

TABLE DES MATIERES

Partie statutaire

- Compte-rendu de l'Assemblée générale du 17 février 2016..... p. 2
- Rapport moral pour l'année 2015..... p. 3
Frère Benoît La Pierre qui Vire
- Présentation des comptes p. 5
Soeur Michelle, La Coudre

Exposés et autres interventions

• François Maillot

Présentation de La Procure pp. 7 à 16

• Pascal Usureau

Formation pour les libraires pp. 17 à 25

• Evolution de la marque Monastic

- Présentation de la **marque « Produit en Bretagne »**

Par **Malo Bouessel du Bourg** pp. 26 à 37

- Présentation du sondage et débat pp. 36 à 45

• Communication **de Madame Tantardini, Fondation des monastères**

Rappels et précisions concernant les dons pp. 46 à 47

• Communication **de Monsieur Leroy,**

à propos des travaux en préparation à l'ATC de Paris pp. 48 à 49

Assemblée générale de Monastic – 17 février 2016
Compte rendu de l'Assemblée

L'Assemblée Générale de Monastic s'est déroulée chez les Lazaristes comme à l'accoutumée. On comptait 89 inscrits, représentant 57 communautés (sur les quelques 210 que compte l'Association Monastic) ; avec les 31 pouvoirs, 88 communautés se trouvaient en principe représentées.

L'horaire et le programme qui avaient été annoncés ont pu être respectés. Exceptionnellement, la partie statutaire avait été reportée en début d'après midi.

L'office de tierce qui a débuté la journée vers 9 h 30 a donc été suivi immédiatement par la présentation de l'Association « Produit en Bretagne » par Monsieur Malo Bouessel du Bourg. Ensuite, le reste de la matinée a été occupé à présenter le sondage destiné à valider le travail en cours sur l'évolution de la marque, et à un débat, à la fois sur le sondage lui-même et en lien avec la présentation qui venait d'être faite.

La matinée s'est terminée par la messe pour ceux qui voulaient, et le repas.

Les travaux ont repris en début d'après-midi par l'office de none à 14 h 15. Puis Madame Tantardini, Directeur de la Fondation des Monastères, a fait quelques rappels – et annonces – utiles concernant le fonctionnement de la Fondation et la destination des dons.

Frère Benoît a ensuite présenté le rapport moral, puis Sœur Michelle a donné la présentation des comptes. L'Assemblée a validé par un vote ces deux rapports et le compte rendu de l'Assemblée Générale 2015 publié dans le dossier vert correspondant.

Il était demandé aux participants de remplir le sondage, il pouvait y avoir plusieurs réponses par monastère, et tous les participants non monastiques étaient invités aussi à répondre, en précisant dans leur réponse qui ils étaient. Pendant ce temps, Monsieur Leroy, Gérant de la SATC, faisait à son tour une annonce concernant les travaux de mises aux normes devant être engagés au cours de l'été 2016, mais ajoutant aussi quelques mots au sujet du contrecoup des évolutions en cours sur l'activité de l'ATC.

Enfin Frère Marc Henri, d'Aiguebelle, a présenté le résultat des recherches pour offrir des sacs plastiques conformes à la législation en vigueur.

La journée s'est terminée à 16 h 30.

Le présent cahier restitue les interventions de la journée, ainsi que le travail de novembre ; le tout est également disponible en fichiers audio.

Assemblée générale de Monastic – 17 février 2016

Rapport moral

Je commençais l'an dernier ce compte-rendu en évoquant l'Assemblée Générale de l'Association Internationale Trappiste en 2014, où s'étaient rendus deux d'entre nous. Le Président de l'AIT, le Frère Xavier d'Orval, a renouvelé son invitation en 2015, et Frère Nathanaël a pu nous représenter le 4 mai, malgré son emploi du temps bien chargé de cellérier entrant en fonction. Je me réjouis de la pérennisation de ces contacts où notre association a tout à gagner. Je pense en particulier à l'expérience acquise par l'AIT en matière d'accompagnement de ses membres dans leur démarche de qualité. Vous vous souvenez de ce qui s'est dit ce matin : je n'insiste pas, mais n'en pense pas moins. L'AIT fait preuve ici d'une excellence qui me fait envie, pour ne pas dire qu'elle me rend jaloux...

Alors que Frère Nathanaël regardait vers le nord, je suis allé début mars au sud, en Catalogne, précisément à Montserrat comme je vous l'avais annoncé, pour y présenter notre association au cours d'une rencontre dédiée à la gastronomie dans la tradition monastique. Les retombées en termes de contacts par-dessus les Pyrénées se font attendre. Semons, et ce qui doit germer finira par sortir de terre.

A ce sujet, il me faut revenir sur le compte-rendu que je vous faisais l'an dernier. Je vous parlais d'« ouverture à l'Europe ». Le lendemain il m'a fallu rassurer le conseil d'administration, inquiet à juste titre devant l'ambiguïté de la formule. Nos membres francophones de Belgique de Suisse, d'Italie et d'Allemagne, voire du Portugal sont évidemment bienvenus. Il n'est pourtant pas question d'étendre le périmètre d'intervention au-delà de ce qu'il est aujourd'hui, ni de déposer notre marque en dehors de France, pas plus que de tenter de recruter des membres non francophones à l'étranger. Pas de panique donc, le président de votre association n'est pas Napoléon... Mon ambition se borne à cultiver pour Monastic un réseau européen de relations informelles.

Pour désireux que je sois de nouer des relations, je vous avoue que je n'ai guère le temps d'en prendre l'initiative. Mais quand l'occasion s'en présente, je la saisis. Il y a quelques semaines, pendant la semaine de prière pour l'unité des chrétiens, nous avons reçu une invitation : le secrétariat international de l'Assemblée Interparlementaire de l'Orthodoxie nous invite à intervenir au cours d'un colloque intitulé « Produits des monastères et petits producteurs dans la zone orthodoxe. Effort conjoint et perspectives. » Il y a là une occasion unique : l'AIO, organisatrice, a son siège à Athènes ; elle groupe des députés de plus de vingt pays de tradition orthodoxe, et parmi eux, la Grèce et la Russie ; la perspective d'un partage d'expérience et même de la simple découverte de nos cultures monastiques respectives est donc enthousiasmante ; la composante œcuménique aussi est importante, et la récente rencontre de Cuba entre François et Cyrille ne me démentira pas ; le sujet se situe exactement dans notre champ d'action ; enfin, Marie-Catherine voit là une occasion rêvée d'étendre son réseau de relations entre chercheurs de sa spécialité, et vous savez combien nous profitons de tout ce qui alimente sa grande compétence.

Après avoir pris avis de la communauté de Bose en Italie, qui connaît bien le monde orthodoxe, le conseil a donc décidé de répondre favorablement à l'invitation. Se posait le problème du coût du voyage. Les organisateurs ont accepté de prendre en charge un billet d'avion sur deux, et la totalité des frais en Grèce. Les heureux élus sont Marie-Catherine et moi. Nous serons à Sparte du 14 au 17 Avril prochain.

Revenons en France. Vous vous souvenez que cette année c'était LMC qui préparait notre journée de formation du 17 Novembre, autour de nos magasins, et particulièrement de leur rayon librairie. Monastic se contentait de fournir le soutien logistique. J'ai déjà dit, mais ici je me plais à me répéter, combien cette action conjointe me réjouissait, et je renouvelle mes remerciements au Président de LMC, le Frère Samuel de Bellefontaine, et pour Monastic à Sœur Marielle notre vice-Présidente, qui ont su créer les conditions de cette coopération.

Vous avez entendu ce matin la proposition pour l'évolution de la marque. Je n'y reviens pas, sauf pour souligner que nous ne l'avons pas tirée toute prête d'un chapeau. Le souci d'aboutir a accompagné le conseil, et la commission ad hoc tout au long de l'année. Pour mémoire, je vous en rappelle la composition : Sœur Madeleine d'Igny, notre trésorière jusqu'à l'an dernier ; Sœur Marielle, vice-présidente, Frère Nathanaël, mon prédécesseur d'heureuse mémoire et actuel vice-président, Marie-Catherine et moi-même.

Vous savez que Frère Marc Henri et sa communauté d'Aiguebelle assument le service de commercialisation des sacs de caisse au logo Monastic. Ce service a été compliqué par l'évolution de la réglementation. Si nous avons quelques minutes, je lui passerai la parole pour qu'il vous dise où nous en sommes.

A présent, l'image traditionnelle.

Le nombre de nos contrats d'utilisation de la marque reste essentiellement constant. Celui de nos membres diminue très lentement. J'ai déjà exprimé ici ce que je pense de cette constance au regard de l'évolution de notre démographie. Aujourd'hui, je le montre... J'ai superposé une autre courbe, qui montre le nombre de moniales. Je m'y suis pris très tard, et Sœur Myriam a beau faire des miracles, il reste des lacunes. Je voudrais aussi intégrer les moines. Ce sera mieux l'année prochaine. Mais il est déjà clair que la population décroît plus vite que le nombre de membres. Cela confirme que nos structures sont en retard d'une transition démographique. Rien d'étonnant, mais préoccupant tout de même.

Juste avant Noël j'ai écrit à tous les membres pour leur partager les interrogations de l'ATC, en ce qui concerne la perception de son rôle par les communautés, et aussi des développements récents du commerce numérique qui posent question. Les choses ont bougé depuis, au cours de la réunion que j'annonçais dans ce courrier. Je n'en dis pas plus, car c'est le sujet qui va nous occuper dès que nous aurons terminé la partie statutaire.

Sur le plan du fonctionnement interne, l'année a vu les administrateurs que vous avez élus il y a un an s'intégrer dans le conseil. Pour mémoire, il s'agit de Sœur Michelle, cellérier de l'Abbaye Notre Dame de La Coudre à Laval, de Frère Albert, ancien président de l'usine d'électrolyse de l'Abbaye Notre Dame d'Acey, et de Père Raphaël, cellérier de l'Abbaye Sainte Madeleine au Barroux.

Mais je n'ai pas fini de solliciter les supérieurs, pour qu'ils acceptent de partager un peu de leurs rares et précieuses forces vives au profit de l'association. Le seul argument que je puisse développer, c'est que je leur propose de donner toute leur indigence, comme l'obole de la veuve. Le succès de l'argument est limité, surtout quand il s'agit de remplacer le président. Car je vous rappelle que ma communauté veut me récupérer dès 2017, c'est-à-dire l'année prochaine. A bons entendeurs, salut !

Je vous remercie de votre écoute.

Avez-vous des questions, ou des commentaires ?

Nous pouvons passer au vote.

Frère Benoît, Abbaye de la Pierre qui Vire, Président de MONASTIC

**Assemblée générale de Monastic –
Présentation des comptes**

BILAN AU 31/12/2014

ACTIF		PASSIF	
STOCKS	301,00	REPORT	45 571,16
LIVRET A	56 022,00	Excédent	10 583,96
CCP	1 151,37	Ch. À payer	1 327,80
CAISSE	8,55		
	57 482,92		57 482,92

COMPTES D'EXPLOITATION 2015 (Montants arrondis)

Classe 6

Dossiers verts + formation	843,10
Achat de logos	299,92
Ass Mut St Christophe Resp. civile	143,05
Internet	143,86
Frais de réunion	2 837,50
Frais de voyage	4 044,58
Frais de téléphone	421,41
Frais postaux	346,40
Service bancaire	52,60
Valeur d'entretien	9 800,00
Subvention accordée (Relai FDM)	570,00

TOTAL DES CHARGES

19502,42

Classe 7

Vente de logos	465,00
Produits annexes	38,94
Cotisations	18 702,00
Produits financiers	467,70
Transfert charges timbres	64,05
Transfert repas	1 369,50

TOTAL DES PRODUITS

21 107,19

Résultat de l'exercice

1 604,77

BILAN AU 31.12.2015

ACTIF		PASSIF	
STOCKS	1 200,00	VAL PATRIM	56155,12
PROD À RECEVOIR	160,00	Excédent	1 604,77
LIVRET A	53 489,70	Charges à payer	478,59
CCP	3 380,23		
CAISSE	8,55		
	58 238,48		58 238,48

BUDGET PREVISIONNEL 2016
(Montants arrondis)

CLASSE 6

Dossiers verts + formation	850,00
Frais de secrétariat	00,00
Achat Logos *	300,00
Mutuelle St Christophe, resp. civile	144,00
Internet	145,00
Outils publicitaires	0,00
Frais de réunions	3 000,00
Frais de voyages	5 000,00
Frais de téléphone	430,00
Frais postaux	350,00
Valeur d'entretien	9 800,00
Charges financières	60,00
Subventions accordées ?	0,00

TOTAL DES CHARGES **20 079,00**

CLASSE 7

Vente de logos	400,00
Cotisations	18 500,00
Revenus financiers (livret A)	450,00
DONS	0,00
Transfert charges timbres	60,00
Transfert repas	1 400,00

TOTAL DES PRODUITS **20 810,00**

Journée de formation de Monastic, novembre 2015

François MAILLOT, La Procure

Qu'est-ce que l'identité de la Procure aujourd'hui ? Ce n'est pas toujours très clair, y compris pour nos clients, y compris pour nos amis ; chacun se fait sa petite Procure à soi. Il y a peut-être un certain nombre d'éclaircissements à apporter.

Qu'est-ce que nous faisons actuellement, en résonance avec ce que vous faites, en termes de diversification sur ce qu'on appelle les produits monastiques : pourquoi, comment, dans quel but ?

Quelles sont mes convictions sur l'avenir de la librairie ? C'est un sujet complexe.

Quelle est l'évolution de notre logistique, qui a créé quelques problèmes pour l'opinion.

Je ne reprends pas l'historique, mais il est intéressant de rappeler que La Procure a été une entreprise dès le début ; elle a plus d'un siècle, elle a été créée à Arras, à la fin du XIXème siècle par un prêtre, l'abbé Delépine, mais qui a toujours été une société commerciale : ça dit beaucoup. Elle a été créée par un prêtre avec une vocation très claire d'apostolat, mais en même temps ça n'a jamais été stricto sensu une œuvre religieuse, une œuvre d'Eglise, ça a été une société commerciale dès le début. C'est important à savoir.

Il y a quelques années – quatre ou cinq ans – quand il y a eu une recomposition de l'actionariat de la Procure, on s'est posé la question de savoir ce qu'était la vocation de la Procure. On en est arrivé à une phrase très ramassée : la Procure est une librairie qui a comme but de promouvoir la pensée chrétienne et les valeurs humanistes. Je disais : la réflexion qu'on a eue lors du changement de l'actionariat ; la Procure a été une société commerciale indépendante pendant très longtemps ; ensuite – en 1971, je crois – la Procure est entrée dans le giron du groupe des publications de La Vie Catholique, donc, le groupe Télérama-La Vie ; ce groupe a été racheté en 2003 par le groupe Le Monde, ce qui a fait frémir dans le Landerneau catho ; ce n'était pas Le Monde de Pierre Bergé, qui était autre chose. C'était Le Monde de Jean-Marie Colombani, qui avait beaucoup de respect pour le christianisme, qui a vraiment laissé une paix royale à la Procure, et – je tiens à le dire, c'est tout à son honneur – qui ne s'est jamais ingéré dans ce qui se passait à la Procure ; néanmoins ça a été un changement d'actionariat, et puis La Vie, le groupe Malherbes – le journal La Vie est toujours dans le giron du Monde, et ça n'empêche pas mon ami Jean-Pierre Denis de mener une politique éditoriale que je trouve admirable... – Néanmoins c'était un vrai changement, et Le Monde ayant les difficultés financières que tout le monde connaît, a revendu la Procure – il y a maintenant un peu plus de cinq ans – à un pool d'actionnaires catho qu'on a essayé de réunir avec Jean-François Rode, qui était à l'époque PDG ; il dirigeait la Procure avec moi – puisque j'ai rejoint la Procure en 2004 – et on a essayé d'œuvrer à ce que se regroupent un certain nombre d'actionnaires qui portent des valeurs claires du christianisme, et qui avaient comme désir que la Procure continue à exister dans cette ligne-là. Donc ce tour de table a réuni plusieurs actionnaires, l'actionnaire de référence principal est le groupe Média-participations, quatrième groupe d'édition français, celui qui, au-delà de la BD etc, édite Magnificat, Famille Chrétienne, la marque Fleurus-Mame ; il est donc l'actionnaire de référence, avec une société d'investissement belge, qui s'appelle Action-investissement, qui est portée par une femme très dynamique et très engagée dans sa foi chrétienne, Céline Guillaume, qui a ouvert en son nom propre la Procure de Tournai – elle habite à Tournai.

D'autres actionnaires participent au capital de manière plus modeste, mais importante symboliquement ; c'est un rassemblement de pas mal d'acteurs du catholicisme autour de la Procure : les éditions Bayard, les éditions du Cerf, le Jour du Seigneur.

La Procure est donc une librairie : un lieu d'échange, de dialogue, de culture ; donc il y a beaucoup de mauvais livres à la Procure, de livres terrifiants, Freud, Marx, des gens comme ça, mais comme je dis toujours : il n'y a pas une librairie en France, et peut-être en Europe, où il y a autant de bons livres qu'à la Procure !

C'est important : au-delà de la boutade, c'est bien une librairie, un endroit où on a comme présumé que le client qui entre n'est pas complètement abruti, a le sens de la responsabilité, a sa quête personnelle, il en est par rapport à la foi où il en est ... donc on a de tout ; on a des clients qui ne sont pas du tout catho, pas du tout chrétiens, qui n'ont aucun rapport avec le religieux, sauf une certaine estime ou un certain intérêt intellectuel pour ça, sinon ils ne viendraient pas là, ils iraient ailleurs, ça leur donnerait des boutons. Et puis on a évidemment beaucoup de clients qui sont

chrétiens, catholiques, pour le noyau dur, très engagés, et là, on a toute la palette. Comme je dis toujours, La Procure, a aussi comme vocation de rassembler des gens qui ne se rassemblent jamais, parce qu'ils ne fréquentent pas les mêmes églises, pas les mêmes paroisses, et que généralement, s'ils dînaient ensemble, ça se passerait assez mal au bout de cinq ou dix minutes : c'est l'Eglise ! Chez nous normalement ils ne se battent pas dans les rayons, et s'ils ne se battent pas dans les rayons, c'est d'abord parce que ce sont des gens sympathiques, charmants, et souvent qu'ils ont un peu de charité chrétienne, que les lieux se prêtent à une certaine tenue, et j'espère aussi que, selon leur sensibilité ils trouvent de quoi manger – pas seulement des produits monastiques – mais aussi des choses intellectuelles ou spirituelles, et qu'ils se rendent compte qu'ils sont accueillis quelle que soit leur provenance.

Nous avons des clients qui sont de toutes les sensibilités d'Eglise, et j'espère que chacune se sent accueillie ; et de toute sorte d'exigence intellectuelle : il y a un public savant, qui est féru – malheureusement de moins en moins, j'en parlerai tout à l'heure – d'exégèse, de patristique, de théologie, de philo ; et puis nous avons un public qui a des demandes beaucoup plus simples en ce qui concerne le livre, des gens qui n'achètent que des neuvaines ; un jour, ils passeront peut-être au niveau au-dessus – je dis ça sans aucun mépris, vraiment – tout comme ceux qui achètent Hans Küng : peut-être qu'un jour, ils vont pouvoir tomber sur quelque chose d'ecclésiastiquement un peu plus... par exemple... !

C'est un lieu de rassemblement, un lieu de dialogue, et un lieu où le livre est vraiment très structurant, au cœur de ce qu'on fait et ce qu'on vit ; c'est une logique de cercles concentriques : au centre le cercle catho, et le christianisme, avec l'œcuménisme – ça existe – les autres religions. C'est intéressant par les temps qui courent, même si, par exemple, le rayon judaïsme et le rayon islam ne sont pas du tout pareils à la Procure. Le rayon judaïsme est, je crois, un bon rayon judaïsme, il est très fréquenté, par beaucoup de Juifs, pas ce qu'on appelle les Juifs religieux, mais c'est une librairie de référence pour un certain nombre de personnes de la communauté juive française ; on ne voit pas énormément de musulmans qui viennent acheter de livres à la Procure, ce sont plutôt des chrétiens, agnostiques, athées qui viennent se renseigner sur l'islam... Mais ça existe, c'est dans le champ. Et puis toutes les sciences humaine, la littérature, car il ne faut pas oublier qu'une librairie, c'est aussi un endroit où on vend de la littérature, de la fiction, c'est fondamental.

La Procure est une librairie, on fait du commerce. Un certain nombre d'entre vous ont des points de vente qui font aussi de la librairie. Le libraire, en France, est une race un peu particulière ; je parle du libraire personne physique, celui qui travaille dans une librairie, pour vendre des livres. En France, quand vous suggérez... – parce que quand vous le dites frontalement, ça peut être terrifiant en termes de retour de bâton – que, peut-être, il serait commerçant et vendeur, vous ne feriez pas pire si vous lui aviez dit qu'il était criminel... on a du mal dans le milieu de la librairie – c'est une préoccupation que je partage souvent avec mes collègues du Syndicat de la Librairie Française – à accepter de manière très sereine que nous sommes des commerçants de vente de livres : il y a souvent un côté un peu piédestal du libraire, et nous travaillons beaucoup pour que ça disparaisse. Nous sommes vraiment une librairie, un commerce, mais nous avons effectivement des valeurs que nous portons au mieux.

Diversification de notre activité

La Procure a pris un élan nouveau, il y a maintenant un peu plus d'un an, avec l'ouverture d'un rayon de produits monastiques. Cette diversification est ancienne : La Procure a commencé avec les partitions, la musique religieuse, depuis très longtemps, y compris en vente par correspondance. C'est devenu une grande librairie de référence à partir des années 70-80, la diversification sur l'ensemble des produits à vocation religieuse est assez ancienne : depuis assez longtemps, nous vendons des vidéo, des DVD, des objets religieux, et nous avons voulu les remettre au rez-de-chaussée alors que c'était en sous-sol. Pourquoi ? Le livre est un peu en crise, alors que les objets religieux, pas du tout ! Vraiment pas : ça marche très bien ! Donc nous avons remonté ce rayon, et créé un assortiment de produits monastiques – il est en fond de magasin, pour ceux qui connaissent, avant les caisses – qui marche très bien, il rencontre une vraie attente, qui est double. Je sens dans notre clientèle un véritable engouement pour ce genre de produits. Un pot de miel, quand c'est fini, on le rachète ; le livre, quand on l'a fini, on ne le rachète pas. C'est ça l'embêtant d'ailleurs. Il faudrait inventer le livre qui s'auto-dégraderait, qu'il faudrait racheter tous les ans, pour l'avoir en bibliothèque, mais je ne suis pas sûr que ça marcherait. Le pot de miel, quand on y a goûté, on a envie d'en remanger... Donc il y a un public qui est vraiment intéressé chez nous par ces objets, avec le côté goût pour la bonne

nourriture ; c'est sympathique : nos lecteurs sont aussi des gens gourmands, c'est parfait. En plus, une partie de nos clients sont très heureux de pouvoir faire des achats qui témoignent de leur part d'attachement à des communautés religieuses et de leur soutien. C'est important. Et il y a tout le côté que je sens très fortement, même chez des gens qui sont moins engagés dans la vie des communautés chrétiennes : un peu écolo, c'est de la nourriture saine, c'est fait de manière naturelle, c'est bon pour la santé, c'est éthiquement bien réalisé – et c'est très important aussi, et d'ailleurs les deux points se mélangent bien. C'est donc un axe important pour nous, et il y a une cohérence. Evidemment on n'a pas vocation à devenir une épicerie qui vend n'importe quoi, parce que le côté produit monastique est vraiment en cohérence avec le reste de ce qu'on fait, et nos clients ont plutôt généralement très bien accepté ça. Il y a peut-être eu quelques ronchons qui ont dit : C'est affreux, vous commencez à faire de l'épicerie, etc... mais vraiment très peu. Les premiers jours, j'ai vu des gens qui arrivaient avec une pile comme ça de bouquins en caisse, genre Bibliothèque des Idées, Gallimard, et qui me disaient : C'est formidable, il y a du vin, du miel... Deo gratias ! Ça prouve qu'ils ont un corps, une âme, un esprit, tout va bien. Il y a donc une vraie cohérence à cette diversification, même si notre but est de rester toujours d'abord une librairie. Le but n'est pas que les produits de diversification mangent la librairie ; nous sommes d'abord une librairie. Mais je tenais à en parler avec vous : il est vrai que l'évolution du chiffre d'affaires, notamment du magasin de la rue de Mézières, le magasin principal, est difficile. Autant certains petits magasins fonctionnent bien : notre magasin de Versailles progresse très bien ; Lyon progresse bien ; notre petit magasin de saint Lazare, rue Laborde, progresse bien aussi, il a pourtant bientôt quinze ans, c'est une sorte de librairie de quartier Procure. Ce qui a du mal c'est le vaisseau amiral, ce qui est très compliqué économiquement, parce que quand le vaisseau amiral ne va pas très bien dans une entreprise de notre taille, qui n'est pas une énorme entreprise, ça déstabilise beaucoup.

Pourquoi c'est compliqué rue de Mézières ? Tous les rayons savants sont en chute extrêmement forte. Un chiffre, un seul : en dix ans, ce que j'appelle les rayons savants, c'est-à-dire théologie, exégèse, patristique, philo, et psychanalyse, – je mets l'histoire un peu à côté, parce qu'elle a quand même un côté grand public – ces cinq rayons, en dix ans, ont perdu entre 30 et 45 % de leur chiffre d'affaires, et ils faisaient à peu près 1/3 du chiffre d'affaires du magasin. Au-delà de notre compte d'exploitation, ça m'inquiète sur la manière dont notre public, en grande partie chrétien et engagé dans la vie de l'Eglise, s'empare de ce genre d'ouvrages, des problématiques, la part du temps qu'il consacre à la lecture, à l'étude de questions théologiques, philosophiques, qui sont fondamentales si on veut avoir un vrai dialogue avec la culture contemporaine, et avec un certain nombre d'interlocuteurs. Ce n'est pas une très bonne nouvelle. Il y a plein d'explications à ça. Vous en avez certainement autant que moi : le système scolaire, la concurrence d'un certain nombre de médias plus faciles par rapport à la lecture, beaucoup de choses font qu'on a une baisse de ce genre de rayons ; or ce sont des rayons fondamentaux que La Procure n'a pas envie de laisser tomber, en aucun cas. Nous sommes en train de travailler à une réimplantation du magasin pour l'année prochaine – vous le verrez, j'espère, fin février-début mars – où on va remettre encore plus au centre de la librairie les sciences humaines. Nous avons la patristique au fond à droite, on l'a sortie dans la grande salle, et ça a boosté le rayon : on peut y arriver par des actions commerciales – il est vrai qu'il y a des arbres qui cachent la forêt : saint Augustin s'est vendu encore plus, parce que saint Augustin est aujourd'hui une valeur sûre de la vente de livres, et je m'en réjouis profondément ; Saint Thomas, c'est moins à la mode... Mais quand même : sortir des rayons, mieux mettre en valeur, jouer des politiques d'auteurs plus fortes, je pense que ça peut aider ces rayons à vivre, et aider les publics à rencontrer finalement des auteurs qu'ils n'auraient peut-être pas rencontrés. Mais c'est un vrai challenge, et c'est compliqué.

Quand j'ai pensé à créer un rayon Produits monastiques à La Procure, outre que je suis d'un tempérament plutôt bon vivant et gourmand, et que ça me paraissait tout à fait bien en soi, je me disais aussi qu'il fallait arriver à rattraper un peu du chiffre d'affaires, à donner une offre qui donne aussi aux gens l'envie de revenir, pour continuer à garder des rayons qui ont des rotations de plus en plus faibles, des stocks de plus en plus chers, et sur lesquels on veut continuer à être présents.

Une parenthèse avant de finir : depuis trois/quatre ans, la situation économique de l'entreprise est tendue – ce n'est un secret pour personne ; c'est la raison pour laquelle j'ai lancé cette année quelque chose qui est très difficile pour un chef d'entreprise, un plan de restructuration, qui – je le redis toujours, parce que c'est très important – n'a touché aucun poste de libraire, c'est-à-dire que les forces vives de La Procure n'ont pas du tout été entamées, et j'y tiens fondamentalement, parce

qu'une librairie sans libraire n'a plus qu'à fermer ses portes ; mais il a touché la logistique, que nous avons externalisée : avec un prestataire beaucoup plus industriel, nous allons arriver à faire des économies qui nous permettent de repasser au-dessus de la ligne de flottaison. C'est une question de survie, nous ne sommes pas dans des choix de confort, mais de survie.

Un changement de logistique pour une entreprise comme la nôtre, c'est perturbant, on le savait ; ça l'a été un peu plus que ce à quoi je m'attendais ; donc avec notre prestataire Axelis+, il y a eu un certain nombre de dysfonctionnements pendant tout l'été. Je pense que la méthode de travail est en place depuis le retour des vacances, ce qui nous permet de redresser la pente, et d'espérer qu'on a passé le plus dur ; une bonne partie du retard est absorbé ; plus ça va aller, plus le fonctionnement va redevenir normal ; mais ça nous a perturbés, ça vous a perturbés, j'en suis désolé. Mais... à la guerre comme à la guerre, on a dû supporter, et vous avec nous ce moment un peu compliqué, et même très difficile, parce que c'était vraiment une question de survie pour nous.

– **Anne von Rosenschild** : Je m'occupe du développement commercial de la Procure, et avec mes collègues, nous assumons la transition avec le prestataire Axelis+, qui est confronté à un métier très spécifique : la vente par correspondance, que nous faisons depuis très longtemps à La Procure, et pratiquement nous étions les seuls en Europe à le faire, pour fournir des paroisses, des communautés religieuses, et bien sûr des bibliothèques de consultation dans le monde entier. C'est une compétence que l'on acquiert, ce n'est pas uniquement un travail professionnel, c'est aussi la connaissance des livres, des collections spécifiques du domaine religieux, et ça demande au nouveau prestataire de s'approprier ce fond éditorial très important que nous diffusons dans les communautés. Voilà pourquoi il y a eu aussi beaucoup de difficultés à honorer les commandes parce qu'il faut s'approprier cette spécificité : des titres qui sont référencés pour vous en numéros dans la collection Sources Chrétiennes ne veulent encore rien dire à des prestataires qui ont pris ce poste au cours de l'été. Et peut-être que, de notre part, la transition a été trop forte sur tous les plans, que ce soit la logistique, la connaissance du fonds, l'appropriation des comptes clients, sans oublier l'activité de distribution.

Aujourd'hui, nous avons repris dans notre service tout le codage de vos commandes, c'est-à-dire que toutes les librairies des monastères, ou bibliothèques, ou paroisses et collectivités religieuses passent par notre service pour être identifiées en mettant un code-client, et nous allons plus loin : quand il y a des titres particuliers qui sont hors de la distribution, nous codons toutes les commandes, depuis a priori un mois et demi.

Ensuite, ce n'est que maintenant que nous répondons aux réclamations, et nous allons le faire systématiquement du 1^{er} au 31 décembre pour les solder. Celles qui concernent de nouveaux comptes-clients qui ont été créés par notre prestataire pendant l'été parce qu'il ne connaissait pas vos comptes sont annulées, on bloque les comptes et on garde le compte principal, on ne va pas refaire les factures ; tant pis : vous aurez des factures qui ont été émises sur plusieurs comptes, c'est pas très grave, c'est surtout un fort travail pour notre comptabilité.

Pour les livres ou les produits qui n'ont pas été fournis, on fera des avoirs tout simplement.

Par contre, pour les produits qui ne rentrent pas dans la catégorie de la loi du livre – surtout les DVD et les CD – nous vendons à des prix de cession : après, le prix est libre, vous pouvez fixer un prix de vente public à votre guise. Les prix de cession émis sur nos factures sont des prix de gros, mais ils sont rentrés sur un gabarit de facture qui indique le TTC ; c'est pourquoi beaucoup d'entre vous nous ont adressé des réclamations en nous disant : Vous avez facturé le prix TTC ! Non, nous avons bien facturé au bon prix, sauf cas exceptionnel, et dans ce cas là, nous faisons vraiment un avoir ; mais pour la majeure partie des factures émises par notre prestataire, le prix était mis dans un mauvais gabarit, une mauvaise colonne, si vous voulez – ça c'est l'informatique – mais les prix sont bons ; et vous pouvez vous référer à un tableau qu'on vous envoie deux fois par an, au moment de la sortie du catalogue, avec les prix de cession dont vous bénéficiez. Si vous ne l'avez pas, je vous l'envoie tout de suite. Alors, je vous demande d'être attentifs, et de bien vérifier que votre prix de cession est le bon, même s'il est dans la mauvaise colonne, avant de faire une réclamation, parce que plus on en a, plus il est difficile de les traiter.

Nous sommes très attentifs à suivre l'activité de distribution de Axelis+ mais je vous demanderai peut-être, dans un certain temps – encore six mois, peut-être – de nous adresser directement toutes les demandes, par exemple de renseignements bibliophiles, de biographies, les demandes spécifiques. Pour les DVD, à Jean-François... qui est le mieux placé pour vous répondre ; et à moi-même - je vous donnerai mon mail si vous ne l'avez pas – toutes les demandes qui concernent les livres, les collections,

les catalogues... Nous avons repris un peu la main sur vos commandes, en tous les cas, pour le moment. Bien sûr, après, Axelis+ s'appropriera nos clients spécifiques, privilégiés.

– **Monsieur Maillot :**

L'avenir de la librairie notamment religieuse

Je n'en sais pas plus que vous ; je vais vous dire les points qui me paraissent émerger. C'est compliqué – il faut être clair : il y a un certain nombre d'endroits, de villes, petites, où il n'y a pas énormément de vivacité des communautés chrétiennes, où faire vivre une librairie religieuse relève de la mission quasi impossible ; il y a quand même beaucoup d'endroits, beaucoup de villes, un peu plus grandes, où c'est encore tout-à-fait envisageable, et je pense aussi que les lieux comme les abbayes et monastères sont des lieux privilégiés pour vendre du livre religieux, parce qu'aujourd'hui, c'est quand même une clientèle catho, avec tous les cercles – vous le savez aussi bien que moi : dans les personnes qui viennent fréquenter tel ou tel monastère, telle ou telle abbaye, vous pouvez avoir des catholiques très pratiquants, vraiment réguliers, et puis vous avez des gens qui comme ça, de temps en temps, ont envie de venir se ressourcer, qui ont une recherche spirituelle, qui est parfois... on a de plus en plus des personnes qui cherchent un lieu, un endroit où ils peuvent s'arrêter, dans un monde qui est de plus en plus rapide, trépidant... et c'est vrai que les lieux où vous habitez, que vous faites vivre, sont très importants pour ça ; c'est pour ça qu'au-delà des purs produits monastiques, le livre a vocation à être encore plus travaillé dans les librairies d'abbayes ou monastères. Ce qui est important, c'est une vraie logique d'offre ; on ne peut pas toujours avoir une offre considérable, y compris dans de belles abbayes et de beaux monastères comme les vôtres, parce qu'en termes de place, de stock, de gestion, de public qui passe, il y a des choses qu'on ne pourra jamais vendre, etc. Néanmoins, il me semble que la logique d'offre, qui est le cœur du métier de libraire – un libraire c'est quelqu'un qui, à un moment donné, propose aux clients qui entrent dans sa librairie, une offre parmi l'offre de la production de l'édition française, une offre qu'il calibre en fonction de ses clients, en fonction de ses convictions, en fonction de ce qu'il a envie de porter... Une logique d'offre, je suis certain que vous êtes formidablement capables de la faire porter, parce que vous avez un avantage extraordinaire par rapport à n'importe quel libraire, y compris La Procure, rue de Mézières : c'est que quand on est moine, moniale, on porte quelque chose dans le lieu, sur soi, par son habit, par son état de vie... qui est énorme, et qui donc donne une capacité de prescription fondamentalement plus forte qu'un libraire lambda, qui peut se dire : Pourquoi M. Martin ou Mme Durand va me dire ceci ou cela... Donc, sans basculer dans le cléricisme échevelé, il y a, me semble-t-il, une vraie possibilité d'avoir une vraie politique d'offre, ciblée ; elle n'est pas la même d'un endroit à un autre, en cohérence avec le lieu, en cohérence aussi avec les attentes d'un certain public. Quand on est un monastère ou une abbaye, quels que soient son positionnement, sa règle de vie, l'Ordre auquel il appartient, en zone touristique ou pas, vous savez bien que ça change aussi beaucoup sur les personnes qui entrent dans le lieu, et ce qu'elles demandent. Chacun peut affiner ce qu'il propose, mais je suis persuadé que le livre religieux – et pas que religieux, parce que je crois aussi que dans des librairies d'abbayes, de monastères, on peut aussi vendre du livre non-religieux : on peut vendre de l'histoire, de la philo, à un certain niveau. On peut vendre de la littérature – parce que beaucoup de choses passent par la littérature. Il y a véritablement un discernement à avoir, pas sur le côté bêta : Est-ce que c'est un roman catho ou pas un roman catho. Ça ne m'intéresse pas cette distinction. Mais est-ce que c'est un texte qui peut porter quelqu'un qui a une recherche intérieure, vraie. Et il y en a. D'autres, ce n'est pas le cas. Christine Angot ne me paraît pas particulièrement adapté à vos librairies, mais... tous les ans, il y a de formidables romans ; je ne sais pas si vous avez lu le dernier roman d'un écrivain qui s'appelle Patrick Tudoret, chez Grasset, qui s'appelle « L'homme qui fuyait le Nobel ». C'est un livre absolument remarquable, que, je pense, la plupart des librairies d'abbayes devraient avoir, en pile, parce que c'est vraiment le chemin d'un homme qui fait une démarche de partir sur les chemins de saint Jacques, et de réconciliation avec sa vie, et avec Dieu. Ce n'est pas prêchi-prêcha ; c'est de la vraie grande littérature, c'est une vraie langue, et c'est en même temps complètement adapté à des personnes qui peuvent entrer chez vous. Mais pour ça il faut avoir cette connaissance de l'offre, il faut vouloir la voir, il faut vouloir l'acquérir, il faut avoir envie de défendre des livres, de les proposer. Et ça, c'est le cœur du métier de libraire; mais je suis persuadé que, dans vos lieux, dans vos abbayes, dans vos monastères, vous le faites déjà, en partie, plus ou moins. Quand on dit – on l'entend parfois : Il n'y a plus d'avenir pour la librairie religieuse, ou pour le livre religieux, ou pour le livre qui peut conduire à

une quête spirituelle, accompagner dans une quête spirituelle, je ne crois pas ! Il y a un avenir. Mais il y a une vraie logique de politique d'offre.

Et il y a une logique de lieu : je suis de plus en plus persuadé que ce qui fait revenir quelqu'un dans un magasin, dans une librairie, quelle qu'elle soit, ce n'est même pas le fait qu'il a trouvé le bouquin pour lequel il est venu – évidemment, si à chaque fois le client qui va à La Procure ne trouve jamais le bouquin qu'il cherche, c'est sûr qu'au bout de la cinquième fois, il va se dire : « Je vais chez Amazon »... Mais ce n'est pas parce qu'il a trouvé le bouquin qu'il cherche qu'il va revenir. Aujourd'hui, dans le monde dans lequel nous vivons, très atomisé, avec une recherche de rapports, de relations plus réelles, plus vraies, plus humaines, c'est l'expérience humaine du client qui va le faire revenir. Je le dis à mes libraires : c'est votre sourire, la qualité de votre bonjour, la qualité de votre écoute... C'est ça peut-être encore plus... Ne me faites pas dire ce que je n'ai pas dit ! C'est important d'avoir des livres, de bons livres, de savoir les vendre, de les connaître, bien sûr. Mais si on veut que les gens reviennent dans une librairie, je crois vraiment que ça passe par ça. Nous sommes au début d'une prise de conscience dans la librairie : c'est peut-être ça qui est le plus important pour la pérennité de notre métier ; et c'est pour ça que je disais tout à l'heure que les petits magasins ont un avantage par rapport aux plus gros. Je partageais ça il n'y a pas longtemps avec mes collègues du syndicat ; ils ont de très grandes librairies – je peux citer un nom, il n'est pas là, mais il ne m'en voudra pas, la librairie Sauremps à Montpellier, qui est une très belle librairie – ils ont beaucoup de mal. La relation humaine d'intimité, de complicité, dans un lieu aussi grand, est beaucoup plus compliquée à instaurer que dans un plus petit magasin, où au bout de la troisième fois, vous pouvez saluer votre client ou votre cliente par son nom ; vous connaissez peut-être le nom de ses enfants, vous savez si elle en a deux ou trois... tout change, dans une relation qui est vraiment incarnée. C'est vrai, et – j'y reviens – vos lieux, et ce que vous représentez, sont évidemment parfaitement adaptés à jouer cette partition-là. Je suis plutôt optimiste de ce point de vue-là. Je suis optimiste par tempérament, sinon j'aurais arrêté depuis un certain temps ; donc j'y crois. Après, il faut en avoir la volonté politique. Est-ce qu'il y a une volonté politique dans telle ou telle abbaye, tel ou tel monastère, de se dire : On va vraiment se battre pour le livre ? C'est un enjeu majeur, culturel, un enjeu de foi aussi. Si on ne se bat pas pour ça, nous, qui va le faire ? Donc il faut qu'on le fasse ; mais ça demande de se décider, ce n'est pas toujours facile, ni toujours rentable, il faut des arbitrages ; c'est compliqué, pour les communautés comme pour les entreprises. Mais il faut le décider, et une fois qu'on l'a décidé, le mettre en place ; c'est pour ça que la connaissance des livres, la capacité à créer une offre qui soit en cohérence avec le lieu, avec ce qu'on représente, est extrêmement importante, et demande un peu d'expérience.

Nous avons des outils, une connaissance éditoriale, un catalogue. Quand on fait des ventes déportées à tel ou tel endroit, nous pouvons discuter sur le public, les attentes, avec tel organisateur de salon, tel journal qui porte la manifestation... mais ça demande véritablement un travail pour construire une œuvre éditoriale, et je pense que le livre religieux – où c'est encore plus fort – ne pourra continuer à vivre dans des lieux qui sont des lieux de librairie, soit adossés à des lieux religieux, soit adossés à des lieux d'entreprise pure, comme nous, que si on a cette logique d'offre. A La Procure, nous avons encore beaucoup de progrès à faire : en littérature par exemple, nous avons un beau rayon de littérature, mais j'aimerais qu'il soit encore plus prescripteur, encore plus... mais j'ai du mal. parce qu'il y a une sorte de côté grégaire chez les libraires, ils suivent toujours un peu ... et ça se comprend, il y a une sorte de solidarité corporative ; j'aimerais qu'on soit plus identifiables, plus originaux, dans des conseils... et on le fait déjà : on vend des romans qui ne se vendent pas ailleurs ; mais c'est vraiment cette volonté d'offre qui est fondamentale, à travailler, à améliorer tout le temps, et puis il y a tout ce qui est accueil, relation avec les personnes qui entrent, et là aussi on a du boulot – je parle pour nous. Si on travaille bien ces deux aspects, je crois qu'on sera peut-être encore là, dans dix ans, pour faire le point ; on aura tous un peu vieilli, mais il y aura plein de jeunes à nouveau, ils nous auront un peu poussés.

Vous, comment voyez-vous l'avenir du livre dans les lieux que vous faites vivre, dans vos communautés ? Qu'est-ce que vous observez ? Quelles sont les pistes que vous développez ?

– **Frère Yann, Cistercien de Timadeuc** : Frère Samuel a dit que l'on pouvait s'adosser à la Procure ; qu'est-ce qu'il y a dessous ? Je pose la question en termes positifs.

– **Frère Samuel, responsable LMC, Cistercien de Bellefontaine** : J'ai présenté la journée en tant que président de l'association Lien des Monastères pour le commerce, chargé par Monastic de mettre

en place cette journée de formation. Je donnais l'exemple de l'abbaye de Bellefontaine : nous avons fait un nouveau magasin en 2001, où on a voulu que la librairie représente une grosse surface, 100 mètres carrés, plus de la moitié de l'ensemble du magasin. Quand j'ai mis ça en place, je n'avais pas de connaissances particulières du monde de la librairie, et nous avons été aidés par Siloé ; nous avons adhéré à l'époque au GIE Siloé. Siloé est un peu affaibli par la disparition d'une partie des libraires ; maintenant, notre librairie est adossée à La Procure, et, si les uns ou les autres parmi nous voulaient de l'aide, on pourrait je pense, s'adresser à La Procure, pour nous aider à des mises en place, des formations ou des conseils.

– **Anne von Rosenschild** : Effectivement, au moment où Siloé a connu quelques difficultés, nous nous sommes rapprochés, dans un mouvement réciproque. Ça a été un mouvement spontané de la direction de La Procure et de plusieurs libraires de Siloé sous l'égide de son président Huber Emmery, pour savoir quel était notre travail commun, et cela s'est traduit en priorité par un outil de commercialisation qu'ils n'avaient plus, et qu'ils ne peuvent plus assumer, c'est-à-dire les catalogues. Nous avons proposé de garder notre ligne éditoriale La Procure, mais de leur permettre de mettre ce catalogue à disposition de leurs clients, en librairie pour l'instant, avec la mention des librairies Siloé au dos du catalogue ; ce catalogue est distribué aussi bien dans les librairies Siloé que dans les librairies La Procure. Avec une personnalisation qui a évolué au fil du temps : nous en sommes au cinquième document proposé aux librairies Siloé ; cette année, avec un repiquage du nom de la librairie qui a souhaité souscrire, nous avons personnalisé pour la première fois, à la demande de l'association, que nous avons rencontrée en juillet dernier ; même si c'est le catalogue de La Procure, dont les sélections sont faites par nos libraires, avec l'engagement éditorial de son directeur, nous avons proposé un catalogue Librairie La Procure-Siloé. Il est un peu plus personnalisé : c'est un travail, je ne dis pas commun, mais un travail de La Procure que nous mettons au service des clients des librairies Siloé. Nous avons déjà réfléchi à un partenariat plus intense sur le plan bibliographique, notamment sélection de livres, constitution de rayons, meilleures ventes, sous forme d'un partenariat qui serait léger. Nous avons déjà un partenariat avec nos librairies franchisées qui bénéficient de ces services. Nous sommes en discussion, pour l'instant ce n'est pas encore complètement finalisé, avec des propositions très concrètes de service hebdomadaire des meilleures ventes, des nouveautés, qui ne sont pas uniquement religieuses : il y a des rayons importants, comme la littérature, mais il faut bien les choisir ; et choisir parmi une offre éditoriale de 50 000 titres par an, ce n'est pas facile. Nous avons les moyens de proposer ce genre de service, des bibliographies pour des colloques à l'extérieur – nous sommes de plus en plus sollicités hors les murs, peut-être pas tout à fait par vos librairies mais certainement aussi. Et nous pouvons offrir des bibliographies qui sont faites chez nous en interne, et des thématiques : l'actualité est riche d'événements, qu'ils soient religieux ou plus généralistes, qui interpellent le client. Nous faisons de petits dépliants aux thématiques bien précises, que nous proposons également aux librairies qui le demandent, pour l'instant les librairies Siloé. Cette demande a été faite par le groupement des librairies Siloé. Pour l'instant, ce projet de partenariat léger est en discussion, mais je pense qu'il va aboutir très rapidement parce que la demande est assez forte de la part de l'association des librairies Siloé. Effectivement, pourquoi ne pas étendre cette collaboration à d'autres librairies monastiques qui souhaiteraient ces outils, que ce soit des catalogues généraux ou des catalogues thématiques que nous faisons, par exemple, 'le printemps de la foi', la canonisation des deux papes, le Concile Vatican II... on en a beaucoup, tout au long de l'année... la catéchèse, la liturgie bien sûr, avec la parution du lectionnaire, qui nous a donné l'occasion de faire des propositions autour de la liturgie.

– **Frère Matthieu, Abbaye de Ganagobie** : Ce n'est pas une question, c'est une information, à transmettre à qui de droit, parce que nous n'avons aucune prise sur cette chose-là. De temps en temps, je vais faire un remplacement à la boutique. Nous avons remarqué que nous avons des livres absolument formidables, géniaux, que nous voulons promouvoir, que nous achetons à la librairie, que nous mettons en pile, bien en valeur, et on s'aperçoit qu'ils ne se vendent pas, alors qu'ils avaient déchaîné l'enthousiasme des confrères de la communauté, de ceux qui l'ont lu, de moi-même parfois : « il faut absolument qu'on vende ce livre », et il ne se vend pas ! Quelque chose qui conditionne la vente d'un livre, c'est la couverture et le titre. Il faut que la couverture soit 'flash', et le titre 'flash'. S'il n'y a pas ça, ça ne se vendra pas. Est-ce que vous pouvez transmettre aux éditeurs ?!! Je peux

citer par exemple « L'homme merveille de Dieu » par Sesboué, chez Salvator. C'est extraordinaire. La pile est haute comme ça, personne n'achète.

– **Monsieur Maillot :** Je vois ce que vous voulez dire. Je fais l'avocat du diable, je fais l'avocat de Salvator – Salvator n'est pas le diable ! Surtout que c'est un excellent bouquin, vraiment formidable. Est-ce qu'une couverture plus flashante pour ce livre-là l'aiderait à se vendre ? J'ai un petit doute. Ensuite, il y a peut-être encore mieux que la couverture du livre, c'est le petit mot que vous, libraire, pouvez mettre sur le bouquin en disant : 's'il y a un livre en théologie simple, à lire cette année...' je ne sais quoi, ce que vous voulez, signé frère... parce que... il y a quand même des livres qui se vendent avec des couvertures foireuses, vraiment foireuses ; et ils se vendent !

– **Frère Matthieu, Abbaye de Ganagobie :** il y a le contraire aussi, des livres foireux avec des couvertures flash, et on se demande pourquoi ils se vendent...

Je le signale aussi – je crois que ça se passe dans tous les monastères : on lit au réfectoire un bouquin, et les dames qui sont au réfectoire entendent, et quand le livre est super, elles se précipitent à la librairie pour le demander, et comme par hasard, on ne l'a pas. Alors on le commande, la lecture au réfectoire se termine, et le livre reste...

– **Sœur Marie, Bénédictine de Martigné-Briand :** Je voulais justement parler de Salvator ! La génération d'un livre est de plus en plus courte ; maintenant un livre, je crois qu'il ne dure même plus six mois. Ça dépend des livres...

– **Monsieur Maillot :** Oui, c'est de plus en plus court, la nouveauté chasse de plus en plus la nouveauté précédente, et comme les économies des libraires sont de plus en plus tendues, ça coûte de plus en plus cher de garder des stocks, donc la tentation – je ne juge pas quand je parle de tentation – c'est de faire le ménage. En même temps, nous avons des contre-exemples : il y a vraiment des longs best-sellers, et quand je parlais des politiques d'offre tout à l'heure, je pense qu'un libraire peut décider de garder en fond, en le traitant comme une nouveauté, un livre dont il juge qu'il doit rester toujours visible pour les gens qui vont entrer dans sa boutique ; nous aimons dire à la Procure que nous, on est trop dans le métier ; pour nous, une nouveauté, c'est ce qui est sorti le mois d'avant. Mais « Le rouge et le noir », pour une jeune fille ou un jeune garçon de 18 ans, c'est une nouveauté. La nouveauté, c'est quand vous découvrez un livre. Donc les gens qui rentrent dans votre librairie, ils se fichent de savoir si le livre a été à l'office la semaine dernière ou il y a un an. S'il est en pile sur une table, et qu'il est poussé par le libraire, au fond, c'est une nouveauté. Donc on peut aussi garder des références, longtemps, mais à condition de tout faire pour les vendre. C'est sûr que si c'est pour les garder dans un coin de rayon, ça va être beaucoup plus compliqué.

– **Sœur Marie, Bénédictine de Martigné-Briand :** Ça m'amène à ma deuxième question. La production monastique a le vent en poupe. Salvator a créé sa collection la « Petite bibliothèque monastique ». Et vous parliez aussi tout à l'heure des Pères de l'Eglise : je ne sais pas si tout ce qui se fait est ensuite orchestré : nous venons de sortir – cette fois avec Saint-Léger Editions – une nouvelle collection d'initiation à la patristique, qui s'appelle « La manne des Pères ». C'est la reprise de l'édition par l'AIM dans les années 70 des grands textes patristiques et monastiques en français fondamental, plutôt à l'usage des monastères d'Afrique et autres, qui, même s'ils sont francophones, n'ont pas le français comme langue maternelle. Or tout ce fonds – c'étaient des éditions artisanales – était resté en jachère. Et depuis deux ans, il est repris. Je suis désolée de ce quart d'heure de publicité, mais vous disiez : comment faire connaître, ré-activer le rayon patristique ; les Editions Saint Léger sont une petite maison : comment pouvons-nous nous aider mutuellement à une certaine publicité, à faire connaître des initiatives de ce type ?

– **Anne von Rosenschild :** Nous les diffusons en librairie, et même, l'année dernière, dans le catalogue de Noël, nous avons fait une demi-page pour les 'documents lus' avec des textes importants des Editions Saint Léger. Là on n'avait que les 'documents lus'. Si c'est une nouveauté retenue par nos libraires, elle sera référencée dans les catalogues. Autrement, nous pouvons évidemment – ce que je fais pour de petits éditeurs – transmettre les nouveautés à tout notre réseau Procure, documents, argumentaires etc.

– **Sœur Nicole, Bénédictine d'Ermeton :** Je suis Belge ; depuis huit mois maintenant, je ne suis plus servie par mon fournisseur parce qu'il a des difficultés financières avec Bayard, Flammarion,

Seuil... pour les livres pour enfants, c'est très difficile : Maïté Roche, c'est Fleurus Mame, mais pour moi, c'est le même diffuseur, La Caravelle. A partir du 1er février, ce sera repris par MDF : Media Diffusion, et ça devrait fonctionner... Dans mon monastère, les meilleures ventes en librairie, ce sont surtout la théologie, la patristique, la liturgie et la Bible. Ce fut très difficile d'avoir les lectionnaires. Qu'est-ce que je pourrais faire ? J'ai huit pages en attente chez Caravelle, que je n'aurai jamais sans doute. Ils me disent de mois en mois : Oui, ça va s'arranger, on va signer... certainement avec quelqu'un d'autre, ou bien, ils vont changer... La Caravelle elle-même a changé de patron.

– **Anne von Rosenschild** : Une solution serait de négocier avec la Procure-Tournai pour vous servir. Le problème c'est que ils ne pourront pas vous accorder les mêmes conditions que La Caravelle, parce que nous êtes un libraire... Mais pourquoi pas ? Ils ont des livraisons quasi quotidiennes.

Même si c'est difficile en raison de la distance, notamment, il vaut mieux parfois répondre à la clientèle, plutôt que d'avoir des rayons vides qui font fuir tout le monde, et après il est très difficile de récupérer. On l'a fait pour des petites librairies qui se sont montées, librairies partenaires, qui n'avaient pas encore ouvert de compte chez les fournisseurs, et nous avons comme ça servi des commandes multiples. Ça peut au moins servir de solution provisoire.

– **Bénédicte, qui travaille avec Frère Matthieu à l'abbaye de Mondaye** : Vous avez parlé de l'avenir de la librairie religieuse et des livres : Qu'en est-il des audiolivres ? Nous en recevons beaucoup, nous essayons de les mettre en place, de les promouvoir, c'est difficile à faire démarrer.

– **Monsieur Maillot** : Le marché français ne décolle pratiquement pas, alors qu'en Allemagne, par exemple, c'est un énorme marché. Je ne sais pas pourquoi, personne ne sait pourquoi, même les plus gros... Pour nous c'est une petite partie de notre chiffre d'affaires... Anne est plus optimiste que moi...

– **Anne von Rosenschild** : On le décline encore bien à part : en littérature on n'a pas de rayon spécifique, juste des présentoirs ; et en religieux ils ne sont pas dans des rayons spécifiques, mais ils bénéficient d'une table – il y a quand même une demande assez forte, en religieux plus qu'en littérature ; mais effectivement pour l'instant, ils sont encore bien identifiés, dans un espace particulier, une table, et non pas dans les rayons, où ils ne se verraient pas. Mais ça se vend assez bien, notamment les conférences – plus que les textes lus d'ailleurs.

– **Sœur Agnès, Dominicaine de Chalais** : Dans notre magasin, la librairie représente 75 % de la surface, mais 20% du chiffre d'affaires, parce que les biscuits de Chalais font 40% du chiffre d'affaires. Je voudrais faire une remarque sur l'offre qui est proposée dans un monastère et ses critères. Frère Matthieu a dit : Il y a des livres dans la communauté que nous avons envie de vendre, et qui ne se vendent pas. Je fais les choix en commun avec un salarié, et entre les remarques que j'entends dans ma communauté et les choix de vente que nous faisons, il y a parfois un écart. Mais je tiens à défendre cet écart, parce que face à la demande – la demande des gens touristiques ou des gens chrétiens, 'grands touristes' – nous devons choisir d'offrir des livres accessibles en matière de théologie et de spiritualité. Le rayon qui se vend le mieux reste le psycho-religieux, et pas la théologie ; mais ça n'empêche que nous devons choisir de la nourriture large. J'ai envie de défendre des livres d'accès facile ; par exemple, comme dominicaines, si nous ne vendions que des livres édités au Cerf, nous vendrions peu de livres ; n'empêche que je tiens aux livres du Cerf, mais à côté, nous sommes obligées d'avoir des livres beaucoup plus grand public, et j'ai envie de les défendre aussi comme moines et moniales, parce que si on ne veut avoir que des livres de grande portée, nous risquons de passer à côté comme mission dans l'Eglise.

– **Monsieur Maillot** : Merci. Je suis d'accord avec ce que vous dites. C'est comme si je disais : « à la Procure : il n'y a que les livres que François Maillot aime ! » C'est sûr qu'il y en a qui se vendent très bien qui ne seraient pas là ; et d'autres qui se vendent très mal que je mettrais en pile. C'est normal ; après ça dépend vraiment de la manière dont vous, vous imaginez et vous pensez pouvoir accompagner des personnes, donc c'est vous qui choisissez ; mais une offre grand public peut être une bonne offre. C'est vous qui savez, mais il faut que ce soit assumé comme tel, qu'on sache pourquoi on met tel livre, pourquoi on ne le met pas.

– **Anne von Rosenschild** : J'ajouterais : il faut que ce soit identifié aussi, en librairie, que ces livres qui sont dans les rayons 'développement personnel' sont une porte d'entrée pour autre chose. Ils

doivent toucher le client qui arrive, donc avoir une place principale, mais aussi permettre une autre place dans la librairie pour des ouvrages de fond, de théologie, auxquels les clients pourront aussi s'intéresser après avoir découvert des livres qui font résonance, dans leur cheminement. Je crois qu'il est important de ne pas faire qu'un rayon de ces livres.

Voici quelques photographies de La Procure, c'est une ambiance générale, le but n'est pas de vous montrer chacun des rayons ; si un jour, ça vous intéresse, on pourra le faire vraiment, avec la nouvelle implantation de la Procure à partir du mois de février.

Nous avons des rayonnages avec beaucoup de facing¹. C'est toujours très fourni, la nature a horreur du vide... mais aussi, il vaut mieux avoir un espace plus petit et très dense. J'ai visité certaines librairies, les nôtres d'ailleurs, en province... il n'y a rien de plus désolant qu'une librairie qui n'est pas fournie. Nous ne sommes pas une bibliothèque ; même dans les rayonnages savants, en patristique notamment, nous avons toujours, pour chaque auteur, chaque période, des livres de fond, présentés de face – pas forcément des nouveautés. Toujours cette alternance de livres verticaux et de piles en-dessous : quand vous avez une pile, il y a forcément le livre au-dessus, qui doit se voir.

– **Monsieur Maillot** : Nous avons une petite vingtaine de libraires, en comptant des temps partiels. Le magasin fait 800 mètres carrés vraiment utiles à la vente ; et en tout 1000. La vente par correspondance représente à peu près 20% du chiffre d'affaires de l'entreprise.

Comment présenter la différence avec la vente sur place... Il y a deux canaux pour la vente par correspondance : les canaux traditionnels qui reposent beaucoup sur le catalogue : c'est une sélection ; et le site internet, où il y a toute la base bibliographique française, donc c'est à la fois plus resserré et plus large. A partir du catalogue, les livres très pointus ne se vendent pas bien par correspondance ; par contre, sur internet, oui.

– **Anne von Rosenschild** : La table de promotion de produits monastiques que nous faisons parfois est toujours liée à des livres issus des monastères, des livres de cuisine, des recettes liées aux productions, l'expérience d'agriculture écologique du monastère de Solan, aussi qui est un beau livre et que nous avons très bien vendu, particulièrement parce qu'il était à cet endroit-là.

– **Frère Théophane, Bénédictin de Maylis** : Dans le cas de librairies excentrées, très loin des circuits de distribution, quelle est la ratio de stock par rapport aux livres présentés en salle ? Il y a des livres limités parce qu'ils sont demandés par des spécialistes, et puis les piles. Est-ce que vous mettez tous vos stocks en salle, ou est-ce que vous avez des stocks par derrière ?

– **Monsieur Maillot** : Sur les grosses quantités, les grosses références, nous avons toujours des réserves, parce qu'on ne peut pas tout mettre en salle. Pour les livres à l'unité, par définition, quand il est vendu, on le recommande. Pour vous donner une idée du ratio, à l'inventaire nous avons à peu près 85 000 références, et on doit avoir en stock 250 000 pièces, 300 000. Donc le ratio serait en gros de 1 à 3.

– **Frère Théophane, Bénédictin de Maylis** : A Paris, les messageries viennent facilement ; quand on est très à l'extérieur et en dehors d'une grande ville, il faut compter des délais de port, mettre beaucoup d'argent dans le port : à ce moment-là, à quel rythme faire venir les livres, et vaut-il mieux ne pas attendre d'avoir tout vendu avant de ré-assortir ?

– **Monsieur Maillot** : Quand vous avez du stock, vous payez le stock ; l'arbitrage n'est pas simple à faire, puisque dans les deux cas il y a un coût, soit le coût du port, soit le coût du stockage ; après, il y a un calcul à faire, donc il faut un super contrôleur de gestion.

– **Frère Théophane, Bénédictin de Maylis** : Vous préférez avoir du stock ou du port ?

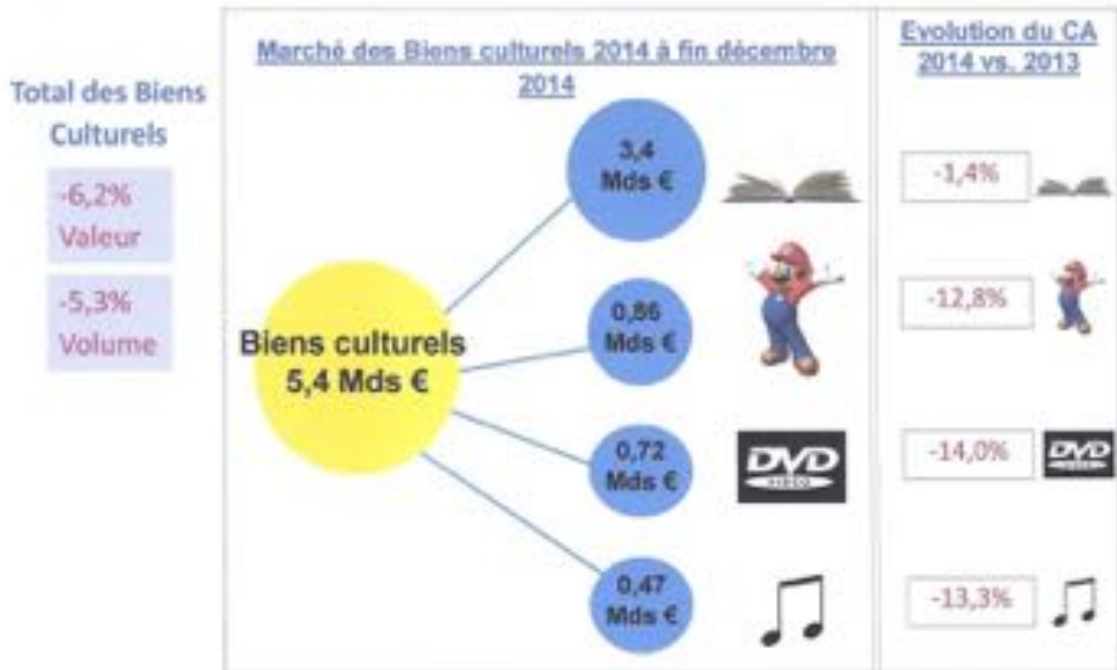
– **Monsieur Maillot** : Je préfère ne pas manquer. Je préfère que le bouquin soit là, si je peux. Après on fait aussi la chasse au stock fictif.

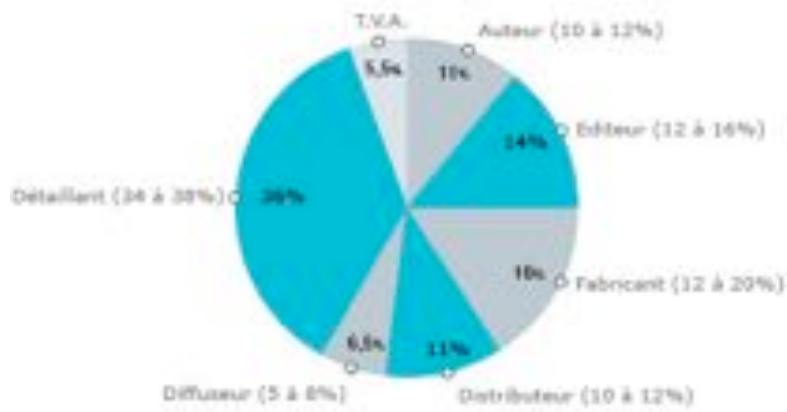
Merci

Journée de formation de Monastic, novembre 2015
Pascal USUREAU
Le métier de libraire au service de l'évangélisation

A sa demande, nous ne reprenons ici que le Power Point fourni par le conférencier. Vous pouvez aussi demander au secrétariat le commentaire audio de cette présentation.

- LES CHIFFRES DU MARCHÉ





Prix du livre :

PPTTC 105,5

TVA 5,5

PPHT 100

REMISE 35

PAHT 65

PPTTC20

$(20 \times 5,5) / 105,5$

PPHT18,96

$(20 \times 35) / 105,5$

PATH12,32

La chaîne du livre (de l'écrivain au lecteur)



L'assortiment (l'identité de ma librairie)



Deux catégories :

LE FOND

Nature du projet/
spécificité
Pérennité/Image
Réfléchi/Valorisation

Stock initial
Réassorts
Coups de cœur
Opération commerciale
Retours

LES NOUVEAUTES

Actualité
Rythme votre clientèle
Aération
Impulsion

Sélection
Mise en avant
Actualité
Retours

Sur-remise

+ 2%

PPTTC 105,5
PPHT 100
REMISE1 35
SUR REMISE +2%
REMISE2 37
PAHT 63

EN CASCADE

PPTTC 105,5
PPHT 100
REMISE 35
PAHT 65
SUR REMISE +2%
PAHT 63,70

Conditions commerciales

Sur-remise
Échéance
SP
Dépôt

Clés du merchandising du livre

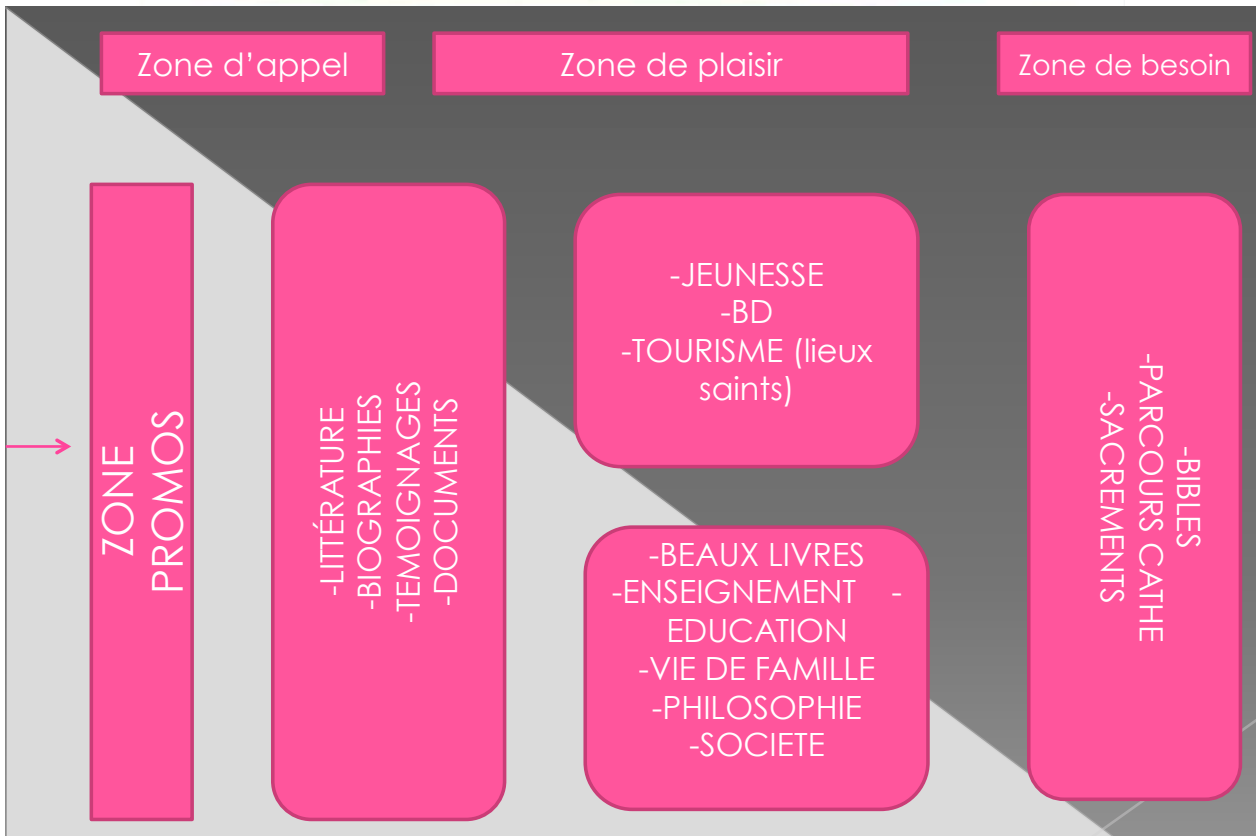
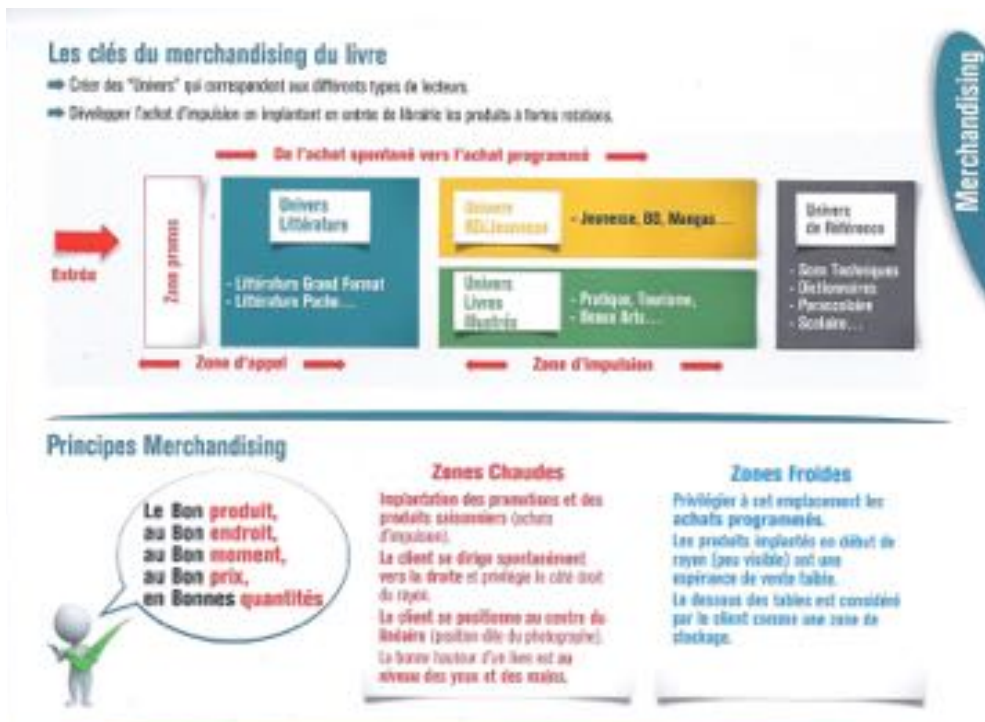


Créer des « univers » qui correspondent aux différents types de lecteurs.

Développer l'achat d'impulsion en implantant en entrée de librairie, les produits à fortes rotations.

3 zones :

Zone d'appel
Zone d'impulsion
Zone de besoin



Zone d'appel = vitrine, entrée
 Quelques accroches en zone d'appel :
 MEILLEURES VENTES
 NOS COUPS DE CŒUR

NOUS AVONS AIME...
ON EN PARLE...
ECLAIRAGESUR...
LES INCONTOURNABLES
LA GRANDE LIBRAIRIE / LE JOUR DU SEIGNEUR
PRODUITS A FORTE MARGE
PETITS PRIX / ACHAT D'IMPULSION

.....

SAISONNALITE
UN SLOGAN : JE LIS, TU LIS, IL LIT, **NOUS CONSEILLONS**, VOUS LISEZ, ILS LISENT
(probablement déposé, attention...)

Zone d'impulsion (ou de plaisir)



4 axes du merchandising

ASSORTIMENT (pas là, pas vu)
PRESENTATION (pas vu, pas pris)
ANIMATION (pas mis en avant, pas vivant)
GESTION

Aménagement et organisation de la librairie

Classements

PAR ORDRE ALPHA AUTEURS
INTERCLASSEMENTS POCHE/GRANDS FORMATS/INTEGRALES (et/ou)
PAR COLLECTION/EDITEURS (et/ou)
PAR GENRES
PAR THEMES
PAR PAYS
PAR ORDRE CHRONOLOGIQUE
JOUER LES SYNERGIES



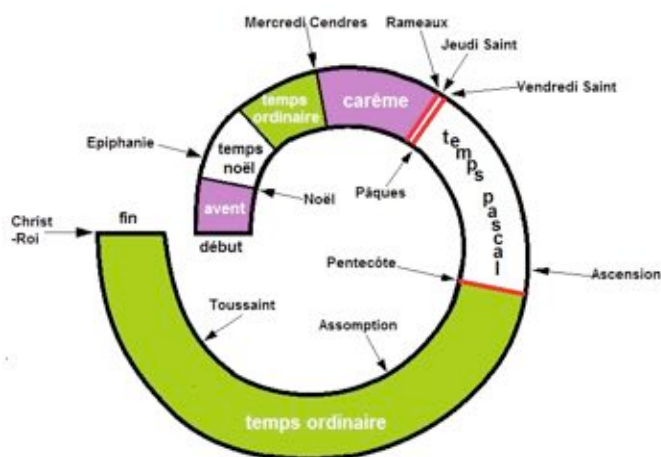
Eléments d’ambiance

Saisonnalité

- RYTHME LA LIE
- DYNAMISE L’IMAGE DE LA VIE
- VARIE LES PLAISIRS
- UN FOND QUI SE RENOUVELLE
- ACTION COMMERCIALE/ACTION CULTURELLE
- DEVELOPPE LE C.A.
- CREE L’EVENEMENT
- INTENSIFIE LA VISIBILITE
- FIDELISE UNE CLIENTELE
- ATTIRE DE NOUVEAUX CLIENTS
- S’ANIME, CREE LE BUZZ...

5 types de saisonnalité

- ANNEE CIVILE
- ANNEE LITURGIQUE
- ANNEE EDITORIALE
- TEMPS FORTS DE LA VIE
- SAISONNALITE IMPREVISIBLE OU LIEE A L’EVENEMENT



Les couleurs correspondent aux couleurs liturgiques

Année liturgique

- Les communions
- Les confirmations
- Les ordinations
- Les conférences (programmées)
- Les fêtes et anniversaires

Quelques animations

Un Fond / un Editeur / L'ATELIER
Une Collection / Belfond / L'Esprit d'Ouverture
Un Thème / La Dépression, comment s'en sortir?
Jeunesse / Apprendre en s'amusant

Sites et liens pour recherches bibliographiques

<http://www.electre.com/>
<http://www.laprocure.com/>
<http://www.decitre.fr/>
<http://www.fnac.com/>
<http://www.datalib.net/>

Brainstorming : « On pose tout sur la table »

- Analyser son marché
CONNAITRE SON MARCHÉ
 1. SA CLIENTELE, SES FLUX, SON OFFRE
 2. SES EVOLUTIONS MENSUELLESANALYSER LE PASSE POUR MIEUX ESTIMER L'AVENIR
- Planifier et anticiper

- Mettre en place des actions commerciales
ELARGIR SA GAMME DE PRODUITS
DONNER SA CHANCE A DE NOUVEAUX EDITEURS/PROJETS
DONNER UN NOUVEAU VISAGE A SA LIBRAIRIE
- Animer et gérer
ETABLIR UN RETRO-PLANNING ET VERIFIER LA REPARTITION DES TACHES
PREPARER ET ORGANISER SA DOCUMENTATION (MARQUES PAGES, CADEAUX...)
ETABLIR SA COMMUNICATION (dossier de presse, Face book, Twitter, Instagram....)
GERER SON ESPACE ET SON AGENCEMENT EN AMONT DE L'EVENEMENT





Etre un homme

Colum McCANN

Un projet tout à fait spécial : pour soutenir son association caritative, Narrative 4, Colum McCann a rassemblé autour de lui 75 des plus grands auteurs actuels. De Michael Cunningham à Khaled Hosseini, en passant par Salman Rushdie, Joseph O'Connor, Edna O'Brien ou encore Ian McEwan, tous ont accepté d'écrire un texte inédit répondant à cette question : qu'est-ce qu'être un homme ?

Se porter responsable de l'existence d'un autre – ne serait-ce qu'un enfant – est un acte qui peut affecter toute une vie, se fonder dans un récit universel, s'unir à une somme de narrations et ouvrir les poutres du monde.
Colum McCann

Littérature Etrangère -
Littérature étrangère
Prix : 21 €
Pages : 300 p.
Format : 140 x 225 cm
Sortie : Juin 2014
ISBN : 9782714458636
EAN13 : 9782714458636

DU MÊME AUTEUR
Danseur
Zola
Les saisons de la nuit
Le chant du coyote
La rivière de l'exil
Ailleurs en ce pays
Et que le vaste monde
poursuive sa course folle
Transatlantique

Lors de l'été 2013, dans le Colorado, un groupe d'écrivains et de militants s'est réuni pour s'interroger sur le rôle de la littérature et ses liens avec l'action sociale. De cette rencontre est née Narrative 4, une association caritative voulue par Colum McCann autour d'un concept fort, celui de l'« empathie radicale ».

« Sa philosophie ? Le partage. « Mettez-vous dans ma peau, je me mettrai dans la vôtre. »
Son but ? Faire s'échanger les histoires à travers les pays, les continents : une narration globale.
Son action ? Favoriser des rencontres entre des jeunes d'horizons, de cultures, de vécu différents, pour se raconter, pour écouter. Et ainsi repousser le cynisme et la désolation, donner une place à l'espérance.

De Michael Cunningham à Khaled Hosseini, en passant par Salman Rushdie, Joseph O'Connor, Edna O'Brien ou encore Ian McEwan, soixante-quinze auteurs, réunis par Colum McCann pour soutenir Narrative 4, ont accepté d'écrire un texte inédit répondant à la question : « Qu'est-ce qu'être un homme ? »

Conclusion

FAIRE UN BILAN DE SON EVENEMENT

1. RETOUR FINANCIER DES VENTES
2. FLUX DE CLIENTELE (FIDELISATION DE SES CLIENTS ET VENUE DE NOUVEAUX) SE PROJETER
1. QUELLE SUITE?
2. LA CONTINUTE...UN RV ANNUEL?

Faire preuve de motivation, d'initiative, de créativité

Soyez curieux, inventif, réactif.....

Votre librairie est unique, différente.....Dites le, montrez le.....

Faire vivre votre librairie, bougez-la, remuez-la.....Faites-la respirer.....

Les clients doivent avoir envie de revenir,.....Fidélisez les.....

Pascal Usureau : 06 16 94 15 07 <pascal.usureau@interforum.fr>

SOURCES:

GFK

MARKETTING INTERFORUM

PHOTOS

PROCURE QUIMPER

PROCURE RENNES

LIBRAIRIE ABBAYE MONDAYE

EVOLUTION DE LA MARQUE MONASTIC
Présentation de la marque « Produit en Bretagne »
Malo BOUËSSEL DU BOURG

— **Marie Catherine Paquier** : Je vais présenter M. Malo Bouëssel du Bourg. Depuis 2 ans 1/2 nous travaillons sur le chantier de l'évolution de la marque Monastic qui a été très largement assisté par plusieurs éléments de votre contexte. D'abord le changement, l'évolution inévitable dans vos pratiques, la disparition progressive de l'autarcie, et puis le constat de la grande confiance que les consommateurs ont dans les produits monastiques, c'est une chance qu'il ne faut surtout pas décevoir, c'est un grand trésor que vous avez, il est vraiment essentiel de le maintenir. Tout cela nous a lancés sur ce chantier et après 2 ans, 2 ans 1/2 de réflexion, de trituration, de retournement de tout dans tous les sens, de débats passionnés... nous sommes arrivés à un consensus sur la nécessité de faire évoluer la marque pour coller et être attentifs aux attentes des consommateurs, mais aussi à un constat quant à la difficulté sur la mise en œuvre. Nous l'avons constaté lors de notre dernière réunion, vos avis sont à la fois convergents, mais aussi avec beaucoup de singularités, de spécificités qui font que l'harmonisation est difficile.

En fait, on se pose la question de savoir comment faire vivre une marque collective, car Monastic est une marque collective, comment faire vivre cette marque pour qu'elle puisse garantir l'homogénéité dans les critères d'attribution de la marque tout en respectant et même en revendiquant les singularités, les spécificités de chacune des communautés. Et cela, en faisant progresser tout le monde.

Notre réflexion en était là et nous avons pensé que nous inspirer d'autres bonnes pratiques mises en place par d'autres marques collectives pouvait être intéressant. C'est en ce sens que je me suis permis de contacter l'association « Produit en Bretagne », dirigée par M. Bouëssel du Bourg qui nous fait l'amitié et la générosité de venir ce matin. Cette pensée pour la marque « Produit en Bretagne » est assez personnelle parce que je suis une grande consommatrice et Nathalie aussi, mais au-delà de cela, en regardant sur le site internet de « Produit en Bretagne », un mot m'a vraiment interpellée, maintenant que je connais un peu votre univers, c'est le mot « transformation substantielle ». Sur le site « Produit en Bretagne » dans les critères d'attribution de la marque, il y a entre autres, cette mention, cette ouvraison substantielle qui nous fait tellement réfléchir et qui n'est pas facile à interpréter, des marques beaucoup plus installées de produits de grande consommation l'utilisent aussi. D'autres analogies que vous allez voir aussi : l'attachement à un territoire, la marque bretonne est vraiment un territoire géographique ; pour nous c'est un territoire monastique, un univers auquel vous appartenez et qu'il convient de défendre, une communauté de destin, et la problématique des critères d'attribution de la marque à beaucoup d'entreprises qui ont des activités différentes et sont parfois concurrentes, pour beaucoup complémentaires aussi.

Nous allons écouter la présentation de M. Malo Bouëssel du Bourg à peu près 1/2 heure, puis nous pourrions poser des questions, et enfin l'équipe capital confiance (F. Nathanaël, S. Madeleine, S. Marielle, F. Benoît) fera sa proposition, à débattre (3/4 h - 1 h) avant le déjeuner et sur laquelle vous aurez à voter avant la fin de la journée.

— **Malo Bouëssel du Bourg** : Bonjour à tous,

Je vais vous parler de la marque « Produit en Bretagne », c'est un peu cette mise en perspective qui, je l'espère, vous permettra d'avancer dans vos réflexions, mais moi aussi j'aurai beaucoup à apprendre de vos questions et de l'échange qui suivra du groupe et de votre démarche. En tout état de cause, les deux démarches sont bien différentes, mais elles ont, je crois, beaucoup de choses en commun.

Un peu d'histoire pour commencer : pour « Produit en Bretagne » tout a commencé en 93 à la pointe de la Bretagne, tout au bout, dans un endroit où les habitants et les acteurs économiques s'inquiétaient d'un risque de désertification peu à peu du territoire, en voyant les grands centres de décision et de consommation de l'Europe s'éloigner vers l'est, **ce qui mettait la Bretagne en difficulté**. Au départ, les fondateurs avaient envie de donner quelque chose à leur territoire, ils se sont dit : « Il faudrait qu'on fasse quelque chose. « Aide-toi, le Ciel t'aidera ». On ne va pas venir nous tendre la main de Paris, si on fait quelque chose, c'est nous qui l'aurons fait ». « Qu'est-ce qu'on pourrait faire ? On va voir si les Bretons ont la fibre bretonne et si on peut, en travaillant ensemble, atteindre un objectif

qui va être de développer l'emploi sur notre territoire en incluant la promotion de tous les savoir-faire économiques et culturels sur ce territoire ».

On a formalisé ce projet de « Produit en Bretagne » d'une façon un peu indigeste, je m'en excuse, mais ce n'est pas un slogan, c'est plus la question de la définition du sens de la mission de Produits en Bretagne, de la façon suivante : « mobiliser tous les acteurs du territoire au service d'un engagement économique et sociétal breton créateur d'emplois ». Des gens qui n'ont pas forcément l'habitude de travailler ensemble, des gens qui sont très concurrents au quotidien, quand je dis des gens, ce sont par ex. des distributeurs entre eux, des Intermarchés, des industriels qui sont très concurrents entre eux, dans « Produit en Bretagne » on peut avoir 5 à 7 fabricants de produits laitiers qui sont très concurrents au quotidien. On les emmène dans une démarche où ils vont dépasser cette concurrence en travaillant ensemble pour générer du bien commun qui bénéficiera à tous, et qui dépassera l'antagonisme du quotidien. Mais c'est aussi faire travailler ensemble des distributeurs et des industriels alors qu'en règle générale la relation est très tendue, c'est un rapport de force, et là il va falloir à certains moments créer des ponts en dépassant le rapport de force, pour accepter de travailler ensemble.

Les consommateurs, les gens, les habitants ont aussi quelque chose à faire dans leurs achats quotidiens. S'ils n'attachent aucune importance au fait qu'un produit vienne de Bretagne, c'est-à-dire que ce produit a mobilisé du travail de leurs voisins, s'ils sont totalement indifférents, ce sera bien difficile, mais à l'inverse si on arrive à réveiller chez eux cette prise de conscience et cette fibre qui leur fait comprendre qu'ils ont un vrai rôle à jouer – on dit par image que les clés de l'entreprise sont au fond de leur caddie –, et qu'en achetant des produits faits par des bretons ils donnent un peu de travail aux bretons, alors tout devient possible. C'est un peu l'idée générale de faire travailler tout le monde ensemble dans un but commun : développer le territoire pour créer de l'emploi, c'est le dernier mot de la définition. C'est vraiment ce qui anime « Produit en Bretagne », c'est la visée, si ce qu'on fait a créé et maintenu de l'emploi, c'est vraiment la visée. En faisant travailler tout le monde ensemble on estime qu'on peut atteindre cet objectif.

Au départ, il y a 3 ou 4 individus, pas plus, qui en étaient convaincus et qui sont allés voir les Leclerc à la pointe de la Bretagne. Ce sont des magasins importants là-bas puisque Leclerc est né près de Landerneau. Ils ont expliqué leur idée, et les magasins Leclerc leur ont dit : « On croit que c'est bien, que c'est gagnant-gagnant, gagnant pour tout le monde, pour nous les distributeurs puisqu'on a besoin que les habitants restent au pays pour faire vivre nos magasins, pour les industriels qui ont besoin de développer leurs affaires, pour les consommateurs qui ont besoin de travailler au pays, donc c'est gagnant-gagnant, ce que vous nous proposez. On va le tester en faisant un test en magasin avec 12 entreprises, on va étiqueter des produits en les marquant « Produit en Bretagne » et on va regarder et interroger les gens pour savoir si cela les intéresse ou pas, comment ils réagissent ». L'expérience a été faite, très concrètement avec une douzaine d'entreprises et les résultats ont été favorables, assez favorables pour qu'on puisse porter l'association « Produit en Bretagne » sur les fonds baptismaux. Ce qui fut fait, en 93, avec la distribution et l'agro-alimentaire, et très vite on a élargi aux sociétés de service et à la culture, considérant qu'en Bretagne – une région très fortement imprégnée de culture, d'histoire – les produits, les savoir-faire, la mentalité des gens, tout cela était extrêmement lié à la culture, au fond culturel breton, donc on a fait place aux entreprises culturelles, aux associations culturelles dans notre association.

Voilà comment « Produit en Bretagne » est né et cela se traduit par ex. par une affiche qu'on a utilisée en Bretagne où vous avez sur une partie de l'affiche, en blanc, un achat ordinaire c'est-à-dire que vous achetez sans trop vous poser la question de savoir où c'est fait, comment c'est fait, et de l'autre côté vous avez « mon engagement pour l'emploi » – c'est cela le « Produit en Bretagne » actuellement – avec des produits porteurs de la marque « Produit en Bretagne » et qui ont donc tous contribué à créer un peu d'emploi en Bretagne. Voilà la toile de fond pour « Produit en Bretagne ».

Bien sûr, il faut parler des valeurs, non pas parce que c'est à la mode, mais parce que pour « Produit en Bretagne » les valeurs sont vraiment ce qui va rassembler tous ces gens si divers et qui sont aussi si concurrents au quotidien. Ce sera la fédération par des valeurs, c'est ce qui soude vraiment. Certaines entreprises disent : « Parfois j'ai douté de l'intérêt pour moi de payer ma cotisation et j'ai relu les textes, j'ai relu les valeurs qui viennent tout en haut des statuts et je me suis dit que j'adhérais à cela ». Nos valeurs sont : le respect des hommes et de leur environnement, la solidarité, l'éthique, la convivialité, l'ouverture, l'audace et la qualité. Évidemment, les valeurs qui sont affichées ne valent

rien si derrière il n'y a pas du sensible, du réel, des actions. Il ne s'agit pas de faire semblant. Non, cela n'a d'utilité que si derrière on sait les servir, on sait décrypter au travers de l'activité quotidienne de l'association des choses dans lesquelles transparaissent vraiment ces valeurs.

Il est intéressant de voir que dans une démarche purement économique au départ : vendre des produits pour créer de l'emploi en Bretagne en mettant en valeur du savoir-faire, c'est une démarche sociétale, mais économique aussi, on s'en réfère à des valeurs pour dépasser justement un certain cynisme économique.

Nous sommes présents sur les 5 départements de la Bretagne historique, on a fait un petit écart avec l'administration française puisque l'administration française a découpé la Bretagne en 4 départements seulement. Nous sommes présents sur 4 000 produits qui portent la signature aujourd'hui. 370 entreprises sont membres de notre association, ce qui représente environ 100 000 salariés. Il y a eu un budget d'environ 1 400 000 €, on verra tout à l'heure comment il est constitué, mais il est pour l'essentiel autofinancé par les membres. Notre marque a 23 ans et on essaye de la mesurer avec des critères aussi objectifs que possible pour voir si tout a évolué dans le bon sens.

- La notoriété est un critère important : est-ce qu'on est connu ? Oui, à 96 % en Bretagne, oui à 78 % dans le grand Ouest des départements qui bordent la Bretagne, oui, à 49 % en Ile-de-France, ce qui est un score élevé.

- L'indice de préférence est important. Il faut que la marque soit connue, associée à une bonne image, aimée (c'est bien), mais surtout préférée (c'est mieux). Car c'est la préférence qui génère l'acte d'achat au final. Il y a toujours un concurrent dans un univers de service ou de prix, donc il faut être préféré. Pour « Produit en Bretagne » 78 % des gens nous disent que, s'ils ont, dans un rayon donné, besoin d'acheter un produit, ils accorderont leur préférence au produit portant la marque « Produit en Bretagne », s'ils en trouvent un. Ce chiffre est de 74 % en Ile-de-France. Les gens d'Ile-de-France aiment bien la Bretagne !

- La notion de confiance accordée à Produit en Bretagne est très forte, c'est le capital de la marque, du coup c'est à la fois un trésor, une raison forte d'adhérer à la marque et de l'acheter, c'est aussi une responsabilité tout aussi forte car si on triche avec la confiance on tue la marque. C'est long de créer la confiance, ça va très, très vite pour la tuer. 89 % des gens ne sont jamais déçus par un produit qui porte la marque « Produit en Bretagne » et 94 % d'entre eux l'associent à une notion de qualité. La confiance est plus large que la seule notion de qualité, mais la qualité est quand même un des constituants essentiels de la confiance. Nous faisons effectivement un travail important sur la qualité, par ex. notre marque n'est pas portée par les produits dits « d'entrée de marché » ou « de premier prix », ce n'est pas du tout par mépris pour ces produits ni pour les gens qui achètent ces produits, s'ils le font c'est évidemment par nécessité, mais c'est parce qu'on veut maintenir une certaine image, un certain positionnement de la marque et on veut que lorsque les gens achètent cette marque ils soient satisfaits le plus possible.

Quelques spécificités de « Produit en Bretagne » ? La marque existe depuis plus de 20 ans, d'autres marques territoriales ont été créées depuis, mais néanmoins il y a des points de différenciations dans la démarche « Produit en Bretagne » : le fait que la grande distribution ait été co-fondatrice, ce qui est unique, mais pour nous qui vendons pour l'essentiel nos produits alimentaires dans la grande distribution, le fait que la grande distribution soit dans l'association et non pas à côté, a tout changé, on travaille ensemble tout simplement, on monte des actions ensemble, ils payent leur cotisation, ils participent aux actions, à leur définition et à leur construction avec nous, c'est un plus extraordinaire. Toutes les marques territoriales que je connais en France (Sud de France, Bienvenue en Gourmandie, Saveurs en 'Or, Bravo l'Auvergne...) nous envient beaucoup sur ce point.

Associer la culture et l'économie, c'est quelque chose qu'on ne trouve pas en règle générale dans les autres marques territoriales. À l'inverse, je pense que dans votre marque à vous, Monastic, c'est quelque chose de très fort, d'essentiel. On est une marque de savoir-faire plus qu'une marque de terroir, ce qui était un choix très important car on aurait pu être une marque de terroir, la plupart des marques territoriales ou régionales mettent en avant l'étiquette qualité régionale, une étiquette qualité traditionnelle régionale. On n'est pas dans cette optique-là. C'est justement parce que nous sommes une marque de savoir-faire que nous pouvons être présents non seulement dans l'alimentaire, mais aussi dans les services, dans la culture et dans tous les domaines. Parce que notre visée est bien l'emploi nous avons choisi de miser sur le savoir-faire plus que sur le terroir. Les produits de terroirs sont les bienvenus, mais ils ne sont pas une condition nécessaire ni suffisante pour intégrer la marque.

Tous les métiers sont représentés, ce qui est spécifique à « Produit en Bretagne ». À ma connaissance, dans les autres associations, seul l'alimentaire est représenté.

90 % d'indépendance financière, c'est aussi une forte spécificité de « Produit en Bretagne », beaucoup de marques sont adossées à des institutions ou des quasi-institutions, des Chambres de Commerce ou d'Agriculture, des Régions. Sud-de-France est connue par ex. pour avoir été créée par Georges Frêche, la marque du Languedoc Roussillon, et c'est la Région qui pilote la marque. Du coup, nous nous débrouillons avec nos sous !... 90 % d'indépendance financière, cela veut dire que nous avons 10 % de subventions, cette part est en constante diminution, peut-être qu'un jour elle sera à 0, mais on peut dire qu'on n'en mourrait pas. C'est une chance et cela nous donne la liberté.

- Et enfin l'engagement, c'est quelque chose de très important et de très fort dans « Produit en Bretagne ». On a chiffré à 1 500 journées données par les différents membres à l'association par année, et donc par ex. une réunion va compter pour 1/2 journée pour 1 personne. Pour arriver à 1 500 journées il faut en faire, cela veut dire que même si notre association compte un tout petit groupe de salariés, je suis salarié et je pilote une équipe de 8 salariés, mais ce sont quand même les gens, les chefs d'entreprises, les cadres ou les acteurs des entreprises qui font vivre l'association dans les commissions, les groupes de travail... Ils s'engagent vraiment et c'est quelque chose que je n'ai pas vu ailleurs, bien souvent dans d'autres associations on se voit pour se passer de l'information, mais on ne travaille pas vraiment à la conduite du projet. Là, chez « Produit en Bretagne », c'est une marque de fabrique, on travaille ensemble au projet. Dans les 4 collèges, il y a des biens de consommation avec 137 entreprises, les petites entreprises et les grandes distributions avec 1000 magasins à peu près, des distributeurs dans la restauration hors domicile (cantines, restaurants...), c'est quelque chose de très, très important, la culture et la création avec 34 entreprises, les services avec 152 entreprises. Petit à petit les services ont pris le pas sur les autres métiers. Dans l'économie réelle, le tertiaire – donc les services – est statistiquement le secteur dominant.

La taille des entreprises est extrêmement variable dans « Produit en Bretagne » : 60 % de nos entreprises ont moins de 50 salariés, et 20 ou 23 % ont moins de 10 salariés, donc il y a des toutes petites, des petites, des moyennes et des grandes entreprises. Parmi les grandes : des banques, des assurances, certaines entreprises peuvent monter jusqu'à 10 000 salariés. Mais elles ont une voix à l'Assemblée Générale comme l'entreprise qui a 10 salariés.

On travaille en commissions. Il y a une commission adhésion (on va parler du processus adhésion), une commission GMS (grandes et moyennes surfaces, grands magasins), une commission export, une commission culture et création, une commission ressources humaines, une commission pour des entreprises qui se vendent leurs propres services entre elles, le commerce en RHD (restauration hors domicile), une commission marketing, une commission finances, une commission développement durable et une commission RSE (responsabilité sociale et sociétale des entreprises)... C'est varié, il y en a pour tous les goûts, il est important que chaque entreprise trouve une commission dans laquelle elle va pouvoir envoyer quelqu'un participer parce qu'il y a une affinité... Une toute dernière commission est importante : une commission Jeunes et Entreprises.

Comment fait-on pour adhérer à « Produit en Bretagne » ? Il y a une procédure assez sélective qui commence par une séance d'information formelle c'est-à-dire sur prise de rendez-vous et par téléphone. On a beaucoup, beaucoup de demandes (225 en 2015) et on ne pourrait pas aller voir toutes les entreprises qui nous demandent des informations. C'est tous les mercredis matin et on accorde entre 1/2 h et 3/4 h à chaque entreprise, c'est la première phase individuelle. À l'issue de ce premier dégrossissage, soit on continue soit on arrête de part et d'autre. Par ex., on ne prend pas des agences de communication parce que ce serait très gênant dans nos propres achats de communication, on veut garder une main-mise là-dessus. Quels sont les critères de base : il faut que l'entreprise existe depuis au moins 3 ans, on ne prend pas une entreprise juste en train de se créer, on a autre chose, un incubateur, pour les entreprises en création. Il faut que l'entreprise ait un centre de décisions en Bretagne, qu'elle partage nos valeurs et souhaite s'engager et donner du temps pour faire avancer l'Association. La cotisation est progressive, moins chère quand on est petit que quand on est gros. Il faut également acquitter un droit d'entrée qu'on paye une fois pour toutes (entre 800 € et 3 500 € en fonction de la taille de l'entreprise) et une cotisation (800 € pour des petites entreprises et au-delà de 10 000 € pour des grosses structures). Il y a donc une assez grande progressivité, c'est compliqué mais plus on est grand, plus c'est cher, c'est assez logique.

À l'issue de cette première phase beaucoup arrêtent en fait !... Mais, pour ceux qui souhaitent continuer, il y a constitution d'un dossier avec lettre de motivation (pourquoi vous voulez entrer dans l'association, qu'est-ce qu'on pense y trouver, qu'est-ce qu'on pense y apporter ?), les comptes de l'entreprise (voir si les comptes sont sains) et un important questionnaire RSE qui nous donne une photographie de l'entreprise, sur des piliers qui sont la gestion de l'environnement, la gestion du social, la gestion de l'économie, l'engagement en faveur du territoire. Les gens arrêtent souvent quand ils reçoivent l'audit et le dossier. Mais, au bout du compte, on a un engagement qui est plus fort, ceux qui franchissent toutes les étapes ont vraiment envie de rentrer. L'an dernier nous avons envoyé 145 dossiers et finalement 33 nouveaux membres ont été admis.

Une fois le dossier constitué, une rencontre est organisée avec un petit groupe de chefs d'entreprises : « la commission adhésion », qui rassemble le postulant, l'entreprise qui postule (de 1 à 4 personnes) avec un petit groupe de trois à six entreprises de « Produit en Bretagne » qui reçoivent le postulant et vont discuter à bâtons rompus sur la base du dossier et des éléments qui nous ont été communiqués.

À l'issue de cette 2e étape, il y a deux cas de figures : soit vous êtes une entreprise qui n'est pas agro-alimentaire et, à ce moment-là la commission va rendre sa proposition, son avis, à notre directoire qui est l'instance dirigeante, qui valide la proposition dans 95 % des cas. Il n'y a donc pas d'étape supplémentaire, vous devenez membre. Vous payez votre droit d'entrée et votre cotisation, vous signez les statuts, le règlement intérieur, les chartes graphiques, tout. Vous êtes membres. Si vous êtes une entreprise agro-alimentaire, il y a une étape supplémentaire qui est l'étape de l'audit du site ou des sites de fabrication des produits. Cet audit se fait par des responsables qualité qui eux-mêmes travaillent dans une entreprise de « Produit en Bretagne », c'est-à-dire qu'ils sont volontaires et bénévoles (on a environ 70 auditeurs qualité issus des entreprises elles-mêmes qui sont bénévoles et volontaires, qui vont auditer les entreprises sur la base d'un référentiel que nous avons créé pour Produit en Bretagne, et qui porte sur l'hygiène, la sécurité, la traçabilité, la gestion environnementale, et qui veut essentiellement nous garantir qu'on ne sera pas lésé par quelqu'un qui abîmerait la marque en travaillant mal, on souhaite préserver le bien commun). C'est intéressant de le faire faire par des gens qui sont eux-mêmes membres de « Produit en Bretagne », et non directement concurrents, parce qu'ils n'ont pas un regard administratif, ni un regard de censeur, mais un regard objectif pour qu'il n'y ait pas de risques pour la marque que nous partageons tous. « Est-ce que l'entreprise audité est compatible avec ce que revendique Produit en Bretagne ? ». Donc, cela se passe bien même si tout le monde n'est pas admis. Une fois que le site a été accepté, l'entreprise peut devenir membre, elle va signer tous les papiers et payer sa cotisation. Elle devient membre.

L'entreprise est membre, mais n'a pas encore le droit d'utiliser la marque sur ses produits. Pour les produits, c'est une autre étape. On a une procédure écrite d'habilitation des produits qui est elle-même reconnue par un organisme certificateur officiel : Bureau Véritas. Cet organisme extérieur va certifier que ce qu'on fait, on le fait comme on a écrit qu'on le ferait. On est visité une fois par an par cet organisme. Ensuite, on va étudier les demandes de chaque produit un par un, chaque produit fait sa demande. Dans une même entreprise très souvent certains produits porteront la marque et d'autres pas, de par la volonté du chef d'entreprise ou parce que les critères ne sont pas satisfaits. C'est quelque chose d'important. L'étude sur dossier va examiner chaque produit individuellement : le lieu de sa fabrication, l'origine des ingrédients, des matières premières, les actions de transformation sur le produit. On regardera aussi l'emballage car on a une charte graphique à respecter bien sûr, les mentions légales, la dénomination du produit, l'emplacement du logo (on a des règles sur l'emplacement du logo : le logo doit être sur la face majeure c'est-à-dire celle qui apparaît lorsqu'on est exposé au produit en rayon, dans le champ visuel de la marque commerciale). Le produit en tant que tel et l'emballage sont regardés à la loupe.

Pour ce qui est des ingrédients, il faut que le produit soit fabriqué dans des entreprises de « Produit en Bretagne », on ne peut pas accepter un produit qui ne serait pas manufacturé en Bretagne. Il faut être membre. La logique générale des ingrédients est la suivante : préférence de l'ingrédient local quand il est disponible, si l'ingrédient local n'est pas disponible, à ce moment-là il est possible néanmoins d'utiliser la marque sur le produit à condition qu'on puisse faire la démonstration qu'il y a eu une transformation substantielle de l'ingrédient, une ouvraison substantielle. Nous nous assurons ainsi que dans la fabrication de ce produit, il y a intégration de savoir-faire et de travail. Notre but est de créer de l'emploi en Bretagne, si un produit n'a pas créé de travail il n'y a pas de raison qu'il porte la marque.

Comment fait-on pour savoir s'il y a une transformation substantielle ou non ? Autant le concept est simple à saisir intellectuellement, autant il est très difficile à apprécier dans le concret. Nous avons décidé de le définir par la négative : puisqu'il est quasi impossible de dire ce qu'est une transformation substantielle, on va dire ce que n'est pas une transformation substantielle. On a dit que n'est pas une transformation substantielle le simple fait d'emballer un produit, les transformations d'emballage ne sont pas des transformations substantielles. Le changement de température n'est pas une transformation substantielle, c'est-à-dire une cuisson ou une surgélation, ni le fait d'associer plusieurs ingrédients comme les pièces d'un puzzle pour constituer un produit, ni le fait de prendre un produit tout fait et de le réétiqueter. Si le produit n'est pas éliminé par toutes ces restrictions, il peut a priori prétendre importer la marque.

Les règles énumérées précédemment permettent de résoudre sans difficulté 95 % des cas présentés, ce sont donc quand même de bonnes règles, mais la règle ne fera jamais tout et il y a toujours une part d'interprétation et quand c'est compliqué, trop compliqué, que la règle peut effectivement être interprétée et qu'on ne sait pas, en toute bonne foi et malgré les règles, si on doit dire « oui » ou « non », à ce moment-là on mobilise une petite commission ad hoc, quelques personnes qui sont connaisseurs de la filière et qui vont donner leur point de vue. A ce stade-là, sur les 5 % de cas qui étaient non résolus, nous résolvons 90 % des cas. Et, si l'entreprise rue dans les brancards, contestant notre refus en développant une argumentation crédible, alors en dernier ressort, c'est notre Conseil d'Administration qui tranche, mais il y a toujours une réponse, c'est « oui », c'est « non ». Même s'il n'y a qu'un produit auquel on dit « non », c'est toujours un moment très important parce qu'il va falloir justifier la réponse, pourquoi on a dit « oui » à celui-là et « non » à celui-là. Il faut être prudent, on prend une décision pour l'un et on la prend pour toujours. Chaque décision fait jurisprudence. C'est donc extrêmement sensible, mais cela se passe bien dans l'ensemble. Il faut toutefois savoir faire preuve de fermeté parce qu'à l'usage nous constatons que les entreprises n'aiment pas qu'on leur dise « non ». Il faut que ce soit clair. Clarté sur les règles, fermeté, et bien entendu de la souplesse aussi. Les choses peuvent évoluer dans le temps. Parfois, on nous soumet des cas qu'on n'avait même pas imaginés et qui peuvent éventuellement et rétroactivement modifier la vision qu'on avait sur la réponse qu'on avait déjà faite... On reste dans un domaine où tout bouge, il faut être intelligent et garder un peu de souplesse. Mais la fermeté n'exclut pas la souplesse, ni la fermeté la souplesse...

Dans nos obligations complémentaires, il y a une notion relative à l'emploi, c'est nouveau. Maintenant, on demande aux entreprises en plus du logo « Produit en Bretagne » d'indiquer une petite phrase : « produit élaboré par la société (on met le nom de la société) avec indication du lieu où le produit a été fait et le nombre de salariés dans l'entreprise ». C'est pour que le message « Produit en Bretagne » soit fort : on est là pour l'emploi en Bretagne. C'est tellement concret : le lieu et le nombre de salariés, que cela parle énormément, ce n'est rien du tout, ça coûte 0 et ça crédibilise énormément la démarche, ça la rend perceptible et sensible tout simplement.

On a fait évoluer un peu le logo dans le temps. Dans l'imaginaire des gens, « Produit en Bretagne », ils imaginent un produit fini. Produit alimentaire, très bien, mais quand on a une majorité de sociétés de services, elles s'y retrouvent moins. On a mis « Produit en » en haut et « Bretagne » dessous, on pense que les sociétés de services s'y retrouvent mieux. Ce n'est plus le produit physique qui est mis en avant, mais le fait de produire, l'action, le savoir-faire. Toute marque a des défauts, mais une marque se charge dans le temps de toute l'expérience que les consommateurs vont avoir eu avec cette marque. Une marque ce n'est que de la mémoire, en fait, donc au bout d'un moment les défauts ne sont pas forcément très importants, ce qui compte c'est ce que les gens ont dans la tête, ce qu'ils imaginent.

Il y a aussi une charte graphique qui donne un peu de souplesse dans l'utilisation de la marque. Il y a les couleurs imposées. On peut utiliser le logo soit en jaune et bleu (ce qui est recommandé), mais pourtant quand il y a des difficultés particulières, des variantes prédéfinies sont autorisées. Ainsi, on peut parfois utiliser le logo en doré pour des produits de très haute gamme, on a toléré cela, on peut utiliser le logo en français ou en breton, c'est nouveau aussi. Le recours à une langue vernaculaire a des racines, de l'histoire, du sens, cela peut être intéressant comme élément de positionnement, d'authenticité, si c'est bien fait, et dans le cadre d'un projet qui fait sens. Quelques entreprises utilisent la langue bretonne sur leurs emballages à côté de la langue française.

Pour faire vivre tout cela il y a des actions multiples et variées, j'en ai retenu quelques-unes : on organise un prix « meilleure nouveautés » chaque année, il est réservé aux entreprises de « Produit en Bretagne ». Toutes soumettent des produits à un jury dans lequel il y a des consommateurs et des professionnels. Il y a 2 étapes : d'abord les gens emmènent le produit chez eux et le testent dans des conditions concrètes comme s'ils l'avaient acheté, sans aucune prescription et puis après ils vont remplir un questionnaire pour nous dire comment cela s'est passé, s'ils ont apprécié le produit. Tous les ans quelques produits sont lauréats (4 ou 5) et bénéficient d'une mise en avant dans les magasins et d'un logo un peu spécial, ils ont un droit d'entrée, c'est un des accords qu'on a avec nos amis distributeurs et membres. Ils ont accès à toute la distribution bretonne dans un temps record et sans payer de droit de référencement... C'est un exemple de solidarité : distributeurs et P.M.E., parce que les gagnants peuvent être de grosses entreprises, mais aussi de toutes petites entreprises. Cette année, le « coup de cœur » est une entreprise de 8 salariés. C'est intéressant et cela stimule et encourage aussi l'innovation. Je ne sais pas ce qu'il en est pour la marque « Monastic », mais elle peut sûrement être aussi innovante à sa façon. Il faut faire vivre une marque, apporter du renouvellement, constance et renouvellement. Cette notion d'innovation est importante, il faut se demander quelle est la place de l'innovation par rapport au sens de la marque.

Nous proposons aussi des moyens de communication partagés d'une certaine manière. En général, les marques des entreprises font de la communication, achètent un peu d'espace dans des revues, sur des affiches, à la radio, à la télé... et comme on représente beaucoup d'entreprises, on a fait une négociation collective pour l'ensemble des entreprises auprès de certains titres de presse et obtenu des conditions favorables en échange de quoi, si une marque qui communique veut bénéficier de nos conditions, elle doit utiliser un bandeau commun qui se réfère à la communication de « Produit en Bretagne ». Ce bandeau est donc commun à toutes les pubs qui veulent utiliser « Produit en Bretagne ». Mais chacun a sa liberté d'expression quand même, mais avec quelque chose de commun, une petite voix par derrière qui dit : c'est « Produit en Bretagne ».

Deux exemples d'utilisation du logo par des entreprises : cela peut être de la publicité sur le lieu de vente avec un présentoir, sur les produits on accepte même qu'il y ait aussi la marque du distributeur (par ex. Auchan) à la condition que le distributeur et l'industriel demandent ensemble à avoir la marque, cela ne peut pas être l'un qui l'impose à l'autre. On va trouver aussi la marque sur de nombreux supports de communications, sur des camions ou toutes sortes de véhicules, sur des sites internet, sur des bâtiments ou dans des bâtiments. On n'en fait pas une obligation stricte, on demande aux gens qui sont membres de « Produit en Bretagne » d'être ambassadeurs de « Produit en Bretagne », on leur laisse un peu l'appréciation de ce que cela peut vouloir dire dans les faits, ils ne sont pas obligés de le mettre sur leur carte de visite. Il est mis aussi chez des distributeurs, cela peut être une mini-étiquette mise dans la baguette du rayon ou à l'intérieur du magasin. Sur un site internet de Chronodrive, ils avaient créé une colonne et quand le produit était « Produit en Bretagne », le logo apparaissait. Autre façon de faire vivre la marque : on fait tous les étés une tournée « Produit en Bretagne » pendant un mois, on fait étape sur un lieu différent tous les jours, ce n'est pas très original, mais ce qui est important derrière cette démarche, c'est qu'on voulait humaniser la marque, montrer que derrière cette marque il y avait des gens, et notamment à chaque étape on demande à des chefs d'entreprises de venir témoigner et rencontrer les gens, en plus des deux petits jeunes qu'on embauche pour l'été. Ils disent pourquoi ils sont membres de « Produit en Bretagne », c'est humaniser la marque.

Il y a aussi un prospectus, mais un prospectus bien spécial, en bas il y a les logos de toutes les enseignes. Cela veut dire que sur cette opération « Produit en Bretagne » on a réussi à fédérer tous les concurrents distributeurs pour qu'ils proposent en même temps sur un même document une sélection de produits qu'ils ont choisis ensemble. Je peux vous assurer que c'est exceptionnel ! Sur ce prospectus le mot d'ordre « mon engagement pour l'emploi » a été mis à nouveau, c'est un mot d'ordre important. Il y a 65 produits sur le prospectus, mais aussi la possibilité est donnée à d'autres produits de participer, il est distribué dans toutes les boîtes aux lettres de Bretagne. Sur cette opération, il y a eu 439 magasins participants, donc la moitié de ceux qui auraient pu, mais quelquefois les tous petits magasins ne peuvent pas être détenteurs de tous les produits parce qu'il y en a trop. Il y a deux types d'offre, soit du produit en plus gratuit, soit un bon de remise immédiate en caisse parce que, pour respecter la réglementation sur la libre concurrence, on n'a pas le droit de s'entendre sur les prix de vente consommateurs. Si dans ce prospectus, vous aviez le même prix de vente pour

tous les distributeurs, vous seriez immédiatement condamné à payer une lourde amende. Donc, ce n'est pas un prix commun pour tout le monde, c'est par contre un avantage qui est le même pour tout le monde. Ex. : si vous achetez un paquet de madeleines, vous aurez une réduction de 50 centimes à la caisse, mais chacun fait son prix de base. C'est de cette manière qu'on a réglé ce problème de concurrence.

On utilise la langue bretonne, le prospectus collectif est entièrement bilingue, toutes les dénominations des produits sont d'abord en français et ensuite en breton, et en haut du prospectus il y a le terme « lipous » et sa traduction « gourmand », on a utilisé le breton en tête et bien visible un peu comme un appel, après il y a la traduction pour que les gens ne se sentent pas exclus sous prétexte que vous vous référez à la langue bretonne, en l'occurrence, mais ça a du sens, c'est un exemple de théâtralisation dans un contexte grand magasin : Il va falloir faire sortir la marque de son packaging, la théâtraliser, lui donner un décor. À partir du moment où la marque est en situation sur un site internet, sur un catalogue ou dans un point de vente, la marque ne suffit pas, c'est mieux si vous pouvez travailler autour, l'environnement de la marque, pour que ça lui donne de la pêche ! C'est ce qui ressort un peu de cet exemple de théâtralisation : ça se voit, on ne peut pas ignorer qu'on arrive dans un endroit où on va parler de « Produit en Bretagne » ! C'est le but ! Un système un peu similaire : on a dans un mobilier adapté, du frais, du surgelé et de l'épicerie (3 températures) aux couleurs de « Produit en Bretagne » avec une offre rassemblant une trentaine de fournisseurs. Ce sont des exemples pour insister sur le fait que la marque n'est pas seulement présente sur les emballages, elle crée un univers qui l'accompagne.

Questions - réponses :

– **M. de Lauriston, Mont des Cats** : Est-ce que votre structure gère aussi des organisations régionales avec de grandes enseignes ? Est-ce que vous faites des opérations multi-enseignes ?

– **Malo Bouëssel du Bourg** : Je commence par répondre à la dernière question : oui, on fait des opérations multi-enseignes, le meilleur exemple est celui que j'ai développé avec la fête de la Bretagne où toutes les enseignes en même temps font la même opération dans tous les magasins. C'est l'opération multi-enseignes par excellence. D'autres opérations peuvent être non pas multi-enseignes simultanément, mais montées par toutes les enseignes successivement, par ex. des animations en trois dimensions, d'abord on les propose et ensuite elles tournent d'une enseigne à l'autre. Le cas le plus fréquent est que chaque enseigne monte ses opérations, en plus des opérations multi-enseignes. On ne négocie jamais les conditions commerciales pour nos membres adhérents, on ne se mêle pas de traiter avec les distributeurs, chaque entreprise a sa relation commerciale avec le distributeur. Quand cela se passe trop mal, il arrive qu'un industriel se retourne vers nous en nous disant : « Je n'y arrive pas, je ne peux pas, je suis coincé, je ne sais pas quoi faire... », on fait de petites missions de « médiation » pour faire en sorte que quelqu'un de l'enseigne passe un message à l'acheteur et que l'acheteur arrête de faire trop bien son métier, ou trop mal. On est absents, mais on aide un peu quelquefois. Et, déjà en amont, le fait d'être membre de « Produit en Bretagne », la plupart des acheteurs le savent et en tiennent compte. La relation commerciale, en local et en région, est moins dure qu'au national où, en revanche, c'est sans foi ni loi, c'est très dur.

Comment fait-on pour choisir les produits du prospectus commercial collectif dans une opération multi-enseigne ? Chaque industriel propose ce qu'il veut et les distributeurs se réunissent une après-midi. Nous, salariés de « Produit en Bretagne », indiquons toutes les offres de la même façon avec 1/2 page par offre... elles sont normalisées et classées par rayon et on va présenter successivement toutes les offres de produits laitiers, toutes les offres en biscuiterie... et les distributeurs discutent entre eux : « On va prendre celle-là, on ne va pas prendre celle-là parce qu'on l'a prise l'année dernière, il faut qu'on change un peu ». Il faut qu'on assure un certain volume, donc on prend des tracteurs, des valeurs sûres sur ces produits, on aura aussi quelques produits « découverte » pour amener quelque chose de neuf et donner la chance à de plus petites entreprises. On discute et cela se passe vraiment très bien. J'ai assisté déjà 6 fois, cela se passe très bien.

– **S. Anne-Joseph, cistercienne du Val d'Igny** : Est-ce que vous pouvez donner des exemples de produits pour lesquels vous avez eu du mal à discerner si vous l'acceptiez ou non et comment vous avez tranché ?

– **Malo Bouëssel du Bourg** : Un ex. dans les crevettes, comme on est en Bretagne, les gens pensent d'abord qu'elles viennent de Bretagne ! En fait, ce n'est pas un produit qu'on pêche beaucoup en Bretagne. Les crevettes qui sont utilisées en Bretagne pour faire des produits agro-alimentaires sont des produits d'importation. Là, on est dans le cas d'une ressource non présente en Bretagne, donc les critères de transformation substantielle doivent s'appliquer pour pouvoir dire « oui » ou « non ». En l'occurrence ces crevettes étaient achetées vivantes, cuites, surgelées (mais cuisson et surgélation ne suffisent pas), avec une petite sauce proposée à côté, mais la sauce était achetée toute faite, elle n'était pas faite par l'entreprise. On a dit « non » parce qu'on pensait qu'on était à côté et aussi pour un problème de cohérence d'image en plus de la question des ingrédients. On va revenir là-dessus, c'est vraiment difficile à discerner.

Un adhérent fait des jeux de palets : on jette des petits palets en métal sur une plaque, ça se joue beaucoup en Ille-et-Vilaine, c'est un jeu, le palet breton. Un adhérent fabrique cela, c'est son métier. Pour saisir des publics variés, il varie les dessins qui sont sur ses plaques de bois : des dessins bretons pour la vente en Bretagne, des dessins normands pour la vente en Normandie. On lui a refusé le logo « Produit en Bretagne » sur son jeu de palets pour la Normandie. On trouvait bizarre de vendre un jeu de palets en Normandie avec la marque « Produit en Bretagne ». En fait, je pense qu'on s'est trompés, parce que c'est à lui de voir si c'est logique ou pas en termes commerciaux. Je ne suis pas sûr que ce soit un plus pour attirer les Normands vers ce produit de mettre « Produit en Bretagne », mais c'est au chef d'entreprise d'en décider, ce n'est pas vraiment notre problème au regard de nos règles. Je ne pense pas que la marque « Produit en Bretagne » souffre en tant que marque « Produit en Bretagne » d'être sur ce produit. On a trouvé que c'était incohérent, mais par rapport à nos règles, c'est fabriqué entièrement en Bretagne, il n'y a pas de raison finalement de lui dire « non », on réfléchit, mais on va probablement faire une marche arrière sur cette appréciation-là.

Avec les légumes c'est compliqué, certains légumes sont faits en Bretagne mais pas tous. On rentre dans des logiques de pourcentage de légumes qui ont été faits en Bretagne. Il y a des règles par filière, qui peuvent être contestables, mais qui ont un énorme avantage, on essaye toujours en fixant la règle de se demander si tous les consommateurs connaissent cette règle est-ce qu'ils l'accepteraient bien, ou bien est-ce qu'ils trouveraient qu'on se moque du monde ? La ligne de partage est la confiance : est-ce que ça va entamer la confiance ou pas ? D'ailleurs, on a un peu tourné la difficulté en faisant préciser l'origine des matières premières sur les produits quand il y a une ambiguïté parce que les gens pouvaient croire que ça venait de Bretagne et ça ne venait pas de Bretagne. Les coquilles Saint Jacques, dans un certain nombre de cas, on ne produit en France que 15 % des besoins de la consommation, il y a donc beaucoup de coquilles d'importation. On a donc demandé dans les cas ambigus de bien préciser bien clairement sur l'emballage l'origine des matières premières (quelquefois la législation l'impose, mais c'est mis en tout petit, illisible, à regarder à la loupe). On a demandé de l'annoncer clairement pour que la confiance ne soit pas entamée.

– **P. Luc, Père Abbé bénédictin de La Pierre qui Vire** : Dans votre présentation vous avez évoqué une société qui a quitté votre association, pourquoi quitte-t-on l'association, quelles peuvent être les raisons ?

– **Malo Bouëssel du Bourg** : Effectivement, il y a du va-et-vient globalement positif puisqu'on a un solde positif d'environ 25 nouveaux adhérents par an. En gros, 5 entreprises quittent par an et 30 entrent. Pourquoi quittent-elles ? Ce peut être l'entreprise qui a disparu, ça arrive malheureusement ; ce peut être que l'entreprise a été vendue à un groupe, absorbée et elle n'existe plus en tant qu'entité : c'est incroyable la vitesse de remodelage d'un paysage économique ; ce peut être un changement de dirigeant et le nouveau dirigeant n'est pas convaincu et n'a pas envie de s'investir là, il cesse et c'est son droit ; ce peut être aussi comme dans le cas de Chronodrive, filiale d'Auchan : on s'entendait très bien, mais ils n'arrivaient pas à relayer nos actions dans leur système, c'était très compliqué, ils n'arrivaient pas bien à tirer parti de l'Association, je crois que c'est cela qui les a motivés, c'est un distributeur, un cas un peu unique.

Il existe aussi la sanction, en 6 ans j'ai connu 3 entreprises qu'on a sanctionnées, à qui on a demandé de quitter l'association et une 4e est en ballottage suite à un audit de contrôle. On fait un audit à l'entrée, mais aussi un audit de contrôle 3 ans après. Les 3 qui ont été exclues : 1 très clairement pour tricherie (des choses dites sur les emballages étaient fausses, en plus, cette entreprise a été condamnée et l'affaire ayant été portée devant les tribunaux, l'affaire devenait publique), si bien

qu'on a pris très, très vite la décision et annoncé – sans citer son nom, bien sûr – à la presse que l'entreprise qui faisait tel produit ne faisait plus partie de l'association. Pour les 2 autres, l'une refusait d'investir dans la chaîne de froid pour un produit qui était un produit sensible (le beurre et peut-être les œufs, pour des petits gâteaux), c'était un vieux monsieur qui avait envie de vendre et ne voulait plus investir, on ne lui demandait pas grand-chose, un simple frigidaire de grande taille aurait fait l'affaire, mais il n'a jamais voulu obtempérer. L'autre entreprise, c'était un problème de traçabilité qui n'était pas maîtrisée, ce n'est pas insoluble, il faut mettre en place quelque chose. Quand on fait un audit et qu'on note les écarts on essaye de proposer des solutions à l'entreprise pour mettre en place ce qu'il faut pour résoudre le problème. Là, l'entreprise n'a pas fait ce qu'il fallait, elle est restée dans son « écart » par rapport à nos règles, et on l'a sortie. C'est rare, mais c'est bien que cela existe, et cela crédibilise énormément la marque vis-à-vis de la population, mais aussi en interne. Il faut être ferme pour être crédible.

– **S. Laure, Carmel de Verdun** : Vous avez parlé d'un audit de contrôle au bout de 3 ans, mais est-ce qu'il y a un suivi, est-ce que la demande doit être faite régulièrement parce que dans la fabrication il peut y avoir des évolutions ? Quand il y a des évolutions, est-ce qu'il faut vous en faire part ? Comment ça se passe de ce côté-là ?

– **Malo Bouëssel du Bourg** : Effectivement, ça change très, très vite ; normalement la règle est que s'il y a un changement d'emballage ou de processus de fabrication ou d'ingrédients, il faut repasser par la case « Produit en Bretagne », c'est à dire qu'il faut nous donner les informations, et que nous devons répondre, en principe très rapidement, puisque, pour cette phase-là, en 24 h il y a la réponse. La règle est celle-là, mais je ne mettrai pas ma main au feu qu'elle soit appliquée à 100 %, des gens font parfois sans nous le dire, parce qu'ils ont oublié... La règle est celle-là, quand on s'aperçoit, nous ou des confrères qui sont toujours bienveillants !... « Qu'est-ce que c'est que cet emballage ? Lui, il a le droit de faire cela et pas nous... », ça remonte très, très vite. La règle finit en général par s'imposer. Oui, ça bouge très vite, donc oui quand ça change il faut refaire une demande de mise à jour et d'autorisation, mais il faut aussi que nous sachions répondre très rapidement, sinon c'est une usine à gaz !

– **M. Williamson, de l'Artisanat monastique** : Vous dites que l'un des objectifs est de créer et maintenir l'emploi, comment pouvez-vous mesurer cela après quelques années ?

– **Malo Bouëssel du Bourg** : C'est la question vache, mais une excellente question !... Je vais d'abord vous répondre en vous disant la vérité, une vérité : on ne peut pas le mesurer ; franchement, on ne peut pas le mesurer parce qu'on n'est jamais, jamais toutes choses égales par ailleurs, tout change tellement vite, les acquisitions, les ventes... le périmètre est mouvant en permanence. On n'a donc pas de réponse scientifique à cette question qui est notre but, créer de l'emploi. On estime (une estimation qui n'est pas scientifique) qu'on a créé 30 000 emplois depuis que l'association existe et on l'apprécie quand même à partir de la croissance des membres qui sont chez nous depuis un certain temps ; mais ce n'est pas une évaluation scientifique. Même si on n'est pas capable de donner de chiffres certains, ça reste quand même notre objectif, et ça n'enlève pas la légitimité de cet objectif, et même ça n'enlève rien au fait qu'il soit crédible ; ce serait encore plus crédible si on pouvait en apporter la preuve, mais le fait qu'on ne puisse pas apporter la preuve n'empêche pas que ce soit crédible : ça tombe sous la logique que, si vous achetez des produits qui portent la marque, vous favorisez l'emploi des entreprises qui fabriquent ces produits. La logique est imparable, c'est l'évaluation qui est difficile.

Georges Braque disait que l'excès de preuves fatigue la vérité !

– **F. Benoît, bénédictin de Saint-Wandrille** : Vous disiez que vous distinguiez le processus d'adhésion qui demande un engagement fort et autre chose est de mettre la marque sur le produit ; vous aviez évoqué, si je ne me trompe pas, le choix des entreprises qui sont adhérentes et font le choix de ne pas avoir la marque sur le produit. Quel est le sens pour ces entreprises ?

– **Malo Bouëssel du Bourg** : Je n'ai pas tout à fait dit ça... L'entreprise devenant adhérente, cela ne lui donne pas encore le droit d'utiliser la marque sur ses produits et, pour ce qui est des produits alimentaires, la question est ensuite examinée produit par produit. Certains chefs d'entreprises ne vont pas demander la marque sur certains produits, certains vont le demander selon leur propre logique de

marque. Par ex. la marque « Vrai » de Triballat et la marque « Sojasun » de la même entreprise, pourraient mettre « Produit en Bretagne », ce sont deux marques nationales, deux marques leaders, ils ne mettent pas « Produit en Bretagne » sur les produits parce qu'ils pensent que l'image de la Bretagne n'apporterait rien à leur concept et créerait même un peu de confusion quant au positionnement de ces deux marques. Triballat est membre de Produit en Bretagne, mais n'utilise notre marque que sur d'autres produits plus « périphériques ».

On a néanmoins le cas de quelques entreprises membres qui n'utilisent pas du tout le logo, vous avez raison, mais c'est très rare. À Brest, une entreprise qui fait des marques pour les distributeurs, c'est plutôt un industriel, il ne fait pas beaucoup de marketing, il vend plutôt pour le compte de..., il pourrait utiliser la marque mais ne l'utilise pas, pour lui ce qui compte c'est la démarche « Produit en Bretagne » : « je trouve que c'est bien, j'ai envie d'en être, je considère que c'est mon devoir de faire partie de « Produit en Bretagne » et de payer ma cotisation ». C'est l'exception. Ne vous faites pas une image trop angélique de « Produit en Bretagne » à travers cette exception. C'est très bien qu'elle existe, mais elle confirme la règle... On trouve de tout dans la palette des motivations : lui est un exemple de générosité pour son territoire, on a aussi à l'inverse des gens qui ne viennent que parce qu'ils sont intéressés par l'impact que la marque va avoir, l'instrumentalisation du logo, bien sûr, on essaye d'avoir des gens motivés et de discerner quel est le degré de motivation et de générosité, mais on est assez large et on sait très bien qu'il y a les deux extrêmes et que la plupart des entreprises membres naviguent au milieu, ils ont envie de donner quelque chose à la Bretagne, mais bon... ils payent leur cotisation, ils ont aussi envie que cela leur rapporte aussi quelque chose, et c'est bien normal.

Pour le cas des hors produits alimentaires, les services par ex. ça leur rapporte en Bretagne et hors Bretagne (on vend beaucoup en dehors de la Bretagne), parce que les services sont des entreprises qui reposent sur un savoir-faire humain, des hommes qui apportent le service à d'autres entreprises ; et la Bretagne a plutôt une bonne image en terme de confiance. Ce sont des images d'Épinal... L'image est celle de gens travailleurs, des gens en qui on peut avoir confiance, et ça compte dans les services. Nous avons un membre qui fait des piscines pour de grosses municipalités, et il nous dit qu'il sent très fortement la confiance parce que ce sont des bretons qui viennent présenter des piscines. C'est une chance : la Bretagne est une marque en tant que telle. Et c'est aussi pour ça qu'on s'intéresse à la culture : « Produit en Bretagne » est héritière et dépositaire d'une marque « Bretagne » plus large en fait, qui est très, très chargée de valeurs positives, on a cette chance-là ! ça joue très fort dans les services. En Bretagne, parce que ça permet de faire la différence avec des sociétés de service qui viennent de l'extérieur, les grandes sociétés multinationales ; et hors Bretagne, du fait de la bonne image des travailleurs bretons au sens large.

– **M. de Lauriston, Mont des Cats :** Dans les critères de choix des adhérents est-ce que vous prenez en compte la structure de l'entreprise ? Vous venez de parler d'Auchan, de Leclerc, est-ce que vous prenez en compte des entreprises familiales ou est-ce que cela peut être des entreprises qui appartiennent à des grands groupes, est-ce que vous marquez bien l'ancrage breton de l'entreprise bretonne ?

– **Malo Bouëssel du Bourg :** Non, et volontairement, c'est-à-dire qu'on n'est pas sur le droit du sang, mais sur le droit du savoir-faire, de la culture, le droit du cœur. Sont acceptées des entreprises qui sont enregistrées au registre du commerce d'une façon générale, avec un élargissement aux associations dans le domaine de la culture, et aux associations qui relèvent de l'insertion sociale : ce ne sont pas des entreprises inscrites au registre du commerce, mais on a considéré que leur objet étant de remettre des gens dans le monde du travail, on ne pouvait pas ne pas les accueillir, ce sont deux exceptions. Les entreprises membres peuvent être 100 % à capitaux bretons ou 100 % à capitaux non bretons, par ex. « Carrefour » est sans doute à 100 % de capitaux non bretons, « Auchan » c'est la même chose. En revanche, il est absolument nécessaire qu'un centre de décision soit présent sur le territoire breton, cela permet de faire la différence entre certaines enseignes par ex. Qu'est-ce qu'on appelle un centre de décision ? Pour une entreprise de fabrication, je prends un grand groupe comme « Lactalis » dans les produits laitiers, c'est au moins une usine (on considère une usine comme un centre de décision) et seuls les produits sortants de cette usine pourront être éligibles. Dans le cas de « Lactalis » on a une unité qui est membre et après avec la traçabilité on sait d'où vient la collecte de lait. Un centre de décision pour un distributeur, c'est un distributeur capable de

référencer des produits régionaux en Bretagne sans passer par la case de Paris, voilà un critère. Tous ceux qui sont chez nous ont soit leur magasin soit leur centrale régionale en Bretagne.

- Un grand merci !

EVOLUTION DE LA MARQUE MONASTIC

Présentation de la feuille de sondage par l'équipe "capital-confiance"

– **F. Nathanaël, cistercien de Tamié** : Je vous présente non pas un squelette sur lequel on va mettre de la chair après, si vous en êtes d'accord, mais il est important au départ qu'on mette les bases sur lesquelles on pourra après un peu étoffer, et avec ce critère confiance justement affiner – je suis fromager ! – en tout cas apporter des réponses et un réel discernement qui nous permettra d'essayer le plus objectivement possible de répondre à ce capital-confiance.

On est en train de vous distribuer un document qui va servir à la fois de présentation et, en même temps, un vote avec un bulletin de vote qui va donner un peu l'expression de votre sensibilité sur le fait : « est-ce qu'il faut continuer dans ce sens-là ? » ou « est-ce qu'il faut remodeler un peu tout cela pour revenir sur quelque chose qui corresponde mieux à vos attentes ? ».

J'espère que tout le monde a la feuille devant lui. La blanche est à emporter et la jaune est le bulletin de vote.

Consultation : une fois ce document rempli par vos soins cela ne veut pas dire qu'on l'adopte, on va avancer tout doucement, sentir quelque chose sans que cela devienne omniprésent chez nos Abbés sur le futur, mais on voudrait avancer un peu rapidement sur cette question qui a déjà quelques heures de vol. Sur la partie recto, il nous a semblé intéressant, d'après tous les sondages qu'on a faits, d'apporter 3 grandes valeurs :

–la première qui nous a paru très importante est l'implication monastique substantielle parce que notre objectif n'est pas tellement de maintenir des emplois, mais d'exprimer notre réelle vie monastique. Implication monastique substantielle veut dire que la communauté ou le produit concerné soit dans cette ligne-là. On a décliné cette implication en 4 points : 1.la responsabilité et le contrôle de l'activité, 2.la conception et la maîtrise du produit, 3.la sélection et le suivi des fournisseurs, 4.le suivi de la fabrication et du conditionnement. Ce que l'on vous propose là est un squelette, les grands points essentiels, ils seront ensuite déclinés en d'autres critères plus ou moins importants, et ce sera cette somme-là de critères avec des points majeurs et des points mineurs qui pourront objectiver vraiment cette implication.

–La deuxième valeur : les valeurs partagées, le respect des valeurs communautaires, éthiques, sociales et environnementales, l'éthique c'est tout ce qui tourne autour du lien social qu'on peut aussi avoir avec un environnement immédiat de l'abbaye, tout cela nous paraît important et c'est certainement cela le plus évolutif par rapport à l'autarcie dont on parlait précédemment. Parmi les valeurs partagées, il y a aussi la transparence et la confiance : dire ce que l'on fait et faire ce que l'on dit, c'est là qu'il faudra que ce soit aussi clair que possible et aussi transparent.

–Le troisième axe est l'engagement mutuel dans le respect de ces valeurs, maintenir l'implication monastique c'est-à-dire que nos produits évoluent, donc prendre bien conscience que lorsqu'on fait évoluer le produit, lorsqu'on travaille avec des partenaires laïcs... cette notion évolue et nécessitera un discernement. Pratiquer un accompagnement régulier pour garantir et améliorer la qualité du produit. Ce qu'on veut dire ne voudrait pas vous effrayer, mais de voir avec un engagement communautaire que l'on puisse s'entr'aider, avoir quelqu'un qui vienne nous aider dans chacune de nos communautés, voir comment on fait, essayer d'améliorer la traçabilité, ce qu'on appelle dans le jargon classique : le service qualité, l'audit. Il ne faut pas le prendre comme quelque chose de lourd mais comme une aide. Le but de Monastic n'est pas de détruire les produits monastiques, mais au contraire de les agrandir, les faire évoluer dans le sens d'une plus grande confiance justement.

Tout ceci est le fruit de longues discussions, de beaucoup de réunions entre nous, plusieurs AG et journées de formation sur ce sujet, on a bien senti les tendances... on a essayé entre nous d'arriver à ce premier consensus qui n'est pas le projet définitif, mais on pense quand même que c'est le fruit de tout ce qui vous nous avez dit et de tout ce qu'on a réfléchi entre nous. On remercie encore Marie-Catherine Paquier qui nous a vraiment aidés, par son métier, par sa science marketing, à objectiver toutes ces questions et les rendre assez claires ; et nous sommes enfin arrivés à une étape importante. L'AG d'aujourd'hui nous a paru le moment propice pour commencer à valider ce travail que l'on a fait ensemble.

– **F. Benoît, bénédictin de La Pierre qui Vire, Président de Monastic** : La feuille jaune vous servira à voter, pour vous et pour les pouvoirs que vous avez (une feuille pour vous, une feuille par pouvoir), vous les laisserez sur place. Les feuilles blanches vous permettront de rendre compte à vos mandants. Le vote de tendance : vous voyez en bas de la feuille : « communauté ou... » Cela permet aux personnes qui sont dans la salle et qui ne représentent pas leur communauté parce qu'elles sont plusieurs de la même communauté ou à des membres d'honneur, ou à notre intervenant de "Produit en Bretagne", d'exprimer leur façon de voir les choses. Pour faire le tri des votants membres représentants selon nos statuts la volonté des membres et pour les autres intervenants qui nous font l'honneur et le service d'exprimer leur opinion, il est très encouragé de mettre communauté et de remplir, ou de biffer communauté et de mettre si on est de la Fondation des Monastères, des ATC ou de Produit en Bretagne...

Si vraiment cela vous gêne de mettre le nom de votre communauté, vous ne serez pas atteint par le feu du ciel, mais vraiment je vous y encourage parce que, pour interpréter les résultats ce sera beaucoup plus facile à notre CA.

– **F. Nathanaël** : Quand j'ai parlé de critères majeurs ou mineurs, c'est ce que cela voulait dire : on vous demande de vous exprimer sur le caractère essentiel et majeur de ce genre de critères qui pourra être modulé après par des critères plus mineurs, mais après le CA devra juger de l'opportunité de continuer à attribuer la marque. À l'issue de la décision que l'on prendra au CA par rapport à l'évolution de la marque, il y aura probablement un renouvellement, il faudra que tous les produits repassent en commission pour revalider ou invalider l'attribution. C'est un tournant important pour faire évoluer les choses. Certains produits qui actuellement ne sont pas "Monastic" pourront le devenir parce qu'on aura fait évoluer, et d'autres malheureusement ne rentreront plus dans ces critères-là... la douceur et la fermeté permettront d'arriver...

– **S. Laure, Carmel de Verdun** : La transformation monastique substantielle s'est transformée en implication monastique substantielle, je pense que cela signifie quelque chose, et j'aurais aimé si c'est possible, que vous puissiez préciser un peu plus, qu'est-ce que vous sous-entendez derrière conception et maîtrise du produit est-ce que ça veut dire fabrication ou pas, de même le suivi de la fabrication et du conditionnement est-ce que ça veut dire qu'on fabrique ? Qu'est-ce qu'il y a exactement derrière ces termes ?

– **F. Nathanaël** : On a mesuré les mots qu'on a utilisés, mais derrière, on n'a pas d'application précise. Encore une fois on vous présente un squelette. Dans un deuxième temps on travaillera sur les précisions exactes. Ce qui nous paraît important c'est l'esprit sur lequel on voudrait bâtir cette structure sachant qu'il est évident qu'on aura à cœur d'être sensibles à la façon dont le produit est fabriqué. En tout cas, le critère monastique ou pas monastique... il fallait qu'on parte de quelque chose de plus large, pour le resserrer tout doucement avec des critères plus précis. Simplement, ce qu'on vous demande aujourd'hui, c'est si vous êtes d'accord sur ce schéma global, à la fois ce n'est pas précis, mais si on lit les termes... Je prends un exemple : l'abbaye d'Échourgnac a arrêté de fabriquer du fromage, mais a mis au point, avec l'aide d'un ami, une technique d'affinage très particulière. On peut dire que l'originalité de ce produit vient de cette communauté. C'est vraiment la conception et la maîtrise d'un produit. Ce n'est pas fabriqué de manière totale, mais une grosse partie est fabriquée, et en plus il y a la conception. On est là pour essayer de définir les contours d'un produit qui sera mieux défini.

– **Sœur Marielle, bénédictine de Sainte Françoise Romaine** : La dernière fois on avait essayé de demander à l'assemblée si vous auriez ou non donné la marque « Monastic », on s'est rendu compte que certains produits auraient la marque "Monastic" d'après l'assemblée, alors qu'on ne l'avait pas donnée parce que jusque là il faut l'ouvrage substantielle et on est de moins en moins à pouvoir garantir cette ouvrage substantielle et on ne veut pas galvauder la qualité et donner la marque à ceux qui font seulement du conditionnement et de l'emballage. Il faut qu'on élargisse mais en garantissant la qualité et en garantissant notre implication, c'est extrêmement difficile, extrêmement pointu dans les termes. On a essayé de chercher les meilleurs termes, mais on attend de vous de savoir quels critères sont déterminants, à quels critères s'attacher pour ne pas galvauder la marque tout en permettant de continuer à pouvoir bénéficier de la marque alors que nous allons de moins en

moins fabriquer totalement le produit, pour ne pas perdre la confiance que nous avons dans les consommateurs. Ce sont les consommateurs qui ont confiance ...

– **S. Pascale, bénédictine de Vanves** : J'ai 2 questions, d'abord par rapport aux cases à cocher, quelle est la signification du 4 : la sélection et le suivi des fournisseurs ? Si c'est un salarié qui en est chargé, il n'y a plus d'implication monastique, donc est-ce que le 4 veut dire que pour moi c'est un point important ou est-ce que ce n'est pas très important ? Est-ce que dans un cas où je considère qu'un salarié pourrait faire ce travail-là, je mets 4 pour dire que pour moi ce n'est pas important dans l'implication monastique ? Que veut dire le 4 ?

L'autre question est que je n'ai pas retrouvé l'un des critères fondamentaux avant c'est-à-dire : dans l'enceinte d'un monastère. Dans votre travail est-ce que vous considérez que quelque chose qui serait fait sous la responsabilité des moines mais hors du monastère pourrait avoir la marque "Monastic" ?

– **F. Nathanaël** : Il faut savoir qu'un employé est quand même sous l'autorité et la responsabilité du monastère, ce n'est pas qui fait quoi, c'est la responsabilité qui est importante. Par rapport à la deuxième question : pourquoi on a enlevé le site géographique de fabrication, c'est parce que justement on voit que de plus en plus les produits sont fabriqués, ou en partie fabriqués ailleurs et une partie est fabriquée au monastère. Si on remet la notion de fabriqué au monastère, cela veut dire que tout ce qui est de la fabrication de la caillebotte ou du fromage blanc, ce n'est pas fabriqué au monastère, une partie n'est pas fabriquée au monastère. Par contre, ce qui fait sa spécificité est vraiment fait dans le monastère lui-même. Il est donc difficile de dire qu'on va limiter à la fabrication totale car on revient à l'autarcie, si on met le lieu. Là, on a ouvert un peu à un réseau de partenaires qui fait que tout n'est pas fabriqué dans le monastère, mais on a bien vu quand même qu'il ne s'agit pas seulement de faire du conditionnement ; la frontière sera à déterminer. On attend de vous : est-ce que vous êtes ouverts à cette nouvelle pratique de critère de discernement ou pas ?

– **F. Gabriel, bénédictin de Kergonan** : Est-ce que vous pouvez dire deux mots du suivi de la fabrication ? Qu'est-ce que vous entendez par là ?

– **Marie Catherine Paquier** : Le critère est de mesurer l'implication monastique dans le suivi de la fabrication et du conditionnement. Le suivi est un mot « chapeau », il veut dire une implication dans la relation avec les fournisseurs, par ex. si ce sont des fournisseurs ou des sous-traitants qui fabriquent avec un cahier des charges, avec une traçabilité. Si par contre, la fabrication se fait au sein du monastère par les frères ou les sœurs, à ce moment-là, un peu de la même façon y a-t-il un cahier des charges, un procédé de fabrication qui permette de suivre de A à Z toutes les étapes de la fabrication avec une certaine capacité à reproduire toujours la même chose. On a volontairement pris ce terme pour mettre sous ce chapeau les différentes façons de faire. Soit on fait faire à d'autres, des sous-traitants, des salariés, soit c'est vous-mêmes qui faites, mais chaque fois avec cette implication de la communauté monastique dans le suivi de la fabrication.

– **F. Benoît** : De toutes façons, sous le chapeau, il y a le terme de traçabilité que vous venez d'utiliser.

– **F. François, Père Abbé bénédictin de Maylis** : Je ne sais pas lire à travers les conditions et les critères qui sont là ce qui concerne la distribution, je pense au débat à la banque sur Amazon, est-ce qu'il n'y a pas possibilité de mettre des critères dans ce sens-là ?

– **F. Nathanaël** : Dans l'attribution de la marque "Monastic" sur un produit, jusqu'à maintenant on s'est toujours un peu défendu de rentrer dans le réseau commercial proprement dit, on n'est pas un groupement d'achat, on ne donne pas d'indications par rapport aux réseaux de distribution. Je suis très gêné par rapport à ce débat, je pense qu'il faut attendre qu'on en discute un peu tout à l'heure. Il est évident que la responsabilité commerciale est aussi la responsabilité des fabricants. Un réseau de distribution n'est pas diabolique en soi, ce qui compte, c'est toute la maîtrise qu'on en a, et de se demander si on se donne les moyens et les critères pour que le produit reste digne dans sa présentation et dans son réseau.

Je me souviens d'un de mes amis fromagers, que quelqu'un connaît très bien ici, M. Pascal Pochat qui vendait du reblochon sous la marque "La Pointe percée". Il y a une vingtaine d'années, il disait que jamais, jamais il ne vendrait de "La Pointe percée" à la grande distribution. Il se trouve qu'aujourd'hui vous en avez dans toutes les grandes distributions, "Carrefour", "Auchan" du monde entier, parce qu'à

un moment il faut utiliser le réseau commercial : si j'attendais à la porte pour vendre 160 tonnes de fromage, je ne les vendrais jamais.

En ce sens-là, chaque monastère a le discernement et la liberté de choisir son réseau, mais avec des prudenances qui sont de l'ordre du métier de commerçant. On a déjà beaucoup, beaucoup de mal à définir le produit, si en plus on met des critères commerciaux, je crois que dans 10 ans on y est encore...

– **S. Laure, Verdun** : En entendant tout à l'heure ce qu'on nous disait : les produits ne sont jamais parmi les produits de premiers prix pour maintenir le standing de la marque, autrement il y aurait quand même un risque pour tout l'ensemble de la marque. On se demande si ce n'est pas un cercle important qu'il y ait un certain garde-fou, un minimum d'entente par rapport à cela pour que la marque ne soit pas aliénée, en fait.

– **Marie Catherine Paquier** : Peut-être que M. Bouëssel du Bourg pourrait nous aider à répondre. Décider de ne pas figurer parmi les produits de premier prix, est-ce que c'est une décision davantage liée aux produits ou à la distribution ou un peu les deux ?

– **Malo Bouëssel du Bourg** : C'est une question d'image, les premiers prix ont une image dégradée, le risque est réel d'avoir des produits de qualité insuffisante ; ce n'est pas forcément une vérité : on peut très bien avoir des produits de premier prix tout à fait corrects. J'ai travaillé beaucoup dans l'industrie laitière, une brique de lait quelle qu'elle soit c'est le même lait, après il y a le bouchon etc... Mais d'une façon générale, même si c'est plus vrai dans certains secteurs que dans d'autres, le premier prix a plus de risques d'être de qualité moyenne. Par prudence on n'en veut pas : risque d'image, risque objectif de qualité, et aussi parce que les premiers prix ne sont pas achetés pour la marque, ils sont achetés pour le prix, alors à quoi bon la marque... Par ailleurs aucune marque au monde n'a vocation à servir tous les besoins, il faut choisir sinon la marque n'a plus de sens, elle est diluée, c'est une question de cohérence.

Mais est-ce que ça a un sens de parler de premier prix pour vos produits, si vous ne pouvez pas être situés dans l'échelle habituelle, marque du fabricant, marque du distributeur, premier prix ? Si vous n'êtes pas dans cette logique-là dans vos magasins et dans votre distribution, la question ne se pose même pas, vous ne serez pas comparés. Nous, nous sommes dans une logique où à chaque fois dans un magasin, on a l'entrée de marché, la marque distributeur, la marque nationale et éventuellement la marque régionale. C'est un cadre très spécifique à la grande distribution qui n'existe pas forcément chez vous ; peut-être il ne faut pas vous mettre trop martel en tête là-dessus, sauf si vous avez vocation à rentrer en grande distribution. Je pense que, même si vous avez besoin des souplesses nécessaires, il me semble que vous êtes essentiellement dans la notion de réseaux sélectifs. Le danger d'être à la fois en réseau sélectif et en grande distribution est que la grande distribution n'applique pas la même politique de marge que les réseaux sélectifs, vous risquez d'avoir des problèmes à gérer, de prix pas chers... Très souvent les gens n'utilisent pas la même marque par réseau, donc attention si vous êtes fortement implantés dans un réseau sélectif... "Armorlux" par ex. est dans un réseau sélectif et ne veut pas mettre sa marque en grande distribution parce qu'il sait que le lendemain la marque est morte, pour des raisons de cohérence et de politique de prix. En général les gens gèrent la diversité des canaux de distribution par des marques différentes, ce n'est pas un absolu, mais prudence.

– **Marie Catherine Paquier** : Le chantier concernant la distribution est aussi en cours, on en parlera cet après-midi, c'est très, très lié, mais dans la proposition que nous faisons ce matin nous nous sommes restreints - et c'est déjà un vaste champ - à la marque à poser sur les produits, ensuite se pose le problème de « où sont vendus les produits », par quels canaux de distributions ils sont vendus. Je pense que cet après-midi il y aura un état des lieux qui sera fait.

– **M. Luc Williamson** : J'imagine bien la difficulté qui risque d'arriver à trouver un consensus dans le travail que vous avez fait et s'il faut y ajouter la notion de distribution, c'est encore plus complexe. Mais, je pense qu'on doit pouvoir définir son territoire pour donner sa valeur à une marque. Cela a été dit tout à l'heure dans la présentation, il y a un territoire d'une marque qui fait partie de son positionnement. Peut-être ce qui manque c'est justement la définition de ce territoire qui amènerait à exclure non seulement des types de produits mais aussi peut-être des types de clientèles ou des types de réseaux.

La deuxième remarque, c'est que la réflexion par rapport à ce qu'on a entendu ce matin est tout à fait différente. Ce matin, il s'agissait de créer des emplois, donc une approche extrêmement volumétrique. Il faut pouvoir, avec une valeur de marque, développer une demande pour pouvoir en faire le plus possible, pour faire travailler les entreprises bretonnes. Nous, nous avons aussi un problème de capacité de production, notre capacité de production n'est pas infinie, donc on a besoin sans doute de cette sélectivité et de cette limite à jalonner, parce que la production est limitée. Donc, il faudra que, d'une manière ou d'une autre, on jalonne aussi notre capacité de distribution.

– **Frère Nathanaël :** Je suis tout à fait d'accord, que nous sommes dans une démarche complètement inverse de celle de “Produit en Bretagne”, nous sommes plutôt dans une récession et, du coup, pour répondre à cette question-là, on pourrait définir des critères ; mais ce sera chaque monastère qui va adapter son réseau commercial en fonction de ses capacités de production. Je crois que dans des contrats commerciaux, il y a toutes les possibilités pour préciser un certain nombre de choses dans les conditions générales de vente. Chaque communauté peut très bien dire : « Nous ne pouvons produire que cela, à tel prix... », cela fait partie normalement des conditions générales de vente. Je trouverai dommage que, sous prétexte de préserver “Monastic”, on interdise de vendre dans la grande distribution, cela me paraîtrait complètement aberrant ; enfin personnellement, je sortirais plutôt de “Monastic”. Je ne trouve pas anormal que ces produits nobles qui sont vendus chers se trouvent en grande distribution. Ce sont des produits qui sont ambassadeurs de “Monastic”, ils font connaître “Monastic”.

– **M. Philippe Rivière, Oelenberg :** Sous-entendu que ces produits soient vendus au bon prix et que les prix ne soient pas cassés pour pouvoir pénétrer la grande distribution au détriment du réseau “Monastic” et de nos magasins “Monastic” et des ATC. Un produit que nous allons vendre dans une grande surface doit être vendu au bon prix, et pas à un prix cassé. Le maintien de la valeur de nos produits passe forcément aussi par ces prix.

– **F. Nathanaël :** J'ai précisé que nos prix, même dans la grande distribution, sont chers ; de toute manière, s'ils étaient vendus à prix cassés, dans 3 ans vous n'existez plus.

– **M. Philippe Rivière, Oelenberg :** Parfois vous trouvez dans les grandes surfaces des produits dont les prix ne sont pas les mêmes que dans le réseau “Monastic”.

– **F. Nathanaël :** En tout cas, en France, on n'a pas le droit de vendre à perte. Si votre produit est vendu correctement au départ du monastère au prix de revient avec votre marge, il n'y a aucune raison qu'il se retrouve à un prix inférieur chez le consommateur. C'est interdit en France.

– **M. Philippe Rivière, Oelenberg :** C'est juste une question de marge, la grande surface le vendra avec une très faible marge, simplement pour s'en servir de produit d'appel, ça existe.

– **F. Nathanaël :** Cela m'est arrivé, mais il n'a pas recommencé deux fois parce que j'ai monté les prix, c'est tout.

– **M. Philippe Rivière, Oelenberg :** Je veux seulement souligner qu'il ne faut pas banaliser et casser notre produit.

– **F. Nathanaël :** Ce débat est tellement complexe que ça me paraîtrait compliqué de rajouter à cette liste-là. J'ai parlé tout à l'heure de prudence, de verrous : on a des moyens, mais c'est un autre métier, c'est un métier de commerçant et pas un métier de fabricant. Il faut rester vigilant et si on constate des choses, on a les moyens de se prémunir de gens qui cassent les prix. En France, on a cette chance, on n'a pas le droit de vendre à perte. Le prix peut même être contractualisé : vous pouvez préciser un prix plancher.

– **M. Jean-Marie Leroy, gérant de la SACT :** Nous avons cette mission de distribution. Tout en reconnaissant la difficulté de la question posée, je trouve que le questionnaire présenté risque d'accroître l'ambiguïté en abîmant l'image du bel et bien-faire des monastères. Vous avez clairement d'un côté des produits avec le terme que vous employez d'ouvrage monastique qui est porteur d'une très belle image, et quand vous “réduisez le débat” à cette notion d'implication vous abîmez un peu votre marque, vous la banalisez et vous ouvrez à toutes sortes d'interprétations qui risquent d'être un peu négatives. À mon sens, il vaut mieux être beaucoup plus clair en mettant d'un côté des produits

réellement monastiques et de l'autre côté ce que vous pouvez peut-être appeler la sélection monastique, l'idée avait été avancée : une ouverture à des produits avec une forte implication monastique, mais sans avoir l'ouvraison substantielle.

– **Marie Catherine Paquier** : Merci de votre remarque ; une première réaction : Il ne nous a pas semblé restreindre mais au contraire élargir l'approche, car nous nous disions que si on restait sur l'ouvraison substantielle, telle qu'elle est définie aujourd'hui, il y aurait de moins en moins, et bientôt presque plus, voire plus de produits portant le logo, donc c'est bien pour cela qu'on a lancé cette réflexion.

– **Malo Bouëssel du Bourg** : Je comprends très bien la question posée sur l'ouvraison monastique et c'est sans doute un peu ce que les gens ont spontanément en tête lorsqu'ils achètent un produit, ils pensent qu'il a été fait dans un monastère. Mais j'ai bien compris que si on restait sur cette ligne-là, effectivement vous alliez décliner fatalement, faute de combattants, et ce n'est pas le souhait. Je constate qu'on peut avoir une très belle image, voire une image de luxe (parfum, couture, bagagerie...), sans pour autant avoir d'usines en propre, et en faisant faire par d'autres, et donc en maîtrisant l'essentiel de ce qui fait l'âme du produit : son positionnement, sa qualité, etc. par des cahiers des charges rigoureux. Dans le domaine du luxe, les gens font faire, ils n'ont pas leurs propres usines, ou très rarement, et ce sont des marques très prestigieuses. Cela permet de se poser la question : qu'est-ce qu'un produit ? Qu'est-ce qui est essentiel dans un produit ? Je pense que le lien avec le monastère, d'une manière ou d'une autre, doit être vraiment essentiel pour que votre marque ait du sens, mais je pense qu'il peut passer par autre chose que par la fabrication éventuellement ; c'est encore mieux s'il y a la fabrication, mais puisque vous nous expliquez que si on reste là-dessus, ça va décliner et devenir trop petit, il faut inventer quelque chose, et que ce soit possible même s'il n'y a pas la fabrication. Il faut garder la maîtrise à défaut de fabriquer soi-même.

– **Sœur Madeleine, Igny** : Je partirai de quelques communautés, les communautés sont des maîtres d'ouvrage : qui est-ce qui travaille encore dans la fromagerie ? Certains emballent peut-être... Il faut qu'on invente quelque part. Les employés vont faire le travail, mais la communauté est responsable. Même s'il y a un responsable à la fabrication, si vraiment on a la responsabilité, le contrôle, si on va voir les employés tous les jours... Il faut qu'on tienne tant qu'on peut, même si on n'est plus que 6 ou 8 moniales, il faudra qu'on trouve des solutions autres.

– **Père Luc, Abbé bénédictin de la Pierre qui Vire** : Je me demandais s'il ne faudrait pas préciser davantage les valeurs partagées, dans le sens de mettre peut-être le mot qualité ou le mot sens parce que cela fait sens pour les gens qui achètent nos produits. Nos produits sont chargés davantage symboliquement. N'y aurait-il pas quelque chose à chercher du côté de l'explicitation des valeurs ? N'y aurait-il pas une manière d'affirmer que nos produits veulent valoriser la vie des monastères de même que "produit en Bretagne" veut valoriser l'emploi en Bretagne ? Faire vivre les communautés.

– **Marie Catherine Paquier** : Pour "Produit en Bretagne" c'est un engagement pour l'emploi, on pourrait s'inspirer de cette formulation et le mettre sous forme d'engagement, pourquoi pas. Toutes vos suggestions, pour ou contre, peu importe, sont essentielles pour nous tous.

– **S. Soizic, cistercienne de Campénéac** : Est-ce que le logo "Monastic" sur les produits apporte vraiment un plus aux produits ? Je ne suis pas sûre que le consommateur qui achète un produit regarde s'il a le logo. Je ne veux pas dire qu'il faut arrêter parce que je crois beaucoup que notre association "Monastic" est importante et j'y tiens beaucoup, mais j'ai l'impression que c'est un peu stérile nos histoires de savoir si on met le logo "Monastic" sur nos produits ou pas, d'autant plus qu'il n'est pas très attrayant... alors que le logo "Produit en Bretagne" est bien mis en valeur, un beau logo, bien visible – j'adhère à l'association, c'est vrai...

J'ai l'impression qu'on tourne en rond avec nos histoires, je ne sais pas quoi cocher comme case parce que si je me situe en tant que producteur, fabricant, c'est différent, mais si je prends quelqu'un d'autre qui met du miel en pots ce n'est plus du tout la même chose, j'avoue que je suis un peu perplexe devant le questionnaire ; vous avez bien travaillé, vous avez fait ce que vous avez pu, mais je ne sais pas comment répondre. D'où la question : Est-ce que mettre ou ne pas mettre le logo "Monastic" change quelque chose à nos produits ?

– **F. Nathanaël** : Si je peux me permettre de répondre un peu rapidement, c'est vrai que le logo lui-même n'est pas fantastique, mais il a le mérite d'exister et c'est quand même lui qui identifie, notamment dans nos magasins de monastères, ce qui est monastique, donc fabriqué dans les monastères, et ce qui ne l'est pas. Le logo permet d'identifier que le produit est passé par la commission "Monastic" et peut mettre cette marque. C'est vrai qu'on n'a pas les mêmes moyens que "produit en Bretagne" : je ne sais pas si vous avez calculé le budget mais on en est très, très, très loin ; on a quand même pour les départements du Nord, du Pas-de-Calais et de la Somme, 10 % des consommateurs de fromages connaissent la marque "Monastic". Pour la communication qu'on a faite, j'avais trouvé cela impressionnant, c'est petit à petit qu'on va faire connaître cette marque. Nous avons "Monastic" tel quel, le changer ce serait pire que tout puisqu'il existe depuis 25 ans ; on a ce qu'on a, il faut qu'on évolue avec les moyens qu'on a.

– **S. Cécile, Carmel de Montmartre** : Les dernières assemblées qu'on a eues ont montré qu'on n'était pas sûrs de l'impact pour faire évoluer la marque "Monastic". Il me semble que le raisonnement était qu'il faudrait faire évoluer la marque sinon il n'y aura plus personne à "Monastic" parce que la capacité de production baisse au niveau du monastère autarcique qui produit tout. Est-ce qu'il n'y pas a un intérêt à être membre de "Monastic" même si on a peu de produits qui ont le logo, ne serait-ce que par ce type de réunions, premier point. Deuxième point : est-ce que cela ne pénalise pas lourdement les communautés qui continuent à travailler un peu sur un modèle "autarcique" ou avec beaucoup d'ouvroison substantielle au monastère ; est-ce que ça aurait un impact négatif pour un monastère de faire par exemple le chocolat d'Igny, avec des gens qui travaillent à faire beaucoup de chocolat pour Igny, avec les sympathisants du monastère qui de toutes façons achèteront les chocolats pour aider leurs chères petites sœurs : est-ce que d'avoir le logo ou pas, est-ce que ça va vraiment pénaliser le monastère qui vend ces produits avec une ouvroison très peu substantielle et une implication peu substantielle ?

– **F. Benoît** : Je peux donner un élément de réponse, vous avez quand même dans le bulletin de vote la possibilité de dire que vous êtes très favorable ou plutôt favorable ou plutôt défavorable ou très défavorable. Et cela, en dehors de toutes les considérations que pouvez mettre derrière.

– **F. Benoît, cistercien d'Acey** : Est-ce qu'actuellement le consommateur lambda fait le rapport entre la marque "Monastic" et les monastères ou les moines ? Est-ce qu'on sait encore bien ce qu'est un moine ?...

– **Un autre intervenant** : Pour moi, avant d'entrer au monastère et dans mes premières années de vie monastique, je ne me suis jamais posé la question et je ne suis pas sûr que le consommateur moyen qui fréquente nos magasins de monastère fasse beaucoup plus attention...

– **Stéphanie Brignon, Chantelle** : Les produits de Chantelle sont effectivement fabriqués dans l'enceinte du monastère et portent le logo « Monastic » ; on vient de développer de nouveaux produits grâce à une personne laïque qui travaille dans la recherche de développement et qui fait le maximum pour que ce soit le plus naturel possible. La formulation, la fabrication, le conditionnement et la vente se font depuis le monastère, le bureau est dans l'enceinte du monastère également, sauf pour les savons qui sont faits chez un savonnier car on n'a pas la place, ni le savoir-faire, ni la rentabilité d'avoir une savonnerie à Chantelle, ils sont donc faits chez un savonnier en France, qui a été sélectionné. La responsable qualité va tous les ans chez ce savonnier pour faire des audits. On a d'ailleurs su cette année qu'on était un des seuls clients à demander des huiles spécifiques dans nos savons, au même titre que "Hermès" ; du coup il y a vraiment une qualité des produits. Les savons arrivent nus au monastère, ce sont les sœurs qui les mettent en étui, donc on ne bénéficie pas du logo "Monastic" sur ce produit-là. Effectivement, nos produits avec ou sans logo "Monastic" partent très bien et les savons sont très bien vendus sans le logo. En revanche, je trouve que le travail qui a été fait sur la marque n'est pas inutile, notamment dans le cadre de Chantelle où on est plusieurs laïcs à fonctionner, toujours sous la responsabilité de Mère Pascale et dans l'enceinte de l'abbaye. Nous faisons une très grosse communication de la marque "Monastic", on fait vraiment beaucoup de publicité, on le met sur tous nos flyers, sur tous nos produits, je pense que c'est quand même un gage de qualité.

– **F. Colombar, bénédictin de Maylis** : La marque c'est aussi ce qu'on en fait, je crois que c'est un bon outil de communication pour les produits. Frère Benoît le disait à propos des fromages, il me semble que Marie-Catherine a relevé aussi que la marque est connue. On en a parlé à l'une des dernières assemblées, la marque commence à être vraiment connue, je pense qu'elle a un intérêt réel.

– **F. Benoît, bénédictin de Saint-Wandrille** : Je prends le cas extrême de Saint-Wandrille ; ce que j'ai entendu ce matin dans la présentation de "produit en Bretagne", c'est que la marque n'est pas forcément que le dessin qui en est fait, mais c'est aussi ce qu'on en fait, ce qu'il y a dans l'esprit des consommateurs, et cela dépend beaucoup de la communication qui en est faite. Je pense que cela fait des progrès puisqu'il y a eu des mesures très favorables, et la communication dans certains lieux peut aider à faire grandir cette fréquentation. Il est évident que vous qui ne pouvez pas connaître les produits actuels de Saint-Wandrille... je ne prétends pas du tout imposer la marque "Monastic" sur les produits que nous commercialisons, par contre je suis très demandeur, et j'en discute depuis ce matin, de votre accompagnement et de votre bienveillance pour nous aider à progresser.

– **Mme Nelly de Varine, Boutique de l'Artisanat monastique de Paris et site internet** : Il ne se passe pas une semaine sans qu'un consommateur demande si les produits viennent bien des monastères ou s'ils sont faits dans les monastères. Dans la réflexion que vous avez, il faut que vous preniez en compte la notion de confiance, c'est-à-dire : ou c'est fait dans le monastère et vous avez votre logo, c'est clair, on dit : « C'est fait dans le monastère, regardez, il y a le logo » ; ou bien ce n'est pas fait dans le monastère et vous avez un devoir de sélection. Tout votre travail de sélection a aussi une grande valeur. Vous connaissez vos fournisseurs, vous contrôlez la qualité et vous le mettez clairement : "sélection du monastère de...". Dans ces cas-là, la confiance qu'a le consommateur dans votre travail est réelle. Ce qu'ils ne veulent pas, c'est cette espèce d'ambiguïté où c'est un peu fait dans le monastère ou pas fait, ou ce ne soit pas clair. C'est possible que vous n'ayez pas la capacité de production pour le faire dans votre monastère, ce n'est pas grave : vous faites un travail de sélection, de choix, et il y a cette confiance dans le travail que vous faites, et que les consommateurs spontanément vous donnent. Mais ce qu'ils ne veulent pas c'est l'ambiguïté, c'est là où on a des problèmes, c'est lorsque ce n'est pas clairement identifié sur l'emballage.

– **Malo Bouëssel du Bourg** : Je ressens très fortement que cette démarche « Monastic » est potentiellement vraiment intéressante, très forte. Evidemment, dans toutes les questions qu'il y a eu, j'ai l'impression que chacun posait la question par rapport à ce qu'il vit dans son lieu de vente à lui, mais en fait on manque un peu l'essentiel de la démarche, qui est une démarche de mutualisation : vous allez vendre vos produits monastiques ailleurs que dans votre propre monastère, il y a les autres monastères, il y a internet, toutes ces plates-formes où l'intérêt d'avoir une marque commune va être très fort. Bien sûr, quand vous êtes chez vous, vous n'en n'avez pas besoin, mais si vous voulez mutualiser et vendre ailleurs que dans votre seul monastère, c'est très, très important.

Pour la question de faire 2 niveaux éventuellement : tout est fait dans le monastère ou la conception, l'élaboration, la sélection... peut-être, pourquoi pas : certaines marques le font, c'est difficile. Attention à l'excès de sophistication qui peut faire plus de mal que de bien, du fait d'une certaine confusion. C'est la question de la confiance qui est importante et je pense que c'est le mouvement spontané des consommateurs ; il faut donc être transparent sur les explications de ce que revendique la marque, ses modalités d'attribution et sa finalité. Cela peut être expliqué dans les points de vente sur un panneau, ou bien sur le site internet. Nous avons eu ce problème à résoudre avec "Produit en Bretagne", le mouvement spontané, c'était de croire que tous les ingrédients venaient de Bretagne, donc on a traité cette question-là ; mais cela n'empêche pas que la démarche de la marque doit rester très solidaire. Vous avez en main quelque chose de bien, je crois !

– **F. Benoît** : Je vous remercie !

Assemblée générale de Monastic du 17 février 2016
Madame Tantardini, Directeur de la Fondation des monastères

Merci à Frère Benoît de me céder la parole quelques minutes.

Je voudrais vous dire deux mots des documents qui vous sont parvenus il y a quelques jours en provenance de la Fondation : une lettre accompagnée d'un tableau, et adressée à la fois aux supérieurs et aux économes pour que les informations ne manquent pas leur but.

Cette lettre avait pour but de vous rappeler des choses importantes, conformément au souhait du dernier conseil d'administration.

En effet, toutes les communautés ne prennent pas toujours conscience du fait que la fondation fonctionne avec le principe de solidarité. Nous vous avons rappelé nos statuts, et nous avons aussi rappelé ce principe de solidarité pour qu'il soit compris et bien partagé par vous et par vos bienfaiteurs, dont bien souvent les dons sont libellés au nom de la Fondation.

Nous en avons profité pour vous donner quelques conseils pratiques à propos de l'envoi des dons, qui sont très importants pour que le service des dons fonctionne bien, avec une insistance sur les dons de fin d'année.

Vous savez que, du point de vue fiscal, en ce qui concerne les don manuels, on émet un reçu fiscal de l'année n s'il est reçu dans l'année n. C'est souvent vous qui nous adressez les dons que vos donateurs vous remettent à la fin de l'année : on comprend très bien qu'ils vous soient remis la semaine de Noël, et que nous ne puissions pas les avoir avant quelques jours compte tenu du délai de la poste. Mais nous insistons énormément pour que vous nous les transmettiez le plus rapidement possible, car c'est une tolérance qui ne supporte qu'un peu de dépassement. Normalement, nous devrions être en possession de ces dons dans les tout premiers jours de l'année n+1.

Nous y reviendrons chaque année parce que c'est très important, et nous comptons sur vous pour relayer autant que possible sans froisser vos bienfaiteurs.

Nous insistons aussi sur le fait que les donateurs adressant leurs dons à la Fondation, nous remplissons notre mission en encaissant les dons, en vous les reversant, et en émettant le reçu fiscal qui comporte une petite phrase de remerciement, toujours la même. Nous ne pouvons pas faire autrement : La Fondation verse les dons à plusieurs centaines de communautés et le logiciel n'est aujourd'hui pas capable d'indiquer au donateur que le don a bien été affecté à la communauté (ou aux communautés) indiquée par le donateur. Ce qui fait que les remerciements personnalisés des communautés sont toujours très attendus. Le donateur est rassuré, et ça renforce la confiance mutuelle.

Tous ces petits rappels étaient contenus dans cette lettre.

Nous ajoutons aussi une précision concernant le traitement comptable de ces dons, encaissés par la Fondation et reversés à 95%. A partir du moment où le don est libellé au nom de la Fondation des monastères, et que nous vous versons 95% de ce don, le virement cumulatif qui vous parvient lors du reversement doit être traité par vous comme une subvention de la Fondation des monastères. Il vaut mieux ne pas indiquer "don" en comptabilité, surtout si vous êtes une communauté non reconnue, parce qu'en cas de révélation les dons peuvent être taxés. On pourra y revenir plus tard si vous avez des questions, car nous avons conscience que cette classification n'était pas faite comme ça dans votre comptabilité.

Et puis il y a quelque chose qui est nouveau. L'utilisation des dons, après que nous ayons reçu des donateurs des sommes pour lesquelles nous avons émis des reçus fiscaux, doit avoir lieu pour les motifs qui vous ont été indiqués dans le tableau joint à la lettre. C'est nouveau que nous vous le disions, mais ça n'est pas du tout une révolution. C'est la pratique que nous avons mise en forme dans la perspective que les flux financiers entre vous et nous doivent être justifiés. Nous avons un commissaire aux comptes depuis très longtemps, certaines communautés en ont un aussi, et dès lors que la Fondation des monastères est un organisme qui se déclare lui-même comme collectant des ressources auprès du public tout au long de l'année, et que nous déclarons aussi parfois des opérations ponctuelles quand vous en avez eu l'initiative - et que vous nous en avez informés préalablement, merci - tôt ou tard, nous sommes contrôlés. Il n'y a pas à trembler préalablement, mais il faut s'y préparer, et pour cela, il faut que nous, Fondation, qui sommes juridiquement responsables de ces opérations de réception de dons qui ont été éventuellement collectés sur sollicitation précise ou pas, si nous les reversons, il faut que nous soyons en mesure de dire en cas de contrôle : voyez,

ces sommes que nous avons versées à telle communauté, c'était parfaitement dans le cadre de nos statuts et dans le respect des règles fiscales. C'est pour cela que nous vous annonçons également que les attestations annuelles qui vous sont adressées chaque année comporteront désormais non seulement une attestation de bonne réception du don, qui est une manière de faire le recoupement comptable, mais aussi une attestation d'emploi de ces fonds.

Il n'y a pas à s'inquiéter. Ce que nous vous transmettons est normalement utilisé pour vos travaux, vos charges de couverture sociale, l'entretien général du monastère. Tout cela peut continuer à être fait. Il faut simplement être sûr du fait que, le jour où on vous le demande, vous pouvez en justifier. C'est pour cela qu'il faut s'y préparer.

Et puis, et ceci, nous vous le disons pour la première fois, il y a des choses qu'il ne faut pas financer avec ces dons qui vous viennent de la Fondation des monastères : c'est tout ce qui concerne la formation proprement religieuse de vos membres, les constructions nouvelles, sauf exception, et bien entendu, tout ce qui concerne l'activité lucrative. Tout ce qui a donné lieu à un reçu fiscal ne peut pas servir dans le cadre d'une activité lucrative. C'est un principe assez facile à comprendre, mais qu'il était bon de mentionner à cette occasion.

Pour résumer, il nous est demandé, nous, Fondation des monastères et vous, communautés qui recevez les dons qui vous ont été affectés, de faire entrer ensemble nos pratiques dans un cadre préexistant, le cadre fiscal général. C'est le résumé de ce courrier, en espérant qu'il ait été suffisamment clair pour ne pas susciter trop de questions.

Il y avait un dernier document qui était une mise à jour sur ce qu'on nomme les appels publics à la générosité, avec envoi des dons à la Fondation ce qui suppose une déclaration préalable par la Fondation, qui doit être en mesure de le faire. Les règles ont partiellement évolué cette année. Nous sommes dans un régime intermédiaire, mais ce qui est toujours très important c'est d'utiliser les formules qui sont exactes et qui reprennent toutes les choses importantes que vos bienfaiteurs ont à connaître : la règle de solidarité - le fait que les dons ne sont pas intégralement affectés à la communauté de destination, et qu'une quote-part demeure à la Fondation, c'est très important ; nous tenons beaucoup à la transparence, et un donateur doit savoir où va son don.

Si j'insiste un peu, c'est qu'il nous est arrivé d'avoir des gens au téléphone, qui se disaient surpris d'avoir eu un reçu fiscal de la Fondation des monastères : « je ne vous ai pas fait de don, j'ai fait un don au monastère de X. Oui, mais vous l'avez libellé au nom de la Fondation des monastères. Ah, mais je croyais que c'était juste la filière technique ». Non, nous ne sommes pas une simple filière technique, il faut nous aimer pour nous-mêmes. Nous insistons un peu pour ça. Nous le disons gentiment à vos donateurs, mais il n'est pas normal qu'un donateur qui reçoit un reçu fiscal de la Fondation ignore pourquoi.

N'hésitez pas à nous téléphoner si vous avez besoin de précisions.

Assemblée générale de Monastic du 17 février 2016

M. Leroy, Gérant de la SATC

Frère Benoît, Président de MONASTIC, vous a écrit en décembre dernier pour rappeler le rôle et l'importance de l'association Aide au Travail des Cloîtres (ATC), et de son bras commercial, la SATC (dont je suis le gérant depuis 5ans).

Je remercie Frère Benoît de nous laisser ce temps de parole pour faire un point avec vous sur notre activité et notre avenir. Pierre Poquin, Président de l'ATC depuis 15 ans, aurait été bien mieux placé que moi pour tenir ce propos, mais indisponible, il m'a demandé de le représenter. Il remercie au passage Sœur Marielle, du Bec Hellouin, d'avoir accepté d'être la représentante de MONASTIC au Conseil de l'ATC, car nous avons ce siège vacant depuis quelque temps déjà !

Est-il besoin de rappeler, comme le disait Frère Benoît en commençant sa lettre, que l'ATC apporte depuis 65 ans un soutien considérable aux activités de production artisanale des monastères ?

En 2015, c'est à concurrence de 120 000€ que l'ATC a contribué aux investissements productifs des Monastères ; s'y ajoute, pour les Communautés qui le demandent, une aide à la modernisation des produits pour qu'ils correspondent mieux aux goûts de la clientèle.

La SATC commercialise ces productions à travers 6 boutiques et un site de vente en ligne. Nous avons réalisé en 2015 un chiffre d'affaire de 1.4 million € HT, en amélioration de 4% sur 2014, amélioration essentiellement due au progrès de la vente en ligne. Je vous signale aussi que nous avons ouvert fin 2015 une nouvelle boutique, c'est notre 6ème, à Nantes.

Compte tenu du contexte, ce résultat est – je crois – globalement satisfaisant, mais en même temps se pose un ensemble de questions d'avenir que je vais évoquer dans un instant.

Avant de venir à ces questions, et en tant que responsable opérationnel, je veux souligner 2 points très importants

D'abord rappeler ici que nous n'avons que quelques salariés, certes très impliqués et compétents, mais qu'en fait nous ne fonctionnons que grâce à nos bénévoles, plus de 200. Je souligne leur dévouement et vous invite à les porter dans vos prières, et d'autant plus que c'est une population un peu vieillissante et que nous avons du mal à renouveler.

Croyez-moi, certains jours, le travail est difficile, entre les absences dans les équipes, les livraisons lourdes à manipuler, les mises en rayons, les systèmes informatiques avec lesquels il faut se familiariser, les ventes extérieures, très lourdes à organiser mais qui ont représenté en 2015 15% de notre activité...

Malgré ceci, nous n'arrivons que tout juste à équilibrer nos comptes et, certaines années, cette activité de distribution a dû être également soutenue par l'ATC.

Ensuite, nous essayons d'aider dans leur commercialisation toutes les communautés qui nous le demandent, et c'est grâce au chiffre d'affaires réalisé avec les grandes communautés, celles qui à la limite pourraient se débrouiller sans nous, que nous sommes en mesure de distribuer les productions des plus petites ou des plus fragiles. Une enquête effectuée auprès de vous, peu de temps après ma prise de fonction, avait montré qu'environ 70 communautés ne pourraient vivre sans notre aide, puisque nous sommes leur seul et unique débouché !

Nous nous distinguons ainsi fondamentalement des autres distributeurs à vocation lucrative, et je dois dire que c'est cette mission qui motive en bonne part nos bénévoles.

Venons-en maintenant aux questions d'avenir

D'un côté, nous constatons une multiplication des canaux de commercialisation des monastères, avec un risque de dégradation de notre image. Nous constatons également un déclin des productions réellement monastiques, celles bénéficiant du logo MONASTIC, et porteuse du message « Le Bel et Bien Faire des Monastères ».

De l'autre, nous avons besoin d'investir : rénovation et mise aux normes de nos boutiques, informatique, notre site de vente en ligne... ce qui exige une visibilité à moyen terme sur notre activité.

Le 1er point, cette multiplication des canaux de commercialisation, ne nous pose pas en soi de difficultés : à nos magasins et notre vente en ligne, il est bien normal que s'ajoutent les ventes en

porterie, les ventes en ligne de certaines abbayes qui développent leur site, et bien sûr, quelques entreprises commerciales bien établies ; là où la situation devient plus délicate, c'est lorsqu'apparaissent des boutiques isolées ou éphémères, des produits monastiques sur des Market Place (forme de vente en ligne sur lequel vous alertait la lettre de Frère Benoît), tout cela sans véritable stratégie de communication commune, notamment pour y défendre cette belle image que véhiculent nos produits.

J'ajoute pour le monde monastique les coûts inhérents à une telle dispersion, coûts de communication, de développement de sites de vente en ligne et aussi la pression exercée – si ce n'est maintenant, ce sera plus tard – par ces distributeurs sur vos prix.

Considérons maintenant le 2ème point, celui du déclin des productions réellement monastiques : on fait face ici à la question fondamentale.

Dans quelle mesure peut-on combiner l'image de qualité des produits vraiment monastiques avec celle de produits dont le contenu monastique serait en fait limité au conditionnement, voire à la simple vente du nom du monastère ?

Nous vous avons fait un courrier, il y a 2 ans sur ce thème, en soulignant que, si certaines communautés n'avaient pas le choix, elles devaient pour le moins être claires dans leur communication, à commencer par l'étiquetage des produits, l'erreur ou l'oubli d'un monastère pouvant être nuisible à tous !

Le 3ème point est celui de la survie de l'Artisanat Monastique, non pas de l'association qui, quoi qu'il arrive, continuera à aider les monastères, mais de notre réseau de distribution.

Nous devons investir pour garder des boutiques accueillantes et aux normes, en systèmes informatiques, dans notre site de vente en ligne, en communication pour ne serait-ce que maintenir notre activité, et au passage – je le redis – notre aide aux plus petites ou fragiles communautés.

Cela demande une visibilité à moyen terme et cela a un coût : comment l'assumer si nous avons moins de produits à vendre ? Devons-nous vendre des produits qui ne rentrent pas tout à fait dans l'image du « Bel et Bien Faire des Monastères » ?

Quelles solutions ?

Nous essayons d'avancer sur tous ces points, mais nous sommes bien conscients que le rythme des Monastères ne correspond pas vraiment à celui de la vie économique !

D'une manière générale, nous devons renforcer notre lien privilégié avec les Communautés, en direct ou à travers MONASTIC, et pas simplement parce que nous les aidons financièrement, mais parce que nous devons homogénéiser et rationaliser nos efforts de commercialisation

La rareté à venir des produits monastiques ne doit-elle pas nous amener à réfléchir ensemble à une formule de livraison prioritaire en notre faveur ? et au meilleur prix...

Pratiquement, 2 actions dès maintenant :

Nous ouvrons une réflexion importante avec les Boutiques de Théophile pour mettre en commun certaines fonctions.

Nous avons eu hier une réunion dans ce sens à l'occasion de l'AG des Boutiques de Théophile.....

Egalement, nous lançons avec l'aide des sœurs de La Visitation, que nous remercions publiquement au passage, la modernisation de notre principale boutique, av Denfert Rochereau ; c'est un chantier important qui devrait s'achever à la rentrée 2016.

Voilà, ce petit tour d'horizon arrive à son terme, nous souhaitons aborder avec vous tous ces thèmes essentiels pour l'avenir de l'Artisanat Monastique.

Nous restons tout à fait optimistes et dédiés à notre mission, mais en même temps, nous avons voulu avec les Présidents, Frère Benoît et Pierre Poquin, donner une certaine solennité à ce propos car nous avons cette mission à remplir et nous avons le sentiment qu'il n'y a pas de temps à perdre – il s'agit bien sûr de notre temps terrestre – pour mieux travailler ensemble !

Frère Benoît, Président,
Et les membres du Conseil d'Administration
Ont le plaisir de vous inviter à la prochaine

Assemblée Générale Ordinaire

De l'Association « Monastic »

Qui se tiendra le mercredi 22 FÉVRIER 2017

chez les Lazaristes, rue de Sèvres.

Nous espérons vous y accueillir très nombreux.
Toutes informations et documents utiles
vous parviendront en temps opportun