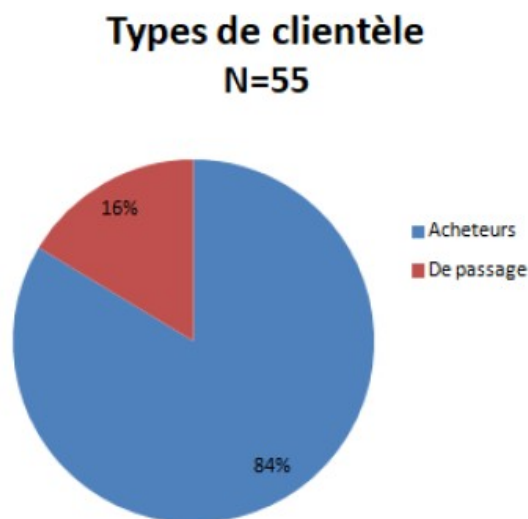
sur une base visuelle et concrète. Les résultats sont donnés en pourcents de l'échantillon entier, puisque le nombre de comportements observés est variable, il est chaque fois spécifié ce à quoi il se rapporte en titre de graphique et sous la formule N (nombre de comportements observés)=X.

Pour rendre compte des résultats de manière logique, ils seront présentés en partant des cas plus généraux pour clôturer par les plus spécifiques et en comparant à chaque étape les chiffres obtenus chez Pax à ceux obtenus chez Cultura. Les comportements qui ont eu lieu à la caisse seront les premiers à être analysés. Ceux dans les autres rayons suivront, pour clôturer avec mes observations réalisées dans le rayon littérature plus spécifiquement.

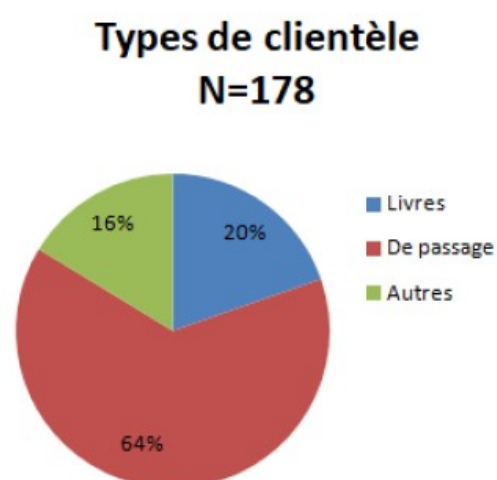
A. À la caisse:

Les libraires interviewés le disaient eux-mêmes : la raison de l'existence d'un magasin, même dans le secteur culturel, reste la vente. Mes observations m'ont donc permis d'évaluer si les deux institutions provoquent ou non l'achat. Ces graphiques résultant des premières observations ne semblent pas dire la même chose que les libraires. Il s'agit ici des seuls graphiques qui rendent compte d'un nombre d'individus et non de comportements.

Chez Pax :



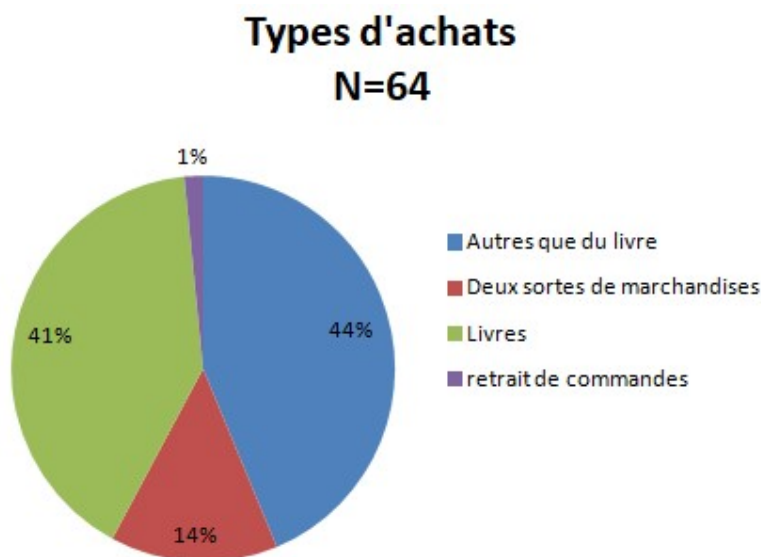
Chez Cultura :



En effet, la tendance de la clientèle chez Cultura est majoritairement de ne justement pas devenir clients. Beaucoup de personnes entrent et sortent du magasin. L'affluence y apparaît trois fois plus importante que chez Pax, pourtant elle mène à un pourcentage d'achats bien moindre que son homologue indépendant. Ainsi, sur 178 personnes qui entrent chez Cultura seulement 36 % d'entre elles passent par la caisse dans le but d'acheter quelque chose contre

84 % (de 55 personnes) chez Pax pendant une heure d'observations, un samedi. La différence pourrait alarmer le géant français, pourtant ce faible ratio comptabilise malgré tout plus de consommateurs que l'indépendant : 64 consommateurs contre 46 chez Pax. Dans une optique purement financière, les deux systèmes se valent à quelques dizaines de personnes près. Sans oublier que Cultura est nouveau dans le paysage, certains entrent sûrement uniquement par curiosité, ce qui explique ce faible ratio.

Poussant plus loin l'analyse, il est possible de réaliser une distinction au sein des consommateurs de Cultura, puisque le magasin vend également des biens culturels autres que le livre. Parmi ces 64 personnes (les 36% du graphique précédent), On constate que finalement 35

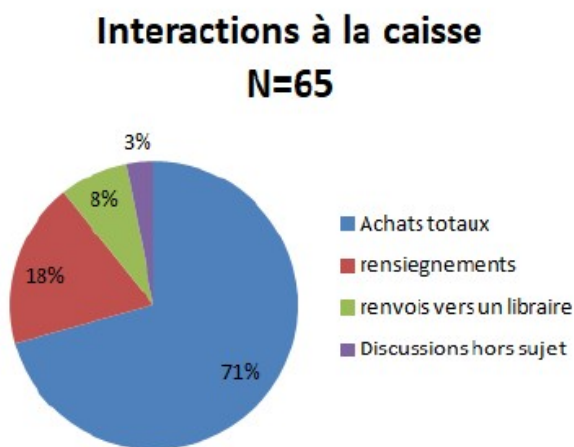


personnes (55%) ont procédé à un achat de livres, mais seulement 26 (41%) d'entre elles ne venaient que pour cela contre 46 consommateurs de chez Pax. Si on ajoute à cela un total de 37 personnes consommant les autres biens proposés par Cultura (58%) et dont seulement 9 viennent pour les deux types de produits (14%), il devient alors difficile de déterminer qui du livre ou des autres biens incarne réellement un produit d'appel. L'hypothèse selon laquelle la chaîne française pratique ce qu'on appelle le *cross-selling*²⁴³ est alors plus que probante. En effet, le rayonnage alloué aux ouvrages pratiques constitue l'un des plus importants du magasin et ils se retrouvent principalement dans les achats regroupant la double consommation possible chez le géant français. Cependant, cette hypothèse n'est pas vérifiable actuellement et puisqu'elle n'était pas l'objectif de ce mémoire, l'analyse n'ira pas plus loin à ce sujet.

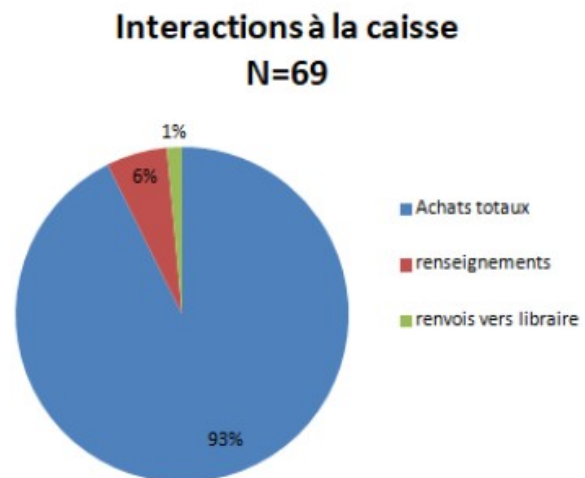
²⁴³ Le cross-selling est une pratique de marketing qui « propose à un client en cours d'achat un ou plusieurs produits ou services supplémentaires, en lien direct ou non avec l'article qu'il s'apprête à acheter » : ZOOKA, *Cross-selling*, [en ligne], <https://zooka.fr/cro/cross-selling/>, consulté le 30/05/2022.

Au-delà de la perspective d'achat, la caisse s'est avérée être un lieu important d'interactions que l'on peut scinder en quatre types.

Chez Pax :



Chez Cultura :



Toutes ces interactions durent majoritairement peu de temps (moins de 2 minutes) ou sont proportionnelles à la durée d'une tâche effective²⁴⁴. La raison principale de cette durée est directement liée aux lieux où elle se déroule. La caisse incarne un endroit de passage. Il est nécessaire de s'y arrêter et d'y échanger pour des actions rapides et précises, propres à ce lieu. Le premier type d'interaction et le plus important, celui de l'achat, a été traité en détail plus haut.

Le deuxième, la demande de renseignements, figure dans les plus importants chez Pax contrairement à chez Cultura, pour la simple et bonne raison que la clientèle de la chaîne a plus rapidement le réflexe de demander des renseignements en rayons, sans se préoccuper de la caisse. Et si cet échange a pourtant lieu à la caisse c'est uniquement en même temps qu'une procédure d'achat²⁴⁵ alors que chez Pax, le réflexe de se tourner vers la caisse pour obtenir une information constitue une habitude. Amenant même certains à se diriger directement vers la caisse en entrant dans le magasin.

²⁴⁴ Si le consommateur avait une plus grosse commande, forcément l'échange pouvait durer plus longtemps ne serait-ce que le temps de scanner chaque article. Ou si le client cherche après son portefeuille dans son sac, si la caisse était plus lente, s'il y avait une erreur d'encodage, etc.

²⁴⁵ Je profite donc ici de rappeler que les chiffres donnés ici ne comptabilisent pas des individus, mais bien des comportements.

Cependant, dans les deux institutions, la caisse se trouve à côté de l'entrée principale. Cette différence de comportement est certainement bien induite par la disposition des lieux²⁴⁶ : comme expliqué dans le chapitre 3 de la partie 1 (p. 39-55), il existe chez Cultura un système de couloir pour patienter, qui tend à isoler les caissières ; elles semblent à part dans le magasin contrairement à chez Pax où le personnel se trouve simplement derrière son comptoir, mais tout à fait accessible. Paradoxalement, c'est pourtant chez Pax qu'il y a le plus de personnel présent en permanence dans le magasin, ce qui devrait logiquement davantage libérer les caisses de ces demandes de renseignements en dehors de l'achat.

En cas de forte affluence, ou d'une demande trop précise, le dernier recours est le renvoi vers un libraire en rayon. Cette interaction est la plus rare et la plus courte à la caisse²⁴⁷.

Et enfin, chez Pax uniquement, quelques échanges sans aucun lien avec le livre ou le service que peut rendre un caissier, peuvent aussi avoir lieu. Il s'agit chaque fois de l'intervention de personnes désagréables ou un peu perdues²⁴⁸. Ce type d'interactions n'arrive pas aussi souvent chez Cultura dû à l'isolement des caissières, mais aussi dû à la présence dissuasive d'un homme de la sécurité.

Concernant ces échanges à la caisse, une cinquième catégorie peut néanmoins être précisée ici, bien qu'absente du graphique, car sa présence aurait complètement faussé les pourcentages : l'accueil. Présent à 100 % chez Pax, il disparaît par contre complètement chez Cultura. En effet, les caissier(e)s de la librairie indépendante saluent toutes personnes qui passent la porte de l'établissement alors que chez le géant français, cette attribution est plutôt laissée au personnel de la sécurité. Bien entendu, cette pratique ne traduit pas un manque d'éducation du personnel de chez Cultura, mais met une fois de plus en évidence cette proximité différente dans laquelle est perçue la caisse dans les deux institutions. Car si Pax salue tous ses clients, ceux-ci, la plupart du temps, leur répondent également alors que cet échange n'est pas du tout recherché par la clientèle qui entre chez Cultura. Cette interaction dure une fraction de seconde puisqu'elle n'a lieu qu'au moment où la clientèle passe la porte.

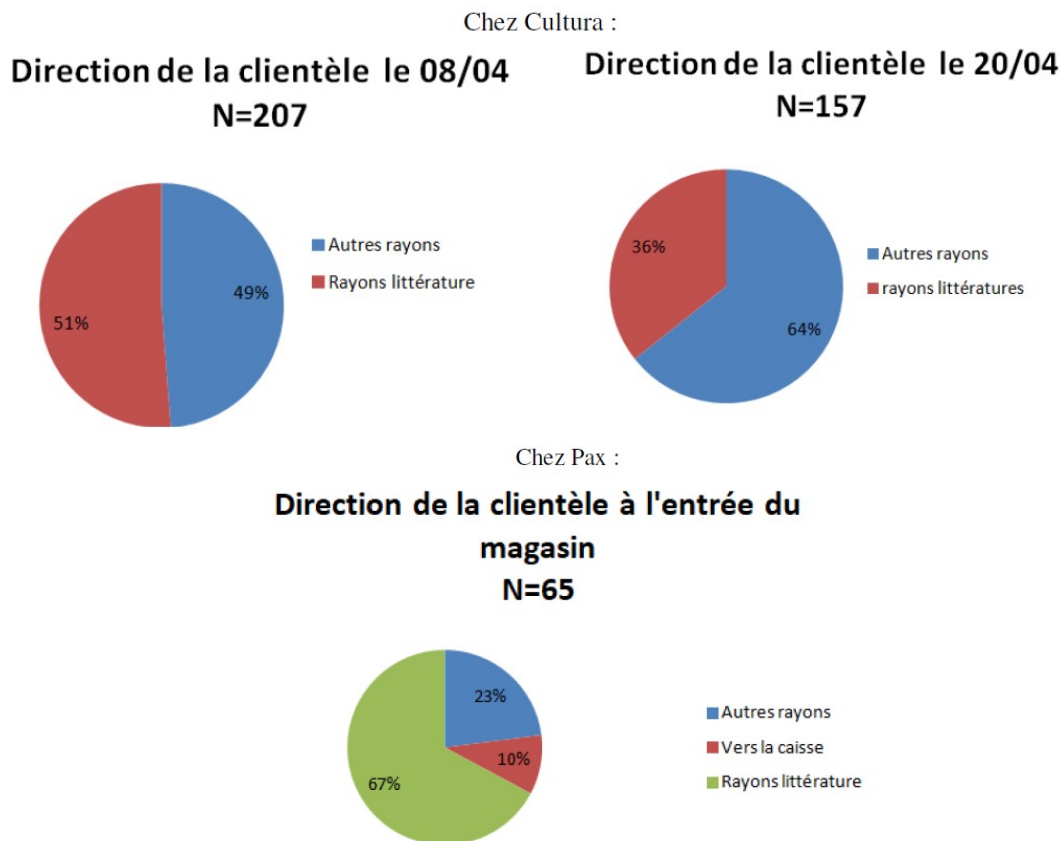
²⁴⁶Ce dernier est une caractéristique importante des stimuli à étudier lorsque l'on fait une étude du consommateur FILSER M., « L'influence des caractéristiques du stimulus : la position », in *Le comportement du consommateur*, *op. cit.*, p. 46 et p. 245-249.

²⁴⁷Non pas par manque de connaissance, mais bien parce que le client demande qu'on lui trouve tel ou tel ouvrage et puisque les caissières ne peuvent pas quitter leur comptoir elle propose alors de s'adresser à quelqu'un en rayon.

²⁴⁸Dans ce type d'interaction, durant mon stage, j'ai également pu observer des visites de clients fidèles ou de proches, mais pas durant mes observations pour ce travail.

B. À l'entrée du magasin

À cet endroit, aucune interaction n'est suscitée hormis l'accueil comme expliqué plus haut, mais il est néanmoins intéressant d'observer, ici, vers quels rayonnages se dirige la clientèle. D'un jour à l'autre ce comportement peut s'avérer fort variable. La disposition des lieux ne m'a malheureusement pas permis de faire cette comparaison chez Pax. Depuis le même point d'observation les deux jours, l'entrée et les rayons chez Cultura étaient visible tandis que chez Pax, seul rayon à la fois l'était. Pourtant, ces observations montrent malgré tout une différence d'habitude d'un établissement à l'autre, évoquant encore l'idée défendue par les libraires que la clientèle des chaînes n'est pas la même que celle des indépendants.



Il n'est pas forcément possible d'en déduire quelque chose au-delà de l'observation suivante : chez Pax le rayon littérature est celui, sans surprise qui a le plus de succès alors que chez Cultura ce dernier ne remporte pas forcément la course et au contraire certains jours est presque ignoré par rapport aux autres rayons. Comme ce travail l'a déjà notifié, certains clients de chez Pax se dirigent directement vers la caisse, le plus souvent pour récupérer une commande, mais parfois aussi pour un renseignement.

Il est donc aisé de constater que le type de clientèle n'a pas les mêmes intérêts d'un côté et de l'autre. En effet, les libraires n'ont pas cessé de le répéter, la clientèle de la chaîne et des indépendants ne cherche pas la même chose, même s'ils reconnaissent qu'un lecteur va partout malgré tout. Ces temps d'observations ont d'ailleurs permis de déceler une sorte de profil de la clientèle des deux institutions.

Profil clientèle chez Cultura	Profil clientèle chez Pax
- Majoritairement plus jeune (entre 15 et 40 ans) - De toutes origines ethniques - De toutes classes sociales - Beaucoup d'étudiants du secondaire voire même issus du primaire - De tous sexes et genres - De tous styles vestimentaires	- Majoritairement plus âgées (plus de 25 ans) - Majoritairement caucasienne - Majoritairement de la classe moyenne voire aisée - Beaucoup d'étudiants de l'enseignement supérieur - De tous sexes et genres - Dans un style vestimentaire majoritairement plus classique ou commun, rien d'excentrique

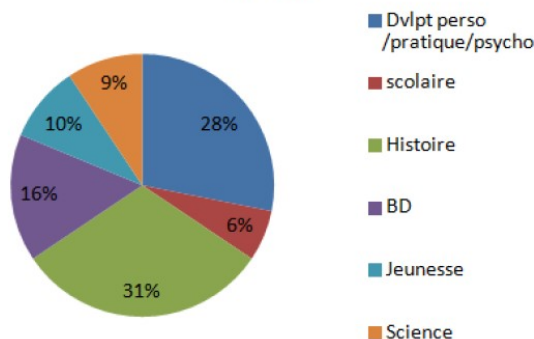
Ces portraits reposent par contre uniquement sur mes propres interprétations (cf. Types et déroulement des observations, p. 80-83). Ce tableau a seulement pour but de dégager une tendance. D'ailleurs, aucune donnée chiffrée ne peut édifier ces profils. Malgré ce manque de précisions, s'arrêter quelque peu sur la notion du profil de la clientèle était important. Les caractéristiques sont des données générales, tous les clients de chez Pax ne sont pas caucasiens et il m'est arrivé de croiser des personnes aux styles vestimentaires particuliers, mais très peu. Au contraire chez Cultura, tous types de profils se croisent.

C. Dans les autres rayons

En dehors du rayon littérature, la préférence pour tel ou tel type de rayons est encore une fois bien différente entre les deux institutions renforçant encore cette idée de typologie de clientèle bien différente.

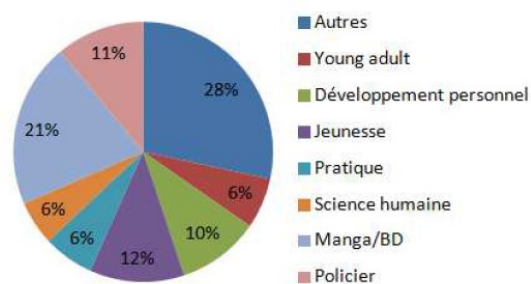
Chez Pax :

Fréquentation des autres rayons n=32



Chez Cultura :

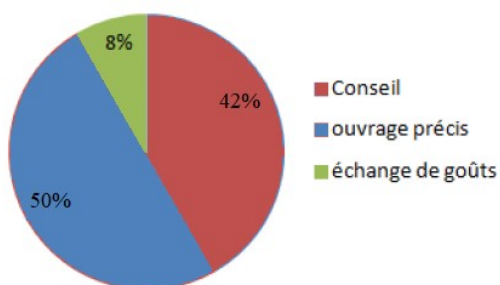
Fréquentation des autres rayons N=127



Chez Cultura, ce sont les rayons de loisirs créatifs ou de musique²⁴⁹ qui l'emportent, marchandise inexistante chez Pax, suivis des rayons BD/Manga. Pax a depuis peu créé un rayon manga qui, s'il est encore restreint, vient compléter l'offre en bande dessinées. Cette création a eu lieu après la réalisation de ces observations. Par contre le rayon histoire apparaît comme le plus populaire ainsi que ceux regroupés au 3^e étage comme le rayon psychologie, développement personnel ou encore beaux arts²⁵⁰. Dans ces rayons, les comportements sont très différents d'un magasin à l'autre ; on pourrait même les qualifier d'opposés à ceux observés en littérature. (cf. point D. Dans le rayon littérature, p. 93-96).

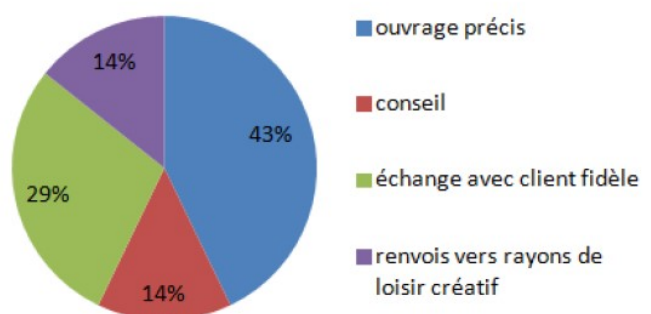
Chez Pax :

Types d'interactions avec le libraire n=12



Chez Cultura :

Types d'interactions avec le libraire N=7



²⁴⁹Sous la mention autre dans le graphique.

²⁵⁰Puisqu'il était impossible de me trouver aux 3 étages en même temps, j'ai comptabilisé toute personne qui montait à l'étage où se trouvaient les rayons développement personnel, pratique, philosophie et psychologie.

Chez Cultura, les interactions sont deux fois plus nombreuses²⁵¹ dans les rayons musiques et loisirs que dans le rayon littérature²⁵². Ces rayons particuliers demandent un accompagnement plus important de par la technicité, tandis que le choix d'un livre dans le rayon littérature ne se réalise que sur l'appréciation d'un sujet ou d'un auteur. Preuve en est, la plupart des interactions découlent de demandes très précises. Alors que chez Pax, presque moitié moins²⁵³ d'échanges ont lieu dans ces rayons, dû certainement à une connaissance plus importante du client sur ce qu'il cherche²⁵⁴. Les interactions n'ont d'ailleurs pris place qu'au rayon scolaire et quelques unes en histoire, contrairement aux interactions dispersées dans tous les rayons chez Cultura.

Dans ce dernier cas de figure, on observe ce que Baillet et Berge appellent « un processus anticipé ». Il s'agit d'une situation où le consommateur, fort des renseignements glanés en amont, procède à un achat en particulier²⁵⁵. Ce type de consommateurs est donc entré dans le magasin avec un but bien précis : acheter tel ouvrage²⁵⁶.

Maintenant, ce type de processus n'incarne pas la seule explication des comportements liés à la demande d'un ouvrage précis. Il se peut que dû à leur fréquentation régulière des lieux ou simplement en observant la signalétique du magasin, certains consommateurs ne suscitant pas une interaction, puissent suivre également « un processus anticipé » mais sans interroger la clientèle il est impossible de déterminer exactement quel processus est suivi par quel client. Cette observation traduit encore de la différence existant entre les clientèles des deux établissements.

D. Dans le rayon littérature

Il s'agit du rayon le plus important dans les deux magasins. Sa position est éminemment stratégiques dans les deux établissements : en face des caisses et de l'entrée principale, un passage obligé, quelle que soit la destination finale de l'acheteur dans le magasin. On voit ici l'exemple parfait de l'utilisation de la disposition des lieux comme caractéristique d'un

²⁵¹ Bien qu'il continue d'en avoir beaucoup moins que chez Pax. (7 chez Cultura contre 12 chez Pax)

²⁵² Puisqu'elles sont quasiment inexistantes et qu'aucun libraire n'est présent dans ce rayon (cf. Point D. Dans le rayon littérature, p. 93-96).

²⁵³ Il y a en tout 12 interactions contre 22 comptabilisées dans le rayon littérature.

²⁵⁴ Nous en revenons alors à l'analyse du profil du client bien différent d'un magasin à l'autre et dont les connaissances le sont tout autant donc les besoins d'interactions aussi.

²⁵⁵ BAILLET C., BERGE O., « L'achat anticipé vis-à-vis de l'achat de romans », in *Comment les consommateurs choisissent-ils leurs romans ?*, op. cit., p.70.

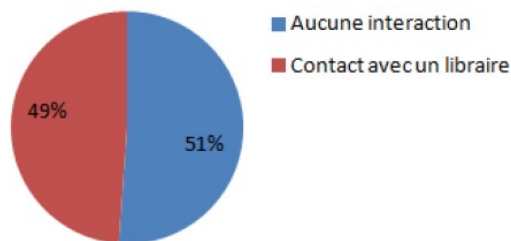
²⁵⁶ *Ibidem*

stimulus pouvant amener à l'intérêt, voire même à la transaction²⁵⁷. D'autres caractéristiques apparaissent dans certains cas traités dans cette étude, mais le type d'observations réalisées en limite l'analyse²⁵⁸.

Parmi ceux qui s'arrêtent à ce rayon, un pourcentage de client suscite une interaction avec le libraire :

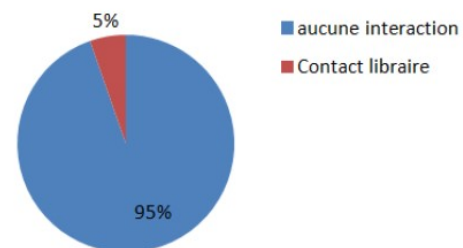
Chez Pax :

**Comportement lorsque réel intérêt
pour le rayon littérature
N= 43**



Chez Cultura :

**Comportement lorsque réel intérêt
pour le rayon littérature
N=56**



Cultura ne suscite quasiment aucune interaction avec le libraire alors que Pax, qui comptabilise pourtant moins de comportements dans ce même rayon, amène jusqu'à sept fois plus d'interaction avec un libraire.

Nombre de comportements chez Pax	Nombre de comportements chez Cultura	Valeur en pour cent	
43	56	100 %	
0,43	0,56	1 %	
21,07	2,8	49 %	5 %

Cette absence d'interaction ne signifie pas que Cultura est un mauvais magasin, mais une fois encore, ce que la clientèle recherche est différent. Baillet et Berge théorisent ce type de comportement comme déroulant d'un « processus cognitif ». Les consommateurs de ce type sont simplement des personnes débrouillardes au sein du magasin et qui recherchent de

²⁵⁷FILSER M., « L'influence des caractéristiques... », in *Le comportement du consommateur, op.cit.*, p. 46 et P.245-249.

²⁵⁸Pour en savoir plus sur les caractéristiques du stimulus influençant l'acte de consommation : *Idem*, p.45-57.

manière active d'elles-mêmes. Ce type de client a besoin de points de comparaisons et ne doit surtout pas être perturbé dans sa réflexion par l'insistance potentielle d'un libraire²⁵⁹.

Mais cette différence reste malgré tout importante lorsque l'on sait que l'entièreté des interactions avec un libraire dans les deux magasins se solde par un achat. À la lumière de ces nouveaux chiffres, il est plus aisé de comprendre comment une librairie indépendante arrive à convertir autant de visiteurs en consommateurs qu'une grande chaîne. Les immenses efforts de formation consentis par une librairie indépendante lui permettent de rester dans la course face à une chaîne aux moyens bien plus importants. On peut alors se demander ce qu'il en serait si la chaîne fournissait les mêmes efforts ?

D'une certaine manière, la réponse est directement liée aux profils des employés dans les chaînes. Les chapitres précédents démontrent que le personnel des chaînes n'est pas toujours aussi formé que celui d'un indépendant. Sans oublier l'absence de liberté dans le choix des titres à défendre, le libraire en chaîne ne peut conseiller autant et intervenir autant que le libraire indépendant. Les objectifs sont différents.

L'intervention du libraire qui amène indéniablement à l'achat, caractérise plus que certainement les consommateurs de types « butineurs »²⁶⁰ ou de type « procrastineur »²⁶¹ que le libraire aurait réussi à conquérir par des conseils et un échange mesuré et nécessaire²⁶². Si cette étude avait porté sur l'intention d'achat, quelques questions subsidiaires auraient été nécessaires pour déterminer le profil du client en plus de l'acte effectif qui intervient ici.

Puisque ce travail se concentre exclusivement sur le comportement des libraires, il s'avère nécessaire d'aller au-delà des constations et donc de préciser le type d'interactions qu'engendrerait un échange avec un libraire. Chez Cultura, les libraires au nombre de 3 ne suscitent que de simples demandes d'un ouvrage en particulier, retrouvant ainsi les comportements issus du « processus anticipé »²⁶³ (cf. point C. Dans les autres rayons, p. 91-93). À moins que l'ouvrage ne soit pas trouvé immédiatement, ce type d'interaction ne dure

²⁵⁹ BAILLET C., BERGE O., « L'achat anticipé... », in *Comment les consommateurs choisissent-ils leurs romans ?*, op. cit., p.72.

²⁶⁰ Ce dit des consommateurs qui par manque d'informations ou de moyens ne passeront jamais à l'étape d'achat : *Idem*, p. 69

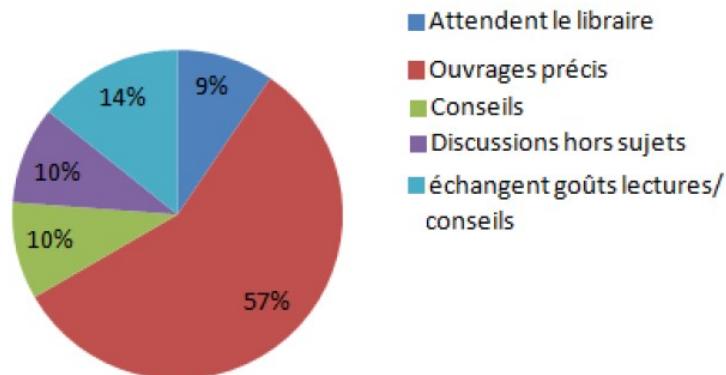
²⁶¹ Ce dit des consommateurs qui préfèrent sans cesse reconduire leur achat dû à un trait de leur personnalité ou à la situation d'achat : *Idem*, p. 68.

²⁶² Pour en savoir plus sur l'influence que peut avoir le libraire sur le processus de décisions du consommateur : FILSER M., « Troisième partie : Le processus de décisions », in *Le comportement du consommateur*, op.cit., p.217-300.

²⁶³ BAILLET C., BERGE O., « L'achat anticipé... », in *Comment les consommateurs choisissent-ils leurs romans ?*, op. cit., p.70

jamais bien longtemps. S'il est absent des stocks, il peut arriver que l'interaction se prolonge pour passer commande au nom du client. Ce type d'interaction peut donc durer d'une à trois minutes. Par contre chez Pax, il va de soi qu'autant d'interactions peuvent mener à divers échanges.

Types d'interactions avec le libraire N=21



L'échange phare qui s'opère ici est comme dans les autres rayons le résultat d'un processus anticipé²⁶⁴ : la recherche d'un ouvrage précis. Il existe chez Pax des interactions qui n'apparaissent jamais chez Cultura : des discussions hors sujet et des conseils de lecture émanant non pas du libraire, mais du client lui-même. Ce type d'interactions s'explique simplement par la familiarité qui se développe régulièrement entre les libraires indépendants et leurs clients fidèles alors que ce lien personnel reste rare dans les magasins de chaînes. J'ai même constaté la patience de deux personnes qui attendaient un libraire spécifique alors que d'autres étaient disponibles. Au-delà d'une relation purement commerciale, cette particularité met en évidence un lien privilégié renforcé par la spécialisation de chacun des libraires de chez Pax : c'était ce libraire-là, pas un autre, qui était à même de les conseiller.

²⁶⁴ *Ibidem*

Conclusions

Au fil des chapitres, ce mémoire a donc décrit le fonctionnement des différentes librairies présentes dans l'hyper centre de Liège et par un jeu de comparaison, a permis de les caractériser chacune avec précision. De la même manière, un portrait de l'enseigne Cultura a été dressé et le réseau libraire liégeois a été défini. Ce travail éveillera donc chaque lecteur à la fonction des différents types de librairies, éclairant ainsi sa manière de consommer.

Finalement les tensions entre Cultura et les indépendants ont également été traitées bien qu'elles n'aient été que survolées. L'absence de recul et par la même occasion, d'informations cruciales sur le sujet, rendait son analyse en détail impossible. Peut-être que d'autres se prêteront au jeu dans les années à venir, complétant ainsi l'angle de cette recherche.

Revenir un instant sur la typologie des librairies (Partie 1, chapitre 1, p.11-20) est bien entendu nécessaire pour permettre à tous une meilleure compréhension. D'autant plus que le chapitre 2 (p. 20-39) et 3 (39-56) qui suivent, donnent ensuite des caractéristiques précises des différentes institutions et demandent donc une parfaite maîtrise de cette typologie pour permettre aux lecteurs de jongler entre les notions abordées. Ces premiers chapitres introductifs permettent alors de s'immerger plus facilement dans l'esprit des libraires et d'aborder de manières bien plus intéressantes les chapitres suivants.

Il est effectivement plus aisé de comprendre pourquoi les indépendants ne considèrent pas Cultura comme une librairie mais comme une grande surface spécialisée puisqu'elle affiche des fonctionnements différents des librairies mais proches des grandes surfaces. À partir de ce constat, la chaîne ne représente finalement pas un véritable ennemi puisqu'elle fonctionne dans une sorte de monde parallèle complètement étranger à la librairie. Il va de soi à présent que la chaîne et la librairie sont deux marchés qui se juxtaposent et aucun d'entre eux ne mènera à la fin de l'autre tant que chacun restera dans son domaine de compétence.

Exprimé ainsi, cela semble fort simpliste, mais ce mémoire l'a montré, la question sous entend une série de caractéristiques bien plus complexes qu'elles n'y paraissent puisque tout se joue sur la manière dont les institutions sont perçues par la clientèle. Cultura tient énormément compte de cela en se présentant comme un agent culturel « pour tous » et en laissant sous entendre qu'elle est plus accessible que les autres, même financièrement.

Cet aspect financier est d'ailleurs un point sur lequel les libraires gagneraient à communiquer. Beaucoup de lecteurs pensent encore trouver des ouvrages à des prix différents selon le commerce dans lequel ils se rendent.

La clientèle, le livre et ce lien entre les deux sont à la fois les seuls points communs aux deux mondes et en même temps représentent tout ce qui les différencie. Ce mémoire l'a expliqué de long en large, le rapport à la clientèle et la relation que les libraires entretiennent avec elle fait toute la différence. Un lien puissant et presque intime existe parfois entre un libraire et le lecteur, ce qui crée une fidélité impressionnante et pousse le client à revenir. L'accès aux conseils peut être l'élément qui déterminera l'inclination vers un indépendant ou vers une chaîne. Cette figure de conseiller détermine la compétence de chacune des institutions. D'ailleurs, ne pas fournir de conseils et ne pas « être sur le dos » des clients est une autre forme de cette même caractéristique. Suivant de quel côté penche la balance, un champ d'action se dessine et chaque libraire doit alors placer son institution dans celui-ci. Il est temps maintenant d'informer le lecteur sur la place occupée dans ce champ par la librairie qu'il fréquente.

Bien entendu les différences entre les deux modes d'accès aux livres existent très clairement pour toute personne censée. L'individu lambda ne parlera peut-être pas de librairie indépendante ou de chaîne. Il n'a peut-être même pas conscience que cette différence existe. Pourtant, n'importe qui se rendra compte qu'un « petit quelque chose » demeure. Peut-être que ces personnes ne pourront le définir autrement que par la description de l'établissement : l'espace est plus grand, il y a beaucoup plus d'exemplaires de chaque ouvrage, il y a plusieurs magasins du même nom, etc. Certaines personnes plus cultivées remarqueront peut-être aussi que les ouvrages semblent plus populaires chez Cultura, plus pointus chez Pax et Livre aux Trésors, ne se consacrent qu'aux enfants et ados à la Parenthèse, sont exclusivement du manga et de la BD chez Kazabulles et Slumberland, etc.

Mais il est nécessaire de pousser plus loin la réflexion et de faire comprendre plus précisément les différences. Il faut les mettre en avant, cela pourrait devenir le nouvel argument de ventes de chacun. Dans un monde où tout change de plus en plus vite et où les mutations sont profondes (téléchargement illégal, livre numérique, mondialisation, etc.) il est nécessaire de s'informer sur ce qui arrive et de rendre compte de ce que l'on a constaté.

Le rôle du libraire évolue vers cet agent culturel qui conseille mais aussi qui informe et fait grandir le lecteur trop pressé. Il ne s'agit pas ici d'enquêter sur l'ennemi pour mieux le

défaire. Au contraire, cette étude a démontré que le monde de la chaîne et l'univers des indépendants n'étaient certes pas des alliés mais pas non plus des ennemis. Le mode de consommation diffère tellement. L'établissement ne répond déjà pas aux mêmes caractéristiques, aux mêmes logiques.

Cette recherche le montre parfaitement, la clientèle, même si elle consomme le même type de produit, ne cherche pas à répondre aux mêmes besoins. Cultura -le monde de la chaîne en général- reste un lieu propice aux flâneries et à la procrastination sans obligation d'achat. Il y est plus facile de déambuler sans être interrompu dans ses rêveries. A contrario, la librairie indépendante propose une expérience tout autre : un contact humain important pour les personnes à la recherche d'un conseil ou d'un échange autour d'une passion commune.

L'humain reste un animal éminemment social. Ce contact naît très facilement au sein des domaines culturels. Le concept même de « culture » ne peut exister sans la relation entre plusieurs êtres humains. Paradoxalement, Cultura veut devenir un accès à la culture pour tous, mission que la chaîne remplit parfaitement. Le profil des différentes clientèles le prouve à lui seul. Cependant, le géant français finit par complètement déshumaniser la culture qu'il vend. Les indépendants *a contrario* la rendent si sociale qu'ils finissent par ne s'adresser qu'à quelques privilégiés et vendent une culture dans laquelle un pan de la société ne pense pas se reconnaître.

Et si finalement ces différences incarnaient la plus grande force de chacun ? Si, plutôt que de chercher à déterminer quel fonctionnement prévaut, on se concentrait sur ce que cette étude a démontré, selon moi : il existe toutes sortes de consommateurs et, à leur manière, chaque institution leur offre ce qu'ils recherchent, peu importe la forme que cela puisse prendre. Si les lecteurs étaient avertis de ces différences ils pourraient alors choisir de soutenir un type de marché plutôt qu'un autre selon leurs besoins du moment.

Avec un tel constat, il va de soi que Cultura ne s'intègre pas dans le réseau libraire liégeois mais il n'y fait pas défaut pour autant. Au niveau de la « relation » professionnelle, aucun échange n'existe entre la chaîne et les indépendants. Par contre, le géant français joue un rôle majeur en attirant les foules dans le centre ville et en menant peut-être quelques âmes perdues à la lecture d'un livre en papier. Et finalement, n'est ce pas ça le plus important : les gens lisent encore du papier et continueront de le faire tant qu'il y aura des gardiens des mots pour les y mener, peu importe qu'il soit indépendant ou non. Les deux mondes ne s'écrasent pas et,

même si aucun ne tient compte de l'autre, ils coexistent pleinement. Dos à dos, sans un regard l'un envers l'autre, sans animosité et sans tendresse, mais ils coexistent.

Bibliographie

Sources

- **Varia**

Mail de Françoise Bovy en réponse à la question de Jamila Yazghi, le 27/12/2022.

Lettre de maître Van den Bosch au collège communal, le 11/06/2020

Lettre du collège communal à maître Van den Bosch, le 26/06/2020

Lettre du collège communal à monsieur Schreuer, le 18/09/2020

« Article 1, 3° » et « article 27 », in *Décret du Parlement wallon du 5 février 2015 relatif à l'implantation commerciales*, MONITEUR BELGE, [en ligne], <https://wallex.wallonie.be/eli/loi-decret/2015/02/05/2015200758/2015/06/01?doc=29135&rev=30726-20873>, consulté sur Wallex le 01/09/2022

- **Transcription interview :**

Entretiens de libraire 1, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*.

Entretiens de libraire 2, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*.

Entretiens de libraire 3, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*.

Entretiens de libraire 4, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*.

Entretiens de libraire 5, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*.

Entretiens de libraire 6, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*.

Entretiens de libraire 7, Indépendante généraliste, in YAZGHI J., *Annexes*.

Entretiens de libraire 1, 2 et 3, Indépendante spécialisée, in YAZGHI J., *Annexes*.

Entretiens de libraire 4 et 5, Indépendante spécialisée, in YAZGHI J., *Annexes*.

Entretiens de libraire 6, Indépendante spécialisée, in YAZGHI J., *Annexes*.

Entretiens de libraire 7, Indépendante spécialisée, in YAZGHI J., *Annexes*.

Entretiens de libraire 1, Chaîne/Grande surface culturelle régionale, in YAZGHI J., *Annexes*.

Entretiens de libraire 2, Chaîne/Grande surface culturelle régionale, in YAZGHI J., *Annexes*

Entretiens de libraire 3, Chaîne/Grande surface culturelle régionale, in YAZGHI J., *Annexes*

Entretiens de libraire 4, Chaîne/Grande surface culturelle régionale, in YAZGHI J., *Annexes*

- **Articles de presse**

« Cultura en septembre à Liège », in EUROPRESSE, *Trends Tendances*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720200611%C2%B7BTD%C2%B7te2024-0085%C3%972xml&docIndex=449>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 11/06/2020

« Cultura, le géant français des loisirs culturels et artistiques, prend la place de l'ancien H & M de l'Îlot Saint-Michel à Liège », in *Sudinfo.LaMeuse*, [en ligne], <https://www.sudinfo.be/id201498/article/2020-06-05/cultura-le-geant-francais-des-loisirs-culturels-et-artistiques-prend-la-place-de>, consulté le 04/10/2021

« Cultura, le géant français des loisirs culturels et artistiques, prend la place de l'ancien H&M de l'Îlot Saint-Michel à Liège », in EUROPRESSE, *Sudinfo*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720200605%C2%B7BSTW%C2%B7686507_65176&docIndex=447, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 05/06/2020

« Le géant français de la librairie, Cultura, arrive en Belgique », in *L'Écho*, [en ligne], <https://www.lecho.be/entreprises/divertissement/le-geant-francais-de-la-librairie-cultura-arrive-en-belgique/10143181>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 05/07/2019

« Philippe Van der Weys à l'école des Mulliez », in BROUSTET B., *Les Echos*, [en ligne], <https://www.lesechos.fr/2003/02/philippe-van-der-wees-a-lecole-des-mulliez-1057688>, consulté le 15/07/2022, mis à jour le 6/08/2019

« Un Cultura, le géant français de la librairie, va s'installer au Décathlon Châtelineau », in EUROPRESSE, *Dernière Heure*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720200725%C2%B7BDSW%C2%B7893197_24400&docIndex=453, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 25/06/2020

« 14 petits commerces liégeois s'opposent à sa venue », in GOCHÉ L., *Sudinfo.LaMeuse*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720200912%C2%B7BME%C2%B7d-20200911-ghv3e7&docIndex=458>, consulté le 11/10/2021

« Cultura à Waterloo : premier permis refusé », in EUROPRESSE, *L'avenir*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190715%C2%B7BAV%C2%B77bb487a4-a487-11e9-9021-1f9522c423bf&docIndex=385>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 15/07/2019

« Cultura débarque en Belgique », in EUROPRESSE, *Trends Tendances*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720200611%C2%B7BTD%C2%B7te2024-0085%C3%972xml&docIndex=449>

s%C2%B720190711%C2%B7BTD%C2%B7te1928-0083%C3%972xml&docIndex=382, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 11/07/2019

«Cultura n'était pas bienvenu», in EUROPRESSE, *L'Avenir*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720191231%C2%B7BAV%C2%B730a3c4fe-21ba-11ea-ae61-8f8fc08cfd8b&docIndex=428>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 31/12/2019

«Cultura propose 1500 m² de produits culturels dès ce mercredi à l'Îlot Saint-Michel», in GOHELL., *Sudinfo.LaMeuse*, [en ligne], <https://lameuse.sudinfo.be/639270/article/2020-09-11/cultura-propose-1500-m2-de-produits-culturels-des-ce-mercredi-lilot-st-michel>, consulté le 11/10/2021

«Et de deux ! Voilà la Traversée Bd après la Traversée librairie», in *Vedia*, [en ligne], https://www.vedia.be/www/video/culture/et-de-deux-voila-la-traversee-bd-apres-la-traversee-librairie_103622_89.html, consulté le 27/07/2022

«L'arrivée de Cultura "aurait été un trop grand déséquilibre"», in EUROPRESSE, *L'avenir*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190920%C2%B7BAV%C2%B7233da93c-dae9-11e9-99a4-2acc2533fc3f&docIndex=410>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 20/09/2019

«L'arrivée du géant français Cultura à Liège inquiète les commerçants indépendants», in EUROPRESSE, *L'Avenir*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720200605%C2%B7BAVW%C2%B7975981_24403&docIndex=445, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 5/06/2020

«La chaine Cultura interdite à Waterloo», in EUROPRESSE, *Sudinfo*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190920%C2%B7BSTW%C2%B7647281_65176&docIndex=413, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 20/09/2019

«Le projet belge de la chaine Cultura recalé», in *L'Écho*, [en ligne], <https://www.lecho.be/entreprises/grande-distribution/le-projet-belge-de-la-chaine-cultura-recale/10145593>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 15/07/2019

«Les autorités communales ne veulent pas de l'arrivée du géant français de la culture», in EUROPRESSE, *L'avenir*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190719%C2%B7BAV%C2%B7358330ec-a878-11e9-a15f-3f4c7c286753&docIndex=389>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 19/07/2019

BAILLET S., «Cultura ne s'implantera pas à Waterloo», EUROPRESSE, *La capitale*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190918%C2%B7BCTW%C2%B7613707_42514&docIndex=407, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 18/09/2019

BRYS J., « “Personne ne l’a vu venir” », in EUROPRESSE, *Dernière Heure*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190717%C2%B7BDS%C2%B7b8aaff42-a80d-11e9-b693-2d15518fa2f1&docIndex=388>, consulté le 11/10/2021, mise à jour le 17/07/2019

BRYS J., « Clap de fin : Cultura ne viendra pas ! », in EUROPRESSE, *Dernière Heure*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190919%C2%B7BDS%C2%B7d197be36-da5e-11e9-9db9-3d5c568e2d45&docIndex=409>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 19/09/2019

BRYS J., « Cultura n’est pas (encore) à Waterloo », in EUROPRESSE, *Dernière heure*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190711%C2%B7BDS%C2%B72688a18e-a356-11e9-836a-b5dea2a1efff&docIndex=381>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 11/07/2019

BRYS J., « La commune ne veut pas de Cultura », in EUROPRESSE, *Dernière Heure*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190717%C2%B7BDS%C2%B7b8fd088c-a80d-11e9-b693-2d15518fa2f1&docIndex=387>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 17/07/2019

CULTURA , « Evènement », in *La communauté Cultura*, [en ligne], <https://www.my-cultura.be/la-communaute-cultura/evenement>, consulté le 15/07/2022

CULTURA, « Flux d’actualités », in *La communauté Cultura*, [en ligne], <https://www.my-cultura.be/la-communaute-cultura>, consulté le 20/07/2022

GHELINCK (DE) T., « Cultura à Waterloo : pourquoi la Commission de recours a refusé le permis d’implantation ! », in EUROPRESSE, *Sudinfo* [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720191022%C2%B7BSTW%C2%B7651672_65176&docIndex=417, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 22/10/2019

GHELINCK (DE) T., « Le patron de Cultura : « Waterloo, une Commune prête à tout pour nous empêcher d’arriver malgré nos propositions ! », in EUROPRESSE, *Sudinfo*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720191118%C2%B7BSTW%C2%B7655552_65176&docIndex=423, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 18/11/2019

GHELINCK (DE) T., « Le patron de Cultura : “ce qui est certain c’est qu’un jour nous ouvrirons à Waterloo !” », in EUROPRESSE, *Sudinfo*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720200515%C2%B7BSTW%C2%B7682533_65176&docIndex=442, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 15/05/2020

GOCHÉL L., « Cultura propose 1500 m² de produits culturels dès ce mercredi à l’Îlot Saint-Michel », in *La Meuse*, [en ligne], <https://lameuse.sudinfo.be/639270/article/2020-09-11/cultura-propose-1500-m2-de-produits-culturels-des-ce-mercredi-lilot-st-michel>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 11/09/2020

WATTIER B., « Le premier Cultura de Wallonie vise Châtelaineau », in EUROPRESSE, *L’Avenir*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720200704%C2%B7BAV%C2%B78f232074-bd28-11ea-b6eb-6ced69a5dce8&docIndex=451>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 4/07/2020

GHELINCK (DE) T., « Saga Cultura à Waterloo (3/3) : le patron de Cultura Belgium s'exprime ! », in EUROPRESSE, *Sudinfo*, [en ligne], https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720190727%C2%B7BSTW%C2%B7639032_65176&docIndex=393, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 27/07/2019

« Cultura ouvrira le 23 juin et recrute ! », in EUROPRESSE, *La Nouvelle Gazette*, [en ligne], <https://nouveau.europresse.com/Document/View?viewEvent=1&docRefId=0&docName=news%C2%B720210608%C2%B7BNG%C2%B7d-20210607-gn2lzy&docIndex=483>, consulté le 11/10/2021, mis à jour le 8/06/2021

« La Traversée BD ouvrira le 9 juillet dans l'ancien Benetton à Verviers », in *Sundinfo.LaMeuse*, [en ligne], <https://lameuse-verviers.sudinfo.be/966913/article/2022-07-02/la-traversee-bd-ouvrira-le-9-juillet-dans-lancien-benetton-verviers-video>, consulté le 27/07/2022

Travaux

• Articles

BAILLET C., BERGE O., « La triade consommateur-produit situation appliquée au cas du choix d'un roman », in *Comment les consommateurs choisissent-ils leurs romans ?*, Management&Avenir, (2011/10 N°50)

CHABAULT V., « Les pratiques de travail des vendeurs de livres de la Fnac », in *Sociétés contemporaines* (2007/3 N° 67)

CHARONNAT C., « Fnac/cultura Les stratégies inversées », in *Livreshebdo*, (2015/n°1034)

COLLARD F., GOETHALS C., Wunderle M., *Le livre*, Paris, CRISP (2015/N° 84)

LOMBART C., LOUIS D., « La personnalité de l'enseigne : un outil de marketing relationnel », in *Management & Avenir*, (2012/1 N° 51)

POIREL C., BONET FERNANDEZ D., « La stratégie de distribution multiple à la recherche de synergie entre canal physique et canal virtuel », in *Lavoisier*, (2008/2 n° 182)

SALMON F., « Devant le livre numérique », in *Revue projet*, (2010/N° 315)

THUILLAS O., WIART L., « Plates-formes culturelles : quelles alternatives aux géants du numérique ? », in *Nectart*, (2019/1 n°8)

• Monographies

CHABAULT V., *La Fnac, entre commerce et culture*, Paris, Presse universitaire de France, 2010

CHABAULT V., *Librairie en ligne*, Paris, Presses de Science Politique, 2013

ESCARPIT R., *Sociologie de la littérature*, Paris, Presse universitaire de France (coll. : Que sais-je ?, N° 777), 1958

FEBVRE L., MARTIN H.-J., *L'Apparition du livre*, Paris, Albin Michel, 1958

FILSER M., *Le comportement du consommateur*, Paris, Éditions Dalloz, 1994

HABRAND T., *Le livre au temps du confinement*, Bruxelles, Les impressions nouvelles, 2020

LEBLANC F., *Libraire : un métier*, Paris, L'harmattan, 1998

MENEGHETTI C., MILLOIS J.-C., *La boîte à outil du libraire*, Malakoff, Dunod, 2020

SOREL P., *Petite histoire de la librairie française*, Paris, La Fabrique, 2021

- **Site internet**

« 15 ans d'histoire à succès pour l'enseigne de loisirs Cultura », in *AC Franchise*, [en ligne], <https://ac-franchise.com/article/15-ans-dhistoire-a-succes-pour-lenseigne-de-loisirs-cultura>, consulté le 10/07/2022, mis à jour le 10/02/2020

« Cultura Belgium : proposer un parcours client sans couture et valoriser le rôle du conseiller de vente », OCTAVE, [en ligne], <https://www.octave.biz/cas-client-cultura-belgium/>, consulté le 10/07/2022

« Cultura dévoile son premier film TV de marque, conçu par St John's », in *J'ai un pote dans la com*, [en ligne], <https://jai-un-pote-dans-la.com/cultura-devoile-son-premier-film-tv-de-marque-concu-par-stjohns/>, consulté le 12/07/2022

« Cultura équipe sa filiale belge d'un outil de gestion omnicanal », in CIO, [en ligne], <https://www.cio-online.com/actualites/lire-cultura-equipe-sa-filiale-belge-d-un-outil-de-gestion-omnicanal-13214.html>, consulté le 10/07/2022, mis à jour le 28/05/2021

« Cultura, la stratégie payante de l'évitement », in CAUSSIL J.-N., LSA, [en ligne], <https://www.lsa-conso.fr/cultura-la-strategie-payante-de-l-evitement,140111>, consulté le 15/07/2022, mis à jour le 14/03/2013

« Édition : Virginie Grimaldi ou le succès fulgurant d'une inconnue », in *Le Figaro*, [en ligne], <https://www.lefigaro.fr/livres/edition-virginie-grimaldi-ou-le-succes-fulgurant-d-une-inconnue-20210602>, consulté le 2/01/2023.

« Philippe Van Der Weys », in LSA, *Annuaire des professionnels de la grande consommation*, [en ligne], <https://www.lsa-conso.fr/annuaire-professionnels-grande-consommation/van-der-wees-philippe/141070> consulté le 15/07/2022, mis à jour le 20/09/2017

« Socultur », in VERIF, [en ligne], <https://www.verif.com/societe/SOCULTUR-519780795/>, consulté le 30/07/2022

« Entreprise sodival », in MANAGEO.FR, [en ligne], <https://www.manageo.fr/entreprises/415176684.html#>, consulté le 30/07/2022

« Frédéric Van Den Bosch », in NOVALIS AVOCATS, [en ligne], <https://novalis.law/avocat/frederic-van-den-bosch/>, consulté le 25/07/2022

« Socultur (Cultura) », in SOCIÉTÉ, [en ligne], <https://www.societe.com/societe/socultur-519780795.html>, consulté le 30/07/2022

« Vincent Chabault », in CERLIS, [en ligne], <https://www.cerlis.eu/team-view/chabault-vincent/>, consulté le 25/07/2022

BARTHELOT B., « click and collect », in *Définitions marketing*, [en ligne], <https://www.definitions-marketing.com/definition/click-collect/>, consulté le 22/08/2022

CLUB, *Accueil*, [en ligne], https://www.club.be/?gclid=Cj0KCQjwmdGYBhDRARIsABmSEeNkEb1kWIYm5QbP6hi7lDSb9SLGiKZtSaBNa08b2lWfRVQf9iIUakUaAvCOEALw_wcB, consulté le 14/07/2022

CLUB, *Magasin(s) à proximité*, [en ligne], <https://www.club.be/magasins>, consulté le 04/07/2022

COLIN S., « L'enseigne Cultura et la Croix-Rouge s'associent pour collecter des fournitures scolaires », in *ActuaLitté*, [en ligne], <https://actualitte.com/article/3113/scolarite/l-enseigne-cultura-et-la-croix-rouge-s-associent-pour-collecter-des-fournitures-scolaires>, consulté le 10/05/2022, mis jour le 21/08/2015

CULTURA, « La fondation », in *Fondation Cultura*, [en ligne], <https://fondation.cultura.com/fondation/>, consulté le 10/07/2022

CULTURA, *Accueil*, [en ligne], <https://www.cultura.com/>, consulté le 02/01/2023.

CULTURA, *Comme quoi rêver, ça peut parfois mener loin*, [en ligne], <https://recrutement.cultura.com/lesprit-jubile/notre-histoire/>, consulté le 04/07/2022

CULTURA, *Crealia* [en ligne], <https://www.cultura.com/index/index-des-marques/crealia.html>, Consulté le 25/07/2022

CULTURA, *Cultura pro*, [en ligne], <https://www.cultura.com/cultura-pro.html>, Consulté le 06/07/2022

CULTURA, *L'univers, Le Plongeur*, [en ligne], <https://www.cultura.com/apprentissage.html>, consulté le 25/07/2022

CULTURA, *Monali*, [en ligne], <https://www.cultura.com/index/index-des-marques/monali.html>, Consulté le 25/07/2022

CULTURA, *On n'a pas commencé à trois dans un garage, mais ça y ressemble*, [en ligne], <https://recrutement.cultura.com/lesprit-jubile/le-projet/>, consulté le 04/07/2022

CULTURA, *Qui sommes nous ?*, [en ligne], <https://www.my-cultura.be/page-l-entreprise/qui-sommes-nous>, consulté le 20/07/2022

CULTURA, *Un réseau vivant et impliqué*, [en ligne], <https://recrutement.cultura.com/lesprit-jubile/notre-developpement/>, consulté le 04/07/2022

FNAC ECOMMERCE BELGIQUE, *Trouver un magasin Fnac*, [en ligne], <https://www.fr.fnac.be/localiser-magasin-fnac>, consulté le 04/07/2022

FNAC ECOMMERCE FRANCE, *Trouver un magasin Fnac*, [en ligne], <https://www.fnac.com/localiser-magasin-fnac/w-4>, consulté le 04/07/2022

KAZABULLES, *Qui sommes-nous ?*, [en ligne], <https://www.kazabulles.be/bookstore/ourcompany>, consulté le 10/07/2022

LA GRANDE OURSE, *Accueil*, [en ligne], <https://lagrandeourseliege.be/>, consulté le 12/07/2022

LA PARENTHÈSE, *Accueil*, [en ligne], <https://www.laparenthese.be/>, consulté le 14/07/2022

LA PARENTHÈSE, *Evènement*, [en ligne], <https://www.laparenthese.be/fr/evenements>, consulté le 14/07/2022

LA PARENTHÈSE, *Le projet*, [en ligne], <https://lagrandeourseliege.be/le-projet/>, consulté le 12/07/2022

LA PARENTHÈSE, *Qui sommes nous ?*, [en ligne], <https://www.laparenthese.be/fr/qui-sommes-nous>, consulté le 14/07/2022

LIBRAIRIE PAX, *Accueil*, [en ligne], <https://www.librairiepax.be/>, consulté le 01/07/2022

LIBRAIRIE PAX, *Évènements*, [en ligne], <https://www.librairiepax.be/agenda.php>, consulté le 01/07/2022

LIBREL, *Accueil*, [en ligne], <https://www.librel.be/>, consulté le 10/07/2022

LIVRE AUX TRÉSORS, *Accueil*, [en ligne], <https://www.livreauxtresors.be/>, consulté le 01/07/2022

LIVRE AUX TRÉSORS, *Agenda*, [en ligne], <https://www.livreauxtresors.be/agenda/categorie/lecture/>, consulté le 01/07/2022

LIVRE AUX TRÉSORS, *La librairie*, [en ligne], <https://www.livreauxtresors.be/la-libraire/>, consulté le 01/07/2022

NORMAND C., « à quoi sert la PLV ? », in *Livreshebdo*, [en ligne], <https://www.livreshebdo.fr/article/quoi-sert-la-plv>, consulté le 1/12/2022.

REGINSTER A., « Alexiane », in *Cultura*, [en ligne], <https://www.my-cultura.be/alexiane-r-v-112641>, consulté le 20/07/2022

S.N., *Vignie Grimaldi*, [en ligne], <https://viriniegrimaldi.com/>, consulté le 2/01/2023

SLUMBERLAND, *Accueil*, [en ligne], <https://www.slumberlandbdworld.com/>, consulté le 15/07/2022

TOUTES DIRECTIONS, *Accueil*, [en ligne], <https://www.toutesdirections.be/>, consulté le 10/07/2022

TOUTES DIRECTIONS, *Ce mois-ci à la librairie*, [en ligne], <https://www.toutesdirections.be/fr/ce-mois-ci-a-la-librairie>, consulté le 10/07/2022

VAN DER WEES P., « Parlons du libraire et de ce métier essentiel à la France », in FACEBOOK, *Publication partageant la tribune dans le Sud Ouest*, [en ligne], <https://www.facebook.com/culturafr/posts/4818658488175786/>, consulté le 15/04/2022

VAN DER WEYS P., « L'érito du président », in *Fondation Cultura*, [en ligne], <https://fondation.cultura.com/>, consulté le 10/07/2022

ZOOKA, *Cross-selling*, [en ligne], <https://zooka.fr/cro/cross-selling/>, consulté le 30/05/2022

Table des matières

Remerciements	2
Introduction.....	3
Problématique.....	6
Contexte	7
Corpus de source.....	8
A. Les articles et travaux scientifiques.....	9
B. La presse.....	9
C. Les librairies et leurs acteurs.....	10
Partie 1 : Définitions et situations de la librairie liégeoise	12
Chapitre 1 : Typologie des librairies	12
La librairie indépendante.....	13
La chaîne	14
Obtenir un échantillon de cette typologie	18
Chapitre 2 : Panorama de la librairie liégeoise	21
Librairies Liégeoises	22
Cultura, son histoire.....	27
A. Phase 1 : création (1998-2008).....	28
B. Phase 2 : Evolution et nouvelles missions (2009-2015)	30
C. Phase 3 : Nouvelle communication (2018-2019).....	31
D. Phase 4 : Expansion (2015 — ...).....	32
• Sortir des périphéries	32
• Au-delà des frontières	33
• Implantation à Liège	37
Chapitre 3 : Situation physique de la librairie liégeoise	41
Situation	42
Les bâtiments.....	44
A. Etag(e)s et répartition des rayons	44
B. Vente « muette » : petits mots, vitrines, tables et PLV.....	50

Chapitre 4 : Rencontre des deux mondes.....	60
Définition d'une chaîne selon les libraires indépendants.....	60
A. Mais alors, grande surface ou librairie ?	64
B. Serait-ce la fin des librairies indépendantes ?	67
Dans la presse	69
Dès lors, Cultura est-il vraiment ce qu'il prétend être ?.....	71
Partie 2 : Réalité	73
Chapitre 1 : Libraire, ce métier	73
Vision d'eux-mêmes	73
Le parcours de nos libraires.....	80
Chapitre 2 : En pratique	84
Types et déroulement des observations	85
Raisons et limites d'un tel procédé	89
Résultats	90
A. À la caisse:	91
B. À l'entrée du magasin	95
C. Dans les autres rayons.....	96
D. Dans le rayon littérature.....	98
Conclusions.....	102
Bibliographie.....	106
Sources	106
• Varia.....	106
• Transcription interview :.....	106
• Articles de presse.....	107
Travaux	110
• Articles	110
• Monographies	110
• Site internet.....	111

