

Les délais de paiement dans la librairie

Impacts d'un abaissement des délais de paiement à 30 jours



Décembre 2023
(amendé en février 2024)

Executive summary

- **Instaurée en France avec la Loi de Modernisation de l'Économie (LME) de 2008, la réduction du délai légal de paiement fournisseurs à 60 jours n'avait pas concerné les librairies**, qui avaient bénéficié d'une exemption sectorielle, nécessaire à la pérennité de leur activité. Cette dérogation leur a permis de maintenir des délais de paiement plus longs - entre 70 et 80 jours - issus de négociation avec les éditeurs afin d'assurer une diversité éditoriale bénéfique à tous les acteurs de la filière, y compris les auteurs. En effet, le secteur du livre est caractérisé par une très forte diversité. Plus de 800 000 références différentes sont ainsi disponibles dans le circuit commercial, dont plus de 540 000 dans les librairies indépendantes. Les best-sellers et les livres à rotation rapide représentent une part minime de l'activité. Les 1 000 meilleures ventes concentrent ainsi moins de 20% des ventes, une part qui dépasse à peine les 45% pour les 10 000 meilleures ventes.
- **Les perspectives pour les librairies pourraient changer drastiquement avec le projet de règlement européen présenté en septembre 2023**. Ce dernier envisage de plafonner les délais de paiement à 30 jours dans tous les États membres de l'Union européenne, sans possibilité de dérogation nationale. Une telle mesure pourrait mettre les librairies dans une position extrêmement délicate, les obligeant à financer une part plus importante de leurs stocks. Avec la rotation moyenne actuelle, un livre se vend en moyenne tous les 3 mois et demi, ce qui oblige déjà les entreprises à financer entre 25 et 35 jours de stocks. En raccourcissant les délais à 30 jours, cet effort de financement atteindrait des niveaux difficilement supportables. L'enjeu culturel de la diversité éditoriale est incompatible avec des délais de paiement courts. D'autant plus que les librairies ne sont pas maîtresses de la fixation du prix public en raison de la loi sur le prix unique du livre qui confie cette responsabilité aux éditeurs. En conséquence, elles ne disposent d'aucune marge de manœuvre pour accroître leur trésorerie en intervenant sur le terrain des prix.
- Si le projet de loi était adopté, les librairies seraient confrontées à une **forte mise sous tension de leur trésorerie**. Xerfi Spécific a estimé cet impact à un peu plus de **112 millions d'euros**. Naturellement, un tel choc ne serait pas sans conséquence sur la pérennité des entreprises, déjà soumises depuis deux ans à une pression accrue sur leurs charges (contexte inflationniste). Cette loi pose de vraies problématiques de survie.

Executive summary

- Xerfi Spécific a ainsi estimé qu'**une librairie sur trois serait dans l'incapacité d'absorber** - *via* ses fonds propres - **le surplus de trésorerie** nécessaire au financement de la réforme. Des réflexions sur la stratégie à mettre en œuvre pour en limiter les impacts ont été menées. Deux principales options s'offrent aux détaillants spécialisés, sans toutefois parvenir à convaincre :
 - **Réduire le niveau des stocks** en diminuant le nombre d'ouvrages, en particulier sur les livres à rotation lente, ou le nombre d'unités par titre. Mais une telle décision de la part des libraires conduirait à appauvrir l'offre en magasin et augmenter le risque de ruptures, une situation qui serait particulièrement dommageable puisqu'elle remettrait totalement en question le rôle central des librairies dans le maintien de la diversité éditoriale et contribuerait à alimenter les **transferts d'achat des magasins physiques vers les acteurs du Web**. L'entrée en vigueur de la loi Darcos en octobre 2023 ne freinera vraisemblablement pas ce mouvement en raison des mesures peu dissuasives. *In fine*, cette solution semble inenvisageable car en opposition avec la mission même des libraires.
 - **Trouver de nouvelles sources de financement** : cette option devrait rapidement tourner court, en raison de la frilosité actuelle des banques et de l'augmentation des taux d'intérêt. Aujourd'hui, les établissements bancaires ne sont plus disposés à financer le cycle d'exploitation, trop à risques. Par ailleurs, il s'agirait d'une solution d'urgence ne permettant pas de régler durablement la problématique des délais de paiement.
- Les librairies situées dans des villes de moyenne ou de grande taille ne jouent pas le même rôle que les grandes surfaces culturelles (GSC) qui y sont également présentes. Elles proposent notamment davantage de titres et sur une durée beaucoup plus longue que les GSC. En faisant cela, elles contribuent à faire vivre de très nombreux titres et éditeurs, moins défendus par la grande distribution. A ce titre, le rôle des librairies est à la fois territorial (zones rurales, centres-villes) mais aussi culturel (diversité éditoriale). Pour autant, leurs magasins génèrent une rentabilité au m² nettement inférieure à celle des GSC, ce qui rend le **choc de trésorerie anticipé difficilement supportable**.

Objectifs de l'étude

Une évolution possible du contexte réglementaire

La Commission européenne a dévoilé le 12 septembre 2023 une proposition de règlement concernant la lutte contre les retards de paiement dans les transactions commerciales. Cette proposition, visant à actualiser la directive 2011/7/UE, prévoit notamment d'interdire les paiements supérieurs à 30 jours. Dans ce cadre, le Syndicat de la Librairie Française a souhaité réaliser une étude d'impact de la réduction des délais de paiement à 30 jours.

Les attendus du SLF

Cette étude propose une vision détaillée par taille d'entreprises (petites entreprises, moyennes entreprises, grandes entreprises) :

- des délais de paiement fournisseurs moyens (en jour de CA HT) ;
- du BFR d'exploitation ;
- de la rotation des stocks.

Ces données, qui reposent sur un échantillon représentatif du secteur, a permis à **Xerfi Spécific** d'estimer le « choc » qu'induirait la baisse des délais de paiement à 30 jours sur la santé financière des entreprises et d'utiliser ces enseignements pour réaliser une projection sectorielle. Ces données ont également servi à estimer la part des librairies qui se trouveraient dans l'incapacité d'absorber ce choc *via* leurs fonds propres et, enfin, d'envisager les solutions possibles.

Afin d'avoir une vision objective de la situation financière des librairies, **Xerfi Spécific** a travaillé sur des comptes 2019, évitant ainsi la déformation des comptes sociaux des entreprises induite par les aides versées par l'Etat durant la crise sanitaire. Ces dernières pourraient artificiellement aider les librairies à passer le cap de la première année, sans aucune certitude sur leur pérennité les années suivantes.

Méthodologie Xerfi

Le modèle Mapsis, un outil exclusif développé par Xerfi

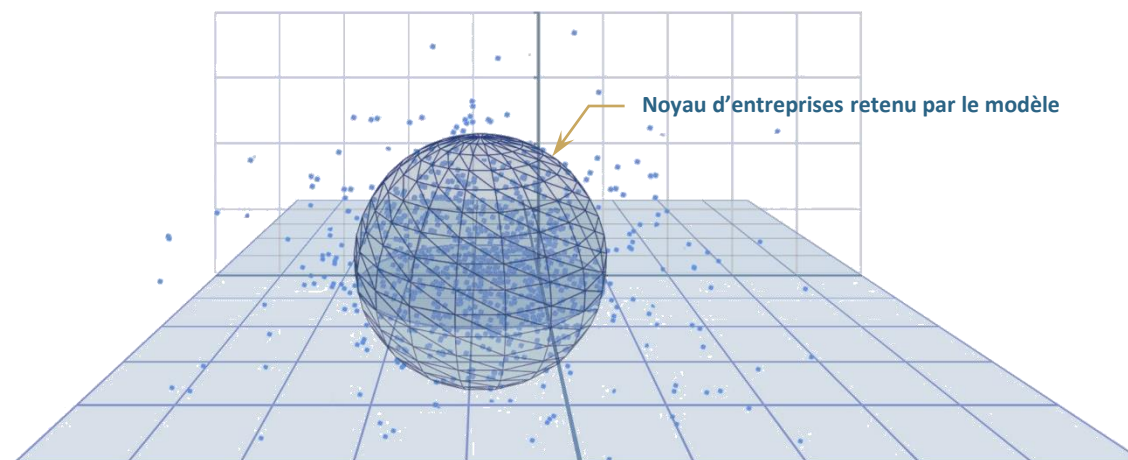
Le modèle **Mapsis**, créé par **Xerfi**, est une analyse des comportements et des performances d'un ensemble de sociétés intervenant dans le secteur. Il permet d'étudier un bilan et un compte de résultat représentatifs du secteur, et de comprendre comment les opérateurs s'adaptent à l'évolution de la situation économique. Les entreprises retenues dans l'analyse sont celles ayant déposé leurs comptes en 2019 afin d'éviter les déformations induites par les aides de l'Etat versées durant la crise sanitaire. La méthode exclut par construction les entités disparues ainsi que celles récemment créées.

Une sélection rigoureuse destinée à identifier les entreprises représentatives du secteur

Pour sélectionner les sociétés les plus pertinentes, **Xerfi** a développé des filtres statistiques qui comparent les données financières grâce à une succession d'analyses mathématiques en composantes principales. La projection des différentes entreprises sur les composantes principales permet de définir les noyaux d'entreprises ayant des caractéristiques similaires, et d'écarter les sociétés présentant des résultats atypiques (résultats exceptionnels excessifs, comportement de filiale avec des transferts de trésorerie, etc.). Les comportements observés sur les entités filtrées à l'issue de ce processus sont ceux qu'il est le plus probable d'observer chez un acteur du secteur.

Un modèle orienté vers les commerces indépendants

Il n'y a aucune restriction sur la taille des entreprises du panel et la sélection des entreprises se fait uniquement à partir de données financières centrées et réduites. Il convient toutefois de noter que les opérateurs retenus sont des indépendants car les exploitants multi-commerces ont généralement des comportements atypiques qui les excluent naturellement des filtres de sélection. *In fine*, l'échantillon compte 172 librairies.



La situation économique et financière des librairies

Les performances financières des librairies sont assez homogènes quelle que soit leur taille

Principaux ratios économiques et financiers



Petites entreprises
100 k€ < CA < 300 k€



Moyennes entreprises
300 k€ < CA < 1 000 k€



Grandes entreprises
CA > 1 000 k€

Chiffre d'affaires moyen	205 k€	599 k€	3 309 k€
Chiffre d'affaires médian	203 k€	561 k€	2 337 k€
Taux d'EBE (% du CA)	2,6%	2,8%	3,3%
Taux de RN (% du CA)	1,5%	1,4%	1,6%
Capacités d'autofinancement (% du CA)	2,2%	2,4%	2,5%
Fonds propres (% du CA)	24,5%	23,3%	24,4%
<i>Nbre d'entreprises</i>	48	75	49

Source : Xerfi Spécific d'après Greffes des Tribunaux de Commerce, données 2019

Les délais de paiement fournisseurs (1/2)

A 76 jours en moyenne, les délais de paiement fournisseurs se situent bien au-dessus des obligations imposées de la LME. Rappelons que les librairies bénéficient d'une exemption sectorielle

Délais de paiement fournisseurs en jours d'achats*



Petites entreprises
100 k€ < CA < 300 k€

77,6 jours



Moyennes entreprises
300 k€ < CA < 1 000 k€

71,8 jours



Grandes entreprises
CA > 1 000 k€

77,4 jours



Les commerçants peuvent négocier un allongement des délais de paiement avec leurs fournisseurs. Ces délais peuvent varier en fonction de la taille du commerce, de sa relation avec le fournisseur et des conditions du marché. Dans le secteur de la librairie, on observe une certaine homogénéité des délais de règlement, qui s'établissent à environ 76 jours d'achats quelle que soit la taille des structures. Ces délais permettent aux libraires de partager en partie le portage du stock avec les éditeurs.

(*) Les délais de paiement figurant ci-dessus concernent l'ensemble des produits commercialisés en librairie, y compris la papeterie qui affiche des délais fournisseurs structurellement plus courts. Sur le livre seul, les délais de paiement se situent plutôt entre 80 et 90 jours.

Source : Xerfi Spécific d'après Greffes des Tribunaux de Commerce, données 2019

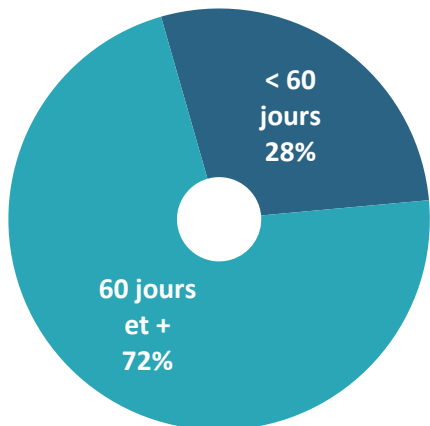
Les délais de paiement fournisseurs (2/2)

8 librairies sur 10 paient aujourd'hui leurs fournisseurs à plus de 60 jours

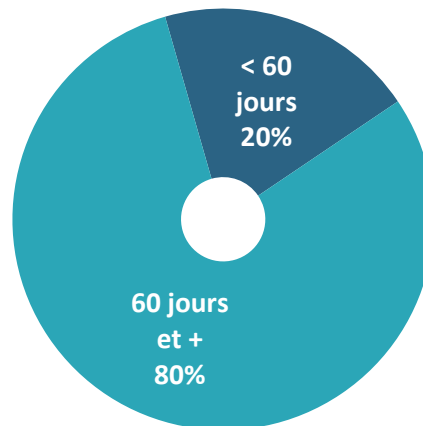
Part des entreprises selon leur délais de paiement en jours d'achats



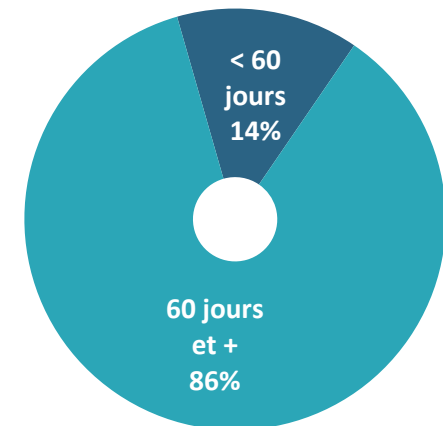
Petites entreprises
100 k€ < CA < 300 k€



Moyennes entreprises
300 k€ < CA < 1 000 k€



Grandes entreprises
CA > 1 000 k€



Source : Xerfi Spécific d'après Greffes des Tribunaux de Commerce, données 2019

La rotation des stocks

Les librairies doivent proposer un nombre important de références pour attirer et fidéliser la clientèle, ce qui implique un niveau de stock élevé

Stocks en jours de chiffre d'affaires*



Petites entreprises
100 k€ < CA < 300 k€

105,0 jours



Moyennes entreprises
300 k€ < CA < 1 000 k€

75,4 jours



Grandes entreprises
CA > 1 000 k€

55,9 jours**



Le marché du livre est particulièrement sensible aux politiques menées par les éditeurs : choix et nombre de nouveautés, tirage moyen, innovations, stratégie numérique, prix, etc. Le niveau de production éditoriale impacte directement le niveau des ventes au détail en augmentant l'offre en rayon. Mais elle contraint les libraires à assurer une gestion fine et réactive des stocks et des achats, qui engendrent des coûts supplémentaires et met leur trésorerie sous pression.

(*) Les stocks sont ici sous-estimés en raison de la date de clôture des comptes. En effet, environ 35% des entreprises clôturent à fin mars, où les stocks sont au plus bas.

(**) Les grandes librairies disposent d'un rayon papeterie (où la rotation des stocks est plus rapide) nettement plus développé que les petits établissements, ce qui tend à minimiser le niveau des stocks

Source : Xerfi Spécific d'après Greffes des Tribunaux de Commerce, données 2019

La vitesse de rotation des stocks

La rotation des stocks en librairie est lente : en moyenne, un livre se vend tous les 3 mois et demi

Coefficient de rotation des stocks



Petites entreprises
100 k€ < CA < 300 k€

2,3



Moyennes entreprises
300 k€ < CA < 1 000 k€

3,2



Grandes entreprises
CA > 1 000 k€

4,0

Source : Xerfi Spécific d'après Greffes des Tribunaux de Commerce, données 2019

Le BFR d'exploitation (1/2)

Le BFR est une donnée très hétérogène selon les macro-secteurs du commerce de détail.
Le commerce de détail de biens culturels et de loisirs auxquelles appartiennent les librairies affiche l'un des BFR les plus élevés

BFR en jours de chiffre d'affaires

Macro-secteur du commerce de détail	BFR moy. (en jours de CA)
471 - Commerce de détail en magasin non spécialisé (hors grands magasins)	-10,86
472 - Commerce de détail alimentaire en magasin spécialisé	-16,21
474 - Commerce de détail d'équipements de l'information et de la communication en magasin spéc.	11,16
475 - Commerce de détail d'autres équipements du foyer en magasin spécialisé	41,61
476 - Commerce de détail de biens culturels et de loisirs en magasin spécialisé	35,09
477 - Autres commerces de détail en magasin spécialisé	16,89
478 - Commerce de détail sur éventaires et marchés	-4,40
479 - Commerce de détail hors magasin, éventaires ou marchés (hors vente par automate)	22,66

Le BFR d'exploitation (2/2)

L'importance des stocks, leur faible rotation et la saisonnalité de l'activité se traduit par un BFR élevé ; les librairies ont en moyenne près de 30 jours de leur cycle d'exploitation à financer

BFR en jours de chiffre d'affaires



Petites entreprises
100 k€ < CA < 300 k€

35,9 jours



Moyennes entreprises
300 k€ < CA < 1 000 k€

23,6 jours



Grandes entreprises
CA > 1 000 k€

27,6 jours



Le besoin en fonds de roulement constitue un élément clé de la gestion des librairies, qui doivent avancer des fonds pour l'achat de livres, les salaires et les loyers alors que, du fait de la faible rotation des stocks, les revenus sont structurellement postérieurs à ces règlements.

Source : Xerfi Spécific d'après Greffes des Tribunaux de Commerce, données 2019

Les effets de la réforme sur la trésorerie des librairies selon leur taille

La baisse des délais de paiement à 30 jours s'accompagnerait d'un surcoût moyen pouvant aller jusqu'à près de 140 k€ par point de vente pour les plus grandes structures

Impact sur la trésorerie des librairies



Petites entreprises
100 k€ < CA < 300 k€

DP 2019	Impact post réforme en k€ <i>(moyenne par PdV)</i>
< 60 jours	3,1 k€
60 jours et +	16,3 k€
Total	12,6 k€



Moyennes entreprises
300 k€ < CA < 1 000 k€

DP 2019	Impact post réforme en k€ <i>(moyenne par PdV)</i>
< 60 jours	15,9 k€
60 jours et +	37,3 k€
Total	33,1 k€



Grandes entreprises
CA > 1 000 k€

DP 2019	Impact post réforme en k€ <i>(moyenne par PdV)</i>
< 60 jours	94,4 k€
60 jours et +	143,9 k€
Total	137,1 k€

Source : Xerfi Spécific d'après Greffes des Tribunaux de Commerce

Les effets de la réforme sur la trésorerie à l'échelle du secteur

A l'échelle des 3 900 librairies recensées en France, l'impact de la réforme des délais de paiement sur la trésorerie des entreprises est estimé à 112 M€

Parc de librairies en France



Impact à l'échelle du secteur

Typologie de commerce	% des commerces*	Impact post réforme
Petites librairies	59,8%	29,4 M€
Moyennes librairies	32,6%	42,1 M€
Grandes librairies	7,6%	40,6 M€
Total	100,0%	112,1 M€

L'estimation de l'impact du raccourcissement des délais de paiement à 30 jours est mesurée à la date de clôture des bilans, c'est-à-dire pour celles qui clôturent à fin mars au moment où les stocks sont au plus bas. L'impact réel sera vraisemblablement supérieur à 112 M€.

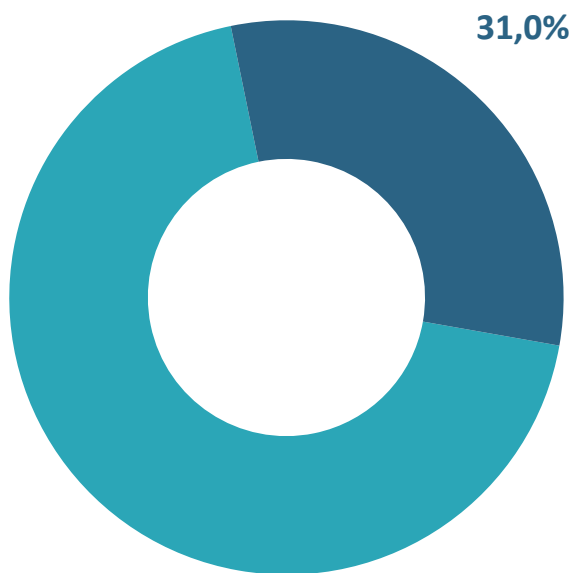
(*) répartition du nombre d'entreprises selon leur chiffre d'affaires calculée sur la base d'un échantillon de 2 090 entreprises ayant déposé des comptes en 2019
Source : Xerfi Spécific d'après Greffes des Tribunaux de Commerce

Les effets de la réforme sur la pérennité des librairies

31% des librairies seront incapables d'absorber - *via* leurs fonds propres - le surplus de trésorerie nécessaire au financement de la réforme

Part des entreprises dans l'incapacité d'absorber le choc de trésorerie

A l'échelle d'un échantillon représentatif de librairies, Xerfi Spécific a mesuré la capacité des entreprises à financer sur leurs fonds propres le surplus de trésorerie nécessaire dans le cadre la réforme des délais de paiement. L'analyse a été menée sur des comptes 2019 afin d'éviter de biaiser l'analyse par les aides de l'Etat versées durant la période Covid



Petites entreprises
100 k€ < CA < 300 k€

32,1%



Moyennes entreprises
300 k€ < CA < 1 000 k€

26,4%



Grandes entreprises
CA > 1 000 k€

41,5%



Les 69% de librairies capables d'absorber le surplus de trésorerie nécessaire au financement de la réforme utiliseraient en moyenne près de 75% du montant total de leurs fonds propres.

Source : Xerfi Spécific d'après Greffes des Tribunaux de Commerce

Quid des ajustements possibles ?

2 principales options se présentent aux librairies pour financer la baisse des délais de paiement, mais sont-elles viables ?



1. Recourir à l'endettement

- ✓ Parmi les options possibles, le recours à la dette à court terme auprès des partenaires bancaires peut-être envisagé
- ✓ **Mais** c'est sans compter la frilosité actuelle des banques
- ✓ Le contexte de crise et la remontée des taux d'intérêt ne jouent pas en faveur d'une distribution massive de prêts. D'autant plus que les établissements bancaires ne veulent plus financer les stocks
- ✓ Les librairies auront donc un accès plus difficiles au crédit



2. Réduire les stocks

- ✓ 2^e option envisagée : la réduction de l'offre en rayon, soit en diminuant le nombre d'unités par titre soit en réduisant le nombre d'ouvrages référencés
- ✓ **Mais** se pose un problème majeur de disponibilité des produits pour les consommateurs en magasin (nécessité de maintenir une gamme profonde) et de rupture de stocks, avec le risque d'organiser des bascules vers les sites marchands des *pure players*
- ✓ Ces derniers bénéficient de nombreux avantages comparatifs : profondeur de l'offre, recommandations personnalisés, avis client, livraison rapide, etc. L'entrée en vigueur de la loi Darcos en octobre 2023 ne sera pas suffisante pour freiner l'essor du e-commerce sur ce marché en raison de mesures peu dissuasives (+3€ pour toute commande inférieure à 35 €)

Autres options possibles

- ✓ Recours à l'affacturage ou mise en place d'un dispositif de reverse factoring
- ✓ Réduction des effectifs afin d'alléger la masse salariale, ce qui pèse sur les capacités de conseils en magasins
- ✓ Fermeture définitive des points de vente les plus fragiles financièrement, impactant négativement le maillage du territoire



Contact

Laurent FRELAT

Directeur Général

+33(0)6 11 07 48 14

lfrelat@xerfi.fr

www.xerfi.com/xerfi-specific

