

Nouvelles Visions

Pour une société de la connaissance



Une étude

de la FONDATION CONCORDE

Redonner un avenir aux buralistes

Propositions pour vaincre la crise d'une profession

2016

Dossier édité par la Fondation Concorde
Toute correspondance est à adresser au :
6, Place de la République Dominicaine – 75017 Paris
Tél : 01.45.61.16.75
Fax : 01.45.61.15.19
Email : info@fondationconcorde.com

www.fondationconcorde.com

Directeur de la publication : M. Rousseau

Synthèse

Le constat

Les buralistes sont dans une situation paradoxale : une solide progression du chiffre d'affaires global cache en fait la disparition accélérée de beaucoup d'entre eux, de profondes inégalités géographiques, l'atrophie générale du réseau, et finalement les réelles difficultés d'une activité que beaucoup décrivent comme condamnée. Est-ce la fin des buralistes, autre spécificité française mise à mal par la globalisation ?

Depuis une dizaine d'années, **les efforts d'investissements de modernisation réalisés ont été trop limités**, entraînant une vétusté accélérée des points de vente, ce qui est particulièrement dommageable alors que la plupart des commerces de proximité ont quant à eux accompli de substantiels efforts de rajeunissement de leurs points de vente.

Les aides publiques et les augmentations de commissions dont bénéficient les buralistes sont trop diverses, mal ciblées, et reviennent finalement à soutenir artificiellement le chiffre d'affaires, entretenant les mieux lotis dans une attitude passive face aux évolutions de leur environnement, sans parvenir à assurer la pérennité des plus fragiles. C'est le grand échec des « contrats d'avenir », ces plans quinquennaux fleurant bon le dirigisme à l'ancienne, dont le troisième vient à échéance à la fin de cette année. **D'une certaine façon, le risque d'« ubérisation », c'est-à-dire du court-circuitage des intermédiaires au profit de nouveaux acteurs mobilisant à plein les technologies numériques, les concerne aussi.**

Les buralistes ne retrouveront un avenir que si la logique des aides qui leur sont apportées est radicalement changée. Les aides publiques – si aides publiques il doit y avoir - doivent être mieux ciblées au profit de ceux qui en ont vraiment besoin, et doivent être complétées par des mécanismes financiers innovants du secteur privé **abordant l'activité dans son ensemble, laissant une place plus grande aux initiatives individuelles et permettant une profonde modernisation du point de vente.** Il s'agit, pour le dire de façon imagée, de donner la canne à pêche plutôt que le poisson, en adoptant une approche valorisant l'esprit entrepreneurial et l'innovation du débitant. **Ce n'est qu'en faisant jouer toutes les complémentarités possibles entre les offres et en faisant du buraliste un entrepreneur commerçant et non plus un simple débitant que les conditions d'une pérennisation de l'activité seront réunies.**

Notre proposition

Plutôt que la fausse bonne idée d'une énième augmentation des commissions, nous proposons la mise en place d'un **dispositif décentralisé innovant d'aide ciblée à l'investissement dans la modernisation des points de vente et à la professionnalisation des buralistes.**

Ce dispositif se présenterait de la façon suivante :

- Pour les buralistes qui le souhaitent et remplissent certaines conditions d'éligibilité, **un financement auquel les partenaires commerciaux des buralistes participeraient selon des modalités à préciser** (prêt bancaire, garantie bancaire, prise en charge des intérêts d'emprunt, prêt d'honneur, subventions directes...).
- **La subordination des aides à la réalisation d'une démarche respectant un cahier des charges précis** incluant la rénovation du lieu de vente, une réflexion approfondie sur le mix de l'offre et des formations professionnalisantes ;
- **Des labels de qualité** traduisant auprès des clients le niveau de qualité de l'offre proposée dans le débit : modalités d'accueil, propreté et esthétique du lieu, merchandising plus ou moins adéquat des produits, capacités d'accompagnement commercial, etc.

Notre proposition permet d'associer les principaux partenaires de l'écosystème du buraliste, qui ont un intérêt commun à sa modernisation et à sa professionnalisation. En s'appuyant sur des financements privés, elle permet aux pouvoirs publics de sortir de la logique d'assistanat qui prévalait jusqu'à présent.

Sommaire

Introduction.....	6
I. Diagnostic : une profession en crise où la seule perspective semble être de gérer l'attrition	8
A. Une situation très contrastée mais globalement préoccupante.....	8
1. Démographie et économie du débit en France	8
a. Structure générale du réseau des buralistes	8
b. Focus sur l'activité tabac.....	10
c. Focus sur l'activité jeux.....	10
d. Focus sur l'activité presse	12
e. Focus sur l'activité boisson	12
2. Une profession qui traverse une crise incontestable.....	13
B. Des mécanismes d'aide à l'efficacité limitée	14
1. La multiplicité des aides.....	15
2. Des aides mal ciblées et en partie injustifiées	16
C. Des relais de croissance limités et des solutions proposées peu convaincantes	18
1. La diversification : un levier encore mal actionné, nécessaire mais pas suffisant.....	18
2. La fausse bonne idée de l'augmentation de la marge.....	21
II. Redonner un avenir aux buralistes et une attractivité à la profession : moderniser et professionnaliser.....	23
A. Le buraliste est un commerçant placé face aux mêmes défis que les autres	23
B. Mettre en place un dispositif d'aide réellement incitatif et ciblé	24
1. La clé de voûte du dispositif : le financement	24
2. Un outil financier de modernisation et de professionnalisation	25
3. Des labels pour distinguer les débits modernisés et augmenter leur activité	27
Conclusion	28
Annexes	29
A. Détail des coûts des différentes aides aux buralistes entre 2009 et 2016 concernant l'activité tabac	29
B. Coût réel de la mesure proposée d'augmentation de la remise à 11% sur 5 ans	30
C. Bibliographie	31

Introduction

Les buralistes sont-ils voués à disparaître? Peu d'activités incitent plus au pessimisme, à tel point que nombre de commentateurs en annoncent le deuil par anticipation. Aucune sans doute n'est confrontée à autant de vents contraires. Les buralistes doivent faire face, simultanément, à la réduction des volumes écoulés de tous les éléments de leur chiffre d'affaires : la vente de tabac bien sûr, la moindre consommation d'alcool, mais aussi le déclin de la presse papier et la digitalisation des jeux. Ils ne doivent leur soutien qu'à des perfusions d'aides qui ne pourront avoir qu'un temps et dont les limites sont déjà atteintes.

Avec le développement du numérique, tous les commerces de proximité sont entrés dans une phase de profonde remise en question. Les buralistes en sont l'exemple par excellence. Parce qu'ils pensent être protégés par le monopole dont ils jouissent sur certaines de leurs activités, ils ont pu longtemps estimer que la menace ne les concernait pas. Tout comme autrefois les taxis avaient pu le penser, à l'abri derrière le contrôle des licences. Plus personne aujourd'hui ne peut maintenir l'illusion de l'immortalité des buralistes. Mais la prise de conscience, si tant est qu'elle ait lieu dans l'esprit de tous — ce dont on peut encore douter ! —, ne suffit pas à indiquer des solutions.

Les buralistes ont, à travers le bar, un passé glorieux de commerce symbolique de cette France de la convivialité heureuse et de la douceur de vivre si souvent évoquée par les nostalgiques. D'une certaine façon, ils incarnent une partie de cet âge d'or des Trente glorieuses au cours desquelles ils se sont particulièrement épanouis, marquant de leur dense maillage les territoires ruraux et urbains de la Métropole. Passé glorieux donc, mais présent difficile. Pire encore, ils semblent n'avoir plus d'avenir.

Il ne s'agit pourtant pas d'un commerce comme un autre. Le buraliste fait encore partie de ces lieux de proximité dans lesquels, qu'on le veuille ou non, se crée et s'entretient le lien social. Un lieu de consommation et d'achat, certes, mais aussi un lieu de rencontre et d'échange où 10 millions de Français se croisent chaque jour. Un point focal de passage plus convivial que la rue qui n'est chez nous, à la différence des pays méditerranéens (le climat aidant sans doute), pas un lieu du dialogue quotidien d'aussi grande importance. Si les conversations de comptoir sont devenues des images d'Epinal gentiment moqueuses de la discussion ouverte entre simples citoyens, c'est qu'elles traduisent la réalité sociale de ce qui est à l'œuvre dans ce qui reste des lieux de vie ouverts. A l'heure de la prolifération d'échanges virtuels créant des réseaux certes hyper-étendus mais dont la profondeur et la solidité peuvent être questionnés (avons-nous vraiment plus d'amis depuis Facebook?), les lieux de coprésence physique deviennent plus précieux que jamais. Leur disparition serait dommageable, en particulier dans les zones rurales et péri-urbaines où les cafés tiennent lieu au fond de place publique. Le débit incarne une partie de cette *agora* grecque d'antique mémoire, de ce lieu du colloque libre et ouvert entre citoyens. Le

perdre serait perdre du même coup une partie de ce débat politique permanent dont a tant besoin notre démocratie.

Depuis longtemps, la Fondation Concorde s'intéresse aux problèmes sans cesse plus aigus des commerces de proximité. Après avoir esquissé les voies de modernisation des officines de pharmacie dans un précédent rapport¹, nous tentons dans le présent document de tracer très concrètement les chemins d'un avenir retrouvé pour les buralistes.

Quel est l'état des lieux de la profession aujourd'hui ? Quel est le bilan des dispositifs d'aide ? Quelles sont les perspectives de cette activité ? Dans quelle mesure la légendaire diversification peut-elle constituer un relais de croissance crédible ? Comment, pour le dire clairement, redonner un avenir à une profession qui ne semble plus en avoir ?

Dans une première partie nous présentons un diagnostic de la situation et des mesures mises en place jusqu'à présent avant d'exposer différentes propositions réalistes susceptible de permettre aux buralistes de retrouver un modèle d'affaires pérenne.

¹ "Pharmacie d'officine, quelle évolution pour répondre aux défis de demain?" Fondation Concorde, mai 2016.

I. Diagnostic : une profession en crise où la seule perspective semble être de gérer l'attrition

Les buralistes sont dans une situation paradoxale : un chiffre d'affaires global solide et en croissance cache en fait les réelles difficultés d'une activité que beaucoup décrivent comme condamnée. Un pessimisme que nous ne partageons pas, à condition de faire un diagnostic lucide d'une situation en réalité contrastée.

A. Une situation très contrastée mais globalement préoccupante

Les buralistes présentent, du point de vue de leur chiffre d'affaires, **des situations très contrastées**. En 2012,

- Un tiers d'entre eux environ réalisaient un chiffre d'affaires inférieur à 300 000 euros,
- Un tiers compris entre 300 et 800 000 euros,
- Un tiers au-dessus 800 000 euros.

Quelle est la réalité de la situation et des perspectives des buralistes ?

1. Démographie et économie du débit en France

Présentons de façon synthétique la structure de cette offre et des principales sources de chiffre d'affaires.

a. Structure générale du réseau des buralistes

En 2016, 27 000 buralistes² sur le territoire emploient 100 000 personnes environ. 57% d'entre eux sont des bars-tabac (avec ou sans la presse), vecteurs du lien social évoqué en introduction³.

² Chiffre des buralistes déclarés ; probablement 25 à 26000 en réalité, dont certains n'ouvrent pas toute l'année pour des raisons de saisonnalité ou financières (pour ne pas franchir certains seuils).

³ Sources : rapport parlementaire et Direction générale des douanes

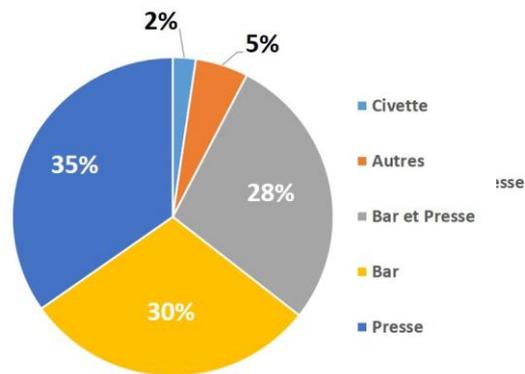


Figure 1 : répartition des buralistes par type d'activité (source : buralistes.fr, site internet de la confédération des buralistes)

Il convient de noter que seuls 5% des ventes de tabac se font dans civettes. Cette activité particulière si sensible du tabac doit donc, dans sa quasi-totalité, être abordée du point de vue du secteur dans son ensemble, incluant donc notamment les activités de boisson, presse, jeux. **Le tabac, pour le dire autrement, n'est qu'un élément d'une offre commerciale des débits qui est la plupart du temps plus large.**

Cette question de la diversité des offres est centrale, on le verra, car elle sous-tend celle des **synergies commerciales**, essentielle à la dynamique des points de vente. Aucun des produits phares de ces établissements (tabac, presse, boisson, jeux) n'est, sauf pour une part réduite de leur chiffre d'affaires, vendu seul, c'est-à-dire hors d'un contexte où les autres sont proposés. C'est bien le contexte général de la vente qui doit être pris en compte, car les effets de synergie commerciale par lesquels une vente en entraîne une autre, sans être à ce jour directement quantifiés sont, de l'avis général des personnes que nous avons auditionnées, importants.

Les personnes qui tiennent ces débits, quant à elles, ont des profils variés, en particulier en ce qui concerne l'âge. La pyramide des âges fait néanmoins apparaître un déséquilibre net en faveur des plus de 46 ans qui représentaient en 2015 70% des buralistes (29% ont plus de 56 ans).

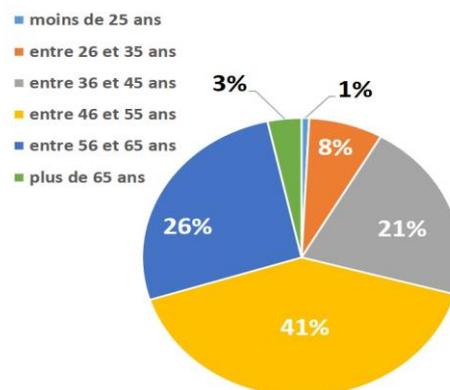


Figure 2 : répartition des âges des buralistes (source : buralistes.fr)

Ce déséquilibre est en lui-même **un symptôme inquiétant du manque d'attractivité de la profession**. Deux profils semblent aujourd'hui y dominer : d'une part des « autodidactes », désormais souvent issus de l'immigration entrepreneuriale, qui décident de créer ou de reprendre une affaire (il convient de noter le vecteur important d'intégration et de promotion sociale qu'est le métier de buraliste à cet égard). D'autre part des personnes plus âgées en reconversion professionnelle. Dans les deux cas, il s'agit de toute évidence de publics que la société a intérêt à soutenir pour des raisons de cohésion sociale.

L'un des enjeux d'une revitalisation des débits est clairement de parvenir à y attirer des jeunes. Cela ne pourra être le cas qu'à la condition d'y instiller, plus encore qu'aujourd'hui, une dimension entrepreneuriale et de réelles perspectives de développement.

b. Focus sur l'activité tabac

La vente au détail des tabacs relève de la direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI) qui exerce ce monopole « par l'intermédiaire de débitants désignés comme ses préposés » (article 568 du code général des impôts). **La vente de tabac représente encore une part importante du chiffre d'affaires des buralistes**, qu'il s'agisse de cafés-tabac ou de tabac (avec ou sans presse). Les buralistes perçoivent une remise sur les produits vendus, qui constitue la marge qui les rémunèrent.

Il faut remarquer que le mécanisme particulier par lequel les buralistes ne paient les marchandises qu'après avoir perçu les ventes constitue en pratique pour beaucoup d'entre eux une part importante de leur trésorerie.

Tableau 1 : Décomposition des activités des débitants de tabac

Type de débit	Ventes de tabac	Téléphonie	Bar et brasserie	Autre
Cafés-tabac	22 %	17 %	43 %	18 %
Tabacs et tabac-presse	31 %	31 %	-	38 %

Source : centre de gestion agréé « buraliste, presse, cafés-hôtels-restaurants ».

Figure 3 : décomposition des activités des débitants de tabac (source : centre de gestion agréé « buraliste, presse, CHR)

Le chiffre d'affaire du **tabac** en France en 2015 était de 18,1 milliards d'euros, produisant des recettes fiscales pour l'Etat de 14,3 milliards d'euros. Les taxes sur le tabac représentent la 3^{ème} ressource fiscale en France.

c. Focus sur l'activité jeux

En France, le Pari Mutuel Urbain (service des Sociétés des Courses organisant les paris mutuel hors des hippodromes) est un organisme collecteur des paris sur les courses de chevaux hors des lieux où elles se tiennent (cafés, brasseries, boutiques

spécialisées, etc.). Le réseau comporte environ 8 000 points de vente, essentiellement ceux dits « avant la réunion » : cafés, tabacs, débits de boisson⁴. **L'activité du PMU connaît un déclin marqué** : en 2014, les paris hippiques ont connu sur le territoire national un recul de 5,8% dans les points de vente traditionnels, et de 10,6% en ligne, ce qui se traduit par un recul global de l'activité de l'ordre de 6,3%⁵.

Côté Française des Jeux (ci-après FDJ), le tableau est moins sombre. Le réseau de la FDJ est étroitement lié à celui des buralistes. En effet ils représentent 76 % de son chiffre d'affaires global. Les jeux de la FDJ sont présents dans 85% des tabacs. Les buralistes représentent plus des deux tiers des 31000 points de vente de la FDJ (le reste est constitué de presse ou bars ne faisant pas tabac).

L'activité jeux a connu une progression très positive pour les buralistes : entre 2008 et 2015, son chiffre d'affaires a augmenté de 47%, soit une croissance annuelle moyenne de 5,7%. Cette trajectoire semble se confirmer en 2016. Même si la part digitale de l'activité jeu progresse plus vite, elle ne représente encore que 4% des ventes de jeux et **le réseau physique, qui rend compte de 96% des ventes donc, connaît la même tendance.**

Le buraliste perçoit une commission sur les mises collectées, à laquelle on rajoute une commission additionnelle de 0,2% (le « bonus jeu responsable⁶ » qui est délivré moyennant une inspection annuelle). En 2015, la FDJ aura versé 690 millions euros aux buralistes, chiffre en progression de 53% par rapport à 2008. En moyenne un point de vente FDJ touchait 21 000 euros de commission en 2015, contre 12 000 euros en 2008⁷.

Le mobilier de jeux est loué à la FDJ (pour un montant moyen d'environ 438 euros par an en moyenne).

Les buralistes sont-ils encore le canal de distribution favorisé par la FDJ ? Certains en avaient douté lorsqu'en 2009 quelques implantations (vite retirées) dans les zones d'accueil des grandes surfaces avaient fait scandale. La création en 2016, à titre de test, de deux points de vente chez des fleuristes, avait aussi suscité une vive émotion au sein du secteur. **Elle correspond en réalité à une stratégie visant à compléter le maillage territorial là où il présente des faiblesses, et non à une volonté de quitter le réseau traditionnel des buralistes.** Alors que la moyenne européenne est d'un point de vente de jeux pour 1400 habitants, la France se situe plutôt autour d'un point de vente pour 2000 habitants. Lorsque le maillage est moindre, la FDJ cherche naturellement à le développer par tous les moyens possibles lorsque le recours aux buralistes n'est pas possible.

⁴ TRUCY (François), *Les jeux de hasard et d'argent en France*, Rapport d'information pour la Commission des finances du Sénat n°223, 2002.

⁵ Source : http://www.societe.com/actualites/au_pmu_le_cheval_ne_fait_plus_recette-3344.html

⁶ 7 critères principaux d'ordre réglementaire : vente à un mineur, non présence de l'affiche mineur, brochure à disposition, etc.

⁷ Cette augmentation est due en partie à l'effet mécanique de la répartition du bonus sur un nombre plus restreint d'établissements, mais aussi à une réelle augmentation de l'activité.

Comme il a été mentionné plus haut, les tabacs (qu'ils soient associés à un bar, à de la presse ou non) constituent encore aujourd'hui encore la grande majorité du réseau. **La FDJ souhaite le préserver** car elle s'inscrit dans une volonté claire de sa part de cultiver un modèle extensif de jeu : un grand nombre de joueurs pour des sommes limitées par personnes.

Selon nos informations, dans le cadre de la négociation du prochain Contrat d'avenir, la question de l'exclusivité de la vente des jeux semble sur la table.

d. Focus sur l'activité presse

La France compte à l'heure actuelle 24000 marchands de journaux environ. Ils prennent la forme de kiosques (700 en France, dont 360 à Paris environ), de rayons en grandes surfaces (hypermarchés ou galeries marchandes), d'emplacements dans ce que l'on appelle le *travel retail* (gares, aéroports, métros) et enfin des « spécialistes ». Ce sont ces derniers, parmi lesquels se trouvent les buralistes proposant de la presse, qui constituent la plus grande partie des points de vente. A fin septembre 2016, les tabac-presses étaient 7582, pour un volume d'affaires total de 330 millions d'euros.

Cumulée à la baisse générale de la lecture, la multiplication de l'offre d'informations gratuite en ligne et la consommation en ligne des titres payants, la tendance est donc à la baisse des ventes. **Le rythme de fermeture des points de vente de presse en France est d'environ 1000 par an.**

La vente de presse est une activité réglementée par la loi de 1947 garantissant la liberté de la presse dans une optique de diffusion des idées et de pluralisme. C'est pourquoi le revendeur ne choisit pas son assortiment, qui est déterminé de façon centralisé — de même que le stock et le réassort. La commission sur les ventes étant faible (et les volumes en déclin), le modèle économique de la presse seul est particulièrement déséquilibré. **Il importe donc pour l'activité presse d'être présente dans des lieux où d'autres activités permettent de dégager des synergies commerciales.**

e. Focus sur l'activité boisson

L'activité de boisson n'est pas présente dans les seuls bars, on le sait, mais aussi plus généralement dans tout le secteur des cafés-hôtels-restaurants (CHR). Ce secteur connaît un déclin régulier depuis de nombreuses années, voyant chaque année 6 à 7% de ses établissements fermer. Parmi les fermetures, l'activité bar est majoritairement représentée. Plusieurs facteurs peuvent expliquer ce phénomène :

- La multiplication des discours sanitaires autour de la consommation d'alcool (l'interdiction de fumer dans les lieux publics ayant eu un impact direct sur la consommation) ;
- Une crise économique et une évolution culturelle qui ne favorisent pas les « sorties » et y substitue la consommation chez soi.

2. Une profession qui traverse une crise incontestable

En 10 ans, plus de 6000 bureaux de tabac ont fermé (dont 1040 pour l'année 2014 ; fin septembre 2015 ce chiffre était déjà de 974⁸). **Une tendance qui trahit à elle seule à la fois le manque d'attractivité de la profession** (des fermetures peuvent avoir lieu faute de repreneur) **et le déséquilibre chronique du modèle d'affaire de certains débits**. Concernant l'attractivité, il faut souligner que les très grandes amplitudes horaires à assurer sur la journée et tout au long de la semaine (souvent 6,5 jours d'ouverture par semaine) sont des facteurs aggravants.

Les fermetures sont particulièrement prononcées dans toutes les zones frontalières : les consommateurs traversent la frontière pour leurs achats de cigarettes. En effet, les chiffres communément admis estiment que plus d'une cigarette consommée sur quatre en France est achetée à l'étranger, plus encore dans les zones frontalières (ce qui représente notamment, on l'imagine, une considérable perte de recettes fiscales).

L'interdiction de fumer dans les lieux publics en 2008 a de plus durement impacté les bars-tabac (avec ou sans la presse) : ils représentent désormais 57% des buralistes, contre 61% en 2007.

Avec un buraliste pour 2.600 habitants en 2016, la France jouit encore d'un réseau particulièrement dense. Ce chiffre est néanmoins en fort recul : en 2004, notre pays comptait un buraliste pour 1800 habitants seulement. **Ce recul touche plus particulièrement les zones rurales**. Traditionnellement très présents en zone rurales où ils constituent l'un des commerces de référence, leur présence est néanmoins en recul : **44% des buralistes exercent dans des communes de moins de 3500 habitants** (ils étaient 49% en 2007).

Cette crise est naturellement liée **au recul tendanciel (et volontairement orchestré dans le cas du tabac) des ventes** : les ventes de tabac ont diminué de 20% entre 2000 et 2014 (55 milliards à 45 milliards de cigarettes / an⁹).

Pourtant, les vrais problèmes des buralistes ne sont pas lisibles à l'aune de leur chiffre d'affaires, du fait d'un mécanisme d'aide particulièrement robuste mis en place par les pouvoirs publics (voir plus loin) qui compense la baisse des volumes par une hausse des ventes en valeur : comme le constate l'Inspection Générale des Finances¹⁰, la rémunération moyenne des débitants de tabac a connu une **forte progression entre 2002 et 2011 (+67%) contre moins de 10% pour le salaire moyen net** et environ 20% pour le SMIC. L'indice des prix a évolué de moins de 20 % sur la même période. **Depuis 2007, leur CA moyen progresse dans tous les départements**. La rémunération des débitants étant proportionnelle au CA, l'augmentation de ce dernier se traduit directement par un supplément de rémunération.

⁸ Source : *Le Figaro* du 14/10/15.

⁹ Source : ministère de la Santé.

¹⁰ Demaël Jean-Philippe, Jurgensen Philippe, Queyranne Jean-Jack, « Pour des aides simples et efficaces au service de la compétitivité », Rapport de l'IGF n°2013-M-016-02.

En dépit de chiffres en apparence peu préoccupants, la profession est réellement menacée dans son existence même : **les buralistes savent désormais qu'ils ne sont pas irremplaçables**. D'une certaine façon, le risque d'«ubérisation», concept désormais classique évoquant le court-circuitage brusque des intermédiaires traditionnels par de nouveaux acteurs mettant à profit les technologies numériques, les concerne aussi. Les taxis pensaient être protégés par la muraille infranchissable de leur monopole (les licences). Il aura suffi d'une innovation technologique pour contourner l'interdiction de la maraude (en créant une maraude électronique plus efficace et plébiscitée) pour que les taxis soient subitement et douloureusement exposés à la concurrence.

Pour ce qui est de l'activité presse, la concurrence d'Internet est déjà présente et fait des ravages comme démontré précédemment.

Le développement foudroyant des services de livraison à domicile et de restauration à domicile (un chef se déplace chez vous ou vous allez dîner chez des personnes que vous ne connaissez pas !) menace aussi clairement l'activité traditionnelle de restauration.

Dans le cas du tabac, les pays étrangers montrent que le monopole de la vente n'est pas non plus indispensable. Certaines expériences, par exemple dans les gares, ont pu mettre en évidence que d'autres acteurs que les buralistes pouvaient remplir ce rôle. **Des exemples qui posent plus que jamais la question de la valeur ajoutée du buraliste, et plus exactement de sa capacité à en apporter une au client, quel que soit le produit concerné.**

La faiblesse grandissante des débiteurs ne se lit pas encore dans les chiffres, mais elle finira inévitablement par trouver une traduction dans l'activité (et alors il sera trop tard) : depuis une dizaine d'années, **les efforts d'investissements de modernisation réalisés par les buralistes ont été beaucoup trop limités**. Cela s'explique sans doute en grande partie par l'augmentation du coût d'achat des fonds de commerce et des coûts de fonctionnement en centre-ville : devant supporter des charges élevées, notamment pour rembourser leur emprunt initial, les buralistes manquent de moyens et sans doute aussi de motivation pour investir à nouveau dans la modernisation de leur point de vente. C'est particulièrement dommageable alors que **la plupart des commerces de proximité (boulangeries, pharmacies, coiffeurs, opticiens, etc.) ont quant à eux accompli de substantiels efforts de rajeunissement de leurs points de vente**. Trop souvent dans un centre-ville aujourd'hui, le tabac-presse fait figure d'exception par sa vétusté. Ce manque de modernisation éloigne une partie du public potentiel : si 10 millions de Français entrent chaque jour chez un débiteur, cela signifie aussi que 50 millions n'y rentrent pas !

B. Des mécanismes d'aide à l'efficacité limitée

De nombreuses aides sont apportées aux buralistes. Elles sont malheureusement trop diverses, arrivant en ordre dispersé et ont une efficacité limitée. **Des mesures individualisées, mieux ciblées, accompagnées et appréhendant l'activité dans toute sa globalité seraient susceptibles d'être plus efficaces.**

1. La multiplicité des aides

En ce qui concerne les **jeux**, différentes actions ont été entreprises.

- En 2013, la création du bonus « jeu responsable » détaillé plus haut.
- Sur la location du mobilier : un mécanisme de décote existe pour les mobiliers anciens : quand il a plus de 5 ans, la décote atteint 30%, ce qui représente au total pour les buralistes une économie de 7 à 8 millions d'euros sur les 23 millions de loyer perçus par la FDJ.
- Le système de paiement des gains a été simplifié : le paiement par virement est désormais possible. Le détaillant peut déclencher le paiement du gain à partir du seul RIB du gagnant. Il perçoit une rémunération de 2€ par acte, ce qui a généré 1,7 million d'euros de revenus additionnels.
- La clause minimum de chiffre d'affaires qui pouvait autrefois provoquer une perte de l'agrément en cas de baisse en-dessous du seuil n'entre plus en action.
- Un système de cautionnement mutualisé en partenariat avec la Caisse d'Assurance Mutuelle du Crédit Agricole (filiale du Crédit Agricole) permet de prendre en charge la caution liée au démarrage de l'activité.
- Une politique d'investissement significative est menée dans le réseau : sur 5 ans, entre 2015 et 2020, **180 millions d'euros seront investis par la FDJ dans le réseau**. Cela a pris notamment la forme du changement de tous les terminaux de transaction entre 2015 et 2016, et prendra celle du renouvellement de l'intégralité du mobilier sur les 5 ans.

Concernant l'activité **presse**, le taux de commission des marchands de journaux en France était faible par rapport aux autres pays d'Europe. Il a été décidé de l'augmenter en plusieurs fois : deux tranches d'augmentation en 2015 et 2016, puis une autre prévue en 2017. Sur 3 ans, cela reviendra à une augmentation de 1,7 point de la commission.

De plus, 120 personnes sont affectées à des actions de formation sur le terrain. Ce point est important car il préfigure des dispositifs que nous allons dans nos propositions suggérer de renforcer et d'étendre.

A noter également que des efforts d'innovation sont réalisés. Par exemple, l'introduction d'un écran proposant aux clients de faire une recherche sur tous les titres disponibles, permettant aux vendeurs de proposer des titres sans avoir nécessairement à disposer de la place pour les exposer (de nombreuses références se vendent à un seul exemplaire chez un marchand).

Concernant l'activité **boisson**, un important effort de formation dans un but de professionnalisation des détaillants est fait à travers l'association « Service en tête¹¹ » créée en 2006. Cette dernière décerne différents labels (« qualité tourisme ») et certificats (« maître restaurateur »). Elle compte 400 adhérents qui doivent se plier à

¹¹ Service-en-tete.fr

une démarche extrêmement détaillée d'évaluation comprenant 180 critères (relatifs à la sécurité, l'hygiène, le service...). Toutes les dimensions de l'activité sont prises en compte et des formations spécifiques sont fournies : comptabilité, sécurité, diversification de l'activité, optimisation du mix-produit de boissons, présence sur internet, etc. Si les adhérents payent 600 euros par an, cela ne correspond qu'à 30% des coûts réels de ces aides.

France Boissons propose également des cautions bancaires pour aider au lancement de l'activité.

C'est sans doute pour l'activité **tabac** que les aides sont les plus importantes. À côté de la rémunération de base de leurs activités qui s'opère sous forme **d'une remise allouée par les fournisseurs de tabac**¹², les débitants bénéficient d'aides multiples de la part de l'État : contribution de l'État au régime d'allocation viagère des débitants depuis 1963, subvention de sécurité créée en 1995, etc.

Cette politique de soutien traditionnel a été renforcée avec **la mise en place de trois contrats d'avenir à partir de 2004** (2004-2007, 2008-2011, 2012-2016) dont l'objet initial était :

- de compenser la baisse de revenu éventuellement supportée par les débitants à la suite des fortes hausses du prix des cigarettes en 2002-2004,
- de viabiliser le réseau en facilitant en particulier les activités de diversification afin de rendre les buralistes économiquement moins dépendants de la seule ressource tabac.
- de compenser la concurrence déloyale des cigarettes étrangères.

Le montant total des aides à la profession s'est élevé à **2,6 milliards d'euros entre janvier 2004 et fin 2011** soit en moyenne un peu plus de **300 millions d'euros par an**.

2. Des aides mal ciblées et en partie injustifiées

En 2013, la Cour des comptes¹³ dresse **un bilan très critique des aides à l'activité tabac** (qui représentent, répétons-le, la majeure partie des aides pour les buralistes). L'immense majorité des buralistes aurait profité d'un « effet d'aubaine » durant les cinq dernières années en voyant leurs marges exploser au même rythme que les prix du tabac tout en continuant à profiter des aides généreuses et mal ciblées de l'Etat. La Cour remarque notamment les points suivants :

¹² Egale en 2012 à 9% pour les cigares et cigarillos et 8,54% pour les autres produits du tabac. En pratique, cette remise n'est que de 7% pour les cigares et 6,6% pour les autres produits, après déduction du droit de licence (1,84% pour les cigares et cigarillos et 1,78% du CA pour les autres produits) et prélèvement de 0,6% du CA au titre de la cotisation des débitants à leur régime de retraite spécifique.

¹³ Cour des comptes, « Le soutien de l'Etat aux débitants de tabac : des aides injustifiées », in *Rapport public annuel 2013*, février 2013, pp. 583-620.

- Cette politique de soutien bénéficie parfois plus aux débiteurs prospères qu'aux buralistes sinistrés par la concurrence, notamment celle du commerce illicite et transfrontalier.
- Si les ventes de cigarettes ont baissé en volume, elles ont considérablement augmenté en valeur, la hausse de prix aidant : **+ 21 % entre 2002 et 2011 dans le réseau légal et national, passant de 14,7 milliards d'euros à 17,8 milliards d'euros.**
- A l'exception des zones géographiques exposées à la concurrence étrangère où les débits ferment les uns après les autres, **la rémunération moyenne des débiteurs a connu une progression encore plus forte que le chiffre d'affaires** : « hors aides budgétaires de l'État, elle a progressé de 53,9 % entre 2002 et 2011, passant de 29 070 € à 44 725 € », précise la Cour.

Le maillage rural et péri-urbain est constitué essentiellement de petits et moyens buralistes, qui ont peu bénéficié des hausses récentes de la remise et sont pourtant les plus en danger. Le rapport préconise **un dispositif suffisamment ciblé** afin d'éviter que les buralistes dont les marges augmentent touchent autant d'aides que ceux qui voient leur chiffre d'affaires s'effondrer. L'objectif d'un dispositif d'aide ne peut être que la pérennité de l'ensemble du réseau, et non celle de ses seuls représentants les plus aisés...

Tableau n° 2 : chiffre d'affaires moyen des débiteurs de tabac*

(en euros / débiteur)	2002	2007	2011	Evol. 2002-2007	Evol. 2007-2011	Evol. 2002-2011
Chiffre d'affaires tabac en M€	14 691 M€	15 304 M€	17 751 M€	+ 4,2 %	+ 16,0 %	+ 20,8 %
Chiffre d'affaires moyen (tabac)	447 238 €	516 753 €	644 610 €	+ 15,5 %	+ 24,7 %	+ 44,1 %
Nombre de débiteurs de tabac	32 850	29 616	27 539	-9,8 %	-7 %	-16,2 %

Source : Direction générale des douanes et des droits indirects.

* Il s'agit du seul chiffre d'affaires lié à la vente de tabac.

Figure 4 : Chiffre d'affaires moyen des débiteurs de tabac (source : Direction générale des douanes et des droits indirects¹⁴)

La Cour des comptes juge urgent de « procéder à une remise en cause rapide et complète des mesures arrêtées début 2012 sous l'appellation de « contrat d'avenir

¹⁴ Cité in Cour des comptes, *op.cit.* février 2013, p. 595.

2012-2016 » et de « mettre en place, après concertation avec la profession, un mécanisme dégressif en fonction des niveaux de chiffre d'affaires ».

De la même façon, le rapport de l'Inspection Générale des Finances de juin 2013¹⁵ remarquait qu'il existe 7 aides pour un montant total de 250 millions d'euros¹⁶. Il faisait figurer parmi ses propositions celle de « **simplifier les aides aux buralistes** » pour les rendre plus lisibles et plus ciblées, attendant de cette simplification une économie budgétaire de 210 millions d'euros. **Le soutien aux débiteurs les plus fragiles est mal ciblé et pourrait gagner en lisibilité et en simplicité** : la fusion de l'ensemble de ces mesures en un dispositif unique et le recentrage des conditions d'éligibilité aux buralistes les plus modestes permettrait d'en réduire le coût global et de présenter une politique de soutien simple et cohérente. L'IGF estime aussi qu'une logique d'équité et de redistribution conduirait à financer ces dispositifs par une baisse de la remise nette de l'ensemble des buralistes afin que l'opération soit neutre d'un point de vue global.

C. Des relais de croissance limités et des solutions proposées peu convaincantes

Le rapport du député Frédéric Barbier invitait en 2015¹⁷ à prendre conscience que le plan d'aides mis en œuvre au titre du contrat d'avenir aura une fin, alors même que la consommation de tabac continuera de baisser à l'avenir. Le tabac est de moins en moins un produit d'appel, et **les buralistes ne peuvent plus en attendre une progression significative de leurs revenus**, comme dans les dix dernières années. De même, la presse, la vente de jeux ou de boissons, autres piliers de l'activité traditionnelle, **ne présentent pas des perspectives de croissance importante**.

Relativement conscients de ces faits, beaucoup de commentateurs et de professionnels tournent leurs espoirs vers la diversification. **Cette dernière représente néanmoins une solution pour l'instant mal mise en œuvre, nécessaire sans doute mais certainement pas suffisante**. Par ailleurs, la piste de l'augmentation de la marge sur le tabac ne saurait pas plus constituer une planche de salut solide pour les buralistes.

1. **La diversification : un levier encore mal actionné, nécessaire mais pas suffisant**

Dans son rapport sur l'avenir des buralistes, le député Frédéric Barbier préconisait de développer la diversification dans plusieurs directions :

- Développer le **snaking** (*Recommandation 6*)

¹⁵ Demaël Jean-Philippe, Jurgensen Philippe, Queyranne Jean-Jack, « Pour des aides simples et efficaces au service de la compétitivité », Rapport de l'IGF n°2013-M-016-02, p.6.

¹⁶ Voir détail de l'évolution de ces 7 aides entre 2009 et 2013 en annexes.

¹⁷ Barbier Frédéric « l'avenir des buralistes », rapport remis à l'Assemblée nationale en date du 25 octobre 2015.

- Mise en place d'un **contrat type avec l'Etat** sur les projets à développer (*Recommandation 8*).
- Accorder une **dérogation pharmaceutique aux buralistes** pour qu'ils puissent vendre des produits de substitution nicotinique (*Recommandation 9*)
- **Encourager la vente de e-cigarette** (*Recommandation 12*).
- **Développer les activités de services publics** chez les buralistes par contractualisation (*Recommandation 20*)
- **Favoriser la diversification** en sécurisant le contrat de bail commercial (*Recommandation 24*)

En octobre 2016, le *think tank* Terra Nova¹⁸ a même ajouté à la liste une activité potentielle inattendue : le cannabis. Sa légalisation reste peu probable, même si une réflexion semble désormais être en cours à ce sujet (il ne s'agit plus d'un tabou absolu).

Une grande diversité de pistes de diversifications existe. Il serait vain de vouloir dresser à partir d'elles un schéma stéréotypé du « mix-activité » idéal, tant cette dernière dépend du contexte local (urbain ou non, types de populations et d'organismes à proximité, etc.). On peut citer différentes initiatives locales intéressantes, qui montrent l'importance et la richesse des idées venant du terrain :

- Service d'épicerie et de produits de dépannage (biscuits, papèterie, rasage, etc.) ;
- Service d'aide à la recherche d'emploi grâce à des bornes informatiques dédiées et au Wi-Fi fourni ;
- Localisation d'une cantine scolaire dans une salle de restaurant inexploitée à midi hors saison ;
- Café offert le matin et ouverture spéciale pour que les personnes âgées qui le souhaitent viennent prendre leurs médicaments, ce qui augmente leur observance ;
- Intégration d'une galerie d'art contemporain et d'expositions d'artistes locaux ;
- Salle convertie en night-club (ou en cinéma) pour éviter aux jeunes du village de se rendre à plusieurs dizaines de kilomètres en risquant de revenir alcoolisés ;
- Sourcing de produits régionaux pour les propositions de nourriture ;
- Développement d'une offre type « bar à salade » ou « soupes » pour attirer une clientèle plus soucieuse d'alimentation saine ;

¹⁸ Ben Lakhdar Christian et Costes Jean-Michel, « Contrôler le marché légalisé du cannabis en France », rapport de *Terra Nova*, octobre 2016.

- Propositions de « smoothies » et jus de fruits frais pour élargir la palette d'offre traditionnelle et la rendre plus attractive, y compris aux non buveurs d'alcool ;
- Services de conciergerie pour les habitants du voisinage contribuant à entretenir un lien social de quartier ;
- Etc.

Il conviendrait aussi de citer, comme le rapport Barbier y fait allusion, **toutes les initiatives prises en partenariat avec les collectivités locales** permettant au bar ou au bar-tabac, dans les zones rurales les moins bien équipées en services publics, de devenir aussi un centre postal, une salle de délibération de conseil municipal, etc. **Le compte nickel** fait aussi partie de ces initiatives proposant des services utiles — en l'occurrence les services bancaires — qui sans cela auraient été plus difficilement accessibles.

Il conviendrait naturellement de développer ces partenariats entre public et privé pour permettre aux commerces de proximité, dans les zones rurales où leur équilibre est plus que jamais remis en cause, de multiplier les sources de revenus. **Un réel effort d'assouplissement des réglementations** doit ainsi être accompli pour faciliter cette flexibilité de l'offre et ces rapprochements entre activités dans les zones qui en ont besoin. Les tentatives se heurtent aussi à la difficulté de recrutement de gérants disposant des compétences variées et, disons-le, de l'esprit entrepreneurial indispensables. **Les propositions que nous développons plus bas pourraient être aisément adaptées afin de développer des sortes d'appels à projet locaux dans lesquels le recrutement serait accompagné d'actions spécifiques d'accompagnement et de formation.**

Il faut bien reconnaître que les pistes de diversification ont pour l'instant causé plus de déceptions que d'espoirs réels.

Elles n'ont probablement pas été suffisamment prises en main par les débiteurs eux-mêmes. Beaucoup d'activités mono-produits (comme les cafés par exemples) ont d'ores et déjà fermé, faute de trouver leur équilibre économique. La diversification des sources de revenus est plus que jamais une nécessité. Le traditionnel triptyque bar-tabac-presses va dans ce sens, mais doit sans doute aller plus loin dans la diversification et être accompagné d'une approche rénovée (on le verra).

L'erreur trop commune concernant les activités de diversification est d'avoir tout espéré d'une activité miracle, suffisant à elle seule à régler tous les problèmes. Aucune, que cela soit la téléphonie mobile ou la e-cigarette, n'ont pu endosser ce rôle.

Au total, l'idée qu'une diversification pourra apporter à elle seule à court ou moyen terme un relais d'activité suffisant pour les buralistes a fait long feu.

Il est intéressant de noter enfin que ces activités qui n'ont jamais été définies par le haut, mais émergent par l'initiative des acteurs. C'est un principe fort qui nous semble devoir être un pilier de la méthode à préconiser : **cesser de rêver à une énième version d'un « plan quinquennal » stéréotypant les réponses à apporter ou pensant sauver une filière par le biais d'une taxe providentielle, mais décider de faire**

confiance aux acteurs et d'intervenir comme accompagnateurs et facilitateurs de leurs initiatives.

Il est beaucoup plus réaliste d'imaginer que cette diversification est une partie intégrante de la solution, mais pas son intégralité. Autrement dit, il devient nécessaire pour le ruraliste d'adopter une démarche de réflexion approfondie et volontariste la concernant, mais il faut encore aller plus loin en l'intégrant dans une démarche globale de modernisation et de professionnalisation.

2. La fausse bonne idée de l'augmentation de la marge

Parmi les différentes propositions concernant les ruralistes, l'idée d'une augmentation en 5 ans de la marge sur les paquets de cigarettes de 9 à 11% a été avancée début septembre¹⁹. Il s'agit à notre sens malheureusement d'une solution beaucoup trop partielle au problème fondamental des ruralistes, et cela pour plusieurs raisons.

La solution préconisée, d'abord, est très coûteuse. Nous avons tenté d'évaluer le coût supplémentaire total de la mesure sur les 5 ans dépasserait le milliard d'euros (voir détail du calcul en annexes). Difficile de savoir à ce stade quelle serait la part supportée par les acteurs privés et l'Etat. Ce chiffre semble difficilement justifiable au regard des difficultés qu'ont les fonctionnaires pour obtenir ne serait-ce qu'un point de revalorisation salariale, ou les médecins pour voir leur consultation enfin augmenter. **Mais l'essentiel est qu'au-delà du poids considérable de cette nouvelle aide, cette dernière présenterait les mêmes défauts que les précédentes** : non ciblée, elle profiterait avant tout aux plus grands débits sans constituer pour les plus modestes (qui sont aussi les plus fragiles), une aide suffisante.

Mais surtout, il convient pour être tout à fait réalistes de s'inscrire dans la perspective officiellement souhaitée par le ministère de la Santé **d'un recul inéluctable des ventes de cigarettes sur le long terme**. La solution pérenne pour l'activité des ruralistes **ne peut donc pas passer par l'augmentation d'une marge trop susceptible d'être compensée à court ou moyen terme par une diminution des ventes**.

En cette matière, il nous semble que les solutions partielles sont particulièrement dommageables car elles donnent l'illusion d'avoir réglé le problème alors qu'elles ne font que le déplacer, et retardent en même temps la prise de mesures vraiment efficaces. Si des sommes importantes doivent être consacrées à aider les ruralistes, **cela ne doit être que dans une perspective d'investissement susceptible de permettre une réelle pérennisation de l'activité, pas pour une perfusion tenant plus de l'acharnement thérapeutique que du remède**.

Nos entretiens avec des acteurs du secteur ont mis en évidence un fort consensus sur le diagnostic présenté ici. Le déclin relatif des principales sources du chiffre d'affaires, la perte d'attractivité des points de vente, leur couverture géographique

¹⁹ Gasq Bernard, « Il faut sauver les ruralistes ! », *Les Echos*, 8 septembre 2016.

menacée sont autant de points d'attention qui rencontrent un large accord. Les conditions devraient être réunies, à notre sens, pour que des discussions larges s'engagent afin de déboucher sur des propositions concrètes. Des solutions existent si les acteurs concernés (au premier rang desquels les buralistes eux-mêmes !) parviennent à s'entendre et à se coordonner. C'est l'objet de la partie suivante.

II. Redonner un avenir aux buralistes et une attractivité à la profession : moderniser et professionnaliser

Les buralistes ne retrouveront un avenir que si la logique des aides qui leur sont apportées est radicalement changée. L'assistanat absurde (passant notamment par le soutien à un chiffre d'affaires lié au tabac en voie de raréfaction) **doit laisser la place à des aides mieux ciblées, abordant l'activité dans son ensemble, laissant une place plus grande aux initiatives individuelles et permettant une profonde modernisation du point de vente. Ce n'est de plus qu'en faisant jouer toutes les complémentarités possibles entre les offres et en faisant du buraliste un entrepreneur commerçant et non plus un simple débitant que les conditions d'une pérennisation de l'activité seront réunies.**

A. Le buraliste est un commerçant placé face aux mêmes défis que les autres

Placés sous perfusions, les débits se trouvent face à un réel défi. Préposé de l'administration en tant que vendeur de tabac et de timbres fiscaux, **le buraliste est aussi et surtout un commerçant.** A ce titre, il est confronté aux mêmes menaces que tous les commerces de proximité : renchérissement des charges locales et concurrence de canaux différents (le numérique pour la presse, le *home delivery* pour l'activité « food » et le marché clandestin ou frontalier pour le tabac).

Les solutions qui valent pour l'officine de pharmacie (elle aussi commerçant hybride, chargé d'une mission publique, en l'occurrence la santé publique) valent aussi pour les débits : **l'achat n'est plus une simple transaction, mais doit être une expérience à part entière, accompagnée de services qui donnent aux produits une réelle valeur ajoutée.** Ce n'est qu'à cette condition que l'achat dans un commerce de proximité continue d'avoir du sens. C'est tout à la fois le service, l'adaptation des assortiments, le confort et l'attrait des lieux physiques qui peut justifier que l'on se déplace dans tel débit plutôt que dans tel autre, ou même de choisir de ne pas acheter un produit en ligne. Les buralistes doivent prendre conscience de ce fait et en tirer toutes les conséquences.

Très concrètement, les modalités d'accueil, la propreté du lieu, l'esthétique du commerce, le merchandising plus ou moins adéquat des produits et les capacités d'accompagnement commercial feront plus que jamais toute la différence. Si la diversification des activités reste indispensable, elle doit être intégrée dans un ensemble d'actions plus vaste visant à accroître la fréquentation du débit, créant ainsi

un cercle vertueux où elle entraîne le chiffre d'affaires qui permet de garantir le niveau de service permettant lui-même la fréquentation.

Dans ce qui suit, nous proposons des mesures concrètes susceptibles d'enclencher ce cercle vertueux.

B. Mettre en place un dispositif d'aide réellement incitatif et ciblé

Notre proposition : mettre en place un dispositif décentralisé d'aide ciblée à l'investissement dans la modernisation des points de vente et à la professionnalisation des buralistes. Répétons-le, tous les acteurs de l'écosystème, buralistes comme leurs partenaires, partagent ce constat d'un véritable besoin de modernisation.

Ce dispositif se présenterait de la façon suivante :

- Pour les buralistes qui le souhaitent et remplissent certaines conditions d'éligibilité, **un financement auquel les partenaires commerciaux des buralistes participeraient selon des modalités à préciser (nous proposons trois options ci-dessous).**
- La subordination des aides à la réalisation d'une démarche respectant un cahier des charges précis incluant **la rénovation du lieu de vente, une réflexion approfondie sur le mix de l'offre et des formations professionnalisantes ;**
- **Un label de qualité traduisant auprès des clients le niveau de qualité de l'offre proposée dans le débit.**

1. La clé de voûte du dispositif : le financement

Les autres commerces de centre-ville dont nous avons remarqué plus haut la modernisation ont en pratique souvent été aidés par les industriels qui y avaient intérêt. Les coiffeurs ont par exemple pu bénéficier d'un accord avec l'Oréal en échange de contrats de placement de leurs produits ; les boulangeries ont bénéficié d'aides des industriels de la farine. C'est un principe qu'il convient naturellement d'appliquer aux buralistes. **Mais il faut aussi veiller à retenir les leçons du passé et adapter les aides afin de garantir leur efficacité.**

Des expériences de subventions pour la modernisation ont été tentées par le passé, sans succès. Leur échec tient sans doute à un ensemble de paramètres : le choix relativement arbitraire des débits subventionnés et le caractère partiel des aides accordées ont fait que le dispositif était trop peu incitatif.

Le financement que nous proposons de mettre en place serait entièrement décentralisé. **Il serait réalisé en partenariat avec une grande banque française disposant d'un important maillage territorial** (par exemple Le Crédit Agricole ou la Banque populaire).

Les buralistes volontaires pour devenir éligibles au dispositif présenteraient leur dossier à une commission *ad hoc*.

Les buralistes déclarés éligibles au plan d'aide bénéficieraient d'une **aide à l'investissement**. Plusieurs scénarios peuvent être proposés :

- Premier scénario : octroi aux buralistes sélectionnés d'un prêt de la part des banques, avec une prise en charge des intérêts par les acteurs de l'écosystème des buralistes (appelons-les « partenaires » pour simplifier) et/ou garantie de l'emprunt par ces derniers.
- Deuxième scénario : constitution d'un fonds abondé par les partenaires octroyant des prêts d'honneur aux établissements sélectionnés. Constituant des quasi fonds propres, ils faciliteraient en complément l'octroi de prêts bancaires.
- Troisième scénario : prêts bancaires complétés d'une subvention directe de la part des partenaires.

Trois remarques concernant ces scénarios :

- Ils ne sont pas mutuellement exclusifs et ne décrivent pas exhaustivement toutes les solutions imaginables. Les montages pourraient consister en un dosage des différentes options : prêt bancaire, garantie bancaire, prise en charge des intérêts d'emprunt, prêt d'honneur des partenaires, subvention directe... On peut imaginer aussi que les montages optimaux (et réalisables) soient différents selon les cas. **Il conviendrait qu'ils restent très flexibles afin de correspondre au mieux à chaque situation.**
- En tout état de cause, **le montant et la répartition des efforts des différents acteurs** (tabac, jeu, presse et boisson essentiellement) **devraient faire l'objet d'une négociation spécifique.**
- **Il faut insister enfin sur le fait que ces solutions sont exclusives d'une nouvelle hausse de rémunération sur les produits** : non seulement la philosophie même du dispositif que nous proposons s'y oppose, mais aussi il serait peu vraisemblable que les partenaires des buralistes consentent à conjuguer les deux efforts.

2. Un outil financier de modernisation et de professionnalisation

L'aide apportée serait assortie d'un certain nombre de contreparties :

- **Utilisation d'un consultant agréé réalisant un benchmark du débit sur toutes les dimensions critiques** : propreté, convivialité, éclairage, assortiment, présentation, etc. et indiquant les points d'amélioration possibles.
 - Le consultant fournirait notamment une étude de marché de la zone de chalandise permettant au buraliste d'adapter la structure de son offre à la clientèle (par exemple avec confiserie, carterie, papeterie, cadeaux, cartes téléphone).

- On pourrait aisément imaginer que cette intervention de conseil **soit réalisée par des étudiants de master de gestion** (spécialités marketing ou stratégie notamment) issus des instituts de formation de la zone concernés.
- **Formation commerciale des buralistes ²⁰ pour faire de lui un commerçant :**
 - A l'heure actuelle, la formation des buralistes est uniquement réglementaire, et intervient après l'octroi de la licence.
 - Il convient de prolonger cette formation sur tous les aspects devenus indispensables à l'entretien d'un débit rentable :
 - Accueil ;
 - Techniques de vente ;
 - Gestion technique du point de vente (stock, comptabilité, gestion des coûts, initiation aux nouvelles technologies etc.).
 - Cette formation pourrait être réalisée, pour les aspects qui se prêtent à un apprentissage en salle, en partenariat avec une université ou un institut privé d'enseignement du management. Le reste de la formation, qui devra être dispensée directement dans le débit, serait dispensée par des formateurs agréés. Leur coût serait pris en charge dans le cadre du prêt.
 - A terme, il est clair que cette formation continue doit en partie être proposée dès l'obtention de la licence de débitant et en devenir un point de passage obligé. Pour aller plus loin, il serait même pertinent de mettre en place ces formations en amont, puis organiser un contrôle des connaissances avant l'octroi des licences.
- **Modernisation physique du point de vente :**
 - Celle-ci serait réalisée en conformité avec des cahiers des charges esthétiques définis nationalement. Il y aurait en effet tout intérêt à ce que les débits de France, sans devenir des points de vente uniformisés, puissent être identifiés par les clients par des communes caractéristiques tournant autour des standards du commerce de proximité et de convivialité.
 - Le buraliste devrait également avoir recours à des artisans agréés ayant passé des accords avec la Confédération des buralistes en échange de garanties sur le niveau des prix.

²⁰ Favoriser la professionnalisation du métier de Buraliste par le développement de l'apprentissage faisait partie des recommandations du rapport Barbier : « l'avenir des buralistes », rapport remis à l'Assemblée nationale en date du 25 octobre 2015.

Enfin, au titre des innovations dont la mise en place pourrait être discutée, et puisque le buraliste pour survivre doit être de moins en moins un « débitant » et de plus en plus un « commerçant », il pourrait être cohérent avec la démarche proposée de **réfléchir aux possibilités d'associer à la performance commerciale une rémunération contractuelle spécifique, versée par les partenaires privés du buraliste en complément de celle fixée par l'Etat et qui correspond, elle à l'aspect de service public** (ce qui n'est aujourd'hui n'est pas possible pour des raisons réglementaires). Il serait logique qu'un mécanisme, dont les modalités précises seraient à déterminer, récompense les buralistes qui ont su adopter avec succès une démarche de professionnalisation et ont pu ainsi développer leur activité, sans qu'il n'en coûte rien à l'Etat.

3. Des labels pour distinguer les débits modernisés et augmenter leur activité

A l'image des labels proposés par Service en tête pour la boisson et la restauration, **on pourrait imaginer que des labels de qualité soient décernés aux buralistes ayant accompli cette démarche**. Plusieurs labels seraient nécessaires, dans la mesure où les buralistes sont divers : situés en campagnes ou en ville, ayant une activité de bar ou non, etc.

L'objectif est bien de permettre aux buralistes d'accroître la fréquentation de leurs commerces grâce à ces reconnaissances objectives.

Conclusion

Il en va des débits comme des individus : ils sont tous différents. Chacun a sa propre personnalité, son propre environnement et ses propres clés de succès. **Pour redonner un avenir aux buralistes, il faut sortir d'une approche uniforme et leur proposer de rentrer plutôt dans une démarche volontariste entrepreneuriale de modernisation de leur point de vente.** Les buralistes qui l'auront voulu pourront être accompagnés pour accroître la fréquentation de leur point de vente et le panier moyen de leurs clients en faisant jouer au maximum toutes les synergies commerciales entre des offres dont la variété aura été repensée.

Certes, des efforts de formation, d'aide à la réflexion sur l'assortiment et d'aides en diverses à l'activité existent déjà. Mais l'originalité de notre proposition est de proposer d'adopter une démarche globale, **mettant tous les acteurs concernés autour de la table pour qu'une réponse d'ensemble à la perte d'attractivité des buralistes soit apportée.** De plus, elle cherche à substituer à une réponse de court terme plaçant l'activité sous perfusion une solution de long terme donnant aux débitants les moyens de leur survie. **Il s'agit, pour le dire de façon imagée, de donner la canne à pêche plutôt que le poisson, en adoptant une approche valorisant l'esprit entrepreneurial et l'innovation du débitant, plutôt que la passivité.**

Le succès des stratégies de diversification ne peut avoir lieu que si elles s'inscrivent en parallèle dans une démarche de modernisation du point de vente et d'amélioration de la démarche commerciale. En matière de commerce de proximité, il n'existe pas de solution-miracle : **la seule issue possible est celle de la valeur ajoutée du service offert aux clients.** Pour les buralistes, proposer une expérience d'achat agréable, dans un cadre confortable et avec une offre adaptée est la meilleure (et la seule à notre sens) chance de pérennisation de leur activité.

C'est à ce prix que pourront être préservés les lieux de convivialité que sont les bars-tabacs-presses. Des commerces dont la disparition ne signifierait pas seulement des pertes d'emplois et des problèmes liés à la distribution de produits en partie « sensibles », mais se traduirait concrètement par un réel affaiblissement du réseau de la proximité en France. Les centres-villes urbains comme les petites communes rurales y perdraient un élément important d'animation et de vie locale. Un enjeu qui justifie plus que jamais que l'ensemble des acteurs concernés, accompagnés par les pouvoirs publics, entreprennent au plus tôt des discussions constructives pour y apporter des réponses concrètes.

Annexes

A. Détail des coûts des différentes aides aux buralistes entre 2009 et 2016 concernant l'activité tabac

Tableau 2 : Dépense budgétaire liée aux différentes interventions

Mesure	2009	2010	2011	2012	2013
Remise additionnelle	91	83	82	70	44
Complément de remise	72	72	71	70	72
Remise compensatoire	45	32	32	28	12
Prime de service public					17
Indemnité de fin d'activité	7	4	4	5	5
Subvention de sécurité	10	10	10	11	15
Allocation viagère	75	79	84	85	85
Total	300	281	282	269	250

Source : Direction du Budget.

Aides visant à soutenir le chiffre d'affaires (128M€ en 2013)

<u>Complément de remise</u> (=remboursement du droit de licence)	<u>Remise additionnelle</u>	<u>Remise Compensatoire*</u>
Payé mensuellement, bénéficie à tous les débitants, plafonné à 2 900€ par débit et par an.	Versée mensuellement aux débits de tabacs ordinaires. résulte de l'application d'un taux sur les 130 000 premiers euros de CA. En 2012, ce taux est de 1,6% . Pour les autres années, le taux diminue de 0,4 point chaque année.	Versée à tous les débits de tabac ordinaires permanents dont le CA a diminué d'au moins 10 %, <u>But</u> : compenser la perte de « remise nette » en fonction de leur localisation et de l'importance de la baisse. Plafonnée à 50 000€. Calculée et versée en une fois au cour du 1 ^{er} trimestre de l'année suivante.

*Pour les débits situés dans un département frontalier, ou dans un département frontalier, les taux de compensation sont les suivants : 70% pour une diminution du chiffre d'affaire de 10 à 25% ; 80% au-delà.

Trois aides visent certains objectifs de politique publique : 37M€ en 2013.

Prime de service public	Indemnité de fin d'activité (IFA)	Subvention de sécurité
<u>But</u> : encourager la diversification des activités des buralistes en privilégiant les partenariats avec les différents services de l'Etat. Réservée aux buralistes dont le CA sur la vente de tabacs	Aides attribuées par un comité où siègent paritairement représentants de l'administration et buralistes. Montant global des IFA était stable jusqu'en 2011, puis augmentation à prévoir en 2012	Aides spécifiques accordées pour financer un audit de sécurité du local commercial / pour acquérir et installer des matériels, équipement ou systèmes de protection pour sécuriser le local commercial.

<p>manufacturés ne dépasse pas 300 000€.</p> <p>Montant de 1500 €/an pour les débits implantés dans de communes de – 1500 hab.</p> <p>Montant de 1000€ pour les autres.</p> <p>Versée au titre de l'année N, l'année N+1.</p>	<p>et 2013, conséquence directe du plafonnement de la remise compensatoire par le 3^{ème} contrat d'avenir.</p>	<p>Accordée par le directeur interrégional des douanes et droits</p> <p>Montant de l'aide déterminé en fonction des devis présentée.</p> <p>Est égale à 80 % du couts hors taxes des matériels et le cas échéant, à 50% du cout hors taxes de l'audit de sécurité, avec un plafond de 15000 € (10 000 € avant 2013)</p>
---	--	---

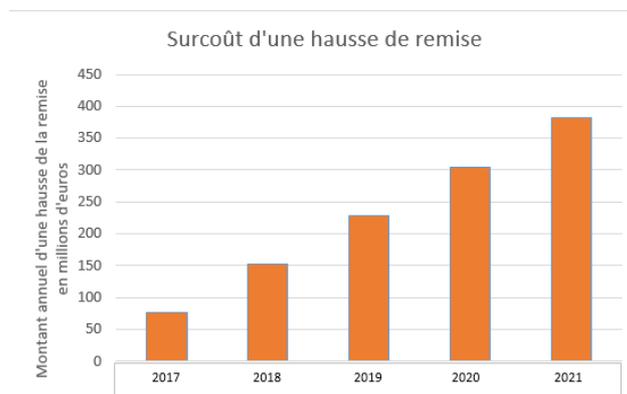
L'Etat finance les 2/3 du régime complémentaire de retraite des buralistes à travers l'allocation viagère (85M€ en 2013). Assimilable à une cotisation patronale, cette dépense dépend à la fois du nombre de débits et du niveau du CA des débitants.

La cotisation des buralistes est de 0,16% et celle de l'Etat de 0,32%. Les dépenses attendues à ce titre en 2013, s'élèvent à 85M€ (83,78 M€ en 2011).

B. Coût réel de la mesure proposée d'augmentation de la remise à 11% sur 5 ans

Nous avons cherché à estimer le coût supplémentaire du passage sur 5 ans de la marge des buralistes réalisée sur la vente des cigarettes de 9 à 11% exigée par certains au sein du réseau des buralistes.

Année	Montant en euros de la hausse de la remise
2017	76 281 000
2018	152 562 000
2019	228 843 000
2020	305 125 000
2021	381 406 000



Nous nous basons sur le chiffre d'affaires des buralistes 2016.

Le chiffre d'affaires des produits du tabac (hors cigare) étant de 17,5 milliards d'euros en 2015, le calcul consiste à estimer le surcoût de cette hausse du taux de rémunération (9 à 11%) sur les 5 prochaines années. Soit les graphiques et tableaux suivants :

En cumulé sur 5 ans, la mesure entraînerait un coût supplémentaire de plus d'1 milliard d'euros, prise en charge entre l'Etat et les fabricants. Une aide substantielle qui ne permettrait pourtant pas de pérenniser réellement les buralistes, mais repousserait l'attrition du réseau. Il serait plus rationnel d'orienter de tels montants vers des investissements réellement susceptibles de pérenniser l'activité.

C. Bibliographie

Barbier Frédéric « l'avenir des buralistes », rapport remis à l'Assemblée nationale en date du 25 octobre 2015.

Ben Lakhdar Christian et Costes Jean-Michel, « Contrôler le marché légalisé du cannabis en France », rapport de *Terra Nova*, octobre 2016.

Cour des comptes, « Le soutien de l'Etat aux débiteurs de tabac : des aides injustifiées », in *Rapport public annuel 2013*, février 2013, pp. 583-620.

Demaël Jean-Philippe, Jurgensen Philippe, Queyranne Jean-Jack, « Pour des aides simples et efficaces au service de la compétitivité », Rapport de l'IGF n°2013-M-016-02.

Trucy François, *Les jeux de hasard et d'argent en France*, Rapport d'information pour la Commission des finances du Sénat n°223, 2002.

Précédentes parutions de *Nouvelles Visions* éditées par la Fondation Concorde

En 2016,

Février 2016 : Logement, tourisme, finance : trois pistes pour un choc d'attractivité du Grand Paris – Une stratégie pour le redressement de notre économie : 10 propositions de la Fondation Concorde

En 2015,

Novembre 2015 : Comment abandonner les énergies fossiles et réduire le Co₂, pour des énergies renouvelables compétitives

Septembre 2015 : Le projet économique du FN ou comment accélérer l'effondrement de l'économie française – Souveraineté numérique et prospérité économique dans un monde transformé

Février 2015 : Profitons des nouvelles croissances du monde : une nouvelle boussole pour l'économie

Mars 2015 : Principe de précaution : oser le risque

Mars 2015 : Un pacte pour l'énergie

Mai 2015 : de 36 000 à 2 500 budgets communaux, de 101 à 50 départements : une réforme territoriale respectueuse des collectivités et génératrice d'économie.

En 2014,

Novembre 2014 : Pacte de responsabilité, CICE : L'échec programmé d'une fausse politique de l'offre

Octobre 2014 : 80 milliards et plus d'aides et prestations sociales – Gaz de Schiste : Un blocage absurde et coûteux pour le pays

Juin 2014 : Pour une transition énergétique rationnelle basée sur le nucléaire

Avril 2014 : Reconstruire notre industrie, la clé de la croissance

Mars 2014 : L'observance des traitements : un défi aux politiques de santé

Février 2014 : Compétitivité agricole et innovation : les OGM, une opportunité à saisir pour la France.

En 2013,

Janvier 2013 : Pétrole et gaz de schiste, recherchons et exploitons nos réserves – Relançons l'industrie, l'économie et l'emploi

Janvier 2013 : L'illusion du blocage des loyers

Mars 2013 : Renforcer la voix du monde de l'entreprise (réédition)

Mars 2013 : Les 20 mesures qui ont stoppé la croissance et détruit l'emploi

Mars 2013 : Quelques éléments sur l'exil fiscal et l'expatriation – Leurs conséquences sur l'emploi

Mai 2013 : Quelle transition énergétique pour la France – Priorité à l'emploi et à l'environnement

Juillet 2013 : Croissance bleue, des emplois demain, pour la France – Valoriser et protéger l'espace maritime français

Septembre 2013 : Un budget 2014 de rupture nécessaire et urgent pour la croissance et l'emploi

Octobre 2013 : Répondre à la crise du logement – Pour une politique au service de l'équité

En 2012,

Février 2012 : Le retour à l'équilibre budgétaire doit être accompagné d'un choc de compétitivité en faveur de notre industrie

Mars 2012 : Offrir aux TPE et PME un nouvel élan : propositions du Cercle des entrepreneurs de la Fondation Concorde

Mars 2012 : Enquête IFOP pour la Fondation Concorde : les dirigeants d'entreprise s'inquiètent de la politique énergétique

Avril 2012 : Redressement des comptes, retour à la compétitivité – préparer l'avenir des nouvelles générations

Avril 2012 : La jeunesse française a-t-elle encore un avenir ? Remédier aux iniquités intergénérationnelles

Avril 2012 : Le pari absurde d'une croissance sans investisseurs et sans entrepreneurs

Juillet 2012 : La relance de l'économie et la création d'emploi sont liées à la réduction de la dépense publique

Septembre 2012 : Priorité à la ré-industrialisation – Un pacte productif pour la France

Septembre 2012 : Innovation thérapeutique – Faire de la France un territoire attractif pour la recherche – relever le défi du financement

Septembre 2012 : Idées reçues, idées fausses sur l'impôt et les prélèvements

Décembre 2012 : Le crédit impôt pour la compétitivité et l'emploi permettra-t-il la relance de l'industrie française ?

En 2010 – 2011,

Mai 2010 : Les territoires, les entreprises et l'emploi

Septembre 2010 : Créons l'écosystème de l'innovateur

Novembre 2010 : Maîtriser nos finances, assurer notre avenir

Novembre 2010 : L'économie de fonctionnalité – vers un nouveau modèle économique durable

Janvier 2011 : Comment sauver les finances publiques françaises ? Enrayer l'hémorragie budgétaire avant toute réforme fiscale

Mars 2011 : Produire en France – Un enjeu national pour la croissance, l'emploi et le pouvoir d'achat

Mai 2011 : Les absurdités d'une prétendue révolution fiscale

Septembre 2011 : Les entreprises françaises pénalisées par les charges

Octobre 2011 : Renforcer la voix du monde de l'entreprise – Projet pour moderniser la représentation patronale

Décembre 2011 : Faciliter l'accompagnement et le financement des TPE et de l'entrepreneuriat – Une priorité pour les territoires et l'emploi

Décembre 2011 : Réussir le déploiement du très haut débit en France

Décembre 2011 : Le nucléaire au service du pouvoir d'achat et de la lutte contre le réchauffement climatique

En 2008 – 2009,

Mars 2008 : Le nucléaire du futur, un atout de développement durable

Avril 2008 : Abécédaire pour repenser l'effort de défense

Juin 2008 : Un effort national pour défendre nos petites et moyennes industries

Juillet 2008 : Du très haut débit pour qui ?

Novembre 2008 : Crise financière : sauvons le capitalisme productif des excès du capitalisme financier

Février 2009 : La Santé au travail – 2009 : enfin une vraie réforme

Mai 2009 : 10 pistes de réflexion pour soutenir nos petites entreprises face à la crise

Juin 2009 : Réduction de la dépense publique – Plaidoyer pour une nouvelle politique des transports

En 2006 – 2007,

Mars 2006 : Baromètre de la confiance

Mai 2006 : Enraciner l'enseignement supérieur dans la société de la connaissance. Dix mesures pour transformer l'enseignement supérieur en cinq ans

Juin 2006 : Nous ne paierons pas vos dettes, comment s'en sortir ?

Octobre 2006 : Pour une société de la connaissance. Réussir l'université du XXI^{ème} siècle

Novembre 2006 : La mondialisation, notre nouveau monde

Avril 2007:2002-2007, remettre la France sur le bon chemin

Mai 2007 : Politique industrielle de défense, quelles pistes pour une refondation

Septembre 2007 : Quelques pistes pour réduire la dépense publique – Pour un grand audit de l'Etat

En 2005,

Avril 2005: Baromètre de la confiance

Mai 2005: Renforçons nos tissus économiques pour faire face à la mondialisation – Sécurisons les salariés les plus exposés

Juin 2005 : Politique énergétique de la France à horizon 2050. Un atout au service du développement durable

Octobre 2005: Santé et environnement

Novembre 2005: Lutte contre le chômage – Pourquoi il faut baisser les impôts en France ?

En 2004,

Janvier 2004 : Propositions d'actions régionales pour l'emploi et le dynamisme des territoires (1^{er} fascicule)

Février 2004: Propositions d'actions régionales pour l'emploi et le dynamisme des territoires (2^{ème} fascicule)

Juillet 2004: Libérons les fondations – Pour créer des emplois et mieux servir l'intérêt général

Novembre 2004 : L'emploi en France a besoin d'entrepreneurs et de capitaux français – l'ISF en question

En 2003,

Janvier 2003: L'emploi et le travail en France – L'impact des 35 heures

Avril 2003: Renforcer les petites industries – Organiser les réseaux de proximité et revitaliser l'économie d'en bas

Juillet 2003 : Débat public sur l'énergie : libérer l'énergie – Eléments de réflexion sur une nouvelle fusion EDF / GDF

Novembre 2003: Français et Américains : l'autre rive

En 2002,

Janvier 2002: *Mobiliser la société civile – Fondations et associations au service de l'intérêt général*

Février 2002: *Définir une stratégie de défense et de sécurité après le 11 septembre 2001*

Mars 2002: *EDF : libérer l'énergie, garantir l'avenir (1ère édition)*

Juin 2002: *EDF : libérer l'énergie, garantir l'avenir (2ème édition)*

Octobre 2002 : *Caisse des Dépôts et Consignations – Repenser le rôle de l'établissement et sa place dans le secteur financier public*

Novembre : *Retour à la compétitivité ou régression sociale*

En 2001,

Janvier 2001: *La Mondialisation – Un monde nouveau, une chance pour l'avenir*

Avril 2001: *L'Administration du nouveau siècle – Les nécessaires réformes*

Mai 2001: *L'Environnement, nouvelle frontière politique*

Juin 2001: *Une fiscalité pour une France ouverte – Moins d'impôts pour chaque Français*

Octobre 2001: *Revitaliser l'économie d'en-bas – Décentraliser l'initiative, libérer les énergies*

Novembre 2001: *Pour un ministère du développement durable*

Il n'existe pas de monopole sur les idées.

La Fondation Concorde, dont le leitmotiv est de « faire de la France le pays le plus prospère d'Europe », rassemble des femmes et des hommes politiques, universitaires, chefs d'entreprise, fonctionnaires provenant d'horizons différents afin de débattre des grands enjeux contemporains.

A l'orée du XXIème siècle, notre pays a besoin de nouvelles visions. La globalisation, les nouvelles technologies, les aspirations des jeunes générations bouleversent notre cadre familial. Pour répondre aux aspirations de renouveau dans les idées et pour réformer, la Fondation Concorde publie ses réflexions en espérant qu'elles contribueront à préparer l'avenir.

Fondation Concorde
112, Avenue de Wagram
750017 PARIS
www.fondationconcorde.com