



Occitanie  
Livre & Lecture



STÉPHANE DAUMAY  
CONSEIL EN LIBRAIRIE

# L'organisation du travail

## ENJEUX

- ⇒ Savoir gérer les priorités
- ⇒ Optimiser les tâches quotidiennes
- ⇒ Ecrire un plan d'action viable et modulable à moyen terme
- ⇒ Adapter le travail en fonction de la typologie de la librairie
- ⇒ Adapter le travail en tenant compte de la spécialisation de la librairie

## ACTION IMMEDIATE

**Priorités** : lister les besoins exprimés, les demandes formulées (employés, collaborateurs, clients, collectivités, commerciaux), les urgences (parcours client, consignes sanitaires, horaires décalés) à la suite de la réouverture. **Prioriser les actions** à mettre en place sur du court terme (demain, dans 2/3 jours), à moyen terme (d'ici 8 jours) et à plus long terme (15 jours). Prendre en compte et gérer les remarques des clients tout en appliquant les consignes émises par la librairie.

**Plan d'action** : suite à la réouverture, redéfinir les axes de travail pour qu'ils soient perfectibles et viables. Sur le plan commercial, dans la dimension client et l'intérêt du personnel. Un cadre de travail n'est en rien contraignant. Il permet d'ajuster un fonctionnement suivant les réalités terrain et la conjoncture du moment.

**Organisation spatiale** : le parcours client peut être ajusté en fonction de réalités et difficultés constatées suite à la réouverture. **Ne pas hésiter à jouer le rôle du client** pour apprécier le sens de circulation suivant les enjeux commerciaux et éditoriaux mis en avant. Regard critique sur le plan de masse pour adaptation.

**Planning personnel** : les horaires des collaborateurs doivent répondre à une double problématique : accueil des clients et travail défini lorsque la librairie est fermée. Il convient donc d'adapter les plages horaires en fonction des besoins du commerce, de la logistique, des tâches administratives suivant un plan d'action défini.

1

2

3

4

5

**Plages d'ouvertures** : les horaires d'ouverture mis en place doivent permettre de redémarrer l'activité en appliquant les normes sanitaires et avec des plannings adaptés. En fonction des 1ers retours de la fréquentation et des flux clients, envisager des créneaux plus larges ou restreints (fermeture 12-14h). **Optimiser les plages** de fermeture afin de procéder à un maximum de tâches annexes, essentielles au fonctionnement (logistique, achats, mise en rayon, comptabilité) et réserver les plages d'ouverture à l'accueil des clients et des représentants selon le choix du point de vente.

6

**Personnel** : au-delà des consignes sanitaires qui s'appliquent aux employés, veiller à **remobiliser les forces vives** de la librairie en reformulant les consignes sanitaires à chacun. L'associatif qui gravite autour de la librairie (association des amis de la librairie, association de libraires locaux) peut être mis à contribution, en local, dans cette phase de redéploiement.

7

**Flux client** : sans doute le sujet le plus sensible et stratégique à la fois. Toutes les règles d'hygiène doivent être appliquées. Aérer au maximum la librairie. Portes ouvertes si possible, même si la période d'été a démarré et que la clim mériterait d'être enclenchée. Repères visuels adaptés, non anxiogènes pour mettre en confiance le client. L'information écrite concernant les consignes d'hygiènes affichée dès l'entrée de la librairie indique le cadre à respecter par le client dans sa visite. Pré requis pour exercer le cœur de métier : conseil, prescription, vente auprès du client. Comme toujours, le libraire doit avant tout **accueillir le client pour le rassurer** et lui indiquer qu'il est le bienvenu. La posture est essentielle. La disponibilité (malgré masque et gestes barrières) exigée pour retrouver le chemin de la confiance.

8

**Flux logistiques** : privilégier des plages horaires magasin fermé pour la réception, mises en place, réassortiment, pointage catalogues, validation opérations commerciales, commandes clients, « click&collect ».

9

**Typologie librairie** : la surface de vente de la librairie définit le nombre de clients présents simultanément (**1 client / 10-20m<sup>2</sup>** + prendre en compte les libraires présents sur la surface de vente). Les zones dédiées aux flux (réception, retours) déterminent, en fonction de leur surface, le nombre d'employés présents sur place. Les salles de pause doivent être occupées suivant un roulement prédéfini.

10

**Groupements** : certains points de vente de la région adhèrent à des groupements de libraires (Libraires Ensemble / Initiales / Canal BD...). A l'instar du SLF qui diffuse informations et consignes, ces groupements sont **lieux de ressources et d'échanges** de bonnes pratiques.

11

**Spécialisation** : les librairies avec un rayon presse gèrent un flux client fidèle, quotidien et matinal avec la PQR. La presse étant généralement située à l'entrée de la librairie, l'encaissement doit être fluide. Les librairies avec un rayon papeterie/cadeaux sont dans une configuration identique aux autres typologies classiques. Les librairies spécialisées (jeunesse, BD, religieuses) doivent gérer la saisonnalité à venir, spécifique à leur ligne éditoriale, sans pour autant se priver de quelques succès grand public.

12

**Saison d'été** : certaines librairies sont situées sur des lieux hautement touristiques de la région. Aussi bien en ville, en montagne comme au bord de mer. La saison estivale abonde en partie leur résultat annuel. Il semble nécessaire **d'ajuster l'offre saisonnière** en fonction des projections de fréquentation, a fortiori de touristes étrangers. Idem pour les librairies éphémères qui se déploient durant l'été.

## RETROPLANNING

**JUIN** - Un **travail organisé et planifié** au mieux en amont permet de redéfinir des axes de travail sans subir les aléas de l'urgence, de la contrainte.

**JUIN** - L'organisation du travail, et par conséquent les plannings, devront s'adapter en fonction du CA dégagé d'ici l'été (trésorerie) et selon les mesures de chômage partiel. Les congés doivent être posés dans les meilleurs délais pour avoir une **visibilité sur l'été** et se projeter sur des renforts éventuels en CDD.

**JUIN - JUILLET** - Suivant la situation sanitaire durant les prochaines semaines, les librairies doivent pouvoir ajuster au mieux leur organisation du travail afin de **consolider leur activité** et la montée en puissance du CA.

**JUIN - SEPTEMBRE** - L'organisation du travail, en d'autres termes l'optimisation des tâches, doit permettre de projeter l'activité au-delà de l'été, afin **d'anticiper la rentrée**.

**JUIN - SEPTEMBRE** - Suivant le contexte sanitaire, la rentrée de septembre indiquant le départ de l'essentiel de l'activité sur la fin d'année (mi-novembre → mi-janvier), il semble important de **capitaliser sur les bonnes pratiques** mises en place pour les pérenniser à moyen/long terme.



Occitanie  
Livre & Lecture



STÉPHANE DAUMAY  
CONSEIL EN LIBRAIRIE

# Les ressources humaines

## ENJEUX

- ⇒ Confiance individuelle et dynamique collective pour enclencher la reprise
- ⇒ Redynamiser l'équipe et donner du sens à l'action
- ⇒ Savoir déléguer pour valoriser les libraires
- ⇒ Plannings adaptés suivant les besoins, les projections

## ACTION IMMEDIATE

# 1

**Confiance** : derrière chaque libraire, il y a une personnalité qui vit différemment la situation. La reprise doit permettre néanmoins de **retrouver confiance** et d'affirmer plus que jamais son savoir-faire auprès de la clientèle. La parenthèse du déconfinement a mis l'accent sur la lecture, en tant que passe-temps. Les ventes en ligne n'ont que peu pallié à la demande. Le « click&collect » en librairie, dans une certaine mesure, a permis de maintenir un lien commercial.

# 2

**Equipe** : la réouverture des librairies est une réalité commerciale qui s'articule également avec une dynamique RH. Que les libraires soient au nombre de 20 comme de 2 ou que l'on travaille en binôme avec un/une associé(e), **on fait équipe**. Avec des consignes sanitaires strictes et un fonctionnement adapté, il semble essentiel de s'adresser régulièrement aux libraires, individuellement comme en collectif : écouter leurs craintes, entendre leurs doléances et reformuler les besoins exprimés. Idem pour les besoins non exprimés (craintes sanitaires, charges de travail supplémentaires) et qu'il convient d'appréhender au mieux. Le responsable de la librairie peut sans difficulté s'adresser à la **médecine du travail** pour s'assurer de la sécurité des salariés. En parallèle, penser à mettre à jour le Document Unique pour affichage.

# 3

**Délégations** : le contexte oblige à redéfinir des plages de travail et à modifier des fiches de poste. La **transversalité des tâches** semble moins évidente au sein d'une équipe. Cependant, des axes de travail peuvent être mis en place pour valoriser le travail des libraires, particulièrement autour des achats, offices comme réassorts. L'acte d'achat, le réassortiment des rayons étant au cœur de la gestion d'une librairie, ce point, sensible et valorisant à la fois, mérite d'être réfléchi, encadré et piloté. Idem pour l'encaissement, procédure sensible également, même si le paiement en CB et sans contact s'est durablement développé, ce qui contribue à éviter au maximum les erreurs de caisse.

## 4

**Plannings** : à la suite des premiers retours d'expérience, il convient d'ajuster les plannings en fonction des heures d'affluence, des horaires d'ouverture, des besoins en logistique, pour les conseils sur la surface de vente et pour l'encaissement. Au-delà des tâches inhérentes au fonctionnement d'une librairie, des postes de travail annexes ont pu être mis en place (accueil à l'entrée, filtrage, désinfection des plans de travail...). De nombreuses librairies font appel au chômage partiel, pour un temps non défini, et ont mis en place des roulements. Ce dispositif est évolutif suivant la reprise d'activité. Le **dialogue entre direction et équipe est impératif** pour que chaque partie mesure les difficultés en cours et les enjeux à venir.

## RETROPLANNING

---

**JUIN** - Avec la modification des plannings, des horaires d'ouvertures, les différentes tâches supplémentaires qui découlent des normes sanitaires et les congés payés qui ont pu être posés durant la fermeture, tout cela complexifie la gestion des ressources humaines et rend d'autant plus nécessaire le **dialogue avec bon sens, bienveillance et pragmatisme**.

**JUIN** - Il semble essentiel d'adapter un planning de congés, et donc un roulement, selon un planning d'activités cohérent en fonction du CA à N-1 sur la même période, seul repère chiffré, malgré une situation aléatoire et fluctuante. L'été, dans la mesure du possible, doit permettre à chaque collaborateur de se poser en **préparation de la ligne droite** qui court de la rentrée à la fin d'année.

**JUIN - AOUT** - Les librairies dépendantes du tourisme de masse et qui dégagent un CA non négligeable durant la période estivale ne doivent pas pour autant réduire la voilure. Le service client doit rester la priorité pour maintenir l'activité ainsi que l'offre mise en vente (livres, papeterie, produits dérivés...). **Aborder la question du recrutement de CDD**, pour pallier l'absence des libraires durant leurs CP, d'ici l'été pour embaucher les profils les plus adaptés.



Occitanie  
Livre & Lecture



STÉPHANE DAUMAY  
CONSEIL EN LIBRAIRIE

# Le commerce

## ENJEUX

- ⇒ Horaires aménagés en fonction du flux client constaté et du planning de l'équipe
- ⇒ Parcours client adapté aux mesures sanitaires et aux priorités commerciales
- ⇒ Attractivité commerciale en termes de présentation, rangement, dispositions pour une parfaite lisibilité de l'offre
- ⇒ Travailler les offices à venir en fonction de leurs potentiels, de l'actualité
- ⇒ Vitrites revisitées et agrémentées pour redynamiser le commerce
- ⇒ Encaissement fluide et organisé

## ACTION IMMEDIATE

**Horaires d'ouverture** : force est de constater que les horaires d'ouverture ont été modulés suivant les librairies en fonction de leur organisation interne et de l'attractivité de la zone de chalandise. Et tout en tenant compte du cadre juridique (temps de travail légal) et de l'impact économique. Inciter les clients, dans la mesure du possible, à **privilégier les heures creuses** en affichant les horaires d'affluence en fonction du flux client.

**Parcours client** : enjeux du commerce, le **cheminement balisé**, emprunté par le client, jalonné d'une offre ciblée, oblige ce dernier à se pencher sur une offre éditoriale propre à la librairie, à retrouver une sélection commune, comme à découvrir d'autres univers. La réouverture de la librairie, associée à un protocole sanitaire strict, oblige à mettre en place un parcours en sens unique, selon la faisabilité et suivant l'espace de vente (exigüité, couloirs, escaliers...). D'une contrainte, il est possible d'en faire un **élément différenciant pour appuyer des sélections**, des thématiques, des univers, des niches, des produits dérivés.

**Attractivité commerciale** : le parcours client doit interpeller le lecteur et enclencher des achats d'impulsion. Les coups de cœur ou focus (voir fiche Client) participent à cette attractivité, cette valeur ajoutée d'un point de vue éditorial à finalité commerciale. L'occasion est donnée de **redynamiser l'offre globale** par un nouvel agencement, de nouvelles dispositions.

**Offices** : pour appuyer la reprise, ne pas s'affranchir des offices qui connaîtront un impact médiatique. L'accent peut être mis sur des nouveautés qui feront l'actualité d'ici l'été. Chaque rayon pourra s'appuyer sur les nouveautés à fort potentiel commercial et suivre le réassort. Pour cela, plusieurs romans et essais bénéficiant d'une bonne campagne promo vont paraître avant l'été. Aucune librairie n'est à l'abri d'un succès annoncé. **Ne pas se priver de ventes faciles.**

1

2

3

4

5

**Signalétiques, tables, thématiques** : dans un contexte où le client ne sera pas spontanément en demande de conseils, la **lisibilité de l'offre semble essentielle**. En termes de classement, ce qui est évident pour le libraire ne le sera jamais pour le client. Afin qu'il puisse naviguer en toute quiétude, en toute confiance et avec l'appétit de la curiosité, ne pas hésiter à retravailler la signalétique pour une meilleure fluidité de l'offre. Le client pourra ainsi redécouvrir les univers de la librairie. Idem en ce qui concerne des thématiques (poche été, nature, santé, romans jeunesse) qui favorisent la découverte. Une bonne signalétique, un classement cohérent participent à la vente « semi-assistée ».

6

**Vitrines** : un restaurant affiche la carte des menus tandis qu'une librairie expose ses nouveautés, thématiques ou événements. La vitrine est la clef d'entrée pour une certaine clientèle. Loin d'être anodine, la vitrine est une fenêtre ouverte sur l'extérieur. Le libraire, par son choix éditorial, s'expose. Malgré le confinement, les vitrines sont restées en éveil. Pour autant, il convient de leur redonner un nouveau souffle et d'en faire un outil déterminant de l'attractivité commerciale afin de séduire le client. Pour cela, la vitrine est vectrice de communication, d'informations éditoriales et doit relayer l'offre en magasin, **afficher l'identité de la librairie**. En prendre soin, l'agrémenter, la travailler très régulièrement c'est créer l'évènement, donner envie, **inciter à la découverte**.

7

**Encaissement** : l'acte d'achat est impactant pour le client. Il consomme et cela enclenche une transaction. Dans le cadre des mesures d'hygiène drastiques préconisées en caisse, le client doit d'autant plus se sentir en sécurité. **Dédier si possible 1 personne pour l'encaissement**. Délimiter la zone d'encaissement. Privilégier le paiement sans contact. Si le libraire porte un masque, à défaut du sourire qui ne peut s'exprimer pleinement, user de l'amabilité et prendre en considération le client qui vient de passer en caisse, faire preuve d'amabilité, d'autant plus dans le contexte de la reprise d'activité.

## RETROPLANNING

**JUIN - L'enjeu commercial est vital** dans les semaines et les mois qui viennent afin de retrouver du chiffre d'affaires, une fréquentation pérenne et pour consolider une offre éditoriale de qualité.

**JUILLET** - Toutes les mesures, les ajustements qui auront été mis en place (horaires, parcours client, travail des mises en place, focus) nécessiteront un bilan à date, un **retour d'expérience pour enclencher une nouvelle dynamique**.

**JUILLET** - La période de l'été permettra de **préparer au mieux l'offre** pour la rentrée littéraire (travail office, pointage fonds catalogues) et de se projeter sur la fin d'année.

**JUIN - SEPTEMBRE** - Le commerce de la librairie est fatalement lié à une production éditoriale. Les ouvrages de fond (plus d'1 an après parution) dégagent un CA non négligeable en librairie. Les programmes des nouveautés (tous diffuseurs confondus) seront allégés. Il conviendra donc de **travailler au mieux les catalogues pour réassortir des titres de fond** afin de consolider l'offre.



# Le client

## ENJEUX

- ⇒ Accueil des clients dans des conditions optimales
- ⇒ Conseil aux clients et prescriptions avisées
- ⇒ Coups de cœur visibles, identifiés, personnalisés
- ⇒ Commandes clients systématiques et suivies
- ⇒ Services aux clients développés

## ACTION IMMEDIATE

# 1

**Accueil** : accueillir les clients dans le cadre de la réouverture n'est pas anodin. C'est un geste essentiel et déterminant. Un panneau à l'entrée du magasin rappelle les **consignes sanitaires**. Du gel hydro-alcoolique est à disposition, à l'entrée comme dans le magasin, avec obligation d'en faire usage afin de limiter les risques lorsque les livres seront manipulés. Les libraires doivent adopter une **posture avenante**, tournée plus que jamais vers le client qui doit se retrouver en confiance dans un environnement qu'il connaît, mais dont la disposition et les pratiques se sont adaptées à une situation singulière. Rappeler aux clients que les enfants doivent être tenus par la main, sans masque pour les moins de 11-12 ans (collégiens).

# 2

**Conseil** : les gestes barrières ne doivent nullement remettre en cause la volonté de conseiller. Garder ses distances avec le client oblige d'autant plus à **mettre en avant son savoir-faire** dans le conseil, la prescription. Le conseil du libraire, au-delà du présentiel, peut s'exprimer par e-mailing, sur les réseaux sociaux.

# 3

**Coups de cœur** : véritables ambassadeurs du libraire, les coups de cœur ont plusieurs vertus. Ils personnifient la prescription, jettent un focus sur un texte, puisque chaque ouvrage présenté et exposé est par définition à vendre. Les coups de cœur agissent dans le cadre d'une **vente « semi-assistée »**, puisque le client est invité à découvrir un coup de cœur sans même la présence du libraire à ses côtés. Le coup de cœur argumenté, dans le contexte sanitaire, incite le client à prendre en considération le point de vue du libraire. Lui faire confiance. **Véritables focus commerciaux**, bien travaillés, bien présentés, les coups de cœur animent l'offre éditoriale, boostent les ventes. Le redéploiement des librairies permet de rappeler aux clients combien le travail du libraire est essentiel pour la vie culturelle. Exposer des livres à la vente, beaucoup de points de vente autres que librairies le font. Mettre en avant des choix, des coups de cœur, c'est l'essence même du libraire, particulièrement durant cette période où le client veut retrouver le plaisir de la lecture, retrouver des auteurs parus avant le confinement ou dont la publication a été décalée.



## 4

**Commandes clients** : de tout temps complémentaire des achats d'impulsion ou de prescription, la commande client, dans le cadre de la reprise d'activité, est un service associé. Elle doit rappeler au client la possibilité de **répondre à sa demande, dans un délai raisonnable** en commandant un livre absent des rayons, jamais réassorti ou en posant une option sur une commande en cours. Et la librairie, commerce de proximité par définition, reste l'alternative unique face à la vente en ligne. Discours audible pour les clients qui ont à cœur de contribuer au redémarrage de la librairie. **Être transparent sur les délais de livraison** qui sont, dans un premier temps, rallongés. **Mettre en place un suivi de livraison** : envoi sms automatique, coup de fil personnalisé, mail. Idem pour les ouvrages notés, en rupture provisoire ou erreur de livraison afin d'offrir un service optimal au client.

## 5

**Services annexes** : le « click&collect » s'est développé du temps du confinement. Ce service peut tout à fait perdurer et monter en puissance. Cette alternative commerciale, qui ne nécessite pas pour autant le paiement en ligne, vient **enrichir le service proposé** au client. Lui-même, bien que fidèle à la librairie indépendante, souhaitant limiter ses déplacements. Le site [librairiesindependantes.com](http://librairiesindependantes.com) offre un service adapté avec réservation en ligne par géolocalisation, moyennant un coût.

## RETROPLANNING

**JUIN** - Les deux mois de fermeture des librairies ont créé de la frustration, voire de l'angoisse, chez les libraires tout en provoquant **un manque chez les clients réguliers**. Ces derniers sont à privilégier afin qu'ils reprennent le chemin de la librairie et restent fidèles dans leurs achats.

**JUIN - SEPTEMBRE** - L'empathie des clients pour leurs librairies a permis une réouverture dans un état d'esprit volontaire. Il reste à maintenir cette flamme avec les clients avec **un accueil chaleureux** sans sombrer dans un discours fataliste et morose.

**JUIN - SEPTEMBRE** - La fermeture des librairies, puis leur réouverture, ont été largement commentées via les médias, avec attention et bienveillance. Des clients potentiels, de proximité, ont été sensibilisés au contexte de la librairie. **Une nouvelle clientèle est à conquérir** compte-tenu du contexte. Et ces nouveaux visages qui vont pénétrer les allées des librairies sont des clients en puissance qu'il convient de capter de suite.

**JUILLET - AOÛT** - **Fidéliser la clientèle** est une problématique constante pour tout commerçant. Les libraires devront se projeter sur du moyen et long terme pour que leur clientèle soit présente durant l'été, et surtout dès la rentrée comme sur la fin d'année.



Occitanie  
Livre & Lecture



# Les représentants

## ENJEUX

- ⇒ Méthodologie de travail pour optimiser les achats
- ⇒ Travail des offices suivant un programme revisité
- ⇒ Réassorts avec conditions commerciales pour alimenter les rayons
- ⇒ Opérationnel d'été à travailler pour maintenir la reprise d'activité
- ⇒ Rentrée de septembre essentielle pour consolider l'activité
- ⇒ Fin d'année stratégique avec une politique d'achats mise en œuvre en amont

## ACTION IMMEDIATE

**Méthodologie** : dans le contexte sanitaire, recevoir un représentant nécessite de mettre en place des procédures. Entre un lieu en dehors de la surface de vente, un espace non confiné, l'impératif du rendez-vous fixé et des plages horaires dédiées. Le libraire est en droit de demander à recevoir le programme à l'avance, faisant logiquement partie du protocole commercial. L'occasion est donnée de **redéfinir la méthode de travail** :

- proposition en amont du représentant
- envoi du programme
- ajustement des quantités lors du RV (présentiel ou non)
- validation du bon de commande et renvoi
- ou bien travail du programme en direct avec les forces de vente.

Idem pour toute prise de commande à distance, par téléphone ou visio. L'absence de représentant sur le secteur oblige à d'autant plus d'attention et à interpellier les directions de vente pour bénéficier d'une alternative.

**Offices** : les programmes de nouveautés ont été allégés jusqu'à la fin d'année. Le travail avec les commerciaux devrait s'effectuer avec plus de fluidité. Le temps imparti aux achats des offices sera donc plus optimisé que subi. A noter les sorties à fort potentiel programmées d'ici l'été (*voir fiche Commerce*) qui méritent une **prise de commande pondérée et ambitieuse à la fois** pour que l'offre en librairie ne s'étiolle pas et qu'elle soutienne l'activité. L'adage du libraire, selon lequel « 0 est une quantité », rappelle avant tout qu'acheter c'est savoir dire « non », y compris dans le cadre d'un réassort.

1

2

3

**Réassorts** : axe de travail essentiel à la suite des réouvertures, le journal des ventes permet de déclencher un réassort. Les commerciaux peuvent accompagner la reprise en traitant les réassorts avec des conditions commerciales avantageuses, voire exceptionnelles. Ils accompagnent ainsi l'activité commerciale et appuient les choix éditoriaux. Perçu comme fastidieux, avec des délais de livraison variables, négocier des réassorts (lors d'un pointage catalogue) avec des conditions permet cependant de dégager **un meilleur taux de marge et/ou des échéances**. Le réassort permet aussi de pointer les offices du printemps qui n'ont pas bénéficié d'une couverture médiatique suffisante et qu'il faudrait retravailler avec parcimonie. Le libraire, pour optimiser ses marges, peut prioriser le réassort, ou du moins prêter attention aux diffuseurs accordant les meilleures conditions commerciales.

4

**Opérationnel** : quel que soit la typologie de la librairie et sa spécialisation, les opérations commerciales de l'été permettent de **maintenir une offre ciblée et d'enclencher un flux client**. Pour l'été 2020, les conditions commerciales proposées par les commerciaux devraient être incitatives. L'opérationnel ne se limite pas à des box ou des TG. Il permet aussi de pointer un fond de catalogue. Les OP de l'été (poche, romans terroirs, cahiers de vacances...) sont soutenues par une stratégie marketing sur lesquelles les libraires peuvent s'appuyer (exemplaire offert, affiches, goodies, marque-pages...). Cet été, les opérations en parascolaire pourraient connaître un vrai succès auprès de la clientèle afin de permettre aux élèves d'alimenter, avant la rentrée, leur socle de connaissances suite à l'école à distance.

5

**Rentrée de septembre** : les programmes de la rentrée, allégés, permettent de travailler au plus près l'offre éditoriale. Certains catalogues de diffuseurs plus confidentiels méritent toute l'attention des libraires pour nouer ou renouer un travail avec leurs représentants. Bien évidemment, la situation économique de la librairie et la conjoncture peuvent impacter le budget achats. Le libraire doit pouvoir **s'appuyer sur le professionnalisme des représentants pour prioriser les nouveautés à travailler**. Le libraire, maître de ses achats, restant décisionnaire final.

6

**Fin d'année** : plus encore que les années précédentes, les ventes de fin d'année seront déterminantes pour l'exercice de 2020. Avec certains catalogues, dès l'été les pointages et offices de l'automne seront proposés. Il semble essentiel de travailler au mieux avec les commerciaux les derniers mois de l'année, dans **l'optique gagnant-gagnant**. Les sensibiliser sur une méthodologie de travail éprouvée pour que le libraire garde la main, comme tout le long de l'année.

## PROJECTION

---

Le travail avec les commerciaux a pris une nouvelle dimension dans ce contexte. Le SLF a réuni les diffuseurs et distributeurs ces dernières semaines pour permettre un redémarrage dans les meilleures conditions. On peut considérer les commerciaux en tant qu'ambassadeurs de maisons d'édition et de leurs programmes, comme **de véritables partenaires commerciaux**, maillon non moins essentiel de la chaîne du livre.

Le travail à distance avec les commerciaux, sans être forcément subi, reste néanmoins une alternative commerciale. Sans doute que pour certains catalogues *ce modus operandi* va s'ancrer dans le temps. Il conviendra pour le libraire de **bien appréhender ce travail à distance**, de se pencher sur l'argumentaire, d'acheter avec discernement auprès des commerciaux.

Toute la chaîne du livre, dans cette singulière épreuve, est derrière les libraires, son maillon le plus faible : « *si ce maillon faible casse, c'est toute la chaîne qui déraile. Et c'est grave.* » Antoine Gallimard, France Inter, 3 mai 2020. Les commerciaux, au sein de cette chaîne, servent de courroie de transmission. Leur rappeler leur rôle au besoin. **Le libraire est décisionnaire, acheteur averti, donneur d'ordre, a fortiori** dans le contexte d'aujourd'hui.

La **délégation des achats** est une piste de travail vertueuse dans le contexte d'aujourd'hui. Compte-tenu des contraintes logistiques et procédures mises en œuvre, et puisque les plannings sont modulés, une partie du travail des offices, comme du réassort, peut être délégué à une personne ressource ou désireuse de monter en compétence.



Occitanie  
Livre & Lecture



STÉPHANE DAUMAY  
CONSEIL EN LIBRAIRIE

# Gestion des flux

## ENJEUX

- ⇒ Méthodologie de travail
- ⇒ Réassorts suivant un choix éditorial
- ⇒ Offices selon les programmes allégés et le budget achats
- ⇒ Retours à effectuer avec discernement
- ⇒ Commandes clients

## ACTION IMMEDIATE

**Méthodologie** : afin de respecter au mieux les consignes sanitaires, il convient d'**isoler la gestion des flux de la surface de vente** (journal des ventes, réception, commande client, achats offices, retours). Ou du moins de réserver un espace fonctionnel en marge du parcours client. Tout acte d'achat (réassort + offices) comme toute décision dans la gestion des stocks demande de la disponibilité et une plage horaire dédiée.

**Réassorts** : la situation contribue à revisiter les rayons et à valider un réassort de fonds. Chaque logiciel de gestion en librairie permet de suivre le journal des ventes et de déclencher un réassort en fonction des rotations. Suite aux fermetures des librairies, le taux de rotation peut être biaisé et demande à **faire preuve de discernement dans les chiffres** avancés. L'Observatoire de la Librairie, mis en place par le SLF, reste un outil performant pour appréhender au mieux les flux et apprécier les ventes d'autres librairies partenaires.

**Offices** : avec la reprise des flux d'offices, ce sont les mises en place décalées de nouveautés qui vont bénéficier d'une mise en avant. Les commerciaux (à distance, ou en visites dans le cadre de leur plan de tournée) sont à même de faire des propositions de quantités, selon l'axe de travail défini par la librairie. Vigilance sur les nouveautés sorties quelques semaines avant le confinement, et qu'il convient de maintenir sur table, avec un regard critique, selon le potentiel envisagé et le plan promo relancé par l'éditeur. **Le choix du libraire, acheteur final, reste déterminant.**

**Retours** : avec la parenthèse de 2 mois, les outils de gestion peuvent fausser l'ancienneté de stock. Adopter une méthodologie de travail *ad hoc* pour **bien gérer les retours** afin d'éviter tout désagrément (ruptures de stocks prématurées, réassorts sur le tard) et paupériser les rayons. Les échéances de paiement ayant été rallongées, éviter tout retour anticipé sur des titres appuyés par le libraire lui-même lors des achats.

1

2

3

4

## 5

**Commandes clients** : service essentiel, la commande client souffre, dans une certaine mesure depuis la reprise, de délais de livraisons rallongés. Les flux devraient de nouveau retrouver une fluidité. Dans le contexte sanitaire, privilégier un espace isolé de la surface de vente pour servir le client. Systématiquement proposée, la commande rappelle au client qu'il est entre les mains d'un professionnel du livre et que le libraire saura répondre à sa demande. Face à une situation économique fragilisée par la fermeture durant 2 mois, le client peut entendre et comprendre que la commande en magasin participe au redémarrage de l'activité.

**RETROPLANNING**

**JUIN** - Consolider ou ajuster la ligne éditoriale de la librairie et optimiser ainsi la gestion des flux. La réouverture des librairies oblige à **redéfinir la politique des achats**, d'un point de vue trésorerie, comme sur l'offre globale.

**JUIN - SEPTEMBRE** - L'occasion est donnée, et compte-tenu des emplois du temps et/ou des horaires modifiés, de **déléguer la gestion des flux en animant les libraires** autour d'un réassort pondéré tout en s'appuyant sur les outils de gestion. Idem pour l'achat des nouveautés avec les commerciaux ou à distance.

**JUIN** - Demander aux forces de vente **l'envoi des programmes en amont** pour s'en imprégner, pour en discuter éventuellement en équipe, pour que le responsable accompagne le libraire dans son acte d'achat et anticipe les flux à venir.

**JUIN - SEPTEMBRE** - Pour une meilleure lecture des flux, valoriser en CA et en quantités chaque panier de réassort et demander aux représentants un bon de commande valorisé des offices et opérations commerciales. En mettant en place un **tableau de reporting**, le libraire pourra ainsi optimiser à terme ses achats. A pondérer cependant sans méthode de lecture, suivi régulier et historique dans un premier temps.



# L'événementiel

## ENJEUX

- ⇒ Contexte du moment
- ⇒ Animations commerciales en librairie
- ⇒ Communication en local
- ⇒ Réseaux sociaux actifs
- ⇒ Vente en ligne et service client

## ACTION IMMEDIATE

# 1

**Contexte** : l'ensemble des manifestations littéraires ont été annulées. Idem pour les rencontres et débats en librairies. Il semble délicat dans un premier temps d'organiser une signature en librairie ou hors les murs. Cependant, l'évènement permanent (éditorial, commercial...) dans le cadre de la réouverture peut être un **axe de travail fort** pour la librairie. La réouverture des librairies n'est pas anecdotique et annonce de nouveau l'accès à la culture. L'occasion est donnée de communiquer sur la zone de chalandise comme sur les réseaux.

# 2

**Animations** : le retour des clients en librairie est un « évènement » en soi qu'il convient d'appuyer, de soutenir. Le libraire a toute latitude pour **créer de l'évènement en magasin**, proposer plus que jamais une offre singulière, cibler une thématique, mettre en avant un auteur, mettre l'accent sur le savoir-faire des libraires. L'occasion est donnée de « **rafraichir** » l'offre pour que le client redécouvre la librairie. Comme tout commerce bien animé, la présentation et la mise en avant d'une sélection sont vertueuses car elle suscite de l'intérêt pour le client. La vitrine jouant pleinement son rôle dans l'animation commerciale. Certaines librairies s'appuient sur une association pour les animations ou un club de lecture. Sans doute que ces personnes ressources sont à même de mettre en mouvement tout le réseau existant. Aussi, il n'est pas interdit de penser à mettre en place une association animée par des clients, des lecteurs, des amis soucieux d'accompagner le redémarrage de l'activité et de se projeter vers des animations futures.

# 3

**Communication** : avec le retour de l'activité, la librairie a tout intérêt à communiquer ou recommuniquer sur son identité, son caractère propre qui la distingue de ses confrères et *a fortiori* de la concurrence (GSS, vente en ligne). Cette « bibliodiversité » peut s'exprimer bien évidemment en magasin, comme en vitrine. Ne pas hésiter à exposer affiches et flyers qui sont imprimés par les éditeurs à l'occasion de la réouverture des librairies. Toute la chaîne du livre est mobilisée et de nombreuses initiatives peuvent être mises à contribution par le libraire pour appuyer l'activité. En local également, la communication mérite d'être relancée. Avides de sujets, ne pas hésiter à solliciter les médias locaux autour de sujets spécifiques, au-delà du retour de la clientèle : nouveau

merchandising, services dédiés, sélections de l'offre, projections pour l'été, mutualisation des bonnes pratiques. Il semble important de **porter un message « positif » pour le grand public**, qui est bien conscient que le contexte économique est néanmoins délicat.

## 4

**Réseaux** : que ce soit une page FB, un site marchand ou le référencement auprès de librairiesindépendantes.com, l'ensemble de ces données servent de caisse de résonance et relayent l'activité de la librairie. Plus que jamais, à la suite du confinement, le réflexe Internet semble acquis pour le client. Pas tant pour les achats que pour les renseignements, indications, prescriptions. Nul besoin d'être un « social media manager » pour publier une photo de la librairie, de l'équipe qui a du cœur à l'ouvrage, pour indiquer aux clients les nouveaux horaires ou mettre en avant une sélection. Sans être pour autant la pierre angulaire de la relation client, les réseaux contribuent à **une animation dynamique et complémentaire**.

## 5

**Vente en ligne** : plusieurs options existent. Entre le site marchand (vente directe) ou un portail mutualisé via librairiesindependantes.com avec envoi à domicile ou « click&collect ». Ce service s'est développé, dans une certaine mesure, durant le confinement et mérite d'être pérennisé afin **d'offrir une vraie alternative** face au géant américain. Le portail de la librairie indépendante « favorise l'achat de livres chez un libraire, le client peut faire confiance à un professionnel de la vente de livres, et bénéficie de sa qualité de service et, pour le même prix qu'ailleurs, favorise un commerçant qui s'engage dans la vie de la ville et du quartier. » Avant tout engagement dans ce service proposé aux clients, il est indispensable de se pencher sur les modalités et les frais inhérents.

### RETROPLANNING

**JUIN - SEPTEMBRE** - Difficile de projeter des événements en librairie à court ou moyen terme. Cependant, **les animations peuvent se faire sur le plan marketing, en vitrine, en magasin, sur les réseaux sociaux**. Cette réalité de fonctionnement peut être pérennisée après quelques ajustements tout en ayant en tête la rentrée et les signatures ou débats possibles.

**JUIN** - Les auteurs ne sont pas mobiles dans l'immédiat mais ne pas hésiter à **maintenir les liens**, à rappeler l'intérêt pour un texte, pour un thème auprès des éditeurs qui ont leur propre problématique commerciale. Un éditeur, comme un auteur, peut personnifier une mise en avant pour la librairie, ce qui permet de rappeler au client les liens intrinsèques qui unissent la chaîne du livre.

**JUIN - SEPTEMBRE** - Dans la même veine, solliciter les éditeurs et diffuseurs pour créer de l'évènement. En rayons comme sur la toile. Ils disposent **d'outils marketing efficaces** qui peuvent être exposés en vitrine, sur table, à la caisse.