



# LES RELATIONS COMMERCIALES ÉDITEURS-LIBRAIRES

EN PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

**2013-2014**

RESTITUTION 2015



## I UN PEU D'HISTOIRE

▲ Les relations commerciales englobent l'ensemble des échanges ou contacts entre un client et une unité commerciale au cours d'une période définie par les différentes parties. Leurs finalités sont de maintenir, fidéliser et développer le potentiel client.

▲ Particularité de la chaîne du livre : c'est l'éditeur qui fixe le prix du livre.

▲ Si l'article 2 de la *Loi sur le prix unique du livre de 1981* prévoit que le nombre de livres échangés entre les parties n'est pas l'unique facteur servant à établir les conditions de vente entre éditeurs et libraires, le premier protocole spécifiant leurs relations commerciales n'a vu le jour que le 5 septembre 1991 sous l'appellation « *Accords Cahart* ».

Ce protocole définit pour la première fois un code de bonne conduite entre acteurs de la chaîne du livre, aménage le traitement des nouveautés (l'office) et établit les notions de remises quantitatives et qualitatives. Les négociations portent alors essentiellement sur la remise quantitative. La majorité des syndicats en présence s'accordent pour une remise plancher de 28 %, mais jugeant la négociation insuffisante, douze associations de libraires – mobilisés pour une remise plancher à 30 % –, refusent de parapher le document. Les accords existent juridiquement mais ne seront pas appliqués.

▲ La production éditoriale s'accroît et la rotation des livres s'accélère : dans la librairie l'espace n'est pas extensible et les nouveautés chassent les nouveautés. La situation devient problématique.

En 2001, la production toujours croissante et la difficile gestion de l'office animent de nouvelles négociations qui permettent alors un assouplissement des conditions de l'office (diminution du malus en cas de retours supérieurs à 20 %, mise en place d'un office plus sélectif).

▲ La situation des librairies continue à se dégrader : les offices sont toujours plus nombreux, la production s'amplifie encore.

Le 26 juin 2008, l'interprofession trouve un compromis que ratifient toutes les associations sous le nom de « *Nouveau protocole sur les usages commerciaux de l'édition et de la librairie* ».

## I PRINCIPALES AVANCÉES DU PROTOCOLE 2008

▲ Quatre formes d'office sont définies :

- Office d'information unitaire : le libraire accepte que l'éditeur présente ses nouveautés à l'unité ;
- Office sur grille personnalisée : le libraire choisit les quantités par catégories d'ouvrages ; il peut modifier ce choix ;
- Office à façon : le libraire négocie les quantités pour un ou chaque titre ;
- Office exceptionnel : le libraire accepte l'office et les quantités choisies par l'éditeur lors d'une parution nécessitant une mise en place exceptionnelle.

▲ Les critères qualitatifs sont revalorisés :

- Acceptation par le libraire de commandes à l'unité ;
- Présence d'un personnel qualifié sur le point de vente ;
- Qualité de la réception du commercial (le représentant) ;
- Actions d'animation à l'initiative du libraire.

▲ La gestion des retours est assouplie.

▲ Depuis lors, des progrès sont à noter quant au dialogue entre les parties :

- Les différentes éditions des Rencontres nationales de la Librairie ont désormais permis de partager et rendre publiques les difficultés structurelles de la librairie : remises commerciales insuffisantes, rentabilité inexistante ou très faible, trésorerie en souffrance ;
- Le positionnement des éditeurs s'est modifié : amélioration de la remise, des délais de paiement, surremises sur les titres de fonds, meilleure prise en charge du qualitatif. Par ailleurs, le Syndicat national de l'Édition (SNE) a annoncé l'abondement d'un fonds de soutien à la librairie.

▲ La présente enquête souhaite mesurer ces avancées nationales au regard des données recueillies sur le territoire de la région Paca. Le document produit des moyennes par catégories de librairies et constate l'application de ces avancées.

▲ Les éléments ci-après soulignent de profondes différences de traitement entre catégories de librairies. Notons cependant que les relations commerciales qui lient un éditeur, un diffuseur, un distributeur et un libraire sont le résultat du travail professionnel réalisé par chaque intermédiaire. Ainsi la remise accordée par un éditeur ne dépend-t-elle pas uniquement du chiffre d'affaires réalisé par chaque libraire pour ce catalogue, mais aussi de la capacité de négociation de ce dernier, de la politique de réassort du lieu de vente, de son ancienneté, du niveau de formation du personnel, de la stratégie d'animation de la librairie, des opérations commerciales.

Pour autant, cela ne se vérifie pas systématiquement...

## MÉTHODOLOGIE

▲ Un questionnaire a été élaboré conjointement entre le groupement Libraires du Sud et l'Agence régionale du Livre, puis envoyé à un panel de 138 librairies indépendantes. 47 ont répondu, 42 réponses sont exploitables. Le taux de réponse de la présente enquête est de 30,5 %

▲ Les données ont été recueillies sous forme déclarative d'avril à août 2014. Elles concernent les exercices comptables 2013-2014.

▲ Les remises commerciales étudiées ici prennent en compte l'ensemble des opérations commerciales, surremises, contrats et accords éditeurs/diffuseurs/distributeurs. Les taux de retour sont les taux de retour globaux facturés.

▲ En raison du nombre important de diffuseurs, il a été convenu de n'en retenir que 9 parmi les principaux pour cette enquête. De nombreux autres, tant nationaux que régionaux, n'ont pas été pris en compte ici : Albin Michel, Belles lettres, Carpentier, Comptoir du livre de Toulouse, Coop Breizh, Édilarge, Géodiff, Sofédis...

▲ Les 9 diffuseurs retenus et les principaux éditeurs qu'ils diffusent (en 2013) :

- **Actes Sud** : Actes Sud, Helium, Imprimerie nationale, Jacqueline Chambon, l'An2, Photo Poche, Sindbad, Solin, etc.
- **CDE** : Au Diable Vauvert, Belin, Bourin, Buchet & Chastel, Frémeaux, Futuropolis, Gallimard, Gallmeister, Garnier, Joëlle Losfeld, L'Atalante, Le Rocher, Le Serpent à Plume, Le Temps qu'il fait, Liana Levi, Mercure de France, Naïve, Phébus, POL, Verdier, etc.
- **Hachette** : Armand Colin, Calmann-Lévy, Didier, Dunod, Fayard, Grasset, Harlequin, Hatier, Larousse, Lattès, Le Chêne, Le Livre de poche, Rageot, Marabout, Pauvert, Stock, etc.
- **Harmonia Mundi** : André Dimanche, Argol, Doucey, Capprici, Finitude, Honoré Clair, Le Bec en l'air, Les Enfants rouges, Le Mot et le reste, Parenthèses, Philippe Picquier, Rouge Profond, Toussaint Louverture, etc.
- **Interforum** : 10/18, Alma, Anne Carrière, Belfond, Bordas, First, Gründ, Héloïse d'Ormesson, Julliard,

La Découverte, Le Cherche Midi, Le Robert, Max Milo, Michel Lafon, Nathan, Omnibus, Perrin, Plon, Pocket, Presses de la cité, Robert Laffont, XO, etc.

- **MDS** : Dargaud, Dupuis, Fleurus, Le Lombard, Mango, Rustica Éditions, etc.
- **UD** : Aubier, Arthaud, Autrement, Beaux-Arts, Casterman, Centre Pompidou, Flammarion, Fluide Glacial, Garnier Flammarion, J'ai Lu, Le Petit Futé, L'Herme, Librio, Paquet, Pygmalion, Sarbacane, etc.
- **Volumen** : Aubanel, Delachaux, La Différence, La Martinière, Le Seuil, L'Olivier, Macula, du Sorbier, etc.

▲ C'est à la demande des libraires eux-mêmes que nous avons isolé L'École des loisirs, pourtant en diffusion-distribution CDE/Sodis. Le fonctionnement de cet éditeur est en effet spécifique : en diffusion directe pour les librairies de 1<sup>er</sup> niveau, et en diffusion Flammarion pour le 2<sup>nd</sup> niveau et les hypermarchés.

▲ L'étude fait également mention des « niveaux » de librairie. Ces niveaux sont définis par chaque éditeur selon ses propres critères de CA réalisé, taille, capacité d'animation. Schématiquement :

- **niveau 1** : grandes librairies, CA important, nombreuses opérations commerciales et animations.
- **niveau 2** : moyennes ou petites librairies, CA faible, peu d'opérations commerciales et d'animations.

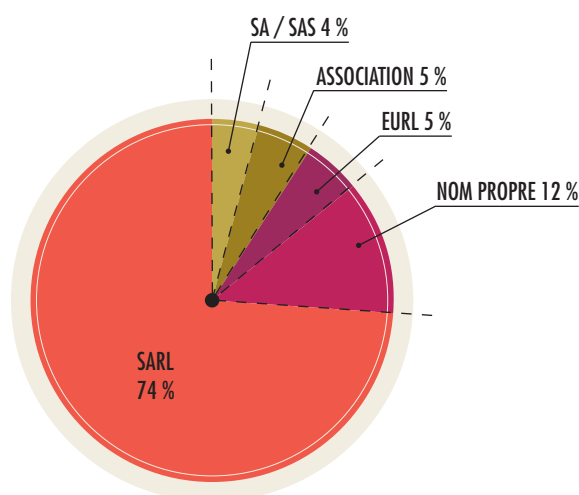
▲ La restitution de l'enquête est déclinée suivant la répartition nationale définie par l'institut Xerfi, dans les études qu'il mène pour le compte du Ministère de la Culture et du Syndicat national de la Librairie (SLF) :

- **catégorie A** (CA > 1 M €) = 4 réponses, 10 % des répondants
- **catégorie B** (300 K € < CA < 1 M €) = 17 réponses, 40 % des répondants
- **catégorie C** (CA < 300 K €) = 21 réponses, 50 % des répondants

▲ L'ArL Paca a recueilli et analysé les données issues des 42 réponses exploitables, les « répondants ».

# PANEL ÉTUDIÉ

## FORME JURIDIQUE DES RÉPONDANTS



## CA CUMULÉ DES RÉPONDANTS

|             | NOMBRE DE LIBRAIRIES | CHIFFRE D'AFFAIRES CUMULÉ | CHIFFRE D'AFFAIRES MOYEN/LIBRAIRIE |
|-------------|----------------------|---------------------------|------------------------------------|
| CATÉGORIE A | 4                    | 9 680 K €                 | 2 420 €                            |
| CATÉGORIE B | 17                   | 7 854 K €                 | 462 €                              |
| CATÉGORIE C | 21                   | 3 430 K €                 | 163 €                              |
| TOTAL       | 42                   | 20 966 K €                |                                    |

Par chiffre d'affaires cumulé, on entend : tous éditeurs/diffuseurs et tous produits (livre, papeterie, carterie...) confondus.

Les librairies ayant répondu à l'enquête totalisent un CA cumulé de près de 21 millions d'euros.

## MARGE BRUTE MOYENNE

|             | MARGE BRUTE |
|-------------|-------------|
| CATÉGORIE A | 36,65 %     |
| CATÉGORIE B | 34,00 %     |
| CATÉGORIE C | 29,95 %     |

La marge brute est la marge commerciale impactée de la carte de fidélité, des rabais collectivités, des escomptes clients (et non la marge commerciale nette, c'est-à-dire la moyenne des remises fournisseurs).

La marge brute moyenne des répondants oscille de 30 % pour les catégories C, à 37 % pour les catégories A. Ce premier indicateur montre donc un premier écart de 7 points de marge entre catégories A et C.

# ANALYSE DES CONDITIONS COMMERCIALES PAR DIFFUSEUR

## LIBRAIRIES DE CATÉGORIE A 4 RÉPONSES

| CATÉGORIE A (MOYENNES) | CA        | % CA   | RETOURS | REMISES COMMERCIALES | VISITES ANNUELLES DES REPRÉSENTANTS | OPÉRATIONS COMMERCIALES ANNUELLES | DÉLAIS DE PAIEMENT (JOURS) | NIVEAUX |
|------------------------|-----------|--------|---------|----------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|---------|
| ACTES SUD              | 39 850 €  | 1,7 %  | 18 %    | 41 %                 | 4                                   | 0                                 | 73 j                       | 1       |
| CDE                    | 272 690 € | 11,0 % | 18 %    | 38 %                 | 21                                  | 10                                | 77 j                       | 1       |
| ÉCOLE DES LOISIRS      | 9 360 €   | 0,4 %  | 17 %    | 39 %                 | 4                                   | 0                                 | 73 j                       | 1       |
| HACHETTE               | 362 340 € | 15,0 % | 19 %    | 38 %                 | 32                                  | 3                                 | 67 j                       | 1       |
| HARMONIA MONDI         | 23 120 €  | 1,0 %  | 30 %    | 37 %                 | 5                                   | 0                                 | 65 j                       | 1       |
| INTERFORUM             | 202 900 € | 8,4 %  | 18 %    | 38 %                 | 12                                  | 6                                 | 73 j                       | 1       |
| MDS                    | 41 500 €  | 1,7 %  | 14 %    | 38 %                 | 4                                   | 0                                 | 65 j                       | 1,25*   |
| UD                     | 125 950 € | 5,0 %  | 22 %    | 39 %                 | 13                                  | 2                                 | 65 j                       | 1       |
| VOLUMEN                | 155 220 € | 6,5 %  | 22 %    | 39 %                 | 11                                  | 3                                 | 65 j                       | 1       |

Au regard du faible taux de réponses des catégories A (seulement 4 sur les 20 librairies Paca réalisant plus d'1 M € de CA annuel en 2013), les valeurs recueillies doivent être considérées comme des tendances.

Hachette, CDE et Interforum réalisent les chiffres d'affaires les plus importants dans cette catégorie : de 8,4 à 15 % du CA total des librairies. À l'inverse L'École des loisirs, Harmonia Mundi, Actes Sud et MDS pèsent chacun moins de 1,7 % du CA des librairies.

Il est important de souligner que les répondants traitent d'autres produits que le livre et travaillent avec l'ensemble des éditeurs et diffuseurs nationaux, expliquant ainsi que ces 9 diffuseurs ne représentent que 51 % du CA total de cette catégorie.

MDS est le diffuseur qui enregistre le plus faible taux de retour (14 %), quand Harmonia Mundi accuse 30 %. Ce taux varie de 17 à 22 % pour les autres structures.

- Le taux de retour moyen est de 19,8 %

Les remises commerciales vont de 37 % pour Harmonia Mundi à 41 % pour Actes Sud.

Les autres structures se situent à 38 % et 39 %.

- La remise moyenne est de 38,6 %

Les libraires étaient ensuite interrogés sur le nombre de visites annuelles des représentants, et il semblerait que certains aient comptabilisé les appels téléphoniques de leurs représentants... Hachette et le CDE auraient donc visité les librairies de cette catégorie respectivement 32 et 21 fois ; UD, Volumen et Interforum environ 12 fois ; les autres structures de 4 à 5 fois.

CDE est le diffuseur qui propose le plus d'opérations commerciales (10), suivi d'Interforum (6).

Les délais de paiement varient de 12 jours en fonction des diffuseurs. Le CDE offre les meilleurs délais (77 jours) quand UD, Volumen et MDS ne dépassent pas 65 jours.

- Le délai de paiement moyen est de 69 jours.

À l'exception de MDS qui classe une des librairies en 2<sup>ème</sup> niveau, tous les autres les considèrent de niveau 1 (\*rappelons que nous donnons ici des moyennes).

## LIBRAIRIES DE CATÉGORIE B

17 RÉPONSES

| CATÉGORIE B (MOYENNES) | CA        | % CA   | RETOURS | REMISES COMMERCIALES | VISITES ANNUELLES DES REPRÉSENTANTS | OPÉRATIONS COMMERCIALES ANNUELLES | DÉLAIS DE PAIEMENT (JOURS) | NIVEAUX |
|------------------------|-----------|--------|---------|----------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|---------|
| ACTES SUD              | 25 470 €  | 5,5 %  | 21 %    | 38 %                 | 2                                   | 1                                 | 51 j                       | 1,4     |
| CDE                    | 71 340 €  | 15,4 % | 24 %    | 37 %                 | 9                                   | 4                                 | 60 j                       | 1,38    |
| ÉCOLE DES LOISIRS      | 3 790 €   | 0,8 %  | 14 %    | 37 %                 | 2                                   | 1                                 | 48 j                       | 1,5     |
| HACHETTE               | 138 600 € | 30,0 % | 20 %    | 36 %                 | 12                                  | 5                                 | 57 j                       | 1,25    |
| HARMONIA MONDI         | 8 470 €   | 1,8 %  | 40 %    | 36 %                 | 5                                   | 2                                 | 53 j                       | 1,34    |
| INTERFORUM             | 48 920 €  | 10,6 % | 19 %    | 36 %                 | 6                                   | 3                                 | 57 j                       | 1,25    |
| MDS                    | 50 400 €  | 10,9 % | 13 %    | 35 %                 | 4                                   | 2                                 | 49 j                       | 1,4     |
| UD                     | 51 300 €  | 11,1 % | 28 %    | 38 %                 | 7                                   | 2                                 | 57 j                       | 1,5     |
| VOLUMEN                | 38 010 €  | 8,2 %  | 27 %    | 37 %                 | 9                                   | 3                                 | 57 j                       | 1,25    |

Hachette pèse 30 % du CA total de la catégorie B. Ensemble, ces diffuseurs représentent un CA moyen de 436 K€, pour 94,3 % du CA moyen des librairies de cette catégorie.

Les taux de retour varient de 13 à 40 %. Comme pour les catégories A, Harmonia Mundi enregistre le taux de retour le plus important et MDS le plus faible.

- Le taux de retour moyen est de 23 %

Les remises commerciales des catégories B varient de 35 à 38 %, les meilleures étant accordées par Actes Sud et UD.

- La remise moyenne est de 36,7 %

C'est Hachette qui visite le plus ses clients (12 visites annuelles).

- La moyenne est de 6 visites.

C'est également Hachette qui organise le plus d'opérations commerciales dans cette catégorie (5), suivi par le CDE (4).

Le CDE propose les meilleurs délais de paiement (60 jours). Ses confrères oscillent entre 48 et 57 jours.

- Le délai de paiement moyen est de 54 jours.

La majorité des librairies de cette catégorie est classée en niveau 1.

## LIBRAIRIES DE CATÉGORIE C 21 RÉPONSES

| CATÉGORIE C (MOYENNES) | CA       | % CA   | RETOURS | REMISES COMMERCIALES | VISITES ANNUELLES DES REPRÉSENTANTS | OPÉRATIONS COMMERCIALES ANNUELLES | DÉLAIS DE PAIEMENT (JOURS) | NIVEAUX |
|------------------------|----------|--------|---------|----------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|---------|
| ACTES SUD              | 4 020 €  | 2,5 %  | 24 %    | 35 %                 | 1                                   | 0                                 | 45 j                       | 2       |
| CDE                    | 27 920 € | 17,1 % | 23 %    | 35 %                 | 2                                   | 3                                 | 53 j                       | 2       |
| ÉCOLE DES LOISIRS      | 5 050 €  | 3,1 %  | 18 %    | 37 %                 | 1                                   | 0                                 | 50 j                       | 2       |
| HACHETTE               | 40 190 € | 24,6 % | 13 %    | 31 %                 | 2                                   | 3                                 | 47 j                       | 2       |
| HARMONIA MUNDI         | 5 530 €  | 3,4 %  | 17 %    | 33 %                 | 3                                   | 1                                 | 50 j                       | 2       |
| INTERFORUM             | 24 850 € | 15,2 % | 20 %    | 33 %                 | 1                                   | 2                                 | 50 j                       | 1,8     |
| MDS                    | 9 490 €  | 5,8 %  | 6 %     | 34 %                 | 2                                   | 0                                 | 44 j                       | 2       |
| UD                     | 18 780 € | 11,5 % | 27 %    | 36 %                 | 1                                   | 0                                 | 45 j                       | 2       |
| VOLUMEN                | 15 880 € | 9,7 %  | 23 %    | 35 %                 | 2                                   | 0                                 | 49 j                       | 2       |

Hachette représente 24,6 % du CA des catégories C. Ensemble, ces diffuseurs représentent un CA moyen de 152 K€, pour 92,9 % du CA moyen des librairies de cette catégorie.

Les taux de retour oscillent entre 6 et 27 %. UD a le taux de retour le plus important et MDS le plus faible.

- Le taux de retour moyen est de 19 %

Les remises commerciales des catégories C varient de 31 % à 37 %, la meilleure étant accordée par l'École des loisirs. À noter que l'École des loisirs réalise un CA plus important auprès des catégories C (nombreuses librairies spécialisées jeunesse dans cette catégorie) que des catégories B.

La remise la plus faible est celle de Hachette (seulement 31 %), quand les autres diffuseurs vont au moins jusqu'à 33 %. Hachette représente pourtant près de 25 % du CA de ces enseignes ! C'est dire à quel point elles se retrouvent pénalisées.

- La remise moyenne est de 34,3 %

Harmonia Mundi est le diffuseur qui visite le plus ses clients de catégorie C (3 visites annuelles) ; à noter que son taux de retour est plus faible dans cette catégorie (17 %).

- La moyenne globale est de 2 visites annuelles.

Hachette et le CDE sont les diffuseurs qui réalisent le plus d'opérations commerciales avec les libraires de cette catégorie : 3 par an comme pour les catégories A (5 pour les catégories B).

Le CDE propose les meilleurs délais de paiement (53 jours).

Ses confrères oscillent de 44 à 50 jours.

- Le délai de paiement moyen est de 48 jours.

L'augmentation des délais de paiement permet d'améliorer la trésorerie des librairies en soulageant le besoin de fonds de roulement. Il est surprenant, alors que le monde du livre est dispensé de la LME (Loi de modernisation de l'économie qui fixe à 45 jours maximum les délais de paiements), que les catégories C ne puissent mieux profiter de ces dérogations.

Une librairie de catégorie C est classée en niveau 1 par Interforum.

## TABLEAU RÉCAPITULATIF

| MOYENNES     | CA<br>PAR DIFFUSEUR | RETOURS | REMISES<br>COMMERCIALES | VISITES<br>ANNUELLES DES<br>REPRÉSENTANTS | OPÉRATIONS<br>COMMERCIALES<br>ANNUELLES | DÉLAIS<br>DE PAIEMENT<br>(JOURS) | NIVEAUX |
|--------------|---------------------|---------|-------------------------|---|---|----------------------------------|---------|
| CATÉGORIES A | 137 000 €           | 20 %    | 38,6 %                  | 12  | 2,7                                     | 69 j                             | 1,02    |
| CATÉGORIES B | 48 480 €            | 23 %    | 36,7 %                  | 6   | 2,5                                     | 54 j                             | 1,36    |
| CATÉGORIES C | 16 860 €            | 19 %    | 34,3 %                  | 2   | 1,0                                     | 48 j                             | 1,97    |

Ce tableau présente les moyennes des différents indicateurs par catégories de librairies. Il souligne nettement les écarts :

- Le CA moyen réalisé par diffuseur passe du simple au triple entre les catégories C et B et entre les catégories B et A.
- Les taux de retour sont quasi équivalents entre chaque catégorie. Les catégories C ont le taux de retour le plus faible.
- La moyenne des remises commerciales montre un écart de plus de 4 points entre les deux catégories opposées. Notons que les deux points qui séparent les catégories A et B tend à se réduire, de nombreuses librairies de catégories B ayant obtenu le Label LIR.
- Les catégories C reçoivent 6 fois moins de visites de représentants que les catégories A, et 3 fois moins que les catégories B.
- Le nombre d'opérations commerciales varie de 1 pour les libraires de catégorie C à presque 3 pour les autres. Il est quasi équivalent entre catégories A et B.
- Les délais de paiement sont plus avantageux pour les catégories A (69 jours en moyenne) avec un écart important par rapport aux autres : 15 jours avec les catégories B et 21 jours avec les catégories C.  
Il s'agit là d'une piste intéressante que les libraires doivent continuer à explorer auprès des diffuseurs, réticents à toucher à la remise mais plus souples sur les délais.



## TABLEAUX COMPARÉS

Les données recueillies permettent de comparer les conditions commerciales qu'appliquent les diffuseurs par catégories de CA. Nous en présentons quatre : Hachette, CDE, Interforum et Actes Sud.

### Actes Sud

| MOYENNES     | CA       | % CA  | RETOURS | REMISES COMMERCIALES | VISITES ANNUELLES DES REPRÉSENTANTS | OPÉRATIONS COMMERCIALES ANNUELLES | DÉLAIS DE PAIEMENT (JOURS) | NIVEAUX |
|--------------|----------|-------|---------|----------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|---------|
| CATÉGORIES A | 39 850 € | 1,7 % | 18 %    | 41 %                 | 4                                   | 0                                 | 73 j                       | 1       |
| CATÉGORIES B | 25 470 € | 5,5 % | 21 %    | 38 %                 | 2                                   | 1                                 | 51 j                       | 1,4     |
| CATÉGORIES C | 4 020 €  | 2,5 % | 24 %    | 35 %                 | 1                                   | 0                                 | 45 j                       | 2       |

### CDE

| MOYENNES     | CA        | % CA   | RETOURS | REMISES COMMERCIALES | VISITES ANNUELLES DES REPRÉSENTANTS | OPÉRATIONS COMMERCIALES ANNUELLES | DÉLAIS DE PAIEMENT (JOURS) | NIVEAUX |
|--------------|-----------|--------|---------|----------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|---------|
| CATÉGORIES A | 272 690 € | 11,0 % | 18 %    | 38 %                 | 21                                  | 10                                | 77 j                       | 1       |
| CATÉGORIES B | 71 340 €  | 15,4 % | 24 %    | 37 %                 | 9                                   | 4                                 | 60 j                       | 1,38    |
| CATÉGORIES C | 27 920 €  | 17,1 % | 23 %    | 35 %                 | 2                                   | 3                                 | 53 j                       | 2       |

### Hachette

| MOYENNES     | CA        | % CA   | RETOURS | REMISES COMMERCIALES | VISITES ANNUELLES DES REPRÉSENTANTS | OPÉRATIONS COMMERCIALES ANNUELLES | DÉLAIS DE PAIEMENT (JOURS) | NIVEAUX |
|--------------|-----------|--------|---------|----------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|---------|
| CATÉGORIES A | 362 340 € | 15,0 % | 19 %    | 38 %                 | 32                                  | 3                                 | 67 j                       | 1       |
| CATÉGORIES B | 138 600 € | 30,0 % | 20 %    | 36 %                 | 12                                  | 5                                 | 57 j                       | 1,25    |
| CATÉGORIES C | 40 190 €  | 24,6 % | 13 %    | 31 %                 | 2                                   | 3                                 | 47 j                       | 2       |

### Interforum

| MOYENNES     | CA        | % CA   | RETOURS | REMISES COMMERCIALES | VISITES ANNUELLES DES REPRÉSENTANTS | OPÉRATIONS COMMERCIALES ANNUELLES | DÉLAIS DE PAIEMENT (JOURS) | NIVEAUX |
|--------------|-----------|--------|---------|----------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|---------|
| CATÉGORIES A | 202 900 € | 8,4 %  | 18 %    | 38 %                 | 12                                  | 6                                 | 73 j                       | 1       |
| CATÉGORIES B | 48 920 €  | 10,6 % | 19 %    | 36 %                 | 6                                   | 3                                 | 57 j                       | 1,25    |
| CATÉGORIES C | 24 850 €  | 15,2 % | 20 %    | 33 %                 | 1                                   | 2                                 | 50 j                       | 1,8     |

Hachette est souvent la cible des critiques des libraires de catégories C qui dénoncent les conditions commerciales exigeantes du diffuseur. Il s'agit pourtant du principal fournisseur de la librairie :

- 15 % du CA pour les catégories A (11 % CDE ; 8,4 % Interforum ; 1,7 % Actes Sud)
- entre 24,6 et 30 % du CA pour les autres catégories (15,4 à 17 % CDE ; 10,6 à 15,2 % Interforum ; 2,5 à 5,5 % Actes Sud).

Si les conditions commerciales appliquées par Hachette aux catégories A et B – marges moyennes respectives de 38 % et 36 % – sont proches de celles pratiquées par les autres diffuseurs, les catégories C sont nettement pénalisées. Les données recueillies leur attribuent en effet des marges inférieures de 2 à 6 points à celles des autres diffuseurs, soit 31 % ! Interforum n'est guère au-dessus avec 33 %. Le CDE et Actes Sud appliquent 35 %, UD 36 % et l'École des loisirs 37 %.

Actes Sud impose aux catégories C les délais de paiement les moins avantageux (45 jours), quand Hachette propose 47 jours, Interforum 50 jours et le CDE 53 jours.

L'écart entre les catégories B et C varie de 6 à 10 jours.

Les catégories C affichent le taux de retour le moins important chez Hachette (13 %) et pour le même nombre d'opérations commerciales (3) que les catégories A.

Sur le critère des opérations commerciales, les catégories C ont une offre presque équivalente à celle des catégories B, voire des catégories A auprès de certains diffuseurs.

Si les indicateurs s'équilibrent entre catégories A et B, ils témoignent aussi de nettes différences de traitement entre le niveau 1 et le niveau 2.

La variable « office » peut-elle expliquer ces différences ?

# TRAITEMENT DE L'OFFICE

|                   | CATÉGORIE A   |                   |                    | CATÉGORIE B  |                 |                 | CATÉGORIE C  |                 |                 |
|-------------------|---------------|-------------------|--------------------|--------------|-----------------|-----------------|--------------|-----------------|-----------------|
|                   | PAS D'OFFICE* | GRILLE D'OFFICE** | TOUT À L'OFFICE*** | PAS D'OFFICE | GRILLE D'OFFICE | TOUT À L'OFFICE | PAS D'OFFICE | GRILLE D'OFFICE | TOUT À L'OFFICE |
| ACTES SUD         | 25 %          | 75 %              | -                  | 60 %         | 40 %            | -               | 54 %         | 38 %            | 8 %             |
| CDE               | 25 %          | 75 %              | -                  | 27 %         | 64 %            | 9 %             | 31 %         | 62 %            | 7 %             |
| ÉCOLE DES LOISIRS | 50 %          | 25 %              | 25 %               | 70 %         | 30 %            | -               | 69 %         | 31 %            | -               |
| HACHETTE          | 25 %          | 75 %              | -                  | 33 %         | 50 %            | 17 %            | 57 %         | 36 %            | 7 %             |
| HARMONIA MUNDI    | 25 %          | 75 %              | -                  | 64 %         | 27 %            | 9 %             | 93 %         | 7 %             | -               |
| INTERFORUM        | 25 %          | 75 %              | -                  | 42 %         | 50 %            | 8 %             | 60 %         | 40 %            | -               |
| MDS               | 25 %          | 75 %              | -                  | 55 %         | 36 %            | 9 %             | 57 %         | 43 %            | -               |
| UD                | 25 %          | 75 %              | -                  | 33 %         | 59 %            | 8 %             | 54 %         | 46 %            | -               |
| VOLUMEN           | 25 %          | 75 %              | -                  | 42 %         | 50 %            | 8 %             | 38 %         | 62 %            | -               |

\* Pas d'office : le libraire refuse toute forme d'office

\*\* Grille d'office : le libraire est sélectif dans ses choix

\*\*\* Tout-à-l'office : le libraire accepte l'intégralité des nouveautés d'un diffuseur

L'office fait partie intégrante du Protocole 2008 et des négociations éditeurs-libraires : les libraires s'engagent – plus ou moins – à recevoir les nouveautés des éditeurs.

L'office est un enjeu redoutable pour la chaîne du livre car il génère plus d'un tiers des flux de l'édition et des achats de livres. Il génère également des coûts de transport (les frais de port) qui alourdissent d'autant son impact pour les librairies. Pour rappel, les frais de port aller et retour sont essentiellement pris en charge par les libraires (à de rares exceptions près : opérations commerciales particulières, dépôts contractuels, etc.).

Les catégories A se partagent à 75 % entre grille d'office – offices choisis par collections et titres – et refus de l'office (25 %) : les libraires choisissent eux-mêmes les quantités. Seul un libraire a choisi d'être en tout-à-l'office avec l'École des loisirs.

Les catégories B sont plus partagées : elles fonctionnent par grille d'office pour les principaux diffuseurs (Hachette, Sodis, UD, Volumen et Interforum) et refusent l'office auprès des autres. Seuls deux libraires font le choix d'être en tout-à-l'office avec Hachette, et un seul libraire avec tous les diffuseurs.

Les catégories C privilégient l'absence d'office, excepté pour Volumen (62 %) et le CDE (62 %) auprès desquels elles travaillent à partir des grilles d'office. Seul un libraire choisit le tout-à-l'office avec Hachette, le CDE et Actes Sud.

L'office se pratique le plus souvent à partir des grilles de nouveautés par éditeur diffusé. Les libraires préfèrent décider par eux-mêmes des titres qu'ils recevront (notamment les catégories C dont les contraintes d'espace justifient des choix plus drastiques), et rares sont ceux qui optent encore pour le tout-à-l'office (quelques catégories C et B : cependant il ressort de l'observation des données que l'acceptation de l'office améliore la marge de près de deux points à conditions équivalentes de taux de retour, CA et opérations commerciales).

La dernière question de l'enquête portait sur la perception qu'ont les libraires de leurs relations avec les diffuseurs.

C'est avant tout un manque de considération qui ressort des témoignages des catégories B et C : des livraisons trop lentes, la primeur de nombreuses signatures accordée à des grandes surfaces au détriment de la librairie indépendante locale, des offices sauvages qui coûtent très chers (une pratique qui perdure, bien qu'elle aurait du prendre fin dès la signature du Protocole en 2008). Les libraires dans leur ensemble soulignent leur dépendance, leur « quasi-servilité » face aux diffuseurs : « *Plus le diffuseur est important et moins on peut négocier* ».

Les libraires s'interrogent sur les accords commerciaux et questionnent les remises qualitatives, lesquelles devraient s'adapter à la nature et à la taille de la librairie : « *Comment réaliser dans des zones rurales ou dans de petites librairies spécialisées le même travail d'animation, de présence auprès des bibliothèques, d'opérations commerciales que dans des villes moyennes ou grandes ? La rotation et le niveau de vente ne peuvent être les mêmes, mais nous avons une importance équivalente sur nos territoires* ». Ces libraires sont bien sûr conscients qu'ils ne peuvent exiger les mêmes conditions que les grandes structures, mais les écarts leur semblent incohérents.

Tous soulignent l'urgence à définir une politique qualitative adaptée et cohérente : « *Qu'est-ce que le qualitatif aujourd'hui ? Le nombre d'opérations commerciales, de tables que nous décidons de faire, de commerciaux que nous recevons, de libraires diplômés. Quand on dénombre, on compte !... C'est du quantitatif. La valeur ajoutée des librairies, le travail du fonds, la vitrine, l'agencement, la politique d'immobilisation, c'est malheureux mais ils s'en foutent.* »

D'autres ont une opinion encore plus tranchée : « *Le qualitatif, c'est invérifiable et subjectif. Ce ne peut être la base d'un accord. Et ne nous mentons pas : quand on est petit on n'a pas la place pour toutes ces opérations, cette PLV, etc. Ni les moyens d'organiser trois signatures ou rencontres par semaine. Être petit, c'est être presque mort.* »

Le terrain est glissant car d'erreurs subies en abus récurrents, toutes les rancunes ressortent des commentaires. Et ce d'autant plus qu'un mystère semble volontairement entretenu : qui fixe la remise ? L'éditeur ? Le diffuseur ? L'éditeur expliquera qu'il fixe le prix de vente mais que c'est la diffusion qui fixe la moyenne des remises ; le diffuseur expliquera lui qu'il reçoit les consignes de l'éditeur. Notons seulement que quand un éditeur signe un contrat de diffusion/distribution déléguée pour un montant de 58 % du prix public hors taxe de l'ouvrage, 9 % concernent la diffusion (moyenne nationale), 11 % la distribution (moyenne nationale) et 38 % la remise moyenne des librairies. Chaque acteur étant rémunéré sur sa marge, les diffuseurs ont tout intérêt à négocier au mieux.

Quelques notes positives viennent tout de même les ponctuer : « *J'ai une bonne image de ces accords. Ils sont loin d'être parfaits mais ils ont au moins permis d'améliorer les conditions de traitement du fonds avec des éditeurs qui proposent des surremises, d'autres des remises de fin d'année. Et même si la marge n'a pas énormément progressé, elle augmente. Il faut encore accélérer le mouvement !* ».

# CONCLUSION

▴ Ces éléments ne démentent pas la complexité des relations commerciales entre éditeurs et libraires. Lors des négociations de 2008 qui ont amené à la ratification des derniers accords commerciaux, la volonté affichée par l'interprofession était de faire évoluer les remises dans une direction qualitative : prise en compte de la formation des libraires et de leur dynamisme via les vitrines, animations, expositions, ateliers, rencontres, signatures. Malgré des efforts notables, la réalité en librairie semble encore bien éloignée des conditions définies par le nouveau Protocole, qui certes sert de cadre légal à tous les diffuseurs lorsqu'ils produisent leurs conditions générales de vente, mais qui tarde encore à s'appliquer.

▴ Les libraires constatent :

- une absence de prise en compte du fonds face à la prédominance de la nouveauté ;
- le poids du CA diffuseur et du volume de commandes dans le calcul de la remise ;
- une politique du réassort encore trop peu considérée ;
- des facilités à obtenir de meilleurs délais de paiement liées au CA ;
- un qualitatif qui se décompte sans considération des spécificités des lieux et du travail des libraires.

▴ Ils s'interrogent :

- Faut-il accepter ou non le tout-à-l'office pour gagner quelques points de marge en mettant souvent à mal ses propres stocks, en augmentant parfois dangereusement les taux de retour et en n'étant plus le seul décideur de son assortiment ?

▴ Précisons toutefois que les conditions d'attribution de remises commerciales se sont améliorées ces cinq dernières années, notamment pour les catégories A et B. Mais les difficultés demeurent importantes pour les catégories C et ce malgré l'effort de nombreux diffuseurs – à l'exception d'Hachette.

▴ Si les marges de manœuvre sont peu nombreuses dans les relations entre éditeurs et libraires, il en est une qui représente un des leviers les plus intéressants : les délais de paiement. Les catégories A et B y ont recours fréquemment pour des opérations ou des soucis ponctuels de trésorerie et il serait pertinent d'étendre cette relative souplesse aux catégories C, en dehors du simple cadre des opérations commerciales.

▴ Rappelons encore le travail constamment mené par les associations de libraires, notamment dans le cadre de la Commission commerciale du Syndicat de la Librairie française (SLF). Les discussions actuelles s'échelonnent à deux échelles :

## Mesures générales

- Un crédit-retour à 30 jours (qu'Hachette a déjà mis en place pour les librairies labellisées LIR et de 1<sup>er</sup> niveau) ;
- Un plancher de remise à 35-36 % minimum (qu'appliquent déjà le CDE, Actes Sud ou l'École des loisirs) ;
- Des délais de paiement à 60 jours (uniquement proposés aux catégories A pour l'instant)
- Deux points de remises supplémentaires appliqués aux commandes d'ouvrages de fonds (certains diffuseurs le proposent déjà) ;
- Des livraisons en 24 heures (un vœu pieux...).

## Mesures spécifiques second niveau

- La mise en place de véritables paliers de remise en fonction du travail quantitatif et qualitatif ;
- Un meilleur dispositif d'informations commerciales pour les librairies peu ou pas visitées (service de presse numérique ?) ;
- Une impression à la demande pour soulager les stocks ?

▲ Le besoin de définir réellement la notion de remise qualitative ressort de cette enquête. Vécue comme une variable subjective, une forme de bonne conscience donnée aux diffuseurs pour justifier des politiques incorrectes et des négociations faussées dès le départ, elle offre aujourd'hui aux éditeurs une base de repli parfaite : on en parle en valeur absolue dans les conditions générales de vente, elles égayent les documents, mais sur le terrain, impossible de vérifier ni son application ni sur quels véritables critères.

▲ Il y a urgence à repenser les équilibres, à segmenter les remises qualitatives et reconnaître enfin qu'on ne peut exiger un même travail d'un libraire en zone rurale et d'un libraire de catégorie A exerçant en centre ville, à comprendre que le bassin de population tout comme la demande n'y sont pas équivalents. Les conditions générales doivent être adaptées aux dynamiques de territoires, afin que les librairies puissent y vivre et ne soient pas contraintes de passer par des grossistes pour obtenir de meilleures remises que celles des diffuseurs. Les territoires ne s'arrêtent pas aux grandes villes, aux librairies de niveau 1, aux librairies labellisées ; le livre est à sa place partout !

▲ Enfin, il ne suffit pas de ratifier des accords, encore faut-il s'assurer de leur bonne mise en pratique. Souhaitons que la décision du Ministère de la Culture d'élargir le rôle du Médiateur du Livre et de donner un vrai pouvoir de sanction aux Directions régionales des Affaires culturelles, permettra de réguler rapidement les abus soulignés par l'ensemble des librairies, toutes catégories confondues. La chaîne du livre dans son entier peut y gagner.



MEMBRES FONDATEURS



Région  
PACA



Ministère de la Culture  
et de la Communication

Les relations commerciales Éditeurs-Libraires - 2013-2014 est une publication téléchargeable sur le site [www.livre-paca.org](http://www.livre-paca.org), rubrique Observatoire.

© Agence régionale du Livre Provence-Alpes-Côte d'Azur, 2015  
8/10, rue des Allumettes  
13098 Aix-en-Provence Cedex 2  
Tél. 04 42 91 65 20  
Mél : [contact@livre-paca.org](mailto:contact@livre-paca.org)  
Contact : Olivier Pennaneac'h

Création graphique originale : Julie Brondino, [www.julsgrafik.com](http://www.julsgrafik.com)  
Couverture et maquette : Audrey Voydeville, [www.audreyvoydeville.com](http://www.audreyvoydeville.com)

L'Agence régionale du Livre Paca est accueillie par la Municipalité d'Aix-en-Provence au sein de la Cité du Livre.



L'Agence régionale du Livre Paca est membre de la :

