

# LES CAHIERS DU CROCIS

**ENTRE FAIBLE MARGE ET  
CONCURRENCE ACCRUE,  
LE QUOTIDIEN DIFFICILE  
DES LIBRAIRIES FRANCILIENNES**

n°41 - janvier 2020

un observatoire de la

 CCI PARIS ÎLE-DE-FRANCE





un observatoire de la

---



## **Entre faible marge et concurrence accrue, le quotidien difficile des librairies franciliennes**

**Cette étude a été réalisée par  
Bénédicte GUALBERT**

**Centre régional d'observation du commerce, de l'industrie et des services (CROCIS)**

**Chambre de commerce et d'industrie de Paris – Ile-de-France**

**Directeur de la publication : Stéphane FRATACCI**

**Directeur de la rédaction : France MOROT-VIDELAINE**

**Rédacteur en chef : Isabelle SAVELLI**

**Maquette et mise en page : Nathalie PAGNOUX**

# Les librairies en Ile-de-France

930



librairies  
et librairies  
papeteries

Source : base Equipement  
commercial CCI Paris-Ile-de-  
France

550



librairies avec au  
moins un salarié ,  
soit 1/4 du total  
français

Source : Acoiss

3 000



salariés,  
28 % des effectifs  
nationaux

Source : Acoiss

3/4



3 librairies  
franciliennes sur 4  
sont situées à Paris

100



Les 5ème et 6ème  
arrondissements de  
la capitale comptent  
plus de 100 librairies  
chacun



Après Paris, les  
communes avec le plus  
grand nombre de  
librairies sont Versailles  
(78), Fontainebleau (77),  
Asnières-sur-Seine (92),  
Rueil-Malmaison (92)

- 27 %



Depuis 2002, le  
nombre de  
librairies à Paris a  
baissé de 27 %

Source : base Equipement  
commercial CCI Paris-  
Ile-de-France

47%



39%

La part des librairies  
sur le marché du  
livre est  
passée de 47 % en  
2007 à 39 % en 2019

Source : GfK

## Sommaire

Paris, capitale de la librairie .....	4
Une situation financière souvent précaire.....	9
Des charges élevées .....	10
Un levier difficile à actionner : l'amélioration des conditions fournisseurs.....	12
Le prix unique du livre protège le libraire... qui n'en a pas la maîtrise.....	14
Une forte présence des grandes surfaces sur le marché du livre .....	14
La vente en ligne, un canal en forte progression .....	16
La livraison, un enjeu central .....	17
Le livre d'occasion, un marché en hausse.....	17
Un prix unique volontairement dilué par les sites de vente en ligne .....	18
La mutualisation, une urgence.....	19
Fidéliser et renouveler la clientèle, une nécessité.....	21
Remerciements .....	23
Pour en savoir plus .....	23

Janvier 2020

### Paris, capitale de la librairie

La France a la réputation de disposer du réseau de librairies le plus important au monde. Et au sein de l'hexagone, l'Ile-de-France dispose du réseau le plus dense : le Syndicat de la Librairie Française (SLF), utilisant les chiffres de l'ACOSS, évalue à 550 le nombre de librairies (au sens strict<sup>1</sup>) franciliennes, soit 1/4 du total français. Il s'agit des librairies avec au moins un salarié, ce chiffre ne tient donc pas compte des établissements sans salarié, qui représentent une large partie des établissements<sup>2</sup>. Leurs 3 000 salariés représentent 28 % des effectifs nationaux<sup>3</sup>.

La base Equipement commercial de la CCI Paris-Ile-de-France recense, sur la base d'un relevé terrain, 935 librairies dans la région mais ce chiffre inclut aussi les librairies-papeteries pour lesquelles le livre ne constitue pas toujours l'essentiel du chiffre d'affaires. C'est surtout Paris<sup>4</sup> qui concentre l'essentiel des établissements : les trois quarts des librairies franciliennes -librairies généralistes ou spécialisées- se trouvent dans la capitale<sup>5</sup>.

Elles sont les plus nombreuses dans les 5<sup>ème</sup> et 6<sup>ème</sup> arrondissements, quartiers historiques des universités et des maisons d'édition. Ces deux arrondissements comptent plus de 100 librairies chacun (soit près de 50 librairies/km<sup>2</sup>). On y trouve notamment les librairies Gibert Joseph, Gibert Jeune rive gauche et La Procure qui figurent aux tous premiers rangs des librairies françaises en termes de chiffre d'affaires réalisé avec le livre<sup>6</sup>. Les deux enseignes (qui appartiennent toutes aujourd'hui à Gibert Joseph) disposent de 7 magasins dans les 5<sup>ème</sup> et 6<sup>ème</sup> arrondissements, autour de la place Saint Michel, où elles occupent 2 700 m<sup>2</sup> de surface. Le 11<sup>ème</sup> arrondissement est également très riche en librairies, mais dans une moindre mesure (50 librairies, soit 13/km<sup>2</sup>). Dans cet arrondissement se trouve notamment l'Appel du livre, la troisième plus grande librairie francilienne. « *Les librairies parisiennes ont un profil assez différent des librairies généralistes très anciennes, emblématiques des grandes villes de province : ce sont en général des librairies de création plutôt récente, centrées sur la littérature et les sciences humaines, et qui ne vendent pas de livre scolaire ni universitaire* » indique Guillaume Husson, délégué général du SLF.

La capitale présente également la spécificité de compter les librairies des grands musées (Louvre, Grand Palais, Musée d'Orsay, Musée de l'Orangerie...) qui réalisent des chiffres d'affaires importants,

---

<sup>1</sup> Les grandes surfaces culturelles type Fnac ou Cultura ne sont pas classées dans ce code NAF.

<sup>2</sup> La moitié selon l'Insee (Sirène), un tiers environ selon le Syndicat de la Librairie Française (SLF).

<sup>3</sup> Acoss

<sup>4</sup> Base Equipement commercial CCI Paris-IDF/APUR, 2018

<sup>5</sup> Figures 1, 3, 4

<sup>6</sup> Figure 2

ainsi que celles des grands magasins (BHV, Drugstore des Champs-Élysées, ...) et de grands éditeurs (Gallimard, Albin Michel, Actes Sud,...).

Les autres départements ne représentent qu'une très faible part du total régional<sup>7</sup> : 5 % pour les Hauts-de-Seine et les Yvelines, 4 % pour la Seine-Saint-Denis et la Seine-et-Marne, 3 % pour le Val-de-Marne, 2 % pour l'Essonne et le Val-d'Oise.

Seules 3 librairies parmi les 20 plus grandes<sup>8</sup> de la région ne sont pas basées à Paris : Le grand cercle à Cergy Pontoise (Val d'Oise), Millepages à Vincennes (Val-de-Marne), Gibert Joseph à Versailles (Yvelines).

Outre l'aspect historique qui a fait de Paris une capitale culturelle avec un pôle de librairies autour de la Sorbonne, cette concentration parisienne est d'abord liée à la très forte densité d'habitants et de touristes. L'implantation des librairies se fait en effet dans des zones de forte chalandise et est également très corrélée aux revenus de la population : elle s'effectue fréquemment dans des communes où l'on observe une présence importante de catégories socio-professionnelles aux revenus élevés et à fort capital culturel. Après Paris, les communes avec le plus grand nombre de librairies sont Versailles (78), Fontainebleau (77), Asnières-sur-Seine (92), Rueil-Malmaison (92).

La petite couronne pourrait présenter un potentiel important pour l'implantation de nouvelles librairies : « En petite couronne, dans les villes de 15 ou 20 000 habitants, vous avez une population d'anciens Parisiens qui ont déménagé en raison des prix de l'immobilier parisien, des CSP + ; dans une ville comme Boulogne, pourrait s'implanter une grande librairie qui soit l'équivalent de Millepages à Vincennes, qui marche très bien », indique Guillaume Husson.

La grande couronne, avec une moindre densité, des zones rurales et une population au pouvoir d'achat moins élevé, est moins propice à l'implantation des librairies : elle est nettement sous-équipée, en particulier dans le Val-d'Oise et l'Essonne. En grande couronne sont plutôt implantées, essentiellement dans des zones commerciales, des grandes surfaces culturelles où le livre est vendu parmi d'autres articles (CD, DVD, loisirs créatifs, papeterie, etc.), notamment via les enseignes Fnac (en franchises), Cultura ou Espaces culturels Leclerc.

---

<sup>7</sup> Base Equipement commercial CCI Paris-IDF, 2018

<sup>8</sup> Selon le chiffre d'affaires du livre en 2018. Source Livres Hebdo, 2019

Figure 1. Les trois quarts des librairies franciliennes sont situées à Paris

Département	Nombre de librairies	Part du total IDF
Paris	703	75 %
Hauts-de-Seine	40	5 %
Seine-Saint-Denis	35	4 %
Val-de-Marne	29	3 %
Seine-et-Marne	37	4 %
Yvelines	49	5 %
Essonne	21	2 %
Val-d'Oise	21	2 %
<b>Total IDF</b>	<b>935</b>	<b>100 %</b>

Source : Base Equipement commercial, CCI Paris-IDF, APUR (pour Paris), 2018.

Figure 2. Des librairies concentrées dans la capitale

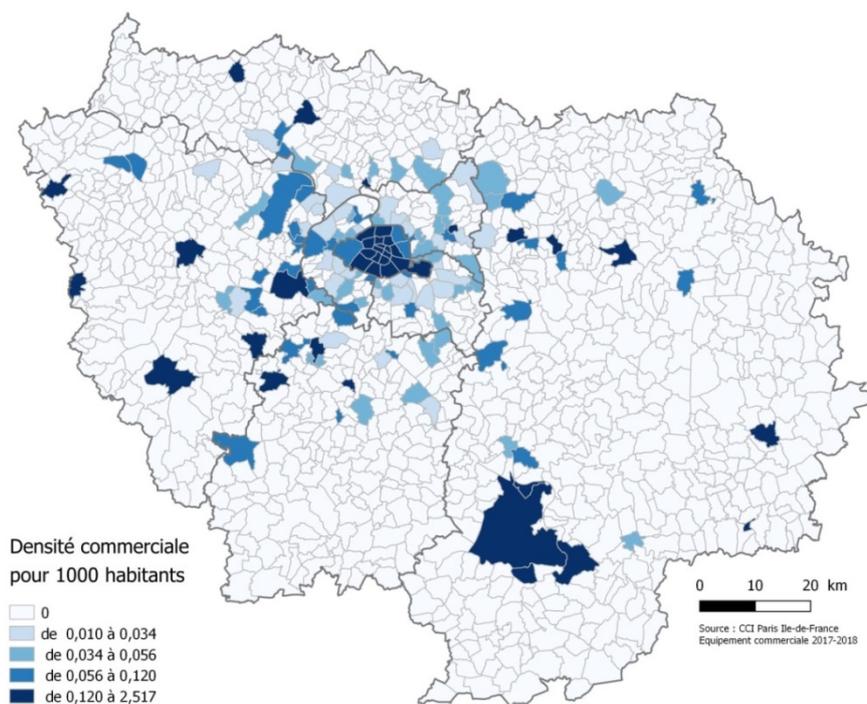


Figure 3. Les 20 plus grandes librairies franciliennes

Enseigne	Ville	Département
GIBERT JOSEPH	PARIS (total des magasins du 6 <sup>ème</sup> , 13 <sup>ème</sup> , 18 <sup>ème</sup> )	75
GIBERT JEUNE RIVE GAUCHE	PARIS (5 <sup>ème</sup> , 6 <sup>ème</sup> )	75
L'APPEL DU LIVRE	PARIS	75
LE GRAND CERCLE 95	CERGY PONTOISE	95
LA PROCURE	PARIS	75
EYROLLES	PARIS	75
LE DIVAN	PARIS	75
MILLEPAGES	VINCENNES	94
LGDJ LIBRAIRIE	PARIS	75
CHANTELIVRE	PARIS	75
MUSEE DU LOUVRE	PARIS	75
FLAMMARION CENTRE	PARIS	75
BHV RIVOLI	PARIS	75
L'ECUME DES PAGES	PARIS	75
GIBERT JOSEPH	VERSAILLES	78
LIBRAIRIE DE PARIS	PARIS	75
GRAND PALAIS	PARIS	75
GALIGNANI	PARIS	75
MUSEE D'ORSAY	PARIS	75
ATOUT LIVRE	PARIS	75

Source : Livres Hebdo, 2019. Basé sur le CA livre 2018 HT.

Les librairies, et en particulier les librairies indépendantes, sont traditionnellement des commerces de centre-ville : seules 5 % des librairies de la région font partie d'un ensemble commercial (centre commercial, galerie marchande). En effet les emplacements dans les centres commerciaux sont chers

et difficiles à rentabiliser et sont en général occupés par des acteurs de taille conséquente : Gibert Joseph dans le centre Marques Avenue d'Aubergenville (78), Le Furet du Nord à La Vache Noire d'Arcueil (94), à Aeroville (Tremblay en France, 93), à l'Espace Saint Quentin (Montigny Le Bretonneux, 78), à Westfield Carré Sénart (Lieuxaint, 77), Decitre dans le complexe So Ouest de Levallois-Perret (92).

**« Sur les vingt dernières années, les librairies sont sorties du centre de Paris et ont suivi les mouvements de population des arrondissements plus périphériques et des villes de la petite couronne ».**  
*Guillaume Husson (Syndicat de la librairie française)*

« Sur les vingt dernières années, les librairies sont sorties du centre de Paris et ont suivi les mouvements de population des arrondissements plus périphériques et des villes de la petite couronne », indique Guillaume Husson Syndicat de la librairie française. En effet, depuis 2002, le nombre de librairies à Paris a baissé de 27 %, passant de 958 en 2002 à 703 en 2018. Ce sont les 8<sup>ème</sup> et 16<sup>ème</sup> arrondissements qui ont connu les plus fortes baisses (- 47 %, -50 %), suivis par les 1<sup>er</sup>, 4<sup>ème</sup> et 12<sup>ème</sup> (respectivement - 41 %, 36 %, - 36 %). Neuilly, Rueil-Malmaison et Boulogne-Billancourt (92) ont perdu plus de la moitié de leurs librairies, alors que Montreuil (93) les a multipliées par trois.

Entre 2002 et 2018, les Hauts-de-Seine et la Seine-Saint-Denis ont également enregistré une baisse, mais plus modérée (respectivement - 7 % et - 19 %). Le Val-de-Marne, qui disposait de 8 librairies seulement en 2002, a vu ce nombre passer à 29 librairies en 2018.

Ces fermetures ont en partie correspondu au départ à la retraite d'un grand nombre de libraires qui avaient lancé leur activité à la faveur de la loi « Lang » sur le prix unique<sup>9</sup> du livre. Elles sont également liées à l'augmentation des loyers, notamment dans les zones les plus touristiques, et à la concurrence d'acteurs au poids financier nettement supérieur qui convoitent les meilleurs emplacements (les grandes enseignes de prêt-à-porter par exemple).

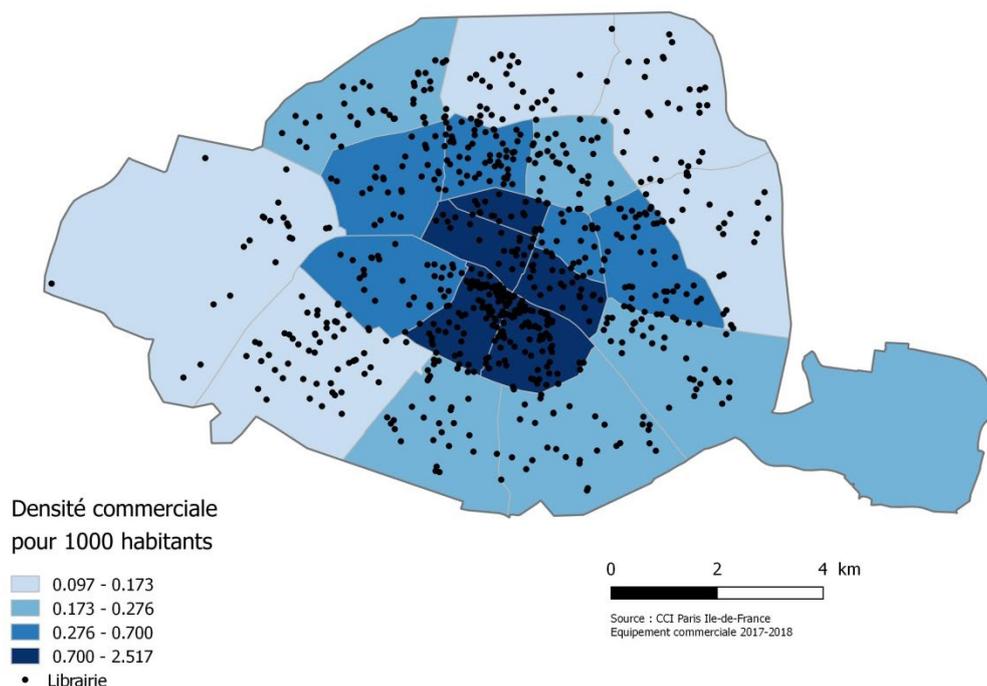
Ces comptages, issus de relevés terrain effectués par la CCI de Paris, n'étaient pas disponibles pour la grande couronne en 2014, ce qui rend impossible le calcul de l'évolution pour ces 4 départements.

Selon les chiffres de l'ACOSS, la baisse du nombre de librairies ayant au moins un salarié en Ile-de-France entre 2009 et 2017 (- 11 %) est supérieure à celle enregistrée au niveau national sur la même période (- 4 %).

---

<sup>9</sup> Cf infra.

Figure 4. Une très forte densité de librairies dans le centre et le sud de Paris



### Une situation financière souvent précaire

La baisse du nombre de librairies s'explique notamment par les importantes difficultés financières qu'elles rencontrent ; en effet elles doivent faire face depuis plusieurs années à des charges et une concurrence accrues, alors que le prix des livres n'a que peu progressé. « *Les librairies parisiennes ont longtemps bénéficié d'une conjoncture meilleure que celles de province, mais ce n'est plus le cas aujourd'hui* », précise Guillaume Husson Syndicat de la librairie française.

**« Les librairies parisiennes ont longtemps bénéficié d'une conjoncture meilleure que celles de province, mais ce n'est plus le cas aujourd'hui ».**  
Guillaume Husson (Syndicat de la librairie française)

Une étude réalisée par l'institut Xerfi pour les Rencontres Nationales de la Librairie de juin 2019 évalue à 1 % le taux de rentabilité moyen des librairies françaises, taux qui baisse à 0,3 % si on ôte le « coup de pouce » que représente le CICE pour ces commerces. Ce taux est l'un des plus bas du commerce de détail. Malgré cela, le taux de défaillance du secteur n'est que de 1,8, ce qui indique que les libraires se satisfont d'une faible rentabilité qui dans d'autres secteurs serait jugée insuffisante et entraînerait l'arrêt de l'activité. Il s'agit d'une « anomalie économique » due au fait que les libraires sont des passionnés qui ne recherchent pas le profit avant tout. « *On est libraire parce qu'on aime les livres, côté gestion on sait qu'il ne faut pas perdre d'argent, ça suffit pour garder sa librairie ouverte* », indique Mme Dos Santos Malhado, libraire à Chelles (77).

Mais cette faible rentabilité obère l'avenir car elle n'autorise pas d'investissements et fragilise les établissements face aux imprévus tels que la baisse d'activité subie en raison des mouvements sociaux de fin 2018, ou encore les grèves de transport de décembre 2019, alors que la période des fêtes est un des pics d'activité en librairie. Les librairies qui réalisent moins de 400 000 € de chiffre d'affaires sont les plus fragilisées, sauf si elles se sont spécialisées sur des créneaux porteurs comme la bande dessinée.

Le CICE, transformé cette année en allègement de charges sociales, est devenu essentiel au secteur, tout comme l'exonération de la Contribution Economique Territoriale que peuvent accorder les collectivités territoriales aux librairies labellisées LIR (Librairies Indépendantes de Référence). L'importance prise par ces dispositifs dans l'économie des librairies souligne la fragilité du secteur, dépendant, au moins en partie, des aides publiques. « *Comme la librairie est une activité saisonnière, avec deux mois très forts, septembre et décembre, qui font souvent le tiers du chiffre d'affaires de l'année et d'autres mois beaucoup plus faibles, nous avons souvent de grosses variations de trésorerie, et pour beaucoup d'entre nous des frais bancaires* » ajoute Julie Bacques, fondatrice de la librairie L'Amandier à Puteaux (92). Cette précarité financière entraîne la méfiance des banques qui hésitent à financer les librairies, les empêchant d'investir, ce qui est très problématique pour l'avenir.

### Des charges élevées

Le premier poste de dépenses d'une librairie réside dans les frais de personnel, bien que les salaires y soient peu élevés et que la rémunération du gérant constitue souvent une variable d'ajustement en fonction des résultats. Les librairies de la région emploient 3 070 salariés<sup>10</sup> mais près de la moitié d'entre elles n'ont aucun salarié<sup>11</sup>. « *La singularité des librairies par rapport aux autres circuits tient à ce que fait le personnel : lire des livres, les mettre en place, faire des vitrines, accueillir les clients, monter des animations, accueillir les écoles, et pour faire cela il faut du personnel. Le poids de la masse salariale en librairie c'est entre 17 et 20 % du chiffre d'affaires, dans les Fnac on estime que c'est aux environs de 10 %, dans la grande distribution c'est 6-7 % et chez Amazon c'est très faible* », indique Guillaume Husson.

Afin de réduire leurs charges, souvent sous la pression des banques, les librairies de la région ont diminué leurs effectifs de 11 % entre 2009 et 2018, évolution comparable à celle observée au plan national (-10 %). Toutefois cette politique pourrait s'avérer néfaste à moyen terme : en effet, afin de se démarquer de la concurrence (grandes surfaces culturelles, hypermarchés, sites de vente sur internet), les librairies doivent miser sur leur valeur ajoutée, le conseil personnalisé, et pour cela disposer de personnel compétent. Diminuer les effectifs au détriment de la qualité de service risque de faire perdre aux librairies leur principal avantage concurrentiel. « *S'il ne devait y avoir qu'une mesure pour aider les libraires, ce serait un allègement des charges de personnel, c'est ce qui pèse le*

---

<sup>10</sup> Acoss

<sup>11</sup> Insee, Sirène

plus, et c'est ce qui singularise le plus les librairies » déclare Guillaume Husson. « Le CICE, ancienne ou nouvelle forme, est d'ailleurs très important pour les librairies. Un allègement des charges sociales sur la rémunération du personnel en librairie permettrait d'augmenter les salaires, donc de rendre les librairies plus attractives, car de nombreux libraires expérimentés quittent la librairie en raison de salaires trop bas ». « S'il ne devait y avoir qu'une mesure pour aider les libraires, ce serait un allègement des charges de personnel, c'est ce qui pèse le plus, et c'est ce qui singularise le plus les librairies » déclare Guillaume Husson. « Le CICE, ancienne ou nouvelle forme, est d'ailleurs très important pour les librairies. Un allègement des charges sociales sur la rémunération du personnel en librairie permettrait d'augmenter les salaires, donc de rendre les librairies plus attractives, car de nombreux libraires expérimentés quittent la librairie en raison de salaires trop bas ».

**Diminuer les effectifs au détriment de la qualité de service risque de faire perdre aux librairies leur principal avantage concurrentiel.**

Les loyers élevés de la région parisienne constituent également un problème essentiel pour les librairies, qui doivent impérativement se trouver dans des emplacements bien situés de centres-villes, dans des zones de forte chalandise. « Les loyers sont un enjeu majeur en Ile-de-France en termes de charges, or nous n'avons pas, il me semble, de meilleures conditions commerciales de la part de nos fournisseurs sous prétexte que nous sommes en région parisienne » témoigne Mme Bacques.

Les libraires propriétaires de leurs murs sont, généralement, dans de meilleures situations financières que les locataires. En effet, une librairie doit s'installer dans le temps pour fidéliser sa clientèle, il est compliqué pour elle de changer d'emplacement et d'être sous la menace d'une forte révision du montant du loyer à échéance du bail. « C'est le rêve de tout libraire d'être propriétaire de ses murs, surtout en région parisienne ; le loyer est un problème pour tous les commerces, mais pour une librairie un renouvellement de bail qui se passe mal avec le propriétaire, ça signifie souvent fermeture. Quand on fait 1,3 % de marge, on ne peut pas supporter 20 % de hausse de loyer », explique Mme Bacques.

A Paris, la Mairie a mis en place depuis 2008, via la Semaest, une politique de préservation des commerces culturels de la capitale, dans les 5<sup>ème</sup> et 6<sup>ème</sup> arrondissements. La Semaest préempte et rénove des locaux commerciaux qu'elle loue ensuite aux libraires à des prix inférieurs au marché. Dans d'autres quartiers, elle propose des conditions d'installation avantageuses (délai avant montée progressive du loyer, pas de droit au bail, accompagnement). Mais, hormis ce dispositif, et malgré le fort soutien des pouvoirs publics dont bénéficient les librairies (taux de TVA réduit, subventions du Centre National du Livre, du Conseil Régional d'Ile-de-France, aides de l'ADELC<sup>12</sup>, de la DRAC<sup>13</sup>,...), il n'existe pas d'aide au loyer à proprement parler.

---

<sup>12</sup> Association pour le développement de la librairie de création

### Un levier difficile à actionner : l'amélioration des conditions fournisseurs

Le gérant de librairie dispose de peu de leviers d'action pour améliorer sa marge. Un des plus importants réside dans la négociation avec ses fournisseurs. Car avant de vendre des livres, le libraire doit les acheter : les achats représentent 70 % de son chiffre d'affaires. Il est donc vital pour lui d'obtenir les meilleures conditions commerciales possibles de la part des diffuseurs (les représentants commerciaux des éditeurs).

Le libraire peut s'approvisionner de deux manières : par des achats à compte ferme ou via le système de l'office. S'il achète un ouvrage à compte ferme, le libraire ne peut le retourner à l'éditeur, il entre dans le stock définitif du magasin. L'office consiste en l'envoi automatique de nouveautés par les éditeurs auprès des libraires. Une grille d'office permet au libraire d'indiquer pour quelles catégories d'ouvrages et en quelles quantités il souhaite recevoir cet office. Il ne sait pas quels seront les ouvrages en question. Le libraire paie les ouvrages, mais pourra les retourner à l'éditeur s'ils ne se sont pas vendus (2 ou 3 mois après, parfois jusqu'à un an) : ces « retours » feront ensuite l'objet d'un « remboursement » par l'éditeur, mais après un délai d'environ 2 ou 3 mois également. Ainsi c'est le libraire qui fait des avances de trésorerie : « *On paie les livres à 60 jours en moyenne, au bout de deux mois on peut retourner le livre si on ne l'a pas vendu et l'éditeur nous « remboursera » 60 jours plus tard, mais ce n'est pas un remboursement, c'est un avoir sur les prochaines commandes* » indique Mme Dos Santos Malhado. « *C'est pour cela qu'il ne faut pas avoir trop de stock en magasin, il faut que le stock tourne* ».

C'est encore le libraire qui effectue les tâches administratives et de manutention relatives aux retours -lourds à gérer et coûteux- et qui de plus prend à sa charge les frais de transport de ces mêmes retours. Le taux de retour moyen des ouvrages est de 25 % du flux aller, ce qui est très élevé.

#### **Les frais de transport du livre en Ile-de-France : un mode de facturation spécifique**

A la différence de ce qui se passe en région, en Ile-de-France le transport est payé par le distributeur et facturé au libraire, pour des raisons historiques. C'est le distributeur qui fixe les tarifs et qui les impose aux libraires. Le SLF tente de négocier des plafonds d'augmentation avec les distributeurs pour que l'évolution des frais de transport soit contenue. « *Régulièrement la question se pose de basculer le transport du livre en Ile-de-France sur la grande plateforme nationale, les distributeurs, qui maîtrisent l'ensemble de la chaîne logistique sur l'Ile-de-France, y sont hostiles* » indique Guillaume Husson.

Le libraire négocie avec le diffuseur une remise commerciale sur le prix des ouvrages, qui varient selon le diffuseur et le libraire, et vont de 28 % à 40 % du prix public. Ces remises dépendent de critères à la fois quantitatifs et qualitatifs. « *Les remises démarrent souvent vers 30 % chez les éditeurs les moins encourageants, et sont basées sur le volume d'achat dans l'année chez l'éditeur,*

<sup>13</sup> Direction Régionale des Affaires Culturelles

*c'est-à-dire les achats moins les retours, c'est objectif » précise Mme Bacques. « Pour les aspects qualitatifs, c'est le représentant du diffuseur qui évalue comment on met en valeur les titres de l'éditeur, comment on relaie ses opérations commerciales, les animations qu'on fait, et ainsi on peut grappiller des points de remise. La négociation n'est pas toujours facile ». « Les remises sont censées prendre majoritairement en compte la qualité du travail mais en fait ces critères qualitatifs sont peu respectés, c'est beaucoup le quantitatif qui joue, c'est-à-dire le chiffre d'affaires », ajoute Guillaume Husson (Syndicat de la librairie française).*

**« Les remises sont censées prendre majoritairement en compte la qualité du travail mais en fait ces critères qualitatifs sont peu respectés, c'est beaucoup le quantitatif qui joue, c'est-à-dire le chiffre d'affaires ».**

*Guillaume Husson (Syndicat de la librairie française)*

Les librairies avec un chiffre d'affaires élevé obtiennent de bien meilleures remises que les plus petites. Or le niveau des remises conditionne fortement la marge des librairies. Le SLF préconise un meilleur partage de la valeur au sein de la filière et considère qu'aucune remise ne devrait être inférieure à 36 %, taux habituel pour les grandes librairies.

En effet, les librairies traditionnelles effectuent un travail qualitatif de découverte et de mise en valeur des ouvrages d'un grand nombre d'éditeurs, notamment des ouvrages à rotation lente, dont c'est le circuit de commercialisation privilégié. Or ce travail n'est pas suffisamment pris en compte dans les remises alors que grandes surfaces et librairies en ligne, dont le travail est bien moins qualitatif, obtiennent pourtant des taux de remise bien supérieurs. « Pour les remises et les délais de livraison, les éditeurs ne jouent pas le jeu des librairies », souligne Mme Corinne Dos Santos Malhado. Il s'agit là d'un point de crispation entre ces acteurs, tout comme la question d'un éventuel partage des frais de transport. La concentration qui s'est accrue ces dernières années dans le secteur de l'édition et de la diffusion accentue encore le déséquilibre du rapport de force lors des négociations. De plus, comme le souligne Mme Dos Santos Malhado, « Le libraire fait face à des éditeurs en situation de monopole : si un fournisseur ne convient pas, on ne peut pas passer chez un autre, si le libraire veut acheter un livre publié par Hachette, seul Hachette pourra le lui fournir ».

**« Pour les remises et les délais de livraison, les éditeurs ne jouent pas le jeu des librairies ».**

*Corinne Dos Santos Malhado, libraire*

Une librairie doit disposer d'une gamme étendue de références à proposer à la clientèle, sous peine de perdre le client lorsque l'ouvrage demandé n'est pas en stock. Mais un stock important signifie également de l'argent immobilisé. Les libraires ont donc entamé un travail important de rationalisation des stocks afin de maximiser le taux de rotation des ouvrages et éviter qu'ils ne pèsent sur leur trésorerie. « Un des principaux leviers dont nous disposons, c'est la sélection des ouvrages que nous proposons », indique Mme Bacques. « C'est bien sûr notre assortiment qui fait

*l'image de notre librairie, c'est ce qui fait venir les clients, mais c'est aussi la gestion de stocks qui est le nerf de la guerre. Du fait de la loi du prix unique, et de l'exclusivité des diffuseurs vis-à-vis des éditeurs qu'ils représentent, il n'y a pas réellement de concurrence tarifaire entre les diffuseurs, comme il y en aurait entre deux fournisseurs de matériel ou de services ; donc il faut bien ajuster les commandes pour prendre suffisamment de livres pour satisfaire la clientèle mais pas trop pour ne pas se retrouver avec des stocks trop importants ; d'ailleurs si on a trop de livres, ils prennent toute la place dans le magasin, les livres sont mal mis en avant, il faut faire beaucoup de retours, donc il faut plus de personnel ; en optimisant les achats de livres, on voit mieux les livres donc on les vend mieux, on a moins de retours à faire, moins de rangement, on a plus de temps à consacrer à la vente ». La voie est étroite car il faut aussi offrir un vaste choix au client et éviter les ruptures de stock sur les ouvrages les plus demandés. Là aussi, une réduction trop drastique des stocks, en diminuant le choix proposé au client, pourrait avoir des effets pervers à moyen terme : la baisse de qualité du service pourrait pousser le client à s'orienter vers d'autres canaux d'achat, la vente en ligne notamment.*

### Le prix unique du livre protège le libraire... qui n'en a pas la maîtrise

Depuis la loi « Lang » de 1981, le prix du livre est fixé par l'éditeur et s'impose à tous les distributeurs. Les détaillants ne peuvent accorder qu'une réduction de 5 % du prix public au maximum. Cette loi a évité aux libraires pendant des décennies toute concurrence par les prix qu'auraient pu instaurer des acteurs puissants comme les grandes surfaces (culturelles ou alimentaires) ou les grandes chaînes de librairies ; elle a préservé la densité du réseau de librairies françaises, qui sont ainsi restées le premier circuit de vente du livre.

Mais elle prive également les libraires de toute marge de manœuvre sur les prix des produits qu'ils vendent, cas de figure très rare dans le commerce. Et ces dernières années, les éditeurs, au vu du ralentissement des ventes d'ouvrages, ont été très prudents dans les augmentations tarifaires, dont l'évolution a été bien plus faible que les charges des libraires, et notamment celle des loyers.

De plus, cette loi est méconnue du grand public : selon une étude du CNL en 2017, 32 % des personnes interrogées pensent que le prix des livres en librairie est plus élevé qu'ailleurs. Ils se détournent donc des petits commerces. Or la concurrence ne manque pas pour les librairies : « *On voit maintenant en librairie des gens qui viennent pour feuilleter des livres, regarder les prix, faire des photos puis rentrent chez eux avec la référence pour commander sur internet* », note Mme Dos Santos Malhado.

### Une forte présence des grandes surfaces sur le marché du livre

Les livres sont vendus via plusieurs types de circuits : les librairies (39 % du marché du livre), les grandes surfaces culturelles (Fnac, Cultura, Espaces culturels Leclerc), les grandes surfaces alimentaires (Carrefour, Auchan, ...) mais également la vente en ligne par des acteurs déjà présents dans le commerce physique (Fnac.com, Gibert.com, Decitre.fr, sites de librairies indépendantes...) ou par des « pure players », au premier rang desquels Amazon.

Les grandes surfaces culturelles (GSC) représentent actuellement 34 % du marché du livre<sup>14</sup>. Elles sont très présentes en région parisienne : 21 % des achats de livres physiques neufs effectués via ce circuit ont lieu à Paris et en région parisienne<sup>15</sup>.

La Fnac possède 31 implantations dans la région, dont 10 à Paris (Forum des Halles, Saint-Lazare, Montparnasse, Ternes, Champs-Élysées,...) ; L'enseigne a installé ces dernières années des points de vente dans les zones de transit afin de profiter du fort trafic de voyageurs qui y circulent : principales gares parisiennes, aéroports de Roissy (95) et d'Orly (94).

Hors de Paris, elle est exclusivement implantée dans des centres commerciaux ou zones commerciales. Dans les Hauts-de-Seine, elle est implantée à Boulogne-Billancourt, Gennevilliers et au CNIT La Défense ; en Seine-Saint-Denis, à Noisy-le-Grand, Aulnay-sous-bois et Rosny-sous-bois. Dans le Val-de-Marne, on trouve l'enseigne à Thiais et Créteil. En Seine-et-Marne, elle est installée à Melun, Meaux, Nemours, Serris, et a récemment fait passer sous sa franchise deux libraires indépendants : la librairie Amyot à Melun et Declochez à Pontault-Combault. Dans les Yvelines, on dénombre quatre Fnac : au Chesnay, à Vélizy, à Maulette et à Chambourcy. En Essonne elles sont implantées à Evry et Ste-Geneviève-des-bois, et en Val-d'Oise à Cergy et Herblay.

En revanche, Cultura et les Espaces Culturels Leclerc sont implantés presque uniquement en banlieue. Cultura ne possède qu'un magasin à Paris (19<sup>ème</sup>) sur 13 implantations en Ile-de-France. Deux magasins se trouvent dans les Hauts-de-Seine (Gennevilliers et La Défense), deux dans le Val-de-Marne (Thiais et La-Queue-en-Brie), trois en Seine-et-Marne (Claye-Souilly, Collégien, Lieusaint), trois dans les Yvelines (Les Clayes-sous-bois, Villennes-sur-Seine, Rambouillet), un en Essonne (Ste-Geneviève-des-bois) et un dans le Val-d'Oise (Franconville).

Les Espaces culturels Leclerc ne sont pas présents dans la capitale, mais sont au nombre de deux en Seine-Saint-Denis (Bobigny, Le Blanc-Mesnil), deux dans le Val-de-Marne (Vitry-sur-Seine et Orly), et un dans le Val-d'Oise (St-Ouen-l'Aumône).

Pour ces GSC, le livre est un produit parmi d'autres : elles offrent ainsi au consommateur la possibilité de regrouper ses achats dans des domaines variés (papeterie, CD, DVD, jeux vidéo, loisirs créatifs, etc.) au sein d'un même espace, et leur surface de vente leur permet d'exposer un vaste choix d'ouvrages. Elles sont moins réputées que les librairies pour la qualité de leurs conseils, mais leurs enseignes bénéficient d'une notoriété et de moyens qui leur permettent de développer des animations (prix littéraire Fnac, rencontres avec des auteurs connus,...). Ces acteurs appliquent la ristourne de 5 % autorisée par la loi, de manière systématique (Leclerc) ou en la réservant aux adhérents (Fnac). Les GSC bénéficient également de leur stratégie « multicanal » permettant, grâce à la géolocalisation, de repérer sur le site web de l'enseigne le magasin le plus proche où se trouve l'ouvrage recherché, ou d'acheter sur le site et de retirer le livre en magasin (« click and collect »). En 2016, 60 % du CA de la Fnac était réalisé suivant cette organisation « multicanal », contre 12 % en 2011.

---

<sup>14</sup> GfK

<sup>15</sup> GfK pour les Rencontres Nationales de la Librairie 2017

Les grandes surfaces alimentaires (GSA), comme les grandes surfaces culturelles, bénéficient d'une image de prix très bas, alors que le prix est identique quel que soit le circuit. Elles représentent 14 % du marché du livre. Elles sont aussi très nombreuses dans la région, (mais très peu présentes à Paris), et présentent un assortiment de livres beaucoup plus limité, essentiellement constitué d'ouvrages à rotation rapide (best sellers,...). Les super et hypermarchés, comme les autres circuits mais de manière plus marquée, récoltent ainsi les fruits du travail de fond des libraires indépendants qui passent au crible l'ensemble des nouveautés pour repérer les ouvrages susceptibles de séduire les lecteurs. Les GSC amplifient les bons échos des librairies. Ce n'est qu'une fois que le succès s'installe que les GSA font entrer ces références dans leurs rayons. Toutefois elles ont vu ces dernières années leurs ventes de livres s'éroder : ce rayon, qui n'a jamais été prioritaire pour ces acteurs, se voit souvent réduit au strict minimum car le taux de rotation des stocks n'y est pas aussi rapide que souhaité.

### La vente en ligne, un canal en forte progression

Depuis une quinzaine d'années un nouveau circuit bouleverse le secteur : la vente sur internet, et en particulier un acteur américain, Amazon.

La vente de livres via internet a connu une très forte croissance au cours des 15 dernières années : une étude de l'Obsoco réalisée pour les Rencontres Nationales de la Librairie 2019 indique une forte montée en puissance d'internet, utilisée par 55 % des acheteurs de livres en France en 2019 contre 45 % en 2013. Il ne s'agit pas là d'une spécificité du livre, mais d'un phénomène global qui touche l'ensemble du commerce de détail. Toutefois, cette progression s'effectue sur un marché du livre légèrement en recul (-1,7 % en 2018), les gros acteurs de la vente en ligne prennent donc des parts de marché aux librairies.

Selon GfK, les ventes par internet (et autres : clubs, VPC, courtage, ...) représentent aujourd'hui 13 % du marché du livre en France. En Ile-de-France, 10 % des habitants déclaraient<sup>16</sup> en 2017 acheter « toujours » leurs livres sur internet, tandis que 26 % le faisaient « très souvent » et 29 % « occasionnellement ».

Bien souvent, les clients combinent leurs achats entre différents circuits, selon les circonstances. 24 % des clients des librairies françaises se fournissent aussi sur internet, c'est aussi le cas de 34 % des clients des GSC et de 31 % des clients des GSA<sup>17</sup>.

En particulier, les consommateurs ont désormais l'habitude de rechercher sur internet des ouvrages de fond et spécialisés. Les gros acteurs de la vente en ligne (en France, essentiellement Amazon.fr et Fnac.com qui constituent un oligopole) ont su se faire une place sur le marché notamment grâce à leur « marketplace » qui permet de trouver très facilement un livre rare ou épuisé et donne accès à

---

<sup>16</sup> Statista Survey Industry Reports

<sup>17</sup> Panel GfK 2017

un fonds d'ouvrages virtuellement illimité. Amazon propose aujourd'hui 800 000 références d'ouvrages, dont 625 000 en français, loin de ce qu'une librairie physique pourra jamais atteindre.

### La livraison, un enjeu central

Amazon, implanté en France depuis 2000, a su innover en imposant une livraison rapide et gratuite. N'hésitant pas à perdre de l'argent, le géant américain désireux de « casser » les prix a appliqué de façon systématique la réduction maximale légale de 5 % et a totalement supprimé les frais de port, quel que soit le montant de l'achat. En 2014, une loi a tenté une régulation en interdisant aux librairies en ligne de cumuler à la fois la remise de 5 % et la gratuité de la livraison, une pratique jugée déloyale par les librairies traditionnelles. Mais Amazon a aussitôt contourné la réglementation en proposant une livraison à 0,1 euro, puis en lançant le service Prime, abonnement qui permet pour 49 euros un nombre illimité de livraisons gratuites (et en 24h pour les articles les plus demandés). Depuis 2016, les livraisons peuvent même se faire en 2 heures pour Paris et la proche banlieue. La Fnac a suivi et a instauré la livraison à domicile en 24h et la mise à disposition, en magasin, des ouvrages 1 heure après la commande sur le site. Ainsi, Amazon est parvenu à imposer dans les esprits à la fois le principe de la gratuité et le délai de 48h comme maximal pour une livraison.

Ainsi, Amazon est parvenu à imposer dans les esprits à la fois le principe de la gratuité et le délai de 48h comme maximal pour une livraison. Or les libraires traditionnels qui proposent sur leur site web un module de vente en ligne ne peuvent pas lutter, que ce soit en termes de délai (car ils sont dépendants des distributeurs) ou de prix (en raison de marges faibles et de tarifs postaux élevés). Le SLF demande d'ailleurs aux pouvoirs publics d'instaurer un tarif postal préférentiel pour les livres.

***Amazon ne s'est pas seulement attaqué aux tarifs de livraison, il a fait en sorte de contourner la loi sur le prix unique du livre, par le bais du marché du livre d'occasion notamment.***

### Le livre d'occasion, un marché en hausse

Comme beaucoup d'autres marchés, en raison d'un pouvoir d'achat de plus en plus contraint, le livre est lui aussi touché par le développement des offres de seconde main : la part de l'occasion dans le volume total des achats de livres des ménages est passée de 13 % en 2012 à 15,5 % en 2016 soit une hausse de 19 % en 5 ans. Un peu plus de 21 % des acheteurs de livres neufs déclarent en 2018 s'approvisionner également en livres d'occasion.<sup>18</sup> Les grands lecteurs, qui sont les meilleurs clients

---

<sup>18</sup> Kantar Sofres-Ministère de la Culture

des librairies physiques, ont de plus en plus souvent recours à l'achat d'occasion (53 % en 2019, soit 13 points de plus qu'en 2015 <sup>19</sup>).

Il a toujours existé un marché du livre d'occasion (bouquinistes des quais de Seine, Gibert Jeune à Paris 6<sup>ème</sup> qui en a fait une spécialité pour le livre scolaire et universitaire, Gibert Joseph...), mais internet lui a donné une dimension beaucoup plus vaste. Les livres d'occasion se vendent via les sites spécialisés dans la seconde main (Le bon coin, Rakuten, E-bay,...) ou via des sites qui vendent des articles neufs, Amazon et Fnac.com en tête, mais qui ont ouvert une place de marché à des vendeurs tiers : des particuliers peuvent y revendre leurs ouvrages, tout comme des revendeurs spécialistes de l'occasion : Momox, Recycl'livre,... Internet assure aujourd'hui 66 % des ventes de livres d'occasion en valeur et 53 % en nombre d'exemplaires.

### Un prix unique volontairement dilué par les sites de vente en ligne

Accessibles 24h sur 24 et 7 jours sur 7, ces plateformes permettent une recherche efficace par titre d'ouvrage et une disponibilité quasiment garantie de l'ouvrage recherché, même si le prix moyen (5,70€) y est un peu plus élevé que chez les bouquinistes (3€). Le consommateur peut donc quasiment toujours trouver l'ouvrage qu'il recherche d'occasion, souvent en bon état, à un prix inférieur au livre neuf.

Les libraires traditionnels soulignent qu'une confusion entre le neuf et l'occasion est entretenue sur ces plateformes, avec des formulations du type « comme neuf », « livre à partir de 5 euros », « plus de choix à partir de 5 euros » « neuf ou occasion à partir de 5 euros ». Ces formules ambiguës permettent ainsi de contourner la loi sur le prix unique du livre en attirant du trafic via ces offres « discount ». En outre, pendant des années, certains vendeurs étrangers de la market place n'hésitaient pas à proposer des livres neufs à un prix inférieur à celui de l'éditeur, ce que la loi française interdit.

De plus, Amazon présente en même temps le prix du livre papier neuf, du livre numérique, du livre audio, du livre d'occasion, il propose même des « soldes », ce qui ajoute encore à la confusion chez l'utilisateur. « *C'est une façon de contourner la loi sur le prix unique du livre fixé par l'éditeur, de sorte que le client a l'impression que son libraire prend une marge très élevée par rapport à Amazon, ce qui n'est pas le cas* » ajoute Guillaume Husson.

Le Médiateur du livre, saisi en 2015 par éditeurs et libraires, a fait signer en 2017 à plusieurs plateformes de vente de livres (Fnac, Gibert, Rakuten, ...) une charte sur ces deux points, mais qui ne règle pas entièrement le problème et, surtout, qu'Amazon a refusé de ratifier. Lors des dernières Rencontres de la Librairie en juillet 2019, le Ministre de la Culture n'a pas exclu d'intervenir par voie législative sur ce sujet, mais à ce jour aucun texte n'a été annoncé sur cette question si critique pour

---

<sup>19</sup> Ipsos-CNL

les libraires. « *La loi sur le prix unique est un pilier non seulement pour la librairie mais aussi pour l'édition* » rappelle Guillaume Husson, « *il faut seulement la préciser pour les nouveaux usages, en conservant son esprit* ». Actuellement, en l'absence d'une clarification législative qui adapte à internet la loi « Lang » de 1981, Amazon dispose ainsi d'un avantage concurrentiel indéniable en cumulant remise de 5 % sur le neuf, frais de port gratuits ou quasi-gratuits et affichage de prix d'appel très bas via l'occasion présentée comme du neuf.

#### Le livre numérique ne décolle toujours pas

Selon le SLF, les ventes de livres numériques au détail à destination du particulier représentent en France 3 % du marché du livre. L'exemple des Etats-Unis, où leur part de marché est montée jusqu'à 25 % mais décroît désormais, semble montrer qu'il n'y a pas d'augmentation inexorable de la lecture numérique. Celle-ci devrait continuer à se développer lentement mais pas bouleverser le marché. Si les grandes librairies proposent toutes une offre en livres numériques, l'investissement nécessaire se révèle coûteux pour un libraire de moindre taille et donc risqué compte tenu de l'étroitesse du marché, sur lequel les vendeurs en ligne sont bien positionnés. De plus, vendre des livres numériques est très peu rentable pour un libraire, car la marge qu'il perçoit est amputée par la rémunération du prestataire gérant l'interface de vente des livres numériques.

#### La mutualisation, une urgence

Depuis une dizaine d'années les libraires, jusque-là isolés, ont pris conscience de l'intérêt de la mutualisation pour mieux peser face à la concurrence d'acteurs de taille bien supérieure. Pour ne pas laisser un espace trop grand aux librairies en ligne, certaines librairies traditionnelles ouvrent un site web propre, parfois avec un module de vente en ligne. Mais ce canal de vente suppose une gestion assez lourde et reste très marginal dans leur chiffre d'affaires (entre 2 et 5 % en moyenne). Plusieurs librairies de la région ont donc choisi de se fédérer avec d'autres librairies indépendantes via des portails proposant des services plus ou moins sophistiqués : ainsi Paris Librairies, qui recense les stocks de 154 librairies (essentiellement à Paris, quelques-unes en petite couronne) permet d'identifier rapidement dans quelle librairie se trouve l'ouvrage recherché et de le réserver.

Selon le même principe, Librairies 93 géolocalise un ouvrage dans le fonds de 10 librairies de Seine-Saint-Denis. Le GIE Librest, qui rassemble 14 librairies à Paris et dans les Hauts-de-Seine, a fait le choix de mutualiser les stocks et la logistique des librairies partenaires : grâce à un entrepôt à Ivry sur Seine, le portail Librest.com peut proposer 350 000 références livrables en 24 ou 48h dans une des librairies partenaires. Ce portail, tout comme Paris Librairies, est d'ailleurs intégré dans le portail « ombrelle » national du SLF librairiesindependantes.com, qui fonctionne sur les mêmes bases que Librest.com mais propose en plus la livraison à domicile.

Autre outil de mutualisation : l'Observatoire de la Librairie, lancé par le SLF. Il permet aux librairies adhérentes de partager leurs données de manière anonyme. Chacune peut avoir accès à des indicateurs très détaillés et ainsi se situer en termes d'activité commerciale (suivi des ventes, des

achats, rotation des stocks, marge, ...) par rapport aux librairies comparables. « *Si un libraire observe par exemple que le taux moyen de rotation des ouvrages de moins de deux ans de la collection Pocket y est supérieur au sien, il peut procéder à des ajustements, mieux mettre la collection en valeur par exemple. Cet outil permet de dégager des gains de productivité conséquents, certains libraires nous ont dit faire des milliers, voire des dizaines de milliers d'euros d'économies grâce à lui* », indique Guillaume Husson.

De plus en plus, des associations de libraires se créent, qui peuvent avoir des périmètres et des actions variées, du local au national, de la rencontre conviviale au lobbying ou pour des projets spécifiques, qui seraient trop lourds pour une seule librairie indépendante : « *Avec Libraires en Seine, nous avons lancé un kiosque numérique, le premier et le seul kiosque exclusivement proposé par des libraires, qui ne vend que du livre numérique. Nous avons mis en commun nos réflexions, car c'est un gros travail technique, nous avons travaillé avec e-Pagine, un des prestataires en livre numérique, qui nous a créé un site. Le coût pour faire du numérique est assez important, et la marge « inexistante » pour l'instant ; dans ma librairie je m'étais mise à vendre du livre numérique toute seule avant d'être dans l'association, et ça m'avait coûté très cher, le logiciel, l'investissement, le temps passé. En le faisant ensemble nous avons réussi à baisser les coûts* », souligne Mme Bacques, ancienne présidente de Libraires en Seine.

De plus, il est beaucoup plus facile de dialoguer avec des collectivités et d'obtenir des financements en étant regroupé en association : « *L'association nous a également permis d'approcher les services du département des Hauts-de-Seine qui organisaient la manifestation « La Science se livre » dans des médiathèques et autres lieux publics, et de faire savoir notre envie de nous associer à ce projet ; Libraires en Seine est soutenue financièrement par la Région et la DRAC* » ajoute-t-elle.

Certains éditeurs se rendent compte du poids croissant de ces associations, ainsi la diffusion d'Actes Sud et de L'Ecole des Loisirs a-t-elle désormais en son sein une personne responsable des contacts avec les associations. Certains groupements de libraires négocient avec les diffuseurs des remises pour des opérations commerciales spécifiques. « *Par exemple un grand diffuseur nous a récemment proposé une opération : il s'agissait de mettre en avant certains de ses ouvrages, avec un nombre de volumes minimum et pour cela il offrait une meilleure remise pour tous les membres, alors qu'il y a dans l'association des grosses librairies et des petites, qui n'ont bien sûr pas le même taux de remise le reste du temps* », déclare Mme Bacques. « *Si on joue le jeu pour la période donnée, par exemple pour les fêtes de Noël, ça permet aux plus petites librairies d'avoir une forte remise momentanée, sur de grosses ventes c'est intéressant, ça se voit assez vite dans le résultat* ».

Seul le réseau national Canal BD a négocié des remises « plancher » permanentes pour l'ensemble de ses adhérents. « *Je pense que les négociations de taux annuels de remise pour tous les membres d'une association se feront tôt ou tard, car les associations ont de plus en plus de poids dans les discussions* », ajoute Mme Bacques.

## Fidéliser et renouveler la clientèle, une nécessité

Face à la concurrence par les prix des librairies en ligne et des grandes surfaces, la part des librairies traditionnelles sur le marché du livre est passée de 47 % en 2007 à 39 %<sup>20</sup> aujourd'hui. Les libraires indépendantes s'efforcent donc de se concentrer sur leurs points forts : proximité, conseil personnalisé, professionnalisme. Si la clientèle des gros lecteurs est fidèle aux librairies, elle est de moins en moins nombreuse. Un des enjeux majeurs pour elles est donc de toucher et de fidéliser la clientèle des petits lecteurs, qui ne vient pas ou peu souvent en librairie : pour cela, elles s'efforcent désormais de mieux gérer la relation clients, notamment via des outils informatiques. Elles mettent ainsi en place des fichiers clients, souvent dans le cadre d'une carte de fidélité offrant par exemple une réduction de 5 % sur les achats d'ouvrages. Cela leur permet de disposer de données personnelles, pour informer les clients de l'arrivée de nouveautés, leur suggérer des idées d'ouvrages personnalisés selon leurs préférences, annoncer des animations.

Afin de toucher une nouvelle génération de lecteurs et assurer le renouvellement de la clientèle, elles se positionnent de plus en plus comme de véritables animateurs culturels dans leur ville ou quartier et multiplient les initiatives : ainsi Paris librairies organise Le Pari des libraires (fête des librairies indépendantes de la capitale), Libraires en Seine (qui regroupe 14 librairies des Hauts-de-Seine et de l'Ouest parisien) a lancé le prix littéraire Libraires en Seine et l'a décliné pour les enfants via Bouquineurs en Seine et P'tit bouquineurs en Seine pour toucher un jeune public. Les librairies parisiennes sont également partenaires du festival littéraire Paris en toutes lettres créé par la Mairie de Paris.

Mais, au-delà de ces événements annuels, les librairies s'efforcent d'organiser des événements réguliers afin de faire venir le public dans la librairie, de le transformer en lieu de vie. Selon le SLF, 98 % des libraires disent organiser des animations, qu'ils considèrent comme indispensables pour se distinguer des autres circuits de distribution.

Les animations débordent désormais le cadre du livre : aux habituelles dédicaces et lectures-débats, s'ajoutent désormais des ateliers (loisirs créatifs, travaux manuels), expositions, jeux, concerts, etc. Des librairies commencent à rendre payantes certaines animations comme les ateliers créatifs afin d'amortir les charges (rémunération d'un intervenant extérieur, matériel,...), le prix de l'atelier étant déduit en cas d'achat d'un livre. En effet les animations engendrent des coûts, et seulement un tiers des libraires interrogés les déclare rentables<sup>21</sup> ; elles peuvent toutefois occasionner des retombées dans la presse locale, ce qui constitue une publicité gratuite. Tout l'enjeu de ces animations est de réussir à terme à convertir ces investissements en chiffre d'affaires. « *Les animations ne sont pas rentables, même si on vend des livres ce soir-là, ça ne couvre pas les frais de réception et de personnel. Et encore, en région parisienne, on a en général moins de frais pour faire venir les auteurs. La question se pose chez les libraires de faire payer ou pas les animations. La soirée-même n'est pas*

---

<sup>20</sup> GfK

<sup>21</sup> Ipsos-SLF, 2019

*rentable, c'est sûr, mais c'est une manière de communiquer, de fidéliser et d'aimer notre métier* », Mme Bacques.

Là aussi, la profession gagnerait sans doute à une réflexion collective sur l'organisation et le financement de ces animations. « Les libraires sont très occupés, ils manquent de temps, alors pourquoi pas des animations mutualisées qui tourneraient entre les librairies ? » interroge Mme Dos Santos Malhado. « C'est plus facile d'organiser des animations à plusieurs, pour avoir du poids, pour inviter des auteurs » complète Mme Bacques.

Afin d'augmenter leur marge, certaines librairies s'efforcent de se diversifier : de grandes chaînes comme le Furet du Nord (4 librairies en Ile-de-France) s'inspirent des grandes surfaces culturelles et proposent billetterie et produits multimédia, d'autres installent des jouets près du rayon jeunesse. « Ici », une des plus grandes librairies indépendantes de Paris qui a ouvert fin 2018, a installé un café en son sein, géré par Coutume. Cela permet de dégager une marge bien supérieure à celle des ventes de livres, mais surtout de renforcer une image de convivialité et de prolonger la visite des clients. Certaines librairies proposent des concepts mixtes : librairie-épicerie bio, librairie-cave à vin, librairie-café. « *Ce n'est pas nouveau, et ça reste assez marginal* », tempère Guillaume Husson. « *Ce n'est pas toujours un calcul économique pour ces petites librairies, plutôt un projet social dans de petites communes ; pour dégager de la marge il vaut mieux proposer de la papeterie haut de gamme, des stylos de luxe* ».

Mais, au-delà de tous ces efforts, le sort des librairies indépendantes est surtout intrinsèquement lié à l'avenir des centres villes. « *Le centre-ville est indispensable aux librairies, et les librairies sont indispensables aux centres villes* », résume Guillaume Husson. En effet la librairie valorise le centre-ville et incarne un commerce stable, avec une identité, à rebours des nombreuses enseignes d'habillement ou de restauration rapide, présentes dans toutes les villes et à la rotation très rapide. C'est pourquoi, dans certaines communes, le maire s'efforce de favoriser l'implantation ou le maintien de librairies dans le centre-ville via la mise à disposition de locaux<sup>22</sup>.

Les librairies franciliennes sont dans une situation paradoxale : malgré une très bonne image auprès du public, un marché du livre plutôt stable, et un taux de sinistralité assez bas, beaucoup d'entre elles se trouvent dans une situation de grande fragilité financière qui les place à la merci du moindre incident ou retournement conjoncturel. Le rôle unique des librairies indépendantes en faveur de la diversité éditoriale et de l'édition de création mériterait une meilleure prise en compte de leur spécificité par les autres acteurs de la chaîne du livre. La fragilisation du réseau des librairies est en effet également une menace pour l'édition.

---

<sup>22</sup> Notamment au travers d'outils juridiques comme le droit de préemption de locaux lors de cessions ; sur le plan opérationnel, le manager de centre-ville permet à la commune de mener une politique incitative sur la base des besoins de la population et de la dynamique des quartiers.

## Remerciements

Le Crocis remercie :

Mme Julie Bacques, fondatrice de la librairie l'Amandier à Puteaux (92), ancienne présidente de l'association Libraires en Seine

Mme Corinne Dos Santos Malhado, gérante de la librairie Tournons les pages à Chelles (77)

M. G. D., ancien gérant de librairie (94)

M. Guillaume Husson, délégué général du Syndicat de la Librairie Française

## Pour en savoir plus

Syndicat de la Librairie Française : <http://www.syndicat-librairie.fr>

Livres Hebdo : <https://www.livreshebdo.fr/>

Le marché et la distribution de livres, Xerfi France, 2019

[https://www.xerfi.com/presentationetude/Le-marche-et-la-distribution-de-livres\\_9DIS22](https://www.xerfi.com/presentationetude/Le-marche-et-la-distribution-de-livres_9DIS22)

CROCIS de la CCI Paris Ile-de-France - 27 avenue de Friedland - 75382 PARIS cedex 08  
tél. : +33 (0) 1 55 65 82 00 - fax : +33 (0) 1 55 65 82 62 - e-mail : [crocis@cci-paris-idf.fr](mailto:crocis@cci-paris-idf.fr)  
Retrouvez toutes nos publications sur [www.crocis.cci-paris-idf.fr](http://www.crocis.cci-paris-idf.fr)  
Suivez nous sur twitter @CROCIS\_CCI\_IDF

- Responsable : Isabelle SAVELLI
- Industrie - Démographie d'entreprises : Yves BURFIN
- Commerce - Enquêtes - Développement durable : Julien TUILLIER
- Conjoncture - Benchmark européen : Mickaël LE PRIOL
- Services : Bénédicte GUALBERT
- Veille économique : Marielle GUERARD, Charlotte BIZIEUX
- PAO - Multimédia : Nathalie PAGNOUX
- Administration - Secrétariat : Isabelle BURGOT-LAMBERT

Directeur de la publication : Stéphane FRATACCI  
Directeur de la rédaction : France MOROT-VIDELAINE  
Rédacteur en chef : Isabelle SAVELLI  
Maquette et mise en page : Nathalie PAGNOUX  
Reproduction autorisée à la condition expresse de mentionner la source  
Dépot légal : Janvier 2020



un observatoire de la

