

# PAROLE DE DIRIGEANT D'ENSEIGNE

## Pierre COURSIERES, Président Directeur Général du Furet du Nord et de Decitre



**Pierre COURSIERES,**  
Président Directeur Général  
Furet du Nord et Decitre



**Bonjour, vous êtes Président du groupe Furet du Nord depuis quelques années. Quel est votre parcours ?**

J'ai fait une école de commerce, l'INSEEC à Bordeaux et un troisième cycle sur l'innovation à l'ESC de Toulouse. J'ai commencé ma carrière en Grande Bretagne, chez Bally Shoes, puis chez Marks & Spencer, enseigne pour laquelle je suis ensuite venu en France et en Belgique. J'ai dirigé le magasin Fnac Montparnasse puis j'ai créé la filiale italienne de la FNAC de 2000 à 2003 date à laquelle j'ai rejoint le Furet du Nord, alors filiale de Virgin Megastore SA.

En 2008, Virgin Megastore se sépare du Furet du Nord et j'en deviens le Président.

**Vous avez racheté le célèbre libraire Lyonnais Decitre l'an passé. Pouvez-vous nous parler des grandes étapes de votre groupe et son périmètre actuel ?**

Le Furet a été créé dès mai 1921. Mais, c'est Paul CALLENS qui a révolutionné la librairie, avec l'ouverture de Grand'Place à Lille en 1959.

A l'époque, il était très proche des créateurs de la Fnac André ESSEL et Max THERET et, les deux entreprises ont évolué parallèlement en innovant dans leur commerce respectif.

Le Furet du Nord est une ETI. Nous redémarrons le développement de la marque après 2008. Nous diversifions l'offre produit et créons un site marchand dès 2009. Ce site a d'ailleurs très bien fonctionné pour la commande du client qui retire son produit en magasin, l'ancêtre du click and collect. Nous avons été précurseurs, un peu par hasard.

L'enseigne est alors présente uniquement dans le Nord-Pas-de-Calais avec neuf magasins. Aujourd'hui encore, 50 % des livres vendus dans le Nord-Pas-de-Calais le sont par le Furet du Nord.

En 2011, nous sortons pour la première fois du Nord pour ouvrir à Arcueil Vache Noire mais en conservant les valeurs du Furet du Nord, c'est-à-dire l'expertise, bien entendu, mais également la passion des équipes, la rencontre avec les clients. Ce qui se passe en magasin est vraiment révélateur de la culture de l'entreprise. Nous sommes attachés à ce que ce soit le client qui « parle le mieux de nous ». J'ai vraiment voulu conserver ce point qui est essentiel en m'appuyant sur l'autonomie des équipes, la prise d'initiative, le sens profond de l'entrepreneuriat des gens du Nord. Chaque magasin a son autonomie qui s'accompagne de responsabilités.

De ce fait, nous sommes totalement dans les tendances sociétales et managériales actuelles, et nous avons par exemple des Parisiens qui viennent chez nous à Arcueil Vache Noire pour échanger avec un libraire.

Aujourd'hui, l'enseigne exploite vingt magasins. Nous assurons un développement prudent. Nous évitons la dispersion en privilégiant l'Ile-de-France pour la clientèle mais également pour la connaissance de la marque.

Nous fonctionnons par cluster géographique afin de maîtriser notre évolution et piloter nos frais de structure.

Nous avons constaté que la croissance organique ne permettait pas de croître suffisamment rapidement. Nous avons donc démarré la croissance externe : le rachat de Sauramps en 2017 (annulé en cour d'appel) et la reprise de deux magasins Actissia en Wallonie en 2018.

Et, nous nous sommes intéressés à Decitre. Nous avons trouvé en 2018 un accord avec Guillaume DECITRE pour le rachat du groupe familial composé de deux entreprises, la première, DECITRE SAS qui comprend les magasins et le siège social et la seconde, DECITRE INTERACTIVE qui exploite les activités internet, la base de métadonnées et l'ERP de gestion. Cette dernière société traite opérationnellement Decitre.fr mais également Furet.com et Carrefour.fr, Auchan.fr pour leurs activités livres. De fait Decitre.fr est le 3<sup>e</sup> site en France pour la vente de livres neufs. Loin, il est vrai derrière Amazon et Fnac.

Furet du Nord et Decitre étaient parfaitement complémentaires et notre raison d'être commune. Decitre était précurseur sur internet et le digital, et, son expertise nous permet de franchir beaucoup plus rapidement les étapes de digitalisation du groupe. Par ailleurs, le regroupement permet « d'écraser » les coûts fixes et cette activité e-commerce est bénéficiaire.

Par ailleurs, Decitre, c'est onze magasins en Rhône-Alpes, où le Furet n'est pas présent, et au centre commercial So Ouest à Levallois.

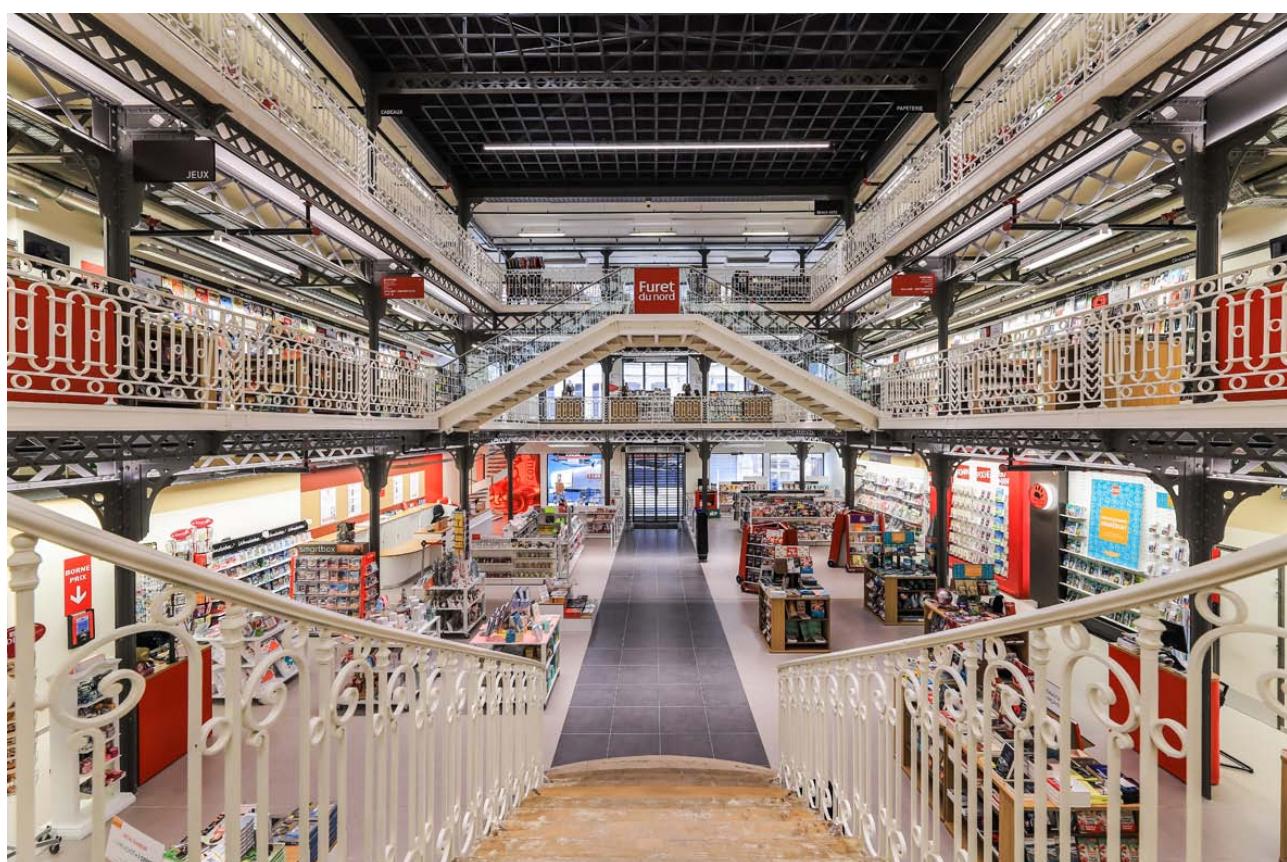
Le savoir digital de Decitre et le savoir-faire de retailer et de diversification de l'offre du Furet font que chaque équipe apporte beaucoup au groupe dans son ensemble.

### Quelles sont vos partenaires financiers aujourd'hui ?

L'actionnariat est stable depuis 2008 lorsque nous avons racheté 100 % des titres. Il est constitué de deux sociétés de gestion de fonds (Caisse des Dépôts, Crédit Agricole...) Nord Capital Partenaires et Turenne Capital, plus un family office du Nord et des managers de l'entreprise.

### Dans votre stratégie avez-vous l'ambition de conserver deux marques et pourquoi ?

Bien entendu, les deux enseignes sont très fortes. Nous construisons sur ces deux enseignes centenaires, et ma volonté est de construire notre « 3<sup>e</sup> voie » c'est-à-dire être le premier libraire français multi-enseignes. Chacune des deux enseignes doit garder la force de son enseigne, mais l'enjeu est de bâtir une culture commune pour le groupe dans son ensemble.



Dans notre secteur, l'amont s'est concentré et l'aval reste très atomisé. Notre rapprochement nous permet d'être aujourd'hui le premier libraire français c'est-à-dire réalisant plus de 50 % de son chiffre d'affaires sur le livre. Nous sommes passés devant Gibert.

Ce modèle nous permettra d'accueillir toute grande librairie métropolitaine qui souhaiterait nous rejoindre tout en consolidant sa marque locale forte.

**Comment vous positionnez-vous face à de plus grosses enseignes telles que FNAC DARTY ou CULTURA ?**

Ensemble, nous traitons de sujets communs au sein du syndicat des loisirs culturels (SDLC). Mais au quotidien, chacune propose une offre et une spécificité différente et je pense que nous sommes complémentaires sur le marché français.



Entrée du siège social

**Dans un monde compliqué et mouvant comme aujourd'hui quels sont vos principaux enjeux à court et moyen termes ?**

Nous avons deux sujets majeurs. Le premier est celui de la relation avec les bailleurs afin qu'ils adaptent leur offre pour nous permettre de pérenniser nos points de vente, donc nos enseignes. Je trouve qu'ils restent, pour la plupart, frileux sur la diversité de l'offre nécessaire dans leurs centres commerciaux. Certains demeurent « trop pilotés » par la vision financière, mais c'est en train de changer.

Le second sujet est ce qui se passe dans le centre-ville des villes moyennes. Les choses évoluent quand le politique décide de piloter et d'accompagner son commerce.

Nous venons d'ouvrir en centre-ville de Douai dans un local financé par la ville, l'agglomération, l'Etat (dans le cadre du programme de la revitalisation des centres-villes). Acquéreurs des locaux, ils ont réalisé la mise aux normes avant de nous consentir un bail. A Douai, Furet du Nord est maintenant un lieu central et attractif, qui joue son rôle d'animation et de création de flux pour le centre-ville. Sans la volonté et le dynamisme du maire, cette opération n'aurait pas été possible.

L'autre objectif pour nous est d'accélérer sur l'omni-canal : store to web, web to store, store to home. Le Furet du Nord est en retard sur Decitre, mais ensemble, nous restons en tête sur cette digitalisation, disponible au client dans les librairies.

**Combien avez-vous de points de vente aujourd'hui et quels sont vos objectifs à terme ?**

Nous avons 31 magasins aujourd'hui, 20 Furet du Nord et 11 Decitre. Nous poursuivons le développement de nos deux enseignes dans leur région respective. Nous voulons consolider l'Ile-de-France, les Hauts-de-France et Rhône-Alpes, puis le territoire national dans les cinq ans.

**Quels sont les profils de villes et de lieux visés (centre-ville, centres commerciaux, retail park ?)**

Aujourd'hui, nous sommes en centre-ville et centres commerciaux. Nous cherchons également à nous tester en retail park de qualité. Par ailleurs, nous allons expérimenter des surfaces plus réduites de 6/800 m<sup>2</sup> contre 1.200 m<sup>2</sup> aujourd'hui.

L'autre enjeu est celui de l'offre. Le poids du livre est de 55 % pour le Furet mais de 85 % chez Decitre. Nous devons viser un poids similaire de 60 % environ. Notre offre complémentaire est composée de papeterie traditionnelle et créative, d'une offre jeunesse large, de la carterie, d'une offre cadeaux ainsi que numérique (disque, vidéo, multimédia).

**Le prix du livre est protégé en France par la loi Lang. Que ce serait-il passé selon vous avec Amazon si cette loi n'avait pas existé ?**

Bien entendu, cela a été important. On voit ce qui s'est passé aux Etats-Unis et au Royaume Uni où le marché n'est pas protégé : concentration des librairies, disparition des plus fragiles et le e-commerce au-delà de 25 % du marché.

Toutefois pour Amazon, en France en particulier, le livre reste important mais n'est plus sa priorité de prise de parts de marché. D'ailleurs, son poids sur le marché n'évolue plus beaucoup.

La Loi Lang est un atout pour toute la profession et elle a contribué à la résilience du marché du livre. Toutefois, il ne faut pas dépendre que de ce marché. Aujourd'hui, le livre numérique en France est autour de 5 % du marché, mais les libraires français n'ont jamais abandonné cette offre aux pure players, contrairement aux Anglo-Saxons.

Toutefois en Grande Bretagne comme aux Etats-Unis, on constate depuis cinq ans la réouverture des librairies qui vendent du livre papier.

En France, il y a eu moins de fermetures et on remarque à nouveau quelques ouvertures. En Espagne, par exemple, le livre résiste bien également. L'Allemagne et la France sont les pays dans lesquels la résilience est la meilleure.

**La société évolue beaucoup ; on parle de consommation responsable, de gaspillage. Quels sont les enjeux dans votre secteur ?**

L'objectif premier pour nous est la lecture des enfants. La culture du livre est très forte en France et les tous petits lisent des livres. C'est à l'adolescence qu'il faut être plus attentif.

Bien entendu, aujourd'hui, notre concurrence est le temps passé sur le smartphone ou Netflix.

En ce qui concerne l'éco-responsabilité, le papier se recycle très bien donc pas de problème de ce côté. Par ailleurs, le marché du livre d'occasion se développe rapidement et prend des parts de marché. C'est un sujet sur lequel nous sommes présents, mais pas assez. Nous reprenons les livres de nos clients contre des bons d'achats. Nous allons nous développer dans ce domaine qui représente déjà entre 17 et 20 % des volumes actuels, certainement via l'offre sur nos sites internet.

**Vous êtes une petite enseigne. Quels messages aimeriez-vous passer aux pouvoirs publics, aux élus locaux pour accompagner une entreprise comme la vôtre ?**

Petites enseignes mais Ô combien majeures pour animer les centres-villes et la vie culturelle de la cité.

Notre dialogue est au niveau des maires qui souhaitent s'emparer de ces sujets, qu'ils n'hésitent pas à venir nous voir !

Et que la puissance publique puisse faire bénéficier l'ensemble des libraires des exonérations de taxes votées spécifiquement pour elles en 2018. ■

