



ÉTAT DES LIEUX

LA LIBRAIRIE INDÉPENDANTE

EN MIDI-PYRÉNÉES

8 DÉPARTEMENTS, 1 MÉTROPOLE

MATHILDE RIMAUD,

Consultante Axiales

et

YANIK VACHER,

Chargée de mission Économie du livre, CRL Midi-Pyrénées

RAPPORT FINAL - DÉCEMBRE 2016



A)	INTRODUCTION	3
1.	MOT D'INTRODUCTION DU CRL	3
2.	NOTE MÉTHODOLOGIQUE	5
B)	UN TERRITOIRE RICHE DE LIBRAIRIES ET POURTANT FAIBLEMENT COUVERT	9
1.	UN PAYSAGE RICHE ET VARIÉ	9
2.	L'IMPLANTATION DES LIBRAIRIES	10
3.	UN CHIFFRE D'AFFAIRES CONCENTRÉ	15
4.	IMPLANTATION ET CONCURRENCE	18
C)	LA CARTE D'IDENTITÉ DES LIBRAIRIES INDÉPENDANTES	25
1.	UNE OFFRE POINTUE	25
2.	LE MANAGEMENT DE L'ENTREPRISE	31
3.	LES RÉSULTATS LIÉS À L'ACTIVITÉ	34
4.	L'EMPLOI	38
5.	LA FORMATION	41
6.	LA CONSTITUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES	45
7.	L'OFFRE NUMÉRIQUE	51
D)	LA LIBRAIRIE, LIEU DE VIE	54
1.	DES SERVICES CLIENTS DÉVELOPPÉS, MAIS UNE PRÉSENCE SUR INTERNET INSUFFISANTE	54
2.	UNE PROGRAMMATION VARIÉE	58
3.	LA FIDÉLISATION	62
4.	L'ANIMATION DE STOCK	66
5.	LA PROGRAMMATION HORS LES MURS	67
6.	LA COMMUNICATION, DES OUTILS À DÉVELOPPER	71
7.	LA SENSIBILISATION AUX ENJEUX PROFESSIONNELS	72
8.	LES RAISONS DE LA FIDÉLITÉ : LE CONSEIL ET LE FONDS	73
9.	L'ENVIRONNEMENT INSTITUTIONNEL	74
E)	UNE POLITIQUE D'ACHAT MAÎTRISÉE	88
1.	DES RELATIONS FOURNISSEURS STABILISÉES	88
2.	LA LIVRAISON	92
F)	LA SANTÉ ÉCONOMIQUE DES LIBRAIRIES	96
1.	UNE RENTABILITÉ CORRECTE, SAUF POUR LES CATÉGORIES D	96
2.	LA TRÉSORERIE : UN ÉTAT ALARMANT POUR CERTAINES CATÉGORIES DE LIBRAIRIES	99
3.	LE FINANCEMENT DE L'ACTIVITÉ	101
G)	L'AVENIR : DES LIBRAIRES OPTIMISTES MAIS CONSCIENTS DES ENJEUX	102
1.	LES PROJETS CONCRETS EN COURS	102
2.	COMMENT LES LIBRAIRES SE PROJETENT À 5 ET 10 ANS	102
3.	LES GRANDS CHANTIERS DE LA PROFESSION	104
H)	LES PRÉCONISATIONS	107
1.	CRÉER DU LIEN	107
2.	LES FORMATIONS : UN BESOIN IDENTIFIÉ, UNE VRAIE MOBILISATION DES LIBRAIRES	108
3.	ENCOURAGER LES REPRISES	108
4.	LIBRAIRIES C ET D : VIGILANCE ACCRUE	109
5.	LES LIBRAIRIES B : ENCOURAGER LEUR DÉVELOPPEMENT	110
6.	LA COMMUNICATION	110
7.	L'INTERPROFESSION	111
8.	LES ANIMATIONS : RENOUVELLEMENT DEMANDÉ !	111
9.	PRENDRE DU RECUL	112
10.	ACCOMPAGNER LES INVESTISSEMENTS DES LIBRAIRES	112
11.	ACCOMPAGNER UNE DYNAMIQUE NOUVELLE EN MATIÈRE MANAGÉRIALE	112
12.	ENCOURAGER LES MODES DE FINANCEMENT ALTERNATIFS	113
13.	ENCOURAGER LA DIVERSIFICATION	113
14.	LA CARTE JEUNE MIDI-PYRÉNÉES	114

A. INTRODUCTION

1. MOT D'INTRODUCTION DU CRL

En 2005, les deux premières études sur la librairie sont menées par le Centre Régional des Lettres Midi-Pyrénées. L'approche choisie pour l'une (*La librairie indépendante en Midi-Pyrénées*) offrait trois niveaux de lecture différents :

- descriptif : quel aménagement du territoire sur l'ensemble de la région ?
- qualitatif : quels problèmes spécifiques ?
- prospectif : état de santé économique de l'armature commerciale du livre ;

proposant ainsi un état des lieux général et un focus sur le niveau d'informatisation.

La seconde (*Le coût du transport pour la librairie en Midi-Pyrénées*), pilotée par les CRL et réalisée par le cabinet *CRP Consulting*, mettait en avant la charge financière du coût du transport pour une librairie mais revenait également sur la fiabilité du transport et la nécessité de mixer différentes solutions de transport adaptées à divers types de commandes.

En 2011, à l'issue des 3 premières années du *Plan régional d'aide à l'informatisation*, une évaluation de ce dispositif est réalisée en interne par le CRL. Cette aide a majoritairement soutenu des librairies généralistes et 50 % des librairies aidées se situent en Haute-Garonne dont une majorité dans la ville de Toulouse.

Néanmoins, il apparaît une répartition quasi égalitaire de l'aide entre librairies installées dans les petites et les grandes communes.

On dénombre 3 contextes différents pour ces informatisations :

- réinformatisation ;
- agrandissement et renouvellement du parc informatique pour les librairies implantées dans les grosses communes de la région ;
- informatisation initiale pour celles implantées dans les plus petites communes.

Avec le développement de l'ère numérique et quel que soit le type de librairie, une prise de conscience générale est constatée en ce qui concerne les bénéfices d'une gestion informatisée.

En 2016, un contrat de filière livre se met en place (2015-2017) entre le Centre National du Livre, la

Région Midi-Pyrénées, la Direction Régionale des Affaires Culturelles Midi-Pyrénées et le Centre Régional des Lettres Midi-Pyrénées [3 ans après l'étude *L'édition en Midi-Pyrénées (2012)*] le moment était idéal pour, établir un nouvel état des lieux de la librairie indépendante en Midi-Pyrénées en fournissant des données exploitables nécessaires à la mise en place du volet *Aide à la librairie* du dit contrat.

L'État des lieux de la librairie en Midi-Pyrénées 2015-2016 piloté en interne par Yanik Vacher, chargée de mission économie du livre du CRL, a été réalisé conjointement avec Mathilde Rimaud (cabinet Axiales).

Par ailleurs, dans le cadre d'une convention de collaboration de recherche, un focus Toulouse Métropole a été commandé à Benoît Berthou, chercheur au Labsic (Laboratoire des Sciences de l'information et de la communication) et vice-président en charge des relations avec le monde économique de l'Université Paris 13.

Un cahier des charges établi par le CRL a été soumis pour approbation, au groupe de travail *Librairie* constitué et réuni entre avril et décembre 2015 dans le cadre des réunions de concertation ayant contribué à l'élaboration du contrat de filière livre.

Entre 2005 et 2015, la chargée de mission a accompagné et suivi l'évolution du maillage de la librairie en Midi-Pyrénées. S'appuyant sur cette connaissance du terrain et de ces acteurs, le cahier des charges s'articulait autour des 10 problématiques suivantes :

- Les écueils rencontrés lors de la création ou de la transmission d'une librairie ;
- La problématique croissante des baux commerciaux en centre-ville ;
- L'enjeu des marchés publics ;
- Les besoins en formation, en équipement, en aménagement ;
- Face à la progression du numérique, quel positionnement des libraires en termes de vente (vente en ligne, vente de livres numériques) et de communication (sites, newsletter, présence sur les réseaux sociaux) adopter ? ;
- Le passage du chéquier lecture Région à un terminal numérique (évaluation du dispositif régional et son impact) ;
- La place de la production éditoriale locale au sein du maillage des librairies de la région ;
- L'apparition et le développement de nouveaux modèles de librairies (nouveaux modèles économiques, nouvelles formes juridiques, implication des collectivités locales) et leur éventuel développement sur tout type de territoire ;

- L'aménagement du territoire avec l'identification des zones rurales et urbaines d'où sont absentes les librairies ;
- La problématique de la métropole régionale.

Cet état des lieux a permis :

- D'avoir la connaissance la plus juste et actualisée possible des équipements et structures commerciales ;
- De faire un "diagnostic santé" librairie grâce à la réalisation de diagnostics individuels en amont des entretiens de terrain. Ceux-ci ont été établis à partir des indicateurs économiques propres au commerce de la librairie ;
- De réaliser un point sur la création et les reprises de librairies depuis 2005 ;
- D'évaluer les besoins en formation continue des libraires et responsables de points de vente de livres ;
- D'affiner, au fil de l'eau, le dispositif d'aide et d'accompagnement du volet *Aide à la librairie* du contrat de filière ;
- La réactualisation des données économiques dans le cadre de la mission d'observation du livre et de la lecture du CRL.

2. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

a) CALENDRIER

Cette étude a démarré en janvier 2015.

La phase terrain s'est déroulée en deux parties :

- une première phase menée par Mathilde Rimaud de janvier 2015 à avril 2015, 41 librairies visitées ;
- une deuxième phase menée par Yanik Vacher d'avril 2015 à janvier 2016, 26 librairies visitées.

La finalisation du collectage (données manquantes) et de la saisie s'est déroulée de janvier à avril 2016.

Le traitement des données s'est déroulé d'avril à septembre 2016.

Nota bene : compte tenu du décalage dans le temps de l'étude, les chiffres récoltés portent sur les bilans 2014-2015.

b) LE CORPUS

Le Centre Régional des Lettres Midi-Pyrénées a constitué une liste de **164 librairies et maisons de presse** sur l'ensemble du territoire de Midi-Pyrénées.

L'ensemble des points de vente a reçu le questionnaire par courrier et mail.

Un panel de **76 points de vente prioritaires** a été constitué par le CRL : ces points de vente ont tous été contactés en direct en plus de l'envoi du questionnaire pour se voir proposer un rendez-vous sur place.

L'enjeu était de déterminer un panel suffisamment représentatif du maillage de la librairie indépendante en Midi-Pyrénées. Ce panel a été identifié à partir de différents critères :

- Représentativité équilibrée de chaque département du territoire de Midi-Pyrénées ;
- Représentativité équilibrée des zones urbaines et zones rurales ;
- Représentativité équilibrée des typologies et importance des librairies (typologie et chiffre d'affaires) ;

Des cas particuliers ont également été retenus :

Des librairies faisant partie d'un maillage fragilisé suite à des fermetures successives de librairies au sein d'un même territoire [par exemple, Montauban (Tarn-et-Garonne)] ;

- Toutes les librairies ayant été créées au cours des 5 dernières années ;
- Toutes les librairies ayant fait l'objet d'une reprise entre 2006 et 2015 ;
- Les librairies dont les responsables sont par ailleurs Présidents des différentes associations de libraires recensées sur le territoire.

Sur ces 76 points de vente, 67 ont été visités, soit **un taux de participation de 88 %**. Sur les 9 librairies qui n'ont finalement pas été visitées, 2 étaient en arrêt d'activité, 6 rendez-vous ont été finalement annulés faute de disponibilité et 1 librairie n'a pas souhaité participer à l'étude.

Nous avons pu exploiter **58 bilans** sur les 67 visites (soit **86 %** des librairies rencontrées). Sur les 58 bilans exploités, 49 ont été fournis par les libraires, 9 ont été achetés via Infogreffe. 2 libraires n'ont pas de bilan, 7 n'ont pas souhaité fournir ou pas fourni dans les temps leur bilan.

Parmi les librairies qui n'ont pas fourni de bilan et pour lesquelles il n'a pas été possible de se le procurer via Infogreffe, 4 feront l'objet d'un traitement à part car les données recueillies sont trop parcellaires. Nous n'avons retenu que le verbatim issu de la visite, mais ne les compterons pas dans les données chiffrées. **63 librairies** sont donc prises en compte au final.

Le taux de réponse du panel est très satisfaisant.

En revanche, aucun des 88 points de vente ayant simplement reçu le questionnaire n'a finalement renvoyé d'information, malgré les relances.

	9	12	31	32	46	65	81	82	Total
Liste totale	13	19	50	15	15	16	24	12	164
Panel des visites	6	10	19	7	11	4	12	7	76
Visités	3	9	19	7	10	3	10	6	67
Bilans exploités	3	8	17	6	8	2	9	5	58

Le taux de réponse global est de 40,8 % et de 88 % sur le panel prioritaire.

Les questionnaires ont été remplis avec le ou la responsable de la librairie (gérant, directeur de magasin, plus rarement libraire). La complétude des réponses est variable, nous préciserons à chaque question le taux de répondants.

Dans l'ensemble, les libraires rencontrés ont pris le temps de ce long entretien et nous les en remercions encore vivement ici.

c) LES RÉGIONS DE COMPARAISON

Le périmètre de l'étude respecte les limites des anciennes régions (avant la fusion opérée en janvier 2016), correspondant au territoire de travail du CRL Midi-Pyrénées. Les chiffres clés présentés dans cette étude seront comparés à ceux des deux régions limitrophes (avant la réforme territoriale impulsée par la loi NOTRe) ayant réalisé des études comparables, dont Languedoc-Roussillon :

- Languedoc-Roussillon (*Étude sur la librairie indépendante en Languedoc-Roussillon*, 2012, LR2L)
- Aquitaine (*Économie du livre en Aquitaine, auteurs, éditeurs, libraires, Panorama et situation 2012*, avril 2014, Ecla Aquitaine).
- Les données présentées dans cette étude ont, en outre, été comparées lorsque nécessaire avec les chiffres issus de ces deux autres études :
- *La situation économique et financière des librairies indépendantes, analyse sur la période 2005-2012*, Xerfi pour le SLF et le Ministère de la Culture et de la Communication, juin 2013 ;
- *Les clients de la librairie indépendante*, L'ObSoCo pour le SLF, juin 2013.

d) CLASSEMENT DES LIBRAIRIES

Deux types de classement ont été utilisés pour traiter les données des librairies du panel. Sur l'ensemble de l'analyse, les librairies ont été réparties par chiffre d'affaires global, en suivant la catégorisation Xerfi.

G (Grande) : CA global > 1 million d'euros.

M (Moyenne) : CA global compris entre 300 000 et 1 million d'euros

P (Petite) : CA global < 300 000 euros

Pour traiter les données économiques et entrer plus finement dans l'analyse de l'activité livre, le choix a été fait de traiter les données économiques en reprenant la classification ABCD proposée en 2007 par le SLF (Syndicat de la Librairie Française) et prenant en compte uniquement le CA livre :

A : CA livre > 2 millions d'euros

B : CA livre compris entre 1 et 2 millions d'euros

C : CA livre compris entre 300 000 et 1 million d'euros

D : CA < 300 000 euros.

B. UN TERRITOIRE RICHE DE LIBRAIRIES ET POURTANT FAIBLEMENT COUVERT

1. UN PAYSAGE RICHE ET VARIÉ

Les librairies de la région, explorées à travers cette étude, construisent un paysage riche et contrasté, que l'on peut synthétiser en distinguant cinq grandes familles de librairies :

- **les librairies traditionnelles** : souvent librairie-papeterie. Elles se trouvent surtout dans les petites villes, sans beaucoup de concurrence directe, à part quelques maisons de presse et les grandes surfaces alimentaires. Certaines librairies de ce type sont également présentes dans des villes moyennes, en proie à une concurrence forte entre points de vente de livres. Développant peu d'outils de communication, ce sont des magasins parfois un peu éloignés du milieu professionnel de la librairie et qui peuvent parfois ressentir un essoufflement ou une forme de solitude.
- **les librairies de la métropole toulousaine** : qu'elles soient spécialisées ou généralistes, ces librairies ont toute un niveau d'assortiment et de connaissance pointue des fonds ce qui en fait des librairies de référence. En concurrence entre elles, mais néanmoins faisant face à un public nombreux et demandeur, il convient de souligner la richesse très particulière de cette ville en termes d'offre, concentrée dans l'hyper-centre.
- **les nouvelles librairies généralistes** : situées dans de petites villes ou des villes moyennes, ces librairies sont souvent récentes, fruit de la reprise ou création de jeunes libraires, ayant développé une vision du métier et un dynamisme qui veut renouveler l'approche. L'offre est choisie consciencieusement, la diversification est intégrée au projet, le développement est inscrit dans les gènes de l'entrepreneur. Dans certaines villes moyennes, ces librairies viennent bousculer un paysage un peu trop installé.
- **les librairies hors normes** : quelques projets atypiques, souvent ruraux, ont une vocation culturelle large (spectacle vivant, café...), dans laquelle s'inscrit aussi le livre. Répondant à la présence d'un public curieux et parfois néo-rural, ces projets fragiles économiquement sont porteurs d'une richesse territoriale et culturelle indéniable.
- **les très grandes librairies** : le territoire étudié est riche de la présence de plusieurs grandes librairies qui structurent le marché. Cette caractéristique explique en partie l'attention portée à la conservation d'un réseau fort de points de ventes indépendants de livres. Il démontre également la capacité qu'ont eue ces librairies indépendantes à s'adapter aux fortes évolutions que le marché a connues depuis la loi sur le prix unique du livre, notamment par une connaissance pointue des fonds et des catalogues.

Le développement des GSS (Grandes Surfaces Spécialisées, type Cultura ou Espaces Leclerc) demeure une concurrence importante sur le commerce du livre, et pèse, à des degrés divers, sur le paysage des libraires indépendantes, quelle que soit leur taille.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

2. L'IMPLANTATION DES LIBRAIRIES

Le territoire midi-pyrénéen se caractérise par une forte présence de petites librairies spécialisées et par un taux d'équipement des librairies indépendantes relativement faible, puisqu'on compte 0,215 librairie pour 10 000 habitants. Les départements sont assez inégalement équipés : les Hautes-Pyrénées et l'Ariège comptent très peu de librairies, le Lot et les Hautes-Pyrénées génèrent peu de chiffre d'affaires. La Haute-Garonne réalise presque 50 % du CA du territoire, mais a un nombre de librairies par habitant relativement faible, compte-tenu de la présence d'acteurs majeurs. 60 % des librairies de la région sont implantées dans des communes de moins de 40 000 habitants.

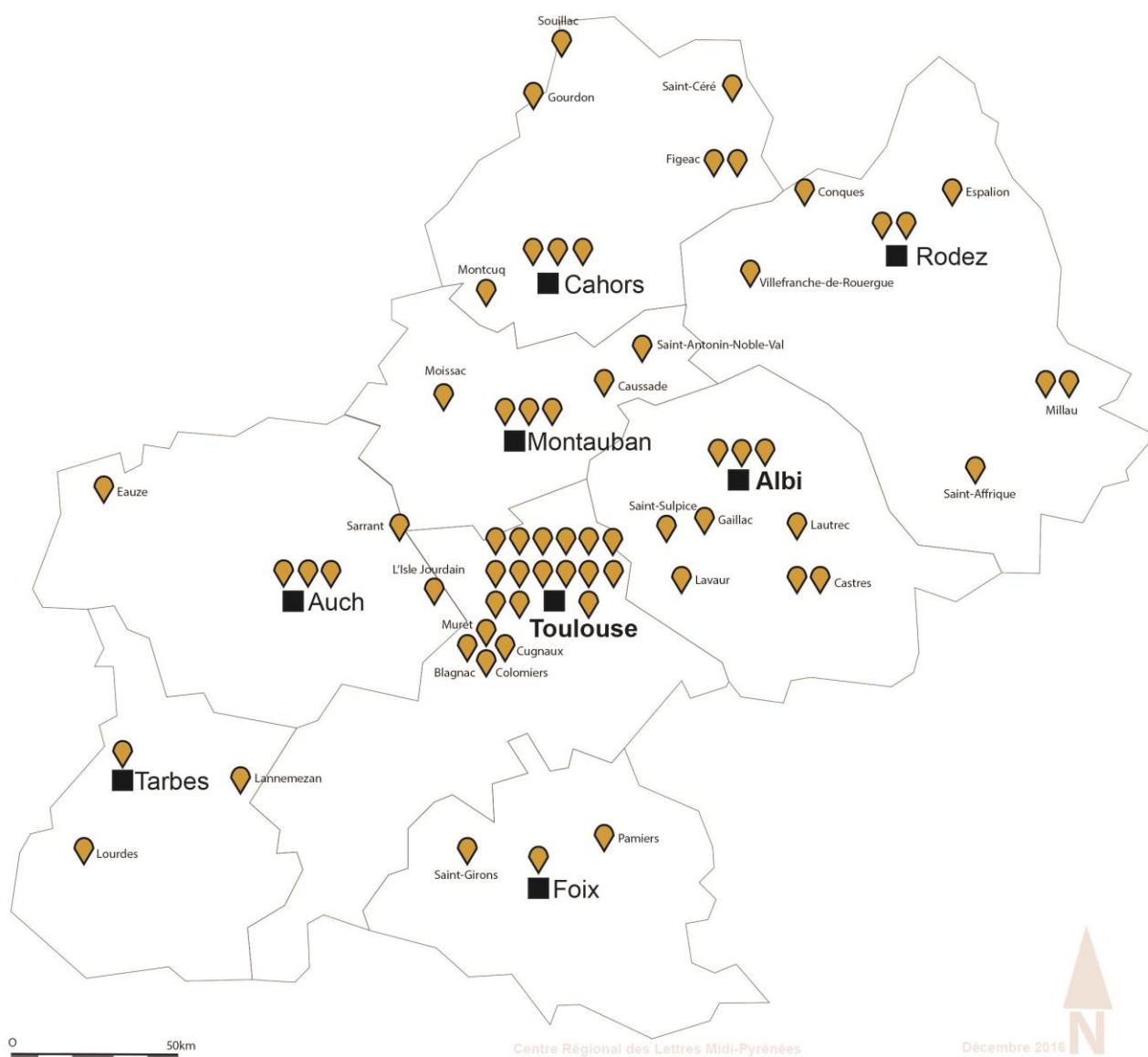
- **Répartition des librairies indépendantes sur la région**

Trois cartographies ont été réalisées, pour présenter la répartition géographique des librairies indépendantes et maisons de la presse étudiées dans le cadre de cet état des lieux :

- une pour la répartition des librairies indépendantes et maisons de la presse en territoire midi-pyrénéen constituant le panel final de l'étude (carte page 11) ;
- une pour la répartition par typologie des librairies indépendantes et maisons de la presse en territoire midi-pyrénéen constituant le panel final de l'étude (carte page 12) ;
- une pour la répartition par chiffre d'affaires des librairies indépendantes et maisons de la presse en territoire midi-pyrénéen constituant le panel final de l'étude (carte page 13).

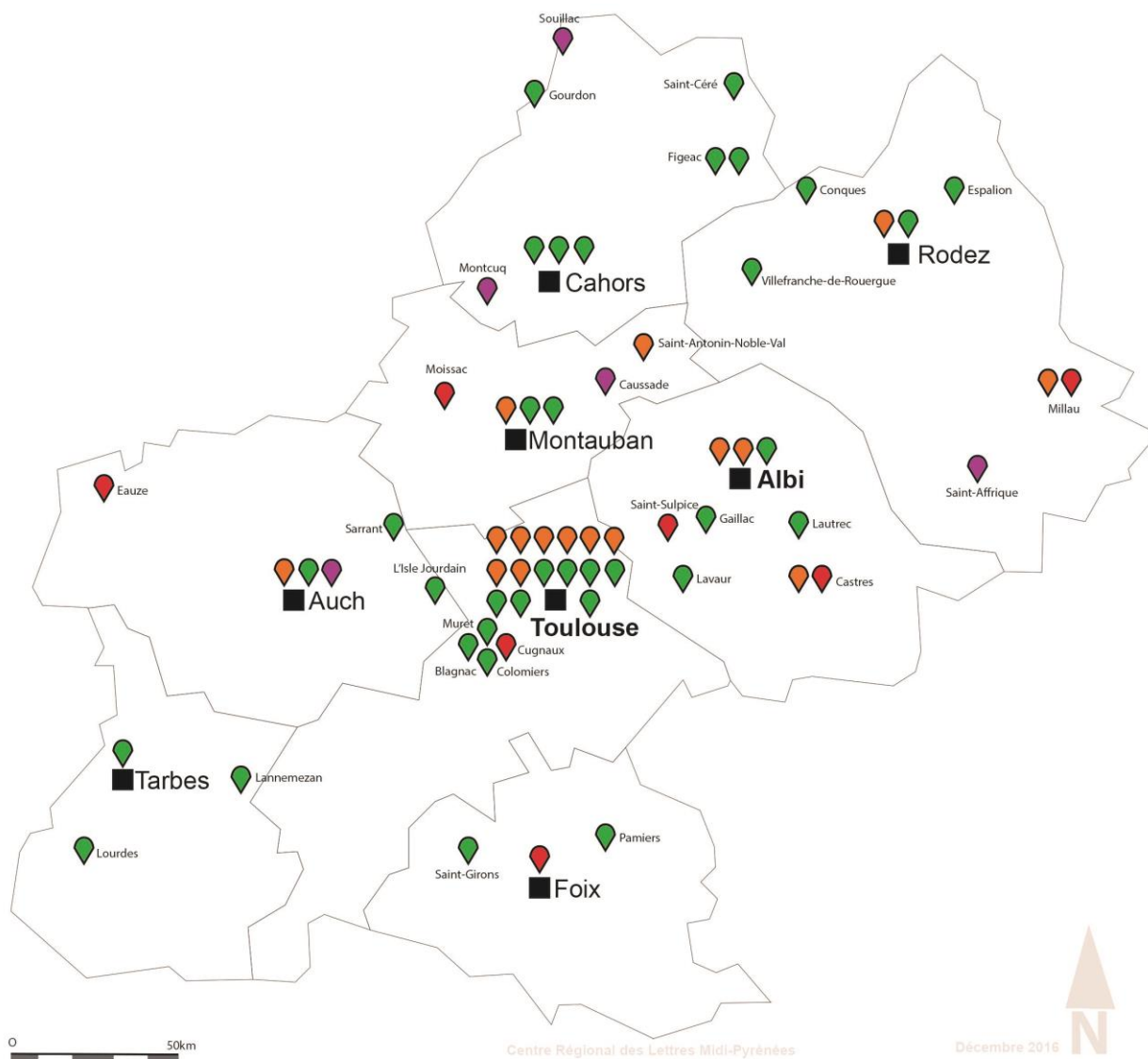


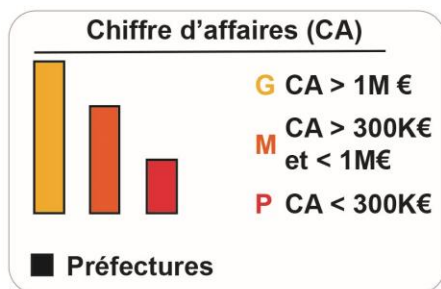
Répartition des librairies indépendantes et maisons de la presse en territoire midi-pyrénéen constituant le panel final de l'étude



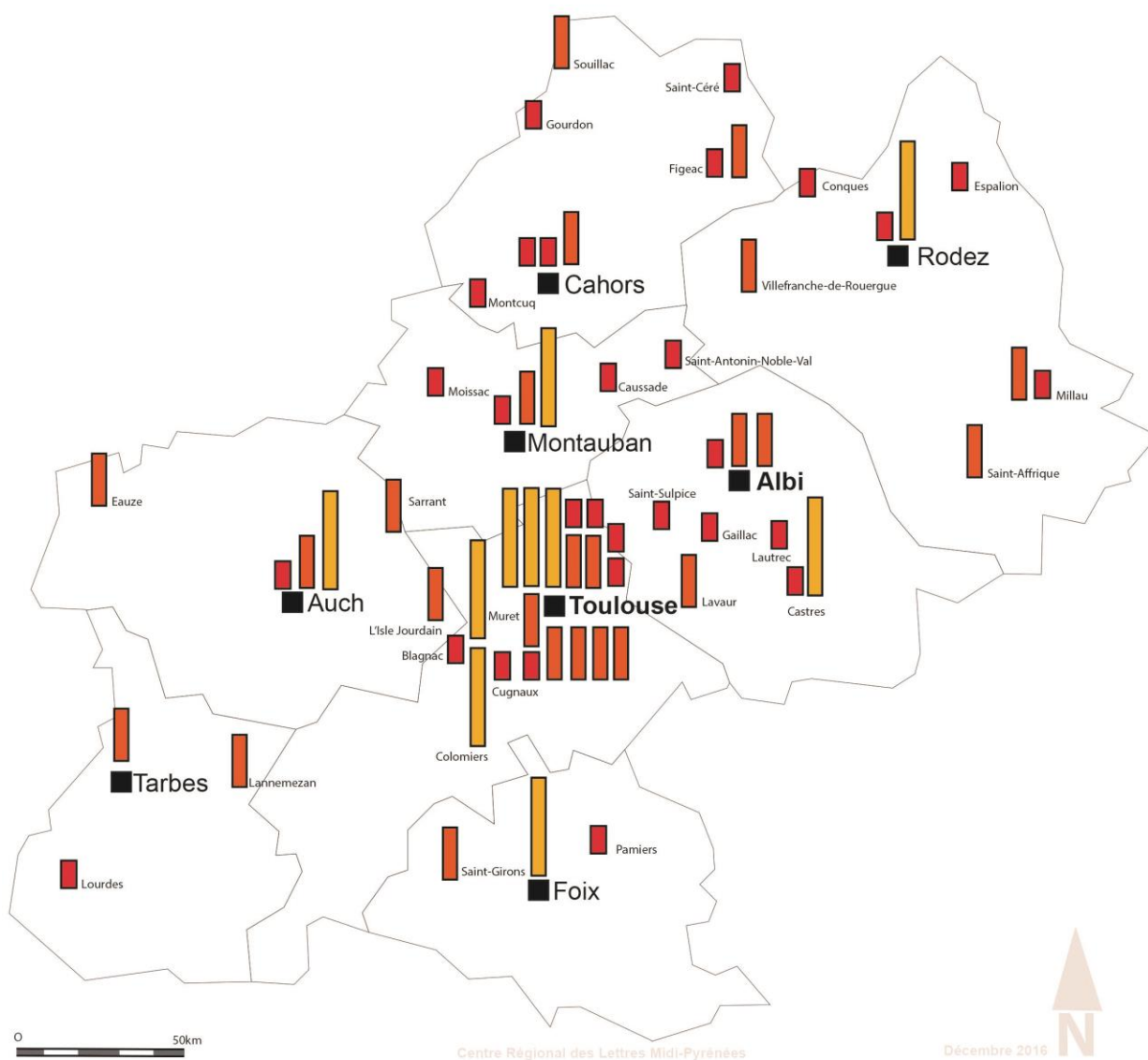


Répartition par typologie des librairies indépendantes et maisons de la presse en territoire midi-pyrénéen constituant le panel final de l'étude





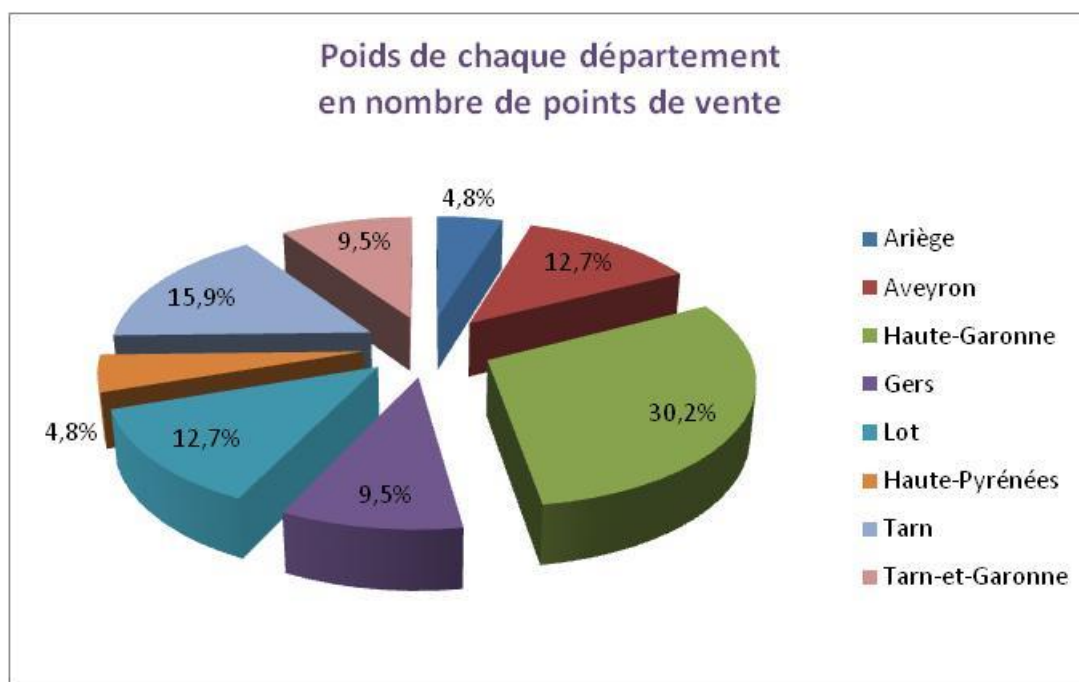
Répartition par chiffre d'affaires des librairies indépendantes et maisons de la presse en territoire midi-pyrénéen constituant le panel final de l'étude



e) POIDS DE CHAQUE DÉPARTEMENT

Lorsqu'on observe les 63 librairies du panel, la Haute-Garonne est le département comptant le plus de librairies (30,2 % des librairies du panel), suivi du Tarn (15,9 %). La métropole toulousaine représente à elle seule 28,5 % des points de vente de l'ensemble du territoire midi-pyrénéen.

Les départements des Hautes-Pyrénées et de l'Ariège sont en revanche peu fournis en nombre de points de vente indépendants.



D'un département à l'autre, le taux d'équipement (nombre de librairies indépendantes par habitant) est assez variable : très faible en Hautes-Pyrénées et paradoxalement en Haute-Garonne, il est globalement sur la région de **0,215 librairie pour 10 000 habitants, soit 1 librairie pour 46 545 habitants**.

Département	Taux de librairie indépendante pour 10 000 habitants	Nbre d'habitants /librairie indépendante
Ariège	0,197	50 789
Aveyron	0,290	34 529
Haute-Garonne	0,149	67 334
Gers	0,317	31 588
Lot	0,459	21 793
Haute-Pyrénées	0,131	76 285
Tarn	0,264	37 895
Tarn-et-Garonne	0,243	41 162
total	0,215	46 454

Par comparaison

Le taux d'équipement est plus faible que celui trouvé dans des régions plus petites (comme la Basse-Normandie : 0,34). En Auvergne, une librairie les besoins de 27 665 habitants. En Poitou-Charentes, on compte 33 543 habitants en moyenne par librairie indépendante.

État des lieux : La librairie indépendante en midi-pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

Rappelons néanmoins que ces taux ne reflètent que les librairies indépendantes prises en compte dans l'étude et non l'accessibilité réelle des habitants aux livres (via d'autres points de vente non indépendants par exemple). Ils donnent simplement une indication sur l'étendue de l'offre en librairie indépendante sur le territoire.

3. UN CHIFFRE D'AFFAIRES CONCENTRÉ

Les 63 librairies du panel réalisent un CA total de **42 853 626 €**. Le CA moyen par librairie est de **680 216 €**. Le plus important libraire de la région réalise 22,7 % du CA total. Si on retire ce libraire, la moyenne de CA par librairie est de 534 465 €.

Le CA est concentré puisque 6 % des librairies réalisent 44,6 % du CA total quand 46 % d'entre elles en réalisent 16,2 %.

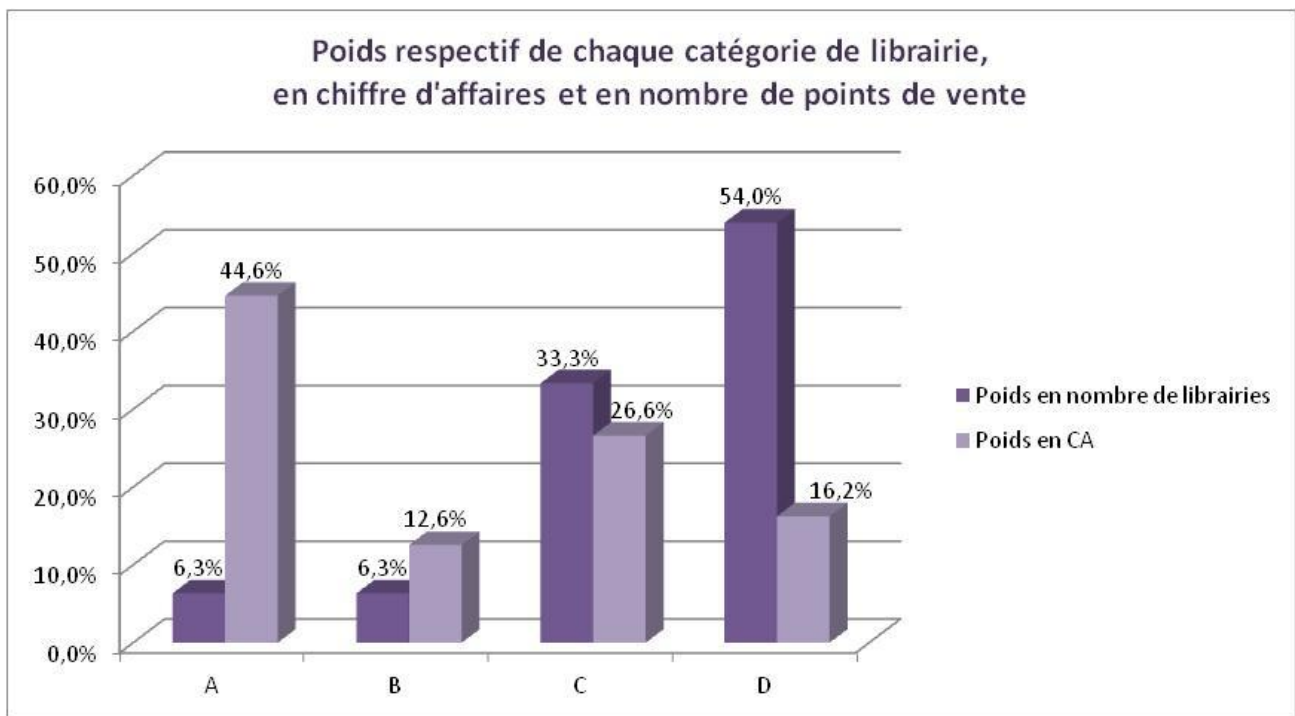
	Midi-Pyrénées	Aquitaine	Languedoc-Roussillon
CA total	42 853 626 €	55 231 244 €	63 616 277 €
Nbre de librairies	63	38	79
CA moyen	680 216 €	1 453 453 €	805 269 €
Médiane	307 272 €	280 000 €	-

Les trois régions comparées comptent chacune une très grande librairie indépendante. Néanmoins, Midi-Pyrénées se situe un peu en dessous des deux autres en termes de CA moyen.

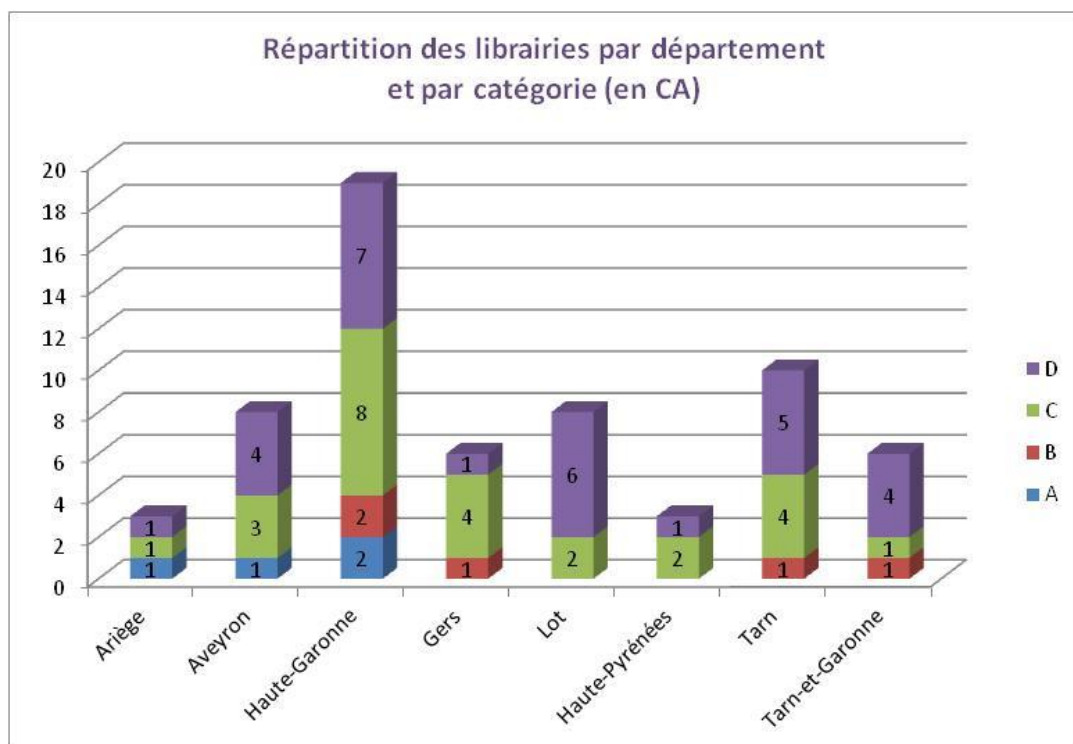
Si l'on observe le **chiffre d'affaires livre** sur les trois territoires, par catégorie de librairie (*sur les 58 librairies pour lesquelles il a été possible d'exploiter ces chiffres*), on note que les différences sont surtout notables pour la catégorie B. La catégorie D se comportant plutôt bien au regard des deux autres régions. La catégorie A en Aquitaine est très largement au-dessus des autres, compte tenu de la présence de la librairie Mollat.

	CA livre moyen			CA livre médian		
	Midi-Pyrénées	Aquitaine	Languedoc-Roussillon	Midi-Pyrénées	Aquitaine	Languedoc-Roussillon
A	4 507 690 €	7 279 070 €	4 940 000 €	2 925 340 €	3 400 000 €	2 959 000 €
B	1 221 306 €	1 491 357	1 411 000	1 174 740 €	1 400 000 €	1 504 000
C	499 629 €	508 000 €	432 000 €	422 000 €	420 000 €	399 000 €
D	189 527 €	206 782 €	143 000 €	195 013 €	180 000 €	135 000 €

La catégorie B marque un peu le pas en termes de CA moyen et médian, par rapport à d'autres régions, mais en revanche la catégorie D se distingue avec une moyenne de CA livre avoisinant les 190 000 €. La catégorie C réalise également un chiffre d'affaires médian plutôt meilleur.



- Le poids de chaque département dans le CA généré en librairie



État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

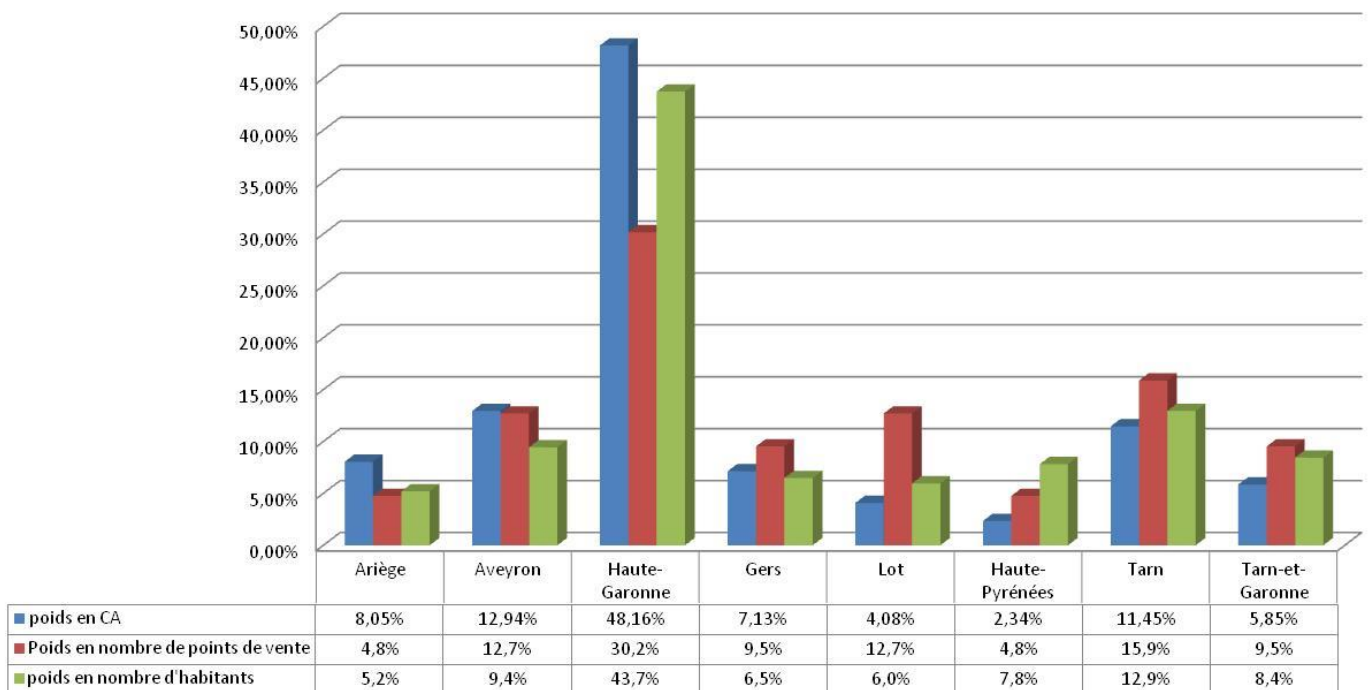
[Rapport final, décembre 2016]

Lorsqu'on observe l'implantation des librairies en fonction de leur taille, on constate que le Lot et les Hautes-Pyrénées ne comptent aucune librairie indépendante très importante (catégorie A ou B). Mis à part dans le Gers, les librairies de catégorie D représentent entre un tiers et plus de la moitié du nombre de points de vente départementaux : la région se caractérise par ce nombre important de très petits points de vente.

En mettant en parallèle le poids relatif de chaque département en termes de nombre d'habitants (chiffres INSEE 2012), en nombre de points de vente sur le territoire et en part de CA généré par ces points de vente, certains points saillants apparaissent :

- L'Ariège a un nombre de points de vente cohérent avec le nombre d'habitants mais bénéficie de la présence d'une grande librairie qui renforce son poids régional en chiffre d'affaires ;
- La Haute-Garonne réalise presque 50 % du CA du territoire, mais a un nombre de librairies par habitant relativement faible, compte tenu de la présence d'acteurs majeurs ;
- Le Lot est principalement équipé en petites librairies, ce qui explique la différence entre la part en nombre de librairies et en CA ;
- Les Hautes-Pyrénées manquent de librairies indépendantes ;
- Le Gers, comme l'Aveyron et le Tarn montrent une structuration équilibrée ;
- -Le Tarn-et-Garonne dégage relativement peu de CA.

Poids des départements en nombre d'habitants, en chiffre d'affaires généré et en nombre de points de vente



État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

- Poids du premier libraire dans le CA du département (librairies du panel)

D'un département à l'autre, la part que représente le premier libraire du département sur le CA généré est variable, de presque 82 % en Ariège à 23 % dans le Lot (qui ne compte presque que des petites structures). Sur la région, ces 8 libraires pèsent 48,8 % du CA total généré.

Département	Poids du premier libraire sur le CA du département
Ariège	81,8%
Aveyron	62,3%
Haute-Garonne	46,6%
Gers	46,1%
Lot	23,2%
Haute-Pyrénées	43,0%
Tarn	28,1%
Tarn-et-Garonne	55,0%
total	48,8%

4. IMPLANTATION ET CONCURRENCE

a) L'IMPLANTATION

« Une zone de chalandise est l'espace géographique entourant un point de vente, dans lequel vivent, travaillent ou passent les clients potentiels de ce point de vente. »
(Définition tirée du site de l'APCE – Agence pour la création d'Entreprise)

- Communes d'implantation

Nombre d'habitants	Nombre de communes	Nombre de librairies totale (panel)	dont P	dont M	dont G	dont non classé
< 5000	10	10	7	3	0	
Entre 5001 et 12 000	8	10	3	6	1	0
Entre 12 001 et 40 000	12	18	10	4	3	1
Entre 40 001 et 100 000	5	10	5	4	1	
Plus de 100 000	1	15	5	7	3	0

60 % des librairies du panel se trouvent dans des communes de moins de 40 000 habitants. Les petites communes (moins de 5 000 habitants) rassemblent 16 % des librairies du panel. La métropole toulousaine accueille 28,5 % des librairies du panel.

Le maillage reste donc dense en milieu rural.

- La localisation du magasin

87% des 63 librairies ayant répondu sont implantés en centre-ville, 8 % en zone rurale. Seules 3 librairies sont situées dans des quartiers non centraux (proche banlieue, campus universitaire et rue commerçante d'un autre quartier).

*« Nous sommes situés sur une zone de passage, cela fonctionne avec les gens qui nous connaissent. »
(une librairie généraliste en proche banlieue toulousaine)*

Aucune librairie du panel n'est située dans un centre commercial. En revanche, un libraire a été sollicité par sa mairie pour déménager dans un centre commercial en construction en centre-ville dans lequel sera également transférée la médiathèque [NB. Centre commercial *La Capelle*, inauguré le 23 septembre 2016 à Millau (Aveyron)].

b) LA ZONE DE CHALANDISE PERÇUE

30 % des 63 libraires interrogés estiment que leur zone de chalandise a pour contour le **canton**. Viennent ensuite le **département** (pour 24 % d'entre eux) et l'**agglomération** (19 %). 4 d'entre eux spécifient des zones différentes en fonction des publics (collectivités et grand public). 1 libraire mène une activité en partie itinérante, élargissant de fait sa zone naturelle de chalandise.

32 % des libraires l'évaluent à un rayon entre 25 et 40 km à la ronde et 24 % entre 50 et 80 km. Des surfaces plutôt étendues et liées à la densité de population régionale, mais aussi aux circulations des populations entre leur lieu d'habitation et leur lieu de travail.

*« De Foix jusqu'à l'Espagne, il n'y a pas d'offre culturelle, notre zone de chalandise s'étend donc naturellement vers le sud du département. »
(une librairie-papeterie généraliste)*

*« La population locale est en baisse. Beaucoup de flux sont liés au travail. Il est courant qu'une personne d'un ménage travaille à Toulouse, quand l'autre travaille à Castres ou Lavaur. Il y a de moins en moins d'industries sur Castres. »
(une librairie spécialisée)*

*« Je pense que ma zone de chalandise fait environ 100 km, à cause du potentiel touristique, mais aussi parce que je vois les Toulousains le week-end. Seule 50 % de ma clientèle est locale. »
(une librairie spécialisée)*

c) L'IMPACT DU TOURISME

44,5 % des libraires interrogés ne remarquent aucun impact du tourisme dans leur chiffre d'affaires et 17,5 % un impact moyen. En revanche, pour 30 % d'entre eux, l'impact est important, pouvant chez certains représenter plus de 40 % du CA annuel.

Lorsqu'on observe l'impact déclaré du tourisme sur les libraires par département, on s'aperçoit que 3 départements semblent plus fortement marqués par le tourisme (l'Ariège, l'Aveyron et le Lot), 3 ont des résultats contrastés (le Gers, le Tarn et le Tarn-et-Garonne) et 2 départements semblent très peu impactés (la Haute-Garonne et les Hautes-Pyrénées).

*« Il y a beaucoup de maisons secondaires dans le coin et le marché estival le jeudi marche bien. On retrouve des clients d'une année sur l'autre. »
(une librairie généraliste de l'Aveyron)*

*« Il y a du tourisme, notamment anglo-saxon, du coup nous avons un rayon en VO. »
(une librairie-papeterie du Tarn-et-Garonne)*

*« La mairie fait beaucoup pour le dynamisme, mais notre ville n'est pas touristique. Notre public est familial, les périodes propices restent Noël, octobre et Pâques. »
(une librairie généraliste de Haute-Garonne)*

*« Notre commune n'est en rien touristique, contrairement à Albi ou Montpellier. Les commerces ferment en période estivale. »
(une maison de presse dans l'Aveyron)*

Les libraires témoignent d'un tourisme fidèle, familial (maisons de famille, grands-parents...). Les clients reviennent d'une année sur l'autre, quitte à faire un crochet par la librairie.

*« L'été représente 25 % de notre chiffre. Nous faisons beaucoup d'animations sur cette période et organisons même un festival de l'illustration. C'est le moment où les clients fidèles amènent des amis, de la famille. Certains touristes font le crochet exprès, chaque année. Nous sommes force d'attraction. »
(une librairie généraliste dans le Gers)*

Il s'agit de chiffre d'affaires comptant, qui améliore la trésorerie. Ce changement de clientèle favorise la rotation¹ des livres de fond.

d) LE CONTEXTE CONCURRENTIEL

- Nombre et types concurrents

Les autres librairies indépendantes. En moyenne, les librairies interrogées comptabilisent 1,4 librairie concurrente sur leur zone de chalandise. Les librairies de Toulouse relèvent évidemment cette moyenne, qui est de 1 librairie hors Toulouse.

La moitié des libraires indiquent visiter leurs concurrents, un peu moins (1/3) chez les plus gros libraires (catégorie G).

Les maisons de presse sont citées en concurrence dans moins de la moitié des cas (33 libraires sur 60 répondants n'en citent aucune). Seules 6 librairies sont en concurrence avec plusieurs maisons de presse, essentiellement dans des villes de moins de 12 000 habitants. Moins que l'absence de maisons de presse dans les autres cas, il s'agit surtout du fait que les libraires ne perçoivent pas les maisons de presse comme des concurrents réels.

Les grandes surfaces alimentaires sont plus nettement concurrentes avec une moyenne de 1,3 par librairie (57 réponses). 53 % des libraires concernés disent aller voir leurs concurrents. Les libraires les

¹ La rotation est la durée d'écoulement du stock. Elle se calcule en divisant le coût des ventes par le stock moyen et est ramenée en jours.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

plus impactés se situent majoritairement dans des villes moyennes (30 000 habitants environ en moyenne). Aucune librairie de Toulouse ne les cite comme concurrent direct. En revanche, les librairies des zones périphériques de l'agglomération toulousaine (Cugnaux, Muret ou proche banlieue) le font.

36 libraires se disent en concurrence avec une ou plusieurs **grandes surfaces culturelles (ou GSS)**, ce qui représente une moyenne de 0,77 GSS concurrent par librairie (59 répondants). Montauban semble bien achalandé en la matière. En revanche, seuls 13 libraires (soit un gros tiers des librairies concernées) se déplacent pour voir l'offre de leur concurrent GSC.

Autres lieux. 3 libraires citent en outre la concurrence liée à la proximité d'un pôle d'attractivité commerciale fort en périphérie d'une ville voisine (entre 35 et 60 km plus loin) : Toulouse pour les villes moyennes alentour (Lavaur, L'Isle-Jourdain), Montauban pour Cahors.

*« L'influence de la zone commerciale (incluant un Cultura) de Montauban est très forte, nous accusons une forte baisse les samedis, très tangible depuis un an. Je ne sais pas comment me positionner par rapport à tout ça. »
(une librairie généraliste P)*

2 libraires citent également la présence d'un bouquiniste et d'un magasin France Loisirs en centre-ville. Une autre cite la concurrence des associations de parents d'élèves, pour le livre scolaire.

- Les réactions des libraires à la concurrence

Plusieurs libraires constatent un effritement de leur clientèle, soit par déplacement (changement de population et habitudes de consommation différentes), soit par vieillissement de la population, baisse de fréquentation du centre-ville. **L'impact des grandes surfaces culturelles** est très fort :

*« Alors que nous étions la librairie de référence pour le département, dès l'ouverture de l'espace culturel Leclerc, nous avons constaté une baisse drastique des meilleures ventes, le rayon vie pratique s'est effondré et nous constatons une baisse continue de notre chiffre d'affaires depuis 10 ans. »
(une librairie généraliste, G)*

*« Leclerc est le seul à présenter une réelle concurrence. »
(une librairie généraliste, P)*

*« Nos deux gros concurrents sont une grande surface alimentaire et une GSS (Grande Surface Spécialisée). Nous nous positionnons comme le spécialiste des livres, et nous prenons pas mal de commandes. »
(une librairie-papeterie, P)*

*« Nous subissons la concurrence du modèle de la grande distribution, que l'on retrouve dans tous les centres-villes. Les espaces culturels Leclerc et Cultura captent 2 à 3 millions d'euros à chaque point de vente. Pour lutter, nous devons sans cesse remettre du stock, développer de nouveaux rayons... »
(une librairie généraliste, G)*

Pour se différencier, les libraires jouent sur la **structuration de leur offre** et ce de différentes manières :

En se mettant à l'écoute de leur clientèle et de la fermeture des autres points de vente :

« Nous menons une réflexion pour apporter des produits différents : de la papeterie de qualité, des jeux choisis. Nous constatons une augmentation de ce type de demande depuis la fermeture de Chapitre, ainsi que du scolaire, des cartes routières, du livre pratique... Nous sommes un peu coincés en termes de place, mais nous augmentons nos rayons quand même ! »
(une librairie généraliste, M)

« Je prends plus de carnets Moleskine depuis l'arrêt des papeteries dans le coin et j'ai élargi mon offre en CD, en changeant de fournisseur. »
(une librairie généraliste, M)

« C'est la fermeture de deux grandes librairies il y a 3 ans qui nous a incités à anticiper le changement de clientèle. Nous savions que nous allions récupérer des clients, il nous fallait développer d'autres choses pour les rencontrer : c'est à ce moment-là que nous avons ouvert un rayon parascolaire alors que nous ne le faisions pas avant. Cela a été un moment de questionnement, de tentatives, d'ouverture vers une offre plus grand public. Le public est en progression constante depuis ce moment-là, mais pas forcément là où nous l'attendions. Nous avons permis que les gens découvrent plus de choses. Notre image y a gagné. »
(une librairie généraliste G)

En réduisant les stocks et en étant plus réactif, en **augmentant la surface** et en **étouffant l'offre**.

Un libraire tire parti de son double positionnement pour toucher des cibles différentes, bien que cela n'empêche pas la concurrence :

« En tant que généraliste, nous faisons face aux grands généralistes de la ville ; en tant que librairie spécialisée nous avons très peu de concurrence. Une autre librairie s'est créée sur le même créneau que nous, elle nous a pris du chiffre d'affaires mais elle ne se positionne pas de la même façon. »
(une librairie spécialisée, M)

Parfois, en se montrant ultra pointu :

« Ma clientèle se recoupe avec celle du gros libraire de la ville. Comment constituer mon offre dans ce contexte ? J'ai développé par exemple le rayon SF plus que la fantasy ou l'imaginaire, parce que c'est ce qu'on trouve principalement dans les GSC. La SF est plus difficile à trouver, cela se vend moins aussi, mais je fais le choix de l'affirmer. »
(une librairie spécialisée, P)

Ou optimiste !

« Malgré la présence d'une librairie indépendante, d'une maison de presse, de quatre grandes surfaces alimentaires et d'un espace culturel Leclerc en centre-ville, je ne vis pas mon environnement comme concurrentiel car je suis la seule librairie spécialisée jeunesse. »
(une librairie spécialisée, P)

Les libraires misent également sur le service pour faire la différence.

« Je développe la partie animation pour faire face à la concurrence. L'aspect pédagogique devient aussi important que le culturel. 95 % des gens qui viennent, reviennent pour le conseil, pour s'assurer qu'ils font le bon choix. Peu de gens sont autonomes. »

(une librairie spécialisée, P)

« Pour répondre à la concurrence des grandes surfaces culturelles, il faut prendre en compte la demande individuelle. »

(une librairie généraliste, M)

« Il nous faut renvoyer un meilleur service et être dans une démarche éducative, culturelle et qualitative. »

(une librairie spécialisée, M)

Rester dans le mouvement pour ne pas être mangé et faire du lobbying.

« Depuis la création, nous avons souvent évolué. Il y a deux ans, nous avons fait des changements forts d'organisation à l'intérieur de la librairie. Notre environnement social bouge, l'offre doit coller pour éviter que quelqu'un d'autre s'installe sur notre commune. Il y a eu un changement de génération complet au niveau des libraires et de la clientèle, il faut savoir rester à l'écoute, c'est difficile parfois. Je mène un lobbying fort pour éviter l'implantation d'un Cultura chez nous. »

(une librairie généraliste, G)

Les libraires essaient d'être complémentaires lorsqu'ils sont plusieurs sur la place :

« Nous ne faisons pas la même chose que l'autre libraire de proximité. Ils font plus d'animation, c'est un lieu de rencontres, nos fonds sont différents, nous sommes plus généralistes. »

(un libraire généraliste, M)

Ou jouent les grossistes pour les autres libraires plus petits ou les maisons de presse.

Parfois, ils vont même jusqu'à se regrouper pour ne plus jouer en « concurrents » mais en complémentarité :

« Nous avons créé une association avec d'autres librairies du quartier, pour créer des relations d'entraide. Nous ne sommes pas en rapport direct avec les autres. L'objectif est de s'adapter aux exigences et à la concurrence en fonction de ce que l'on en ressent. »

(une librairie généraliste, M)

Certains libraires maîtrisent la concurrence en la trustant :

« Nous jouons l'autoconcurrence : nous possédons une maison de presse dans une commune proche, et nous nous partageons la clientèle. »

(une librairie papeterie, P)

« La complémentarité des deux lieux de vente permet de gagner des parts de marché. Les deux magasins travaillent en stock commun et représentent 30 à 35 % du marché disponible sur les communes concernées. »

(le gérant de deux librairies généralistes, M et P)

On note rarement de problèmes entre libraires indépendants concurrents, sauf lors de l'ouverture de librairies spécialisées frontalement concurrentes ou autour de la question des marchés publics.

Quel que soit le type de point de vente, on note parfois une forme d'agacement à l'ouverture de plus petits points de vente, qui viennent compliquer le marché.

*« Je n'ai pas compris pourquoi l'ouverture de cette librairie avait été aidée alors que nous venions à peine de faire de gros investissements pour des travaux. Cela ne peut que nous affaiblir. »
(une librairie généraliste, M)*

*« Ce ne sont pas les grandes surfaces alimentaires ou les GSC qui me posent le plus de problème, mais l'ouverture depuis 3 ans d'une librairie éphémère en juillet/août et à Noël. La situation économique fait que les gens vont à ce type de points de vente ! »
(une maison de presse, M)*

Certains n'hésitent pas à parler de « **parasitisme commercial** » qui fragilise les grands.

*« La diversité est autre chose que l'étiollement de l'offre. »
(une librairie généraliste, G)*

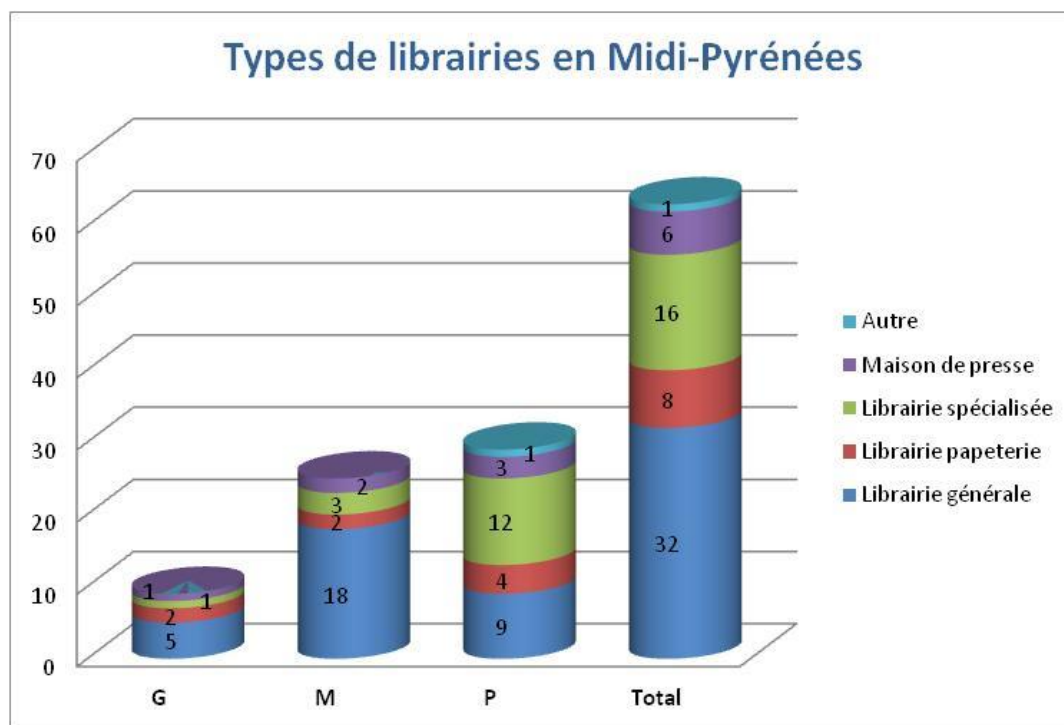
Sans oublier l'impact d'Amazon.

*« Amazon est un concurrent énorme : même le directeur de la scène nationale achète là-bas !
(une librairie-papeterie, G)*

C. LA CARTE D'IDENTITÉ DES LIBRAIRIES INDÉPENDANTES

1. UNE OFFRE POINTUE

a) LE TYPE DE FONDS



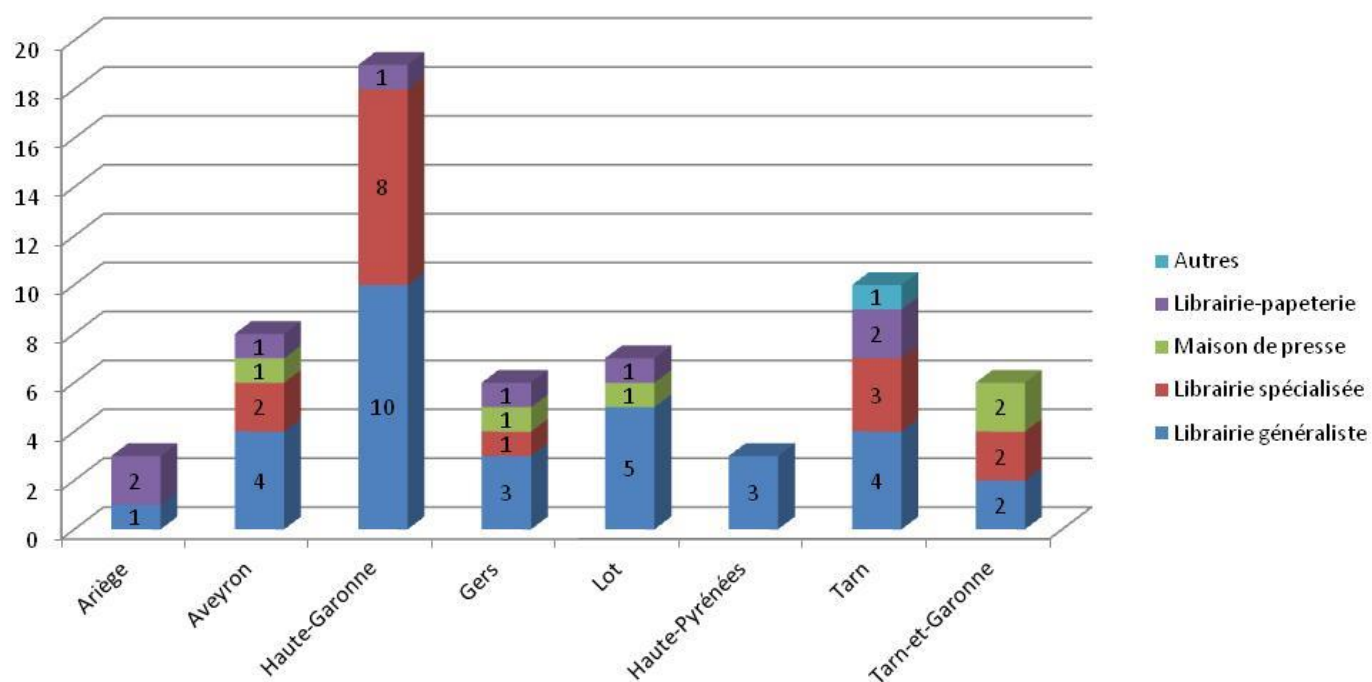
51 % des librairies du panel final sont des librairies générales et 25 % des librairies spécialisées. On compte en outre 13 % de librairies papeteries et 9,5 % de maisons de presse.

Par comparaison

Le taux de librairie spécialisée est comparable à celui que l'on trouve en Aquitaine (24 %). Languedoc-Roussillon compte 30 % de librairies spécialisées.

Territorialement, on trouve des types variés de librairies dans tous les départements, à l'exception des Hautes-Pyrénées. 3 départements ne comptent pas de librairies spécialisées : le Lot, les Hautes-Pyrénées et l'Ariège.

Poids de chaque département en nombre de librairies (par type de magasin)



75 % des librairies spécialisées se retrouvent parmi les plus petites librairies (P). Les maisons de presse ne représentent que 9 % des librairies du panel. Une librairie-café est classée en « autre ».

Parmi les librairies spécialisées, il s'agit principalement des librairies BD (5/16) et jeunesse (4/16). Pour les autres spécialités, citons les livres en VO (version originale), le domaine universitaire, les arts, les sciences humaines, le religieux, etc.

Les catégorisations sont parfois un peu réductrices, comme pour la librairie Études, située sur le campus universitaire de l'université Toulouse Jean-Jaurès et dont l'activité est directement liée à la périodicité de l'année universitaire. Son fonds est universitaire à 50 %, mais le reste de l'offre est généraliste, proposant même de la jeunesse et un peu de livres pratiques.

« J'ai tout intérêt à élargir mon fonds sur les périodes d'ouverture, car je gagne du coup une clientèle qui ne vient pas uniquement pour les achats liés au domaine universitaire. »

C'est bien pour cela que la libraire se déclare généraliste et non spécialisée.

Certains points de vente ont fortement évolué suite à un rachat. Ainsi L'Échappée Livre à Saint-Sulpice (81) est passé d'une offre majoritairement papeterie, à une offre composée à 60 % de livres et à 30 % de papeterie.

Quelque généralistes, certains fonds sont construits de façon très pointue :

*« Nous avons fait le choix d'être une librairie généraliste, mais les rayons littérature, sciences humaines et théâtre sont très travaillés. Nous suivons une ligne éditoriale précise, construisant notre « librairie idéale ». »
(une librairie généraliste M)*

*« Notre fonds est sélectionné de façon très fine, nous travaillons sur catalogue, aucun représentant ne passe. Mais cela correspond bien à la dimension du lieu et à notre philosophie, car nous sommes moins tenté d'acheter à tout prix, nous prenons plus le temps de vérifier nos choix. »
(une librairie spécialisée P)*

Les fonds peuvent se renforcer grâce aux dynamiques culturelles locales. Ainsi la Maison du Livre à Rodez témoigne de l'impact important de l'ouverture du musée Soulages (250 000 entrées annuelles), qui a permis d'augmenter fortement le rayon art, à la fois pour approvisionner le musée, mais également parce que la demande au sein de la librairie a fortement progressé.

Un projet atypique : la librairie Des livres et vous à Sarrant (32) – Didier Bardy

« Le projet de la librairie est lié à mon passé professionnel, puisque j'étais chargé de mission en développement local au sein d'une institution. Le projet était d'abord un projet de lieu de rencontre autour du livre, porteur de développement territorial. Il était évident dès lors de créer la librairie dans un lieu « perdu », un petit village et de créer les conditions pour que le lieu soit accueillant et agréable : la Tartinerie devenait une évidence. Nous avons ouvert en 2000, ma femme a pu se salarier sur la librairie à partir de 2002 et j'ai arrêté progressivement mon travail, pour passer à temps plein sur la librairie en 2008. Comme j'intervenais régulièrement dans des conférences sur le sujet du développement local, je me suis rendu compte qu'il manquait souvent des livres sur le sujet et j'ai commencé à en emmener avec moi, en signant des conventions. C'est comme ça que l'activité itinérante a commencé. Nous avons signé une convention de travail avec l'Observatoire des Politiques Culturelles de Grenoble, pour qui nous tenons un stand à chacune de leurs interventions.

Notre fonds est naturellement centré sur les questions de développement local, mais il propose aussi de la littérature, de la jeunesse... L'organisation de festivals, de résidences permet de donner des rendez-vous réguliers à la librairie. »

- Les rayons principaux des librairies généralistes et librairies-papeterie

	Rayon 1	Rayon 2	Rayon 3	Total
Littérature	33	6	2	41
Jeunesse	5	22	8	35
BD	0	0	9	9
Scolaire	1	1	3	5
SH, essais	1	7	6	14
Poches	0	3	6	9
Autre	3	4	7	14
non précisé	4	4	6	14
total	47	47	47	141

Sur les 47 librairies non spécialisées, le rayon qui arrive très largement en tête est le rayon littérature (hors poche), puis le rayon jeunesse. Le rayon le plus cité comme 3^e meilleur rayon est le rayon BD, mais en cumulé, le rayon sciences humaines et sociales prend de fait cette 3^e position.

Contrairement à la jeunesse, les rayons BD semblent donc relativement sous-développés en librairies généralistes.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

Par comparaison

On peut comparer ce classement aux chiffres donnés par Xerfi dans son étude datée de 2013² : la littérature représentait 27,5 % des ventes au détail de livres en valeur (1^{er} rayon), la jeunesse 16,6 % (2^e rayon), puis venaient en 3^e position à parts égales les rayons pratiques et BD.

- Quelle place pour les éditeurs de la région ?

Une très large majorité des libraires interrogés a des ouvrages d'éditeurs de la région dans leur fonds (82,5 % des libraires du panel et 90 % des répondants), qu'ils suivent régulièrement. 19 % des libraires interrogés estiment ne pas les suivre suffisamment.

Le critère « localiste » (un éditeur implanté dans la région) ne joue en rien dans le choix de prendre ou pas, l'ouvrage. Le premier critère est la capacité de l'éditeur à se faire connaître et diffuser, vient ensuite la pertinence de l'ouvrage par rapport au fonds et au public de la librairie. Souvent, dans un premier temps, les libraires pensaient ne pas avoir d'éditeurs de Midi-Pyrénées. Puis, en y réfléchissant, se rendaient compte qu'ils en avaient. Les libraires n'identifient pas l'éditeur à une région, sauf dans le cas des éditeurs régionalistes.

*« Ce n'est pas la localisation qui justifie le choix, je ne suis pas particulièrement les éditeurs locaux. »
(une librairie généraliste, P)*

*« Je les suis s'ils sont diffusés. »
(une librairie généraliste M)*

*« Ce n'est pas un critère commercial. Les éditeurs généralistes du type Privat, Rouergue, Milan, Plume de carotte... sont nationaux, je ne me dis pas qu'ils sont de la région. Et tant mieux qu'on trouve en province aussi des éditeurs d'envergure nationale ! Certains éditeurs régionalistes ne sont pas du tout professionnels. Nous repérons des manques sur certaines thématiques locales. »
(une librairie généraliste, P)*

*« Il faut que le concept soit original. Si l'éditeur n'est pas différent d'un autre et si en plus il ne me fait pas une remise géniale, je ne vais pas les discriminer positivement ! »
(une librairie généraliste, M)*

Certains libraires sont freinés par la complexité de gestion induite par des fonctionnements plus artisanaux :

*« Il est difficile de prendre du stock aux petits éditeurs, ils n'ont pas de politique de retour, sont plus difficiles à suivre... Je restreins ce type de fournisseurs, car cela me prend du temps de gestion. »
(une librairie généraliste, M)*

² La situation économique et financière des librairies indépendantes, 2005-2012, Xerfi France pour le SLF et le ministère de la Culture et de la Communication, juin 2013, p.23

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

On peut noter l'engagement de certains libraires, plutôt rares, pour les éditeurs très locaux :

*« C'est très important de faire vivre les éditeurs et les auteurs de la région, j'estime que cela fait partie de ma mission, même si c'est moins le cas de mes salariés. Je prends tout ce qui est local, en dépôt, je fais régulièrement des vitrines pour les mettre en avant. C'est un travail non rentable, car ces éditeurs nous font en général 30 % de remise. Parfois même moins. Mais cette politique rejaillit sur l'image de la librairie, cela permet d'activer des réseaux, vecteurs d'opinion. Je suis contre le côté élitiste des libraires. »
(une librairie généraliste, G)*

Néanmoins, beaucoup déclarent n'avoir jamais rencontré les éditeurs, par manque de temps, et le regrettent.

- La lettre d'information sur les éditeurs du CRL Midi-Pyrénées

33 % des libraires reçoivent déjà la lettre d'information sur les éditeurs proposée par le CRL. Ils sont 26 (41 %) à souhaiter s'y inscrire.

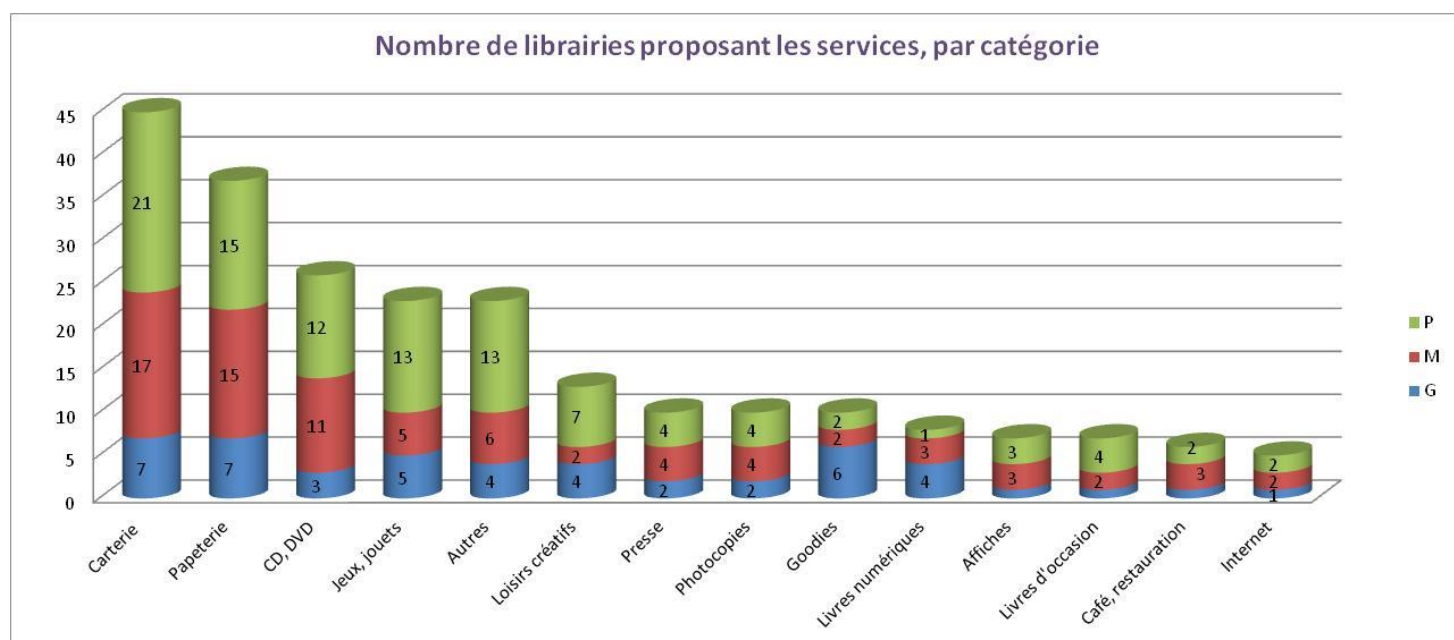
b) L'ACTIVITÉ HORS LIVRE

Le CA hors livre (TVA 20 %) représente pour les 58 librairies prises en compte³ **3 286 100 €**, soit **7,8 % des ventes totales**. Un taux bas, au regard de celui constaté dans d'autres régions. La catégorie A tire la moyenne vers le bas, car pour les trois autres catégories, le taux moyen est à 10 %.

Par comparaison

En Aquitaine : 11 %

Poitou-Charentes : 18 %.



³ Analyse des 58 bilans exploitables ; pour les chiffres tirés des bilans, la catégorisation est en ABCD.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

Le trio de tête : 68 % des libraires répondants (63 libraires) proposent de la carterie, 56 % de la papeterie et 39 % des CD-DVD. Peu de libraires proposent un service de restauration ou café (9 %).

Par comparaison

En Aquitaine, si la carterie (et afficherie) arrive également en tête avec 67 % des répondants, ce sont les CD (60 %) et les DVD (43 %) qui arrivent en 2^e et 3^e position, suivis de la papeterie (38 %). Le taux de libraires proposant du café ou un espace de restauration est proche de celui observé en Midi-Pyrénées (10 %).

Seuls 5 libraires ne proposent aucun autre produit à la vente. Les grandes librairies (G) sont les plus diversifiées : 89 % d'entre elles proposent plus de 3 produits à la vente, mais les plus petites (P) sont également très diversifiées puisque 72 % d'entre elles proposent également plus de 3 produits à la vente et 27,5 % 5 produits et plus.

1/3 des libraires envisagent de développer **d'autres produits ou services**. Citons deux envies d'espace café, mais aussi des projets de galerie, jeux, DVD, carterie d'artiste, ou le livre audio. Le livre d'occasion semble en tenter plusieurs, mais ils craignent parfois le manque de place.

*« Nous proposons un service de reliure et avons en projet des ateliers contes et origami. Au départ, nous voulions ouvrir un salon de thé – librairie, nous avons une terrasse parfaite pour cela, mais on le fera peut-être plus tard. Pour l'instant, on offre le café ! Nous allons également développer du livre d'occasion. »
(une librairie généraliste, P)*

D'autres estiment que par manque de place, il est préférable de ne pas développer plus, afin de garder une offre lisible.

*« Nous proposons la photocopie, car cela génère du flux. Je voudrais diversifier encore, mais je manque de place. »
(une librairie-papeterie, P)*

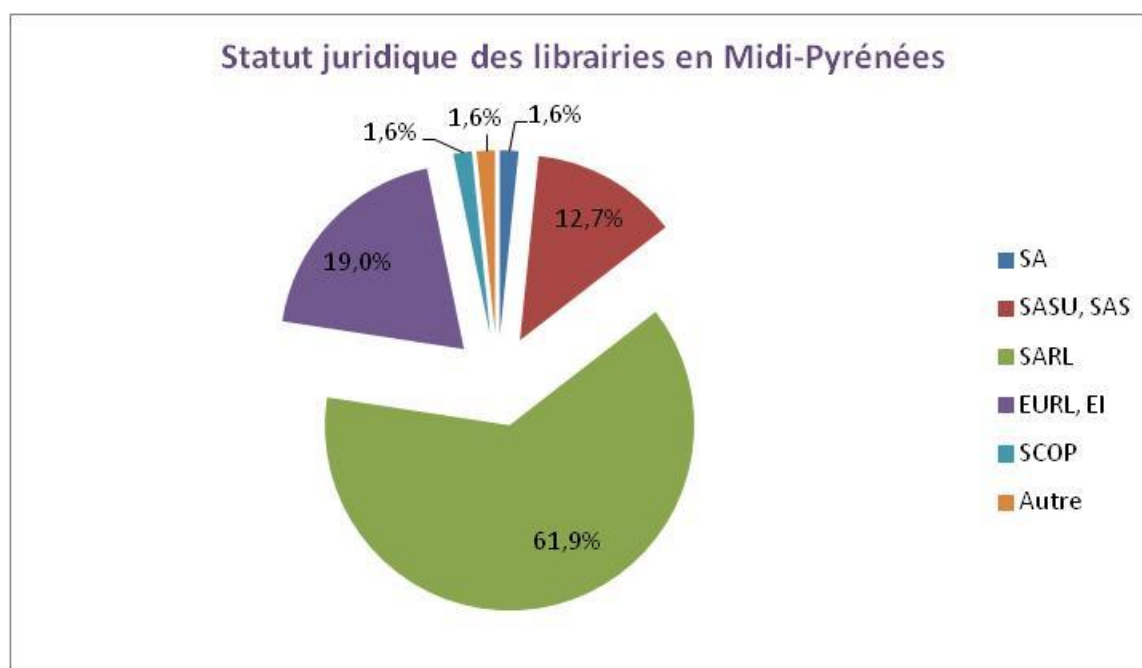
D'autres imaginent de nouveaux espaces de convivialité :

*« Nous n'avons pas de projet d'espace café, car il y en a plein à côté, ça ne serait pas pertinent. En revanche, nous réfléchissons à un salon de lecture. »
(une librairie généraliste G très diversifiée)*

*« Nous proposons un espace café-restauration et organisons des concerts et des animations. Nous souhaitons renforcer les animations, en proposant par exemple une salle de jeux de société, des chroniques de nouveautés... »
(une librairie spécialisée P)*

2. LE MANAGEMENT DE L'ENTREPRISE

a) LES ENTREPRISES SONT MAJORITAIREMENT SOUS FORMES COMMERCIALES



Comme en Aquitaine (57 %) et en Languedoc-Roussillon (58 %), la SARL est le statut privilégié en Midi-Pyrénées. Le taux d'entreprises individuelles (EURL, EI) est similaire à celui que l'on trouve en Aquitaine (12 %), mais inférieur à celui de Languedoc-Roussillon (30 %).

Il existe plusieurs cas de holdings regroupant des établissements distincts soit géographiquement, soit en termes d'activité (filiale papeterie et filiale livre par exemple).

b) DES LIBRAIRIES PLUS SOUVENT PROPRIÉTAIRES DES MURS

33 % des libraires sont propriétaires de leurs murs, dont 3 % seulement partiellement.

Par comparaison

Ce taux est légèrement supérieur à celui observé en 2007 dans l'étude menée par Ipsos pour le SLF et le Ministère de la Culture et de la Communication⁴ : 28 % des libraires en région étaient propriétaires de leur local, le même taux que celui constaté en Poitou-Charentes en 2015.

À 81 %, les baux sont en 3-6-9 et leur renouvellement est souvent un moment délicat.

⁴ *Situation économique de la librairie indépendante*, IPSOS, étude réalisée pour le SLF, le SNE et le Ministère de la Culture et de la Communication, mars 2007, p. 19

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

Citons, par exemple, l'expérience malheureuse d'un libraire sur la question du renouvellement du bail (en 3-6-9) :

« C'est un problème continu. Auparavant, ma librairie faisait le double de surface. En 2005, le propriétaire a voulu tripler le loyer au moment du renouvellement. Nous avons tenté une conciliation, pris un avocat... Au bout de trois ans, il nous a fallu trouver un compromis. Le propriétaire a doublé le loyer, mais sans facturer les rappels sur les trois ans. Du coup, nous avons divisé la surface de vente en deux et j'ai trouvé un locataire pour l'autre partie. Notre chiffre d'affaires a reculé de 10 % à cause de cela. J'ai dû supprimer certains rayons et revoir l'aménagement pour gagner des rayonnages en hauteur, afin de ne pas perdre trop en stock, compte tenu de notre spécialité ».
(une librairie spécialisée, M)

c) DES LIBRAIRIES QUI PERDURENT

Age (en 2016)	Nbre de librairies indépendantes
NSP	1
- de 5 ans	5
Entre 5 et 10 ans	9
Entre 11 et 20 ans	14
Entre 21 et 30 ans	6
Plus de 30 ans	28
Total	63

Les librairies de Midi-Pyrénées sont plutôt âgées : **45 % d'entre elles ont plus de 30 ans** et 22 % ont plus de 40 ans. On compte même 5 centenaires, dont la librairie Deloche (82) qui culmine à l'âge respectable de 266 ans !

Avec une moyenne d'âge de 38 ans et une médiane à 26 ans, la longévité des librairies de Midi-Pyrénées est plutôt bonne et s'explique en partie par les reprises : 50 % des librairies ont fait l'objet d'une reprise, un taux plus important que dans d'autres régions.

En revanche, depuis 2014, le taux de renouvellement des points de vente est négatif. Une tendance qui se vérifie sur l'ensemble du territoire, sauf au niveau de la Toulouse Métropole.

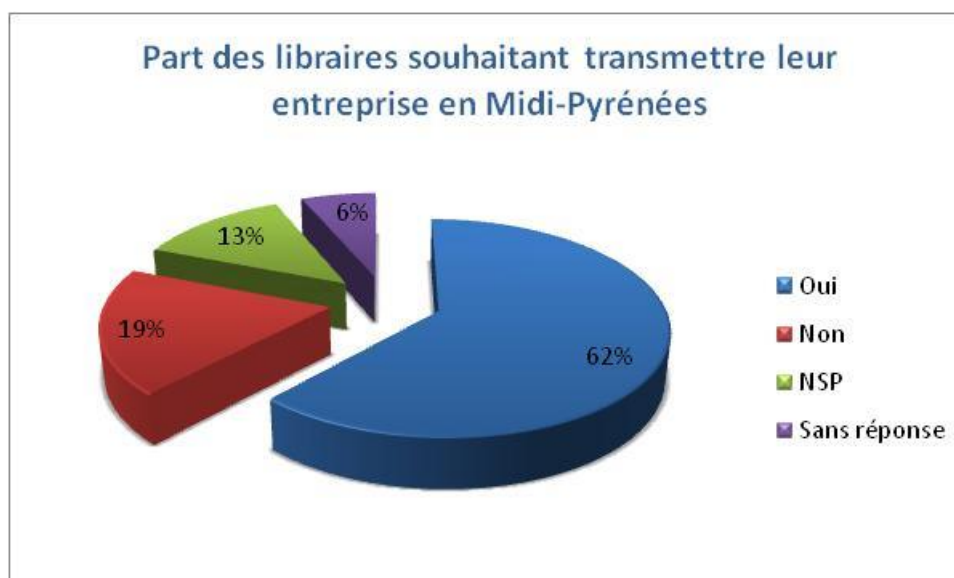
Par comparaison

L'Aquitaine présente un profil très similaire (45 % des librairies avaient passé la trentaine et 5 librairies avaient plus d'un siècle !). En Languedoc-Roussillon, on comptait 43 % de librairies de plus de 25 ans en 2012.

Le taux de reprise est de 43 % en Aquitaine et de 31 % en Languedoc-Roussillon.

d) BEAUCOUP DE TRANSMISSIONS À VENIR

62 % des libraires souhaitent transmettre leur entreprise, dont la moitié d'ici à 5 ans. Il s'agit là d'un taux important, surtout lorsqu'on le compare à l'âge des gérants, puisque seuls 34 % d'entre eux ont plus de 55 ans et entrent donc dans une période de réflexion « naturelle » sur la transmission.



Les libraires désirant transmettre, se montrent dans leur majorité intéressés par l'idée de se faire accompagner pour réussir la vente.

*« Je dois m'atteler à la tâche à partir de maintenant. Jusque-là, je ne l'ai pas fait, mais je sais que je dois y penser. Dans le fond, je n'en avais pas envie. Le moment venu, je contacterai l'ADELC, le SLF... »
(une librairie généraliste, M)*

Quatre libraires évoquent une transmission si possible en interne, aux employés.

La problématique de la transmission est très présente dans l'esprit des libraires :

*« Comment transmettre à des jeunes repreneurs sans plomber ma retraite ni le projet du repreneur ? Comment trouver le bon équilibre ? C'est une vraie problématique. Sans compter la nécessité de former le repreneur à la gestion et à l'entrepreneuriat. Il ne suffit pas d'être libraire... »
(une librairie généraliste, M)*

Un récent cédant témoigne de la solution trouvée avec le repreneur : une passation sur quelques mois sous forme salariée pour l'ancien gérant, une cession de parts sociales et non de fonds de commerce, moins onéreuse en termes d'actes, qui garantit les passifs et permet néanmoins le maintien des remises fournisseurs et des marchés en cours.

Un autre exprime ainsi sa vision de la transmission :

*« J'envisage la cession comme un viager, car une librairie ne vaut pas grand-chose. Souvent les repreneurs n'ont pas d'argent quand ils veulent racheter une librairie. »
(une librairie spécialisée, M)*

Certains attendent l'opportunité :

*« Je ne me fixe pas d'échéance, j'attends l'opportunité. »
(une maison de presse, M)*

D'autres n'espèrent pas grand-chose :

*« On n'existera plus dans quelques années... »
(une librairie spécialisée, G)*

*« Je souhaite céder d'ici deux ans, mais je vais avoir de grosses difficultés à trouver quelqu'un qui à la fois connaisse la spécialité et soit libraire... »
(une librairie spécialisée, M)*

Mais pour tous, l'enjeu est de taille :

*« Faire émerger les repreneurs est un enjeu majeur de la librairie aujourd'hui. Même dans le cas de librairies stables, la rentabilité reste faible et les emplacements valent plus chers que l'entreprise. La paupérisation des cadres de librairie ne leur permet pas de se lancer. Et pour les personnes qui viennent d'autres horizons professionnels, la perte de revenus est telle qu'elle rend bien souvent le projet impossible. »
(une librairie généraliste, G)*

3. LES RÉSULTATS LIÉS À L'ACTIVITÉ

a) UN RENDEMENT MOYEN

- Surfaces

	Surface totale moyenne (m²)	Surface de vente moyenne (m²)	Surface moyenne de vente de livres (m²)	Part de la surface de vente de livre sur la surface de vente totale
G	1 000,7	690,3	586,3	84,9%
M	182,1	119,5	103,3	86,4%
P	104,5	79,9	62,9	78,7%
	256	183	153	83,3%

La surface totale comprend l'ensemble des surfaces des locaux occupés par la librairie (réserve y compris sous-sol et bureaux).

En Midi-Pyrénées, les 62 librairies prises en compte dans le calcul représentent une surface de vente totale de **10 267 m²**.

Seules 5 librairies disposent d'une surface de vente de plus de 500 m². Seule une librairie G dépasse les 900 m² de surface de vente. Hors cette librairie, les librairies G ont en moyenne une surface de vente

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

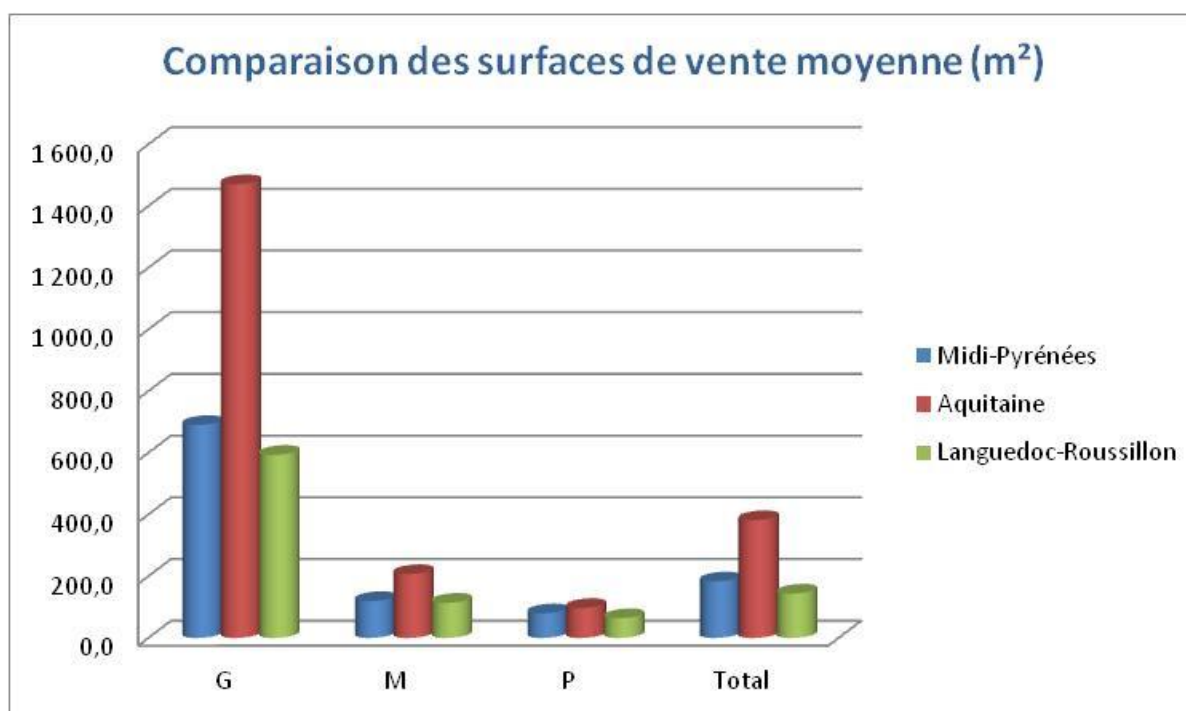
[Rapport final, décembre 2016]

5,5 fois plus étendue que celle des librairies P et 3,6 fois plus étendue que celle des librairies M.

Le livre reste largement majoritaire en surface d'exposition. **Mais la surface médiane de vente de livres est faible : 75 m².**

Par comparaison

La comparaison avec l'Aquitaine (dont les résultats en catégorie G sont fortement en décalage en raison de la présence de la librairie Mollat) et Languedoc-Roussillon montre que les librairies de catégories M et P sont relativement petites sur le territoire midi-pyrénéen.



(NB. Deux librairies ont agrandi leur surface de vente depuis cette étude).

- CA/m²

Pour les 56 librairies pour lesquelles nous avons pu calculer ce ratio, le CA librairie/m² consacré au livre n'est pas très élevé, même pour les grandes librairies.

Catégorie	Nombre	Surface librairie	CA / m² Librairie	Languedoc-Roussillon	Aquitaine
A	4	3 540	5 093 €	6 494 €	5 352 €
B	4	1 182	4 133 €	5 990 €	8 285 €
C	18	1 965	4 443 €	4 763 €	3 638 €
D	30	2 281	2 493 €	3 369 €	2 746 €
TOTAL	56	8 968	4 163 €	-	4 813 €

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

- Nombre de livres en stock

Les libraires ont indiqué combien de titres différents sont proposés dans leur magasin (« références ») et combien de livres en tout (« volumes »). Il convient de rappeler que les chiffres donnés sont tirés de l'inventaire et représentent donc le stock au plus bas. D'une période à l'autre de l'année, les variations peuvent donc être fortes, comme en témoigne ce libraire :

*« Nous avons une forte variabilité en volume. Si nous avons 7 200 volumes à l'inventaire, au moment de la rentrée, nous en comptons plutôt 35 000 exemplaires ! »
(une librairie spécialisée, G)*

16 librairies n'ont pas su ou pas souhaité communiquer tout ou partie de ces données.

Les librairies qui ont répondu offrent un stock total minimum de **1 197 398 livres** correspondant à **746 578 références**, soit **1,64 volume en moyenne par titre** (pour les 46 libraires ayant rempli les deux champs).

	Nombre moyen de références			Nombre moyen de volumes		
	Midi-Pyrénées	Aquitaine	Languedoc-Roussillon	Midi-Pyrénées	Aquitaine	Languedoc-Roussillon
A	61 032	63 310	75 000	135 270	126 021	-
B	26 974	21 365	26 300	35 814	26 402	-
C	12 768	14 246	11 083	16 507	17 316	-
D	6 052	7 032	4959	7 846	8 612	-
	14 639	18 015	-	24 626	29 137	-

En Midi-Pyrénées, **56 % des libraires répondants ont moins de 10 000 références en stock.**

Par comparaison

En Poitou-Charentes, 33 % ont moins de 10 000 titres en stock, ils sont 67 % en Haute-Normandie.

b) ÉQUIPEMENT INFORMATIQUE

4 libraires sur 63 seulement ne sont pas informatisés. **40 % des libraires ont des besoins de renouvellement de matériel informatique à moins de 3 ans.**

- Logiciels de gestion

Proximité et histoire obligent, **Ellipses (TMIC)** est le logiciel qui arrive loin devant : **48 % des libraires en sont équipés**. Medialog (Tite-Live) et Librisoft (2Dcom) arrivent ensuite (respectivement **11 %** et **9 %** des libraires).

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.
[Rapport final, décembre 2016]

Par comparaison

En Aquitaine, Ellipses atteint exactement le même score (48 %) mais Librisoft se détache plus nettement en deuxième position (17 %), puis on retrouve la même variété de logiciels disparates. En Languedoc-Roussillon, Ellipses est en tête également, suivi de près par Medialog. On y comptait en 2012 près de 50 % de libraires non informatisés. En Aquitaine en revanche, les libraires semblent tous informatisés et équipés de logiciels de gestion de stock.

Par ailleurs, 7 libraires utilisent des logiciels plus artisanaux ou issus d'autres secteurs (notamment papeterie) avec parfois des pertes de temps en saisie lorsque le logiciel n'est pas interfacé avec Dilicom. Quatre maisons de presse utilisent Axone, un logiciel multi-produits.

*« J'utilise Ellipses, mais mon fonds est tellement particulier que je suis obligée de créer ma propre base de données (27000 titres). »
(une librairie spécialisée, P)*

50 % des répondants estiment que leur connaissance du logiciel est insuffisante ou à enrichir.

c) ZOOM SUR L'ACCÈS HANDICAPÉS

Sur les 59 libraires répondant, 42 % envisagent les travaux d'accessibilité, dont 10 qui ont déjà entamé ou fini ces travaux. 10 libraires ont prévu des travaux à court terme (moins de 2 ans).

Ils sont 58 % à ne pas souhaiter ou devoir en faire.

*« Je ne fais pas l'autruche, je ne serai ni la première ni la dernière de la classe. Je vais négocier avec le propriétaire, mais je reverrai sans doute cela au moment de la vente de mon fonds de commerce, pour être en conformité. Je suis la présidente de l'association des commerçants de ma ville et je sais que seuls 4 commerçants sur 180 ont demandé l'audit...
Les services doivent faire face à beaucoup de demandes de dérogation ! »
(une librairie-papeterie, M)*

Certains libraires n'avaient pas connaissance des dates limites de dépôt de demande de dérogation. D'autres attendent d'être « obligés de le faire », même parmi les grandes librairies. Beaucoup de libraires s'inquiètent de l'ampleur des travaux à envisager, de la négociation avec le propriétaire pour les travaux relevant de son champ.

*« On peut pas passer aux normes, il faudra trouver une solution, mais notre bâtiment est classé en secteur protégé. Nous avons fait faire une estimation il y a deux ans pour les travaux, mais si nous installons une rampe, elle devrait faire 3,5 m de long ! J'y ai réfléchi avec des handicapés. Nous allons proposer une solution amovible avec sonnette. Notre porte est aux normes en termes de largeur, mais le problème vient de la pente. Je connais bien la problématique, les solutions et l'absence de solutions nous concernant... »
(une librairie spécialisée, M)*

« Nous avons déjà réalisé une partie des travaux, qui nous a obligés à réaménager le secteur littérature. Nous allons devoir entamer le plus contraignant, c'est-à-dire prendre en compte la surface nécessaire à la circulation. Cela induit nécessairement une perte de surface de vente, qui fera baisser la valeur qualitative de notre offre et fragilisera la librairie. Cette question suscite peur et colère car je vois bien que l'on exige des plus gros une stricte application de la loi, quand on est moins regardant pour les plus petits. Je n'accepte pas cette approche inégalitaire qui renforce mes concurrents. »
(une librairie généraliste, G)

4. L'EMPLOI

a) DES EFFECTIFS FAIBLES

Les 63 libraires déclarent **267 emplois pour 254,15 ETP** liés à leur activité, soit une moyenne de **4 ETP** par librairie.

Les 4 librairies de catégorie A comptabilisent à elles seules 34 % des emplois.

	Midi-Pyrénées (63 librairies)		Aquitaine 2013 (36 librairies)	
	ETP total	ETP moyen	ETP total	ETP moyen
A	93	23,3	132,8	44,3
B	40	8	11,8	5,9
C	74	3,0	48,2	4,4
D	47	1,6	35,6	1,8
Total	254	4	228,3	6,3

Par comparaison

En Aquitaine, le nombre d'ETP moyen pour la catégorie A est faussé par les chiffres de la librairie Mollat qui comptabilisait à elle seule 102 ETP.

L'ETP moyen constaté en Midi-Pyrénées se rapproche de celui trouvé dans des régions plus modestes en nombre de points de vente : Basse-Normandie (3,7), Centre-Val de Loire (4,6), Poitou-Charentes (5,1).

Certains libraires emploient des intérimaires aux périodes de forte activité. Un libraire G y a recours assez systématiquement pour la partie logistique de son activité.

10 structures, soit 16 % des libraires, n'emploient aucun salarié et reposent uniquement sur le travail du ou des gérants. On compte seulement 2 structures dans lesquelles le gérant n'est pas impliqué dans l'activité.

b) LE CA/ETP

Comme pour le CA/m², le CA généré par ETP n'est pas très élevé en comparaison avec d'autres régions. Il se

Catégorie	Nombre	effectifs	CA TOTAL / ETP	Languedoc-Roussillon	Aquitaine 2013
A	4	91	211 162 €	208 138 €	233 662 €
B	4	32	169 228 €	-	260 479 €
C	19	63	169 135 €	179 436 €	138 544 €
D	29	56	112 991 €	147 954 €	128 586 €
TOTAL	56	242	173 397 €	-	198 602 €

rapproche des ratios trouvés dans d'ex-régions plus petites comme la Picardie ou Poitou-Charentes.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

c) PANORAMA DE L'EMPLOI SALARIÉ

- Salaires moyens

(40 répondants)

Les librairies G affichent un salaire moyen mensuel net de 1 481 €.

Les librairies M un salaire moyen mensuel net de 1 281 €

Les librairies P de 1 183 €.

*« Notre échelle de rémunération ne dépasse pas un écart de 1 à 4,5 entre les salaires. »
(une librairie généraliste, G)*

55 % des librairies qui ont répondu ont mis en place un système de primes annuelles.

*« Nos primes sont basées sur la marge dégagée par l'activité principale gérée par le libraire. Mensuellement, en plus de son salaire, le libraire touche par exemple 1 % de la marge sur son rayon. »
(une librairie généraliste M)*

- Types de contrats

71 % des répondants proposent exclusivement ou très majoritairement des contrats en CDI à leurs salariés.

12 libraires accueillent en outre des **apprentis, soit 20 % des répondants**. 2 libraires expriment leur souhait de faire appel à un apprenti dès la rentrée 2016.

Les libraires accueillent en revanche très largement des **stagiaires** : c'est le cas de **57 % des libraires**.

Pour rappel, il ne s'agit pas des stagiaires qui viennent en stage très court d'observation, mais bien de stagiaires issus des formations professionnelles. Les stagiaires ne sont pas comptabilisés dans l'ETP.

*« C'est très lourd de gérer un stagiaire. Cela vient perturber l'équilibre de l'équipe. »
(une librairie généraliste M)*

d) DES ÉQUIPES JEUNES

En moyenne, pour les 46 répondants, les salariés sont présents depuis **7 ans et demi** dans l'entreprise. Seuls 10 librairies ont des salariés depuis un an ou moins.

Au cours des trois dernières années, 22 libraires ont embauché (dont certains pour remplacer des départs à la retraite). 17 ont dû licencier, dont 3 seulement n'ont pas réembauché depuis.

Le taux de perte nette d'emploi est donc très faible.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.
[Rapport final, décembre 2016]

e) FOCUS SUR UNE EXPÉRIENCE DE MANAGEMENT ATYPIQUE

Les questions de gestion d'équipe sont rarement abordées en librairie. Cette librairie généraliste G mène une politique managériale intéressante à partager.

« Il y a quelques années, nous avons organisé un séminaire d'entreprise sur un week-end. Un libraire ami, Denis Bénévent, est venu nous aider à mettre à plat notre organisation, nos chiffres, le rôle de chacun... Nous avons repensé ensemble nos outils de communication, leur rythme, leur contenu... pensé à des outils complémentaires. Suite à ça, j'avais mis en place des commissions thématiques au sein de la librairie, par exemple sur la communication, l'accueil clientèle, la logistique interne ; les libraires au sein de chaque commission proposaient des améliorations, réfléchissaient à l'évolution. Nous menions une réunion mensuelle par commission et une réunion générale mensuelle. Bon, avec les arrêts maladie et les changements d'équipe, ça s'est un peu désorganisé, mais ça nous a permis de faire évoluer des choses dans le magasin. »

f) ZOOM SUR LES GÉRANTS

Age moyen. 60 % des gérants ont moins de 55 ans et 15 % moins de 35 ans. **L'âge moyen du gérant est de 48 ans** et la médiane est à 50 ans.

Par comparaison

En Aquitaine, l'âge moyen des gérants toutes catégories confondues est de 45 ans.

Statut. 75 % des gérants sont TNS (Travailleur non salarié), 17 % sont salariés et 8 % PDG.

Heures travaillées. En moyenne, les gérants travaillent **56 h par semaine**. Ils sont 51 % à déclarer travailler plus de 60 heures par semaine.

*« C'est une vraie passion, j'ai deux points de vente à gérer. Je prends quelques vacances, mais sinon c'est du non-stop, je n'ai plus le temps de faire du sport, mais j'aime ça ! »
(une librairie-papeterie, P)*

Mode de rémunération. 46 % des gérants se rémunèrent sous forme de rétribution de gérance mensualisée, 24 % sous forme de salaire, 22 % sur les résultats. 3 libraires touchent pour l'instant des indemnités de chômage et les utilisent pour ne pas peser sur l'activité. Un gérant ne se rémunère pas du tout.

Niveau de rémunération. 46 gérants ont donné leur niveau de revenus. La moyenne annuelle nette de rémunération des gérants est de **17 319 €**. Si l'on retire les 4 libraires qui ne touchent pas d'argent sur cette activité, on obtient une moyenne de 18 969 €. Un niveau relativement bas.

À noter : nous n'avons pas pu exploiter les chiffres concernant les cogérants. Mais les quelques données fournies ne font pas état d'un niveau supérieur de rémunération, au contraire, plutôt inférieur. Beaucoup de cogérants ne touchent aucune rémunération.

Cogérance. 23 % des libraires sont en cogérance. On compte donc 76 gérants, cogérants ou présidents de librairies en Midi-Pyrénées. Quatre libraires évoquent en outre l'implication bénévole de leur conjoint ou membre de la famille dans l'activité.

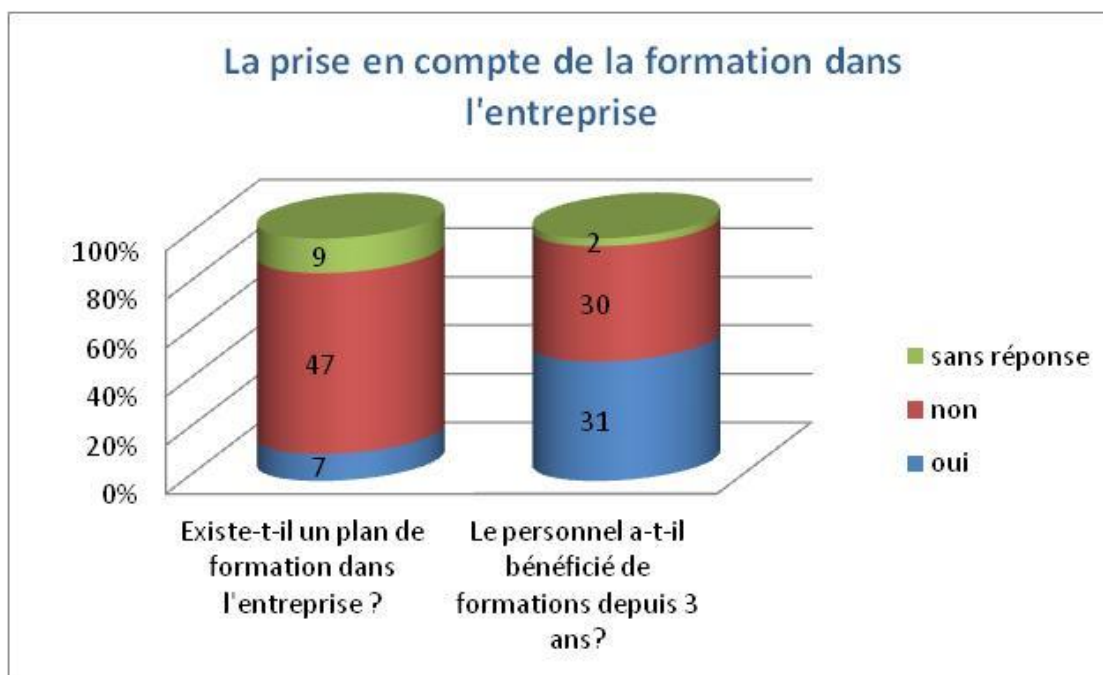
Formation initiale. 27 % des répondants viennent des métiers du livre. 43 % d'une formation universitaire supérieure, essentiellement dans les sciences humaines. 20 % viennent d'univers tout à fait différents (arts plastiques, génie civil, fonction publique...). 10 % n'ont aucune formation initiale.

5. LA FORMATION

a) LA FORMATION INITIALE

Les libraires étaient souvent en difficulté pour nous répondre sur la formation initiale des salariés. Il ressort des 38 réponses exploitables que **30,5 % seulement des salariés sont issus d'une formation aux métiers du livre**. Ils étaient 47 % en Aquitaine.

b) LA FORMATION CONTINUE



Rares sont les librairies qui ont structuré un plan de formation en tant que tel. En revanche, **plus de 50 % des libraires** ont permis à leurs salariés (ou à eux-mêmes) de suivre des formations au cours des dernières années.

Les formations sur les logiciels de gestion de stock et l'informatique ont été privilégiées, mais également des formations sur des fonds spécifiques (notamment la formation sur la littérature

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

américaine organisée par l'ALIMP). En 3^e position arrivent les formations ayant trait à l'entrepreneuriat et la gestion. Enfin, celle sur les marchés publics.

Le CRL et l'ALIMP (Association des libraires indépendants en Midi-Pyrénées) sont cités par plusieurs libraires comme les organismes par lesquels ils passent pour suivre des formations. D'autres citent les formations internes, ou au sein d'un groupement comme Canal BD.

*« J'ai surtout suivi des formations en informatique, pour me remettre à niveau. Mais également une journée sur le livre numérique. Je suis régulièrement les journées proposées par le CRL. Lorsque mon apprentie aura intégré l'équipe, je verrai, mais il est difficile de dégager du temps. Au sein de la coopérative dont je fais partie, nous nous rendons visite mutuellement, pour découvrir comment les autres travaillent. »
(une librairie-papeterie, M)*

Certains libraires se forment à l'anglais, à l'élaboration de vitrines, à l'accueil, ou, plus original, suivent des ateliers d'écriture professionnels.

Une libraire se plaint des difficultés rencontrées pour la prise en charge des formations :

*« Je ne suis pas contente de l'Agéfos, j'ai eu des problèmes de remboursement. Les prises en charge ne sont pas suffisantes, du coup je ne vais pas en refaire. »
(une librairie généraliste, M)*

Parmi les réfractaires, le manque de disponibilité et le manque d'adéquation entre les propositions des associations et leur besoin réel sont fréquemment avancés.

*« Je suis un peu « anti formation ». Et puis surtout je manque de disponibilité, j'ai la tête dans le guidon, j'ai envie de profiter de mes seuls jours de repos. Je sais que ça fait toujours du bien quand on y est, mais c'est difficile d'avoir envie de se donner ce temps. Je ne prends qu'une semaine de vacances tous les 5 ans ! »
(une librairie généraliste, P)*

Certains libraires pointent la nécessité d'organiser des formations dans des lieux « décentralisés » en région. L'INFL est loin mais Toulouse parfois également. Plusieurs citent les salons comme des lieux d'information et de veille importants.

Les formations sont perçues comme des lieux de rencontres entre libraires, entre « gens du métier » et très profitables pour cela.

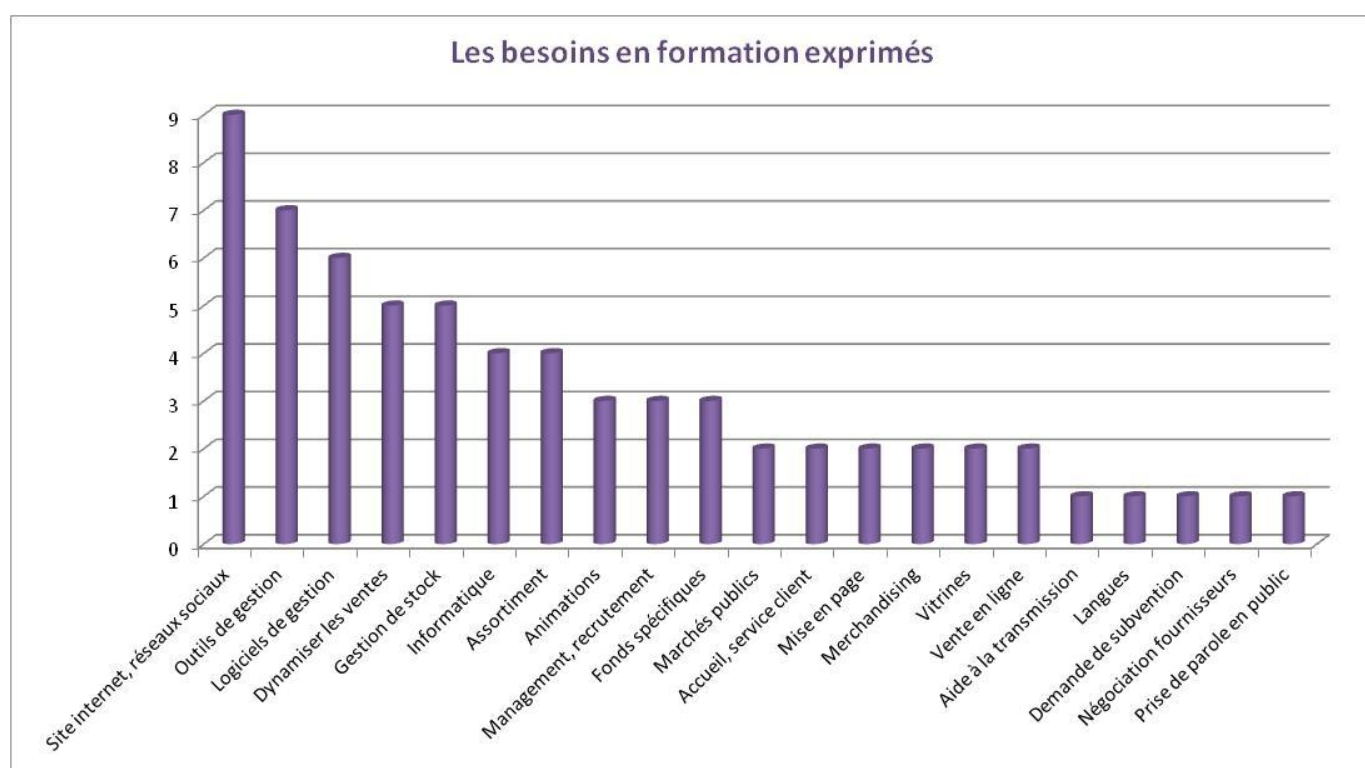
Deux libraires, aux tailles pourtant très éloignées, citent les **séminaires d'entreprise**, organisés hors temps d'ouverture (week-end notamment), en se faisant aider par un regard extérieur, consultant ou libraire ami, pour parler stratégie, imaginer la librairie de demain, mobiliser les équipes. Une pratique peu répandue, mais très intéressante.

- Les besoins repérés

38 libraires ont indiqué des besoins en matière de formation. Ils sont assez variés et concernent aussi bien des domaines liés à la gestion, la communication qu'à l'animation des ventes. Ce dernier thème en particulier apparaît à travers différents types de demande : merchandising, animation, assortiment, accueil client.

Certains libraires évoquent des formes plus légères : ateliers d'une demi-journée. L'envie de structurer une veille interprofessionnelle nationale et de développer une présence visiteur sur certains salons internationaux revient régulièrement.

*« Peut-être pourrions-nous bénéficier d'un tutorat sur une ou deux journées... »
(une librairie-papeterie, P)*



*« Nous pourrions imaginer des ateliers plus courts ou une seule journée de formation. Nous avons besoin de formation sur des points métiers techniques : comment diversifier l'assortiment, le livre numérique, comment analyser la satisfaction des collectivités dans le cadre des marchés publics... »
(une librairie spécialisée)*

*« Comment réaliser des tables et des vitrines, comment organiser le temps de travail, les horaires, comment mieux utiliser les outils d'analyse de TMIC (éditeur du logiciel de gestion Ellipses), comment mettre en scène noter assortiment, comment animer notre stock ? »
(une librairie généraliste, M)*

- e-learning

32 % des libraires n'ont pas répondu. 58 % des avis exprimés sont ouverts à l'idée de bénéficier de formation par le biais de l'e-learning.

Certains le voient comme une solution facilitante :

*« Oui, car c'est compliqué d'aller au CRL. »
(une librairie-papeterie M)*

D'autres préfèrent le présentiel :

*« L'échange d'expériences en groupe représente plus de la moitié des bénéfices des formations. »
(une librairie généraliste M)*

Ou s'interrogent sur les modalités de mise en œuvre :

*« Est-ce que c'est comptabilisé dans le temps de travail ? »
(une librairie généraliste M)*

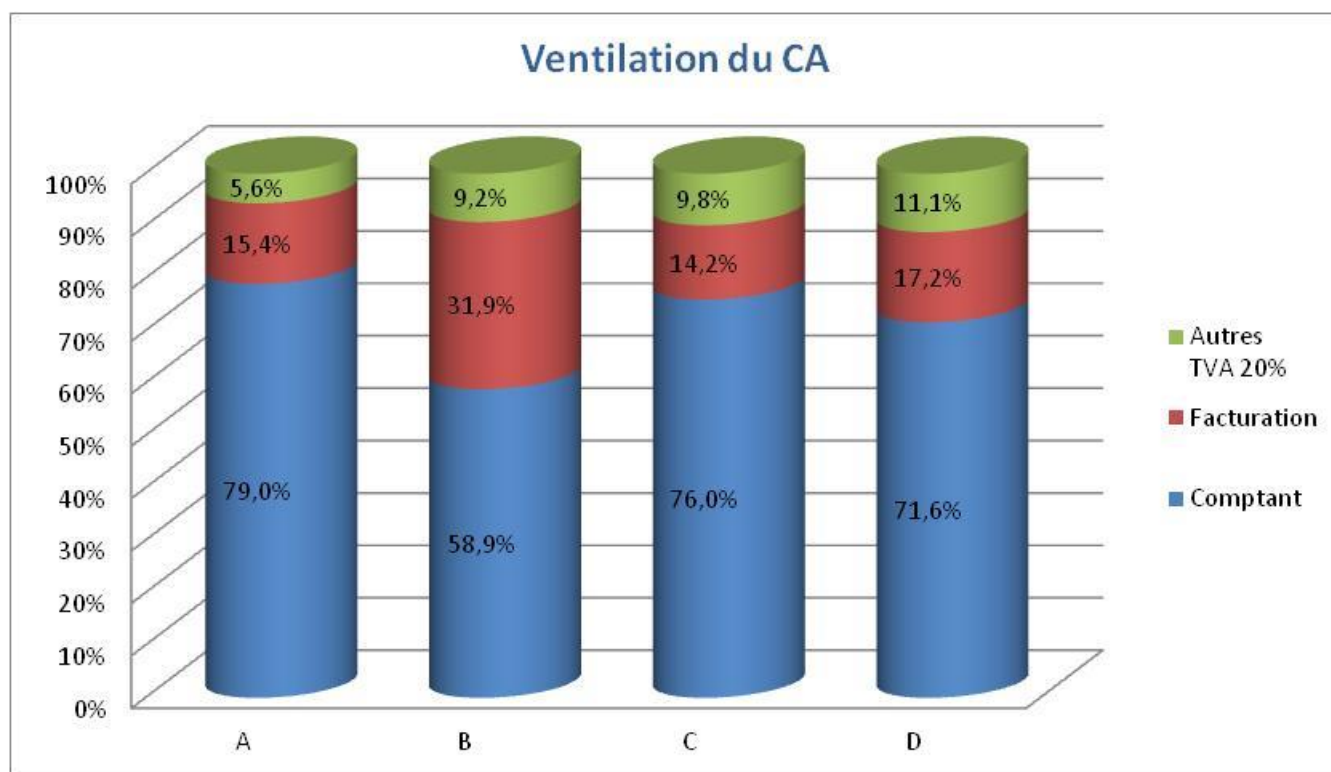
*« Pourquoi pas, mais je ne connais pas le procédé. »
(une librairie généraliste M)*

- Les OPCA (Organisme Paritaire Collecteur Agréé) de référence

Mises à part 6 librairies qui ne savent pas dire quel est leur organisme collecteur (parfois parce que le répondant n'était pas le gérant), l'ensemble des libraires répondant cotise à l'Agefice (Fonds d'Assurance Formation du Commerce, de l'Industrie et des Services) et aux Agefos (Association de gestion des fonds salariés des PME).

6. LA CONSTITUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

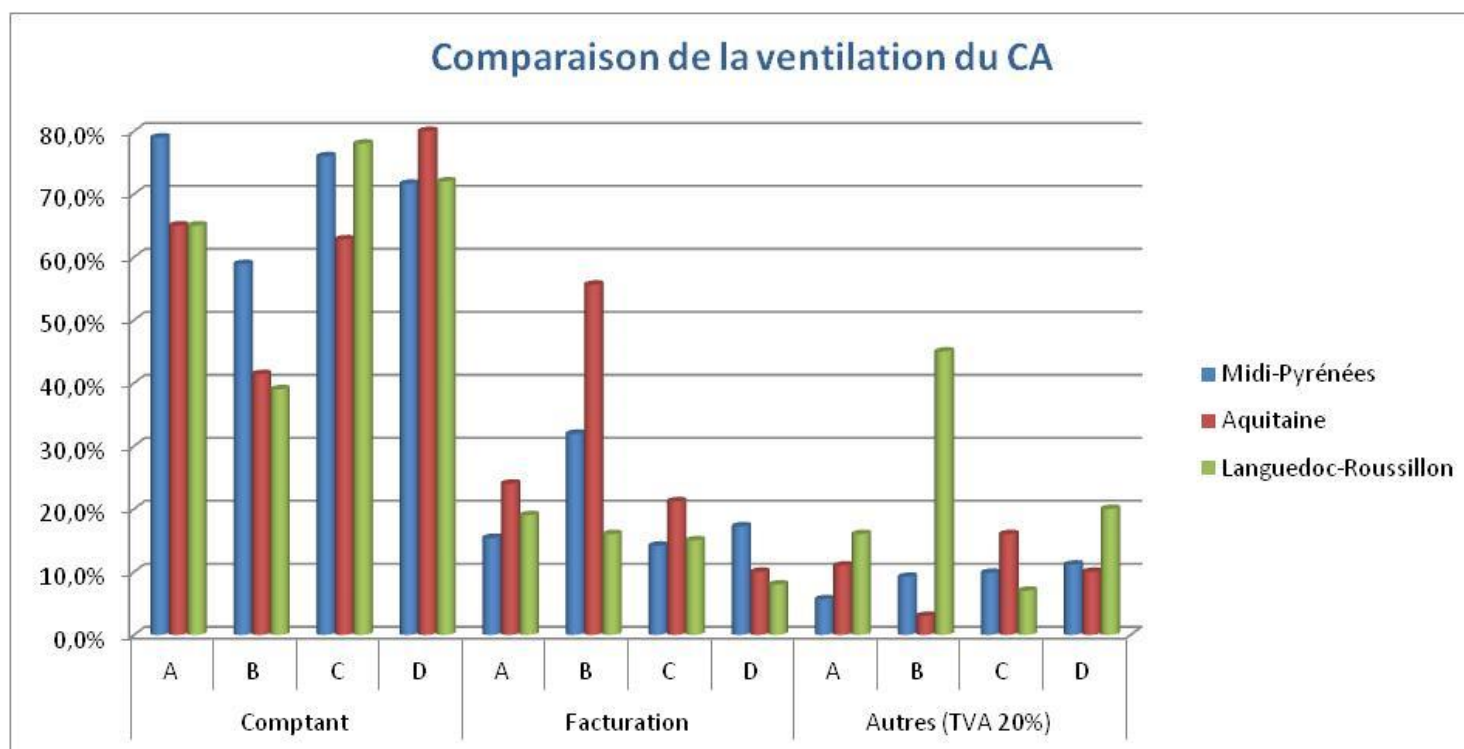
a) UNE PART DE CA COLLECTIVITÉS MAÎTRISÉE



En Midi-Pyrénées, le CA collectivités représente **17,5 % du CA total**, avec une particularité des librairies B, assez hétérogènes mais globalement plus fortement dépendantes de ce type de marché.

Par comparaison

À part pour la catégorie D, Midi-Pyrénées affiche une part de CA au comptant plus élevée qu'en Aquitaine et Languedoc-Roussillon, notamment pour les catégories A et B. La part de facturation est similaire dans les trois régions (17 % en Languedoc-Roussillon et 24 % en Aquitaine).



b) UN PANIER MOYEN COHÉRENT

38 % des libraires n'ont pas su ou pas souhaité donner leur panier moyen. La moitié des répondants a une vision très claire du panier moyen (via le logiciel de gestion). Pour l'autre moitié, il s'est agi plutôt de chiffres donnés à titre indicatif. Le panier moyen indiqué ici est donc à prendre avec précaution.

Le panier moyen déclaré des 39 répondants est donc de **21,5 €**. Il est très légèrement supérieur pour les librairies A (23 €) mais assez homogène pour l'ensemble des catégories.

Les librairies spécialisées ont un panier moyen plus élevé : il est de 25,8 €.

Par comparaison

Ce panier moyen est au-dessus du panier moyen national (19 € au deuxième trimestre 2016⁵). L'Aquitaine a constaté un panier moyen à 24 €, Poitou-Charentes 23,3 € et la Bourgogne à 20 €. En Languedoc-Roussillon, on constate la même difficulté à obtenir une information fiable sur la question.

⁵ « Un marché du livre sain », *Livre Hebdo* 25/08/2016

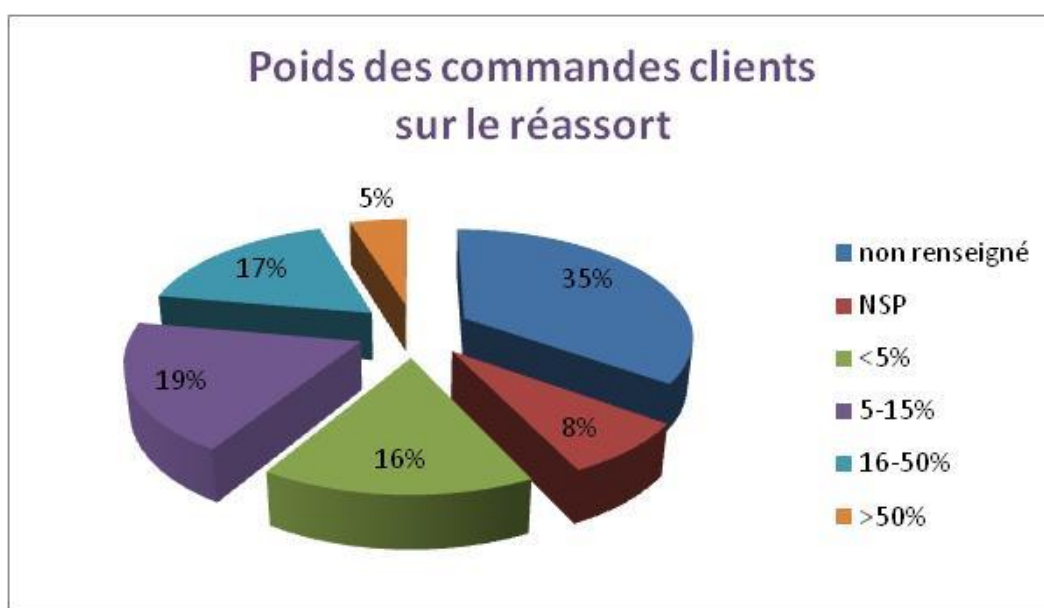
État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

c) LES COMMANDES CLIENTS : UNE PART IMPORTANTE DU RÉASSORT

La part que représente la commande client (hors collectivités) sur le réassort varie en fonction de la constitution du stock, du contexte concurrentiel, des délais de livraison que peut offrir le libraire, mais également de la politique mise en place pour développer ou non ce service. A l'heure où le report des commandes se fait beaucoup sur Internet, il est intéressant pour les libraires d'étudier son évolution, même si dans la plupart des cas, son estimation se fait au jugé et non via un suivi chiffré fiable.

5 libraires n'ont pas su estimer la part que les commandes clients représentent sur le réassort. Pour 22 % des libraires, la commande est l'un des facteurs forts de réassort.



*« Nous sommes très organisés ! Nous en sommes presque à imposer la commande aux clients, pour éviter qu'ils aillent sur Amazon à peine rentrés chez eux. Nous passons 9 000 commandes clients par an, soit 30 commandes par jour. »
(une librairie généraliste, gérant deux magasins M et P)*

d) L'ACHAT DE LIVRES PAR DES COLLECTIVITÉS : UN ENJEU RÉFLÉCHI

Le CA collectivités représente donc 17,5 % du CA total en Midi-Pyrénées et 19 % du CA livre.

Peu de libraires ne travaillent pas du tout avec les collectivités. Parmi les 39 libraires ayant indiqué le nombre de bibliothèques avec lesquelles ils travaillent, **56 % travaillent avec moins de 10 établissements de lecture publique**, 23 % entre 11 et 30 et 21 % avec plus de 30 établissements.

Seuls 10 libraires indiquent travailler avec les médiathèques principalement en ayant répondu à des marchés publics. Pour l'essentiel, les libraires travaillent donc hors marché, mais les quelques marchés obtenus constituent dans ce cas la majeure partie du CA collectivités.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.
[Rapport final, décembre 2016]

18 libraires indiquent travailler avec d'autres types de clients à facturer (comités d'entreprise, fédérations de parents, établissements de santé...), mais ils représentent souvent peu de clients en nombre. On peut noter la présence de quelques gros comités d'entreprise sur le territoire (par exemple, Airbus, Météo France ou bien encore Astrium).

- Les services offerts

33 libraires ont détaillé les services proposés aux bibliothèques, dans et hors marchés. Ils se recoupent souvent et classiquement. On retrouve ainsi :

- la livraison (dont deux libraires qui insistent sur les solutions écologiques proposées, à pied, à vélo ou en chariot) ;
- les partenariats culturels et la participation aux animations ;
- la présentation des nouveautés ;
- l'organisation de temps et de personnel dédiés (horaires d'ouverture spécifique, espace réservé, personnes de référence) ;
- Le conseil, les bibliographies, les sélections ;
- les offices et les formations ;
- l'accès aux bases de données, l'inscription à une newsletter, la mise de côté des catalogues éditeurs et autres publicités ou magazines, le suivi des manquants et la reprise des erreurs.

Certains services proposés lors de la réponse aux marchés publics ne sont en réalité pas toujours utilisés par les médiathèques.

Plusieurs libraires indiquent que les demandes de formation (gratuites) sont courantes.

*« Du fait de ma spécialité, on me demande des conférences, des animations...
J'en fais trop, cela m'oblige à fermer les jours où je vais en médiathèque. »
(une librairie spécialisée, P)*

La gestion des offices est contraignante :

*« Je propose des offices, et des présentations sur place ou dans la librairie.
Mais les offices nécessitent de commander un stock plus important que la commande finale
et cela génère un surstock. »
(une librairie spécialisée, P)*

Certains proposent des actions originales :

*« Depuis peu, je propose un petit panorama sur la littérature anglaise des 19^e et 20^e siècles, ainsi que des dossiers pédagogiques. »
(une librairie spécialisée, P)*

*« Nous proposons des petits déjeuners à la librairie. Tous les mois, les bibliothécaires s'inscrivent, et nous survolons l'actualité du mois. Nous avons à chaque fois minimum 12 personnes et accueillons même des médiathécaires qui ne sont pas clients chez nous. »
(une librairie spécialisée, M)*

*« Nous allons développer un site Internet permettant la commande en ligne. Nous proposons déjà un libre accès à Electre. Nous envoyons un document de présentation de 6 pages. »
(une librairie-papeterie, G)*

D'autres estiment ne pas avoir à en faire trop :

*« Je ne valorise rien de spécial. Les bibliothèques viennent ou pas, comme ils le souhaitent. Nous avons des relations assez fusionnelles avec les médiathèques, nous mettons en place des partenariats, nous proposons des animations, des rencontres communes... »
(une librairie généraliste, M)*

Mais le travail avec les collectivités reste un point de tension, entre libraires, « confrères mais concurrents » pour reprendre les termes de l'un d'eux, mais également en termes de stratégie de développement propre à chaque magasin. Les positions sur le sujet sont contrastées.

- La stratégie des libraires en matière de marchés publics

46 libraires ont donné leur vision de la place des collectivités dans leur dynamique commerciale.

50 % des répondants sont dans une forme de stabilité : ils restent dans la dynamique actuelle, mais ne souhaitent pas en faire plus et ne se leurrent pas sur l'intérêt des ventes aux collectivités. C'est intéressant pour augmenter les volumes et négocier avec les fournisseurs, pour entretenir un lien politique. Cela permet parfois de financer une partie d'un poste complémentaire, mais il n'est, globalement, « plus intéressant aujourd'hui de travailler avec des collectivités », pour reprendre les termes d'un libraire.

*« La bibliothèque nous fait très peu travailler, mais c'est avant tout une posture politique : il est essentiel que les collectivités continuent d'acheter les livres localement et chez moi en particulier. Je fais du lobbying pour qu'ils continuent à travailler avec nous : j'explique que je prends les gamins en stage, je fais des bons pour les lotos des écoles... »
(une librairie-papeterie, M)*

*« Attention au piège de la collectivité. Nous analysons toutes nos statistiques hors facturation pour suivre l'évolution du magasin. Il faut avoir une autonomie totale grâce à la seule activité de la librairie. Mises à part les relations avec les bibliothécaires, pour le reste la fourniture de livres aux collectivités, c'est très emmerdant. Cela augmente un peu le volume, mais la négociation avec les fournisseurs ne doit pas dépendre uniquement de cela, il faut être capable d'imposer ses vues. Je pense que les libraires ont besoin de formation à la négociation. »
(une librairie généraliste, M)*

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

Les exigences des bibliothèques sont parfois pointées du doigt, comme les factures refusées ou l'encadrement plus strict des conditions d'exécution du marché.

28 % souhaitent néanmoins développer les collectivités, parfois en groupe.

13 % sont attentistes, ne faisant aucune démarche particulière, répondant simplement aux demandes.

4 % souhaitent réduire la part des collectivités dans leur CA et **4 %** ont jeté l'éponge, sont déçus ou n'en voient plus l'intérêt.

*« J'ai jeté l'éponge. Je n'aurai pas ma place dans les marchés publics. »
(une librairie spécialisée, M)*

Plusieurs libraires citent la place prépondérante prise par les grands libraires dans les marchés publics et ne se sentent pas capables de faire le poids.

*« Dans un marché de Bibliothèque Départementale de Prêt (BDP), nous faisons face depuis 3 ans à Mollat... Les bibliothécaires nous témoignent qu'ils trouvent tout ce qui leur faut dans notre librairie. D'ailleurs, souvent ils viennent se servir sur place en fin d'année. Mais c'est le critère du nombre d'ouvrages en magasin qui fait la différence. Cela donne l'impression d'un double discours de leur part. »
(une librairie-papeterie, G)*

Beaucoup disent vouloir en priorité développer le comptant.

*« Nous sommes dans une optique de stabilité, voire de régression si possible. Notre axe prioritaire, c'est le développement du comptant. »
(une librairie généraliste, M)*

Les librairies qui fournissent en **scolaire** semblent répondre avant tout à une politique d'occupation du terrain, mais travaillent avec des marges extrêmement faibles.

*« Je ne travaille qu'avec les CDI et les Fédérations de parents, pas les bibliothèques, c'est trop compliqué. La mairie de ma commune souhaitait une remise de 26 %, j'ai arrêté. Avec 31,5 % de remise éditeur maximum, plus le coût du transport, ce n'était pas possible. Cela n'est pas intéressant, à moins de faire beaucoup de volume en prenant des marchés à l'extérieur. »
(une maison de presse, G)*

- Sofia

Un peu partout sur le territoire français, on constate une démobilité des libraires face à l'obligation de déclaration et de versement des 6 % dus au titre du droit de prêt. Ce constat est le même en Midi-Pyrénées, dans des proportions assez inquiétantes. Les 6 % sont ressentis comme une taxe supplémentaire à la charge du libraire. L'exaspération est exprimée même parmi les déclarants. Rappelons qu'il s'agit d'une obligation légale, dont le non-respect est passible d'amende.

*« Je ne paye pas tout, cette loi a été décidée par les gros libraires, et les petits y ont tous perdu.
Je ne faisais que 5 % de remise avant... »
(une librairie généraliste, M)*

*« C'est un scandale ! Je vends beaucoup de petits éditeurs aux collectivités, presque en vente à perte.
Si je paye la Sofia, je ne me paye pas moi ! » (une librairie spécialisée, P)*

*« Le principe est bon, mais l'application est insupportable. »
(une librairie généraliste, P)*

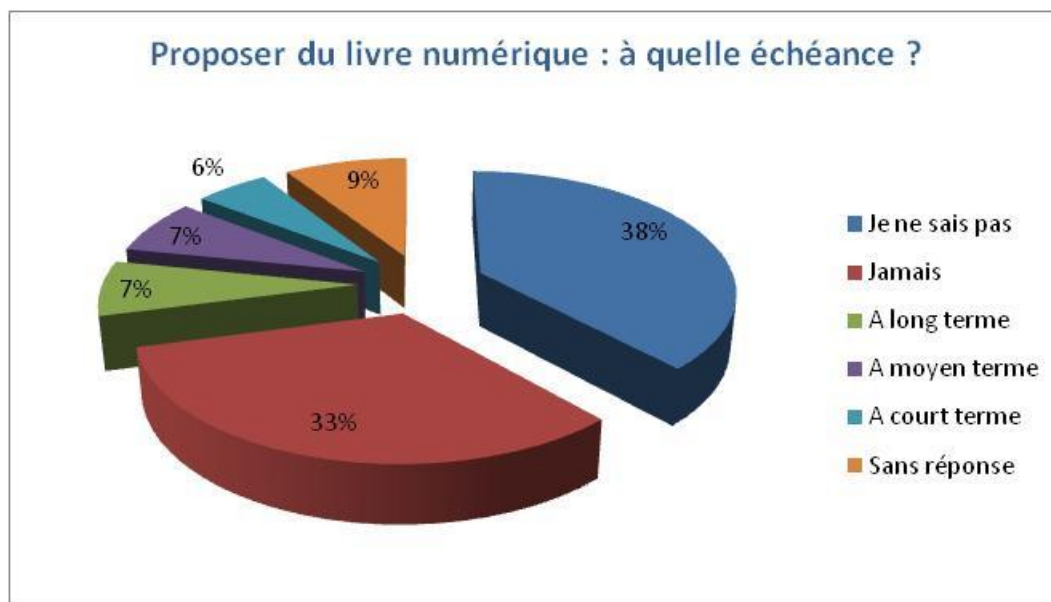
*« Je ne déclare pas, elles sont provisionnées, mais je n'ai pas eu de demande,
du coup cela me sert de trésorerie. »
(une librairie généraliste, M)*

Certains libraires ne souhaitent pas travailler avec les médiathèques pour ne pas avoir à payer la Sofia.
D'autres se plaignent de la complexité pour remplir les formulaires.

7. L'OFFRE NUMÉRIQUE

Seules 8 librairies du panel proposent du livre numérique, soit **13 % des librairies**. Toutes se fournissent auprès d'ePagine (Tite Live) et proposent l'offre via leur site Internet uniquement. Pour l'ensemble de ces librairies, le CA généré est anecdotique, sauf dans le cas d'une librairie en marché avec une BDP pour le livre numérique.

- Perspectives



La part des indécis est la plus importante, suivi de près par les réfractaires. Seuls 3 libraires envisagent ce service à court terme.

La part des libraires proposant du livre numérique est donc faible en Midi-Pyrénées, puisqu'elle représentera à peine un quart des libraires à moyen terme (si les libraires qui l'envisagent à court et moyen terme le mettent en œuvre).

Par comparaison

En Aquitaine, environ 50 % des libraires l'envisageaient ou l'avaient déjà mis en œuvre en 2012-2013.

Parmi les libraires **proposant ce service**, certains estiment le faire à perte :

*« Nous allons nous désabonner à court terme, car cela nous plus coûte cher que cela ne nous rapporte. Nous l'avons mis en œuvre pour une collectivité, demandeuse en cours de marché, mais ce n'est pas intéressant. »
(une librairie généraliste, M)*

L'offre ne s'incarne que via les sites Internet des libraires :

*« Nous avons pensé il y a deux ans proposer des bornes en magasin, mais des problèmes techniques avec le fournisseur ne nous ont pas permis de les mettre en place. La réflexion se poursuit notamment à travers les cartes proposées par certains éditeurs. Nous proposons des liseuses à la vente, mais cela posait de nombreux problèmes : les libraires étaient réfractaires et ne connaissaient pas bien le fonctionnement des machines, le matériel était obsolète au bout d'un an... Nous avons laissé tomber pour l'instant. »
(une librairie généraliste G)*

Les demandes des particuliers semblent rester très marginales.

D'autres libraires **envisagent de mettre en place** le service pour faire émerger la demande et pour suivre ce qui se fait :

*« Nous avons des contacts avancés avec e-pagine et allons le mettre en place rapidement. Nous ne constatons pas vraiment de demande, mais il existe peut-être une demande cachée. Les gens n'osent pas demander par pudeur, peur de déplaire au « libraire papier ». Je veux justement sortir de cette image du libraire papier et leur faire comprendre que ce n'est pas un problème. Cela ne peut être que du chiffre d'affaires supplémentaire, ce n'est pas ça qui va amputer le chiffre actuel. Je vais aussi développer l'expédition à domicile via leslibraires.fr. Ce n'est pas négatif, c'est du CA en plus. »
(une librairie papeterie M)*

Certains évoquent la possibilité de le faire « au niveau régional en coordination avec d'autres libraires ».

Les tenants du **jamais** restent farouchement attachés au papier, plus « incarné » :

*« Nous vivants, jamais ! Ce n'est pas un livre... »
(une librairie généraliste, M)*

Et constatent avec pragmatisme le fonctionnement des achats numériques :

*« La vente du livre numérique a échappé aux libraires depuis le début. Les gens qui viennent chez nous ont une aversion pour le numérique. Je n'ai jamais eu une seule demande. Pourquoi les gens qui achètent des tablettes viendraient-ils chez nous faire quelque chose qu'ils peuvent faire depuis chez eux ? »
(une librairie généraliste, P)*

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

Ce qui ne les incite pas à investir en temps et en argent pour développer un service qui est parfois considéré comme un « autre métier ».

Les **prudents** (pas fermés mais à plus long terme) retiennent son caractère encore marginal ou attendent de voir baisser les coûts d'entrée.

Plusieurs témoignent ne pas être en veille sur le sujet.

Un libraire évoque l'intérêt du numérique pour le maintien des livres de fond :

*« Je ne développerai jamais ce service : je n'ai pas de demande et ça ne me passionne pas. Je constate que les gens sont attachés au livre : ils rachètent des intégrales, des refontes... Mais je constate aussi que de plus en plus d'éditeurs renvoient à la version numérique en cas de rupture ou de titres épuisés. Du coup, j'y viendrai peut-être pour ça, pour pouvoir continuer à proposer des séries épuisées en papier. C'est déjà ma démarche en proposant en VO certaines séries introuvables en français. »
(une librairie spécialisée, P)*

D. LA LIBRAIRIE, LIEU DE VIE

1. DES SERVICES CLIENTS DÉVELOPPÉS, MAIS UNE PRÉSENCE SUR INTERNET INSUFFISANTE

a) HORAIRES D'OUVERTURE

L'amplitude horaire des librairies de Midi-Pyrénées est assez importante. Seules 36,5 % des librairies ne sont pas ouvertes le lundi. Toutes sont ouvertes du mardi au samedi (sauf une librairie fermée le samedi car elle se situe sur un campus universitaire et dépend donc des horaires d'ouverture du campus). 15 librairies sont ouvertes systématiquement le dimanche.

Type de point de vente	Taux horaire moyen d'ouverture hebdomadaire
G	53,9
M	49,4
P	47,4
Moyenne globale	49,1

19 % des librairies sont ouvertes 7 jours sur 7 et 60 % ouvrent occasionnellement le dimanche (en moyenne 2,5 dimanche par an).

36,5 % des librairies sont ouvertes en continu.

6 librairies ont des variations fortes d'amplitude horaire en fonction des saisons.

Par comparaison

En Poitou-Charentes, l'amplitude horaire moyenne est plutôt de 43 heures.

Certains libraires décalent l'horaire de fermeture de la journée (entre 14h et 15h par exemple) pour ne pas perdre la clientèle entre midi et deux.

b) LES NOCTURNES

20,6 % des libraires font régulièrement des nocturnes, 20,6 % rarement et 54 % jamais.

*« Il m'arrive d'en faire pendant la braderie en juillet ou pour des apéro avec les auteurs... »
(une librairie spécialisée P)*

Ces nocturnes sont, la plupart du temps, organisées à l'occasion de la venue d'un auteur. Les opinions sont mitigées : les libraires ont souvent essayé puis arrêté.

*« Au départ, on en faisait tous les jeudis soirs jusqu'à 22h, mais cela se terminait en dîner sur place, les gens arrivaient après 22h... Du coup, ce n'était plus gérable de laisser ouvert si tard pour quelques personnes seulement... »
(une librairie généraliste, M)*

c) LES MODALITÉS DE COMMANDE ET D'ACHAT D'OUVRAGES

L'ensemble des libraires prennent les **commandes** en magasin. En revanche, 6 ne les prennent pas par téléphone et 2 autres précisent qu'ils ne le font que pour les clients connus. 5 ne les prennent pas non plus par mail.

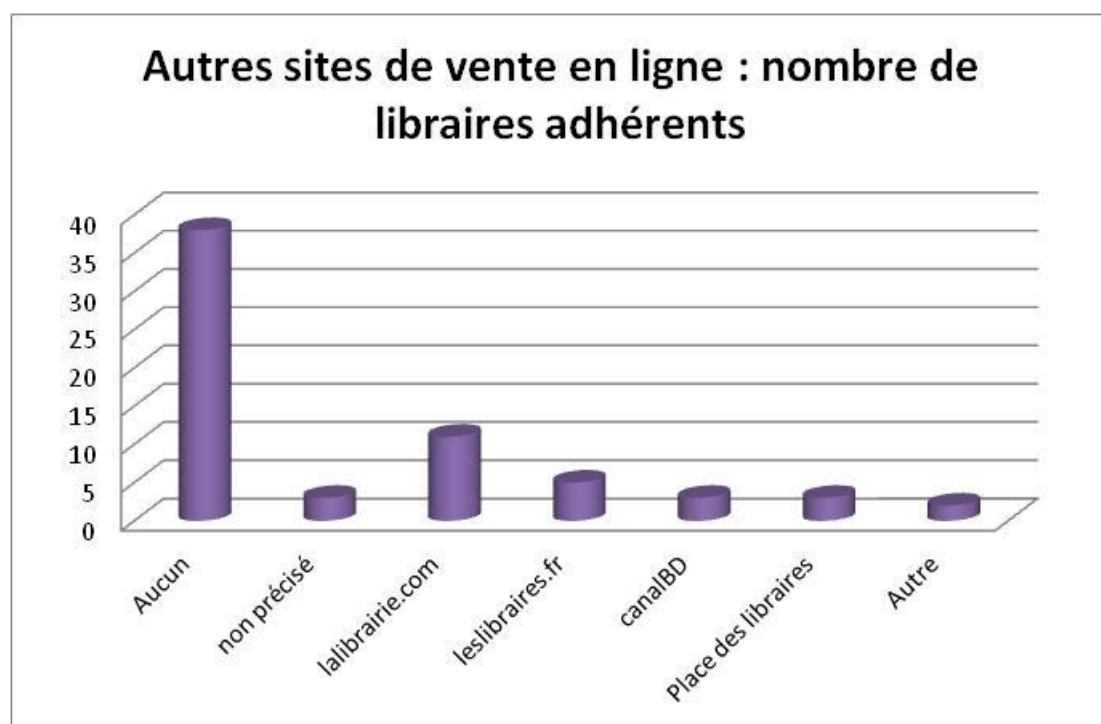
Un libraire explique son choix de ne pas prendre de commande sans paiement :

*« Nous demandons le paiement total, aucune commande n'est passée si elle est due. Nous avons le meilleur taux de commandes de France. Les libraires ont souvent peur de demander cela. Mais en fait c'est un principe de base, la personne sait qu'elle est obligée de passer, c'est un engagement réciproque. Le produit ne nous appartient pas et doit être remis dans les meilleurs délais. C'est le meilleur moteur de réussite. C'est pourquoi je n'autorise pas la prise de commande par mail ou téléphone. »
(une librairie généraliste, M)*

Une politique confortée par la remarque d'un autre libraire :

*« De plus en plus de clients ne viennent pas chercher leur livre. »
(une librairie papeterie, M)*

Relativement peu de libraires ont adhéré à des **plateformes de vente à distance d'ouvrages**, puisque 60 % des libraires n'offrent pas ce service.



lalibrairie.com arrive en tête, au sujet duquel les retours sont mitigés :

*« Cela nous a apporté des nouveaux clients. »
(une librairie généraliste, M)*

*« Nous utilisons de moins en moins lalibrairie.com : cela rallonge les délais, notamment à Noël.
Le client n'est pas averti que le livre est arrivé à la librairie.
Les utilisateurs n'en sont pas satisfaits et ce n'est pas bon pour le libraire. »
(une librairie généraliste, M)*

*« Depuis que nous avons arrêté la remontée de stock, lors de la mise en place de notre site, et que
nous sommes simplement géo-localisés, cela ne nous rapporte aucun client. »
(une librairie généraliste, M)*

En revanche, plusieurs libraires confirment combien le service d'achat en ligne est apprécié des clients :

*« Notre CA vente en ligne double chaque année et représente environ 25 000€ cette année. »
(une librairie généraliste, M)*

*« J'ai lancé le service via leslibraires.fr depuis septembre nous avons beaucoup de demandes, je suis
surprise par les quantités. Les gens sont prêts à payer les frais de port... »
(une librairie généraliste, G)*

Un libraire témoigne du service d'expédition proposé par un distributeur : il expédie pour le libraire directement au client depuis ses entrepôts.

- Alertes réception et expédition des commandes

Alerte commandes. 51 % des libraires ont organisé un système d'alerte à la réception des commandes, par mail ou SMS. Certains le font en « manuel » pour des raisons de coûts et pour privilégier un rapport direct avec le client.

Expédition. 44 % des libraires envoient des colis de façon exceptionnelle et 32 % régulièrement. Ils sont 19 % à ne pas expédier les ouvrages à leurs clients.

*« J'ai un logiciel dédié car j'envoie des colis dans le monde entier. J'ai une station homologuée par
la Poste et je refacture au client le tarif postal international. »
(une librairie spécialisée, M)*

*« Nous expédions les commandes passées via notre site Internet et parfois exceptionnellement pour
les clients en magasin. Nous avons une partie de vente à distance par téléphone. C'est un service qui
se développe mais c'est dangereux à proposer. Jusqu'où devons-nous aller :
fourniture de prêt à poster ? Du coup, la demande doit se faire par téléphone. »
(une librairie généraliste, G)*

d) UNE PRÉSENCE SUR INTERNET PEU DÉVELOPPÉE

51 % des libraires n'ont pas de site Internet. Le fait d'avoir développé ou non un site n'est pas lié à la taille de la librairie.

Par comparaison

48 % des librairies d'Aquitaine et 57 % en Languedoc-Roussillon n'ont pas de site Internet.

Parmi les libraires ayant un site, seuls deux libraires sont présents via une plateforme qui ne leur permet pas d'avoir un nom de domaine dédié. Les autres ont tous un nom de domaine dédié, même lorsqu'ils passent par une marque blanche (site proposé par l'entreprise TMIC (éditeur du logiciel de gestion TMIC), leslibraires.fr, etc.)

55 % des sites ne sont que des sites vitrine, dont 2 permettent néanmoins la commande en ligne à partir d'un catalogue référencé. Les autres permettent de constituer des paniers de commande, de payer et de se faire livrer à domicile et/ou de retirer en magasin.

55 % des sites sont mis à jour quotidiennement ou hebdomadairement.

Plusieurs libraires envisagent d'en faire un, via leslibraires.fr ou TMIC.

Pour d'autres, cela ne semble pas une priorité :

*« Je n'ai pas de site. C'est trop compliqué et chronophage, il faut pouvoir le remplir régulièrement. »
(une librairie généraliste P)*

*« C'est trop cher, ce n'est pas une priorité. »
(une librairie généraliste P)*

On peut néanmoins s'interroger sur la connaissance qu'ont les libraires réfractaires des services proposés par certaines plateformes.

D'autres estiment que Facebook offre une présence en ligne suffisante. Globalement, les libraires estiment souvent ne pas être au point sur cette question.

Plusieurs étaient en cours de refonte lors de la rencontre sur le terrain.

*« Le nouveau site comportera un service de vente en ligne. On y retrouvera les sélections visibles dans la librairie, des propositions de bibliographies thématiques. Les rencontres y seront annoncées, accompagnées elles-aussi de sélections. On y lira également des chroniques rédigées par les libraires. Objectif : augmenter la fréquence de nouvelles chroniques, de nouvelles bibliographies... »
(une librairie généraliste, M)*

e) L'ACCUEIL CLIENT

La formalisation de l'accueil client est une problématique essentielle dans un commerce, mais souvent peu explicite. Elle devient nécessaire à partir d'un certain nombre de salariés.

*« L'accueil, c'est le b.a. -ba du commerce Dans notre fonctionnement, nous faisons de la place au client, ils ont des fauteuils à disposition pour s'installer, on les laisse aller à leur rythme, on essaye d'avoir de l'humour, on offre du café... »
(une librairie généraliste, P)*

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

- 4 librairies ont mis en place une charte d'accueil client.
- 4 ont proposé des formations sur le sujet, uniquement des librairies G. Une autre souhaite en mettre en place (une librairie M)

*« Nous proposons régulièrement une formation pour savoir comment réagir si le portique sonne, nous donnons des instructions pour les paquets cadeaux... Il faut savoir doser l'attention apportée aux gens, savoir jusqu'où on accepte les desiderata des clients... »
(une librairie généraliste, G)*

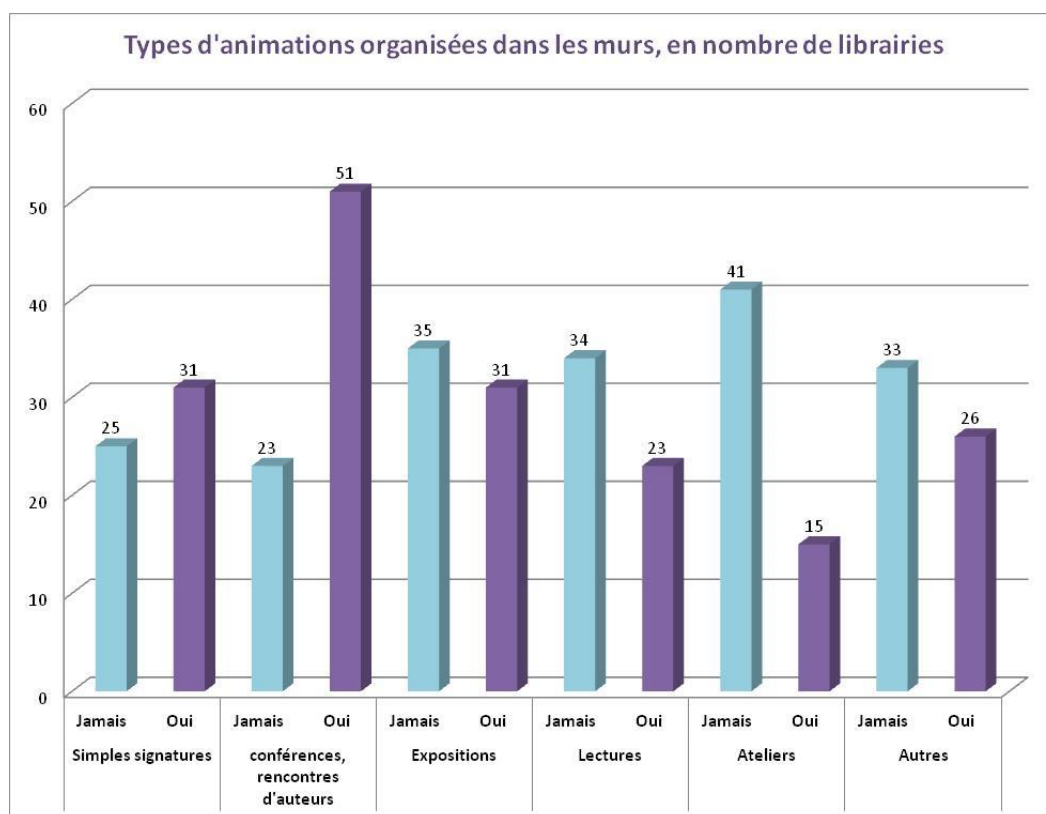
- 11 libraires ont des consignes internes sur le sujet.
- 10 libraires évoquent d'autres démarches : café offert, cadeaux pour les habitués. Les libraires parlent du climat d'attention bienveillante et discrète dont ils souhaitent entourer les clients, au « feeling ». Une librairie a organisé un séminaire d'équipe sur le sujet.

*« Nous avons une commission « accueil ». J'avais organisé un séminaire de réflexion il y a 10 ans sur ce sujet. C'est suite à nos échanges que nous avons changé de place la caisse centrale, instauré des heures obligatoires de présence à la caisse, une astreinte téléphonique (changement toutes les deux heures) et des consignes formalisées. »
(une librairie généraliste, G)*

2. UNE PROGRAMMATION VARIÉE

a) UN RYTHME SOUTENU D'ANIMATIONS EN MAGASIN

94 % des librairies organisent des animations dans leurs murs.



État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

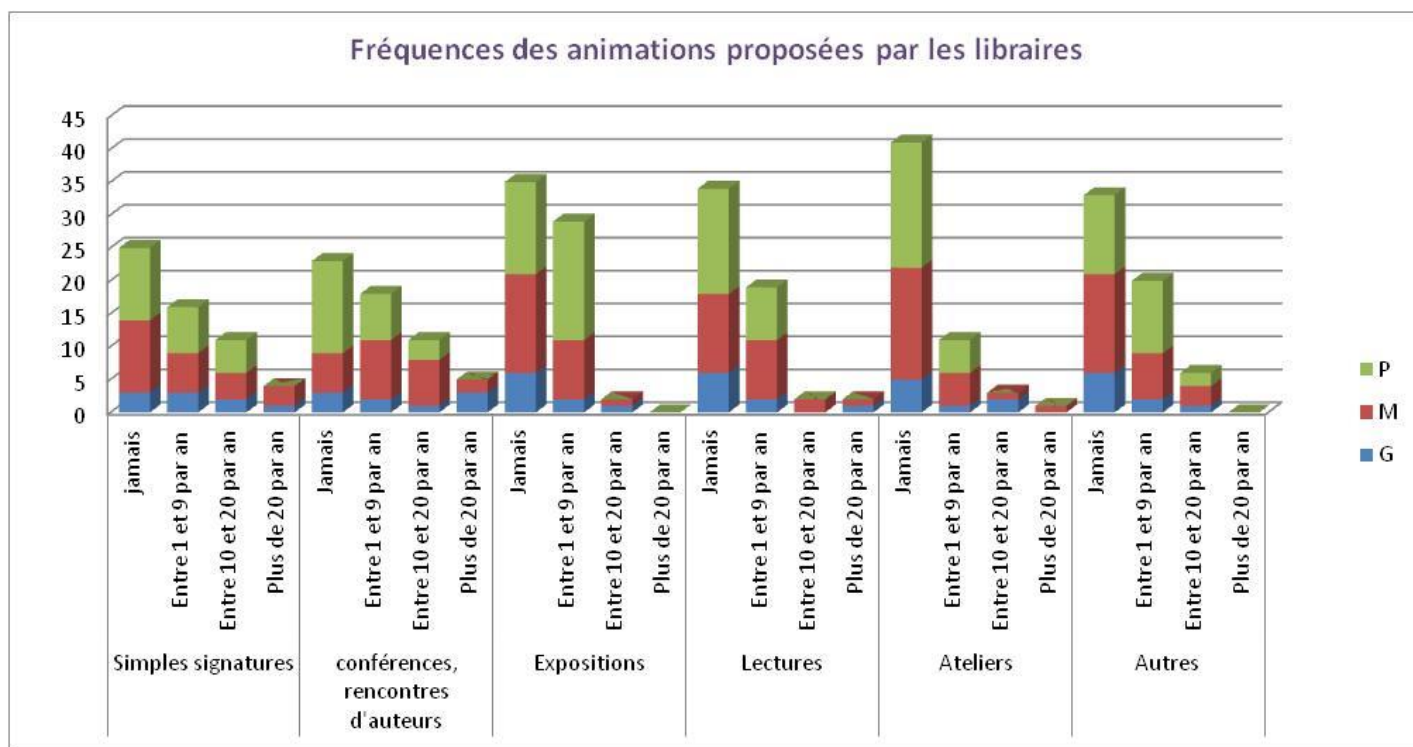
Les rencontres d'auteurs sont de loin l'animation la plus organisée par les libraires, mais des expositions sont également assez souvent programmées.

Parmi les autres animations, les libraires évoquent des performances (notamment des duels de dessins), des concerts et autres formes musicales comme une scène Slam, des rencontres avec des jeunes (dans la librairie), la participation au marathon des mots... La convivialité est recherchée (apéritif littéraire, dégustation de saucisson, terrasse découverte...). Les ados peuvent faire partie des publics cibles (présentation d'ouvrages dédiés). Les librairies sont plusieurs à prêter leurs salles à des associations locales pour des lectures, des soirées thématiques...

On peut noter le travail mené par les librairies Le Square (Lourdes) et Oh les beaux jours (Tarbes) en partenariat avec le Frac : présentation de vidéos artistiques dans la librairie avec présentation d'ouvrages en lien, tous les trois mois. Ou les « rencontres apprenantes » organisées par la Tartinerie (Sarrant) : une journée entière autour d'une thématique, avec un repas. Ou le mini festival organisé par l'Autre Rive (Toulouse) autour du goût, proposant des rencontres avec des auteurs, des spectacles et des lectures.

En revanche, lorsqu'une ville est peu fournie en établissements culturels, le libraire se sent en difficulté pour relayer sa programmation.

En détaillant par catégories et par fréquence, il apparaît que les librairies P proposent une plus grande variété d'animation que les autres catégories. Mais l'ensemble des librairies semble mobilisé autour de la question des animations et très peu expriment une envie de réduire le rythme.



État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

*« Nous proposons au minimum une animation par jour, ce qui représente annuellement 400 rencontres. Nous éditons 8 bulletins d'information annuels et avons en moyenne 30 à 40 personnes présentes par rencontre. C'est variable, mais globalement nous avons une bonne fréquentation »
(une librairie généraliste G)*

Plusieurs librairies proposent des ateliers structurés et parfois payants :

*« Nous développons des ateliers réguliers avec deux intervenants autour de l'expression des émotions, la communication avec les enfants... D'ateliers philo une fois par mois : nous voulons donner du sens, permettre aux gens de penser par eux-mêmes. »
(une librairie généraliste G)*

*« Nous proposons des ateliers payants, animés par la libraire ou par des intervenants extérieurs. Nous souhaitons les développer, tout en restant dans des proportions qui ne changent pas l'objet de la librairie. »
(une librairie spécialisée P)*

*« Nous sommes un lieu culturel vivant, du coup nous recevons des sollicitations dans tous les sens et c'est parfois compliqué d'assumer ensuite. Une fois par an, nous organisons un dîner littéraire avec un auteur. »
(une librairie généraliste, G)*

b) Les partenaires

L'initiative des animations revient à part égale entre les libraires et des partenaires.

Parmi les partenaires cités, viennent principalement les auteurs (34 citations), les associations culturelles (23 citations), les éditeurs (19 citations) et les autres lieux (dont les théâtres ; 19 citations).

Les bibliothèques ne sont citées comme partenaires d'animations dans les libraires que par 10 libraires et les écoles par 6.

*« J'accueille mensuellement des rencontres lectures organisées par une association d'auteurs. »
(une librairie généraliste, G)*

*« Nous avons monté un partenariat avec une librairie de Carcassonne, pour faire venir les auteurs en tournée à plusieurs libraires. »
(une librairie généraliste, M)*

c) LES MOYENS DÉDIÉS ET LA RENTABILITÉ

Seules trois librairies (G et M) ont des temps dédiés à la préparation des animations. Très peu de librairies ont pu donner le budget annuel dédié aux animations. Celui-ci reste toujours inférieur à 3000 €, « on se débrouille ».

*« Cela correspond à une journée de travail par semaine de la gérante. »
(une librairie généraliste, M)*

43 libraires seulement ont donné leur sentiment sur la **rentabilité** de ce type d'actions : à 70 % ils estiment que non. Un libraire reconnaît une « **rentabilité sociale** » aux animations.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.
[Rapport final, décembre 2016]

*« Globalement, je reconnais que les jours où il y a des animations, ça tire le chiffre vers le haut. »
(une librairie spécialisée, P)*

Les libraires évoquent comme **retombées positives** la fidélisation des clients, l'impact sur l'image de la librairie, la dynamique créée, le réseau.

*« Il m'est impossible de dire si c'est rentable... A priori non, vus les frais (personnel dédié, hébergements, impression des programmes, communication...). Mais c'est important pour l'image de la librairie et la fidélisation des partenariats. Nous devons rester l'interlocuteur culturel référent. Je l'analyse dans le cadre de la communication globale de la librairie. »
(une librairie généraliste, G)*

Plusieurs libraires évoquent le nécessaire appui que représentent **les aides publiques** pour monter le programme d'animations (VAL et dispositif ad hoc du Contrat de filière Livre / Centre National du Livre / Région / DRAC / CRL).

*« Nous utilisons le budget VAL (environ 3 000 €) ainsi que les aides du CRL. Mais plus on propose des animations, plus on prend de risques, plus il faut anticiper et demander des aides... »
(une librairie spécialisée, P)*

Malgré tout, la motivation reste importante.

*« Il s'agit d'une histoire entre l'auteur et nous. Si l'auteur est content, nous sommes contents, il ne s'agit pas d'histoire de rentabilité... »
(une librairie-papeterie, P)*

d) LES ANIMATIONS : UNE ACTIVITÉ EN DÉVELOPPEMENT

Peu de libraires parmi les 39 qui se sont exprimés souhaitent réduire le nombre d'animations proposées en magasin : ils sont 3 dans ce cas, évoquant notamment la difficulté à trouver les bons créneaux horaires ou la volonté « d'en faire moins pour faire mieux. »

2 libraires souhaitent en outre réduire les animations dans les murs pour développer plutôt les animations hors les murs.

*« Je ne sais pas trop encore... Cela me demande beaucoup d'énergie, et provoque du stress. Cela touche surtout des fidèles, malgré la publicité, et ne me permet pas d'élargir la clientèle. Je suis en pleine réflexion. Le hors les murs marche mieux. C'est de plus en plus difficile de trouver un créneau horaire pour mobiliser les gens. »
(une librairie spécialisée, P)*

À parts égales, les autres libraires souhaitent **maintenir** le rythme actuel ou **développer** les animations. Beaucoup insistent sur la notion de plaisir, de convivialité :

*« Je fais ça par plaisir, il ne faut pas que ce soit une corvée. C'est de la communication, de la notoriété, je veux faire savoir qu'il se passe toujours quelque chose chez nous, qu'on s'y marre bien. »
(une librairie-papeterie, M)*

Les libraires évoquent le développement d'ateliers et la volonté de diversifier l'offre d'animations. Un libraire évoque l'idée d'ouvrir le dimanche pour faire venir les gens à des conférences dans les librairies.

Les libraires sont nombreux à souhaiter développer les **partenariats**, notamment entre libraires :

*« J'ai le projet d'ouvrir des partenariats avec des libraires indépendantes, afin de se répartir les animations et les rencontres auteurs entre plusieurs points de vente. »
(une librairie généraliste, M)*

*« Nous sommes trois structures dont deux libraires à avoir la volonté de travailler ensemble pour faire tourner des animations, avec l'envie de travailler sur le territoire à plusieurs. »
(une librairie généraliste, P)*

Les **associations locales** sont également des vecteurs de développement, notamment les associations des amis de la librairie quand elles existent :

*« Nous venons de créer une association des amis de la librairie, autour d'un prix des lecteurs décerné en juin chaque année. 45 personnes se réunissent, échangent des livres reçus en service de presse à partir d'une sélection faite par les librairies. Cela peut avoir un impact fort mais c'est lourd à organiser. »
(une librairie généraliste, G)*

Un libraire évoque même l'idée de s'appuyer sur les **clients** :

*« J'aimerais développer le rythme, mais la préparation demande du temps, du coup je me dis que certains clients pourraient participer à la préparation des rencontres pour pouvoir en faire plus, et présenter un programme cohérent sur deux mois avec des thèmes variés sur tous les genres...
(une librairie généraliste, M)*

3. LA FIDÉLISATION

a) LA CARTE DE FIDÉLITÉ : UNE PRATIQUE LARGEMENT RÉPANDUE

71 % des libraires proposent une carte de fidélité à leurs clients. Un taux comparable à celui que l'on trouve en Aquitaine (75 %). Parmi ceux qui ne proposent pas la carte, 4 libraires font néanmoins 5 % de remise à leurs fidèles clients. 1 pratique la remise systématique à la caisse. Les pratiques en la matière ont fortement évolué depuis l'enquête réalisée par le CRL en 2005.

60 % des libraires qui proposent la carte la proposent sous forme informatique. 73 % des libraires s'en montrent satisfaits ou très satisfaits. Mais le sujet continue de susciter la réflexion des libraires. On distingue plusieurs catégories de libraires face à la question :

- **Les prudents (31 % des répondants)** qui évitent de faire trop de publicité autour de la carte de fidélité mais répondent aux demandes des clients volontaristes ou changent les modalités d'application pour baisser la perte de marge :

*« Nous la faisons surtout pour les gens qui la réclament, du coup elle ne nous coûte pas cher. »
(une librairie généraliste, M)*

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

*« Je fais 3 % au bout de 10 achats. Au départ, je proposais la réduction au bout de 5 achats, mais au vu des montants, j'ai revu les modalités. J'aime l'idée d'avoir une carte de fidélité pour récompenser les fidèles, mais cela coûte cher. Je pense la limiter dans le temps mais pour l'instant ce n'est pas possible avec Ellipses. »
(une librairie spécialisée, P)*

Les prudents sont souvent indécis : ils connaissent le coût de la carte, mais hésitent à changer.

*« La carte me coûtait tellement que je suis passé à 10 achats, ce qui permet de trier les vrais fidèles. Les mentalités changent... Avant, cela fidélisait vraiment, maintenant plus. Je ne sais pas trop quoi en penser. Les vieux la veulent. Les jeunes libraires sont contre, et je suis d'accord avec eux. »
(une librairie généraliste, M)*

- Ceux qui, tout en maintenant pour l'instant la carte, cherchent d'autres solutions (12 %) : donner des spécimens, cibler les réductions pour les habitants de la commune (petite commune rurale)...

*« Au tout début, j'offrais des livres d'occasion. Je recommence à réfléchir à des cadeaux, mais je suis peu satisfait, je n'ai pas trouvé la formule idéale. Je me donne un an pour tester... »
(une librairie spécialisée, P)*

*« Sur le fonds, je suis pour la suppression des 5 %. Je sais que la profession est partagée. Les 5 % ne sont pas un outil de fidélisation, cela passe par les animations, les clubs de lecture, les lettres électroniques... Sauf sur certains segments spécifiques : les étudiants comparent les prix et il faut pouvoir s'aligner sur Amazon. Cela dit les rabais consentis seraient mieux dans ma trésorerie ! Toutes les enquêtes disent que la baisse de la lecture est moins une question de pouvoir d'achat que d'arbitrage lié au temps disponible. Si le prix unique était vraiment unique, on pourrait plus facilement dire qu'il est unique... »
(une librairie généraliste, G)*

- Ceux qui ont tranché contre (19 %) et ne proposent pas de carte de fidélité :

*« La fidélité doit passer par autre chose : la remise je la mets en proposant un joli papier à Noël, d'autres services... »
(une librairie-papeterie, M)*

*« Je n'achète pas la fidélité de mes lecteurs, c'est un piège. »
(une librairie généraliste, M)*

- Ceux qui ne se voient pas faire sans (28,5 %)

*« Nous menons une politique très active : nous avons 1300 cartes qui délivrent 5 % immédiatement, mais sous forme de points délivrables à partir de 10 euros cumulés. Elles sont payantes (2 €) et valables deux ans... C'est l'un des plus gros vecteur de croissance du magasin. Quand ils l'ont payée, les gens veulent la rentabiliser de façon effrénée. »
(une librairie généraliste, M)*

*« Tout le monde le fait, du coup c'est difficile de ne pas le faire, c'est indispensable. »
(une librairie spécialisée, D)*

*« Nous la proposons beaucoup. Elle a une validité d'un an, mais nous sommes passés à 5 achats pour débloquer la remise, afin d'éviter de perdre les points au bout d'un an. Nous essayons d'être souples. Les gens y sont sensibles Il n'existe aucun autre moyen d'actions pour fidéliser les clients. »
(une librairie généraliste, G)*

- Certains libraires sont affiliés à d'autres systèmes de cartes de fidélité, comme les carte de commerçants de la commune :

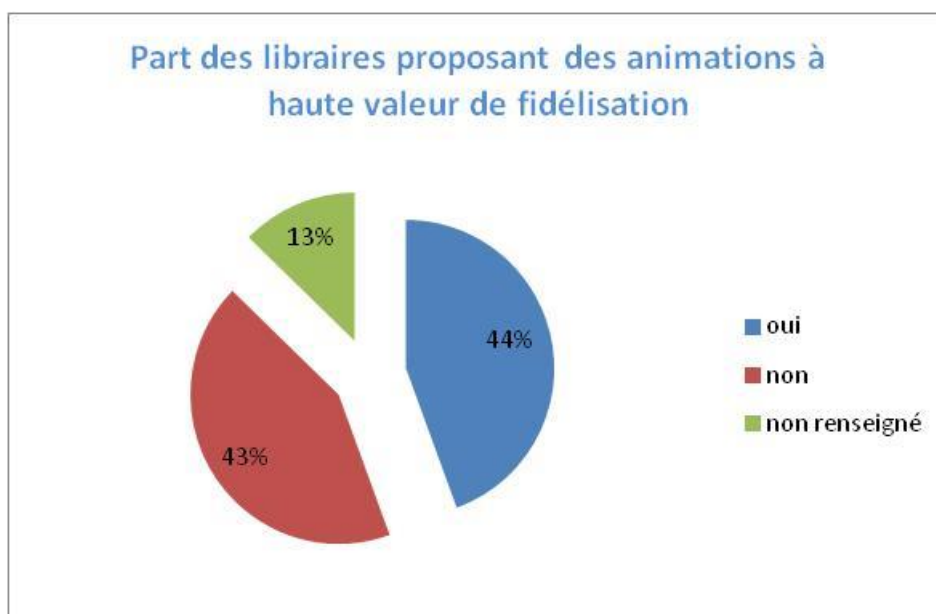
*« La carte des commerçants de notre commune fonctionne sous forme de télécollecte. Nous laissons 3% de rabais aux clients et il y a des frais de gestion à hauteur de 1 %. Peu de commerçants continuent cette formule, nous allons l'abandonner. Mais nous ferons quelque chose car il est très important de remercier la fidélité. »
(une librairie-papeterie, M)*

b) LES BASES DE DONNÉES

62 % des libraires constituent une base de données clients. Mais dans la pratique, plus rares sont ceux qui l'utilisent vraiment.

*« Elle nous sert pour la news, les achats via Internet, pour les commandes clients SMS, mais pas pour la carte de fidélité. »
(une librairie généraliste, G)*

c) LES ANIMATIONS « À FORTE VALEUR DE FIDÉLISATION »



La part des libraires proposant des animations fidélisantes (clubs de lecture, concours, festivals, soirées réservées...) est relativement forte puisque la moitié des répondants en organise au moins un type.

Les clubs de lecture et les concours arrivent en tête.

Parmi les bonnes idées :

*« Une fois par trimestre, nos lecteurs viennent parler de leurs lectures lors de soirées réservées. Il y a en général 15 personnes. Les clients aiment bien ces temps de partage de lecture. »
(une librairie généraliste, M)*

*« Nous envoyons un coupon pour l'anniversaire des clients (ce qui représente 600 coupons par mois), proposant une remise spéciale. Nous avons 25 % de taux de retour. Cela permet d'entretenir un lien très fort avec les clients fidèles. Cette action a un fort impact. Nous rappelons dans le courrier d'accompagnement l'impact d'Amazon. »
(une librairie-papeterie, G)*

*« Nous avons lancé un nouveau club appelé « casse-croûte littéraire » qui a lieu une fois par mois. Les gens viennent parler des livres qu'ils ont lus entre 12h30 et 14h, avec un casse-croûte. Nous essayons de capter une clientèle plus jeune mais aussi de répondre à la question de la disponibilité des gens (les gens travaillent à l'extérieur de la commune, rentrent tard et s'occupent des enfants... Et puis cela permet également d'organiser ces rencontres sur des temps où les libraires sont présents, sinon ces temps de rencontre reposeraient à 90 % sur la ou le gérant. »
(une librairie généraliste, G)*

*« Nous organisons un concours d'écriture : sur une thématique, des mots, un genre, les gens doivent écrire environ 30 lignes, et les enfants viennent le lire pendant le festival jeunesse et ils repartent tous avec des cadeaux. »
(une librairie généraliste, M)*

*« J'organise un club de lecture mensuel entre la librairie et la médiathèque. Ce sont de petits groupes de 12 personnes, mais il y a beaucoup d'inscrits, ça bouge. Cela fonctionne sous forme de jeu, pour deviner le coupable, c'est très participatif. Cette formule a de bonnes retombées, notamment en presse. »
(une librairie spécialisée, D)*

*« J'ai accueilli pendant deux ans les paniers d'une AMAP (les gens venaient les chercher chez nous) mais j'ai arrêté car cela ne créait pas de liens avec les gens). »
(une librairie généraliste, M)*

Notons le prix des jeunes mousquetaires du premier roman, organisé par trois lycées du Gers et la librairie Corbel :

« Trois lycées participent avec leurs libraires respectifs, c'est un vrai projet pédagogique qui se déroule sur l'année. Nous proposons un choix de 20 titres en septembre parmi les premiers romans de la rentrée littéraire adulte. Puis un premier jury constitué de quelques adultes et jeunes permet de retenir les six présélectionnés. Les lycées sont ensuite « inondés » de ces titres pour que les lycéens les lisent jusqu'en mai. Le vote a lieu en juin, ainsi que la remise du prix. Le prix est doté de 1 000 €. »

On peut évoquer également le travail d'animation collective développée au sein de l'ALMA, l'association des libraires de Montauban et de leurs amis :

« L'année dernière, nous avons organisé une chasse au trésor. Il fallait trouver pour chaque libraire sa devise, son emblème animal, son livre. Un très gros travail qui a obtenu un très grand succès d'estime. »

Plusieurs libraires disent souhaiter mettre en place des animations de ce type, qui permettent de drainer un public différent de celui croisé lors des rencontres.

*« J'aimerais pouvoir y réfléchir, faire une rencontre par an avec un auteur au restaurant pour une dizaine de très bons clients, de façon à reconnaître et distinguer les fidèles... »
(une librairie généraliste, M)*

4. L'ANIMATION DE STOCK

a) L'INTERCLASSEMENT

33 % des libraires seulement interclassent les formats.

*« Le rayon poche garde son importance pour les clients. Ce serait plus compliqué à faire en littérature, même si nous le faisons en sciences humaines et histoire. »
(une librairie généraliste, M)*

Les libraires évoquent l'attachement du public, la liberté face à la pochothèque, plus incitative à l'achat, l'espace et le mobilier disponibles.

b) LES MISES EN AVANT DANS LE MAGASIN

Les libraires ont une approche assez classique des mises en avant du stock.

- **78 % des libraires font des vitrines thématiques**, qui changent assez rapidement puisque 47,5 % des répondants la changent plus d'une fois par mois et 37,5 % une fois par mois.
- **76 % pratiquent le facing d'ouvrages**
- **62 % des libraires font des mises en avant thématiques**
- **40 % placent des conseils de lecture** sur les livres (ils sont 90 % en Aquitaine)
- **40 % prennent des PLV hors opération éditeurs**, mais en quantités faibles
- **32 % prennent plus de 10 opérations éditeurs par an**
- **25 % scénographient** leurs rayons (et un aimerait le faire)
- **20,6 % prennent des PLV (publicité sur le lieu de vente) pour les opérations commerciales** des éditeurs
- **20,6 % font d'autres choses**, comme par exemple des murs de livres, des sélections des « classiques » du magasin, etc.

*« Nous avons développé des tables « les classiques de la librairie », comme une « bibliothèque idéale », qui fonctionnent super bien. »
(une librairie généraliste, G)*

c) LES SOLDES

45 % des libraires ne pratiquent jamais de soldes, 25 % de temps en temps, 19 % régulièrement ou en permanence.

*« Pour l'instant je ne le fais pas mais j'y pense pour le stock âgé. »
(un libraire généraliste, M)*

« Je prends des livres neufs soldés via la Générale du livre, que je mets à l'extérieur du magasin.
Nous avons une grande braderie en été. »
(une librairie généraliste, M)

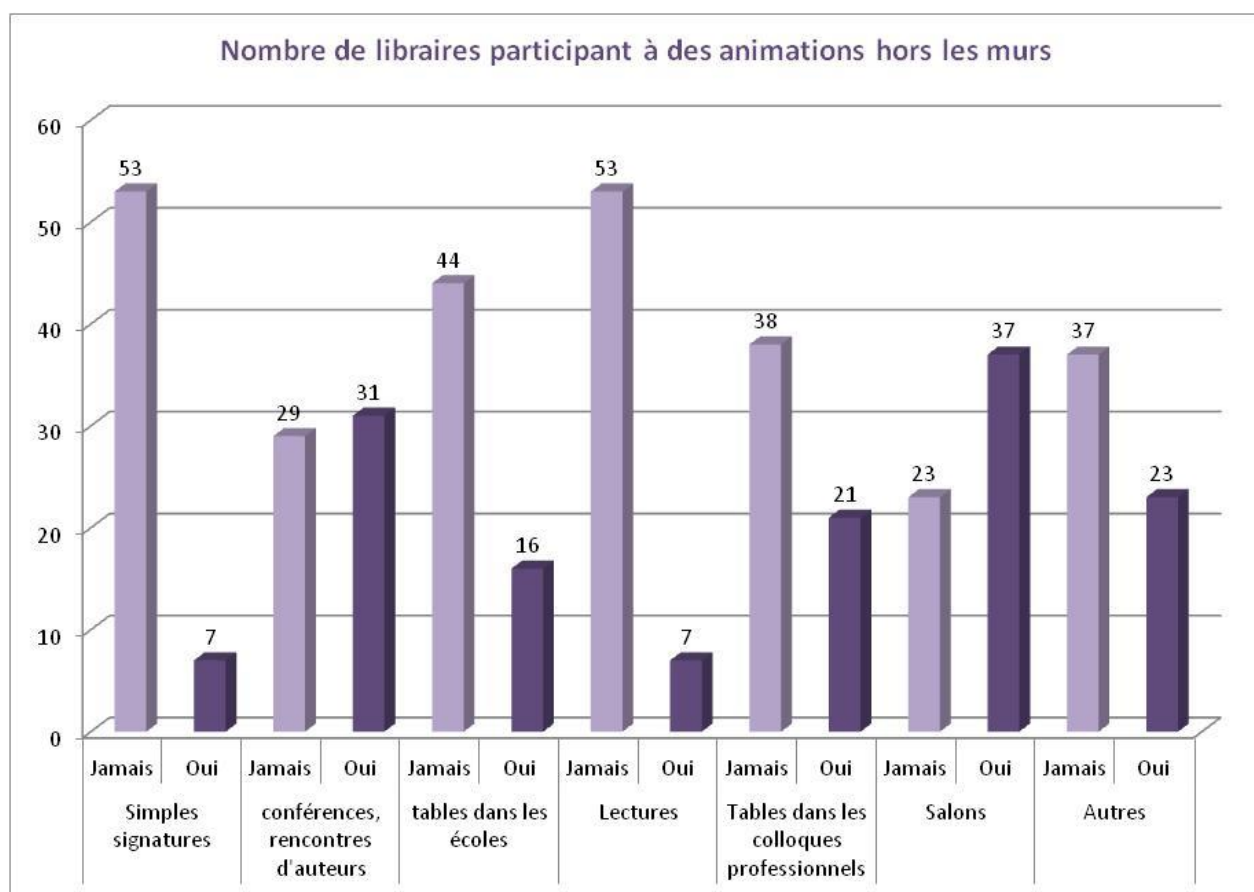
« Nous avons un coin bourse au livre de reprise d'ouvrages des étudiants.
Cela fonctionne en dépôt, avec un pourcentage rétrocédé sur la vente. »
(une librairie généraliste M)

Un libraire signale que les stocks anciens partent bien via Datalib⁶ : les libraires se renvoient les clients intéressés.

5. LA PROGRAMMATION HORS LES MURS

a) LES SALONS AVANT TOUT

81 % des libraires participent ou organisent des animations hors les murs, 70 % au fil de l'eau. 11 % des libraires ne participent à aucune manifestation extérieure.



⁶ Datalib a été créé en 2003 pour collecter, mettre en forme et rendre accessibles sur Internet quotidiennement, les ventes, les achats et les retours réalisés par des librairies indépendantes. [...] A ce jour, 230 librairies participent à ce réseau. Datalib vient compléter ainsi les outils de l'interprofession que sont Electre et Dilicom, en fournissant des données économiques propres aux libraires d'assortiment de qualité. [...] Bien utilisé, c'est un outil pertinent d'information, d'analyse et d'aide à la décision. (Source. www.adelc.fr)

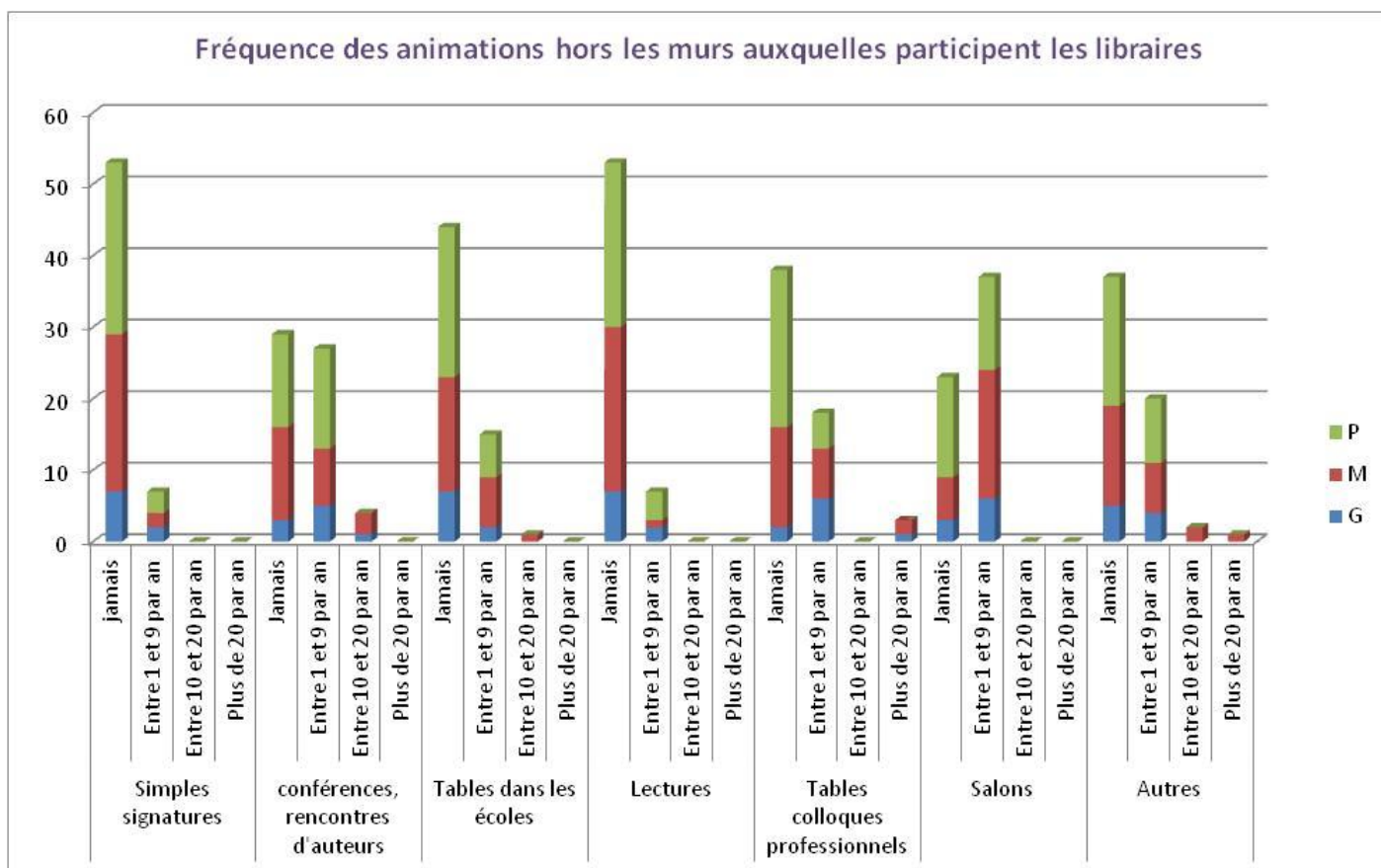
État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

Il s'agit principalement de salons et de conférences. Lorsqu'on détaille par catégorie de libraires, on se rend compte des disparités de fréquence de participation.

Les librairies M sont les plus présentes sur les festivals et salons, les G concentrent leurs efforts sur les colloques professionnels, les P sont présents sur les conférences et rencontres d'auteurs.

Plusieurs libraires évoquent la présence de fonds déposés dans des théâtres et musées de proximité. Certains libraires, en mal de place, n'ont pas d'autres choix que de trouver des partenaires extérieurs pour recevoir les conférences et rencontres d'auteurs programmés par le libraire.



Parmi les bonnes idées, on peut noter :

- Un libraire présent un jour par mois au marché avec un stand de la librairie (sélection thématique), tenu par une bénévole. Afin d'être présent et de dialoguer avec les gens du coin ;
- Un libraire qui organise un concours de book-trailer⁷ avec le CDDP (Centre départemental de documentation pédagogique) ;

⁷ Le *book-trailer*, ou bande-annonce de livre, est une courte vidéo réalisée ou commandée par un éditeur pour présenter un livre afin de mieux le commercialiser. (Source. www.docpourdocs.fr)

- Un libraire qui propose des « paniers sélection » en maison de retraite ;
- Un libraire qui travaille avec une coopérative paysanne et participe à des rencontres thématiques.

b) L'OPPORTUNITÉ DE TRAVAILLER AVEC LES PARTENAIRES

Les principaux partenaires cités sont :

- Les bibliothèques ;
- Les associations ;
- Les organisateurs de salons.

Sont cités régulièrement les auteurs et éditeurs, les écoles et les cinémas.

Très peu de moyens sont dédiés à ces animations et la rentabilité n'est au rendez-vous que pour 14 libraires.

*« Parfois, notre participation se réduit à fournir les livres, mais souvent j'envoie un ou deux libraires aux colloques. »
(une librairie généraliste, G)*

En revanche, la plupart des libraires se montrent positifs et souhaitent développer cette activité.

c) UNE VOLONTÉ DE DÉVELOPPEMENT

30 libraires ont témoigné de leurs réflexions en matière d'animations hors les murs. On distingue plusieurs « groupes » de tendance :

Ceux qui souhaitent développer (50 %)

*« Les expoventes dans les écoles donnent un accès qualitatif aux parents, c'est un travail important pour gagner des lecteurs. Une fois qu'on est devenu lecteur, c'est acquis, mais il faut aller chercher les nouveaux lecteurs ! »
(une librairie spécialisée, P)*

*« J'aime bien être hors les murs, être présente sur des festivals... Cela ramène une autre clientèle et montre le dynamisme de la librairie. Je fais surtout des tables thématiques pour montrer la variété. Je réponds toujours positivement, même si c'est sur mon temps personnel, j'ai envie de développer ça. »
(une librairie généraliste, M)*

Certains libraires reconnaissent que la présence hors les murs permet également d'être mieux repérés, notamment par les bibliothèques qui peuvent ensuite devenir clientes.

*« Nous sommes de plus en plus sollicités et nous essayons de ne plus refuser, car cela nous offre une belle visibilité, cela nous permet d'être repérés par des gens qui ne nous connaissent pas forcément. Ces sorties sont avant tout de la communication. Elles représentent un boulot énorme qui rapporte moyennement la plupart du temps. Et puis ça tombe un peu toujours sur les mêmes libraires. Ils ne sont pas réticents mais c'est lourd. Ils reçoivent une prime pour reconnaître ce travail exceptionnel. »
(une librairie généraliste G)*

Ceux qui ont conscience de l'intérêt mais se questionnent sur la mobilisation engendrée (9 %)

*« Nous sommes trop sollicitées, du coup on essaie de faire moins... C'est très fatigant, car cela nous mobilise deux soirs par semaine chacune... Les gens sont contents de nous voir, on se déplace jusqu'à 30 km, cela renforce la fidélisation. On essaie de venir avec le stock magasin. C'est un effort positif en termes d'image. Nous en avons besoin pour fidéliser et toucher un nouveau public, nous sommes encore en phase de renouvellement de clientèle. »
(une librairie généraliste, M)*

La mobilisation repose souvent sur la capacité et la volonté des libraires à être disponibles sur leurs plages de repos.

*« Sur les salons, je délocalise mon magasin, mon soutien financier, mon expertise, mon fonds, ma publicité, je ne vends pas beaucoup de livres, alors si en plus on ne reconnaît pas mon travail ni ne me salue, je n'y vais plus. »
(une librairie-papeterie, M)*

Ceux qui veulent stabiliser l'activité (34 %)

Se contentant de répondre aux sollicitations, la plupart des libraires de cette catégorie ont peu les moyens de se déplacer partout. Certains font face à la concurrence de confrères qui viennent jusque dans leur zone pour ce type d'événements et du coup ils ne cherchent pas à « se battre » sur ce terrain-là.

*« Les animations auxquelles je participe sont liées au marché public, je ne cherche pas à développer plus, car je n'en retire pas grand-chose. Je n'ai pas le temps de trouver des idées, et puis à quoi bon multiplier les animations alors que d'autres le font déjà dans la ville ? »
(une librairie généraliste, P)*

*« Je ne suis pas moteur pour monter des projets qui vont poser problème en termes de disponibilité de personnel et de rentabilité. »
(une librairie-papeterie, G)*

*« Je veux être plus exigeant dans le choix de nos sorties hors les murs. »
(une librairie généraliste, M)*

Ceux qui souhaitent se concentrer en magasin (7 %)

*« Je participe à la vie locale, mais sans penser à développer plus, car ce n'est pas rentable. L'essentiel, c'est de faire venir les gens dans le magasin. »
(une librairie généraliste, M)*

6. LA COMMUNICATION, DES OUTILS À DÉVELOPPER

a) LES LETTRES D'INFORMATION ET LES MAILS

24 libraires envoient des courriels d'information et 19 des newsletters.

Les courriels ont une vocation informative, très clairement tournée vers l'annonce des évènements. Envoyés régulièrement (mensuellement ou plus), les courriels touchent entre 200 et 300 destinataires. 5 libraires ont plus de 500 destinataires.

Les newsletters sont envoyées mensuellement ou hebdomadairement, à un nombre de destinataire supérieur (2 000 en moyenne) et proposent des contenus plus variés, notamment des coups de cœur et sélections.

*« J'envoie une news hebdomadaire, présentant les nouveautés, les actus... Je propose un compte à rebours avant les fêtes de Noël avec une sélection d'ouvrages (notamment jeunesse). J'envoie une autre news pour les rencontres, la galerie, les animations... »
(une librairie généraliste, M)*

b) LES MAILINGS PAPIER ET LA PRESSE

Très peu de libraires envoient des mailings papier (7) et de façon très parcimonieuse, sauf un libraire qui envoie mensuellement un mailing aux clients dont l'anniversaire est à venir dans le mois. Par ailleurs, quelques libraires envoient des invitations aux signatures par courrier, de façon personnalisée.

En revanche, **70 % des libraires disent travailler avec la presse**, plutôt régulièrement, voire de façon soutenue, via des chroniques de coups de cœur, du relais d'informations sur les animations, de la publicité et du partenariat. Même s'ils déplorent les difficultés à faire venir les journalistes, les libraires sont dans l'ensemble dans des relations construites avec les journaux et radios locaux.

c) LES RÉSEAUX SOCIAUX

Seuls **51 % des libraires interrogés étaient déjà présents sur Facebook** ou en cours de réflexion pour créer une page. 65 % d'entre eux étaient en outre relativement peu actifs (1 post hebdomadaire au mieux). Le nombre de fans est en moyenne de 1 322 et 5 libraires en comptent plus de 1 000. Ombres blanches est la librairie la plus suivie avec près de 8 000 fans, et Terra Nova compte 5 600 fans environ⁸.

Les contenus sont éclectiques : actualités et coups de cœur, mais aussi les dessous de la librairie et le relais des infos des partenaires.

⁸ Sondage réalisé sur les pages Facebook des libraires début juillet 2016.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

En revanche, Tweeter est hors du champ d'activité des libraires, puisque seul un libraire y est actif et 2 autres ont un compte mais n'y sont pas actifs.

Les blogs sont peu utilisés, seuls 7 libraires en ont un.

d) L'AFFICHAGE

60 % des libraires interrogés affichent de l'information, surtout dans leur magasin, mais aussi régulièrement auprès des partenaires. Cette information est quasi exclusivement liée aux animations. Un libraire affiche en extérieur du magasin des traits d'« humour littéraire ».

e) LES AUTRES MOYENS DE COMMUNICATION

47 % des libraires utilisent d'autres outils de communication.

60 % d'entre eux utilisent des marque-pages et des poches, 47 % des programmes et flyers pour signaler leur programmation. 17 % utilisent les supports proposés par leur réseau (magazine, catalogue...).

Un libraire met de faux bandeaux humoristiques sur les livres. Le bouche à oreille est cité comme le principal média par 2 libraires. Un libraire achète des espaces de publicité dans le métro.

7. LA SENSIBILISATION AUX ENJEUX PROFESSIONNELS

60 % des libraires communiquent sur le prix unique du livre, 55 % sur Amazon et 47 % sur l'importance du commerce de proximité.

Plusieurs libraires témoignent de la sensibilisation de leur clientèle aux enjeux de la filière du livre. Certains ont une politique assez proactive :

« Nous avons beaucoup communiqué en ce sens dans le cadre de l'ALMA (association des libraires de Montauban et leur amis). Nous avons écrit à tous les établissements pour les sensibiliser à la question d'Amazon. »

*« Nous affichons dans la librairie : « Ici moins cher qu'Amazon »... Du coup les gens prennent la carte de fidélité. »
(une librairie généraliste, M)*

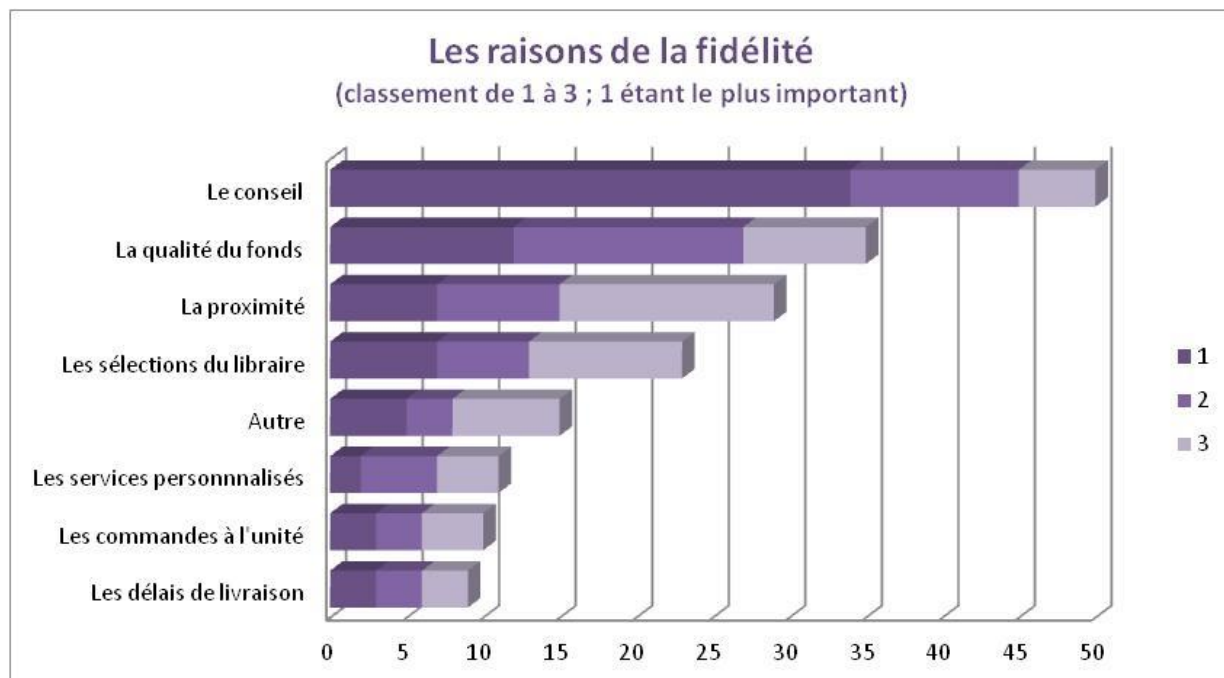
Certains libraires estiment vain d'en parler :

*« Je ne me permets pas de dire aux gens où ils doivent acheter. »
(une librairie spécialisée, P)*

8. LES RAISONS DE LA FIDÉLITÉ : LE CONSEIL ET LE FONDS

Pourquoi les clients reviennent-ils dans la librairie ? Les 3 premières raisons évoquées par les libraires sont le conseil, la qualité du fonds et la proximité.

(60 réponses)



Dans les autres raisons évoquées, les libraires citent l'accueil, l'ambiance, la personnalité du libraire.

Par comparaison

En Aquitaine, les trois raisons principalement citées sont le conseil, le choix du libraire, la qualité et la diversité du fonds.

L'étude ObSoCo déjà citée⁹ montre que les clients de la librairie, quant à eux, se montrent fidèles principalement à cause du choix des livres proposés, puis des horaires d'ouverture et en troisième position de la qualité du conseil.

Les libraires semblent surévaluer l'importance du conseil, qui constitue bien évidemment leur valeur ajoutée première, par rapport à ce que viennent chercher d'abord les clients : des livres bien choisis laissés à leur disposition (sans nécessité de conseil forcément) et accessibles de façon pratique (horaires), ce dernier point n'étant jamais relevé par les libraires du panel.

*« Finalement, on se rend compte que les clients viennent aussi chercher chez nous des délais de livraison qui sont parfois plus rapides que dans des centrales type Gibert ou Fnac. »
(une librairie spécialisée, P)*

⁹ Opus cité, p. 108

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

9. L'ENVIRONNEMENT INSTITUTIONNEL

a) LE LABEL LIR

Sur le panel, 25 libraires déclarent être labellisés et 2 sont en cours de demande. En tout, le territoire midi-pyrénéen compte 28 librairies labellisées au 1^{er} janvier 2016¹⁰. L'impact clientèle est majoritairement reconnu comme nul. En revanche, plusieurs avantages sont pointés par les libraires.

La reconnaissance professionnelle

Forme de reconnaissance vis-à-vis de la profession, la labellisation joue comme une « récompense » qui rassure :

*« C'est une reconnaissance importante : on se sent fragile, donc c'est comme un petit bouclier, l'armure de la puissance publique... »
(une librairie généraliste, M)*

*« C'est une fierté, une forme de reconnaissance, sans impact côté client, mais qui nous sert aussi pour les marchés publics, comme un gage de savoir-faire. »
(une librairie spécialisée, M)*

Quitte à en avoir une vision un peu excessive :

*« Si une librairie n'est pas labellisée, ce n'est pas une librairie pertinente »
(une librairie généraliste, G)*

L'impact économique

Au-delà de l'obtention du VAL, les libraires sont nombreux à reconnaître, l'impact que le label LIR a eu sur leurs relations fournisseurs, signe que les négociations mises en œuvre par le SLF ont porté du fruit. Les libraires remarquent également l'impact sur les collectivités, aussi bien du côté des marchés publics de fourniture de livres que de l'exonération de la taxe additionnelle à la Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises¹¹ (CVAE). Plusieurs sont en cours de négociation avec leurs collectivités locales.

Rappelons néanmoins que le label ne peut être exigé comme critère discriminant dans un marché public.

*« J'ai gagné 30 jours de crédits retours chez Hachette, de meilleurs échéances sur la rentrée littéraire de janvier... C'est également important par rapport aux collectivités, qui favorisent pour certaines les librairies labellisées. Pour l'instant je n'ai pas droit à l'exonération de CET mais nous allons essayer d'aller voir le maire de façon groupée. »
(une librairie généraliste, M)*

¹⁰ http://www.centrenationaldulivre.fr/fr/libraire/lr_un_label_de_reference/librairies_labellisees/

¹¹ CVAE. « La cotisation sur la valeur ajoutée est l'une des deux composantes de la contribution économique territoriale (CET). Elle est due par les entreprises et les travailleurs indépendants qui réalisent un chiffre d'affaires à partir d'un certain montant et est calculée en fonction de la valeur ajoutée produite par l'entreprise. Elle est affectée aux collectivités territoriales : les communes et leurs groupements, les départements et les régions. » (Source : www.service-public.fr)

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

*« Le label est très positif pour les remises fournisseurs : cela a été plus effectif que les subventions.
On a senti l'impact des Rencontres nationales de la librairie. »
(une librairie généraliste, P)*

Par ailleurs l'exonération de la taxe additionnelle à la CVAE a été votée par la nouvelle Région Occitanie / Pyrénées-Méditerranée en juin 2016.

Du côté des réfractaires et des déçus

Ceux qui ont tenté sans rentrer dans les critères sont forcément déçus.

*« Nous ne l'avons pas eu, nous sommes très déçus, il faut un stock énorme,
du coup nous ne rentrons pas dans les critères à cause de ça... »
(une librairie généraliste, M)*

Pour d'autres, la question ne se pose pas :

*« Je ne l'ai jamais cherché, ça me crispe : je n'aime pas qu'on me dise
ce que je dois avoir en magasin. »
(une librairie généraliste, P)*

Certains questionnent la valeur du label :

*« J'ai voulu mais c'est trop compliqué. Et puis quelle valeur a ce label
s'il est donné sans visite dans les lieux. »
(une librairie généraliste, M)*

*« Je constate une dilution de la notion de labellisation : qui défend une ligne éditoriale aujourd'hui ? »
(une librairie généraliste M, labellisée)*

Plusieurs libraires citent également le **classement annuel Livres Hebdo** des 400 premiers libraires en France comme une forme de reconnaissance professionnelle importante.

12 établissements midi-pyrénéens figurent dans le classement *Livres Hebdo* 2016. 11 d'entre eux font partie du panel de l'étude :

- Ombres Blanches (Toulouse / 31) – 10^e
- Gibert Joseph (Toulouse / 31) – 20^e
- Maison du livre (Rodez : 31) – 68^e
- Privat (Toulouse / 31) – 99^e
- La Préface (Colomiers / 31) – 148^e
- Deloche (Montauban / 82) – 185^e
- La librairie des Lois (Toulouse / 31) – 235^e
- Coulier (Castres / 81) – 249^e
- Le livre en fête (Figeac / 46) – 314^e
- Études Mirail (Toulouse / 31) – 338^e
- Ellipses (Toulouse / 31) – (non renseigné)

b) LES DEMANDES DE SUBVENTION

57 % des libraires ont fait une ou plusieurs demandes de subvention au cours des 3 dernières années.

Les libraires ont principalement bénéficié d'aides de la Drac (25), du Conseil régional (21) et du CNL (22).

En 2005, l'étude *La librairie indépendante en Midi-Pyrénées* réalisée par le CRL avait pointé un niveau d'informatisation très inégal selon les types de points de vente de livres en Midi-Pyrénées. Or, la gestion moderne et efficace d'une librairie nécessite une informatisation complète et adaptée. C'est pourquoi, sur les recommandations de cette étude, un programme régional d'informatisation des librairies dans le cadre d'une politique commune État-Région d'aide à la librairie avait été lancé en 2008.

En ce qui concerne la Région Midi-Pyrénées, il s'agissait de poser la première base d'un dispositif d'aide à la librairie indépendante. Pour la DRAC Midi-Pyrénées, l'opportunité était de renforcer son action de soutien, menée depuis de nombreuses années, en faveur de la librairie.

En 2011, une évaluation de ce dispositif régional montrait qu'environ 50 % des librairies aidées se situent en Haute-Garonne, dont une majorité dans la ville de Toulouse. Néanmoins, on observait une répartition quasi égalitaire de l'aide entre librairies installées dans les petites et les grandes communes. Par ailleurs, quelle que soit la nature des librairies, la SSII largement prédominante était TMIC avec son logiciel de gestion Ellipses.

Deux cas de figures se détachaient :

- une tendance à la ré-informatisation, à l'agrandissement ou au renouvellement du parc informatique pour les librairies implantées dans les communes les plus importantes de la région ;
- une tendance à une informatisation initiale pour les librairies implantées dans les plus petites communes.

Une deuxième projection faite en 2014 confirmait ces tendances et spécificités entre zones urbaines déjà informatisées et en renouvellement, et zones rurales.

En 2015, avec la signature du Contrat de filière Livre 2015-2017, les dispositifs de soutien aux libraires indépendants ont été renforcés et se sont diversifiés afin de :

- les accompagner davantage dans les démarches à entreprendre pour améliorer leur attractivité commerciale ;
- développer une offre culturelle de qualité ;
- favoriser le développement du projet culturel de la librairie ;
- favoriser le développement d'actions dans le champ du numérique, y compris d'actions collectives ;

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

- valoriser leurs actions ou leurs fonds et enfin pour favoriser la participation des libraires à des rencontres traitant des pratiques et enjeux de la profession.

Si le Contrat de filière Livre identifie les 5 axes ci-dessus comme étant le socle du programme de soutien à la librairie, il permet de :

- renforcer des actions déjà existantes : développement de la formation des libraires ; renforcement du conseil et de l'expertise sur des problématiques métiers identifiées ;
- créer de nouveaux dispositifs : aides au soutien et à l'accompagnement au tutorat en librairie ; aides aux travaux et acquisition de bail/transmission ; aides à la constitution et élargissement des fonds ; aides aux animations en partenariat avec le CRL ; aides aux expérimentations numériques et/ou aux projets collectifs ; aides à la mobilité ; aides au marketing et outils de communication.

Après étude des dossiers des porteurs de projet ayant bénéficié d'une aide au cours de 2015, l'année 1 du Contrat de filière Livre a permis d'accompagner les professionnels tant sur des projets d'investissement que des projets relatifs à l'exploitation de leur activité. Pour l'investissement comme pour l'exploitation des points saillants se dégagent.

Dans le cadre de l'aide à l'investissement, les libraires ayant déposé des demandes de subvention ont priorisé leurs besoins. 30 % d'entre eux ont sollicité des aides pour la création ou le développement de sites Internet, 30 % pour l'élargissement des fonds et 40 % pour des travaux qui, pour l'essentiel, correspondent à des projets d'agrandissement. En termes d'affectation, 12,5 % de l'aide à l'investissement a ciblé la création ou le développement de sites Internet, 15,3 % l'élargissement des fonds et, enfin, 72,2 % les projets de travaux.

Cette répartition illustre ce qui apparaît en filigrane dans l'étude, à savoir que les libraires du territoire sont conscients de la nécessité de :

- communiquer (site Internet) et de donner à voir leurs politiques d'assortiment et d'animation culturelle au travers, en l'occurrence, d'une vitrine virtuelle ;
- se démarquer par l'originalité, le côté pointu et diversifié de leurs fonds ;
- proposer des lieux physiques toujours plus harmonieux et en adéquation avec leur politique d'assortiment.

Dans le cadre de soutien à l'exploitation (ou fonctionnement), l'ensemble des lignes a été sollicité, avec une montée en puissance du conseil & expertise (pour la première fois les libraires ont pu faire appel, via la mission Économie du livre du CRL, aux services et conseil d'un architecte DPLG, spécialiste de la librairie). Les lignes un peu moins sollicitées en année 1, mais ayant tendance à être plus demandées en année 2 et 3 du Contrat de filière Livre, sont :

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.
[Rapport final, décembre 2016]

- les aides à l'animation ;
- les aides au marketing et outils de communication ;
- les aides à la mobilité.

Compte-tenu des conclusions de l'étude, il n'est guère surprenant de constater ce démarrage plus lent. En effet, les aides à l'animation et les aides destinées à l'amélioration de la communication globale nécessitent une sensibilisation et une formation préalables à l'importance et aux enjeux de ces deux problématiques.

En ce qui concerne les aides à la mobilité, le constat est beaucoup plus surprenant étant donné que se sont déroulées, à Lille, en juin 2015 les Rencontres nationales de la librairie. Une dizaine de libraires du territoire Midi-Pyrénées avait fait le déplacement sans pour autant faire appel au dispositif. Une fois interrogés, tous ont indiqué ne pas être au courant d'un possible accompagnement. Les aides disponibles dans le cadre du Contrat de filière Livre sont nombreuses et variées, toutes ne bénéficient pas de la même visibilité. Aussi, il apparaît nécessaire de poursuivre la médiation et communication au cours des années 2 et 3 du Contrat de filière Livre.

		2013	2014	2015
	DRAC (investissement)	166 650 €	173 550 €	135 867 €
	Région (exploitation)	0 €	0 €	0 €
	Région (Investissement)	23 354 €	11 439 €	24 589 €
	CNL (exploitation)			
	CNL (investissement)			
	Sous-total 1 (exploitation)	0 €	0 €	0 €
	Sous-total 1 (investissement)	190 004 €	184 989 €	160 456 €
	Sous-total (exploitation + investissement)	190 004 €	184 989 €	160 456 €
Contrat de filière Livre (A compter de 2015)	DRAC (exploitation- mise en œuvre par le CRL)	0 €	0 €	15 000 €
	DRAC (investissement)	0 €	0 €	
	Région (exploitation - mise en œuvre par le CRL)	0 €	0 €	62 000 €
	Région (investissement)	0 €	0 €	37 558 €
	CNL (exploitation - mise en œuvre par le CRL)	0 €	0 €	48 000 €
	CNL (investissement - mise en œuvre par la Région)	0 €	0 €	22 000 €
	Sous-total 2 (exploitation)	0 €	0 €	125 000 €
	Sous-total 2 (investissement)	0 €	0 €	59 558 €
	Sous-total (exploitation + investissement)	0 €	0 €	184 558 €
TOTAL GENERAL	Exploitation	0 €	0 €	125 000 €
	Investissement	190 004 €	184 989 €	220 014 €
	Exploitation + Investissement	190 004 €	184 989 €	345 014 €

c) LA CARTE JEUNE : IMPACT ET ÉVOLUTION

Le passage du système des chèquiers Lecture à la Carte Jeune a eu un impact pour 65 % des libraires répondant (51 répondants). Le sujet soulève des commentaires de la part des libraires. 43 libraires ont donné leurs retours. Les libraires sont légèrement plus nombreux à noter des changements négatifs.

Changement plutôt négatif (51 %)

Les libraires déplorent des pertes de chiffre d'affaires, liées à des complications de fonctionnement qui empêchaient les clients de l'utiliser correctement, l'inscription sur Internet, la date de péremption.

*« Nous avons perdu du CA : les gens manquaient d'information, ne comprenaient pas comment ça marchait. L'inscription sur internet était trop compliquée. En 2^e année, cela s'est mieux passé, ça commence à rentrer dans les mœurs mais il reste des gens qui ne savent pas s'en servir et ne comprennent pas qu'il y ait des dates de validité... Pourtant la Région avait mis des moyens, le site était bien fait, mais c'était trop complexe pour la première fois : il fallait pouvoir scanner, faire des photos numériques, générer des PDF, lire des fichiers... Ils ont considéré que tout le monde était informatisé, ce n'est pas toujours le cas dans nos campagnes ! »
(une librairie-papeterie M)*

Cette fracture numérique est évoquée par d'autres, une librairie a même été amenée à scanner pour ses clients les pièces demandées.

Certains évoquent des difficultés techniques : terminaux dysfonctionnant et SAV pas toujours réactif.

Certains ne comprennent pas d'où vient l'effondrement du chiffre d'affaires correspondant.

*« Plus personne ne vient depuis le changement ! Je ne comprends pas où ils vont. Au début, j'avais beaucoup de chèques. Est-ce lié au changement avec l'appareil ? Du coup, nous l'avons enlevé car il ne nous servait plus. »
(une librairie spécialisée P)*

Plusieurs libraires évoquent également le changement d'attribution des montants. D'autres pensent que les gens font des achats strictement scolaires et utilisent moins les reliquats pour d'autres achats comme ils le faisaient avant.

Certains libraires estiment qu'une bonne partie des jeunes n'est pas allée au bout des démarches pour obtenir la carte.

Au-delà du dispositif, c'est la question de la place des fédérations de parents dans la vente du livre scolaire qui est soulevée par les libraires.

*« Les associations de parents ont pris tout le scolaire, alors qu'ils bénéficient d'avantages discriminants (ne payent pas d'impôts et sont dans l'enceinte scolaire, bénéficiant d'un public captif). Or lors de la mise en place du dispositif, le Conseil régional avait insisté sur le fait qu'il s'agissait d'une aide aux familles mais aussi aux librairies. Le principe en est dévié aujourd'hui. J'ai perdu 90 % du CA scolaire en 10 ans. »
(une librairie généraliste, G)*

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

Plusieurs libraires pointent que les associations de parents, qui représenteraient d'après un libraire 75 % du CA scolaire sur la région, sont équipées de plusieurs terminaux quand chaque magasin, quel que soit sa taille, n'a droit qu'à un terminal. Après vérification auprès des services de la Région Occitanie, le chiffre d'affaires représente 50 % et non 75 %.

Changement plutôt positif (39 %)

Les principaux atouts repérés : un usage simplifié (surtout après l'abandon du code), la rapidité de paiement et des délais rallongés.

La carte est utilisée pour les ouvrages scolaires mais également plus largement. Le chiffre d'affaires généré reste souvent minoritaire mais les libraires vivent positivement d'être repérés comme un lieu participant à l'opération.

*« C'est beaucoup mieux, moins pénible : on ne doit pas envoyer les chèques.
Je n'ai pas constaté de baisse de chiffre d'affaire. »
(une librairie généraliste M)*

Pas de changement (10 %)

Certains n'ont rien noté de particulier ou constatent de toutes manières le peu d'impact de la carte dans leur magasin.

Recommandations

Plusieurs recommandations émergent des paroles des libraires. Les voici par ordre décroissant de citation.

- Renforcement de la communication en direction des usagers

Les libraires pensent que les usagers manquent d'information régulière sur le fonctionnement de la carte mais aussi sur l'état d'avancement de leur crédit. Ils déplorent des pertes de crédit par manque de connaissance.

« J'aimerais connaître le taux d'utilisation, car je suis obligé de rappeler aux jeunes qu'ils ont de l'argent sur la carte. » (une librairie généraliste, P)

Les usagers ne savent pas ce qu'ils peuvent acheter avec leur carte : certains tentent d'acheter de la papeterie, en considérant qu'il s'agit d'une aide pour l'ensemble des fournitures. D'autres pensent qu'il ne s'agit d'un crédit que pour le livre scolaire.

Un libraire suggère de cibler les parents des nouveaux entrants en seconde.

- Techniquement

L'autre sujet de recommandations concerne des aspects plus techniques :

- solidité de l'objet carte (notamment puce usée ou abîmée) ;
- SAV parfois difficile d'accès ou très lent.

*« On rencontre parfois des difficultés de la mise à jour (et ça fait attendre le client), certaines cartes sont démagnétisées ou parfois elles n'ont pas été validées, et nous n'avons pas de réponse à apporter aux questions que cela soulève chez le client puisque nous ne gérons pas le système... »
(une librairie généraliste, M, d'une très grande ville)*

- Plus de terminaux

Plusieurs libraires ont souligné qu'un seul terminal n'est pas toujours suffisant.

- Un équilibrage politique favorisant les libraires

Vu l'impact des fédérations de parents, les libraires se sentent dépossédés du scolaire malgré le choix politique reconnu de permettre la venue en librairie.

*« Il faudrait négocier avec la Région que tous les achats scolaires se fassent en librairie via les cartes. »
(une librairie généraliste, M)*

Un libraire estime que *« le combat est fini car livre scolaire numérique va se faire sans nous. Le livre scolaire d'occasion est déjà fini, les bourses ont lieu dans les fédérations grâce à la carte jeune. »*

On note une inquiétude d'un libraire sur la pérennité du dispositif dans la perspective de la fusion des régions Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon et la création de la Région Occitanie.

- Autres remarques

*« L'important, c'est que les enfants n'aient pas de démarche à faire. Je ne trouve pas normal que les familles ne les reçoivent pas automatiquement. C'est sans doute pour baisser les coûts. »
(une librairie spécialisée, M)*

*« Il faut pouvoir prendre en compte la fracture numérique. »
(une librairie généraliste, G)*

- Ne plus rien changer !

Certains ne veulent au contraire rien changer.

*« Les gens apprécient qu'il n'y ait plus de code, c'est une vraie aide pour eux, ils apprécient beaucoup la carte, chapeau bravo ! 70 € c'est super, ça permet vraiment à des familles qui n'ont pas les moyens d'inscrire leurs enfants dans des lycées de renommée. Une de mes clientes a réussi à faire entrer ses enfants dans un super lycée du centre-ville et il y en avait pour 120 € par enfant pour les livres et pour elle, cela représente un vrai budget (puisque'elle a des jumeaux). Elle était très soulagée d'avoir la carte. »
(une librairie-papeterie, P)*

d) LA PLACE DU COLLECTIF

	Adhésion ALIMP	Adhésion SLF	Adhésion autre syndicat	Adhésion groupement	Adhésion autre association
G	2	4	1	2	3
M	13	11	0	4	12
P	8	5	1	2	14
Total	36,5%	31,7%	3,2%	12,7%	46,0%

Les libraires du territoire midi-pyrénéen sont relativement investis puisque **71 % d'entre eux sont engagés dans au moins une association, un syndicat ou un groupement...**

Par comparaison

Ce taux est légèrement inférieur à celui que l'on trouve en Aquitaine (82 %) mais bien supérieur à ce qui était constaté en Languedoc-Roussillon en 2012 (35 %).

Rappelons qu'au moment de l'étude, l'association ALIMP était toujours active. Il existe d'autres associations de libraires sur le territoire : ALMA (Association des Libraires de Montauban et de leurs Amis) à Montauban (Tarn-et-Garonne), Électrons livres à Toulouse (Haute-Garonne), Comme des livres à Castres (Tarn).

45 % des libraires se déclarent actifs dans leur association.

*« C'est une ouverture vers l'extérieur, être en dialogue avec les autres, prendre des responsabilités complémentaires, c'est un enrichissement permanent. J'ai toujours trouvé important de m'impliquer dans des collectifs professionnels.
(une librairie-papeterie, M)*

La région accueille des libraires très investis au niveau national, entre autres la présidente de l'ALSJ (Association des Libraires Spécialisés Jeunesse), et deux anciens présidents du SLF (Syndicat de la Librairie Française).

La superficie du territoire est néanmoins un frein régulièrement cité par les libraires quant à un possible engagement dans une association régionale ou pour venir au CRL. Les distances renforcent le sentiment d'isolement de certains.

Les raisons du rassemblement

- Être plus fort à plusieurs

Les libraires rassemblent leurs forces pour mutualiser des moyens (particulièrement au sein des associations ou des groupements type Initiales), regrouper les animations, la communication...

*« Nous sommes en train de monter une nouvelle association [Électrons livres], notamment pour nous permettre de répondre à des marchés publics sous forme de groupement. Mais aussi pour rompre la solitude, partager, échanger, rouvrir des possibilités pour faire venir des auteurs, des éditeurs à plusieurs, monter des événements, de la communication... »
(une librairie spécialisée, P)*

*« Être Canal BD permet des avantages économiques, car cela facilite les relations avec les éditeurs (pour les opérations, la négociation...) »
(une librairie spécialisée, P)*

- Le lobbying

Les libraires sont conscients de la nécessaire représentation auprès des institutions.

- Parler métier

Les libraires, assez solitaires dans leurs pratiques, aiment se regrouper pour rompre l'isolement, échanger, être en veille, bénéficier de conseils, organiser des formations ou des journées de travail thématiques.

*« Je me sens moins isolée depuis que l'association existe [l'ALIMP]. On se serre les coudes. Nous avons organisé une journée sur la comptabilité très intéressante. »
(une librairie généraliste, P)*

*« Le fait d'adhérer à Libraires ensemble apporte de la crédibilité chez les fournisseurs, et des outils que je n'aurai pas pu faire seul (comme les catalogues). Nous pouvons comparer les performances, c'est un club de libraires très réalistes et efficaces et du coup ça donne plein de bonnes idées. »
(une librairie généraliste, M)*

*« Adhérer au SLF permet d'obtenir des données et des chiffres autour du livre. »
(une librairie spécialisée, P)*

Un libraire aimerait que ces lieux permettent une réflexion prospective sur l'avenir des librairies à 10 ans.

Ceux qui n'adhèrent à rien sont soit des libraires foncièrement indépendants, soit des libraires qui sont débordés par leur quotidien, se sentent seuls mais n'ont pas le réflexe d'adhérer.

e) LES ATTENTES VIS-À-VIS DU CRL

Tous les libraires du panel connaissaient le CRL. Les relations sont plus ou moins proches en fonction des libraires et de leur situation géographique. 57 libraires ont fait des retours sur leurs attentes.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.
[Rapport final, décembre 2016]

A l'époque du collectage, les relations étaient bonnes pour ceux qui avaient déjà eu des relations avec le CRL. Elles étaient parfois teintées de regrets ou de ressentiment. Plusieurs ont exprimé leur impression que les petites librairies n'étaient pas suffisamment prises en considération ou évoqué l'impression d'être « écrasés » par la présence de très grosses librairies sur le territoire. L'expérience sur le salon organisé par le CRL jusqu'en 2013 a également été mal vécue par certains, qui ont eu l'impression d'être traités simplement en « vendeurs ». Mais beaucoup de libraires, notamment parmi ceux qui avaient précédemment des griefs contre le CRL, notent positivement l'évolution récente et espèrent beaucoup du Contrat de filière Livre.

- La présence terrain

Il est exprimé une forte demande de rapprochement : 7 libraires indiquent leur envie de « faire connaissance » et plusieurs notent que le CRL était peu présent sur le terrain, même si certains ont conscience que la taille de la région complique forcément la présence sur le terrain. Certains avaient la sensation que le CRL était plus proche des éditeurs que des libraires. Plusieurs évoquent également la difficulté à se rendre à Toulouse. Pour répondre à l'interrogation des libraires rencontrés, il est à noter que les nouveaux locaux du CRL sont disponibles pour les professionnels qui souhaitent organiser des réunions, des ateliers de travail ou bien encore fixer des rendez-vous professionnels.

*« Le changement au CRL va permettre de faire plus de choses grâce au Contrat de filière Livre. Cela manque néanmoins de présence sur le territoire, les libraires ne demandent rien du coup. »
(une librairie généraliste M)*

*« Je me suis jamais posé la question de savoir ce que je pouvais attendre d'eux. Je ne savais pas qu'ils proposaient des formations. J'ai l'impression de ne pas être considérée comme une librairie à cause de l'enseigne. »
(une maison de presse G)*

Plusieurs libraires ont regretté ne pas être dans la boucle d'animations proposées par le CRL via les bibliothèques ou de ne pas comprendre les modalités de choix des partenaires.

- Le CRL comme lieu d'information, de veille

La profession étant en pleine évolution, le CRL pourrait être un lieu rassembleur et de veille sur les enjeux actuels.

Les sujets évoqués par les libraires à l'époque : le livre numérique, le transport, Amazon, la transmission, les nouveaux modèles de librairies, la librairie comme lieu de vie, ou encore les comportements d'achat.

*« On sent que le numérique arrive et on aimerait regrouper les efforts pour que ce soit plus simple pour les libraires de coordonner les stocks et donc l'offre. Il faut pouvoir aller vite, Amazon a imposé des délais. Quand on sait que le livre est en stock chez un autre collègue, c'est un vrai plus. »
(une librairie-papeterie, P)*

Un libraire évoque le CRL comme lieu d'information pour les recrutements.

- Le CRL comme lieu de formations, de conseil et d'accompagnement.

Voir plus large, prendre du recul sur sa stratégie, le CRL peut aider les libraires à sortir de leur quotidien. Certains évoquent l'idée de formations « décentralisées » sur le territoire régional.

Parmi les sujets évoqués : la transmission, la constitution de stock initial, le merchandising, la fidélisation, les animations.

*« En fait, j'aurai besoin de retours sur nos choix d'organisation (transport, logiciel, fournisseurs...).
C'est vrai que ce serait bien de recevoir des conseils et du soutien là-dessus. »
(une librairie généraliste, M)*

*« Cela pourrait être le lieu d'explications sur l'évolution du marché du livre, sur l'avenir des librairies,
des conseils personnalisés... J'ai des questions sur une possible reconversion
ou sur le développement d'une activité parallèle personnelle... »
(une librairie généraliste, P)*

*« La formation est un enjeu important : elle peut se faire via des organismes, mais aussi de
professionnel à professionnel en complément.
Par exemple via le tutorat, la mutualisation de compétences... »
(une librairie généraliste, M)*

- Le CRL comme lieu de l'interprofession

*« Il faudrait monter des campagnes en direction des enseignants, des bibliothécaires, des sociétés
savantes... pour leur expliquer la réalité de la librairie. »
(une librairie généraliste, G)*

*« Le CRL devrait jouer un rôle de régulation entre les éditeurs locaux et les libraires.
La fermeture du salon induit une baisse de la visibilité des petits éditeurs
et du coup un démarchage plus agressif de leur part.»
(une librairie généraliste, G)*

Les campagnes de sensibilisation sur le prix unique : plusieurs libraires ne se sont pas sentis associés à la réflexion assez en amont, même s'il y a eu un effort en ce sens lors de la dernière campagne (novembre 2014 et novembre 2015).

*« J'attends du concret. Nous sommes tellement la tête dans le guidon, que nous ne pouvons pas tout
savoir. La sensibilisation du client est très importante.
Les affiches dans les librairies ne touchent que les gens déjà convaincus.
Il faudrait de la publicité au cinéma, à la télé, sur Internet, à la Poste...
à propos de la démarche militante de la librairie indépendante.
Élargir la communication, toucher des gens qui ne viennent pas.»
(une librairie généraliste M)*

Un libraire évoque l'idée d'envoi de mailings ciblés via le CRL.

- Le CRL comme lieu de rassemblement des libraires

L'interprofession est une dimension importante et nécessaire, mais les libraires sont également en attente de temps qui leur soit réservé et leur permette d'échanger.

*« Je suis pour l'interprofession, mais nous avons aussi besoin de formations exclusivement réservées aux libraires. J'ai regretté que la journée de formation sur les marchés publics ne soit pas suivie d'une journée exclusive pour les libraires. On ne se dit pas les mêmes choses. La confrontation entre les gens de terrain est très importante pour la formation. »
(une librairie-papeterie, M)*

*« Il serait nécessaire de faire se retrouver les libraires, d'ouvrir des ateliers, des moments de discussion pour réfléchir ensemble. »
(une librairie généraliste, M)*

Le CRL pourrait également permettre à des libraires porteurs de projets allant dans le même sens de se rapprocher et d'assurer une sorte de coordination entre ceux qui ne se connaissent pas.

*« Le CRL pourrait mettre en lien des libraires qui ont des projets communs et font des demandes communes, par exemple autour d'une offre en livres numériques. Un peu sur le modèle de Librest¹² ou de certaines plateformes régionales. Mais ce n'est peut-être pas de leur ressort... »
(une librairie-papeterie, P)*

Des libraires évoquent l'idée de « congrès annuels » (une ou deux fois par an) rassemblant les libraires.

- Le CRL comme lieu de lobbying et de promotion des intérêts de la librairie

*« Je ne suis pas satisfaite de Prisme¹³ : le CRL devrait mettre son nez dedans. »
(une librairie-papeterie, M)*

- Le CRL comme lieu d'instruction collégiale des demandes de soutien et des demandes de subventions

*« Ça a changé, les nouvelles dispositions sont plus favorables aux libraires, notamment l'aide à l'organisation de manifestations et l'aide à l'informatisation, et également l'aide pour les stagiaires métiers du livre... C'est super ! Je vais pouvoir faire des cartes blanches et organiser ma propre manifestation. »
(une librairie spécialisée, P)*

*« On commence à voir des éditeurs tordre le nez pour envoyer des auteurs en payant les déplacements. Peut-être que nous aurons besoin de l'aide à l'animation si les éditeurs nous lâchent... »
(une librairie généraliste, G)*

¹² Librest. « Regroupées sous forme associative depuis 2008, Librest est un réseau de libraires de l'Est Parisien. Pour faire face au développement de l'achat de livres en ligne, et rester dans la course, ils se sont unis pour créer la plateforme web www.librest.com. » Les livres commandés peuvent être soit retirés dans l'une des librairies du réseau soit être livrés sur « Paris et Vincennes en vélo ou par livraisons postales ». (Source. <http://www.parisianeast.com>)

¹³ Prisme : plateforme nationale de regroupement des colis de livres à destination des libraires de province, de Belgique et du Luxembourg. Elle permet de massifier les envois aller et retour, de réduire les frais de transport et participe d'une démarche environnementale. (Source : www.syndicat-librairie.fr)

Un libraire questionne néanmoins la logique d'aide à la création de librairie :

*« Pourquoi aider à la création de librairies dans une zone de chalandise qui est restreinte ? Quelle est la logique d'aider à la création d'une petite librairie qui vient fragiliser celle déjà existante... »
(une librairie généraliste, M)*

*« Une subvention ou un prêt à taux zéro pour le stock initial m'aurait été utile.
Je ne peux pas remplir plus mon magasin, alors que j'en ai besoin. »
(une librairie-papeterie, P)*

Certains estiment que l'information concernant les aides existantes en phase de création est insuffisante et un libraire suggère de se rapprocher de la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI).

Un autre libraire demande de connaître plus précisément les calendriers des commissions qui se tiennent pour la constitution des fonds.

E. UNE POLITIQUE D'ACHAT MAÎTRISÉE

1. DES RELATIONS FOURNISSEURS STABILISÉES

a) LES NIVEAUX

32 % des librairies sont en niveau 1¹⁴, 17 % en niveau 2 et 28 % sont classées différemment selon les diffuseurs.

2 librairies sont en niveau 3 ou en classement « librairie différente¹⁵ » chez Hachette.

7 libraires ne savent pas dire en quel niveau ils sont classés.

b) LES OFFICES

Très majoritairement (68 %) les libraires travaillent à façon et 22 % uniquement en notés. Les offices systématiques sont devenus rares et souvent, si les libraires travaillent systématiquement avec un ou deux distributeurs, ils ont négocié un office à façon avec les autres. C'est bien le signe qu'ils ont repris en main la gestion de leur stock.

42 libraires ont témoigné de leur stratégie en la matière.

Les 2/3 des libraires ayant témoigné sur le sujet estiment avoir stabilisé les relations avec les fournisseurs, souvent de haute lutte.

« C'est plutôt stabilisé, mais nous avons encore du travail pour savoir mieux dire non et cibler encore plus, maintenant que nous connaissons mieux notre clientèle. Une commande sur deux est prise en commande spéciale pour avoir de meilleures conditions. Cela demande un gros travail, mais c'est payant en remise. »
(une librairie généraliste, M)

« Il faut être vigilant en permanence, avoir le réflexe de demander sans arrêt, pour tout. »
(une librairie-papeterie, M)

« La fermeture de la librairie Chapitre de notre ville a incité les représentants à essayer de bourrer, mais nous avons tenu bon... Ils sont coquins... »
(une librairie généraliste, M)

« La seule manière de juguler les éditeurs, c'est de reprendre la main sur les achats. C'est tout de même le seul secteur d'activité sans franco de port aller-retour, c'est dingue ! »
(une librairie papeterie, G)

¹⁴ Chaque diffuseur classe ses clients en plusieurs niveaux (généralement 1 ou 2, parfois 3), en appréciant à la fois le volume de chiffre d'affaires généré par le point de vente et la qualité de son travail en faveur des catalogues dont le diffuseur a la charge. En fonction des niveaux, l'information que recevra le libraire n'est pas la même (fréquence de passage des représentants, étendue des catalogues présentés), ni les conditions commerciales octroyées (niveau de remise et délais de paiement).

¹⁵ Parmi les librairies de 2^e niveau, certaines dont le fond est spécialisé ou pointu peuvent bénéficier d'une information spécifique liée à la typologie de leur offre. Elles sont classées en « librairies différentes » chez Hachette ou « librairies thématiques » chez d'autres diffuseurs.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

*« J'ai réduit les quantités : prendre moins et vendre plus, c'est ce qu'il y a de plus motivant... »
(une librairie généraliste, M)*

*« La plupart du temps, on voit les représentants, mais comme on est loin, ça leur prend la journée. Certains envoient les catalogues papier seulement. Les grilles d'office ont disparu partout, même si cela continue d'exister puisque même quand on n'a pas renvoyé de commande, on reçoit quand même les livres... »
(une librairie généraliste, G)*

Un quart des libraires peine encore à faire entendre son intérêt face aux fournisseurs souvent lointains.

*« Je reçois encore des offices sauvages Hachette régulièrement. Je ne les renvoie pas. »
(une librairie généraliste, M)*

*« Je suis toujours en office systématique, mais cela commence à changer avec la Sodis, on passe en office à façon. »
(une librairie-papeterie, P)*

Enfin certaines librairies, plutôt petites, ne voient jamais passer de représentants. Certains déplorent également que l'éloignement les isole des représentants et ne leur permette pas ou trop peu de négocier et de travailler correctement.

*« J'ai un vrai souci avec les visites des représentants, j'en ai peu, j'ai dû me battre pour en avoir. Je les vois passer devant la boutique mais ils ne s'arrêtent pas. Le marché obtenu avec la médiathèque, en augmentant mes volumes va me permettre de rappeler tout le monde pour revoir les remises et demander des visites. »
(une librairie spécialisée, P)*

*« Je reçois de façon exceptionnelle la visite des représentants SODIS et Eyrolles, de Cap diffusion, sinon le suivi se fait par mail. C'est moi qui dois les solliciter. »
(une librairie spécialisée, P)*

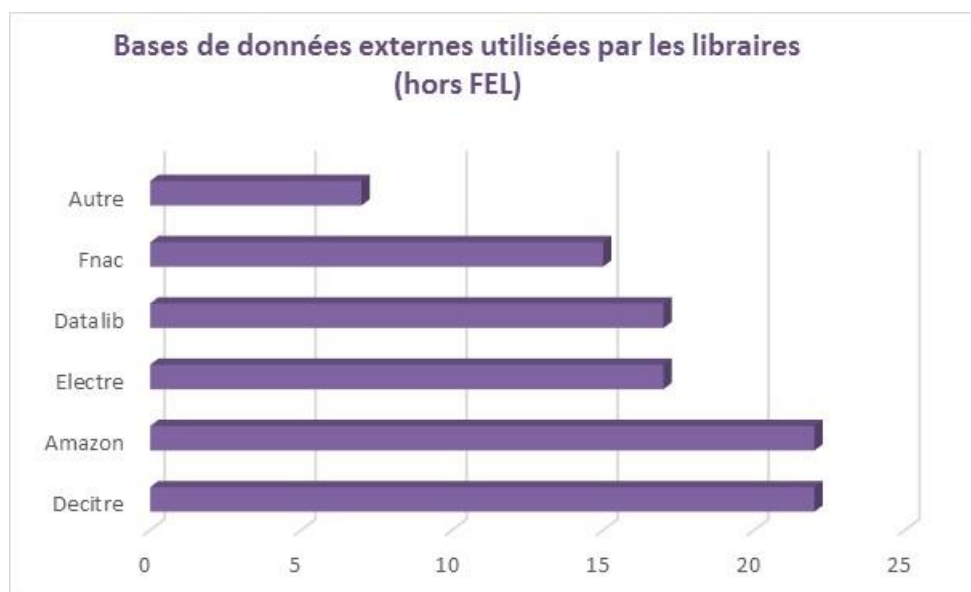
c) LES BASES DE DONNÉES ET LES LIEUX D'INFORMATION

Decitre et Amazon arrivent en tête des fichiers utilisés pour compléter les informations fournies par le FEL (Fichier exhaustif du livre). Electre est utilisée par 34 % des libraires ayant répondu. Plusieurs libraires n'ont pas tari d'éloges sur Datalib. Parmi les autres bases de données sont citées Sudoc (universitaire), une base spécialisée pour les DVD, Mollat ou encore leslibraires.fr.

Peu de libraires ne lisent aucun organe de presse. Au contraire, la majorité d'entre eux lit énormément et se nourrit du plus d'information possible.

Parmi les titres régulièrement cités : *Télérama*, *Lire*, les quotidiens nationaux (particulièrement *Le Monde*), France culture, La grande librairie.

« Je regarde tout ce qui passe (sauf Livres Hebdo, qui est trop du côté des éditeurs). Être libraire, c'est être curieux ! Les clients aussi sont vecteurs d'information et de veille. Je rentre dans toutes les librairies que je croise sur mon chemin quand je bouge ! »
(une librairie généraliste, P)



Plusieurs libraires sont partenaires de *Pages des libraires*.

80 % des libraires ayant répondu consultent des blogs et des sites Internet en complément : principalement les sites éditeurs, mais aussi des sites spécialisés (Ricochet, BDthèque...), les sites d'autres confrères ou de réseaux (Libraires ensemble, Canal BD...). 3 libraires citent également Babelio.

Concernant *Livres Hebdo*, les libraires non abonnés sont en nombre légèrement supérieur aux abonnés. 2 libraires se contentent de lire la newsletter gratuite.

« Je ne suis pas abonné à *Livre Hebdo*, mais je vais voir régulièrement sur leur site. »
(une librairie généraliste, P)

« J'ai arrêté l'abonnement lors de mes difficultés de trésorerie, mais je n'en ressens pas le manque, alors que c'était le seul lien interprofessionnel. »
(une librairie généraliste, P)

d) DES CONDITIONS DE REMISES FAVORABLES

Le territoire midi-pyrénéen compte un nombre important de librairies ayant des conditions intéressantes. 15 libraires indiquent avoir comme remise la plus basse plus de 33 % et 33 libraires ont comme remise la plus haute 40, 42 et jusqu'à 45 %.

Les plus petits points de vente ont néanmoins du mal à négocier, ou tout simplement à voir les représentants. Ils semblent manquer, parfois, de savoir-faire en négociation.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.
[Rapport final, décembre 2016]

*« Nous faisons partie des 450 supers libraires de MDS (meilleurs prescripteurs de nouvelles séries), du coup nous avons des conditions particulières, nous sommes prioritaires sur les tomes 1, nous avons des +8 % sur les mises en place et 150 jours de délais pour les offices centralisés. Le réassort de fonds qui suit ces nouveautés est fait dans les mêmes conditions. »
(une librairie spécialisée, M)*

*« L'école des loisirs nous fait 42,5 %, les offices d'Actes Sud sont à 42 %, Flammarion fait 41,5 sur le fonds de plus d'un an... Nous avons entre 39 et 40 % partout. Sauf pour les livres plus techniques, les livres d'art et le scolaire bien sûr qui plafonne à 31,5 %, les dépôts d'auteurs à 30 %... »
(une librairie généraliste, G)*

e) UN TAUX DE RETOUR FAIBLE

31 % des libraires n'ont pas su ou souhaité donner leur taux de retour. Les libraires n'en ont, parfois, pas une vision claire, alors qu'il s'agit-là d'un des leviers importants de maîtrise des stocks.

Dans l'ensemble, les libraires semblent maîtriser leurs retours, puisque 67 % des répondants ont un taux de retour déclaré égal ou inférieur à 20 %. Ils ne sont que 9 % à dépasser les 30 %, dont certains avec des taux très élevés (proches de 50 %). Il s'agit de maisons de presse.

Par comparaison

En Bourgogne, le taux est de 28 %, en Aquitaine de 25 %.

Au niveau national, il était de 24 % au 2^e trimestre 2016¹⁶.

Sur les 52 libraires nous ayant répondu, la part des libraires qui renvoient fréquemment leur retour est très importante : 70 % des libraires renvoient les livres au maximum tous les deux mois et la plupart du temps mensuellement ou au fil de l'eau. Ils sont 25 % à faire des expéditions trimestrielles et 5 % rarement (une ou deux fois par an).

Les libraires ont pris le pli de ne pas se laisser déborder par le stock et sont, moins qu'avant, prisonniers des délais imposés par les fournisseurs. Les libraires qui organisent beaucoup d'événements ont de facto un taux de retour plus important, lié aux mises en place pour les signatures. Mais globalement les libraires ont gagné en capacité de gestion et de négociation.

*« J'ai changé ma politique en la matière. Je m'oblige à faire des retours mensuels pour des questions de trésorerie. Avant, j'en faisais trois par an. »
(une librairie spécialisée, P)*

*« J'ai 30 % de taux de retour, mais c'est lié à ma volonté d'avoir une variété de produits présents en permanence pour répondre immédiatement aux besoins des clients. Ma force c'est d'avoir le livre. Ce qui ne nous empêche pas de travailler à réduire les retours (avant nous avions 40 % de taux de retour). »
(une librairie-papeterie, M)*

*« J'ai 1 % de taux de retour, dans ma tête, j'achète du ferme. »
(une librairie-papeterie, P)*

¹⁶ « Un marché du livre sain », *Livres Hebdo* 25/08/2016

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

*« Il faut être vigilant en permanence. Je suis devenue féroce avec le temps ! Je demande des sur-remises plutôt que des échéances. L'ALIMP m'a donné de l'assurance dans la négociation. Je demande les valorisations des commandes en fin de rendez-vous. »
(une librairie généraliste, M)*

- Dépôts

82 % des répondants prennent des livres en dépôt, mais 27 % précisent le faire de manière anecdotique et pour des fonds plutôt locaux ou très pointus.

f) LES ÉCHÉANCES

74 % des répondants déclarent une échéance moyenne à 60 jours. Les commandes spéciales ou les opérations sont souvent accompagnées de conditions un peu plus longues. Les dettes fournisseurs constatées au bilan sont en moyenne de 94 jours¹⁷, et sont très variables d'une catégorie de libraires à l'autre, les plus courtes se trouvant en catégorie A et C (respectivement 75 j et 69 j).

2. LA LIVRAISON

a) L'USAGE DES MESSAGES EDI POUR LES COMMANDES ET LES RETOURS

	Avis d'expédition	Facture dématérialisée	FEL scolaire	Pointage aller (Prisme)	Application retours (Prisme)	Suivi de colis (Prisme)
G	22,2%	22,2%	22,2%	66,7%	66,7%	66,7%
M	36,0%	4,0%	4,0%	60,0%	76,0%	68,0%
P	24,1%	13,8%	3,4%	37,9%	58,6%	37,9%
Total	28,6%	11,1%	6,3%	50,8%	66,7%	54,0%
<i>sans réponse</i>	<i>17,5%</i>	<i>17,5%</i>	<i>17,5%</i>	<i>15,9%</i>	<i>15,9%</i>	<i>17,5%</i>

Les outils de l'interprofession les plus utilisés par les libraires sont, classiquement, l'application retours (66,7 % des libraires) et le pointage aller (50,8 %). Le suivi des colis est également bien utilisé (54 %), surtout pour les catégories G et M.

*« Concernant le pointage aller, cela fait débat. Quand l'information donnée par les distributeurs est propre, ça va, mais ce n'est pas souvent le cas. Par exemple, le système ne gère pas les sur-remises, du coup il faut les ressaisir. Cela fonctionne bien pour le réassort, mais sur les offices, les titres sont souvent mal rentrés, et il faut saisir les rayons. Or, les distributeurs mélangent réassorts et offices. Pour les commandes clients également cela pose problème : il faut vérifier les étiquettes à la main, donc c'est une perte de temps. La gestion des manquants nécessite également une opération à la main. Au final, la saisie à la volée est plus rapide. »
(une librairie généraliste, G)*

¹⁷ On obtient le délai moyen de paiement aux fournisseurs en divisant la dette fournisseur TTC par le montant global des achats TTC/365. Les dettes fournisseurs correspondent ainsi en moyenne à 94 jours d'achats.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

Beaucoup de libraires connaissent l'ALIRE (Association des Librairies Informatisées et utilisatrices des Réseaux Électroniques), détentrice à 25 % du capital de Dilicom et en charge de veiller aux intérêts des libraires au sein de cette structure. 77 % des répondants P, 61 % des répondants M et 86 % des répondants G. Un score intéressant.

*« L'Alire, ça c'est des gens intelligents ! »
(une librairie-papeterie, M)*

b) LE TRANSPORT : EFFICACE MAIS CONSIDÉRÉ COMME CHER

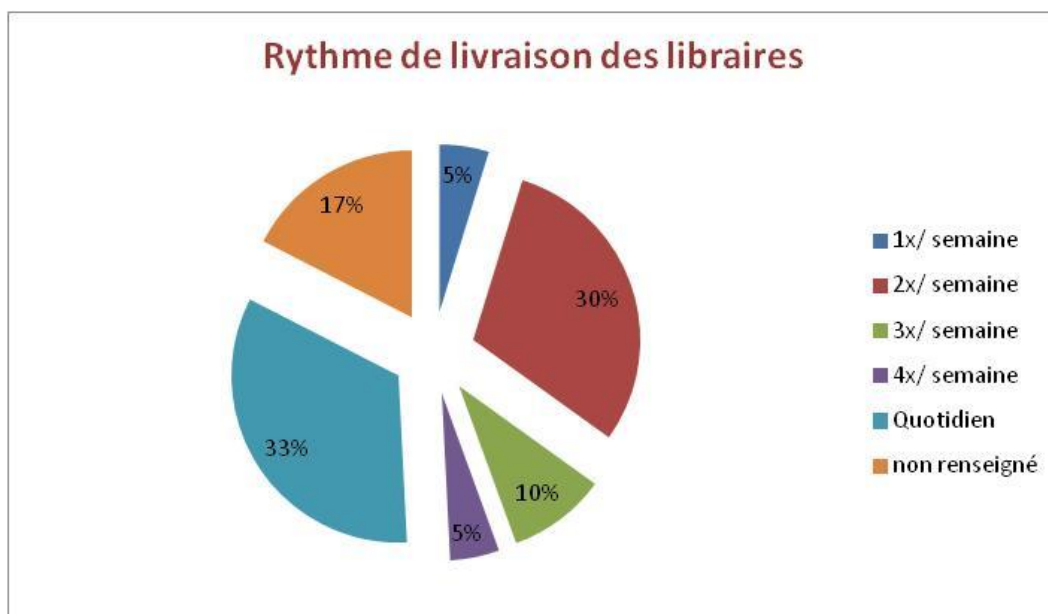
88 % des 59 libraires répondants passent par Prisme pour se faire livrer.

58 % des libraires passent par Bénito, 30 % par Géodis-Calberson, 12 % par d'autres (notamment XP). (On peut noter que Ciblex devait arrêter de travailler avec les libraires et que Mory-Ducros, pourtant cité par un libraire, a déposé le bilan).

Parmi les 7 libraires qui ne sont pas affiliés à la plateforme Prisme, 5 travaillent avec des grossistes et les comptoirs des distributeurs, 3 traitent également en direct avec des distributeurs, 2 se font livrer uniquement en direct, dont une librairie spécialisée dans l'import de livres étrangers. Il s'agit dans la majeure partie des cas de librairies de catégorie P.

*« Je ne passe pas par Prisme, mais en direct avec les distributeurs. Je vais deux fois par semaine sur place au Comptoir du livre, parce que j'aime voir les livres. »
(une librairie généraliste, M)*

Les libraires se répartissent entre ceux livrés très souvent (4 à 5 fois par semaine), pour 38 % et ceux à la livraison plus lente (1 à 2 fois par semaine), pour 35 %.



6 libraires utilisent des coursiers. Au-delà des librairies qui ne travaillent pas avec Prisme, 20 libraires travaillent parfois ou régulièrement avec un **comptoir de vente** (Comptoir du Livre à Toulouse ou dépôt des distributeurs).

*« J'y ai recours de temps en temps, surtout pour la fin d'année car cela permet de réduire les délais de réassort. Je m'en sers pour les retours aussi. »
(une librairie généraliste, M)*

48 % des 56 libraires répondants ont recours aux 24h chrono des distributeurs, dont 2 seulement l'utilisent fréquemment. Pour les autres, il s'agit d'un service activé au coup par coup.

65 % des libraires sont satisfaits de l'organisation de leur livraison, mais seulement 36,5 % des coûts induits. Malgré la taille et le caractère excentré d'une bonne partie des territoires, la livraison a l'air, tant bien que mal, de fonctionner, parfois au prix de beaucoup de ruptures de charge (et de sous-traitance). En revanche, le coût induit est ressenti comme important. La part constatée au bilan reste néanmoins dans les normes de la profession.

On peut noter qu'un libraire embauche un livreur en direct 20 heures par semaine. Un autre, qui détient deux magasins distincts, a organisé un système de livraison commun :

*« Je fais livrer en un point et ensuite j'organise une navette quotidienne entre les deux magasins. Certains employés travaillent dans les deux espaces et peuvent aussi livrer une partie des livres. »
(une librairie généraliste, M)*

Parmi les problèmes soulevés :

L'augmentation des coûts

*« Nous étions livrés tous les jours en mono-colis, mais nous allons devoir passer en messagerie 2 ou 3 fois par semaine, nous n'avons pas le choix, parce que les tarifs vont augmenter du fait de l'arrêt d'activité de notre transporteur actuel. »
(une librairie généraliste, P de l'Aveyron)*

*« Nous sommes passés chez Calberson suite au dépôt de bilan de Mory-Ducros. Nous avons constaté une augmentation de 30 % sur la facture... »
(une librairie généraliste, M)*

*« Il y a 3 ou 4 ruptures de charge pour arriver jusqu'à nous »
(une librairie généraliste, M, Aveyron)*

Des problèmes de délais

*« Nous sommes livrés deux fois par semaine, mais le transporteur a changé ses horaires de livraison, du coup cela induit parfois 10 jours de délais ! Je me donne deux mois pour voir comment ça se passe, et si ça ne va pas mieux, j'interviens. »
(une librairie généraliste, M, Hautes-Pyrénées)*

*« J'ai réussi à améliorer les frais de transport sur achat, mais j'ai perdu en réactivité sur les commandes, qui sont plus longues à arriver. »
(une librairie-papeterie, M)*

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

Une insatisfaction globale

*« Je ne rencontre que des problèmes depuis trois ans avec Géodis. Je suis tout le temps pendu au téléphone avec la Commission de Liaison Interprofessionnelle du Livre (Clil¹⁸), j'ai même porté plainte... »
(une librairie spécialisée, M)*

*« Je ne suis pas satisfait du service, car il y a beaucoup de manquants et les retards impactent mon rapport à la clientèle. »
(une librairie généraliste, M)*

Un libraire estime qu'il y a besoin *« d'une massification des livraisons des petits libraires : il faudrait prendre en compte les flux de l'ensemble des libraires et non un par un. »*

Rappelons que certains libraires, dont des libraires de la région, s'étaient regroupés au sein d'un groupement (LAGSO) permettant de regrouper les livraisons en un point, avec un système de navettes, avant la mise en place du plan de transport de la Clil. Le système, très opérant, s'est révélé moins intéressant financièrement une fois ce plan mis en œuvre.

¹⁸ Commission de liaison interprofessionnelle pour le livre. (Source : <http://clil.centprod.com/>)

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.
[Rapport final, décembre 2016]

F. LA SANTÉ ÉCONOMIQUE DES LIBRAIRIES

1. UNE RENTABILITÉ CORRECTE, SAUF POUR LES CATÉGORIES D

a) MARGES BRUTES

Si les libraires négocient dans leur ensemble correctement avec les fournisseurs, en revanche les marges brutes moyennes¹⁹ constatées sont conformes aux moyennes de la profession sauf en catégorie C, pour laquelle un certain nombre de librairies n'atteignent pas les 30 % de marge brute.

Catégorie	Marge brute en % (sur CA total)	Xerfi 2013 (taux moyen sur la période 2005-2011)	Languedoc-Roussillon 2012
A	35,2%	33,80%	35,6%
B	33,4%		30,8%
C	30,8%	32,80%	30,1%
D	33,4%	33,50%	32,4%
TOTAL	33,5%	/	34,3%

Une part de la marge octroyée par les fournisseurs est utilisée en rabais faits aux clients (particuliers et collectivités) :

Catégorie	Nombre	CA Brut total	Rabais totaux	% de rabais sur brut	Languedoc-Roussillon 2012
A	4	18 427 132	396 373	2,2%	7,0%
B	4	5 172 003	286 781	5,5%	9,4%
C	20	9 379 036	259 626	2,8%	5,6%
D	30	5 852 657	172 694	3,0%	3,5%
TOTAL	58	38 830 828	1 115 475	2,9%	6,5%

Le taux élevé de rabais en catégorie B s'explique en partie par la politique de rabais scolaire menée par une librairie et la très forte part de collectivités dans le CA d'une autre. Il faut souligner que les rabais consentis sont beaucoup moins élevés que ce qui était constaté en 2012 en Languedoc-Roussillon. Peut-être cela s'explique-t-il par une prise de conscience forte des libraires depuis quelques années des pertes que ces politiques de fidélisation impliquaient.

b) DES CHARGES RELATIVEMENT CONTENUES, MAIS UNE MASSE SALARIALE ÉLEVÉE

Observer le poids respectif des principaux postes de charges permet de comprendre comment la marge brute est utilisée et de mieux décrypter les résultats finaux.

¹⁹ La marge brute s'obtient en déduisant du chiffre d'affaires les coûts d'achat de la marchandise. Ce taux permet de calculer la part de chiffre d'affaires restant pour couvrir l'ensemble des charges et dégager du bénéfice. Il inclut les rabais consentis aux clients, ainsi que le taux de démarque. Il dépend évidemment de la remise négociée auprès de chaque fournisseur.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

Les charges externes représentent une part moyenne cohérente avec ce que l'on constate globalement dans les librairies, sauf pour la catégorie D.

Catégorie	Nombre	Charges Extérieures	en % sur C.A.	Languedoc-Roussillon 2012	Xerfi 2013 (poids moyen sur)
A	4	2 369 712	12,4%	15,1%	10,0%
B	4	553 394	10,3%	12,4%	
C	20	1 267 735	11,5%	11,6%	11,7%
D	30	1 149 786	18,0%	11,4%	13,3%
TOTAL	58	5 340 627	12,8%	13,5%	/

- Le loyer

Catégorie	Nombre	Charges Loyers	en % sur CA	Aquitaine 2013	Picardie 2013	Poitou-Charentes 2014
A	3	593 174	3,7%	4,50%	6,10%	/
B	2	66 157	2,5%	2,50%	2,60%	2,11%
C	18	259 247	2,7%	3,10%	2,30%	4,30%
D	21	209 998	4,1%	5%	6,40%	5,60%
TOTAL	44	1 128 576	3,4%	4,2%	4,3%	3,7%

Au global, le poids du loyer est à peine plus bas que dans d'autres régions. En Bourgogne, les librairies consacrent également environ 4 % de leur CA au loyer.

A noter : 3 librairies ne reversent pas de loyer (2 en catégorie D, une en catégorie C).

- Le poids du transport

Catégorie	Nombre	Frais transport	en % sur C.A.	Aquitaine 2013	Picardie 2013	Poitou-Charentes 2014
A	3	226 690	1,4%	2,4%	1,10%	-
B	2	37 748	1,4%	2,2%	1,20%	1,52%
C	18	246 771	2,6%	2,5%	1,70%	2,57%
D	21	143 225	2,8%	3,1%	1,80%	2,98%
TOTAL	44	654 434	2,0%	2,5%	1,40%	2,26%

À noter : certaines librairies de catégorie D se servent directement chez des grossistes et ne comptent donc pas de frais de transport sur achats. Il nous manque certaines données lorsque nous n'avons pu obtenir que les comptes non détaillés, c'est pourquoi les résultats ne portent que sur 44 librairies.

Le résultat est finalement moins incohérent que les libraires ne le pensent, puisqu'ils se situent dans la moyenne observée dans la profession, malgré la taille du territoire midi-pyrénéen et le caractère excentré d'une partie de ses composantes. Ces charges pèsent néanmoins plus sur les catégories C et D.

- La masse salariale

Catégorie	Nombre	Salaires	Chargés	TOTAL SALAIRES	en % sur C.A.	Aquitaine 2013: poids sur CA	Languedoc-Roussillon 2012	Xerfi 2013 (taux moyen sur la période 2005-2011)
A	4	2 788 921	943 079	3 732 000	19,5%	17,4%	16,3%	18,3%
B	4	869 399	241 498	1 110 897	20,6%	11,7%	17,7%	
C	20	1 418 387	316 314	1 734 701	15,8%	16,8%	17,9%	17,8%
D	30	788 691	189 872	978 563	15,3%	13,2%	11,5%	17,0%
TOTAL	58	5 865 398	1 690 763	7 556 161	18,0%	16,5%	15,9%	/

Pour les catégories D en EURL, le résultat a été réaffecté dans la masse salariale pour prendre en compte la rémunération du gérant.

La masse salariale sur le territoire midi-pyrénéen affiche des différences notables par rapport aux autres régions :

- des catégories A et B avec des taux importants (à noter pour l'Aquitaine : la catégorie B est marquée par une librairie avec une masse salariale anormalement basse au regard du CA généré et qui s'explique par la spécialisation (scolaire) de ce point de vente) ;
- une catégorie D un peu mieux lotie que dans d'autres régions (en Poitou-Charentes par exemple, pour le même taux moyen général de 18 %, on trouve en catégorie D une masse salariale représentant 12,7 % du CA).

c) DES RÉSULTATS NETS ENCOURAGEANTS

Les chiffres sont encourageants : 76 % des libraires ont des résultats positifs et le ratio sur chiffre d'affaires est plutôt au-dessus des chiffres moyens de la

Catégorie	Nombre	Résultat	en % sur C.A.	Languedoc-Roussillon 2012	Xerfi 2013 (taux moyen sur la période 2005-2011)
A	4	513 890	2,7%	0,51%	1,80%
B	4	168 962	3,1%	1,08%	
C	20	256 646	2,3%	1,76%	1,50%
D	30	119 114	1,9%	2,71%	1,80%
TOTAL	58	1 058 612	2,5%		/

profession. En outre, les résultats négatifs sont plutôt maîtrisés puisque seules trois librairies dépassent les 10 000 € de résultat négatif. Il s'agit de trois librairies de catégorie D, dont l'une était en cours de reprise et une autre était en phase de démarrage. Rappelons néanmoins que ces résultats restent très faibles dans l'absolu et ne permettent pas de réaliser des investissements.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

2. LA TRÉSORERIE : UN ÉTAT ALARMANT POUR CERTAINES CATÉGORIES DE LIBRAIRIES

Rappel de quelques notions

Le besoin en fonds de roulement (BFR) représente la différence en temps (et donc en argent) entre le moment où le libraire paye son stock et le moment où il le vend. Le temps disponible avant de payer le stock, c'est le délai fournisseurs. La rapidité de vente du stock, c'est la rotation. La différence entre les deux indique le nombre de jours (et donc le montant des achats) que le libraire devra supporter sans compter sur la trésorerie fournie par le délai fournisseurs. Il doit alors trouver d'autres moyens pour financer ce stock.

Plus le stock tourne vite, moins le libraire doit avancer d'argent pour le financer, puisque les clients payent le livre avant que le libraire ne l'ait réglé au fournisseur.

Mais il existe des clients qui ne payent pas immédiatement. Il faut donc ajouter les jours pendant lesquels le libraire attend que ses clients le payent : il s'agit principalement des clients dits « à terme » (collectivités, bibliothèques...). Le libraire a fait l'avance de l'achat du livre au client. C'est pourquoi on ajoute au besoin en fonds de roulement lié au stock, le besoin en fonds de roulement lié aux créances clients. C'est ce qui donne le BFR total.

a) UNE ROTATION DE STOCK ASSEZ FAIBLE

Catégorie	Nombre	Coût des ventes librairie	Stock moyen librairie	Rotation librairie	Aquitaine 2013	Languedoc-Roussillon 2012	en jours	Xerfi 2013 (taux moyen sur la période 2005-2011) en jours
A	4	11 665 969	2 973 851	3,92	4,80	4,38	93,04	92,30
B	4	3 290 545	1 214 980	2,71	5,87	3,03	134,77	
C	20	6 718 388	2 625 787	2,56	3,29	2,53	142,66	
D	30	3 841 422	1 883 077	2,04	2,27	2,40	178,92	
TOTAL	58	25 516 324	8 697 695	2,93	3,56	3,57	124,42	

La rotation constatée pour le livre n'est globalement pas très bonne. Seules 13 librairies ont une rotation de 3,5 ou plus.

b) BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (BFR)

Catégorie	Nombre	Dettes fournisseurs	Achats jours TC	Jours dette fournisseurs	BFR stock	BFR Créances Clients	BFR TOTAL
A	4	3 999 588	37 658	75	623 569	573 901	1 197 470
B	4	958 030	10 115	95	627 926	198 444	826 370
C	20	1 519 886	21 978	69	1 674 005	307 323	1 981 328
D	30	1 297 629	13 085	99	1 311 757	210 419	1 522 176
TOTAL	58	7 775 133	82 836	94	4 237 257	1 290 087	5 527 344

Les dettes fournisseurs sont plutôt longues (94 jours) au regard de celles constatées dans d'autres régions : 73 jours au global en Aquitaine, 81 jours en Poitou-Charentes, signe d'une bonne gestion de la relation commerciale. Les créances clients sont très importantes pour la catégorie A (48 % du BFR total, contre 13 % à 24 % pour les autres catégories).

c) UNE TRÉSORERIE FORTEMENT DÉSÉQUILBRÉE POUR LES LIBRAIRIES DE CATÉGORIE D

En mettant en rapport le besoin en fonds de roulement (l'argent nécessaire pour financer le stock compte tenu des délais de paiement liés aux délais fournisseurs et aux créances clients) et le fonds de

Catégorie	Nombre	FDR	BFR TOTAL	Trésorerie
A	4	4 606 505	1 197 470	3 409 035
B	4	2 404 473	826 370	1 578 103
C	20	1 925 646	1 981 328	- 55 682
D	30	892 861	1 522 176	- 629 315
TOTAL	58	9 829 485	5 527 344	4 302 141

roulement (les moyens rassemblés par le libraire pour financer son activité – les moyens déjà utilisés), on obtient le solde de trésorerie, qui donne un indicateur sur la santé économique des libraires.

La rotation faible induit des problèmes de trésorerie importants : les librairies n'ont pas les moyens de financer ce stock lent et les catégories C et D montrent des trésoreries très négatives. Les librairies de catégorie D particulièrement sont en situation très délicate puisque 83 % ont une trésorerie négative et 36 % de façon alarmante.

	Trésorerie positive		Trésorerie négative	
	>100 000	entre 0 et 50 000	entre 0 et -30 000	> -30 000
A	4			
B	4			
C	1	7	7	5
D	1	4	14	11
TOTAL	10	11	21	16

3. LE FINANCEMENT DE L'ACTIVITÉ

a) DE BONNES RELATIONS BANCAIRES

Sur les 59 répondants, seuls 3 libraires disent avoir de mauvaises relations avec leur banque (toutes les trois de catégorie P).

38 % des répondants ont plusieurs banques.

83 % des répondants ont une autorisation de découvert (un libraire ne sait pas s'il en bénéficie) et 58 % d'entre eux l'utilisent.

b) LES AUTRES MODES DE FINANCEMENT

Un libraire a fait appel au crowdfunding pour pallier à un besoin de financement. Ce procédé, qui semble être de plus en plus utilisé dans le milieu du livre, est encore peu sollicité par les libraires de notre panel.

c) LES AIDES INSCRITES AU BILAN

25 libraires font état au compte de résultat d'attribution de subventions, pour un montant total de 125 145 €. Les aides s'échelonnent de 1 388 € à 23 915 € (pour une librairie de catégorie C).

Le niveau médian d'aide se situe à 3 000 €.

Seuls 7 libraires voient leurs résultats nets réellement impactés par l'attribution de subventions :

- -4 pour lesquels les aides résorbent une partie seulement du déficit, qui continue néanmoins de dépasser les 1 000 € (sans dépasser les - 6 300 € de résultat négatif) ;
- -3 pour lesquels les aides améliorent la situation, la faisant repasser en positif (ou presque dans le cas d'un des libraires dont le résultat net est de -78 € après une aide de presque 6 000 €). Un libraire voit sa situation améliorée à plus de 20 000 €, mais cette librairie C faisait alors l'objet d'un rachat.

Catégorie	Nombre	Résultat	Subventions	Répartition des subventions par catégorie	Poids des subventions dans le résultat net
A	4	513 890 €	23 577 €	18,84%	4,59%
B	4	168 962 €	6 319 €	5,05%	3,74%
C	20	256 646 €	64 241 €	51,33%	25,03%
D	30	119 114 €	31 008 €	24,78%	26,03%
TOTAL	58	1 058 612 €	125 145 €	100,0%	11,82%

G. L'AVENIR : DES LIBRAIRES OPTIMISTES MAIS CONSCIENTS DES ENJEUX

1. LES PROJETS CONCRETS EN COURS

Sur les 43 libraires qui ont répondu à cette question, **75 % avaient des projets très concrets en cours sur l'année 2015 et 14 % des idées précises** en termes de développement. Seuls 5 libraires exprimaient leur absence actuelle de projets, dont un en raison d'un déménagement l'année précédente et se laissait un peu le temps de respirer.

*« Beaucoup de projets en cours : la réflexion sur l'embauche d'une personne supplémentaire ou non, les travaux d'accessibilité, l'éclairage en bas, l'augmentation de la surface de vente en équipant la salle d'exposition, la mise en place éventuelle d'un espace café...
(une librairie généraliste, G)*

*« Nous avons des envies, mais rien n'est lancé : changer le comptoir, déménager, (le local ne permet pas de nous agrandir), surveiller l'évolution du chiffre d'affaires... éditer ! »
(une librairie généraliste, M)*

On trouve une grande variété de projets :

- beaucoup de projets d'agrandissements, de travaux, de déménagement pour 44 % des libraires.

*« J'aimerais agrandir dans quelques temps. La BD mériterait plus de place. Je dois me faire connaître comme libraire. Dans les projets concrets, j'ai une embauche à venir (remplacement arrêt maladie). J'aimerais me dégager du temps pour un projet de création dans une ville près d'ici, suite à la fermeture du dernier libraire là-bas. La population est attachée au centre-ville et il n'y a pas de zone commerciale autour. La zone de chalandise n'est pas énorme, mais l'équipement en commerces est important. »
(une librairie généraliste, M)*

- le site Internet arrive en 2^e position (cité par 26% des libraires) ;
- suivent les projets d'animations, de transmission, d'embauche ou de changement de personnel, ou encore de développement des rayons (environ 14 % des libraires citent un ou plusieurs de ces thèmes).

Enfin, quelques projets autour du livre numérique, la communication, ou le changement de signalétique complètent cette liste.

2. COMMENT LES LIBRAIRES SE PROJETTENT À 5 ET 10 ANS

Les libraires sont majoritairement optimistes : 38 d'entre eux ont livré leur vision des années à venir et 52 % d'entre eux portent sur leur avenir un regard confiant et volontariste.

21 % sont désireux de transmettre. 13 % ne savent que penser de l'avenir de leur entreprise et de la librairie en générale. Et 14 % portent un regard plus noir sur la suite des événements.

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

Les confiants. Un regard prudent, mais une vraie volonté d'y arriver.

Essentiellement composé de libraires repreneurs, plutôt généralistes, ce groupe a une vision optimiste mais prudente de l'avenir. Il s'agit avant tout de confirmer l'essai et de faire fructifier les intuitions qui les ont portés jusque-là.

Plusieurs grandes idées se dessinent :

- S'imposer face aux concurrents, pérenniser les emplois ;
- Rester dans le plaisir de la relation clients ;
- Agrandir, faire évoluer l'offre.

*« Je me vois toujours en centre-ville, mais dans une surface plus étendue, avec un coin salon de thé, café-tartinerie, proposant une offre atypique, avec de la brocante... Un mélange harmonieux. Faire vivre le slow consuming, favoriser l'échange, le dialogue...
On ne consomme pas que pour consommer. »
(une librairie généraliste, P)*

- Réinterroger ses pratiques

*« J'espère que nous resterons dans la même énergie, le même dynamisme, c'est une équipe joyeuse qui a envie, il faut le préserver à tout prix, être dans le désir. Tout en ouvrant un peu plus la librairie vers les jeunes. Je suis frappé par le vieillissement et le non-renouvellement des personnes qui viennent aux rencontres. Comment fait-on pour intéresser les plus jeunes ? Les formations sont utiles aussi pour rencontrer d'autres libraires et échanger.
J'oscille entre une forme d'inquiétude fondatrice, la rigueur et l'insouciance. »
(une librairie généraliste, G)*

- Oser des projets ambitieux

*« Je pense à racheter une 3^e librairie, mais peut-être une librairie drive qui servirait aussi de lieu logistique. Pourquoi pas aussi une librairie ambulante pour irriguer les villes oubliées du département, en proposant 4-5 000 titres, en faisant cinq sorties par semaine (marchés, événements...). J'ai envie de m'amuser encore avant de m'en aller. Je souhaite laisser une librairie qui roule, désendettée, avec un projet qui peut être aménagé de façon collégiale pour être transmise de façon collective. Ce n'est pas grave d'être petit, si on est puissant sur son périmètre, il faut être incontournable localement. »
(une librairie généraliste, M)*

*« Quand la librairie marchera très bien, dans 10 ans, je monterai une maison d'édition spécialisée. »
(une librairie spécialisée, P)*

- Afficher un optimisme volontariste

*« Je suis confiant car je sens une dynamique forte de création et de reprise en main du métier d'éditeur et de libraire. Les liens interprofessionnels se renforcent. La crise est bénéfique car on se repose la question du sens de ce métier, on re-choisit notre métier. Nos lieux vont devenir précieux.
Ça fait son chemin. Les gens refont des choix. »
(une librairie généraliste M)*

*« Je n'ai pas peur, je n'ai jamais eu peur. Il faut continuer à se parler. Le commerce de proximité souffre, mais il y a des cycles dans le commerce, je ne crois pas à la fin de l'échange. Je constate que les gens qui lisent continuent à lire, même si le fossé se creuse entre les très gros lecteurs et les autres. Les lecteurs moyens ont décroché. Mais je me vois toujours là dans 10 ans. »
(une maison de presse M)*

Les libraires en transmission. Passer le relais.

8 libraires ont indiqué leur désir de voir leur magasin transmis, et entre des mains de libraires si possible. Une façon de continuer à voir l'avenir positivement.

Les inquiets. Une disparition annoncée.

En revanche certains sont très pessimistes. « Ecrémage » ou fin des magasins spécialisés au profit de rayons conséquents dans les grosses librairies, le découragement existe également, quelle que soit la taille de la librairie.

*« C'est dur de se projeter. Je suis pessimiste, car c'est de plus en plus difficile de vivre de cette activité : il y a du boulot pour deux et du salaire pour un. Même si ce travail est agréable, je n'ai pas pris de vacances depuis 20 ans. Cela représente beaucoup de sacrifices. Les bons clients ne rajeunissent pas et les autres vont commander sur Internet... Mon concurrent est plus dynamique et mieux placé près du lycée, du coup ils prennent du marché... »
(une librairie généraliste, P)*

*« Je me vois mort dans peu de temps. Ici, tout se meurt. Même le projet de transmission patine : il est lancé depuis 4-5 ans, je n'ai eu qu'un seul contact. »
(une librairie-papeterie, P)*

Les Indécis. La grande inconnue.

Pour ces 5 libraires, se maintenir en vie comme aujourd'hui serait déjà bien. Les incertitudes de la profession leur rendent difficile de se projeter et d'avoir une vision stratégique claire.

*« Je voudrais que la librairie survive, trouver des marchés supplémentaires. Je n'ai pas de vision à long terme. J'ai acheté les murs, donc je ne compte pas déménager. »
(une librairie spécialisée, P)*

3. LES GRANDS CHANTIERS DE LA PROFESSION

41 libraires ont livré leur vision des enjeux actuels de la librairie. Les remarques sont très variées, mais on peut y lire quelques traits principaux.

Les libraires traversent une **période de transition**, un changement générationnel qui n'ira pas sans difficulté.

*« Quelque chose est en train de changer de forme. Est-ce que nous allons devenir un lieu protéiforme à l'américaine ? Resterons-nous nécessaires ? Mon souhait, c'est de transmettre cette librairie à des jeunes... »
(une librairie généraliste, M)*

État des lieux. La librairie indépendante en Midi- Pyrénées. 8 départements, 1 métropole.

[Rapport final, décembre 2016]

*« Il faudra encaisser la transmission de génération (départ de libraires, de représentants, changement de clientèle). Nous sommes à la bascule d'un temps. Cela crée nécessairement des tensions avec les jeunes libraires. Il faut retrouver une sérénité dans la profession. Les méthodes de travail des libraires ont vraiment bougé, on constate une perte de pouvoir du représentant. »
(une librairie généraliste, G)*

*« Ce qui va cruellement faire défaut, c'est la formation des cadres et des directeurs. Il faudrait monter des structures d'accompagnement de direction en amont. Mais il faut pouvoir convaincre les candidats. A mon sens, le métier a besoin d'être réhabilité. Il faut lui redonner une aura morale et politique. Cela devrait être le rôle du SLF. C'est un métier qui participe fortement à la vie de la cité. A condition d'être fondé sur une économie crédible et sur une posture « politique ». Il nous faut pouvoir susciter la vocation, l'organiser et l'accompagner. »
(une librairie généraliste, G)*

Plusieurs libraires évoquent la culture générale des nouveaux libraires et des représentants ainsi que la nécessité de la maîtrise et de la connaissance des catalogues, et la nécessité de continuer à les former, à échanger les savoirs culturels entre libraires.

Les grands équilibres sont en mouvement et déstabilisent la profession. Or le manque de recul et de distance pointé du doigt par de nombreux libraires, trop pris dans leur quotidien, ne les aide pas à s'emparer de ces questions.

Pourtant, les libraires sont conscients d'être **un lieu particulier et nécessaire** et plusieurs pointent la nécessité d'affirmer plus fortement leur identité : revoir l'offre, renforcer les services, mettre la relation clients et le conseil plus au centre.

*« Il nous faut réaffirmer le métier de libraire dans son lieu spécifique, affirmer des choix y compris subjectifs, ne pas être dans le consensus, et reprendre notre indépendance face aux structures de diffusion-distribution qui nous imposent leurs choix. »
(une librairie généraliste, M)*

*« Je suis content que les enseignants me tiennent au courant et m'envoient les enfants ; ce qui m'intéresse, c'est que des mômes rentrent dans la librairie, que les gens gardent plaisir à rentrer dans le magasin ; c'est le rapport humain d'abord ; continuer à parler, discuter, échanger... »
(une librairie, papeterie P)*

*« Le conseil, c'est la fidélisation. Il faut décroisonner, rester spécialisé par rayon tout en étant ouvert à d'autres choses. Arriver à conserver et développer l'esprit d'équipe dans une équipe qui s'agrandit, une surface qui s'agrandit et une charge de travail qui croît. C'est un enjeu constant. L'amabilité, l'accueil, l'accompagnement du client... Le libraire doit être curieux de tout, gagner chaque vente. Etre chez soi dans son métier. »
(une librairie généraliste, G)*

Car la librairie est avant tout perçue comme **un lieu de vie et d'accueil**. Plusieurs libraires soulignent également la nécessité d'élargir la clientèle, la perte d'un certain type de lectorat, et la nécessité de ne pas faire fuir une clientèle moins habituée. Certains libraires estiment que les petites librairies (librairies de catégorie P) auront la réactivité et la souplesse de s'adapter et de voir le vent tourner plus facilement que les plus grosses.

*« Il faut changer l'image du libraire : nous ne sommes pas là pour éduquer les masses et rétablir l'ordre de la culture française, nous sommes des commerçants comme les autres. Il faut se comporter en chef d'entreprise, en gestionnaire, ne pas faire des opérations culturelles à la place des autres, ne pas développer uniquement l'aspect culturel. Ce n'est pas étonnant que certains fournisseurs en tirent parti. Nos métiers sont difficiles, physiques. »
(une librairie-papeterie, M)*

Les libraires ont conscience qu'un certain nombre de points dépendent uniquement d'eux et ils se réinterrogent sur leurs pratiques.

*« Les petites librairies ne connaissent pas leurs force : à partir du moment où vous êtes capable de répondre correctement aux commandes clients, il faut affirmer « ici sont disponibles un million de livres ». La commande client est une force. »
(une librairie généraliste, M)*

Mais ils ont également conscience d'être en bout de chaîne et de **dépendre de l'amont pour ce qui concerne les questions économiques.**

La négociation des marges avec les fournisseurs (« nous sommes une profession de "miséreux" », dit une gérante de librairies généraliste G), la question des délais de livraison, de surproduction éditoriale, d'impact du numérique, de maintien de la Loi Lang, d'accès aux marchés publics, sont autant d'éléments extérieurs les impactant directement.

*« Il faut pouvoir être livré en 48 h, car si la clientèle âgée peut attendre, pas les jeunes. Or ils représentent 30 % de ma clientèle. »
(une librairie généraliste, M)*

Ces points sont évidemment autant de facteurs d'inquiétude pour les libraires. Mais plusieurs évoquent la **mutualisation, l'entraide, le renforcement de l'interprofession** comme des endroits d'espoir. Certains libraires voient émerger de nouvelles formes de magasin, d'offres, mais aussi de services, qui montrent que le métier reste vivant et capable d'adaptation.

*« Le métier a évolué tout seul, les chaînes s'effondrent, à nous de rester dans le cœur de métier de conseil de livre. Il y a la place pour devenir de vrais espaces culturels et permettre la rencontre avec des éditeurs, de s'inscrire comme référent culturel autour du livre. »
(une librairie spécialisée, P)*

H. LES PRÉCONISATIONS

Cet état des lieux a bénéficié d'un très bon taux de participation des libraires et a permis, au fur et à mesure que les rendez-vous se déroulaient, de préciser des besoins individuels et parfois d'y répondre immédiatement. Le fait que l'étude se déroule pendant les premiers mois de mise en œuvre du Contrat de filière Livre a permis à la fois l'identification des besoins et l'adaptation du dispositif au fil de l'eau. Les libraires se sont montrés dans leur ensemble très accueillants et intéressés.

A l'issue de ce travail, un certain nombre de pistes de travail apparaissent comme prioritaires.

1. CRÉER DU LIEN

L'étendue du territoire nécessite de rapprocher les libraires, de leur donner les opportunités de se rencontrer, de construire ensemble leur vision du métier et de l'avenir, et de mutualiser certaines actions.

Le CRL est au cœur de cette problématique et, le travail de réseau peut prendre plusieurs formes :

- **visites terrain du CRL** pour créer et personnaliser le lien à chacun des libraires, ce qui facilite ensuite la création d'une dynamique commune ;
- **organiser un séminaire annuel des libraires** de la région autour d'une problématique métier travaillée par un groupe motivé de libraires ;
- **structurer des outils de veille** destiné aux libraires (news spéciale, groupe Facebook dédié) ; cette veille doit permettre non seulement de faire circuler de l'information générale sur la profession (veille institutionnelle), mais aussi les bonnes idées repérées dans d'autres régions ou encore des besoins spécifiques des libraires. Ceci permettrait aux libraires d'échanger autour des bonnes pratiques, de se prêter du matériel, d'organiser le besoin de remplacement, de faire connaître un besoin à l'ensemble de la communauté des libraires de la région.

Le territoire a en outre la chance d'avoir un tissu dense à la fois de jeunes entrepreneurs de la librairie avec une vraie vision de leur métier et de compter la présence de plusieurs personnalités du monde de la librairie, anciennement ou toujours investis dans des instances nationales (SLF, ALSJ...). Il sera passionnant de **favoriser les échanges de points de vue** entre ces différentes générations de libraires, par exemple à travers des ateliers « Les entrepreneurs de la librairie », thématiques et menés à chaque fois par un « jeune » et un « plus aguerri », sous forme d'échanges d'idées, de retours d'expériences. Ces ateliers pourraient s'inspirer dans la forme des pratiques des Tiers-Lieux et autres espaces de coworking (co-construction, bars à idées, pechakucha...). C'est également une façon d'encourager l'innovation au sein de la profession et de partager des expériences novatrices ou atypiques.

2. LES FORMATIONS : UN BESOIN IDENTIFIÉ, UNE VRAIE MOBILISATION DES LIBRAIRES

Les libraires midi-pyrénéens ont de bonnes habitudes en matière de formation et sont enclins à en suivre. Tout au long des préconisations les thématiques importantes seront indiquées. Il s'agit ici d'insister sur l'importance de prévoir un **cycle de formation annuel**, pour des formations qui peuvent être récurrentes (cycle de base) et pour d'autres répondre à des problématiques plus ponctuelles ou spécifiques, ou approfondir des thèmes. Rappelons que le Contrat de filière Livre inclut ce volet.

L'un des points importants issus des retours terrain est l'impossibilité pour certaines de se déplacer à Toulouse plusieurs fois dans l'année (voire une seule fois). Il serait donc pertinent de réfléchir à des **formations décentralisées** en partie, et, lorsque cela s'y prête, à des formules à distance (e-learning, que les libraires envisageaient à 58 % des répondants).

Les formes peuvent être variées : formation inter-entreprises de un ou deux jours en fonction des sujets lieux de discussion et d'échanges entre libraires ; formations internes, autour d'un besoin spécifique ou dans le cadre des « packs » thématiques proposés ensuite, ateliers d'échanges de pratiques ou de retours d'expérience (avec ou sans intervenant extérieur), mais aussi présence à certains salons comme visiteurs (salons professionnels internationaux, par exemple).

Comme nous l'avons déjà évoqué, ce territoire compte un nombre important de libraires ayant une expérience riche à faire partager. Le CRL pourrait jouer un rôle de repérage afin d'organiser des temps **de retours d'expériences** profitables à tous avec un temps de mise en perspective concrète pour chacun (« *et moi, dans mon activité, qu'est-ce que cela apporterait ? Comment pourrais-je le mettre en place ? etc.* »).

Par ailleurs, un parcours spécifique de formations pour les futurs managers de librairie de catégorie A est plus que nécessaire.

3. ENCOURAGER LES REPRISES

Dans la perspective des transmissions à venir, il s'agit de :

Faire émerger les repreneurs, pourquoi pas au sein des équipes de salariés : groupe de travail sur le sujet, formations, accompagnements personnels ?

Structurer une information sur les cessions à venir à deux ans : le CRL pourrait porter cette veille, en centralisant l'information, faisant connaître les opportunités et en travaillant en partenariat avec les CCI et les groupes d'investisseurs locaux, pour trouver des candidats.

Accompagner les cédants : lorsqu'un libraire fait connaître son envie de céder, le CRL pourrait structurer

un accompagnement spécifique afin de l'aider à formaliser son projet et aller jusqu'au bout. Cela a déjà été le cas dans le cadre du Contrat de filière Livre en 2015.

Les besoins en la matière, y compris pour les librairies de catégorie A, sont appelés à augmenter dans les 5 à 10 ans qui viennent.

4. LIBRAIRIES C ET D : VIGILANCE ACCRUE

La fragilité économique des librairies C et D de la région doit alerter les institutions. Une veille spécifique sur l'état financier de ces librairies en particulier doit permettre une réactivité plus grande, afin de maintenir un réseau dense de points de vente du livre sur le territoire. Beaucoup de librairies D sont spécialisées et participent donc de la constitution d'une offre riche et variée. Néanmoins, leur modèle économique reste fragile. Il nécessite une vigilance accrue et, le cas échéant, un accompagnement ciblé pour atteindre ou conforter leur viabilité.

- **Des aides ponctuelles à la trésorerie**, s'appuyant sur un dispositif régional d'aide aux entreprises (type SRDE - Schéma régional de développement économique) qui pourrait être adapté spécifiquement pour ces commerces, permettraient de les aider à passer des caps difficiles, alors que les dispositifs nationaux (IFCIC²⁰, ADEL²¹ ou CNL) leur sont rarement accessibles ;
- Un dispositif de formation spécifique, sous forme de **parcours annuel** « Je sors ma librairie de la précarité » : chaque année, une « promo » de 4 ou 5 libraires suivent ce dispositif (en fonction de la motivation) :
 - gestion / trésorerie / négociation / dynamisation commerciale, sous forme de modules communs de formation (4 RV dans l'année, qui leur permettent également de se retrouver pour échanger sur leurs problématiques)
 - suivi individuel avec un expert pendant toute l'année, pour réaliser les objectifs fixés en début de parcours, à raison d'un rendez-vous de coaching mensuel.

²⁰ Institut pour le Financement du Cinéma et des Industries culturelles. L'IFCIC est un établissement de crédit agréé qui a reçu mission du Ministère de la Culture et du Ministère de l'Economie et des Finances de contribuer au développement, en France, des industries culturelles, en facilitant pour ces entreprises l'accès au financement bancaire (Source : <http://www.ifcic.fr/>)

²¹ L'Association pour le développement de la librairie de création a été créée par des éditeurs de littérature générale soucieux de favoriser la diffusion de la création éditoriale en apportant à des libraires les moyens de se développer et de conserver leur indépendance (Source : <http://www.adelc.fr/>)

5. LES LIBRAIRIES B : ENCOURAGER LEUR DÉVELOPPEMENT

Les résultats observés montrent que les librairies B sont pour certaines, sans doute en-dessous de leur potentiel de CA et montrent une rotation assez faible.

Là encore, un parcours spécifique pourrait être proposé à certaines librairies motivées et reconduit chaque année pour de nouveaux libraires. Ce **parcours « Je dynamise mon CA »** pourrait être adapté à chaque structure de façon spécifique en fonction des problématiques propres du magasin : réaménagement, décoration / dynamisation des équipes / mise en avant du stock / politique partenariale...

Chaque librairie bénéficierait d'un diagnostic préalable avec un expert, puis, en fonction des besoins, soutien ciblé pour réaliser un programme annuel, dont le suivi serait fait sous forme de coaching trimestriel.

NB. Bien que les librairies B soient ici pointées comme prioritaires, la question de l'amélioration de la rotation concerne l'ensemble des libraires.

6. LA COMMUNICATION

Les libraires ont besoin de renforcer leur **présence sur Internet** (sites, réseaux sociaux) et de structurer leurs outils de fidélisation (CRM, lettres d'information ciblées...). Le Contrat de filière Livre permet la prise en charge de frais de communication, mais il s'agit d'en faire un axe prioritaire de soutien.

Peuvent être envisagées :

- des **formations dédiées** (les bases des réseaux sociaux, savoir utiliser la vidéo, rédiger un cahier des charges pour son site Internet, choisir et utiliser un CRM (Customer Relationship Management ou gestion de la relation client)...);
- le **soutien de projets de plateformes communes** de vente (type les libraires de Nice) ;
- la **présentation d'outils mutualisés** et de solutions existantes (type leslibraires.fr) ;
- un **speed dating de professionnels** de proximité qui pourraient venir en appui aux libraires (web master, graphistes, etc.) ;
- un « **pack Internet** » pourrait être pris en charge sous forme de subvention : le libraire décrit son plan d'actions, devis à l'appui, et les objectifs à atteindre. Il doit envisager trois actions minimum (refonte d'un site, charte graphique, recrutement d'un community manager etc.). Le projet est alors soutenu en fonction de la cohérence du projet global.

La question de la communication demande d'abord un travail sur le **positionnement** et l'identité (« qui suis-je ? », et « qui suis-je par rapport à mes concurrents ? »). Une journée de formation sur le sujet pourrait être proposée ou, pour les librairies les plus demandeuses, un temps d'accompagnement individuel permettant de réfléchir à une base line et à un cahier des charges de ligne graphique.

7. L'INTERPROFESSION

Organiser régulièrement des rencontres entre les libraires et les autres métiers de la filière (plus particulièrement les éditeurs et les bibliothécaires, mais pourquoi pas également les auteurs et les organisateurs de festivals) autour de leurs problématiques métier est nécessaire pour réussir à dépasser les tensions inhérentes à l'exercice des différents métiers. Les tournées de surdiffusion organisées conjointement par les deux SRL de la Région Occitanie sont déjà un outil précieux en ce sens. Il faudrait pouvoir l'inverser, afin que les éditeurs également entendent les libraires.

Ainsi, des « **ateliers découverte des métiers** » pourraient être organisés dans chaque département pour faire découvrir les coulisses du métier de libraire aux autres professionnels et inversement, avec une approche résolument « interprofessionnelle » : comprendre la réalité et les contraintes de chacun pour réussir à dialoguer autour des problématiques communes (être pris en librairie pour les petits éditeurs ; passer des marchés publics pour les bibliothèques...).

Une **journée interprofessionnelle** annuelle pourrait permettre de creuser une question en particulier de façon plus poussée (accueillir un auteur, monter une exposition, travailler avec des bibliothèques...).

Enfin, il convient d'insister sur l'enjeu lié à l'application de la loi dite « sur le droit de prêt » : une journée d'information organisée avec la **Sofla** serait sans doute utile.

8. LES ANIMATIONS : RENOUVELLEMENT DEMANDÉ !

Le chantier des animations peut prendre plusieurs aspects :

- organiser un **atelier-formation** sur les animations pour aider les libraires désireux de repenser leur stratégie en la matière (animations payantes, formes innovantes, rythme...) ;
- **favoriser la coopération entre libraires** : tournée commune d'auteurs, coproduction d'événements, communication en commun, etc. Veille et partage de savoir-faire ;
- **faire connaître, grâce au CRL, ce qui se passe sur le territoire** : valoriser les prix organisés par les libraires et les bibliothécaires, relayer les animations, créer une base de données des prestataires etc.

Rappelons enfin que le Contrat de filière Livre a permis la prise en charge de programme d'animations en librairie et de monter des partenariats avec le CRL.

9. PRENDRE DU REcul

Souvent pris par leur quotidien, les gérants ont besoin parfois de pouvoir prendre du recul sur leur activité pour prendre des décisions ou repenser leur projet à moyen terme. Un **dispositif « Gérant zen »** sous forme d'un accompagnement individuel et confidentiel, pourrait permettre sur des durées variables en fonction des besoins, de bénéficier de l'appui d'un regard pro extérieur permettant la prise de recul stratégique.

Ce dispositif, qui se voudra incitatif pour convaincre les gérants de s'offrir cet espace nécessaire à l'évolution de leur entreprise, peut entrer dans le cadre du Contrat de filière Livre (axe *Conseil et expertise*).

10. ACCOMPAGNER LES INVESTISSEMENTS DES LIBRAIRES

Parmi les besoins à courts termes, les libraires pointaient principalement des projets de développement : agrandissement, déménagement, réaménagement, ainsi que des besoins en renouvellement informatique.

Dans la mesure où les nouveaux dispositifs inscrits dans le cadre du Contrat de filière Livre permettent la prise en charge de ces projets, on ne peut **que préconiser que le CRL continue à se rendre sur le terrain pour recueillir les besoins des libraires et les accompagner au montage de dossier.**

Une attention particulière pourra être portée aux travaux liés à l'application de la loi sur l'accessibilité : beaucoup de libraires ont en effet pointé qu'ils n'étaient pas en capacité de réaliser les travaux nécessaires.

11. ACCOMPAGNER UNE DYNAMIQUE NOUVELLE EN MATIÈRE MANAGÉRIALE

Les libraires ne sont pas toujours les plus formés en matière de gestion des ressources humaines. Mais nous avons noté deux retours d'expériences très intéressants sur le sujet dans la région.

Deux volets semblent émerger prioritairement :

- **Faire venir des jeunes en formation métiers du livre.** Seuls 30 % des libraires employés dans la région sont issus de formation professionnelle : bien que cette proportion soit amenée à augmenter dans les années à venir suite à l'ouverture (2014) d'une *Licence professionnelle Librairie : Enjeux et pratiques émergentes* à l'Université Toulouse – Jean Jaurès, il convient d'encourager le relais d'information sur les offres de stage/apprentissages des libraires de la région auprès des différents organismes de formation partout en France. L'aide apportée dans le cadre du Contrat de filière Livre pour la prise en charge de stagiaires issus de la formation régionale va dans ce sens ;

- **Accompagner les gérants dans la mise en œuvre d'un management réfléchi et bienveillant :** formations (des bases du droit social à des formations plus poussées de gestion d'équipe), groupes de discussion entre gérants sur le sujet, ateliers thématiques (« comment organiser un séminaire d'entreprise ? », « comment entrer dans la co-construction de projet ? », « comment mobiliser mes salariés ? »...).

12. ENCOURAGER LES MODES DE FINANCEMENT ALTERNATIFS

De plus en plus de librairies ont recours à des formes participatives de financement, en cas de période difficile en termes de trésorerie ou pour lancer un projet.

Pourraient être proposés :

- **une formation sur le crowdfunding ;**
- **une formation sur la recherche de mécénat ;**
- **une veille et un travail de réseau** de la part du CRL pour faire connaître les entreprises de la région auprès de business angel ou de mécènes locaux.

13. ENCOURAGER LA DIVERSIFICATION

On l'a vu, la diversification est relativement faible chez les libraires du panel. Or elle fait partie des points relevés par l'ObSoCo en 2013 comme étant un levier de croissance possible, parce qu'elle fait entrer de nouveaux clients, et contribue à augmenter le panier moyen et la marge brute. Il ne s'agit pas néanmoins de transformer les librairies en bazar, mais de trouver le juste équilibre et les bons produits complémentaires pour créer un univers commercial cohérent et attractif.

Les libraires demandeurs pourraient être accompagnés dans leur réflexion sur le sujet :

- **étude de marché** sur les besoins des clients et la concurrence ;
- **élaboration d'un plan d'implantation ;**
- **prise en charge des déplacements sur des salons professionnels d'achat ;**
- **prise en charge d'un stock test ;**
- **analyse de rentabilité.**

A ce jour, l'**offre en livres numériques** est quasi-inexistante. Sans encourager outre mesure le développement de cette offre chez tous les libraires, le CRL pourrait proposer une veille annuelle sur le livre numérique, l'évolution des chiffres de vente, des pratiques, des retours d'expérience de libraires.

Un questionnaire pourrait être envoyé à l'ensemble des médiathèques du territoire pour savoir si elles comptent proposer du livre numérique et à quelle échéance, afin que les libraires qui le souhaitent aient le temps de s'équiper afin de répondre aux marchés lancés.

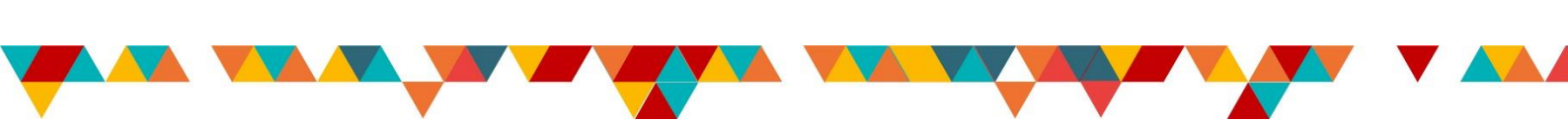
Enfin une information/formation sur le prêt numérique en bibliothèque (PNB) pourrait aider les libraires à bien cerner le fonctionnement de ce dispositif.

Rappelons que le Contrat de filière Livre peut également accompagner les libraires qui souhaitent expérimenter le numérique.

14. LA CARTE JEUNE MIDI-PYRÉNÉES

On a vu que les avis étaient partagés sur le sujet. Néanmoins, quelques pistes de travail peuvent être esquissées dans le cas où son principe serait maintenu par la Région Occitanie :

- la **critérisation des conditions** pour être un point de vente partenaire (comme en Aquitaine) afin de resserrer les points de vente et privilégier les libraires indépendants ;
- l'**amélioration de la communication** en direction des parents et notamment des modalités d'inscription, des dates limite d'utilisation, des modalités pour connaître le solde disponible sur la carte ;
- **clarifier et communiquer** autour de ce que la carte permet d'acheter ou non ;
- la possibilité pour les grandes librairies d'avoir **plusieurs terminaux** à disposition.



ÉTAT DES LIEUX

DE LA LIBRAIRIE INDÉPENDANTE

EN MIDI-PYRÉNÉES

8 DÉPARTEMENTS, 1 MÉTROPOLE.

COORDINATION DE L'ÉTUDE

CENTRE RÉGIONAL DES LETTRES MIDI-PYRÉNÉES

avec le soutien de la Région Midi-Pyrénées

et de la Direction Régionale des Affaires Culturelles de Midi-Pyrénées.

RÉALISATION

MATHILDE RIMAUD, Axiales

en collaboration avec

YANIK VACHER, chargée de mission Économie du livre (CRL Midi-Pyrénées)

REMERCIEMENTS

Le CRL Midi-Pyrénées et les rédactrices de cette étude tiennent à remercier les libraires pour leur écoute et le temps qu'ils leur ont consacré ainsi que les pouvoirs publics qui accompagnent le CRL dans son rôle d'agence du livre, à commencer par la DRAC et la Région Occitanie, ainsi que la Ville de Toulouse et Toulouse Métropole.

CENTRE RÉGIONAL DES LETTRES MIDI-PYRÉNÉES

14 rue des Arts

31 000 Toulouse

Tél. : 05 34 44 50 20

crlpyren@crl-midipyrenees.fr

www.crl-midipyrenees.fr

AXIALES

24/26, rue Rennequin

75017 Paris

Tél. : 01 44 09 08 19

axiales@axiales.com

www.axiales.com

